



**ΑΝΟΙΚΤΟ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΚΥΠΡΟΥ**

**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
« Διοίκηση επιχειρήσεων »**

ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ

«Διερεύνηση – Μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης και αφοσίωσης των πελατών στη λιανική τραπεζική σε σχέση με άλλες τράπεζες συνεργασίας.»

Μελέτη Περίπτωσης: ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ Α.Ε.

ΚΟΥΓΙΑΝΟΥ ΔΗΜΗΤΡΑ

**ΟΝΟΜΑ ΕΠΙΒΛΕΠΟΝΤΑ ΚΑΘΗΓΗΤΗ
ΚΕΧΑΓΙΑΣ ΙΩΑΝΝΗ**

ΑΘΗΝΑ, ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ, 2014

Περιεχόμενα

1. Εισαγωγή.....	7
2. Το Τραπεζικό Σύστημα – Τράπεζα Πειραιώς.....	13
2.1. Το Τραπεζικό Σύστημα.....	13
2.2. Τράπεζα Πειραιώς – Εταιρική Ταυτότητα.....	15
2.3. Τομείς Δραστηριοποίησης και Οργανωτική Δομή.....	17
2.4. Όραμα	18
2.5. Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος	20
2.5.1 Εσωτερική Ανάλυση: S.W.O.T.	20
2.6. Συμπεράσματα 2ης Ενότητας	20
3. Λιανική Τραπεζική – Πίστη Ιδιωτών.....	21
3.1. Πίστη Ιδιωτών.....	21
3.1.1. Είδη Δανείων Πίστης Ιδιωτών	23
3.1.2. Επιτόκιο – Δόση Δανείου	23
4. Η έρευνα.....	24
4.1. Η Μεθοδολογία της έρευνας.....	26
4.2. Οφέλη της έρευνας.....	27
4.3. Μεθοδολογία της έρευνας – Ποιοτική έρευνα.....	28
4.4. Στόχοι της ποιοτικής έρευνας.....	29
4.5. Συλλογή στοιχείων – Το δείγμα.....	29
4.6. Θεματολογία της ποιοτικής έρευνας.....	30
4.7. Μεθοδολογία της έρευνας – Ποσοτική έρευνα.....	32
4.8. Στόχοι της ποσοτικής έρευνας.....	33
4.9. Συλλογή στοιχείων (Ποσοτική έρευνα).....	34
4.9.1. Το δείγμα.....	34
4.9.2. Το μέσο.....	35
4.10. Επεξεργασία και ανάλυση στοιχείων.....	36
4.11. Θεματολογία.....	37
4.12. Ανάλυση αξιοπιστίας.....	39
5. Παρουσίαση αποτελεσμάτων έρευνας.....	41
5.1. Αποτελέσματα ποιοτικής έρευνας.....	41
5.2. Αποτελέσματα ποσοτικής έρευνας.....	45
6. Συμπεράσματα της έρευνας.....	53
6.1. Ικανοποίηση / Αφοσσίωση.....	53

6.2. Λειτουργική αποτελεσματικότητα.....	54
6.3. Πρόταση.....	55
7. Επίλογος.....	57
8. Βιβλιογραφία.....	59
8.1. Ελληνική Βιβλιογραφία / Αρθρογραφία.....	59
8.2. Ξένη Βιβλιογραφία / Αρθρογραφία.....	60
9. Παραρτήματα.....	64

Περίληψη (στην Ελληνική)

Στα πλαίσια του σύγχρονου ανταγωνιστικού περιβάλλοντος και της διαφοροποίησης των αγορών όπου ο ανταγωνισμός αυξάνεται και οι πελάτες γίνονται όλο και πιο απαιτητικοί, καθώς υπάρχει υπερπροσφορά προϊόντων και υπηρεσιών, η μάχη για τη διατήρηση και την εξασφάλιση μακροχρόνιων σχέσεων με τους πελάτες γίνεται μέρα με τη μέρα όλο και πιο σκληρή αποτελώντας μία κρίσιμη παράμετρο για τις επιχειρήσεις και τη βιωσιμότητά τους. Έτσι, η δημιουργία μίας ισχυρής πελατειακής βάσης, η διατήρηση και η επαύξηση αυτής στον υπό εξέταση τομέα της Πίστης Ιδιωτών της Λιανικής Τραπεζικής της Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε., είναι ένα πολύ σημαντικό ζήτημα, που διερευνάται μέσα από την εκπόνηση της παρούσας διατριβής.

Όπως αναφέρεται, είτε σε ακαδημαϊκές έρευνες είτε σε έρευνες στον επιχειρησιακό χώρο, η δημιουργία μίας ισχυρής πελατειακής βάσης εξαρτάται από την αφοσίωση των πελατών, η οποία πρέπει να διατηρείται σε υψηλό επίπεδο. Ένας από τους παράγοντες για τη «δημιουργία & διατήρηση» αφοσιωμένων πελατών είναι ο βαθμός ικανοποίησής τους.

Ο στόχος της παρούσας διατριβής συνοψίζεται στην εξής πρόταση:
«Η διερεύνηση – μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης και αφοσίωσης των πελατών της Τράπεζας Πειραιώς στη Λιανική Τραπεζική σε σχέση με άλλες τράπεζες και ο εντοπισμός σημείων επιχειρησιακής βελτίωσης και προτάσεις για περαιτέρω ενέργειες από την Τράπεζα Πειραιώς».

Η προσέγγιση του θέματος για την επίτευξη του στόχου αυτού, αποτελείται από:

- Το θεωρητικό υπόβαθρο.

Το θεωρητικό υπόβαθρο το οποίο περιλαμβάνει, την περιγραφή του Τραπεζικού Συστήματος με εστίαση στην Πίστη Ιδιωτών, την περιγραφή της υπό εξέταση επιχείρησης (Τράπεζα Πειραιώς Α.Ε.), του κλάδου στον οποίο αυτή δραστηριοποιείται και τη θεωρητική επισκόπηση αναφορικά με την ικανοποίηση και την αφοσίωση του πελάτη, καθώς και τη διαχείριση των επιχειρησιακών διαδικασιών. Η υποδομή αυτή τεκμηριώνει όχι μόνο την έρευνα, αλλά και όλα τα βήματα της παρούσας διατριβής συμπεριλαμβανομένων της διεξαγωγής της έρευνας, την εξαγωγή συμπερασμάτων και της διαμόρφωσης των προτάσεων.

- Τη διεξαγωγή πρωτογενούς έρευνας.

Η πρωτογενής έρευνα αποτελείται από την ποιοτική έρευνα που διενεργήθηκε σε ανώτερα και ανώτατα στελέχη της Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε. και από την ποσοτική έρευνα στους πελάτες της Πίστης Ιδιωτών της Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε., από όπου προέκυψε ότι η Τράπεζα προσπαθεί να ενισχύει τον πελατοκεντρικό της χαρακτήρα, να διατηρεί ικανοποιημένους τους πελάτες της και ως ένα σημαντικό βαθμό το έχει καταφέρει. Ένα σημαντικό συμπέρασμα της έρευνας αφορά στη γνώμη των πελατών της Τράπεζας σχετικά με την ταχύτητα και την ακρίβεια με την οποία η Τράπεζα ανταποκρίνεται στους πελάτες και αυτό έχει να κάνει με την αποδοτικότητα των διαδικασιών της.

Η πρόταση της παρούσας εστιάζει στο τελευταίο και σημαντικό συμπέρασμα το οποίο περιλαμβάνει την υιοθέτηση της φιλοσοφίας του Business Process Management (BPM) ως τον τρόπο με τον οποίο η Τράπεζα Πειραιώς μπορεί να έχει ευέλικτες διαδικασίες με αξιόλογα επίπεδα αποδοτικότητας (ταχύτητας και ποιότητας) που οδηγούν στην ικανοποίηση του πελάτη και ανταποκρίνονται στις αλλαγές του περιβάλλοντος.

Περίληψη (στην Αγγλική)

Within the modern competitive environment and diversification of markets where competition is growing and customers are becoming more demanding, as there is an oversupply of products and services, the battle for maintaining and ensuring long-term relationships with customers is day by day more tougher becoming a critical parameter for business and sustainability. Thus, the creation of a strong customer base, maintain and increase this in the sector of Consumer Credit Division of Retail Banking of Piraeus Bank SA, is a very important issue, which is investigated through the preparation of this thesis.

As mentioned, either in academic research or in research in business area, the creation of a strong customer base depends on customer loyalty which must be maintained at a high level. One of the factors to "create & maintain" dedicated customer service is the degree of satisfaction.

The objective of this study is summarized in the following sentence: "The investigation - measure the satisfaction and loyalty of Piraeus Bank's customers in retail banking in relation to other banks and identifying operational improvement points and recommendations for further action by Piraeus Bank."

The approach to achieve this objective, consisting of :

- The theoretical background.

The theoretical background which includes a description of the banking system focusing on faith particular a description of the company in question (Piraeus Bank SA), the industry in which it operates and theoretical overview regarding satisfaction and customer loyalty and managing business processes. This infrastructure documenting, not only the research but also all the steps of this study, including the survey, the conclusions and the formulation of proposals.

- Conducting of primary research.

Primary research consists of a qualitative survey among executives and senior executives of Piraeus Bank SA and quantitative research to its clients of Consumer Credit Division of Piraeus Bank SA, and found that the bank strives to enhance its customer-driven character, retain satisfied customers and a significant degree has succeeded. An important conclusion of the research concerns the opinion of the bank's clients on the speed and accuracy with which the Bank responds to clients and this has to do with the efficiency of its processes.

The proposal focuses on this last and important conclusion which includes the adoption of the philosophy of Business Process Management (BPM) as the way in which the Piraeus Bank may have flexible procedures with remarkable levels of efficiency (speed and quality) leading to customer satisfaction and respond to environmental changes.

Ευχαριστίες

Στα πλαίσια της εκπαίδευσής μου, μέσω του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών στη «Διοίκηση επιχειρήσεων» στο ανοιχτό Πανεπιστήμιο της Κύπρου, μου ανατέθηκε να διεκπεραιώσω την παρούσα διατριβή. Κατά τη διάρκεια εκπόνησής της, καθοριστική ήταν η βοήθεια του επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Ιωάννη Κεχαγιά, ο οποίος συνέβαλε κατά το μέγιστο δυνατό στην ανάπτυξή της. Τον ευχαριστώ για την υποστήριξή του και την πολύτιμη βοήθειά του.

Θα ήθελα ακόμη να ευχαριστήσω ολόψυχα την Τράπεζα Πειραιώς Α.Ε. και ιδιαίτερα όλους τους συναδέλφους μου, που με βοήθησαν ιδιαίτερα. Ακόμη νιώθω ότι οφείλω ένα μεγάλο ευχαριστώ στους Διευθυντές του δικτύου των υποκαταστημάτων της Τράπεζας Πειραιώς και των εμπλεκομένων Διευθύνσεων για τη συνεισφορά τους στη διενέργεια της πρωτογενούς έρευνας (ποιοτικής ή / και ποσοτικής).

Στο τέλος άφησα την αναφορά στην πολύτιμη βοήθεια που μου προσέφεραν κάποιοι άνθρωποι που δεν ανήκουν στην ακαδημαϊκή ή εργασιακή κοινότητα, αλλά των οποίων η βοήθεια και κυρίως η συμπαράσταση ήταν πολύτιμη. Αναφέρομαι στους γονείς μου Σπύρο και Κική, καθώς και στα αδέρφια μου Ιωάννα και Αλέξανδρο, αλλά και στον σύντροφο μου Γιάννη, οι οποίοι μου συμπαραστάθηκαν καθ' όλη τη διάρκεια όχι μόνο της εκπόνησης αυτής της διατριβής, αλλά και των προηγούμενων ετών των σπουδών μου. Η ευγνωμοσύνη που τους οφείλω δεν είναι δυνατόν να περιγραφεί με λόγια.

Κεφάλαιο 1

Εισαγωγή

Το ελληνικό τραπεζικό σύστημα βρίσκεται σε κρίσιμο σημείο αλλαγών και ανακατατάξεων. Οι διεθνείς τάσεις και εξελίξεις εντοπίζονται σε πολλαπλά επίπεδα και παρουσιάζονται και στην Ελλάδα. Στην περίοδο κρίσης που διανύει η Ελλάδα βασικό και στρατηγικό ρόλο έχουν οι τράπεζες. Οι τράπεζες προκειμένου να ανταπεξέλθουν στην πίεση αυτή, πρέπει να δώσουν έμφαση στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, ώστε να διατηρήσουν ή να αυξήσουν το μερίδιο αγοράς και τα κέρδη τους. Τόσο η ποιότητα εξυπηρέτησης όσο και η ικανοποίηση του πελάτη έχουν αναγνωριστεί ως κρίσιμα στρατηγικά σημεία για την επιτυχή αντιμετώπιση των δυσμενών συνθηκών, αλλά και του ανταγωνισμού (Πρωτόπαπας, 1997).

«Σήμερα σε ένα περιβάλλον υπηρεσιών, στο οποίο η παγκοσμιοποίηση της αγοράς έχει δημιουργήσει συνθήκες εντόνου ανταγωνισμού, γίνεται ολοένα και περισσότερο αποδεκτό ότι το κλειδί για την επιβίωση και για την αποτελεσματικότητα κάθε οργανισμού είναι η παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας» (Tsoukas Η. – Vladimiriou Ε., 2004).

Είναι γεγονός ότι κατά τη διάρκεια των τελευταίων είκοσι ετών έχει μεταβληθεί ριζικά το θεσμικό περιβάλλον λειτουργίας των τραπεζών και αναμένονται επίσης ραγδαίες αλλαγές στο άμεσο και έμμεσο μέλλον. Η απελευθέρωση (deregulation) του τραπεζικού συστήματος έχει πλέον συντελεσθεί. Αυτή η απελευθέρωση είχε ως άμεσο αποτέλεσμα την οξύνση του ανταγωνισμού. Οι τράπεζες αναγκάστηκαν ξαφνικά να αρχίσουν να αναπτύσσουν τακτικές εξορθολογισμού του κόστους τους δημιουργώντας νέα προϊόντα και υπηρεσίες, να θέσουν νέους στόχους πωλήσεων και να επεξεργαστούν νέες καταναλωτικές συνήθειες σε μία προσπάθεια καλύτερης προσέγγισης υφιστάμενων και νέων πελατών, κάτι που ίσως ακούγεται απλό, αλλά ήταν πρωτόγνωρο και συνεπώς δύσκολο. Ο ανταγωνισμός οξύνθηκε περαιτέρω και από μια άλλη εξέλιξη, απόρροια και αυτή της διαδικασίας της απελευθέρωσης, σε διεθνές πλέον επίπεδο. Η εξέλιξη αυτή είναι γνωστή ως Παγκοσμιοποίηση και είχε ως αποτέλεσμα την περαιτέρω διεθνοποίηση του τραπεζικού ανταγωνισμού. Όλες οι παραπάνω εξελίξεις είχαν σημαντικές επιπτώσεις στο τραπεζικό σύστημα.

Πιο συγκεκριμένα:

- Μείωση των περιθωρίων κέρδους.
- Πίεση από την πλευρά των πιστωτικών ιδρυμάτων για μείωση του λειτουργικού κόστους.
- Δημιουργία της ανάγκης για διεξοδική και αποτελεσματική διαχείριση των στοιχείων ενεργητικού – παθητικού και διαφοροποίηση του κλασικού περιεχομένου της έννοιας διαχείρισης των κινδύνων του τραπεζικού περιβάλλοντος.

Με αποτέλεσμα:

- I. Τη διαμόρφωση νέων απαιτήσεων για βελτιωμένες υπηρεσίες και προϊόντα.
- II. Την αλλαγή των παραδοσιακών τρόπων διανομής των προϊόντων.
- III. Την επιβολή νέων πιο σύνθετων οργανωτικών σχέσεων.
- IV. Την αναζήτηση και δημιουργία νέων ειδικοτήτων, τόσο στο επιχειρησιακό, όσο και στο τεχνικό περιβάλλον.

Η τεχνολογική επανάσταση – κυρίως στους τομείς της πληροφορικής, των τηλεπικοινωνιών και των πληροφοριών – έχει εκτεταμένες εφαρμογές στη σύγχρονη τραπεζική, μετασχηματίζοντας ριζικά τη μορφολογία και την αρχιτεκτονική του χρηματοπιστωτικού χώρου καθώς και των αγορών χρήματος και κεφαλαίου.

Ειδικότερα οι νέες τεχνολογικές εφαρμογές:

- οδηγούν σε μείωση του κόστους των χρηματοπιστωτικών συναλλαγών,
- διευκολύνουν την ανάπτυξη δεκάδων νέων χρηματοπιστωτικών προϊόντων, υπηρεσιών και την ανάπτυξη των σταυροειδών πωλήσεων,
- συμβάλλουν ουσιαστικά στην ανάπτυξη εναλλακτικών καναλιών διάθεσης χρηματοοικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών και στη διεκπεραίωση συναλλαγών με χαμηλότερο κόστος και ταχύτερη εξυπηρέτηση χωρίς να είναι απαραίτητη η γεωγραφική συνύπαρξη αγοραστή και πωλητή (π.χ. ATMs, κινητό τηλέφωνο, σταθερό τηλέφωνο, ψηφιακή τηλεόραση, Internet),
- βελτιώνουν τη συνολική διαχείριση των αναλαμβανομένων, από τα πιστωτικά ιδρύματα, κινδύνων,
- καθιστούν αποτελεσματικότερες τις εσωτερικές λειτουργίες, διαδικασίες και τη διοίκηση των πιστωτικών ιδρυμάτων,
- εντείνουν τον ανταγωνισμό και αλλάζουν τη δομή κόστους των τραπεζών,
- απαιτούν από το προσωπικό καινούργιες δεξιότητες και γνώσεις, που καθιστούν την εκπαίδευση, ενημέρωση, και προσαρμογή του στις νέες ανάγκες, σημαντικές παραμέτρους επιτυχίας.

«Ο τραπεζικός τομέας σήμερα, θεωρείται τομέας “έντασης γνώσης”. Αυτό προκύπτει από το γεγονός ότι ο κλάδος των τραπεζών απαιτεί καθημερινή επεξεργασία πολλών και συνάμα πολύπλοκων δεδομένων και πληροφοριών που αφορούν στο χρήμα. Οι

πληροφορίες αυτές που αποτελούν βασικό πόρο των τραπεζικών επιχειρήσεων, όντας ευμετάβλητες, συνεπάγονται την αυξανόμενη εξάρτηση των τραπεζών από την ποιότητα του προσωπικού τους, των συστημάτων τους, των διαδικασιών τους. Οι εν λόγω πόροι επομένως, μπορούν να καταστήσουν τις τράπεζες καινοτόμες και πελατοκεντρικές. Το κλειδί, για την προσαρμογή των τραπεζών στο νέο περιβάλλον συναποτελούν η ποιότητα και η ευελιξία των διαθέσιμων πόρων τους (ανθρώπινων, άυλων και υλικών)» (Μαγγιώρος Μ. – Τσατήρης Γ. – Χαραλαμπίδης Εμ., 1999).

Γενικός στόχος αυτής της μεταπτυχιακής διατριβής είναι να καταγράψει τις απόψεις των καταναλωτών για τις υπηρεσίες που τους παρέχονται στην λιανική τραπεζική από την τράπεζα Πειραιώς Α.Ε. σε σχέση με άλλες τράπεζες που συνεργάζονται. Ο κεντρικός σκοπός της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής, είναι να βοηθηθεί η επιχείρηση που εξετάζει, στην επίτευξη των μακροπρόθεσμων στόχων της, μέσα από την βελτίωση της παροχής υπηρεσιών προς τους πελάτες της.

Στην περίοδο κρίσης που διανύει η Ελλάδα βασικό και στρατηγικό ρόλο έχουν οι τράπεζες, όπως ανέφερα και παραπάνω. Προκύπτει λοιπόν μεγάλη ανάγκη ώστε να προσπαθήσουν να δώσουν έμφαση στην ποιότητα που προσφέρουν, αλλά και να ερευνηθεί επαρκώς η αντίληψη που έχουν οι πελάτες τους για την ποιότητα των υπηρεσιών που τους προσφέρουν, αλλά και να μετρηθεί αυτή η αντίληψη – ικανοποίηση. Η εν λόγω διατριβή απευθύνεται σε μεγάλο εύρος «κοινό», στην εταιρεία που εξετάζεται, πολίτες - πελάτες τραπεζών, πολίτες – εργαζόμενοι σε τράπεζες ή συνδυασμός. Αποτελεί συνεπώς σημαντική συνεισφορά προς κάθε ενδιαφερόμενο, τράπεζες, μετόχους, καταθέτες, δανειολήπτες κ.λπ. Δίνει επίσης παράλληλα το έναυσμα και για επόμενες εργασίες που θα αναλύσουν διεξοδικότερα τους παράγοντες που επηρεάζουν τους καταναλωτές της συγκεκριμένης αγοράς στις επιλογές τους.

Οι κυριότεροι άξονες της διατριβής είναι η εκτενής εξέταση των θεωρητικών μοντέλων μέτρησης ικανοποίησης / ποιότητας, ώστε μέσα από πρωτογενή έρευνα να ανιχνευθεί η υπάρχουσα κατάσταση ικανοποίησης των πελατών και να εντοπιστούν τα σημεία παρέμβασης, καθώς και η θεσμοθέτηση των βάσεων, ώστε μέσα από πρακτικές συμβουλές και προτάσεις να βελτιωθεί η ποιότητα της εξυπηρέτησης που παρέχεται στους πελάτες.

Η Τράπεζα Πειραιώς Α.Ε. έχοντας ξεκάθαρη πελατοκεντρική φιλοσοφία ακολουθεί στρατηγική ανάπτυξης στοχεύοντας στη διατήρηση της ηγετικής της θέσης, μέσα σε ένα ιδιαίτερα ανταγωνιστικό περιβάλλον, εστιάζοντας στην υψηλή ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών και στην ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη. Η διαδικασία που εξετάζεται θεωρείται κύρια και προκαλεί πολλά παράπονα από δανειολήπτες και υπαλλήλους. Κατά συνέπεια, η αύξηση της ικανοποίησης των δανειοληπτών και των υπαλλήλων και συγκεκριμένα η επίλυση του εν λόγω προβλήματος που αναφέρεται στην ταχύτερη και ασφαλέστερη διαδικασία χορήγησης δανείων και καρτών προς ιδιώτες είναι στρατηγικής σημασίας. Και τούτο διότι θα εξασφαλίσει την παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας στους πελάτες – δανειολήπτες, αλλά και την ικανοποίηση των εργαζομένων (internal customer satisfaction / Piercy, 1996) συνάδοντας έτσι με το όραμα και τις αξίες της Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε..

Ως επακόλουθο των ανωτέρω προτάθηκε και υλοποιήθηκε η παρούσα διατριβή με θέμα: «Διερεύνηση – Μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης και αφοσίωσης των πελατών στη Λιανική Τραπεζική σε σχέση με άλλες τράπεζες συνεργασίας, Μελέτη Περίπτωσης: Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε.» που εστιάζει στην Πίστη Ιδιωτών (Χορηγητικά Προϊόντα ήτοι Πιστωτικές Κάρτες, Καταναλωτικά και Στεγαστικά Δάνεια) από τις επιμέρους και πολύ σημαντικές δραστηριότητες του τομέα της Λιανικής Τραπεζικής (Retail Banking).

Περιληπτικά η μελέτη περιγράφεται από τα ερωτήματα που τίθενται και τις απαντήσεις που δίδονται στον παρακάτω Πίνακα:

ΤΙ (WHAT)	ΓΙΑΤΙ (WHY)
<p>1) Τι μου κεντρίζει το ενδιαφέρον ή/και με μπερδεύει?</p> <p>2) Τι θέλω να μάθω καλύτερα και σε ποιο πεδίο θέλω να κατανοήσω περισσότερο?</p> <p>3) Ποιες είναι οι κομβικές ερωτήσεις για την έρευνά μου?</p>	<p>1) Γιατί θα είναι αρκετά ενδιαφέρον έτσι ώστε να τοποθετηθεί στο ράφι της βιβλιοθήκης του πανεπιστημίου ή να παρουσιαστεί στην επιχείρησή μου?</p> <p>2) Θα συμβάλει σε πρακτικό επίπεδο ως οδηγός ή / & θα βοηθήσει αυτούς που παίρνουν αποφάσεις?</p> <p>3) Θα συνεισφέρει στη γνώση?</p>
ΠΩΣ – Θεωρητικά (HOW Conceptually)	ΠΩΣ – Πρακτικά (HOW Practically)
<p>1) Πώς θα χρησιμοποιήσω τα διάφορα μοντέλα, ιδέες & θεωρίες που θα χρησιμοποιήσω ως πηγές?</p> <p>2) Πως μπορώ να αναπτύξω το δικό μου ερευνητικό ερώτημα και να δημιουργήσω ένα εννοιολογικό πλαίσιο που θα καθοδηγήσει την έρευνά μου?</p>	<p>1) Ποιες ερευνητικές μεθόδους και τεχνικές πρέπει να χρησιμοποιήσω για να εφαρμόσω το εννοιολογικό μου πλαίσιο τόσο στην συγκέντρωση όσο και στην ανάλυση των στοιχείων?</p> <p>2) Πως θα αποκτήσω (και θα συνεχίσω να έχω) πρόσβαση στις πηγές πληροφόρησης?</p>

Πίνακας 1: The Watson box (προσαρμοσμένος στην παρούσα μελέτη)
(Watson, 1994a, pp. 77 – 78)

ΤΙ (WHAT)?

Οι παράγοντες που επηρεάζουν – χτίζουν την πελατειακή αφοσίωση είναι ένα θέμα που ενδιαφέρει έντονα το συντάκτη της παρούσας διότι σχετίζεται με το εργασιακό του αντικείμενο.

Επίσης, απώτερος του στόχος είναι η εμπάθυνση των γνώσεων του στον τομέα αυτό διότι, κατά την προσωπική του εκτίμηση, είναι ζωτικής σημασίας για τις επιχειρήσεις του μέλλοντος και ιδιαίτερα για την επιχείρηση Τράπεζα. Πειραιώς Α.Ε. στην οποία εργάζεται.

Ως εκ τούτου:

➤ **Ο Βασικός Στόχος (Aim) της παρούσας μελέτης είναι:**

- ✓ Η διερεύνηση της σχέσης μεταξύ Ικανοποίησης και Αφοσίωσης των πελατών της Λιανικής Τραπεζικής (εστίαση στον τομέα της Πίστης Ιδιωτών).

➤ **Οι Επιμέρους Στόχοι (Objectives) της παρούσας μελέτης είναι:**

- ✓ Να προσεγγίσει και να επανεξετάσει κριτικά την επιστημονική βιβλιογραφία που αφορά στην παροχή προϊόντων – υπηρεσιών από την πλευρά της επιχείρησης σε σχέση με τις αντιλήψεις, τις ανάγκες και τις προσδοκίες του πελάτη
- ✓ Να εξετάσει την αλληλεπίδραση μεταξύ της ικανοποίησης του πελάτη και της πρόθεσής του να ξαναγοράσει το προϊόν / ξαναχρησιμοποιήσει την υπηρεσία και πως η σχέση αυτή δημιουργεί (αν δημιουργεί) πελατειακή αφοσίωση
- ✓ Να υλοποιήσει πρωτογενή έρευνα στους πελάτες της υπό μελέτη εταιρίας ώστε να διαπιστωθεί κατά πόσο το ερευνητικό ερώτημα ισχύει
- ✓ Να προσδιορίσει, σύμφωνα με τις αντιλήψεις των πελατών, εάν η τιμή του προϊόντος / υπηρεσίας λειτουργεί ως παράγοντας επανάληψης της αγοράς
- ✓ Να προτείνει στη Διοίκηση της Τράπεζας, μεθόδους που δημιουργούν και χτίζουν πελατειακή αφοσίωση.

ΓΙΑΤΙ (WHY)?

Το προς διερεύνηση θέμα αναφέρεται σε θεωρίες και στρατηγικές του σύγχρονου marketing για το οποίο στην Ελλάδα τόσο σε βιβλιογραφικό επίπεδο όσο και σε επίπεδο στοιχείων πρωτογενούς έρευνας παρουσιάζονται σοβαρές ελλείψεις. Έτσι, ο

συντάκτης της παρούσας ευελπιστεί, ότι θα αποτελέσει τη βάση για τη μελέτη συγκεκριμένων θεωριών και τη διενέργεια και άλλων παρόμοιων ερευνών συμβάλλοντας με αυτόν τον τρόπο στη διεύρυνση της γνώσης. Τέλος, τονίζοντας τη σημαντικότητα του θέματος που πραγματεύεται στη συμβολή του στην κερδοφορία της υπό μελέτη επιχείρησης (Τράπεζα Πειραιώς Α.Ε.), ευελπιστεί ότι θα αποτελέσει οδηγό για την επιχείρηση στη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων.

ΠΩΣ – ΘΕΩΡΗΤΙΚΑ (HOW Conceptually)

Οι ιδέες και οι θεωρίες στις οποίες θα πραγματοποιηθεί αναφορά, αφορούν στη σύγχρονη επιστημονική βιβλιογραφία αλλά και στη σύγχρονη επιχειρηματική πρακτική. Μέσω από την εκτενή βιβλιογραφική επισκόπηση που πραγματοποιείται αλλά και της αποτύπωσης της φιλοσοφίας ή / και των πρακτικών που οι επιχειρήσεις υιοθετούν και εφαρμόζουν στο πλαίσιο του παγκοσμιοποιημένου, ανταγωνιστικού και διαρκώς μεταβαλλόμενου περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιούνται, δημιουργείται, από το συντάκτη, ένα μοντέλο ανάπτυξης σχέσεων (Conceptual Framework) το οποίο αποτελεί την, κατά την προσωπική του άποψη, δομημένη απεικόνιση των παραγόντων που θα ερευνηθούν καθώς και των σχέσεων μεταξύ αυτών. Η δομή αυτή εκτιμάται ότι θα συντελέσει στη διαμόρφωση και στην ανάλυση των παραγόντων που σχετίζονται με το ερευνητικό ερώτημα και θα δράσει ως οδηγός καθ' όλη τη διάρκεια της μελέτης. Το ερευνητικό ερώτημα έχει ως αφετηρία τη σχέση δύο μεταβλητών, Προμηθευτής/Πάροχος – Πελάτης, με την κατάλληλη διαχείριση της οποίας (σχέσης) μπορούμε να οδηγηθούμε στην Ικανοποίηση του Πελάτη (Customer Satisfaction), την πρόθεση να ξαναγοράσει το προϊόν / ξαναχρησιμοποιήσει την υπηρεσία και τελικά να μετατραπεί σε Αφοσιωμένο Πελάτη-«Οπαδό» (Customer Loyalty) της συγκεκριμένης εταιρίας.

ΠΩΣ – ΠΡΑΚΤΙΚΑ (HOW Practically)?

Η ερευνητική μεθοδολογία στηρίχθηκε στη συλλογή, ανάλυση και την καλύτερη δυνατή προσπάθεια ερμηνείας των στοιχείων που προέκυψαν από το ερευνητικό ερώτημα για την Ποσοτική Έρευνα μέσω ενός Δομημένου Ερωτηματολογίου για το οποίο χρησιμοποιήθηκε η τεχνική του Purposive Sampling ενώ για την Ποιοτική Έρευνα χρησιμοποιήθηκε η ποιοτική τεχνική των Ημιδομημένων Συνεντεύξεων **Βάθους (Depth Interviews) με Άξονες Συζήτησης**. Καθοριστικός παράγοντας η προσβασιμότητα στο δείγμα η οποία συντέινε στην ομαλή συλλογή των πληροφοριών που απαιτούνταν. Τέλος, τα συμπεράσματα που προέκυψαν από την ανάλυση των πρωτογενών στοιχείων εκτιμάται ότι θα συμβάλλουν τα μέγιστα στη διαμόρφωση προτάσεων προς τη Διοίκηση της Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε..

Το διερευνητικό ερώτημα της παρούσας διατριβής είναι να προσδιοριστεί αν οι εγκριτικές ή / και άλλες εμπλεκόμενες διαδικασίες χορήγησης δανείων (Καταναλωτικών και Στεγαστικών) & Πιστωτικών Καρτών ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πελατών, στο πλαίσιο των παρεχόμενων υπηρεσιών και κατ' επέκταση ποιος είναι ο βαθμός ικανοποίησης των πελατών της Πίστης Ιδιωτών για τις παρεχόμενες υπηρεσίες.

Το στρατηγικό ερώτημα είναι να προσδιοριστούν, βάσει των ευρημάτων της έρευνας και του θεωρητικού υπόβαθρου, οι τυχόν περαιτέρω κινήσεις που πρέπει να γίνουν, ώστε να επιλυθούν και να βελτιωθούν οι εμπλεκόμενες διαδικασίες για να επιτευχθεί

μεγαλύτερη ικανοποίηση των δανειοληπτών – πελατών της Πίστης Ιδιωτών για τις παρεχόμενες υπηρεσίες και τελικά μεγαλύτερη αφοσίωση αυτών.

Από τα συμπεράσματα της έρευνας προκύπτουν προτάσεις για το πώς μπορούν να αξιοποιηθούν καλύτερα οι επιχειρησιακοί (έμψυχοι και άψυχοι) πόροι της Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε., ώστε να δημιουργηθούν οι απαραίτητες επιχειρησιακές υποδομές που θα υποστηρίζουν τις δραστηριότητες της. Έτσι, με στόχο τη βελτίωση των εγκριτικών ή / & των λοιπών εμπλεκόμενων διαδικασιών, η Πίστη Ιδιωτών μπορεί να δημιουργήσει τις συνθήκες για την αύξηση του βαθμού ικανοποίησης των πελατών της, κάτι που μπορεί να οδηγήσει στη διατήρηση αυτών και στην επαύξηση της αφοσίωσής τους. Με αυτόν τον τρόπο αφενός θα ισχυροποιηθεί η υπάρχουσα πελατειακή βάση (αφού θα αποτελείται πλέον από αφοσιωμένους πελάτες) και αφετέρου θα δοθεί η δυνατότητα διεύρυνσης της εν λόγω πελατειακής βάσης (σχετικές marketing campaigns, word of mouth κ.α.) με αποτέλεσμα τη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Η διατήρηση του υπάρχοντος πελατολογίου, η δυνατότητα προώθησης νέων προϊόντων και υπηρεσιών της Πίστης Ιδιωτών σε υπάρχοντες πελάτες, η εύρεση νέων και κερδοφόρων πελατών, καθώς και η σύναψη προσωπικών σχέσεων μεταξύ τράπεζας και πελάτη αποτελούν τα κρίσιμα σημεία για την απόκτηση και διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος κάθε τράπεζας.

Για τις ανάγκες της παρούσας, στα κεφάλαια 2 και 3 περιγράφονται συνοπτικά τα χαρακτηριστικά του τραπεζικού συστήματος, η υπό εξέταση επιχείρηση Τράπεζα Πειραιώς Α.Ε. καθώς και οι λειτουργίες του τομέα Πίστης Ιδιωτών της τράπεζας.

2. Το τραπεζικό σύστημα – Τράπεζα Πειραιώς

Η μελέτη που ακολουθεί ασχολείται με την επιχείρηση ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ Α.Ε. που δραστηριοποιείται στο χώρο των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών και ειδικότερα με μια εκ των δραστηριοτήτων της, την Πίστη Ιδιωτών, που ανήκει στον Τομέα της Λιανικής Τραπεζικής (Retail Banking).

2.1. Το Τραπεζικό Σύστημα

Ο κεντρικός ρόλος ενός ανταγωνιστικού και δυναμικού χρηματοπιστωτικού συστήματος για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας, της απασχόλησης και εν γένει της οικονομίας μιας χώρας είναι αδιαμφισβήτητος αφού μέσω των τραπεζικών ιδρυμάτων διασφαλίζεται η χρηματοδότηση της παραγωγικής δραστηριότητας, η αποτελεσματική κατανομή των οικονομικών πόρων και η ομαλή διεκπεραίωση των οικονομικών συναλλαγών. Στην Ελλάδα, η προσαρμογή του τραπεζικού συστήματος στις νέες συνθήκες που επέβαλε η εφαρμογή του θεσμικού και οργανωτικού πλαισίου της Ευρωπαϊκής Ένωσης και τελικά, η πλήρης ένταξη της χώρας στην ευρωζώνη συντελέστηκε σταδιακά ξεκινώντας τη δεκαετία του 1990 και φθάνοντας έως τις μέρες μας.

Συνοπτικά οι κυριότεροι σταθμοί υπήρξαν οι ακόλουθοι:

Έως τη δεκαετία του 1990 το χρηματοπιστωτικό σύστημα διέπονταν από ένα καθεστώς γραφειοκρατικών παρεμβάσεων που συνέβαλαν στον περιορισμό της αποδοτικότητας της λειτουργίας του. Το συγκεκριμένο καθεστώς βασιζόταν αφενός στον άμεσο έλεγχο εκ μέρους του κράτους ενός σημαντικού αριθμού τραπεζών και αφετέρου στην επιβολή πολιτικών μέτρων με σκοπό την κάλυψη των δημοσιονομικών ελλειμμάτων μέσω του τραπεζικού συστήματος.

Μία πρώτη σημαντική απόπειρα εκσυγχρονιστικής μεταρρύθμισης του ελληνικού τραπεζικού συστήματος επιχειρείται το 1999, με την έκθεση της επιτροπής Καρατζά, η οποία αναγνωρίζει την ανάγκη διαμόρφωσης μιας σύγχρονης χρηματοπιστωτικής αγοράς, στην οποία το κόστος και οι ροές των πιστωτικών πόρων θα καθορίζονται από τις ανάγκες της οικονομίας σε συνδυασμό πάντοτε με τον εποπτικό / ρυθμιστικό ρόλο της Τράπεζας της Ελλάδος. Η έκθεση της επιτροπής συμπεριλάμβανε μία δέσμη μέτρων η υλοποίηση των οποίων θεωρήθηκε τότε συνάρτηση του ρυθμού προσαρμογής της οικονομίας σε χαμηλότερα επίπεδα πληθωρισμού καθώς και του περιορισμού των ελλειμμάτων του δημόσιου τομέα και του ισοζυγίου πληρωμών.

Ένας δεύτερος σημαντικός σταθμός στην πορεία διαμόρφωσης του σημερινού ελληνικού τραπεζικού συστήματος υπήρξε η είσοδος στην ΟΝΕ. Όπως συνέβη και με τους άλλους τομείς της οικονομικής δραστηριότητας στις χώρες της Ευρώπης η διαδικασία ολοκλήρωσης της Ευρωπαϊκής Ένωσης όπως διαμορφώθηκε με τη δημιουργία κοινών πολιτικών, κοινωνικών και κυρίως οικονομικών θεσμών και επισφραγίστηκε το 2000 με την οικονομική και νομισματική ένωση της Ευρώπης είχε ως επακόλουθο τη δημιουργία ενός ριζικά αναδιαμορφωμένου πλαισίου επιχειρηματικής δραστηριοποίησης μεταξύ άλλων και για τον τραπεζικό τομέα. Από μία γενική άποψη η είσοδος στην Ευρωζώνη ήταν ουσιαστικά άμεσα συνδεδεμένη με την εκχώρηση της άσκησης της νομισματικής και συναλλαγματικής πολιτικής στην Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα. Η εξάλειψη των συναλλαγματικών διακυμάνσεων στη ζώνη του ευρώ, η θέσπιση μίας ενιαίας νομισματικής πολιτικής με γνώμονα τη σταθερότητα των τιμών καθώς και η καθιέρωση κανόνων δημοσιονομικής πειθαρχίας ήταν τα στοιχεία εκείνα που συνέβαλαν ουσιαστικά στη δημιουργία ενός ριζικά ανανεωμένου οικονομικού περιβάλλοντος, χαρακτηριστικό γνώρισμα του οποίου υπήρξε η μακροοικονομική σταθερότητα.

Στο πλαίσιο αυτό της ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης μία επιμέρους, τελευταία εξέλιξη που συνέβαλε αποφασιστικά στη δημιουργία κοινών όρων στην ευρωπαϊκή αγορά αποτέλεσαν οι προσπάθειες ολοκλήρωσης του τραπεζικού συστήματος μέσω της περαιτέρω σύγκλισης των εποπτικών κανόνων και πρακτικών. Στο πλαίσιο αυτό ιδιαίτερη σημασία αποδίδεται στα σύμφωνα της Επιτροπής της Βασιλείας για την κεφαλαιακή επάρκεια των τραπεζών και ιδιαίτερα στην τελευταία τροποποιημένη / αναθεωρημένη μορφή, την επονομαζόμενη "Βασιλεία ΙΙ" η οποία επιχειρείται να διασφαλιστεί η εξίσωση των όρων ανταγωνισμού μεταξύ των ευρωπαϊκών τραπεζών, κυρίως μέσω της μεγαλύτερης διαφάνειας και συγκρισιμότητας των δημοσιοποιημένων στοιχείων για τη χρηματοοικονομική κατάσταση των τραπεζών.

Οι τρεις βασικές θεματικές ενότητες (ή πυλώνες) του συμφώνου αναφέρονται:

- ✓ στην τροποποίηση του πλαισίου υπολογισμού των ελάχιστων κεφαλαιακών υποχρεώσεων έναντι του πιστωτικού κινδύνου με την προσθήκη απαιτήσεων για την κάλυψη και του λειτουργικού κινδύνου,
- ✓ στην εισαγωγή μόνιμων ελεγκτικών διαδικασιών της επάρκειας των ιδίων κεφαλαίων των τραπεζών,
- ✓ στην θέσπιση της υποχρέωσης δημοσίευσης ποσοτικών και ποιοτικών στοιχείων αλλά και στην εναρμόνιση του τρόπου παρουσίασής τους προκειμένου να ενισχυθεί η αυτορρυθμιστική ικανότητα των αγορών μέσω της πειθαρχίας που επιβάλλει η ίδια η αγορά στις τράπεζες.

Δεδομένης της καθοριστικής σημασίας που αποδίδεται στην ύπαρξη ενός υγιούς τραπεζικού συστήματος αλλά και του ότι η αναβάθμιση του κανονιστικού πλαισίου στόχο είχε να ωφελήσει τους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς στην αποτελεσματικότερη διαχείριση των κινδύνων όσο και στην επίτευξη υψηλότερων ρυθμών αποδοτικότητας η ενσωμάτωση των αρχών της Βασιλείας II ενσωματώθηκε στο κοινοτικό και εθνικό δίκαιο. Για λόγους συνοχής της παρούσας διατριβής, περισσότερες και πιο αναλυτικές πληροφορίες για το ελληνικό τραπεζικό σύστημα και τις δομικές μεταβολές του, αναφέρονται στο παράρτημα 6.

2.2. Τράπεζα Πειραιώς – Εταιρική Ταυτότητα

Σύμφωνα με την ηλεκτρονική διεύθυνση του Ομίλου (www.piraeusbank.gr) με έδρα στην Αθήνα, παρουσία σε 10 χώρες και περίπου 21 χιλιάδες εργαζόμενους, ο Όμιλος της Τράπεζας Πειραιώς παρέχει ένα ευρύ φάσμα χρηματοοικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών σε περίπου 6 εκατ πελάτες. Το συνολικό ενεργητικό του Ομίλου φτάνει τα €89 δισ., τα δάνεια μετά από προβλέψεις τα €57 δισ. και καταθέσεις τα €55 δισ. στις 31 Δεκεμβρίου 2014.

Η Τράπεζα Πειραιώς ιδρύθηκε το 1916. Για πολλές δεκαετίες λειτούργησε ως ιδιωτική Τράπεζα, ενώ το διάστημα 1975-1991 πέρασε υπό κρατικό έλεγχο. Από το Δεκέμβριο του 1991 που ιδιωτικοποιήθηκε έχει παρουσιάσει μεγάλη ανάπτυξη εργασιών, μεγεθών και δραστηριοτήτων, ενώ σήμερα κατέχει ηγετική θέση στην ελληνική αγορά με μερίδιο αγοράς 29% στα δάνεια και στις καταθέσεις.

Παράλληλα με την οργανική της ανάπτυξη κατά τις δεκαετίες του 1990 και 2000, η Τράπεζα Πειραιώς υλοποίησε μία σειρά στρατηγικών κινήσεων, με σκοπό την εδραίωσή της στην εγχώρια αγορά. Έτσι, το 1998 προχώρησε στην απορρόφηση των εργασιών της ChaseManhattan στην Ελλάδα, στην εξαγορά της Τράπεζας Μακεδονίας-Θράκης και της μικρής εξειδικευμένης Τράπεζας CreditLyonnaisHellas, ενώ στις αρχές του 1999 στην απόκτηση του ελέγχου της Τράπεζας Χίου και στην απορρόφηση των εργασιών της NationalWestminster Bank PLC στην Ελλάδα. Τον Ιούνιο του 2000 πραγματοποίησε την ενοποίηση των τραπεζικών δραστηριοτήτων της στην Ελλάδα, μέσω της απορρόφησης των εμπορικών Τραπεζών Μακεδονίας-

Θράκης και Χίου. Το 2002, η Τράπεζα Πειραιώς απέκτησε τον έλεγχο της ETBAbank, ενώ η απορρόφησή της ολοκληρώθηκε το Δεκέμβριο 2003.

Το 2005, ο Όμιλος Τράπεζας Πειραιώς υλοποιώντας στρατηγική επέκτασής του στις αγορές της Νοτιοανατολικής Ευρώπης και Ανατολικής Μεσογείου, προχώρησε στην εξαγορά της βουλγαρικής Τράπεζας Eurobank (μετονομάστηκε σε Piraeus Bank Bulgaria), ενισχύοντας την εκεί 12χρονη παρουσία του Ομίλου, ενώ το Μάρτιο 2006 ολοκληρώθηκε η συγχώνευση των καταστημάτων της Τράπεζας Πειραιώς στη Βουλγαρία με την Eurobank. Επίσης, το 2005, εισήλθε στη σερβική αγορά με την εξαγορά της Atlas Bank (μετονομάστηκε σε Piraeus Bank Beograd), αλλά και στην αιγυπτιακή αγορά με την εξαγορά της Egyptian Commercial Bank (μετονομάστηκε σε Piraeus Bank Egypt). Τέλος, εντός του 2007, ο Όμιλος Πειραιώς διεύρυνε τη διεθνή παρουσία του στην Ουκρανία με την εξαγορά της International Commerce Bank (μετονομάστηκε σε Piraeus Bank ICB), και στην Κύπρο με την ίδρυση της Τράπεζας Πειραιώς Κύπρου και τη συμφωνία εξαγοράς του δικτύου της Arab Bank Κύπρου.

Το 2012, η Τράπεζα Πειραιώς απέκτησε το "υγιές" τμήμα της Αγροτικής Τράπεζας της Ελλάδος (επιλεγμένα στοιχεία ενεργητικού και παθητικού) και τη Γενική Τράπεζα. Το Μάρτιο του 2013, η Τράπεζα Πειραιώς απέκτησε τις τραπεζικές δραστηριότητες στην Ελλάδα της Τράπεζας Κύπρου, της Cyprus Popular Bank και της Ελληνικής Τράπεζας. Τον Ιούνιο 2013, η Τράπεζα Πειραιώς απέκτησε τη Millennium Bank Ελλάδας. Οι συναλλαγές αυτές συνιστούν σημαντικά βήματα προς την κατεύθυνση της αναδιάρθρωσης του ελληνικού τραπεζικού συστήματος, διαδικασία στην οποία η Τράπεζα Πειραιώς έχει συμμετάσχει από την πρώτη στιγμή ως βασικός πυλώνας.

Τον Ιούνιο του 2013, η Τράπεζα Πειραιώς ολοκλήρωσε τη διαδικασία ανακεφαλαιοποίησης μετά την εφαρμογή του PSI, επιτυγχάνοντας την υψηλότερη συμμετοχή του ιδιωτικού τομέα μεταξύ των ελληνικών συστημικών τραπεζών, τόσο σε απόλυτους όσο και σε σχετικούς όρους. Τον Απρίλιο 2014 η Τράπεζα ολοκλήρωσε με επιτυχία αύξηση κεφαλαίου ύψους €1,75 δισ., με την έκδοση των νέων κοινών μετοχών και την καταβολή μετρητών με κατάργηση του δικαιώματος προτίμησης των παλαιών μετόχων. Οι νέες μετοχές διατέθηκαν στο εξωτερικό σε θεσμικούς και άλλους ειδικούς επενδυτές μέσω διαδικασίας βιβλίου προσφορών καθώς και στην Ελλάδα μέσω δημόσιας προσφοράς προς επενδυτές, καταγράφοντας θετική ανταπόκριση, γεγονός που αποδεικνύει την εμπιστοσύνη των επενδυτών προς τις προοπτικές της Τράπεζας Πειραιώς και κατ' επέκταση του ελληνικού τραπεζικού κλάδου.

Ο συνολικός δείκτης κεφαλαιακής επάρκειας του Ομίλου σύμφωνα με το πλαίσιο Βασιλείας III διαμορφώνεται στο 12,5%, ενώ ο δείκτης Common Equity Tier 1 ανέρχεται στο 12,4% τον Δεκέμβριο 2014, ενώ ο δείκτης Common Equity Tier 1 ανέρχεται στο 12,4%. Με βάση την πλήρη εφαρμογή των κανόνων της Βασιλείας III (fully loaded with DTC) ο δείκτης CET-1 διαμορφώθηκε σε 11,2%.

Σήμερα η Τράπεζα έχει ήδη ενσωματώσει πλήρως στα συστήματά της, την πρώην ATEbank και τις εγχώριες δραστηριότητες των δικτύων της Τράπεζας Κύπρου, CPB,

Ελληνικής Τράπεζας, και Millennium Bank Ελλάδας και πρόσφατα της Γενικής Τράπεζας, παρέχοντας στους πελάτες ολοκληρωμένη τραπεζική εξυπηρέτηση.

Η Τράπεζα Πειραιώς ηγείται ενός Ομίλου επιχειρήσεων, που καλύπτουν το σύνολο των εργασιών και δραστηριοτήτων του χρηματοοικονομικού τομέα στην Ελλάδα (universalbank). Η Τράπεζα Πειραιώς διαθέτει ιδιαίτερη τεχνογνωσία στο χώρο των μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεων, στον αγροτικό τομέα μετά την εξαγορά της ΑΤΕbank, στην καταναλωτική-στεγαστική πίστη, στο greenbanking, στην παροχή υπηρεσιών κεφαλαιαγοράς και επενδυτικής τραπεζικής, καθώς και στην αγορά της χρηματοδοτικής μίσθωσης. Το σύνολο αυτών των υπηρεσιών προσφέρονται τόσο μέσα από το εκτεταμένο δίκτυο των περίπου 790 καταστημάτων και 1.840 ΑΤΜ του Ομίλου στην Ελλάδα, όσο και από το ηλεκτρονικό δίκτυο τραπεζικής της winbank. Η τελευταία δημιουργήθηκε στις αρχές του 2000 ως η πρώτη ολοκληρωμένη υπηρεσία ηλεκτρονικής τραπεζικής στην Ελλάδα, παρέχοντας ένα πλήρες και ολοκληρωμένο σύνολο υπηρεσιών ηλεκτρονικής εξυπηρέτησης.

Ως μια από τις συστημικές τράπεζες στην Ελλάδα, η Τράπεζα Πειραιώς παίρνει πρωτοβουλίες για την υποστήριξη υγιών επιχειρηματικών σχεδίων και τη μεταστροφή της ελληνικής οικονομίας σε ένα σύγχρονο μοντέλο διατηρήσιμης ανάπτυξης.

2.3. Τομείς Δραστηριοποίησης και Οργανωτική Δομή

Ο Όμιλος Τράπεζας Πειραιώς συνδυάζοντας επιχειρηματική ανάπτυξη και κοινωνική ευθύνη, προάγει συστηματικά τις σχέσεις του με τους κοινωνικούς εταίρους του μέσω ειδικών δράσεων, ενώ ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην προστασία του φυσικού, αλλά και του πολιτιστικού περιβάλλοντος. Η Τράπεζα Πειραιώς αναγνωρίζει ότι οι ενεργειακές πηγές δεν είναι ανεξάντλητες και θα πρέπει να χρησιμοποιούνται με υπεύθυνο τρόπο. Η συμβολή της Τράπεζας στην προστασία του περιβάλλοντος έχει δύο διαστάσεις: την εσωτερική διάσταση η οποία αναφέρεται στις προσπάθειες της Τράπεζας να μετριάσει τις λειτουργικές περιβαλλοντικές επιπτώσεις της και την εξωτερική διάσταση η οποία αντανακλάται στις προσπάθειες της Τράπεζας για αύξηση της περιβαλλοντικής συνείδησης των πελατών της και για την προώθηση φιλικών προς το περιβάλλον επενδύσεων. Η Τράπεζα Πειραιώς έχει αναπτύξει σημαντική παρουσία στον τομέα της Πράσινης Τραπεζικής, με εξειδικευμένα καταστήματα αλλά και προϊόντα για ιδιώτες και επιχειρήσεις. Ταυτόχρονα, η Τράπεζα λειτουργεί μέσω του Πολιτιστικού της Ιδρύματος σειρά θεματικών μουσείων ανά την Ελλάδα, το οποίο αναπτύσσεται διαρκώς και το οποίο έχει τη δυνατότητα να μεταφέρει στην ελληνική περιφέρεια, με ουσιαστικό και αποτελεσματικό τρόπο, πολιτιστικές δραστηριότητες υψηλών προδιαγραφών.

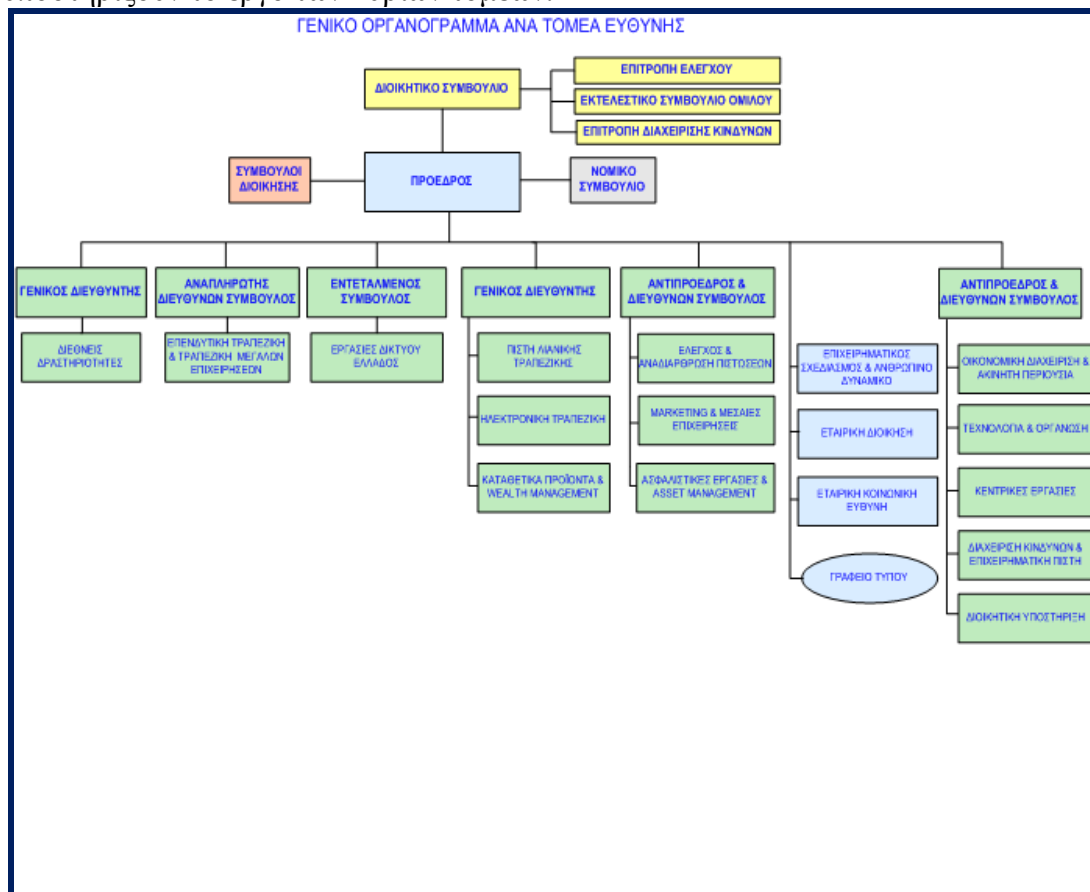
Η Τράπεζα Πειραιώς Α.Ε. προσφέρει πλήρες φάσμα χρηματοοικονομικών υπηρεσιών όπως τραπεζικές υπηρεσίες, leasing, διαχείριση αμοιβαίων κεφαλαίων, asset management, χρηματοπιστηριακές υπηρεσίες, διαχείριση ακίνητης περιουσίας, λύσεις λειτουργίας και διαχείρισης (operations), factoring και ασφαλιστικές υπηρεσίες (τόσο γενικές ασφάλειες όσο και ασφάλειες ζωής),

Οι Τομείς δραστηριοποίησης της Τράπεζας είναι:

- Λιανική Τραπεζική
- Τραπεζική Μεγάλων Επιχειρήσεων

- Επενδυτική Τραπεζική
- Διαχείριση Κεφαλαίων και Treasury
- Λοιποί Επιχειρηματικοί Τομείς

Το έργο των τομέων συνεπικουρείται από λοιπούς υποστηρικτικούς τομείς, όπως Ανθρώπινο Δυναμικό, Οικονομικές & Διοικητικές Υπηρεσίες, Διαχείριση Κινδύνων, Συστήματα και Λειτουργική Υποστήριξη, που στόχο έχουν να διευκολύνουν και να υποστηρίζουν το έργο των κύριων τομέων.



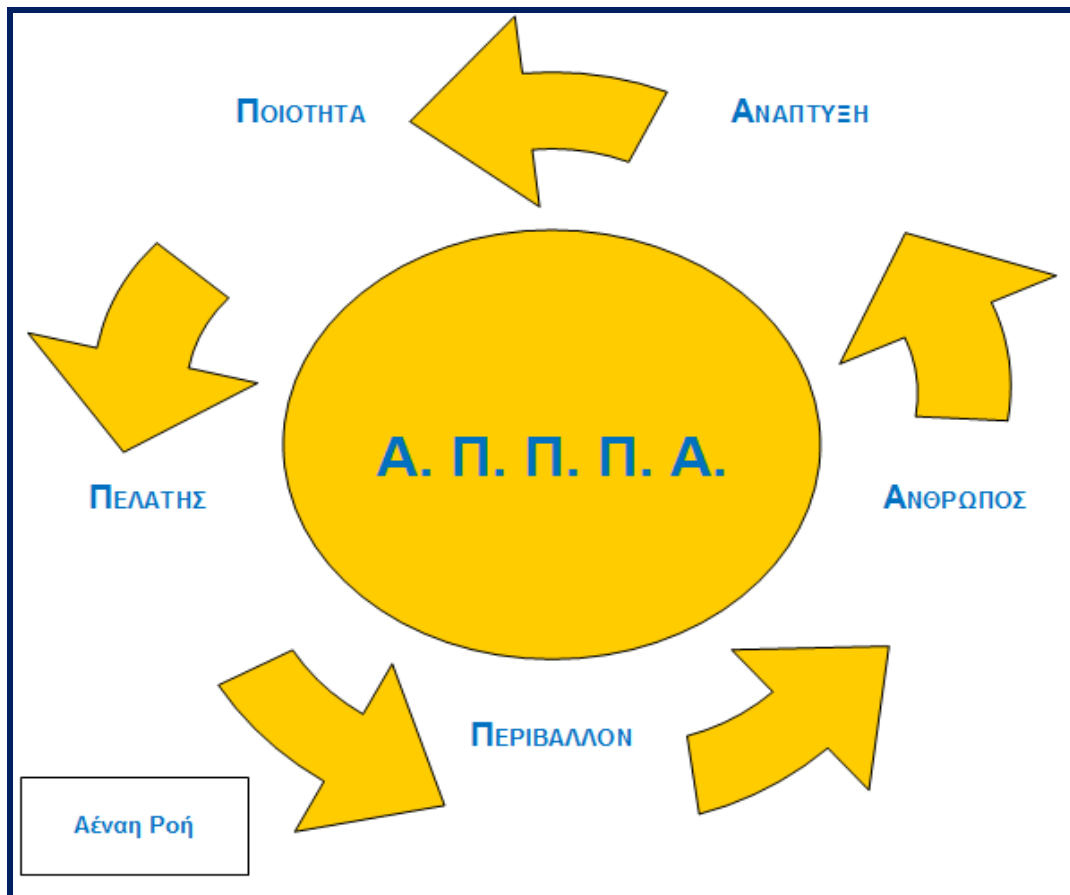
Διάγραμμα 1: Οργανόγραμμα Τράπεζας Πειραιώς ανά Τομέα Ευθύνης

2.4. Όραμα

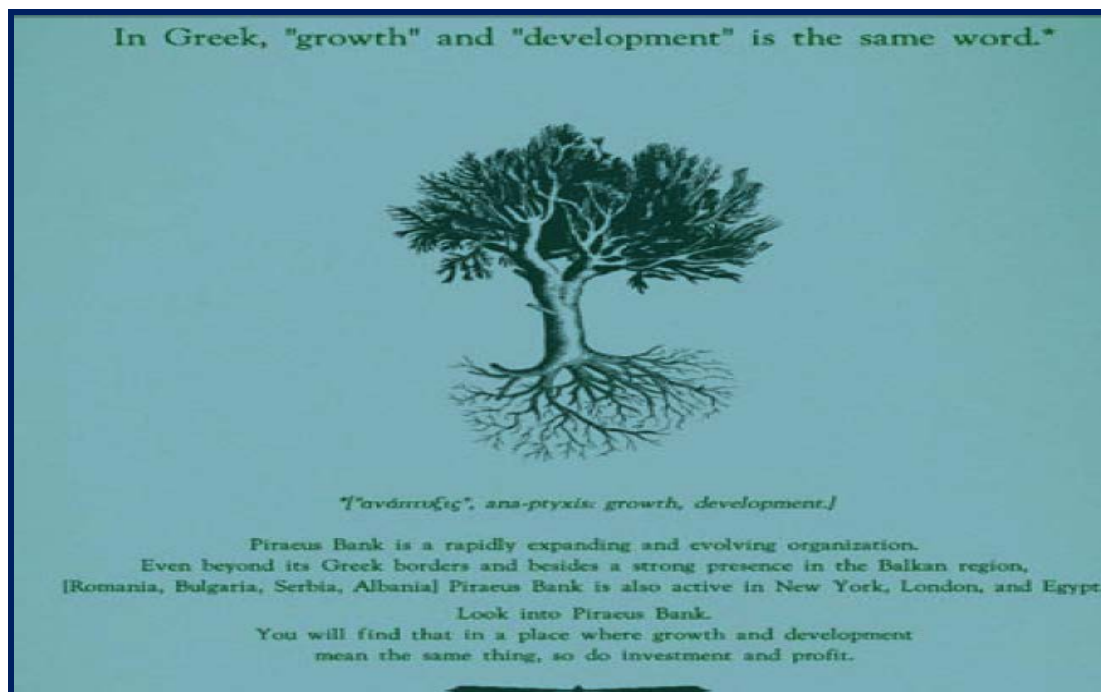
Το όραμα & το σύστημα Αξιών πάνω στο οποίο στηρίζεται η πορεία και η ανάπτυξη της Τράπεζας Πειραιώς και του Ομίλου της είναι:

- ✓ Εστίαση στον πελάτη
- ✓ Προστασία της περιουσίας των Μετόχων
- ✓ Ηγετική Παρουσία στην Αγορά
- ✓ Επένδυση στον Άνθρωπο

(<http://www.piraeusbank.gr>)



Εικόνα 1: Σύστημα Αξιών



Εικόνα.2: Τι σημαίνει Ανάπτυξη (Πηγή: www.Piraeusbank.gr)

Για να καταλήξουμε σε χρήσιμα συμπεράσματα και να εκτιμήσουμε τη δυνατότητα του Ομίλου της Τράπεζας Πειραιώς να λειτουργήσει στην παγκόσμια νέα αγορά,

ακολουθήθηκε μία μεθοδολογία βασισμένη σε ένα μίγμα κλασικών προσεγγίσεων που περιλαμβάνουν την ανάλυση του Εσωτερικού Περιβάλλοντος της επιχείρησης η οποία συντελείται μέσω του μοντέλου S.W.O.T. Analysis, μέσω της Θεωρίας της Αλυσίδας Αξίας και της Θεωρίας Πόρων & Ικανοτήτων καθώς και την ανάλυση του Εξωτερικού Περιβάλλοντος η οποία συντελείται χρησιμοποιώντας τη Θεωρία της Δομικής Κλαδικής Ανάλυσης ή πιο γνωστή ως Θεωρία των 5 Δυνάμεων του Porter (Porter's 5 forces).

2.5. Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος

Με τον όρο εσωτερική ανάλυση παραπέμπουμε στην κατανόηση, το συντονισμό και την αξιοποίηση του παραγωγικού δυναμικού της επιχείρησης με σκοπό την επίτευξη των στρατηγικών στόχων της. Υπάρχουν αρκετές θεωρίες για την πραγματοποίηση της εσωτερικής ανάλυσης μιας επιχείρησης, ενός κλάδου, μιας χώρας όπως η S.W.O.T. Analysis, η Αλυσίδα Αξίας (Value Chain), η Θεωρία Πόρων και Ικανοτήτων κ.α.

2.5.1. Εσωτερική Ανάλυση: S.W.O.T.

S.W.O.T. είναι ακρωνύμιο που χρησιμοποιείται για να περιγράψει τις συγκεκριμένες Δυνατότητες, Αδυναμίες, Ευκαιρίες και Απειλές (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) μιας επιχείρησης, ενός κλάδου, μιας χώρας κ.λπ. Η S.W.O.T. Analysis είναι μία μέθοδος η οποία συνδυάζει την ανάλυση του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης ή ενός κλάδου και μας επιτρέπει να εξάγουμε κάποια συμπεράσματα σχετικά με την πορεία της (του) στο άμεσο μέλλον.

Η S.W.O.T. Analysis που αφορά στην Τράπεζα Πειραιώς και τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται παρατίθεται στο Παράρτημα 1.

2.6. Συμπεράσματα 2ης Ενότητας

Το ελληνικό χρηματοπιστωτικό σύστημα με τον εκσυγχρονισμό του, τη ραγδαία ανάπτυξή του και την εξωστρέφεια που το διακρίνει τα τελευταία χρόνια κατάφερε να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες ανάπτυξης στην Ελλάδα και τη Ν.Α. Ευρώπη. Οι εξελίξεις αυτές ήταν θετικές τόσο για το σύνολο της ελληνικής οικονομίας όσο και για τον επιχειρηματικό κόσμο. Όμως σε συνδυασμό με την μείωση των επιτοκίων η συμβολή του τραπεζικών ιδρυμάτων εντοπίζεται κυρίως στην στήριξη της εγχώριας ζήτησης μέσω της συστηματικής και ενίοτε απερίσκεπτης επέκτασης της Πίστης Ιδιωτών (Καταναλωτικά και Στεγαστικά Προϊόντα). Εάν, όπως πιστεύεται πλέον, η αγορά ακινήτων έχει φτάσει σε ένα βαθμό ωρίμανσης τουλάχιστον σε ότι αφορά τα περιθώρια περαιτέρω πιστωτικής επέκτασης του μέσω της στεγαστικής πίστης ίσως η μείωση των ρυθμών να πρέπει να αντισταθμιστεί με την στήριξη των επιχειρηματικών εγχειρημάτων μεταξύ άλλων και των ΜΜΕ. Βέβαια στην περίπτωση αυτή ο πιστωτικός κίνδυνος αποκτά μεγαλύτερο ειδικό βάρος και χρειάζεται περισσότερη προσοχή. Ως εκ τούτου το χρηματοπιστωτικό σύστημα στην Ελλάδα καλείται να αποδείξει πως διαθέτει τα απαιτούμενα για τη διαχείριση του πιστωτικού κινδύνου αντανακλαστικά και μηχανισμούς.

3. Λιανική Τραπεζική - Πίστη ιδιωτών

Οι αλλαγές που έχουν γίνει στο τραπεζικό σύστημα τα τελευταία χρόνια δημιούργησαν ένα έντονο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Οι τράπεζες στην προσπάθειά τους να αντιμετωπίσουν με επιτυχία τις νέες συνθήκες σχεδιάζουν συνεχώς νέα χρηματοδοτικά και επενδυτικά προϊόντα. Οι χρηματοδοτήσεις ήταν και παραμένουν στο επίκεντρο της τραπεζικής δραστηριότητας δεδομένου ότι αποτελούν την κινητήρια δύναμη της οικονομίας ενισχύοντας τις επενδύσεις (Επιχειρηματική Πίστη) και την κατανάλωση (*Λιανική Τραπεζική – Πίστη Ιδιωτών*) οι οποίες με την σειρά τους ενισχύουν την οικονομική ανάπτυξη.

Η γνώση της λειτουργίας των μηχανισμών του τραπεζικού συστήματος και των χρηματοδοτήσεων διευκολύνει τα στελέχη των τραπεζών να συμβάλουν στην προσπάθεια που καταβάλλουν οι τράπεζες να αντιμετωπίσουν τις νέες προκλήσεις και να κατανοήσουν τα νέα προϊόντα.

Όπως ήδη γνωρίζουμε οι τράπεζες λειτουργούν σαν εμπορικές επιχειρήσεις. Το εμπόρευσμά τους είναι το χρήμα το οποίο προμηθεύονται σε τιμές χονδρικής από τους προμηθευτές της (καταθέσεις πελατών, διατραπεζική αγορά) και το πωλούν στους πελάτες τους προσθέτοντας το κέρδος τους.

3.1. Πίστη Ιδιωτών

Μέχρι τον Ιανουάριο του 1994 υπήρχαν αρκετοί περιορισμοί στην δανειοδότηση των ιδιωτών με εξαίρεση τα δάνεια για την αγορά κατοικίας. Οι τράπεζες – με εξαίρεση τις πιστωτικές κάρτες και τα στεγαστικά δάνεια – ήταν πρακτικά ανύπαρκτες σε αυτήν την αγορά δίνοντας την δυνατότητα οι χορηγήσεις των ιδιωτών να γίνονται από ιδιώτες με αυξημένο το κόστος δανεισμού.

Από τον Ιανουάριο του 1994 η Τράπεζα της Ελλάδος (ΤτΕ) άρχισε να χαλαρώνει τους περιορισμούς στην προσπάθειά της να εναρμονίσει την Ελληνική αγορά με την αντίστοιχη αγορά των χωρών της Ε. Ε. (τότε Ε.Ο.Κ.).

Η απελευθέρωση του τραπεζικού συστήματος είχε σαν συνέπεια την απελευθέρωση των επιτοκίων, τα οποία πλέον προσδιορίζονται από τις τράπεζες σύμφωνα με τις επιχειρηματικές τους αποφάσεις και την προσφορά και ζήτηση του χρήματος. Η διαφορά του επιτοκίου χορηγήσεων με το επιτόκιο καταθέσεων περιέχει και ένα μεγάλο ποσοστό ανελαστικότητας δεδομένου ότι οι παράγοντες που το καθορίζουν στο μεγαλύτερο μέρος τους δεν καθορίζονται από την προσφορά και τη ζήτηση. Για τον προσδιορισμό των επιτοκίων χορηγήσεων της Πίστης Ιδιωτών θα πρέπει να λάβουμε υπόψη αφενός το ύψος των επιτοκίων καταθέσεων και αφετέρου να το προσαυξήσουμε με τα κόστη που επιβαρύνουν την τράπεζα και το επιθυμητό κέρδος.

- **Τα επιτόκια καταθέσεων**

Οι καταθέσεις αποτελούν την πρώτη ύλη για την δημιουργία των πιστωτικών προϊόντων μιας τράπεζας και τα επιτόκιά τους καθορίζονται:

- ✓ Από την στρατηγική κάθε τράπεζας που διαμορφώνει και τις ανάγκες της.
- ✓ Από την οικονομική πολιτική της χώρας δηλαδή την πορεία του πληθωρισμού τα επιτόκια της διατραπεζικής αγοράς κ.λπ.
- ✓ Από τον ανταγωνισμό.

Ευνόητο είναι ότι το κέρδος από τις καταθέσεις είναι ανάλογο των κεφαλαίων και αντιστρόφως ανάλογο των επιτοκίων. Οι τράπεζες λοιπόν που συγκεντρώνουν μεγάλα ποσά καταθέσεων με μικρά επιτόκια (π.χ. λόγω μεγάλου δικτύου) έχουν μεγαλύτερο περιθώριο κέρδους ή μπορούν να προσφέρουν χαμηλότερα επιτόκια στα δανειακά τους προϊόντα. Ανάλογα με την σύνθεση των καταθέσεων που συγκεντρώνει η κάθε τράπεζα προκύπτει ένα μέσο σταθμικό επιτόκιο που χρησιμοποιείται σαν βάση για τον υπολογισμό του κόστους.

- **Κέρδη προς τους μετόχους**

Οι τράπεζες είναι υποχρεωμένες από την ΤτΕ για την προστασία των αποταμιευτών να έχουν κατατεθειμένο κεφάλαιο το 8% των χορηγήσεών τους. Σαν παράδειγμα αυτό σημαίνει ότι για να δανείσουμε €100 πρέπει να έχουμε κατατεθειμένο κεφάλαιο €8. Όπως όλες οι επιχειρήσεις, οι τράπεζες αναπτύσσουν δραστηριότητα στοχεύοντας σε αποδόσεις που να θεωρούνται ικανοποιητικές για το είδος της εργασίας που κάνουν. Διαφορετικά οι μέτοχοι θα προτιμήσουν κάποια άλλη τοποθέτηση των χρημάτων τους. Έστω ότι το 15% θεωρείται μια ικανοποιητική απόδοση των ιδίων κεφαλαίων (για απλοποίηση του παραδείγματος δεν λαμβάνονται υπόψη οι φόροι). Το κόστος του χρήματος επιβαρύνεται με την απόδοση των κεφαλαίων που είναι $8 \times 15\% = 1,2\%$.

- **Πρόβλεψη για επισφαλή δάνεια**


Το κόστος επιβαρύνεται τουλάχιστον με 1%. Το ποσό που συγκεντρώνεται έχει σαν στόχο την δημιουργία αποθεματικού κεφαλαίου με χρήση του οποίου θα αντιμετωπίζονται επισφαλείς απαιτήσεις.

- **Κόστος Διαχείρισης**

Το κόστος που καταβάλουν οι τράπεζες για την προώθηση, επεξεργασία και παρακολούθηση των δανείων της Πίστης Ιδιωτών εκτιμάται τουλάχιστον στο 2%. Παρατηρούμε ότι υπάρχει μια επιβάρυνση στο κόστος χρήματος περίπου 4 ποσοστιαίων μονάδων από το επιτόκιο των καταθέσεων χωρίς να έχουμε προσθέσει το ποσοστό του κέρδους.

- **Κέρδους**

Το περιθώριο που προσθέτουν οι τράπεζες στις χρηματοδοτήσεις είναι ανάλογο με το ρίσκο που αναλαμβάνουν. Ο κανόνας "μεγάλο το ρίσκο – μεγάλο το κέρδος" που ισχύει για όλες τις επενδύσεις ισχύει και για τις χρηματοδοτήσεις.

	Πίστη Ιδιωτών είναι ο Τομέας της τραπεζικής που ασχολείται με τη χορήγηση δανείων προς ιδιώτες με σκοπό την κάλυψη των προσωπικών αναγκών τους, δηλαδή την αγορά καταναλωτικών αγαθών (ηλεκτρικές συσκευές, ενδύματα, αυτοκίνητο, αγορά ή επισκευή κατοικίας κ.λπ.).
---	---

3.1.1. Είδη Δανείων Πίστης Ιδιωτών

Ο διαχωρισμός των δανείων της Πίστης Ιδιωτών γίνεται με βάση τον σκοπό που εξυπηρετεί το δάνειο. Συγκεκριμένα έχουμε:

- **Δάνεια για κάλυψη προσωπικών – καταναλωτικών αναγκών**
- **Στεγαστικά και επισκευαστικά δάνεια**

(Τα δάνεια αυτής της κατηγορίας χορηγούνται για την αγορά ή επισκευή κατοικίας. Το ανώτατο ποσό δανείου καθορίζεται με βάση την εμπορική αξία του ακινήτου για τα στεγαστικά ή το συνολικό κόστος της επισκευής για τα επισκευαστικά. Η διάρκεια για τα στεγαστικά δάνεια μπορεί σε ορισμένες περιπτώσεις να φτάσει τα 40 χρόνια).

- **Ανακυκλούμενη Πίστωση**

(Είναι ένας τρόπος δανεισμού που χορηγείται μέσω Ανοιχτού Δανείου – Λογαριασμού Overdraft ή μέσω Πιστωτικής Κάρτας. Χρησιμοποιείται για να καλύψει ανάγκες όπως την αγορά καταναλωτικών ειδών και υπηρεσιών, την κάλυψη έκτακτων εξόδων και τη συμπλήρωση του μηνιαίου εισοδήματος του πελάτη - δανειολήπτη).

- **Μετοχοδάνεια**

(Τα δάνεια αυτά χορηγούνται σε φυσικά πρόσωπα με ενέχυρο τίτλους εισηγμένους στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών (Χ. Α. Α.). Οι τίτλοι αυτοί μπορούν να προέρχονται από το υφιστάμενο χαρτοφυλάκιο του δανειοδοτούμενου ή από νέες αγορές που πραγματοποιούνται με το προϊόν του δανείου).

3.1.2. Επιτόκιο – Δόση Δανείου

Οι δόσεις της πλειοψηφίας των χρηματοδοτήσεων της *Πίστης Ιδιωτών* είναι τοκοχρεολυτικές. Είναι δηλαδή:

- ✓ ισόποσες για όλο το χρονικό διάστημα της αποπληρωμής του δανείου
- ✓ καταβάλλονται σε τακτά χρονικά διαστήματα (συνήθως κάθε μήνα)
- ✓ Κάθε δόση αποτελείται από

- κεφάλαιο (χρεολύσιο)
- τόκο
- άλλες επιβαρύνσεις (Εισφορά Ν.128).

Η αναλογία κεφαλαίου και τόκου δεν είναι η ίδια για όλες τις δόσεις. Τα δάνεια που αποπληρώνονται με αυτόν τον τρόπο λέγονται *amortized loans*. Για να γίνει αντιληπτός ο υπολογισμός των τοκοχρεολυτικών δόσεων πρέπει να εξηγηθούν ορισμένες βασικές έννοιες όπως:

- η αξία των χρημάτων στο μέλλον (*Future Value*),
- η σημερινή αξία ενός μελλοντικού ποσού (*Present Value*)
- το Ονομαστικό Επιτόκιο (*Nominal Rate*) και
- το Πραγματικό Επιτόκιο (*Effective Rate*).

Ένα ευρώ στο πορτοφόλι μας σήμερα έχει μεγαλύτερη αξία από ένα ευρώ που θα βάλουμε στο πορτοφόλι μας στο μέλλον π.χ. ένα χρόνο μετά. Αυτό συμβαίνει γιατί το ευρώ αυτό μπορούμε να το καταθέσουμε κερδίζοντας τόκο και μετά από ένα χρόνο να έχουμε στο πορτοφόλι μας περισσότερο από ένα ευρώ.

Η διαδικασία αύξησης της αξίας των χρημάτων μας από την σημερινή τους αξία (*Present Value*), σε μελλοντική αξία λέγεται ανατοκισμός. Περισσότερες και πιο αναλυτικές πληροφορίες για το νομοθετικό πλαίσιο της πίστης ιδιωτών, καθώς και τους κινδύνους και τις εξασφαλίσεις αναφέρονται στο παράρτημα 5 για λόγους συνοχής της παρούσας.

4. Η έρευνα

Οι έρευνες, αποτελώντας ένα από τα βασικά εργαλεία των επιχειρήσεων είναι ένας πολύ καλός τρόπος για την απόκτηση σαφούς αντίληψης των χαρακτηριστικών του περιβάλλοντος (εσωτερικού ή εξωτερικού), εντός του οποίου δραστηριοποιείται η κάθε επιχείρηση. Αναλόγως του μεγέθους του δείγματος και τη μεθοδολογία που διεξάγονται διακρίνονται σε ποσοτικές και ποιοτικές έρευνες (για τις ανάγκες της παρούσας εργασίας διεξήχθη τόσο ποιοτική όσο και ποσοτική έρευνα). Υπάρχουν κάποια στάδια ανάπτυξης ενός ερευνητικού προγράμματος που πρέπει να ακολουθήσει ο ερευνητής όσο πιστότερα γίνεται, για να είναι σε θέση να έχει τις πληροφορίες που χρειάζεται από την αγορά – στόχο. Κατ' αυτόν τον τρόπο για τις ανάγκες της διατριβής ακολουθήθηκαν αυτά τα στάδια προκειμένου να διεξαχθεί μία αξιόπιστη έρευνα.

Πριν αναλυθεί η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε στην έρευνα που διεξήχθη για τις ανάγκες της παρούσας διατριβής, θεωρείται σκόπιμο να αναφερθούν κάποιες θεωρητικές απόψεις όσον αφορά στην έρευνα αγοράς. Οι έρευνες αγοράς όπως αναφέρει στο βιβλίο του ο καθηγητής κ. Μ. Πετράκης (2006a), αποτελούν το “κλειδί στην όποια επιχειρηματική απόφαση”. Μια επιχειρηματική απόφαση πρέπει να βασίζεται σε πληροφορίες της αγοράς.

Έρευνα Αγοράς – Ακαδημαϊκός Ορισμός

- «Έρευνα Αγοράς είναι η συστηματική, οργανωμένη και κριτική συγκέντρωση αντικειμενικών πληροφοριών που αναφέρονται στη συμπεριφορά, τις ανάγκες, τις τάσεις και προσδοκίες ατόμων ή οργανισμών μέσα στα πλαίσια των καθημερινών τους δραστηριοτήτων.» (Πετράκης Μ., 2006α, σελ. 30).
- «Έρευνα είναι η διαδικασία που μας οδηγεί μέσα από προγραμματισμένη και συστηματική συλλογή, ανάλυση και ερμηνεία δεδομένων, στην αξιόπιστη λύση προβλημάτων.» (Σταθακόπουλος Β., 2001).

Η Έρευνα Αγοράς για την Επιχείρηση

Σύμφωνα με πολλούς ακαδημαϊκούς Έρευνα Αγοράς είναι η επιστήμη που:

- Θα βοηθήσει τον επιχειρηματία να επιλέξει την πλέον υποσχόμενη στρατηγική για την επιχείρησή του
- Θα τον βοηθήσει να μάθει ποιος είναι ο καταναλωτής των προϊόντων / υπηρεσιών του και τις ανάγκες αυτού
- Θα τον βοηθήσει να εντοπίσει και να αναλύσει τα κενά της αγοράς
- Θα τον βοηθήσει να πληροφορηθεί για το βαθμό ικανοποίησης – δυσαρέσκειας τόσο για τα δικά του προϊόντα / υπηρεσίες όσο και των ανταγωνιστών του
- Θα τον βοηθήσει να μάθει το βαθμό διείδυσης του διαφημιστικού του μηνύματος

Dr. Πετράκης Μιχαήλ (2006)¹

Οι περισσότεροι σήμερα κατανοούν ότι η σπουδαιότητα της έρευνας αγοράς στη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων αυξάνεται, λόγω της πολυπλοκότητας του διεθνούς οικονομικού και επιχειρηματικού περιβάλλοντος και της ταχείας αλλαγής τους. Όπως στους περισσότερους τομείς της παραγωγικής δραστηριότητας έτσι και στην έρευνας αγοράς οι εξελίξεις είναι ραγδαίες, με αποτέλεσμα η ερευνητική μεθοδολογία να εμπλουτίζεται με νέες τεχνικές και μεθόδους και να αποδίδει καλύτερα αποτελέσματα. Τελικά, η έρευνα αγοράς αποτελεί ένα από τα πιο έγκυρα,

¹ Dr. Πετράκης Μιχαήλ (2006), 6ο Συνέδριο Επιχειρησιακής Στρατηγικής & Ανάπτυξης, Ηράκλειο Κρήτης 16/05/2006, Candia Maris Hotel (<http://www.agsm.gr>)

αν όχι το πιο έγκυρο, «εργαλεία» λήψης επιχειρηματικών αποφάσεων στα χέρια της σύγχρονης επιχείρησης.

Αξιοποιώντας τις πρακτικές τεχνικές και τις επιστημονικές μεθόδους της έρευνας τα διοικητικά στελέχη των επιχειρήσεων μπορούν να συλλέξουν πληροφορίες, να ομαδοποιήσουν και να αξιολογήσουν αυτές ανάλογα με το προσωπικό και το εταιρικό τους προφίλ έτσι ώστε να επιλέξουν την κατάλληλη εναλλακτική λύση για την επιλογή και τη χάραξη στρατηγικής.

«Το Παραγωγοκατευθυνόμενο Marketing (Producer Orientated Marketing) ή ΦΟΡΝΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ», δηλαδή το Marketing με το οποίο η επιχείρηση προσέφερε στον καταναλωτή αυτό που στην ίδια άρεσε ή αυτό που η ίδια μπορούσε να παράγει, φιλοσοφία του INSIDE OUT, έδωσε τη θέση του στο Πελατοκατευθυνόμενο Marketing (Consumer Orientated Marketing), δηλαδή στο

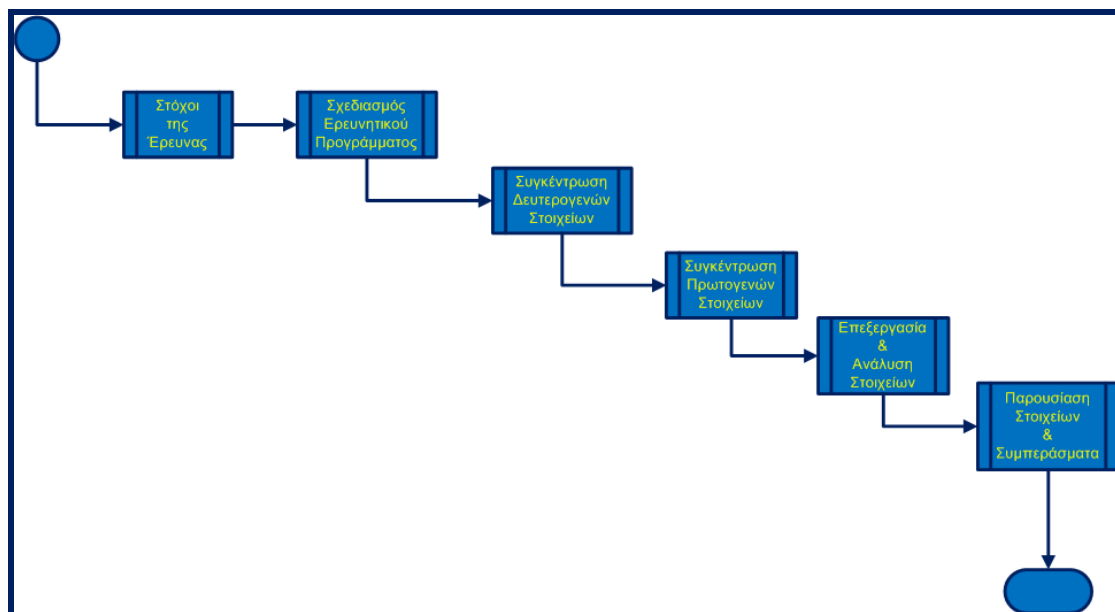
Marketing που η επιχείρηση προσφέρει στον καταναλωτή αυτό που ο ίδιος έχει ανάγκη και επιθυμεί και η επιχείρηση μπορεί, προσπαθεί και θέλει να παράγει, φιλοσοφία του OUTSIDE IN» (Πετράκης Μ., 2006α, σελ. 12, 28).

Για τις ανάγκες της παρούσας διατριβής στα πλαίσια της πρωτογενούς έρευνας θα διεξαχθεί ποιοτική αλλά και ποσοτική έρευνα.

4.1.Η Μεθοδολογία της Έρευνας

Η μεθοδολογία της έρευνας αποτελεί το πλαίσιο εργασίας το οποίο θα χρησιμοποιηθεί για τη συλλογή και ανάλυση των στοιχείων αυτής. Ο σκοπός του προσδιορισμού της μεθοδολογίας της έρευνας είναι να εξασφαλίσει ότι η έρευνα – μελέτη θα ανταποκρίνεται στη φύση του εξεταζόμενου θέματος. Το σχέδιο έρευνας που χρησιμοποιήθηκε είναι η εξερευνητική έρευνα γιατί είναι κατάλληλη για κάθε είδους θέματα για τα οποία απαιτείται βαθύτερη γνώση τους (Σταθακόπουλος Β., 2001).

Το πλάνο διεξαγωγής της έρευνας (ποιοτικής & ποσοτικής) στηρίχθηκε στο θεωρητικό μοντέλο των σταδίων ανάπτυξης ενός ερευνητικού προγράμματος, το οποίο παρουσιάζεται ακολούθως (Πετράκης Μ., 2006α, σελ 147; Πετράκης Μ., 2006b, σελ. 108):



Εικόνα 3: Το πλάνο διεξαγωγής της έρευνας.

4.2. Οφέλη της Έρευνας

Οι έρευνες που διεξάγονται στον επιχειρησιακό χώρο, αποτελούν ένα εργαλείο που βρίσκεται ανά πάσα στιγμή στην διάθεση της επιχείρησης, το οποίο μπορεί να δίνει επιχειρησιακές πληροφορίες σχετικά με τους ανταγωνιστές, την δομή της αγοράς, το προφίλ των αγοραστών και πολλά άλλα. Έτσι λοιπόν η έρευνα αγοράς εξυπηρετεί πολύ στην πληροφόρηση που μπορεί να δώσει στην διοίκηση της εταιρίας για να μπορεί να πάρει σωστές και έγκυρες αποφάσεις (Σταθακόπουλος, 2001).

Η έρευνα μπορεί να βοηθήσει τον τομέα της Λιανικής Τραπεζικής της Τράπεζας Πειραιώς ώστε να πληροφορηθεί εάν και κατά πόσο οι πελάτες της βρίσκουν ελκυστικές τις παρεχόμενες υπηρεσίες και τα προϊόντα του, καθώς και τον τρόπο που οι πελάτες αξιολογούν την υπηρεσία αυτή (Πετράκης, 2006α).

Η μέτρηση ικανοποίησης των πελατών έχει ουσιαστικά προληπτικό αλλά και μακροχρόνιο χαρακτήρα, μια και φανερώνει στην εταιρία τα προβλήματα στις σχέσεις της εταιρίας με τους πελάτες της και μπορεί να υποδείξει τους τομείς που χρειάζεται να γίνουν διορθωτικές κινήσεις για την επιχειρησιακή βελτίωση της εταιρίας. Με αυτόν τον τρόπο η επιχείρηση μπορεί να διαπιστώσει το βαθμό ικανοποίησης των πελατών της, να εντοπίσει σημεία εντός της διαδικασίας συναλλαγής με τον πελάτη τα οποία είτε είναι προβληματικά είτε που χρήζουν βελτίωση και να κινηθεί στην κατεύθυνση της επίλυσης των προβλημάτων ή / και της περαιτέρω βελτίωση των επιμέρους αυτών θεμάτων που άπτονται στην παροχή προϊόντων / υπηρεσιών της Πίστης Ιδιωτών. Με αυτόν τον τρόπο θα μπορεί να διατηρεί μία ισχυρή πελατειακή βάση, να λειτουργεί αποτελεσματικότερα σε σχέση με τον ανταγωνισμό και επομένως να καταφέρει να διαφοροποιηθεί από τους ανταγωνιστές της.

Γενικότερα τα οφέλη της έρευνας για την Τράπεζα Πειραιώς Α.Ε. είναι:

- Προσπάθεια για τον προσδιορισμό του βαθμού ικανοποίησης των πελατών, και την αύξησή του μέσω βελτίωσης των τομέων που προκαλούν δυσαρέσκεια. Προσδιορισμός των τομέων που χρήζουν αλλαγές με στόχο την αποδοτικότερη χρήση των πόρων και την αποτελεσματικότερη λειτουργία.
- Αύξηση της ικανοποίησης των πελατών και επομένως τη δημιουργία και διατήρηση ισχυρής πελατειακής βάσης, άρα και αύξηση της απόδοσης της επιχείρησης και της κερδοφορίας.

Με την επίτευξη του στόχου θα προκύψουν τα κατάλληλα συμπεράσματα και πιστεύεται ότι η Πίστη Ιδιωτών που πλέον θα μπορεί να αξιολογεί τις καταστάσεις από την σκοπιά του πελάτη, θα έχει τη δυνατότητα να επαναξιολογήσει τις υπηρεσίες που παρέχει, να δει αν χρειάζονται επεμβάσεις σε αυτές και βέβαια, να διαπιστώσει αν οι υπάρχοντες επιχειρησιακοί μηχανισμοί είναι επαρκείς για να καλύψουν τις ενδεχόμενες αλλαγές.

Έτσι, με τα αποτελέσματα αυτά καθώς και με τα όσα υποστηρίζει η φιλοσοφία του BPM θα είναι εφικτή η δημιουργία προτάσεων για τις περαιτέρω κινήσεις που μπορούν να προσδώσουν στην Πίστη Ιδιωτών την ικανότητα να διατηρεί και να επαυξήσει την πιστότητα των πελατών δημιουργώντας μία ισχυρή πελατειακή βάση.

4.3 Μεθοδολογία της Έρευνας – Ποιοτική Έρευνα

Οι ποιοτικές μέθοδοι ορίζονται ως μια παράταξη από επεξηγηματικές τεχνικές, που προσπαθούν να περιγράψουν, αποκωδικοποιήσουν, ερμηνεύσουν και, με άλλα λόγια, να έρθουν σε συμφωνία με την σημασία, όχι τη συχνότητα, ορισμένων λίγο ή πολύ φυσικά εμφανιζόμενων φαινομένων στον κοινωνικό κόσμο. Οι ποιοτικές μέθοδοι περιλαμβάνουν τη συλλογή πληροφοριών από άτομα που έχουν γνώση και περιέχουν συνεντεύξεις, ομάδες εκτεταμένης δημιουργικότητας, μελέτες περιπτώσεων και έρευνα δράσης. Επικεντρώνουν την προσοχή τους στη συλλογή δομών των ερωτώμενων, στην καθιέρωση του τυχαίου και στην εξήγηση των φαινομένων, παρά στην συζήτηση των υποδειγμάτων μεταξύ των μεταβλητών και του συσχετισμού τους. Η ποιοτική έρευνα συλλέγει πληροφορίες για το τι σκέπτονται οι άνθρωποι, παρά το πόσοι άνθρωποι σκέπτονται, όπως συλλέγεται από την ποσοτική έρευνα. Αναλύει το γιατί και το πώς και δίνει τη δυνατότητα να εξεταστεί ικανοποιητικά η κατεύθυνση και ένταση των αισθημάτων και διαθέσεων γύρω από το θέμα που εξετάζεται (Πετράκης Μ., 2006α).

Οι ποιοτικές έρευνες διεξάγονται με τη χρήση τεχνικών όπως οι συλλογικές συζητήσεις ή οι συνεντεύξεις βάθους:

- Συλλογικές ή ομαδικές συζητήσεις: Πρόκειται για συζητήσεις που λαμβάνουν χώρα μεταξύ των μελών μίας ομάδας ανθρώπων η οποία έχει συσταθεί με κριτήριο τις ανάγκες της έρευνας. Οι ομαδικές συζητήσεις

χρησιμοποιούνται συνήθως για την άντληση ιδεών, προϊόντων ή υπηρεσιών κ.λπ.

- Συνεντεύξεις Βάθους: Η μέθοδος αυτή χρησιμοποιείται όταν πρόκειται να διερευνηθούν εξειδικευμένα θέματα που απαιτούν απαντήσεις από ειδικούς. Συνήθως οι συνεντεύξεις βάθους δε θα πρέπει να γίνονται σε περισσότερους από 8 – 10 ερωτώμενους. Κυρίως οι συνεντεύξεις βάθους γίνονται κατά τη διάρκεια συνάντησης του ερευνητή και του ερωτώμενου ενώ υπάρχει και η περίπτωση που ο ερευνητής πραγματοποιεί συνέντευξη σε 2 – 3 ερωτώμενους μαζί (σε αυτή την περίπτωση έχουμε το Mini Focus Interview (Πετράκης,Μ., 2006α).

4.4. Στόχοι της Ποιοτικής Έρευνας

Η ποιοτική έρευνα που πραγματοποιήθηκε κατά τη διάρκεια Ιανουαρίου – Φεβρουαρίου 2015 στην Τράπεζα Πειραιώς είχε τους εξής στόχους:

- Ο κύριος στόχος ήταν ο προσδιορισμός των εννοιών «Ικανοποίηση» και «Αφοσίωση» των πελατών – δανειοληπτών της Τράπεζας Πειραιώς καθώς και ο προσδιορισμός της μέτρησης του βαθμού ικανοποίησης των πελατών – δανειοληπτών της αλλά και το εάν και με ποιο τρόπο η «Ικανοποίηση» μετατρέπεται σε «Αφοσίωση» (αποτίμηση της υπάρχουσας κατάστασης).
- Ο δευτερεύον στόχος ήταν η διερεύνηση περιθωρίων ή / και πεδίων βελτίωσης του βαθμού ικανοποίησης των πελατών – δανειοληπτών της Τράπεζας Πειραιώς με απώτερο σκοπό τη μεγαλύτερη δυνατή αφοσίωση.

4.5. Συλλογή Στοιχείων – Το δείγμα

Για τις ανάγκες της παρούσας διατριβής η ποιοτική έρευνα διεξήχθη με την τεχνική των συνεντεύξεων βάθους σε 8 ανώτερα και ανώτατα στελέχη της Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε., ώστε να συγκεντρωθούν ποιοτικές πληροφορίες που θα βοηθήσουν στην πληρέστερη κατανόηση του διοικητικού προβλήματος. Η ποιοτική έρευνα διεξήχθη σε ένα μικρού μεγέθους πληθυσμό (η έρευνα έγινε με ατομικές συνεντεύξεις βάθους σε Διευθυντές του δικτύου Υποκαταστημάτων, καθώς και σε Διευθυντές

εμπλεκόμενων Διευθύνσεων της Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε.) και ήταν αρκετά σημαντική διότι από αυτήν προέκυψαν στοιχεία που άπτονται:

- στη διερεύνηση του πως η Τράπεζα Πειραιώς Α.Ε. αντιλαμβάνεται την Πελατειακή Ικανοποίηση,
- με ποιες επιχειρησιακές διεργασίες μετράται ο βαθμός Ικανοποίησης που προσφέρει στους πελάτες της
- στο εάν μετατρέπεται η Πελατειακή Ικανοποίηση των πελατών της σε Πελατειακή Αφοσίωση.

Οι συνεντεύξεις βάθους είχαν προγραμματιστεί να γίνουν σε όσο το δυνατό μεγαλύτερο αριθμό στελεχών ήταν δυνατό. Εν τούτοις ο συντάκτης της παρούσας πραγματοποίησε μόνο 8 από αυτές και αυτό διότι η ομοιομορφία των απαντήσεων ήταν τέτοια που τον οδήγησε στο συμπέρασμα ότι οι απόψεις των στελεχών ταυτίζονται και δεν επρόκειτο να προστεθεί κάποιο νέο στοιχείο στα όσα έως τότε είχαν καταγραφεί (theoretical saturation). Παράκληση όλων των στελεχών ήταν η μη αναγραφή των στοιχείων τους. Επίσης, θα πρέπει να τονισθεί ότι η καταγραφή των συνεντεύξεων έγινε χειρόγραφα αφού το σύνολο των στελεχών δεν επιθυμούσε την ηχογράφηση της συνέντευξης – συνομιλίας.

«Ο καθηγητής Blumer M. (1969) αναφέρει ότι ένα δείγμα προνομιακού μάρτυρα ή προνομιακών ερωτώμενων 6 ατόμων με συγκεκριμένη γνώση είναι αντιπροσωπευτικότερο από ένα πολλαπλό δείγμα που δε γνωρίζει το θέμα.» (Πετράκης Μ., 2006b, σελ. 232).

4.6. Θεματολογία της Ποιοτικής Έρευνας

Στο βαθμό που οι πελάτες – δανειολήπτες αποτελούν το ένα μόνο σκέλος της θεματικής της εργασίας, για την πληρότητα των αποτελεσμάτων της έρευνας θεωρήθηκε σκόπιμη και η διενέργεια περιορισμένου αριθμού συνεντεύξεων βάθους με στελέχη της Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε.. Σε αντίθεση με την ποσοτική έρευνα που διενεργείται βάσει δομημένου ερωτηματολογίου, οι συνεντεύξεις βάθους ειδικών στελεχών βάσει οδηγού εντάσσονται στις ποιοτικές ερευνητικές μεθόδους. Η συγκεκριμένη μέθοδος διαφοροποιείται από τις ποσοτικές μεθόδους τόσο ως προς τον σχεδιασμό και τη διεξαγωγή όσο και ως προς την αξιολόγηση των δεδομένων. Συγκεκριμένα:

- η συζήτηση επιτρέπει τη διατήρηση ενός σχετικά ανεπίσημου ύφους της συζήτησης και προϋποθέτει τον άμεσο, διαδραστικό χαρακτήρα της σχέσης μεταξύ του ερευνητή και του ερωτώμενου.
- στα πλαίσια μιας συνέντευξης βάθους, οι άξονες των ερωτήσεων είναι προκαθορισμένοι ενώ οι απαντήσεις είναι ανοικτές παρέχοντας στον

ερωτώμενο την ελευθερία επιλογής των σημείων στα οποία θα δώσει ειδικό βάρος.

Η σκοπιμότητα μίας συνέντευξης βάθους με εξειδικευμένο κοινό γίνεται εμφανής εάν αναλογιστεί κανείς ότι χάρη σε έναν συνδυασμό θεωρητικών γνώσεων αλλά και εμπειριών που έχουν αποκτήσει στα πλαίσια της εργασιακή τους καθημερινότητας είναι σε θέση, και ίσως καλύτερα από οποιονδήποτε άλλο, να αναφέρουν πηγές δεδομένων εκτιμώντας την αξιοπιστία τους, να σχολιάσουν, να επιβεβαιώσουν ή να απορρίψουν ως μη σημαντικά για την καθημερινή τους πραγματικότητα τα θεωρητικά συμπεράσματα και να επιχειρήσουν προγνώσεις για τις περαιτέρω εξελίξεις και προοπτικές της αγοράς.

Για τη συνέντευξη με τα στελέχη της Τράπεζας Πειραιώς συντάχθηκε το πρωτόκολλο συνάντησης ως οδηγός συνέντευξης με συνολικά οχτώ ερωτήματα τα οποία κατανεμήθηκαν σε τέσσερις θεματικές ενότητες:

- **1η θεματική ενότητα – Define** (τρεις ερωτήσεις): Διερευνήθηκε η αντίληψη των στελεχών της Τράπεζας Πειραιώς για την Πελατειακή Ικανοποίηση, την Πελατειακή Αφοσίωση και η σχέση αυτών έτσι ώστε να υπάρξει καθορισμός των εννοιών.
- **2η θεματική ενότητα – Do** (δύο ερωτήσεις): Αναπτύχθηκαν οι ενέργειες που λαμβάνουν χώρα από την Τράπεζα Πειραιώς σχετικά με την Πελατειακή Ικανοποίηση και την Πελατειακή Αφοσίωση.
- **3η θεματική ενότητα – Improve** (δύο ερωτήσεις): Διερευνήθηκε η αντίληψη των στελεχών της Τράπεζας Πειραιώς για τα σημεία, αν υπήρχαν τέτοια, που χρήζουν βελτίωσης σε σχέση με την Πελατειακή Ικανοποίηση και την Πελατειακή Αφοσίωση.
- **4η θεματική ενότητα – Control** (δύο ερωτήσεις): Αναπτύχθηκαν οι ενέργειες που θα πρέπει να λαμβάνουν χώρα για το συνεχή έλεγχο και μέσω αυτού τη συνεχή βελτίωση τόσο της Πελατειακής Ικανοποίησης και της Πελατειακής Αφοσίωσης.

Οι συνεντεύξεις των στελεχών θεωρήθηκε ότι θα λειτουργήσουν συμπληρωματικά στην ποσοτική έρευνα που εστιάζει στους αποδέκτες των τραπεζικών χρηματοδοτήσεων (πελάτες – δανειολήπτες) παρέχοντας δυνατότητες άμεσης συλλογής δεδομένων από την πραγματικότητα των τραπεζικών χρηματοδοτήσεων όπως αυτή γίνεται κατανοητή και βιώνεται, στις διαφορετικές εκφάνσεις της, από τα αρμόδια τραπεζικά στελέχη.

Οι συνεντεύξεις ήταν με προκαθορισμένα ραντεβού 1/2 έως 1 ώρας και σκοπός τους ήταν η ανίχνευση σε βάθος καθώς και η αποκάλυψη όλων των διαστάσεων που καθορίζουν και διαμορφώνουν τους παρακάτω άξονες:

- Νοοτροπία / Σκεπτικό
- Ψυχολογία / Συναισθήματα
- Ανάγκες / Απαιτήσεις
- Προσδοκίες / Κίνητρα
- Αντιλήψεις / «Πιστεύω»

Το πρωτόκολλο συναντήσεων δομήθηκε με βασικό γνώμονα να είναι ικανό να διερευνά και όχι να κατευθύνει ή να επιζητά μια συγκεκριμένη απάντηση, με ανοικτά θεματικά πεδία για να εκφραστούν ελεύθερα οι απόψεις – γνώμες των στελεχών (Σταθακόπουλος, 2001). Επίσης, η διατύπωσή του ήταν τέτοια που να μην ξεπερνά την ικανότητα των ερωτώμενων να καταλάβει το ζητούμενο και να τοποθετηθεί (Πετράκης Μ., 2006b).

4.7. Μεθοδολογία της Έρευνας – Ποσοτική Έρευνα

Στο σύγχρονο περιβάλλον όπου οι υπηρεσίες είναι το «βαρύ πυροβολικό» των σύγχρονων οικονομιών (Gummetsen, 1994) αναπόφευκτα η σημασία της ποιότητας σε αγαθά και υπηρεσίες διαδραματίζει σημαντικό ρόλο και έχει συγκεντρώσει μακράν την πρώτη προτεραιότητα των ανθρώπων του marketing την τελευταία εικοσαετία. Έτσι στα πλαίσια της παρούσας διατριβής, για την περίπτωση του τομέα της Πίστης Ιδιωτών της Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε., η διερεύνηση των στοιχείων που άπτονται στην ποιότητα των υπηρεσιών, στην ποιότητα του ανθρώπινου δυναμικού που διαδραματίζει πλέον σημαντικότατο ρόλο (η ποιότητα στις υπηρεσίες συναντάται κατά την διάρκεια της επαφής του πελάτη με το ανθρώπινο δυναμικό) κρίνεται επιβεβλημένη.

Η ποσοτική έρευνα διεξήχθη σε σχετικά μεγάλο πληθυσμό ο οποίος αποτελείτο από πελάτες – δανειολήπτες της Πίστης Ιδιωτών (Καταναλωτικά, Στεγαστικά Δάνεια & Πιστωτικές Κάρτες) της Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε. και ένας από τους στόχους της έρευνας ήταν ο ποσοτικός καθορισμός των σχέσεων κάποιων μεταβλητών του υπό εξέταση θέματος.

4.8. Στόχοι της Ποσοτικής Έρευνας

Η ποσοτική έρευνα που πραγματοποιήθηκε κατά τη διάρκεια Φεβρουαρίου - Μαρτίου είχε τους εξής κύριους στόχους:

- Να προκύψουν στοιχεία από την έρευνα που θα χρησιμεύσουν ως υπόβαθρο για την καλύτερη ανάλυση των στοιχείων της πρωτογενούς έρευνας.
- Η πρωτογενής έρευνα να δώσει στοιχεία, η ανάλυση των οποίων θα οδηγήσει σε συμπεράσματα σχετικά με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και το βαθμό ικανοποίησης των πελατών. Τα συμπεράσματα αυτά μπορούν και πρέπει να οδηγήσουν στον εντοπισμό των σημείων που χρήζουν επιχειρησιακή βελτίωση.

Για το λόγο αυτό οι θεματικές ενότητες της έρευνας περιλαμβάνουν τη διερεύνηση κάποιων από τις παραμέτρους του μοντέλου **SERVQUAL**:

Υπηρεσίες

- Οι υπηρεσίες αφού δεν είναι απτές και το αποτέλεσμά τους μπορεί να δοθεί μέσω μιας δραστηριότητας παρά από ένα απτό αντικείμενο, θα πρέπει να διέπονται από ποιότητα δηλαδή να είναι προσαρμοσμένες στις ανάγκες του πελάτη.
- Υπηρεσία είναι το «βαρύ πυροβολικό» των σύγχρονων οικονομιών (R. Hencoff 1999).

Ποιότητα

- Ποιότητα είναι όλα εκείνα τα χαρακτηριστικά που διαφοροποιούν ένα προϊόν από ένα άλλο (Demming 1982).
- Ποιότητα είναι η προσαρμογή στις ανάγκες και τις απαιτήσεις του πελάτη (Zeithaml 1988).
- Ποιότητα είναι το προϊόν ή η υπηρεσία με μηδενικά ελαττώματα (Okland 1995).

- Ποιότητα είναι να κάνεις κάτι σωστό από την πρώτη φορά (Crosby 1995).
- Ποιότητα είναι η διαφορά μεταξύ της προσδοκίας (τι περίμενα) και του τι τελικά πήρα (Juran 1998).

Ικανοποίηση του πελάτη

Από τη βιβλιογραφική επισκόπηση ενδεικτικά αναφέρονται:

- Η ενδυνάμωση των πελατειακών σχέσεων βοηθά στη μείωση της διαφυγής των πελατών (customer turnover rates) με αποτέλεσμα την αύξηση της κερδοφορίας (Reichheld & Sasser, 1990).
- Η διατήρηση των ήδη υπαρχόντων πελατών είναι σαφώς πιο οικονομική από την προσέλκυση νέων (Reichheld & Sasser, 1990; Reichheld 1993; Yeung & Ennew , 2000).
- Κοστίζει λιγότερο να εξυπηρετήσεις έναν πιστό – επαναλαμβανόμενο πελάτη απ' ότι έναν νέο (Reichheld , 2000; Yeung & Ennew , 2000).
- Μια ικανοποιημένη πελατειακή βάση μπορεί να αποδειχθεί η πλέον σημαντική πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για μια εταιρία (Sriram et al., 1992).
- Ένας ικανοποιημένος πελάτης θα μεταφέρει τη θετική του εμπειρία σε τρία περίπου άτομα, ενώ ένας δυσαρεστημένος σε περίπου έντεκα (Kotler, 1994).
- Οι πιστοί πελάτες βοηθούν στο Marketing της εταιρίας (Parasuraman et al., 1988; Reichheld , 2000).

4.9. Συλλογή Στοιχείων (Ποσοτική Έρευνα)

4.9.1. Το δείγμα

Ένα πολύ σημαντικό σημείο στη διεξαγωγή ενός επιτυχημένου ερευνητικού σχεδίου είναι η δειγματοληψία δηλαδή η συγκέντρωση πληροφοριών από ένα αριθμό ατόμων, που δεν μπορεί να είναι ολόκληρος ο πληθυσμός και αυτό λόγω αδυναμίας μελέτης ολόκληρου του πληθυσμού του θέματος που μας ενδιαφέρει. Η δειγματοληψία έχει ως σκοπό να αποκτήσει ο ερευνητής για οποιοδήποτε θέμα αξιόπιστα στοιχεία,

διερευνώντας τη γνώμη ενός αριθμού ατόμων, ξοδεύοντας όσο λιγότερα χρήματα γίνεται, χωρίς βέβαια να επηρεάζεται η αξιοπιστία των αποτελεσμάτων.

«Ως “Πληθυσμός” νοείται το σύνολο των ατόμων με όμοια χαρακτηριστικά μέσα από τα οποία θα επιλεγεί το “Δείγμα”.

Ως “Δείγμα” νοείται ένα σύνολο ατόμων από τον “Πληθυσμό” του οποίου το μέγεθος δε θα είναι ούτε τόσο μικρό ώστε να αμφισβητείται η ικανότητά του να δώσει μια ολοκληρωμένη εικόνα του διερευνούμενου στόχου αλλά ούτε και τόσο μεγάλο ώστε να αποθαρρύνει τον πελάτη με το κόστος του» (Πετράκης Μ., 2006α, σελ. 219 – 220).

Η επιλογή του δείγματος προέκυψε, σύμφωνα με τα αναφερόμενα στον πίνακα των Saunders – Lewis – Thornhil (Πετράκης Μ., 2006b, σελ. 232), με ποσοστό απόκλισης της τάξης του 5% και ανερχόταν σε 384 άτομα τα οποία επιλέχθηκαν με τη μέθοδο του Purposive Sampling.

Ως εκ τούτου ο στόχος του ερευνητή ήταν να ληφθούν τουλάχιστον 400 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια από πελάτες της Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε. από όλη την Ελλάδα.

Επιπρόσθετα, το ερωτηματολόγιο στάλθηκε και σε Δ/ντες Υποκαταστημάτων της Τράπεζας Πειραιώς.

4.9.2. Το μέσο

Προκειμένου να επιτευχθεί η μεγαλύτερη δυνατή συμμετοχή των ερωτώμενων στην έρευνα αλλά και να διασφαλιστεί η αποφυγή παρανοήσεων θεωρήθηκε προτιμότερη η σύνταξη και διανομή ενός δομημένου αυτοσυμπληρούμενου ερωτηματολογίου (self – administrated questionnaire). Λαμβάνοντας υπόψη την πιθανότητα περιορισμένου χρόνου το ερωτηματολόγιο σχεδιάστηκε εξ' αρχής έτσι ώστε ο απαιτούμενος για την συμπλήρωση του χρόνος να μην υπερβαίνει τα 15 λεπτά.

Το δομημένο ερωτηματολόγιο απεστάλη σε πελάτες του δείγματος καθώς και σε Δ/ντές Υποκαταστημάτων² της Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε. μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-mail). Σε περιπτώσεις όπου η δυνατότητα χρήσης του e – mail δεν ήταν εφικτή χρησιμοποιήθηκε το συμβατικό ταχυδρομείο για την αποστολή του φακέλου με το ερωτηματολόγιο με προπληρωμένα τέλη του φακέλου επιστροφής.

Της αποστολής του ερωτηματολογίου στους Δ/ντές Υποκαταστημάτων προηγήθηκε τηλεφωνική επικοινωνία στα πλαίσια της οποίας τους έγινε ενημέρωση σχετικά με τους σκοπούς της έρευνας αλλά και διερεύνηση του βαθμού ανταπόκρισης τους. Στο πλαίσιο αυτής της τηλεφωνικής επικοινωνίας η προσπάθεια επίτευξης κάποιας μορφής δέσμευσης τους για να συμμετάσχουν στην έρευνα ήταν σημαντική. Στο μέτρο που τα ερωτηματολόγια έπρεπε να συμπληρωθούν από τους ερωτώμενους χωρίς την παρουσία του ερευνητή εξίσου σημαντική κρίθηκε η δυνατότητα των ερωτώμενων να απευθυνθούν στον ερευνητή για ενδεχόμενες διευκρινήσεις. Στη δυνατότητα αυτή γίνεται σαφής μνεία.

² Οι Δ/ντές των Υποκαταστημάτων συμπλήρωσαν τα ερωτηματολόγια μέσω της προσωπικής τους επαφής με τους πελάτες των υποκαταστημάτων τους.

Επιδίωξη ήταν μέσω των ερωτηματολογίων να συγκριθούν οι απόψεις και οι εμπειρίες πολλών διαφορετικών ανθρώπων, ώστε να οδηγήσουν στον ακριβή εντοπισμό πιθανού προβλήματος (Κυριαζή Ν.,2002). Οι ερωτήσεις σχεδιάστηκαν έτσι ώστε να μην κατευθύνουν ή να επιζητούν μια συγκεκριμένη απάντηση αλλά να διερευνούν κυρίως κατά πόσο επιτυγχάνονται οι πέντε στόχοι των λειτουργιών: Ποιότητα, Αξιοπιστία, Ευελιξία, Ταχύτητα και Κόστος.

Η γεωγραφική κατανομή απλώθηκε σε όλη την Ελλάδα, αναλογικά όμως και λόγω μεγέθους, περισσότεροι ήταν οι πελάτες από Αθήνα, λιγότεροι από Θεσσαλονίκη και αναλογικά λιγότεροι από τα υπόλοιπα γεωγραφικά διαμερίσματα της Ελλάδας (όπου η Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε. έχει υποκαταστήματα).

Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε για τις ανάγκες της έρευνας επισυνάφθηκε σε κάθε e-mail (e-mail attachment) και ως πρώτη σελίδα του περιλάμβανε ένα αρχικό κείμενο με επεξηγήσεις. Το ερωτηματολόγιο και το αρχικό κείμενο παρατίθενται στο Παράρτημα 2.

4.10. Επεξεργασία και Ανάλυση Στοιχείων

Σύμφωνα με τους Miles και Huberman (1994) η ανάλυση των στοιχείων μιας έρευνας αποτελείται από τρία βήματα:

1) Ελάττωση / ξεκαθάρισμα των στοιχείων (data reduction):

Η ελάττωση των στοιχείων πρέπει να θεωρείται αναπόσπαστο μέρος της ανάλυσης, γιατί αυτή η διαδικασία βοηθάει στην ταξινόμηση, στην εστίαση, και την αύξηση της σαφήνειας με τέτοιο τρόπο που να επιτρέπει την εξαγωγή και επιβεβαίωση των συμπερασμάτων αλλά και την διαγραφή των τυχόν άχρηστων ή παραπλανητικών στοιχείων που μπορεί να επηρεάσουν αρνητικά την εξαγωγή συμπερασμάτων.

2) Παρουσίαση των στοιχείων (data display):

Τα στοιχεία που προκύπτουν από το προηγούμενο βήμα, οργανώνονται και παρουσιάζονται με ένα συμπυκνωμένο τρόπο, έτσι ώστε να γίνει ευκολότερα η εξαγωγή των συμπερασμάτων.

Οι Miles και Huberman (1994) αναφέρουν ότι οι άνθρωποι δεν είναι ικανοί επεξεργαστές μεγάλων ποσοτήτων πληροφοριών, αναφέρουν επίσης ότι τα μεγάλα κείμενα μπορεί να τους υπερφορτώσουν στη διαδικασία επεξεργασίας των πληροφοριών. Οπότε μια καλή παρουσίαση των δεδομένων θα οδηγήσει στην πληρέστερη εκτίμηση της ανάλυσης.

3) Εξαγωγή συμπερασμάτων (conclusions / so what):

Σ' αυτό το βήμα λαμβάνεται η απόφαση για την ακριβή κατά τον ερευνητή ερμηνεία των διαφόρων στοιχείων. Αυτό γίνεται με την διαπίστωση των ομοιοτήτων ή διαφορών, με την απόδοση εξηγήσεων, πιθανών διαμορφώσεων, αιτιολογικών τάσεων και προτάσεων. Ωστόσο, η εξαγωγή τέτοιων συμπερασμάτων πρέπει να γίνεται διατηρώντας ταυτόχρονα αφ' ενός ανοικτό πνεύμα και αφ' ετέρου κάποιο βαθμό σκεπτικισμού.

Ακολουθώντας τα παραπάνω, η συντάκτρια της παρούσας βοηθήθηκε στη δόμηση του ερωτηματολογίου που χρησιμοποιήθηκε ως βασικό εργαλείο της Ποσοτικής Έρευνας.

Η ανάλυση των στοιχείων έγινε με τη χρήση του λογισμικού H/Y στατιστικής επεξεργασίας SPSS έκδοσης 17 και αφορά τη διερεύνηση των σημαντικών περιγραφικών στοιχείων (Descriptive Statistics) που προέκυψαν από τις απαντήσεις στα ερωτηματολόγια. Εκτός από την ανάλυση αυτών των παραμέτρων χρησιμοποιήθηκαν και άλλες στατιστικές μέθοδοι όπως η συσχέτιση (correlation). Η χρήση τέτοιων μεθόδων έγινε με σκοπό να προκύψει μια πλήρης εικόνα για το ρόλο τους στο χώρο των υπηρεσιών της Πίστης Ιδιωτών της Λιανικής Τραπεζικής (Daniel & Terrell, 1995).

Η συσχέτιση έγινε με βάση τον υπολογισμό του συντελεστή συσχέτισης Pearson ο οποίος μπορεί να λαμβάνει τιμές από +1,00 έως -1,00 περνώντας και από το 0,00. Αν ο συντελεστής έχει πρόσημο (+) τότε η συσχέτιση μεταξύ των δύο μεταβλητών είναι θετική. Η συσχέτιση είναι μέτρια όταν ο συντελεστής είναι στο 0,5 ενώ είναι καλή για τιμές του συντελεστή μεγαλύτερες από 0,5. Όσο μεγαλύτερος είναι ο συντελεστής τόσο καλύτερη είναι και η συσχέτιση, οπότε οι δύο μεταβλητές που εξετάζονται σχετίζονται μεταξύ τους (θετικά ή αρνητικά). Όσο πιο χαμηλός είναι ο συντελεστής τόσο πιο ανεξάρτητες είναι οι δύο μεταβλητές αφού οι τιμές κατανέμονται τυχαία γύρω από οποιαδήποτε ευθεία σχεδιαστεί στο διάγραμμα διασποράς (Howwitt & Cramer, 2001). Ο λόγος για τη χρήση της μεθόδου συσχέτισης στην ερμηνεία των αποτελεσμάτων της έρευνας είναι για να διαπιστωθεί αν υπάρχει σχέση μεταξύ κάποιων μεταβλητών.

4.11. Θεματολογία

Το δομημένο ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε για την ποσοτική έρευνα σχεδιάστηκε σε τρεις διακριτές θεματικές ενότητες. Οι τρεις αυτές θεματικές ενότητες καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα των χαρακτηριστικών, της γενικότερης εμπειρίας ως προς την σχέση με τον ή τους εκάστοτε φορείς τραπεζικής χρηματοδότησης και τις προϋποθέσεις που θέτουν οι πελάτες – δανειολήπτες για τη σχέση τους με τον ή τους εκάστοτε φορείς τραπεζικής χρηματοδότησης. Πιο συγκεκριμένα οι τρεις θεματικές ενότητες του ερωτηματολογίου είναι:

- **1η θεματική ενότητα:** Το πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου με τίτλο **Δημογραφικά Στοιχεία** (ερωτήσεις Α.1. – Α.9.) περιλάμβανε συνολικά 9 ερωτήσεις που αποσκοπούσαν στη συλλογή ορισμένων τυπικών στοιχείων του πελάτη – δανειολήπτη όπως για παράδειγμα το φύλο, η ηλικία, το εισόδημα, το μορφωτικό επίπεδο, το επάγγελμα κ.α.. Τα στοιχεία αυτά κρίνονται σημαντικά στο βαθμό που επιτρέπουν μία ταξινόμηση των πελατών – δανειοληπτών σε ομοειδείς ομάδες ως προς συγκεκριμένα χαρακτηριστικά.
- **2η θεματική ενότητα:** Στο δεύτερο μέρος με τίτλο **Σχέση με την Τράπεζα** (ερωτήσεις Β.1. – Β.4.) με τις δύο πρώτες ερωτήσεις διερευνάται η έναρξη καθώς και η πορεία της σχέσης του πελάτη – δανειολήπτη με την Τράπεζα και στην περίπτωση διεύρυνσης της σχέσης, διερευνώνται οι λόγοι που οδήγησαν σε αυτό (τρίτη ερώτηση). Η τέταρτη ερώτηση διερευνά την εικόνα που αποκομίζουν οι πελάτες – δανειολήπτες από κάποια χαρακτηριστικά των χρηματοδοτήσεων.
- **3η θεματική ενότητα:** Στο τρίτο μέρος (ερωτήσεις Γ.1. – Γ.18.) με τίτλο **Εξυπηρέτηση / Ικανοποίηση** διερευνάται ο βαθμός εξυπηρέτησης & ικανοποίησης των πελατών – δανειοληπτών από τα παρεχόμενα/νες προϊόντα/υπηρεσίες, από το προσωπικό, την ενημέρωση κ.α..

Ανεξάρτητα από τη θεματική ενότητα του ερωτηματολογίου σε όλες τις ερωτήσεις δόθηκε ιδιαίτερη σημασία στη σαφήνεια της διατύπωσης των ερωτημάτων αλλά και στο εύληπτο του περιεχομένου των δεδομένων απαντήσεων. Συνολικά το ερωτηματολόγιο αποτελείται από **τριάντα μία (31)** ερωτήσεις εκ των οποίων:

- **έντεκα (11) ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής** (multiple choice – ερωτήσεις Α.2., Α.3., Α.4., Α.5., Α.6., Α.9., Β.1., Β.2., Β.3., Γ.1. και Γ.2.) Στην ερώτηση Γ.1. έχει προστεθεί και η δυνατότητα μη προκαθορισμένης απάντησης από τον ερωτώμενο μέσω συμπλήρωσης του σχετικού πεδίου ("Άλλο")
- **εφτά (7) σύνθετες ερωτήσεις πενταβάθμιας κλίμακας τύπου Likert** (ερωτήσεις Β.4., Γ.4., Γ.5., Γ.7., Γ.9., Γ.11. και Γ.12.) στην οποία ο ερωτώμενος καλείται να σημειώσει το βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας

του σχετικά με τον βαθμό ικανοποίησης του ως προς μία σειρά χαρακτηριστικών της σχέσης του με τον τραπεζικό οργανισμό

- **τρεις (3) σύνθετες ερωτήσεις κλίμακας σπουδαιότητας** (importance scale - ερωτήσεις Γ.3., Γ.8. και Γ.18.) οι οποίες σκοπό έχουν να καταγράψουν βάσει μίας πενταβάθμιας κλίμακας τη σημασία που αποδίδει ο ερωτώμενος σε μία σειρά στοιχείων
- **δέκα (10) διχοτομικές ερωτήσεις** (ερωτήσεις Α.1., Α.7., Α.8., Γ.6., Γ.10., Γ.13. Γ.14., Γ.15., Γ.16 και Γ.17.).

4.12. Ανάλυση Αξιοπιστίας

Πριν την αποστολή του ερωτηματολογίου κρίθηκε σκόπιμο να γίνει ανάλυση της αξιοπιστίας του. Προκειμένου να είναι εφικτή η ανάλυση αξιοπιστίας διεξήχθη από τον ερευνητή μία πιλοτική έρευνα (pilot test), με την αποστολή του σε 30 επιλεγμένους πελάτες της Τράπεζας Πειραιώς.

Ο όρος αξιοπιστία είναι ένα σύνθετο θέμα καθώς καλύπτει ένα μεγάλο εύρος διαφορετικών εννοιών και μετρήσεων (Howitt & Cramer, 2001). Για τις ανάγκες της παρούσας εργασίας η αξιοπιστία αξιολογήθηκε με τον συντελεστή alpha που είναι απλώς ο μέσος όρος όλων των πιθανών τιμών της αξιοπιστίας διχοτόμησης για το ερωτηματολόγιο. Ο συντελεστής alpha είναι το πιο συχνά χρησιμοποιούμενο μέτρο αξιολόγησης της αξιοπιστίας εσωτερικής συνοχής και θεωρείται ως η συσχέτιση μεταξύ της κλίμακας και όλων των δυνατών κλιμάκων που περιέχουν τον ίδιο αριθμό ερωτήσεων που μετρούν τα χαρακτηριστικό ή την ιδιότητα που διερευνάται. Ο εν λόγω συντελεστής εξαρτάται άμεσα από τον αριθμό των ερωτήσεων, τη μεταξύ τους συσχέτιση και τη συνολική μεταβλητότητα και ουσιαστικά αποτελεί μέτρο της εσωτερικής συνοχής των ερωτήσεων. Μια υψηλή τιμή του συντελεστή alpha δείχνει ότι η κλίμακα ως σύνολο μετράει μια ιδιότητα ή ένα χαρακτηριστικό. Ο τύπος για το συντελεστή alpha είναι ο ακόλουθος:

$$alpha = \frac{(k) [1 - \sum var items]}{(k - 1) var test}$$

Όπου, k είναι ο αριθμός των ερωτήσεων, Σvaritems είναι το συνολικό άθροισμα της μεταβλητότητας όλων των ερωτήσεων και varitest είναι η μεταβλητότητα του συνολικού αθροίσματος των ερωτήσεων.

Ο λόγος που επιλέχθηκε ο έλεγχος με αυτή την μέθοδο είναι ότι αφ' ενός μεν δεν εξαρτάται από τη διάταξη των στοιχείων, αφ' ετέρου δε μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως μέσο μείωσης ενός ερωτηματολογίου με ταυτόχρονη διατήρηση ή και βελτίωση της εσωτερικής του αξιοπιστίας (Daniel & Terrel, 1995).

Τα αποτελέσματα της ανάλυσης αξιοπιστίας παρουσιάζονται στον ακόλουθο πίνακα:

```

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E ( A L P H A )
GET FILE='C:\Users\Konstantinos\questionnaire.sav'.          RELIABILITY
/ VARIABLES=Φύλο Ηλικία Μισθός ΜορφΕπιπ ΣυνεργασίαΧρ Επάγγελμα
ΣυνεργασίαΑρ ΒασΤράπεζα ΣυναλλαγήΕτη ΠροϊόνΕνΣυν ΚατΠροϊόντων
ΕπιλογήΠολλώνΠρ ΣυμφΕπιβαρύνσεις ΕπιλΤρΠειραιώς ΤροποιΕνημέρωσης
ΑξιολΕνημέρωσης ΑναπτΔικτύου ΥπαρχΠροβλήματα ΒοηθειαΤραπεζαςΛυση
ΠεριβάλλονΤράπεζας ΕνημΥπάλληλοι ΕξυπΤαχΑκριβειαΙΚαν ΒοήθειαΕπιλογή
ΦιλΣχέση ΣύστασησηΤράπεζας ΤρΠειραιώςΤρηγορηΑντ ΤρΠειραιώςΕυελΠεριβ
ΤρΠειραιώςΦιλικΑντ ΤρΠειραιώςΕξυπΑντ ΤρΠειραιώςΕυελΔιαδΑντ
ΤρΠειραιώςσεσχΑντ /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE /SUMMARY=TOTAL.
    
```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,801	31

Reliability Coefficients

N of Cases = 30,0 N of Items = 31

Reliability

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Φύλλο	7,6000	18,3222	,4451	,2222
Ηλικία	7,7000	18,3444	,5320	,1626
Μισθός	8,1000	18,6556	,8186	,1599
ΜορφΕπιπ	8,0000	18,0444	,5612	,1176
ΣυνεργασίαΧρ	7,4000	17,3778	,6134	,0459
Επάγγελμα	7,7000	18,4556	,5336	,2201
ΣυνεργασίαΑρ	8,0000	17,7222	,5505	,1851
ΒασΤράπεζα	7,5000	18,2778	,5794	,0812
ΣυναλλαγήΕτη	7,7000	18,7222	,6772	,1057
ΠροϊόνΕνΣυν	7,6000	18,2667	,7224	,1456
ΚατΠροϊόντων	7,3000	18,4556	,5780	,2186
ΕπιλογήΠολλωνΠρ	8,0000	18,0000	,5229	,1471
ΣυμφΕπιβαρύνσεις	7,4000	17,1556	,7509	,1052
ΕπιλΤρΠειραιώς	8,0000	18,7778	,8272	,1808
ΤροποιΕνημέρωσης	7,3000	18,0000	,6323	,1351
ΑξιολΕνημέρωσης	7,4000	18,0111	,4245	,0983
ΑναπτΔικτύου	7,9000	18,5444	,5219	,1383
ΥπαρχΠροβλήματα	8,0000	18,5444	,4458	,1835
ΒοηθειαΤραπεζαςΛυση	7,7000	18,7222	,6772	,1057
ΠεριβάλλονΤράπεζας	7,6000	18,2667	,7224	,1456
ΕνημΥπάλληλοι	7,3000	18,4556	,5780	,2186

ΕξυπΤαχΑκριβειαΙΚαν	8,0000	18,0000	,5229	,1471
ΒοήθειαΕπιλογή	7,4000	17,1556	,7509	,1052
ΦιλΣχέση	8,0000	18,7778	,8272	,1808
ΣύστασηΤράπεζας	7,3000	18,0000	,6323	,1351
ΤρΠειραιωςΓρηγορηΑντ	7,7000	18,4556	,5336	,2201
ΤρΠειραιωςΕυελΠεριβ	7,4000	17,1556	,7509	,1052
ΤρΠειραιωςΦιλικΑντ	7,3000	8,0000	,6323	,1351
ΤρΠειραιωςΕξυπΑντ	7,4000	18,0111	,4245	,0983
ΤρΠειραιωςΕυελΔιαδΑντ	8,1000	18,6556	,8186	,1599
ΤρΠειραιωςσεσχΑντ	8,0000	18,0444	,5612	,1176

Πίνακας 4.12.2: Cronbach's alpha - Ανάλυση Αξιοπιστίας Ερωτηματολογίου

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα η αξιοπιστία alpha των 31 ερωτήσεων για τις 30 περιπτώσεις (απαντήσεις) είναι $\alpha = 0,801$ πράγμα που σημαίνει ότι η αξιοπιστία alpha των 31 στοιχείων της κλίμακας είναι πολύ καλή. Επομένως η κλίμακα στο σύνολό της διαθέτει αρκετά καλή αξιοπιστία.

Όπως φαίνεται και από την τελευταία στήλη (alpha if item deleted) που δείχνει τι θα συμβεί αν αφαιρεθεί κάποιο στοιχείο (ερώτηση) στην αξιοπιστία του ερωτηματολογίου, οι μεταβολές σε όλες τις ερωτήσεις είναι μικρές. Γι' αυτό το λόγο δεν προτείνεται η αφαίρεση κάποιων ερωτήσεων.

Με το αποτέλεσμα της ανάλυσης αξιοπιστίας δημιουργήθηκε το τελικό ερωτηματολόγιο που απεστάλη στους πελάτες της Τράπεζας για την συλλογή των δεδομένων (το πλήρες ερωτηματολόγιο παρουσιάζεται, για λόγους συνοχής του παρόντος κειμένου όπως ανέφερα και παραπάνω στο Παράρτημα 2).

5. Παρουσίαση Αποτελεσμάτων της Έρευνας

5.1. Αποτελέσματα Ποιοτικής Έρευνας

Όπως αναφέρθηκε και στη Μεθοδολογία της Ποιοτικής Έρευνας, αυτή, κινήθηκε σε τέσσερις άξονες (Define – Do – Improve – Control). Κρίνεται σκόπιμο από την συντάκτρια της παρούσας να παρατεθούν τα συμπεράσματα για καθένα από τους εν λόγω άξονες:

Define

Ο πρώτος άξονας αφορούσε στον καθορισμό, από την πλευρά των στελεχών της Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε., των εννοιών της Πελατειακής Ικανοποίησης και της Πελατειακής Αφοσίωσης. Στα πλαίσια του άξονα αυτού προέκυψε, είτε από την εμπειρία τους είτε από διαθέσιμες σε αυτούς πληροφορίες ότι εφόσον ισχύει ότι ο πελάτης είναι ικανοποιημένος, οδηγούμαστε κατά πάσα πιθανότητα και σε έναν αφοσιωμένο πελάτη.

Για τον πρώτο άξονα (define) σε ότι αφορά την Πελατειακή Ικανοποίηση και Αφοσίωση, όλοι οι συνεντευξιαζόμενοι εστίασαν στα παρακάτω:

- ✓ Σημαντικός παράγοντας είναι η Διάρκεια της επιχειρηματικής σχέσης. Όσο περισσότερο καιρό παραμένει πελάτης μας τόσο περισσότερο ικανοποιημένος είναι και αφοσιωμένος να είναι σε βάθος χρόνου.
- ✓ Στη διάρκεια της σχέσης με τον πελάτη ένας στόχος είναι η διεύρυνση της επιχειρηματικής σχέσης. Όπως αναφέρθηκε από το σύνολο των ερωτηθέντων, η τράπεζα καταβάλλει προσπάθεια πώλησης νέων προϊόντων (cross selling). Όπως έχουν δει όσο περισσότερο δεκτικός είναι ο πελάτης στην προσπάθεια πώλησης προς αυτόν νέων προϊόντων, όσα περισσότερα προϊόντα έχει ή/και θέλει να έχει, τόσο περισσότερο ικανοποιημένος είναι και αφοσιωμένος γίνεται. Βέβαια σημαντικό ρόλο έχει και ο τρόπος με τον οποίο γίνεται η προσπάθεια πώλησης αλλά και η εκτέλεση της υπηρεσίας.
- ✓ Η Διεύρυνση της επιχειρηματικής σχέσης δεν αφορά μόνο στον ίδιο πελάτη αλλά και σε άλλους με τη μορφή αλυσίδας. Η «αλυσίδα πελατών» προκύπτει από πελάτες που συστήθηκαν από υφιστάμενους πελάτες. Αυτό που ειπώθηκε από σχεδόν όλους τους συμμετέχοντες στην έρευνα είναι ότι: σε όσους περισσότερους πελάτες μας συστήνει κάποιος από τους υφιστάμενους πελάτες μας τόσο περισσότερο ικανοποιημένος είναι και αφοσιωμένος γίνεται.
- ✓ Ένας επίσης σημαντικός παράγοντας που υφίσταται στη διάρκεια της σχέσης του πελάτη με την Τράπεζα είναι η τιμολόγηση. Ένας πελάτης στον οποίο η τιμολόγηση είναι καλύτερη σε σχέση με τον ανταγωνισμό ή ακόμα φθάνει στα πλαίσια της προσωποποιημένης τιμολόγησης (τιμολόγηση με βάση το προφίλ και τις ανάγκες του πελάτη) οδηγεί σε μεγαλύτερη ικανοποίηση και με τη σειρά της σε μεγαλύτερη αφοσίωση.
- ✓ Πολύ σημαντικό είναι και το θέμα της ενημέρωσης / πληροφόρησης του πελάτη. Αυτό συμβαίνει διότι στη σημερινή εποχή η πληροφόρηση για οιοδήποτε θέμα είναι διαθέσιμη σε όλους με αποτέλεσμα οι πελάτες/δανειολήπτες να είναι καλύτερα ενημερωμένοι.
- ✓ Ως εκ τούτου χρειάζεται συνεχής πρόβλεψη των νέων συνθηκών που διαμορφώνονται, των νέων αναγκών που προκύπτουν και γι' αυτό την όσο το δυνατό συντομότερη διαμόρφωση των υφιστάμενων προϊόντων –

υπηρεσιών ή/και τη δημιουργία νέων έτσι ώστε να υπάρχει πάντα το **ΜΠΟΡΩ** ως απάντηση στο **ΘΕΛΩ** του πελάτη.

Do

Ο δεύτερος άξονας αφορούσε στον καθορισμό, από την πλευρά των στελεχών της Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε., των ενεργειών που λαμβάνουν χώρα για να ικανοποιηθούν οι πελάτες, να παραμείνουν ικανοποιημένοι και συνεπώς να μετατραπούν σε αφοσιωμένους. Οι αναφορές όλων εστίασαν στα παρακάτω:

- ✓ Να υπάρχει πλήθος Καινοτόμων Προϊόντων – Υπηρεσιών. Θα πρέπει να υπάρχουν προϊόντα / υπηρεσίες τα οποία θα διαθέτουν χαρακτηριστικά που θα τα καθιστούν καινοτόμα και θα μπορούν να ανταποκρίνονται στα χαρακτηριστικά / ανάγκες / στόχους του πελάτη υποστηρίζοντας την «Προσωποποιημένη (καλύτερη) Τιμολόγηση».
- ✓ Να υπάρχουν εργαλεία αφ' ενός μεν για την καλύτερη κατανόηση των προσωπικών αναγκών και παροχή συμβουλευτικών πληροφοριών για την επίλυση τους (χρήση καινοτόμων πληροφοριακών εφαρμογών π.χ. Sales Wizard, Λεφτά στο Λεπτό, Financial Planning κ.α.), αφετέρου δε, για την υποστήριξη της εκτέλεσης των υπηρεσιών.
- ✓ Promotion
- ✓ Marketing Campaigns με προσφορές
- ✓ Παρακολούθηση του ανταγωνισμού και του περιβάλλοντος, ώστε τα ανωτέρω να διαμορφώνονται αναλόγως και να ανταποκρίνονται στις αλλαγές.

Improve

Ο τρίτος άξονας αφορούσε στον καθορισμό, από την πλευρά των στελεχών της Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε., των ενεργειών που εκτιμάται ότι θα πρέπει να λάβουν χώρα για να βελτιωθεί ακόμη περισσότερο τόσο η Πελατειακή Ικανοποίηση όσο και Πελατειακή Αφοσίωση.

Οι αναφορές όλων των στελεχών κατέληξαν στα παρακάτω:

- ✓ θα πρέπει η στρατηγική στόχευση της Τράπεζας να είναι πιο **Customer Orientated** με την παροχή πιο προσωποποιημένων υπηρεσιών (Weath Management, Yaght & Sails, Private Banking, Phone Banking κ.λπ.)
- ✓ να πραγματοποιηθεί ανάπτυξη νέων καινοτόμων πληροφοριακών συστημάτων ή / και εφαρμογών

- ✓ να υπάρχει συνεχής / δια βίου εκπαίδευση του προσωπικού για την καλύτερη κατανόηση των διαρκώς μεταβαλλόμενων αναγκών του πελάτη και των νέων σύνθετων τραπεζικών προϊόντων, ορθολογικότερη κατανομή του προσωπικού (να μην παρατηρούνται τα φαινόμενα αλλού μειωμένο και αλλού πλεονάζων προσωπικό, υπηρεσίες με μόνο νέους ή μόνο παλαιούς υπαλλήλους)
- ✓ να υπάρξει προσπάθεια συναλλαγής με τον πελάτη σε όλα τα επίπεδα (να χρησιμοποιηθεί η εμπειρία του πελάτη έτσι ώστε αυτός να μετατραπεί σε συμμετέχο στις αποφάσεις που τον αφορούν ενώ παράλληλα η Τράπεζα θα μπορεί να αντλήσει χρήσιμες πληροφορίες οι οποίες αφού συγκεντρωθούν και επεξεργασθούν θα μπορούν να χαράξουν το μονοπάτι στο διάβα για την επόμενη ημέρα).

Control

Ο τέταρτος και τελευταίος άξονας αφορούσε στον καθορισμό, από την πλευρά των στελεχών της Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε., των ενεργειών που εκτιμάται ότι θα πρέπει να λάβουν χώρα έτσι ώστε να διατηρηθεί η περαιτέρω βελτίωση τόσο της Πελατειακής Ικανοποίησης όσο και της Πελατειακής Αφοσίωσης. Οι αναφορές που έγιναν είναι:

- ✓ Έλεγχος μέσω συστημάτων MIS.
- ✓ Περαιτέρω χρήση των νέων τεχνολογιών (ανάπτυξη νέων ή τροποποίηση των υφιστάμενων πληροφοριακών συστημάτων – εφαρμογών).
- ✓ Καινοτομικότητα.
- ✓ Δημιουργία τόσο εσωτερικών όσο και εξωτερικών διαδραστικών καναλιών πληροφόρησης.
- ✓ Κίνητρα για
 - τη σωστή κατάρτιση και δια βίου εκπαίδευση του προσωπικού (τόσο στο προσωπικό όσο και στους εκπαιδευτές του)
 - την ικανοποίηση του προσωπικού (υποδομές, αποδοχές, εξέλιξη κ.λπ.).
- ✓ Εστίαση περισσότερο στο e – κομμάτι της τραπεζικής
 - Call Centre.
 - Winbank.

- ο CRM – Sales Force, Automation, Business Rules.
- ✓ Στρατηγική Πωλήσεων μέσω αυτοματοποιημένων και δομημένων διαδικασιών πωλήσεων.
- ✓ «Εκμετάλλευση» της πελατειακής εμπειρίας εκτελώντας συναλλαγή με τον πελάτη σε όλα τα επίπεδα (συμμέτοχος στις αποφάσεις που τον αφορούν).

Οι αναφορές των στελεχών συνοψίζονται στην παρακάτω φράση του Προέδρου του Ομίλου Πειραιώς κ. Μ.Σάλλα:

ΕΥΧΑΡΙΣΤΗΜΕΝΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ → ΕΥΧΑΡΙΣΤΗΜΕΝΟΣ ΠΕΛΑΤΗΣ → ΕΥΧΑΡΙΣΤΗΜΕΝΟΣ ΜΕΤΟΧΟΣ

5.2. Αποτελέσματα Ποσοτικής Έρευνας

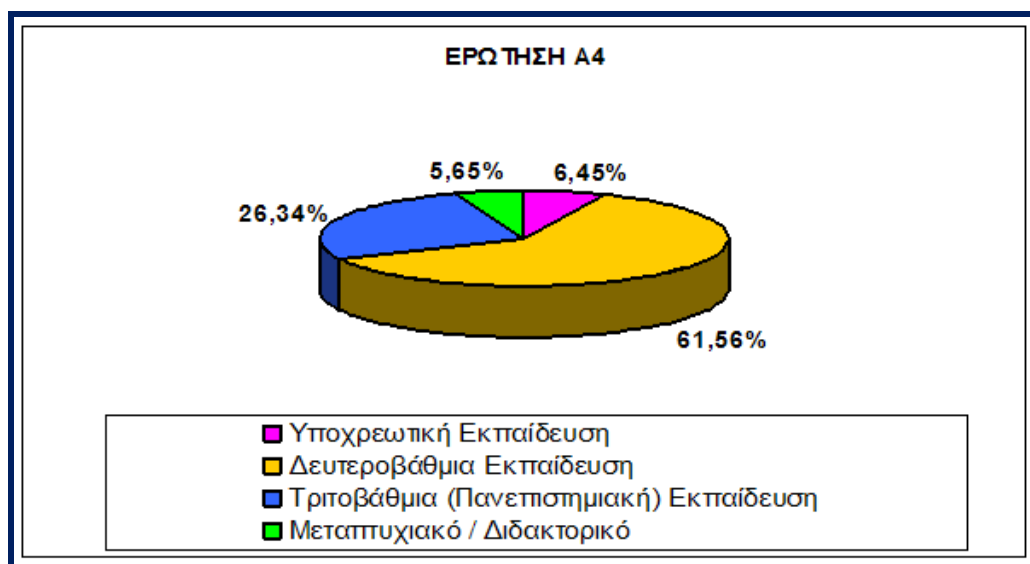
Σημειώνεται ότι στόχος του ερευνητή ήταν η συλλογή κατ' ελάχιστο 400 απαντημένων ερωτηματολογίων. Ο στόχος επιτεύχθηκε με τη συλλογή 423 απαντημένων ερωτηματολογίων εκ των οποίων κατόπιν της σχετικής αξιολόγησής τους χρησιμοποιήθηκαν τα 372. Ο λόγος που δεν χρησιμοποιήθηκαν στην ανάλυση 51 από τα ληφθέντα ερωτηματολόγια ήταν ότι η ερευνήτρια έκρινε ότι αυτά δεν ήταν επαρκώς συμπληρωμένα.

Στην παρούσα υποπαράγραφο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τις απαντήσεις σε πέντε επιλεγμένες ερωτήσεις, ενώ, για λόγους συνοχής, η παράθεση των υπολοίπων είκοσι έξι λαμβάνει χώρα στο Παράρτημα 3.

Ερώτηση Α.4. Ποιο είναι το μορφωτικό σας επίπεδο;

Ερώτηση Α.4.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Υποχρεωτική Εκπαίδευση	24	6,45%
Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	229	61,56%
Τριτοβάθμια (Πανεπιστημιακή) Εκπαίδευση	98	26,34%
Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό	21	5,65%
Σύνολο	372	100,00%

Πίνακας 5.2.1.: Ερώτηση Α.4. – Ποιο είναι το μορφωτικό σας επίπεδο



Διάγραμμα 5.2.1.: Ερώτηση Α.4. – Ποιο είναι το μορφωτικό σας επίπεδο

Παρατηρείται ότι η πλειοψηφία του δείγματος, περίπου δυο στους τρεις – ποσοστό περίπου 62% – είναι απόφοιτοι Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, ακολουθούν οι κάτοχοι Πανεπιστημιακού ή / & Μεταπτυχιακού – Διδακτορικού Τίτλου σε ποσοστό περίπου 32% και τέλος, οι έχοντες λάβει την Υποχρεωτική Εκπαίδευση σε ποσοστό περίπου 6%.

Η εν λόγω παρατήρηση είναι ιδιαίτερα σημαντική, λαμβάνοντας υπόψη ότι η μόρφωση επιτρέπει την ευκολότερη κατανόηση νέων Τραπεζικών Προϊόντων (Leasing, Factoring κ.α.) καθώς και τη χρήση νέων τεχνολογιών (e-banking, extranet, Sales Tool κ.α.). Με αυτόν τον τρόπο, δίδεται η δυνατότητα στην Τράπεζα να προσφέρει εξυπηρέτηση μέσω εναλλακτικών καναλιών, μειώνοντας το λειτουργικό της κόστος.

Επιπρόσθετα και ύστερα από την ανάλυση συσχέτισης Pearson (βλ. ακόλουθο πίνακα) φαίνεται ότι υπάρχει μία αρνητική σχέση (ο συντελεστής Pearson είναι αρνητικός) μεταξύ της ηλικίας των ερωτηθέντων και του μορφωτικού τους επιπέδου. Ο συντελεστής Pearson ισούται με $-0,016$ και δεν διαφέρει σημαντικά από το 0 σε συνδυασμό με την τιμή της p -value = $0,752$ που είναι αρκετά μεγαλύτερη του $0,10$ δείχνει ότι η σχέση μεταξύ της ηλικίας και του μορφωτικού επιπέδου δεν είναι σημαντική στο επίπεδο $0,01$ (2-tailed).

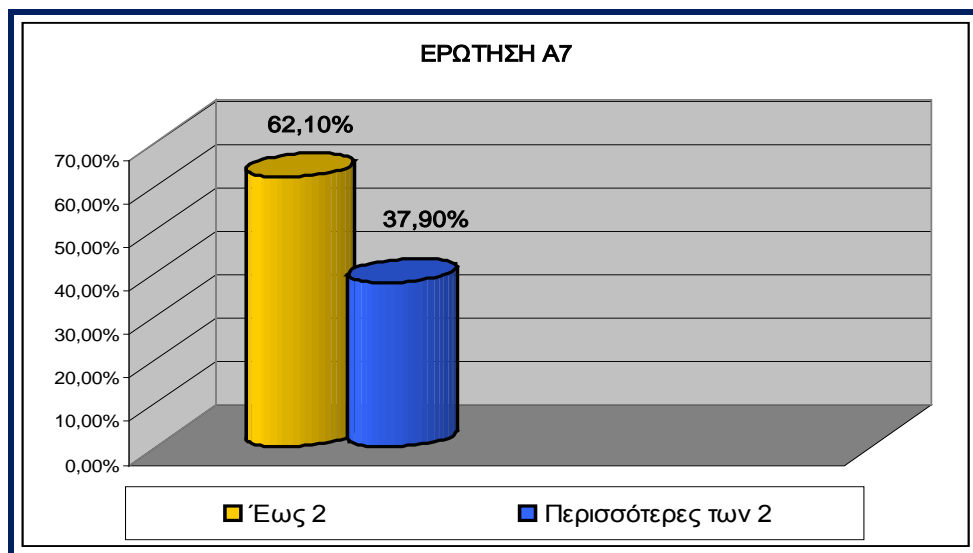
Correlations			
		Ηλικία	ΜορφΕπιπ
Ηλικία	Pearson Correlation	1	-,016
	Sig. (2-tailed)		,752
	Sum of Squares and Cross-products	461,642	-4,602
	Covariance	1,244	-,012
	N	372	372
ΜορφΕπιπ	Pearson Correlation	-,016	1
	Sig. (2-tailed)	,752	
	Sum of Squares and Cross-products	-4,602	169,828
	Covariance	-,012	,458
	N	372	372

Πίνακας 5.2.2.: Ερώτηση Α.4. – Ανάλυση συσχέτισης Pearson

Ερώτηση Α.7. – Με πόσες Τράπεζες συνεργάζεστε;

Ερώτηση Α.7.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Έως 2	231	62,10%
Περισσότερες των 2	141	37,90%
Σύνολο	372	100,00%

Πίνακας 5.2.3.: Ερώτηση Α.7. – Με πόσες Τράπεζες Συνεργάζεστε;



Διάγραμμα 5.2.2.: Ερώτηση Α.7. – Με πόσες Τράπεζες συνεργάζεστε;

Η κατανομή των απαντήσεων του δείγματος δείχνει ότι περίπου τα 2/3 των ερωτώμενων (ποσοστό 62,10%) χρησιμοποιούν έως 2 Τράπεζες. Ενώ το υπόλοιπο 1/3 (37,90%) χρησιμοποιεί περισσότερες των 2 τραπεζών.

Ύστερα από την ανάλυση συσχέτισης Pearson (βλ. ακόλουθο πίνακα) όπου ο συντελεστής Pearson είναι 0,174 σε συνδυασμό με το ηλικιακό επίπεδο των

ερωτηθέντων (ερώτηση Α.2.) υπάρχει μία σημαντική (σε επίπεδο 0,01) θετική σχέση μεταξύ της ηλικίας των ερωτηθέντων και του αριθμού των τραπεζών με τις οποίες συνεργάζονται. Αυτό δείχνει φυσιολογικό καθότι οι μικρότερες ηλικίες έχουν και μικρότερο αριθμό συνεργαζόμενων τραπεζών.

Correlations			
		Ηλικία	ΣυνεργασίαΧρ
Ηλικία	Pearson Correlation	1	,174**
	Sig. (2-tailed)		,001
	Sum of Squares and Cross-products	461,642	53,772
	Covariance	1,244	,145
	N	372	372
ΣυνεργασίαΧρ	Pearson Correlation	,174**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	
	Sum of Squares and Cross-products	53,772	206,546
	Covariance	,145	,557
	N	372	372

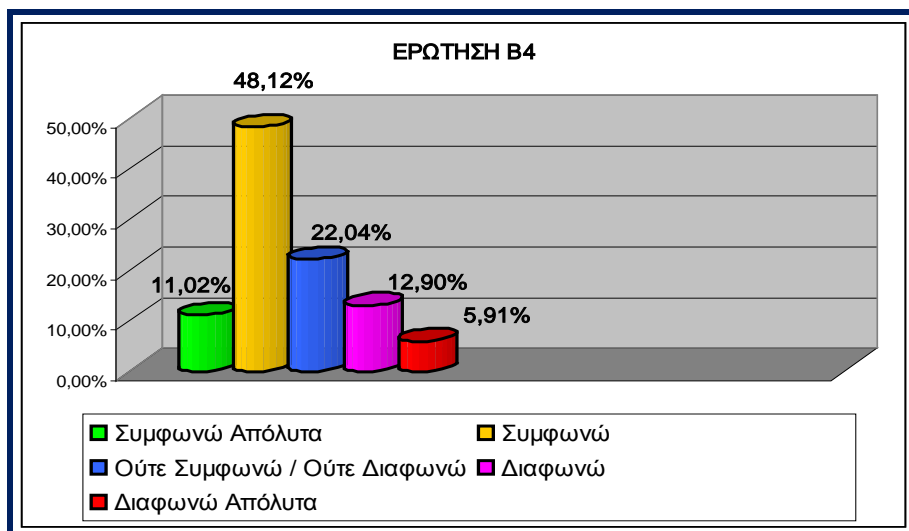
** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Πίνακας 5.2.4.: Ερώτηση Α.7. – Ανάλυση συσχέτισης Pearson

Ερώτηση Β.4. Οι επιβαρύνσεις (επιτόκια δανείων, πιστωτικών καρτών, προμήθειες κ.λπ.) των προσφερόμενων προϊόντων συγκρινόμενες με αυτές του ανταγωνισμού είναι συμφέρουσες;

Ερώτηση Β.4.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Συμφωνώ Απόλυτα	41	11,02%
Συμφωνώ	179	48,12%
Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	82	22,04%
Διαφωνώ	48	12,90%
Διαφωνώ Απόλυτα	22	5,91%
Σύνολο	372	100,00%

Πίνακας 5.2.5.: Ερώτηση Β.4. – Επιβαρύνσεις σε σχέση με ανταγωνισμό



Διάγραμμα 5.2.3.: Ερώτηση Β.4. – Επιβαρύνσεις σε σχέση με ανταγωνισμό

Όπως φαίνεται από τις απαντήσεις του δείγματος, περίπου το 11% Συμφωνεί Απόλυτα, περίπου το 48% Συμφωνεί, περίπου το 22% Ούτε Συμφωνεί / Ούτε Διαφωνεί, περίπου το 13% Διαφωνεί και τέλος, περίπου 6% Διαφωνεί Απόλυτα.

Ως εκ τούτου η τάση που εμφανίζεται είναι ότι η τιμολόγηση της *Τρ. Πειραιώς* είναι πιο συμφέρουσα συγκρινόμενη με τον ανταγωνισμό. Υπάρχει μία σημαντική θετική σχέση (σε επίπεδο 0,01) μεταξύ των απαντήσεων στις ερωτήσεις Β.3 & Β.4 (βλ. ακόλουθο πίνακα) η οποία πιθανότατα να σημαίνει ότι η τιμολόγηση της *Τρ. Πειραιώς* και οι «επιβαρύνσεις» ως πολιτική της Τράπεζας να είναι πιο κοντά σε αυτά που ο πελάτης ζητάει σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Αυτό δείχνει ότι η Τράπεζα θέλει να είναι πελατοκεντρική και κατά ένα βαθμό το έχει καταφέρει.

Correlations			
		Επιλογή ΠολλώνΠρ	Συμφ Επιβαρύνσεις
Επιλογή ΠολλώνΠρ	Pearson Correlation	1	,144**
	Sig. (2-tailed)		,005
	Sum of Squares and Cross-products	221,578	43,116
	Covariance	,597	,116
	N	372	372
Συμφ Επιβαρύνσεις	Pearson Correlation	,144**	1
	Sig. (2-tailed)	,005	
	Sum of Squares and Cross-products	43,116	402,223
	Covariance	,116	1,084
	N	372	372

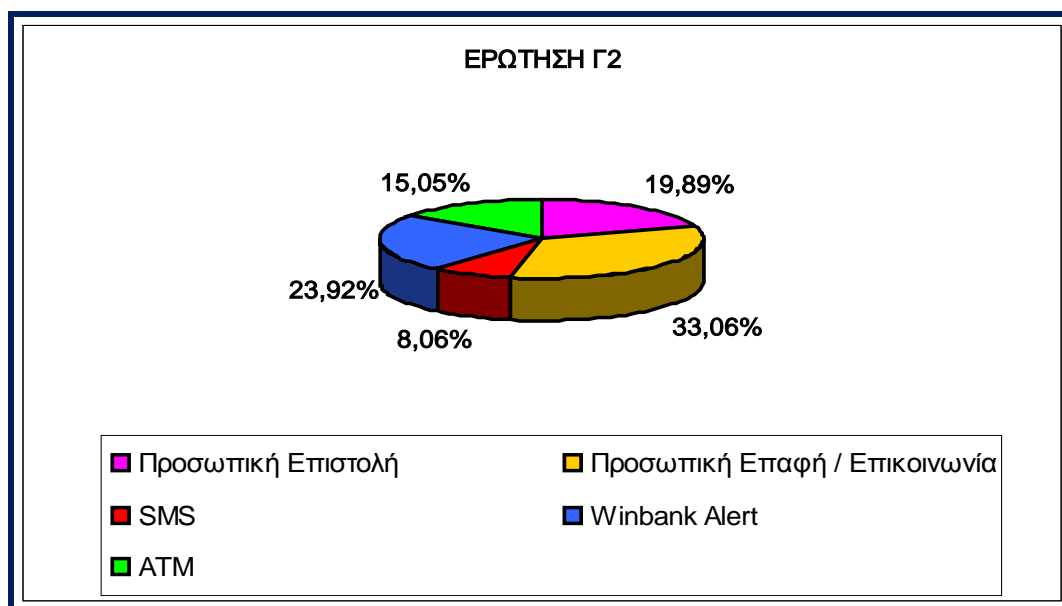
** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Πίνακας 5.2.6.: Ερώτηση Β.4. – Ανάλυση συσχέτισης Pearson

Ερώτηση Γ.2. Ενημερώνεστε με κάποιο από τους παρακάτω τρόπους για τα προϊόντα/υπηρεσίες της Τράπεζας Πειραιώς;

Ερώτηση Γ.2.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Προσωπική Επιστολή	74	19,89%
Προσωπική Επαφή / Επικοινωνία	123	33,06%
SMS	30	8,06%
Winbank Alert	89	23,92%
ATM	56	15,05%
Σύνολο	372	100,00%

Πίνακας 5.2.7.: Ερώτηση Γ.2. – Τρόποι ενημέρωσης για προϊόντα / υπηρεσίες



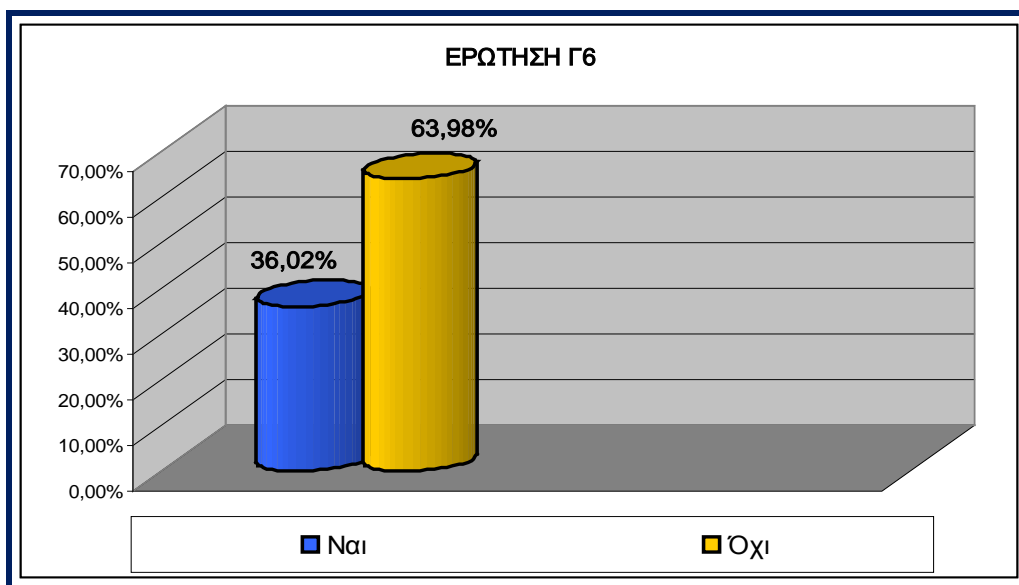
Διάγραμμα 5.2.4.: Ερώτηση Γ.2. – Τρόποι ενημέρωσης για προϊόντα/υπηρεσίες

Ποσοστό περίπου 33% των ερωτώμενων (1/3 του δείγματος) ενημερώνεται απ' ευθείας στην πηγή με **Προσωπική Επαφή / Επικοινωνία**. Επισημαίνεται το γεγονός ότι ποσοστό περίπου 50% των ερωτώμενων του δείγματος (15,05% + 23,92% + 8,06% = 47,03%) ενημερώνεται με τη βοήθεια νέων τεχνολογιών (**SMS, ATM, Winbank Alert**) τις οποίες όπως φαίνεται προσπαθεί και αξιοποιεί η Τράπεζα, τουλάχιστον ως προς το θέμα της προσέγγισης και της ενημέρωσης των πελατών της.

Ερώτηση Γ.6. Σας βοήθησε η επιλογή της τράπεζας Πειραιώς ως συνεργαζόμενης Τράπεζας να λύσετε κάποιο πρόβλημα/ανάγκη;

Ερώτηση Γ.6.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Ναι	134	36,02%
Όχι	238	63,98%
Σύνολο	372	100,00%

Πίνακας 5.2.8.: Ερώτηση Γ.6. – Βοήθεια Τράπεζας σε επίλυση προβλήματος



Διάγραμμα 5.2.5.: Ερώτηση Γ.6. – Βοήθεια Τράπεζας σε επίλυση προβλήματος

Από το ανωτέρω γράφημα φαίνεται ότι η πλειοψηφία των ερωτώμενων του δείγματος σε ποσοστό περίπου 64% (σχεδόν τα 2/3) δε θεωρεί ότι από την επιλογή της Τράπεζας Πειραιώς ως συνεργαζόμενης τράπεζας βοηθήθηκε σε κάποιο πρόβλημα ή ανάγκη του.

Η ανάλυση συσχέτισης Pearson (βλ. ακόλουθο πίνακα) δείχνει ότι υπάρχει πολύ καλή και θετική συσχέτιση (σε επίπεδο 0,01) της ενημέρωσης των πελατών (που γίνεται αξιοποιώντας τις νέες τεχνολογίες) και της βοήθειας της Τράπεζας στους πελάτες της για την εύρεση λύσης σε κάποια ανάγκη ή / και πρόβλημα τους με το συντελεστή Pearson να είναι ίσος με 0,736 και το p – value να προσεγγίζει το 0

(μικρότερο του 0,10). Αυτό είναι ένα γεγονός που ενισχύει τον πελατοκεντρικό χαρακτήρα της Τράπεζας.

Correlations			
		Τροποι Ενημέρωσης	Βοηθεια Τραπεζας Λυση
ΤροποιΕνημερωσης	Pearson Correlation	1	,736**
	Sig. (2-tailed)		,000
	Sum of Squares and Cross-products	718,828	182,785
	Covariance	1,938	,493
	N	372	372
ΒοηθειαΤραπεζαςΛυση	Pearson Correlation	,736**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	Sum of Squares and Cross-products	182,785	85,731
	Covariance	,493	,231
	N	372	372

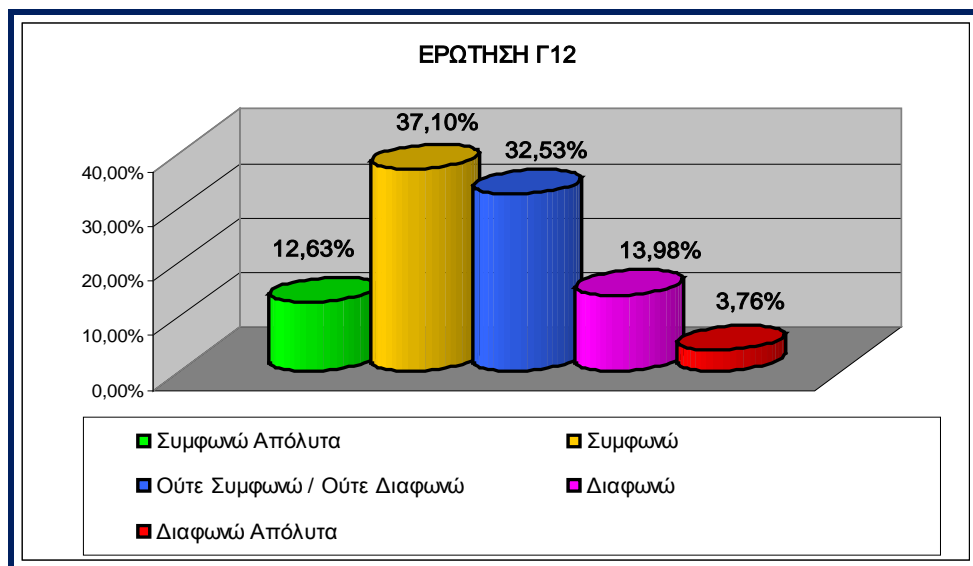
** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Πίνακας 5.2.9.: Ερώτηση Γ.6. – Ανάλυση συσχέτισης Pearson

Ερώτηση Γ.12. Θα συστήνατε την Τράπεζα Πειραιώς ως συνεργαζόμενη τράπεζα;

Ερώτηση Γ.12.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Συμφωνώ Απόλυτα	47	12,63%
Συμφωνώ	138	37,10%
Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	121	32,53%
Διαφωνώ	52	13,98%
Διαφωνώ Απόλυτα	14	3,76%
Σύνολο	372	100,00%

Πίνακας 5.2.10.: Ερώτηση Γ.12. – Σύσταση Τράπεζας Πειραιώς για συνεργασία



Διάγραμμα 5.2.6.: Σύσταση Τράπεζας Πειραιώς για συνεργασία

Η πλειοψηφία των ερωτώμενων του δείγματος σε ποσοστό περίπου 50% (37,10% + 12,63% = 49,73%) – σχεδόν οι μισοί – απαντά θετικά σχετικά με την πιθανότητα να συστήσει την *Τράπεζα Πειραιώς* ως συνεργαζόμενη τράπεζα (**Συμφωνούν Απόλυτα** ή **Συμφωνούν**). Παρατηρείται ότι ποσοστό περίπου 33% των ερωτώμενων του

δείγματος απαντά ουδέτερα (**Ούτε Συμφωνεί / Ούτε Διαφωνεί**) σχετικά με την πιθανότητα να συστήσει την *Τράπεζα Πειραιώς* ως συνεργαζόμενη τράπεζα και εκτιμάται ότι λαμβάνοντας πρωτοβουλίες και κάνοντας ενέργειες μπορούν να μετατραπούν σε ερωτώμενους οι οποίοι θα απαντούν θετικά. Τέλος, ποσοστό περίπου 18% (13,98% + 3,76% = 17,74%) απαντά αρνητικά σχετικά με την πιθανότητα να συστήσει την *Τράπεζα Πειραιώς* ως συνεργαζόμενη τράπεζα (**Διαφωνούν ή Διαφωνούν Απόλυτα**). Από τα παραπάνω συμπεραίνεται ότι η τάση που εμφανίζεται είναι ότι οι πελάτες της Τράπεζας Πειραιώς είναι σε γενικές γραμμές θετικοί στο να συστήσουν την Τράπεζα Πειραιώς ως συνεργαζόμενη τράπεζα.

6. Συμπεράσματα της Έρευνας

Τα συμπεράσματα της έρευνας θα μπορούσαν να παρουσιαστούν σε δύο άξονες:

- ✚ Ο πρώτος άξονας αφορά στην **Ικανοποίηση / Αφοσίωση** του πελάτη και
- ✚ ο δεύτερος άξονας τη **Λειτουργική Αποτελεσματικότητα** της επιχείρησης.

6.1. Ικανοποίηση / Αφοσίωση

- Η Τράπεζα αντιλαμβάνεται ότι πρέπει να έχει μία ισχυρή πελατειακή βάση που θα αποτελείται από ικανοποιημένους και κατ' επέκταση αφοσιωμένους πελάτες. Σημαντική είναι η διατήρηση ή / και επαύξηση αυτής της ισχυρής βάσης σε βάθος χρόνου.
- Η ευέλικτη και προσωποποιημένη τιμολόγηση / επιβαρύνσεις έχει σημαντικό μερίδιο στην ικανοποίηση του πελάτη και αυτό είναι κάτι που το αντιλαμβάνεται η Τράπεζα και σε ένα βαθμό το έχει καταφέρει όπως έδειξε η ποσοτική έρευνα όπου οι πελάτες αξιολογούν θετικά την τιμολόγηση της Τράπεζας σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Εδώ εμφανίζεται βελτίωση σε σχέση με τα όσα προέκυψαν σε προηγούμενη έρευνα.
- Η Τράπεζα προσπαθεί να διατηρεί και να επαυξάνει τον πελατοκεντρικό της χαρακτήρα κάνοντας ενέργειες όπως η συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού της, η προσπάθεια για ενσωμάτωση της τεχνολογίας για την καλύτερη εξυπηρέτηση ή ακόμα και το ότι χρησιμοποιεί και αρκετά

εναλλακτικά κανάλια επικοινωνίας και ενημέρωσης βασισμένη στις τεχνολογίες. Το θέμα με την ενημέρωση του πελάτη σε ότι αφορά τα προϊόντα / υπηρεσίες που ενδείκνυνται κατά περίπτωση (είχε επισημανθεί και σε προηγούμενη έρευνα) εξακολουθεί να υφίσταται

- Στοιχεία όπως, το ότι ένα σημαντικό ποσοστό πελατών επέλεξε ως τράπεζα συνεργασίας την *Τράπεζα Πειραιώς* μετά από σύσταση γνωστού, ότι το περιβάλλον της Τράπεζας είναι φιλικό, ότι η ενημέρωση γίνεται με προσωπική επικοινωνία / επαφή ενημερωμένων / εκπαιδευμένων λειτουργών της τράπεζας, καταδεικνύουν ότι οι πελάτες επιδιώκουν το χτίσιμο μιας πολυεπίπεδης και επωφελούς σχέσης με την Τράπεζα, ενώ επίσης φανερώνουν τον πελατοκεντρικό χαρακτήρα που η Τράπεζα θέλει να έχει και ως ένα βαθμό το έχει καταφέρει.
- Από την πρωτογενή (βλ. ερωτήσεις Β.2, Β.3, Β.4, Γ.1, Γ.3, Γ.7, Γ.11, Γ.12, Γ.15, Γ.16, Γ.18), διαφαίνεται ότι υπάρχει θετική σχέση μεταξύ της εξαρτημένης μεταβλητής «*Αφοσίωση*» και της ανεξάρτητης μεταβλητής «*Ικανοποίηση*». Ως εκ τούτου επιβεβαιώνεται το θεωρητικό πλαίσιο που αναπτύχθηκε και η ερευνητική υπόθεση που προέκυψε από αυτό.

6.2. Λειτουργική Αποτελεσματικότητα

- Η Τράπεζα φροντίζει, σύμφωνα με τους πελάτες να διατηρεί το δίκτυό της ικανοποιητικά ανεπτυγμένο ώστε να εξυπηρετεί τους πελάτες.
- Η Τράπεζα αξιοποιεί τις νέες τεχνολογίες δημιουργώντας, όπως αναφέρουν και οι πελάτες, ένα αρκετά διευρυμένο ηλεκτρονικό δίκτυο το οποίο δεν αντιμετωπίζει ιδιαίτερα προβλήματα διαθεσιμότητας.
- Βέβαια, όπως φαίνεται από συγκεκριμένες απαντήσεις πελατών, υπάρχει θέμα με την ταχύτητα και την ακρίβεια με την οποία η Τράπεζα ανταποκρίνεται. Οι πελάτες θεωρούν ότι αφ' ενός μεν, ο ανταγωνισμός δείχνει να λειτουργεί πιο γρήγορα αφ' ετέρου δε, ότι η Τράπεζα δεν είναι ευέλικτη στις αλλαγές του περιβάλλοντος. Αυτό συμφωνεί και με τα συμπεράσματα της προηγούμενης έρευνας (Δούρος, 2005).

Όπως φαίνεται και από τα περιγραφόμενα αποτελέσματα (και στους δύο ως άνω αναφερόμενους άξονες), η Τράπεζα λειτουργεί πελατοκεντρικά και φροντίζει να κάνει ενέργειες για να ενισχυθεί ο πελατοκεντρικός χαρακτήρας. Επομένως στο κομμάτι της «*Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων*» είναι σαφώς σε σωστό δρόμο,

γίνονται οι κατάλληλες ενέργειες και τα πράγματα δείχνουν βελτίωση, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι δεν υπάρχουν περιθώρια περαιτέρω βελτίωσης.

Εκεί που διαφαίνεται ότι υπάρχει πρόβλημα είναι η περιοχή της λειτουργικής αποτελεσματικότητας. Όπως δείχνει και η έρευνα, η Τράπεζα αξιοποιεί τις νέες τεχνολογίες αλλά το θέμα δείχνει να παραμένει.

Ο ερευνητής κρίνει σκόπιμο να εστιάσει στο θέμα των λειτουργιών της τράπεζας και να προτείνει τη χρήση της φιλοσοφίας «Διαχείριση Επιχειρησιακών Διαδικασιών – BPM» η οποία με τη βοήθεια της τεχνολογίας θα οδηγήσει στη βελτίωση των λειτουργιών.

6.3. Πρόταση

Η πρόταση της παρούσας διατριβής προς την Τράπεζα Πειραιώς Α.Ε. εμπεριέχει την υιοθέτηση λύσης που βασίζεται στη Διαχείριση των Επιχειρησιακών Διαδικασιών (BPM) στις κάτωθι λειτουργίες:

- Κατανόηση χαρακτηριστικών και αναγκών του πελάτη – υποστήριξη διαδικασιών πωλήσεων.
- Εγκριτικές Διαδικασίες.
- Διαδικασίες Διαχείρισης Προϊόντων / Πελατών μετά την πώληση (after sales service).

Η αναγκαιότητα για το *BPM* διαφαίνεται και από τα αναμενόμενα οφέλη που μπορεί να προσφέρει. Τα αναμενόμενα οφέλη για την Τράπεζα είναι:

- Απλοποίηση Σύνθετων Διαδικασιών η οποία θα οδηγήσει σε μείωση του χρόνου εκτέλεσης της κάθε διαδικασίας.
- Δυνατότητα διαμόρφωσης και υποστήριξης καινοτόμων προϊόντων.
- Μείωση του ρίσκου μέσω της αυτοματοποίησης & τυποποίησης των διαδικασιών, που οδηγούν στη μείωση των σφαλμάτων, στην ελαχιστοποίηση της χειρωνακτικής εργασίας και της μεταβλητότητας (αντιμετώπιση του θέματος της ακρίβειας).
- Βελτιστοποίηση της συνεργασίας μεταξύ των εμπλεκόμενων στις διαδικασίες μέσω της διάχυσης στοιχείων & γνώσης.
- Αύξηση της παραγωγικότητας / Μείωση του χρόνου επεξεργασίας.

- Αύξηση της λειτουργικής αποδοτικότητας μέσω της μείωσης του χρόνου απόκρισης στην αγορά και τους πελάτες.
- Ευέλικτη IT πλατφόρμα η οποία εξασφαλίζει ακριβή & γρήγορη απόκριση στις αλλαγές μέσω της δυνατότητας παρακολούθησης των διαδικασιών → το σχεδιασμό / υλοποίηση διορθωτικών ενεργειών → τη συνεχή βελτίωση των διαδικασιών. Ως εκ τούτου καθίσταται εφικτή η δημιουργία **Ευέλικτης Υποδομής** για τη διατήρηση της λειτουργικής αποδοτικότητας όταν υπάρχουν αλλαγές στο περιβάλλον (εσωτερικό ή εξωτερικό).
- Βελτίωση της εξυπηρέτησης του πελάτη με λιγότερους πόρους.
- Αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη.

Για πληροφοριακούς λόγους, αλλά και για την «υποστήριξη» των ανωτέρω οφελών, παρατίθενται κάποια παραδείγματα εφαρμογής της φιλοσοφίας του BPM σε σχέση με οφέλη που προέκυψαν σε παγκόσμιο επίπεδο (και) στον Τραπεζικό χώρο (Πηγή: BPM Executive Information Exchange 2006):

- ✓ 90% μείωση του κύκλου αλλαγής / προσαρμογής προϊόντος (Vanguard)
- ✓ 80% μείωση του χρόνου επεξεργασίας αιτημάτων πελατών για τη χορήγηση προϊόντων (Deutsche Post)
- ✓ 48% αύξηση στην αποδοτικότητα των χρηστών (CIT Group)
- ✓ 50% μείωση στο χρόνο διαχείρισης νέων πελατών (Wilmington Trust)
- ✓ 80% των διαδικασιών είναι πλέον paperless (US Treasury)

Στο παράρτημα 4 παρουσιάζεται ένα ενδεικτικό **Business Plan** για την υιοθέτηση του BPM στην Τράπεζα Πειραιώς.

“Η πεμπτοσύια της στρατηγικής βρίσκεται στη δημιουργία των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων του αύριο γρηγορότερα από το ρυθμό που οι ανταγωνιστές μιμούνται τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα του σήμερα”.

Hamel & Prahalad

7. Επίλογος

Η εκπόνηση της παρούσας διατριβής διήρκεσε κάτι περισσότερο από 6 μήνες έχοντας ένα διπλό στόχο: αρχικά τη διεξαγωγή έρευνας για τη διαπίστωση του βαθμού ικανοποίησης των πελατών της Πίστης Ιδιωτών της Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε., καθώς και τη δημιουργία υποδομής για τις απαιτούμενες βελτιώσεις σε επιχειρησιακό επίπεδο που θα οδηγήσουν στην αύξηση του βαθμού ικανοποίησης των πελατών και κατ' επέκταση στη δημιουργία, διατήρηση και επαύξηση ισχυρών πελατειακών σχέσεων σε μακροχρόνιο ορίζοντα.

Από τα επιμέρους κεφάλαια, φαίνεται ότι οι στόχοι που είχαν τεθεί από την συντάκτρια της παρούσας εκπληρώθηκαν, αφ' ενός διότι η έρευνα διεξήχθη και ολοκληρώθηκε με επιτυχία και αφ' ετέρου γιατί μέσω της εν λόγω έρευνας διαμορφώθηκε η βάση για τις περαιτέρω επιχειρησιακές κινήσεις που θα βελτιώσουν την υφιστάμενη κατάσταση για τον τομέα της Πίστης Ιδιωτών της Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε..

Η διεξαγωγή της έρευνας βέβαια δεν ήταν εύκολη καθώς θα πρέπει να αναφερθεί ότι διενεργήθηκε κατά τη διάρκεια μιας περιόδου έντονης ανησυχίας του συνόλου του πληθυσμού της χώρας μας για την παγκόσμια χρηματοπιστωτική κρίση. Το γενικότερο κλίμα είχε δημιουργήσει ανησυχία και αβεβαιότητα στο μεγαλύτερο μέρος του συνόλου των στελεχών του τραπεζικού κλάδου αλλά και των πελατών – δανειοληπτών.

Σε σχέση με την πρόταση η οποία αναδύθηκε μέσα από την έρευνα και αφορά στη Διαχείριση των Επιχειρησιακών Διαδικασιών (BPM), ως τον τρόπο με τον οποίο ο υπό εξέταση τομέας (Πίστη Ιδιωτών) της Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε. θα πρέπει να αντιμετωπίσει το θέμα που αντιλαμβάνονται οι πελάτες της τράπεζας σχετικά με την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών και κατ' επέκταση με την εξυπηρέτηση του πελάτη. Το BPM θα δώσει στην Πίστη Ιδιωτών:

- Τη δυνατότητα να επιτύχει **αύξηση της λειτουργικής αποδοτικότητας** με ταυτόχρονη **μείωση** του λειτουργικού **κόστους** μέσω:
 - ο της βελτιστοποίησης της συνεργασίας μεταξύ των εμπλεκόμενων στις διαδικασίες μέσω της διάχυσης στοιχείων & γνώσης
 - ο της απλοποίησης & αυτοματοποίησης σύνθετων διαδικασιών,
 - ο της αύξησης της παραγωγικότητας και της μείωσης του χρόνου επεξεργασίας,
 - ο της μείωσης του ρίσκου εξαιτίας της αυτοματοποίησης & τυποποίησης των διαδικασιών

- της ευέλικτης επιχειρησιακής & πληροφοριακής υποδομής για τη διατήρηση της λειτουργικής αποδοτικότητας όταν υπάρχουν αλλαγές στο περιβάλλον.
- Τη δυνατότητα να αυξήσει την ικανοποίηση του πελάτη μέσω:
 - της μείωσης του χρόνου απόκρισης στην αγορά και τους πελάτες
 - της ευέλικτης IT πλατφόρμας που εξασφαλίζει ακριβή & γρήγορη απόκριση στις αλλαγές,
 - της βελτίωσης της εξυπηρέτησης του πελάτη με λιγότερους πόρους.

Με την επίτευξη των παραπάνω, η Πίστη Ιδιωτών θα έχει την ευκαιρία να φτιάξει μία πελατειακή βάση που θα διέπεται από ισχυρούς δεσμούς μεταξύ των πελατών και της επιχείρησης (οι εν λόγω δεσμοί θα είναι ισχυροί λόγω του υψηλού βαθμού ικανοποίησης των πελατών και της μετατροπής τους σε αφοσιωμένους πελάτες). Αυτοί οι δεσμοί δε θα είναι εύκολο να «σπάσουν» από κινήσεις των ανταγωνιστών και αυτό που μπορεί να προκύψει από το *BPM* τελικά, θα είναι μία πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος που θα διαπνέει το σύνολο του οργανισμού (θα μπορέσει να χρησιμοποιηθεί ως οδηγός για το σύνολο των τομέων δραστηριοποίησης του Ομίλου).

Επισημαίνεται ότι ο τομέας της Πίστης Ιδιωτών είναι από τους τομείς της τραπεζικής που παρουσιάζουν συνεχή ανάπτυξη μέσα σε ένα μεταβαλλόμενο περιβάλλον το οποίο αφενός μεν διέρχεται μία κρίση, αφ' ετέρου δε, υπάρχουν προοπτικές περαιτέρω ανάπτυξης.

Τελικά, το συμπέρασμα που γίνεται σαφές από τα όσα περιεγράφηκαν στην παρούσα διατριβή είναι ότι αν η Τράπεζα Πειραιώς Α.Ε. αξιοποιήσει το *BPM* ως **στρατηγική επιλογή**, μπορεί να διατηρήσει και να επαυξάνει το βαθμό ικανοποίησης των πελατών και να συνεισφέρει στη δημιουργία μίας ισχυρής και συνεχώς διευρυνόμενης σε μακροχρόνιο ορίζοντα πελατειακής βάσης.

8. Βιβλιογραφία

8.1. Ελληνική Βιβλιογραφία / Αρθρογραφία

1. **Αθανασούλης Χ.** (1996), *Marketing Υπηρεσιών*, Τόμος Α΄, Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα.
2. **Βαφειαδάκη, Σ.** (2005), «*Η πιστότητα του πελάτη*», <http://www.alithia.gr/newspaper/2005/26032005/technologia.htm>, (20/10/2005).
3. **Βογιατζής Ε. – Mc Kee Α.** (2008), *Αρμονική Ηγεσία*, Εκδόσεις INTERBOOKS, Αθήνα.
4. **Γούναρης Σ.** (2003), *Μάρκετινγκ υπηρεσιών*, Α΄ έκδοση, Εκδόσεις: Rosili, Αθήνα.
5. **Γρηγορούδης Β. – Σίσκος Γ.** (2000), *Ποιότητα των Υπηρεσιών & Μέτρηση Ικανοποίησης του Πελάτη*, Αθήνα, Εκδόσεις: Νέων Τεχνολογιών.
6. **Δούρος, Α.** (2005), *Μέτρηση της Ικανοποίησης των πελατών της Τράπεζας Πειραιώς*, Επιστημονικό Μάρκετινγκ, Νέα Περίοδος – Τεύχος 18, Ιούλιος – Αύγουστος 2005.
7. **Ζοπουνίδης Κ.** (2003), *Βασικές Αρχές και Σύγχρονα θέματα Χρηματοοικονομικού Management*, Εκδόσεις ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ, Αθήνα.
8. **Λάσπα Χ.** (2007), *Διαχείριση Διαδικασιών Θεωρία και Πράξη σε επιχειρήσεις και νοσοκομεία*, Εκδόσεις Κριτική Α.Ε., Αθήνα.
9. **Μαγγιώρος Μ. – Τσατήρης Γ. – Χαραλαμπίδης Εμ.** (1999), *Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων*, Εκδόσεις Ε. Α. Π., Πάτρα.
10. **Μαγνήσαλης Κ.** (1981), *Η Συμπεριφορά του Καταναλωτή*, Αθήνα, Εκδόσεις: Interbooks.
11. **Ξυροτύρη – Κουφίδου** (2001), *Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων: Η πρόκληση του 21ου αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον*, Θεσσαλονίκη, Εκδόσεις ΑΝΙΚΟΥΛΑ.

12. **Παναγόπουλος Γ. & Πελετίδης Γ.** (2008), *ΒΑΣΙΛΕΙΑ ΙΙ: Περιγραφή και Συνέπειες για το Τραπεζικό Σύστημα*, Κέντρο Προγραμματισμού και Οικονομικών Ερευνών.
13. **Παπαδάκης Μ. Β.** (2007), *Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία* (τόμος Α), Ε΄ έκδοση, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα.
14. **Πετράκης Μ.** (1999), *ΕΡΕΥΝΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ – ΘΕΩΡΙΑ ΚΑΙ ΠΡΑΞΗ*, Εκδόσεις Α. Σταμούλης, 1η έκδοση, Αθήνα.
15. **Πετράκης Μ.** (2006a), *ΕΡΕΥΝΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ – Η Ερευνητική Μεθοδολογία*, Εκδόσεις Σταμούλης, Β΄ έκδοση, Αθήνα.
16. **Πετράκης Μ.** (2006b), *Η Σύνταξη της Πτυχιακής Διατριβής*, Εκδόσεις Σταμούλης, 1η έκδοση, Αθήνα.
17. **Σταθακόπουλος Β.** (2001), *ΜΕΘΟΔΟΙ ΕΡΕΥΝΑΣ ΑΓΟΡΑΣ*, Εκδόσεις Σταμούλης, 2η Έκδοση, Αθήνα.
18. **Χαιρετάκης Εμ.** (2006), *Μεθοδολογία και Σχεδιασμός Έρευνας*, Τμήμα Επικοινωνίας και Μ.Μ.Ε., Εκδόσεις Εθνικό Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών (Ε. Κ. Π. Α.), Αθήνα.

8.2. Ξένη Βιβλιογραφία / Αρθρογραφία

1. **Anderson E. W. & Sullivan M.** (1993), *The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms*, U.S.A., Marketing Science, Vol. 12 – No 2, pp. 125 – 143
2. **Andreassen T. W. – Lindestad B.** (1998), *Customer Loyalty and Complex Services*, International Journal of Service Industry Management, Vol. 1 – No 1, pp. 7 – 23.
3. **Bloemer J. M. – Lemmink J. G.** (1992), *The Importance of Customer Satisfaction in Explaining Brand and Dealer Loyalty*, Journal of Marketing Management, pp. 8, 351-354.
4. **Boyett J. H. & Boyett J. T.** (1995), *Beyond Workplace 2000 – Essential Strategic for the New American Corporation*, U.S.A., Penguin Group Incorporated.

5. **Boyett J. H. & Boyett J. T.** (2002), *The Guru Guide to Marketing*, U.S.A., John Wiley and Sons Inc.
6. **Daniel, W., Terrell, J.C.** (1995), *Business Statistics for Management and Economics*, 7th edition, Houghton Mifflin Company, Toronto.
7. **Dick A. S. – Basu K.** (1994), *Customer Loyalty toward an Integrated Conceptual Framework*, Journal of Academy of Marketing Science, Vol. 22 – No 2, pp. 99 – 113.
8. **Drucker, P.** (1993), *Post-capitalist society*, Butterworth – Heineman, New York.
9. **Fisher C.** (2004), *Researching and writing a dissertation for business studies*, Prentice Hall, England.
10. **Fiammante, M.** (2009), *Dynamic SOA and BPM: Best Practices for Business Process Management and SOA Agility*.
11. **Hammer M. & Champy J.** (1995), *Re – engineering the Corporation – A Manifesto for Business Revolution*, London, Nicholas Brealey Publishing.
12. **Hibbard, J.** (1997), *Knowledge management – knowing what we know*, Information Week 20, October.
13. **Hondroyiannis G. – Lolos S. – Papapetrou E.**, *Assessing Competitive Conditions in the Greek Banking System*, Journal of International Financial Markets, Institutions and Money, August 1999, Vol. 9, Iss. 4, pp. 377 – 391
14. **Howitt, D. & Cramer, D.** (2003), *Στατιστική με το S.P.S.S. 16 για Windows*, Εκδόσεις Κλειδάριθμος.
15. **Janes J.** (1999), *Survey Construction*, Library Hi Tech, Brantford.
16. **Jeston J. & Nelis J.** (2008), *Business Process Management: Practical Guidelines to Successful Implementations*, 2nd Edition by John Jeston and Johan Nelis
17. **Jobber D. & McGraw H.** (2004), *Principles and Practice of Marketing*, 4th edition, Berkshire, McGraw – Hill International.

18. **Kerremans, M.** (2007), *Process Modeling for Profit*, Gartner BPM Summit 2007, London, England.
19. **Klein, M. and Methlie L.B.** (1995), *Knowledge – based Decision Support Systems with applications in business*, Chichester, John Wiley & Sons, UK.
20. **Kotler P. – Armstrong G. – Wong V. and Saunders M.** (2001), *Αρχές του Marketing*, Ευρωπαϊκή Έκδοση, Αθήνα, Εκδόσεις Κλειδάριθμος.
21. **Lele M. – Sheth J.** (1988), *The four Fundamentals of Customer Satisfaction*, Business Marketing, pp. 80 – 94.
22. **Lindstaedt, S.** (1996), *Towards organizational learning; growing group memories in the workplace*, In Tauber, M. (Ed) CHI 96, pp. 53-54.
23. **Madison D.**, (2005), “*Process Mapping, Process Improvement and Process Management: A Practical Guide to Enhancing Work and Information Flow*”, Paton professional, California USA.
24. **Mark McGregor** (2006), *Winning with Enterprise Process Management*, Aardvark Global Publishing.
25. **McLaughlin, D.I.** (1995), *Strengthening executive decision making*, Human Resource Management, Vol. 34, No 3, pp. 443-461.
26. **Michael zur Muehlen** (2004), *Workflow – based Process Controlling*, 2004, Logos Verlag Berlin.
27. **Miles M. B. – Huberman A. M.** (1994), *Qualitative Data Analysis: An expanded sourcebook* (2nd edition), Sage: London & Thousand Oaks, California.
28. **Miers D.** (2006), *The Keys to BPM Project Success*, Einx Consulting Ltd. www.BPMTrends.com.
29. **Mullins J. L.** (2005), “*Management and organizational behaviour*”, 7th edition, Prentice Hall, England.
30. **O’Connell J., Pyke, J., and Whitehead, R.** (2006), *Mastering Your Organization's Processes: A Plain Guide to BPM*, Cambridge University Press, New York.

31. **Saunders M. – Lewis P. – Thornhil A.** (2000), *Research Methods for Business Students*, 2nd edition, Prentice Hall, England.
32. **Targett, D.** (1996), *Analytical decision making*, Pitman Publishing.
33. **Torrington D., Hall L., Taylor S.** (2002), “*Human Resource Management*”, 5th edition, Prentice Hall, England.
34. **Tsionas E. G.; Lolos S. E. G.; Christopoulos, D. K.**, *The performance of the Greek banking system in view of the EMU: results from a non – parametric approach: Economic Modelling*, May 2003, Vol. 20 Issue 3, pp.22, pp.571.
35. **Tsoukas, H. and Vladimirou, E.** (2004), “*What is organizational knowledge?*”, *Journal of Management Studies*, Vol. 38 No.7.
36. **Van der Bent J., Paauwe, J. and Williams, R.** (1999), *Organizational learning: an exploration of organizational memory and its role in organizational change processes*, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 12, No 5, pp. 377-404.
37. **Watson, T.J.** (1994a), “*Managing, crafting and researching: words, skill and imagination in shaping management research*”, *British Journal of Management*, Vol. 5 (Special Issue), pp.77 – 87.
38. **Watson, T.J.** (1994b), *In Search of Management: Culture, Chaos and Control in Managerial Work*, Routledge, London.
39. **Zeithaml V.** (2000), *Service, Quality, Profitability and the Economic Worth of Customers: What we Know and What we Need to Learn*, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28, No 1, pp.67 – 85.

9. Παραρτήματα

Παράρτημα 1

S.W.O.T Analysis Τράπεζας Πειραιώς

Strengths	Weaknesses
<ul style="list-style-type: none"> • 4η Μεγαλύτερη ιδιωτική τράπεζα στην Ελλάδα • Πρόσφορα ανταγωνιστικών χρηματοοικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών • Επαρκής Ρευστότητα • Ισχυρή Διοίκηση • Συνεχόμενη Αύξηση Κερδοφορίας • Καινοτομία και Ευελιξία • Πιστοποίηση Διεθνών οργανισμών • Εμπειρία και Γνώση στην παροχή χρηματοοικονομικών υπηρεσιών • Εξελιγμένα πληροφοριακά συστήματα • Επιτυχής εξαγορές • Διευρυμένο δίκτυο καταστημάτων (Όμιλος) • Στρατηγική ανάπτυξης μέσω εναλλακτικών καναλιών διανομής • Εξειδικευμένο προσωπικό 	<ul style="list-style-type: none"> • Υπαρκτός ανταγωνισμός • Συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον • Χρηματοοικονομική κρίση • Πιθανές εμπλοκές κατά τη διάρκεια εξαγορών (π.χ. αντίσταση προσωπικού) • Διαφορετικές κουλτούρες ανά χώρα στις χώρες όπου δραστηριοποιείται • Κόστος ενοποίησης πληροφοριακών συστημάτων
Opportunities	Threads
<ul style="list-style-type: none"> • Προοπτικές ανάπτυξης αγοράς • Χώρα μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης • Κοινό νόμισμα • Γεωγραφική θέση 	<ul style="list-style-type: none"> • Ύπαρξη αυξημένου ανταγωνισμού λόγω της Γεωγραφικής θέσης • Οικονομική αβεβαιότητα

Strengths

Η Τράπεζα Πειραιώς μετά από μια σειρά επιτυχών εξαγορών σήμερα είναι η 4η μεγαλύτερη ιδιωτική τράπεζα στην Ελλάδα με ισχυρή διοίκηση, επαρκής ρευστότητα και συνεχόμενη αύξηση κερδοφορίας. Έχοντας εμπειρία πολλών δεκαετιών και καλή γνώση του τραπεζικού κλάδου προσφέρει στην ελληνική και διεθνή αγορά μια ευρεία γκάμα χρηματοοικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών τόσο μέσω του διευρυμένου και συνεχώς αναπτυσσομένου δικτύου των καταστημάτων της καθώς και μέσω των εναλλακτικών καναλιών διανομής. Μέσα από τα εξελιγμένα πληροφορικά της συστήματα και τις ευέλικτες διαδικασίες της έχει καταφέρει να είναι πρωτοπόρος στην καινοτομία και παράλληλα να κατέχει ισχυρή θέση στον ανταγωνισμό. Θα πρέπει να αναφερθεί ότι η αναπτυξιακή της πορεία καθώς η αξιοπιστία των παρεχομένων υπηρεσιών της τυγχάνει αναγνώρισης από διεθνούς οργανισμούς.

Weaknesses

Στην προσπάθεια επέκτασης μέσω εξαγορών στις διεθνείς αγορές ήταν πιθανό να παρουσιαστούν εμπλοκές. Κατ' αρχάς λόγω διαφορετικής κουλτούρας ή/επιπλέον λόγω αντιστάσεων από το υπάρχον προσωπικό (δημιουργία και ανάπτυξη συναισθημάτων αβεβαιότητας) καθώς επίσης και λόγω καθυστερήσεων στην ενοποίηση των πληροφοριακών συστημάτων λόγω έλλειψης εξειδικευμένου προσωπικού. Τα παραπάνω έχουν ως αποτέλεσμα την αύξηση του κόστους.

Opportunities

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, ο Όμιλος της Τράπεζας Πειραιώς αντιμετώπισε και αντιμετωπίζει ολόκληρη την περιοχή της Νότιο – Ανατολικής Ευρώπης, ως «εσωτερική αγορά» στόχευε και εξακολουθεί φυσικά να στοχεύει στη δανειοδότηση των γειτόνων. Θα πρέπει επίσης να επισημανθούν αφενός η ένταξη αρκετών γειτονικών χωρών στην Ε.Ε. (π.χ. Κύπρος, Βουλγαρία κ.α.) και η παρουσία του ευρώ (κοινό νόμισμα) και αφετέρου η έντονη παρουσία του ελληνικού στοιχείου στις περισσότερες από αυτές τις χώρες (φοιτητές, επιχειρήσεις με δραστηριοποίηση στις εν λόγω αγορές, μητρική χώρα μεταναστών που εργάζονται στην Ελλάδα κ.α.). Τα ως άνω αναφερόμενα αποτέλεσαν παράγοντες οι οποίοι έπαιξαν (και εξακολουθούν να παίζουν) καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη και την αναγνωρισιμότητά της Τράπεζας Πειραιώς.

Threats

Οι χώρες της Νέας Ευρώπης μόλις μπαίνουν στη δική τους οικονομική άνοιξη και οι προοπτικές ανάπτυξης τους ήταν και είναι ιδιαίτερα ευοίωτες. Ωστόσο η αβεβαιότητα τόσο σε οικονομικό όσο και σε επίπεδο θεσμικού ελέγχου εξακολουθεί να υφίσταται. Αυτό βέβαια συνιστούσε και εξακολουθεί να συνιστά παράγοντα περαιτέρω αύξησης του ανταγωνισμού.

Παράρτημα 2

Αγαπητέ κύριε / κυρία XXXXX,

Εκτός από εργαζόμενη στον όμιλο της **Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε.** είμαι μεταπτυχιακή φοιτήτρια του **Ανοιχτού Πανεπιστημίου στην Κύπρο**. Στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος έχω αναλάβει το θέμα:

«Διερεύνηση – Μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης και αφοσίωσης των πελατών στη Λιανική Τραπεζική σε σχέση με άλλες τράπεζες συνεργασίας».

Για τις ανάγκες της παρούσας έρευνας στην οποία διερευνάται ο Τομέας της Πίστης Ιδιωτών, συντάχθηκε το συνημμένο ερωτηματολόγιο ώστε να διαπιστωθεί ο βαθμός ικανοποίησης των πελατών της Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε. από τις προσφερόμενες υπηρεσίες, αλλά και η γενικότερη σχέση μεταξύ του πελάτη και της Τράπεζας Πειραιώς Α.Ε..

Το εν λόγω ερωτηματολόγιο που καλείστε να συμπληρώσετε συνιστά το βασικό μεθοδολογικό εργαλείο συλλογής πρωτογενών δεδομένων, η οποία κρίθηκε απαραίτητη για τους σκοπούς της διατριβής μου.

Καθώς κάθε πελάτης θεωρείται σημαντικός, η γνώμη και η άποψή σας κρίνονται ιδιαίτερα σημαντικές.

Για το λόγο αυτό παρακαλείσθε όπως απαντήσετε στις ερωτήσεις του εν λόγω ερωτηματολογίου με τη δέσμευση ότι τα στοιχεία και οι απαντήσεις σας δε θα δημοσιοποιηθούν, αλλά ούτε θα χρησιμοποιηθούν για άλλο λόγο πέραν της συγκεκριμένης έρευνας. Η συμμετοχή σας είναι σημαντική προϋπόθεση για τη διασφάλιση της επιστημονικής εγκυρότητας των αποτελεσμάτων της έρευνας.

Παρακαλώ όπως στείλετε το πλήρως συμπληρωμένο ερωτηματολόγιο το αργότερο έως την **22/03/2015** μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου στο e – mail d_kougianou@yahoo.gr ή στην ταχυδρομική διεύθυνση **Βασιλέως Αλεξάνδρου 53, Τ.Κ. 12131, Περιστερί, Αθήνα**. Για οποιαδήποτε διευκρίνιση παρακαλώ μη διστάσετε να επικοινωνήσετε μαζί μου στο τηλέφωνο **694-2204911** ή στην ως άνω αναφερόμενη διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου.

Με εκτίμηση,
Δήμητρα Σ. Κουγιανού
Φοιτήτρια Μεταπτυχιακού Προγράμματος
Ανοιχτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Ερωτηματολόγιο

Ημερομηνία Συμπλήρωσης Ερωτηματολογίου:

..... / / 2015

1η Ενότητα – Δημογραφικά Στοιχεία

(Παρακαλώ επιλέξτε με X την απάντηση που σας εκφράζει περισσότερο)

A.1. Φύλο:

Άνδρας <input type="checkbox"/>	Γυναίκα <input type="checkbox"/>
---------------------------------	----------------------------------

A.2. Ποια είναι η ηλικία σας;

18 – 24 <input type="checkbox"/>	25 – 34 <input type="checkbox"/>	35 – 44 <input type="checkbox"/>	45 – 54 <input type="checkbox"/>	55 και άνω <input type="checkbox"/>
----------------------------------	----------------------------------	----------------------------------	----------------------------------	-------------------------------------

A.3. Που κυμαίνεται ο ετήσιος καθαρός μισθός σας;

έως €12.000 <input type="checkbox"/>	€12.001 - €20.000 <input type="checkbox"/>	€20.001 – 50.000 <input type="checkbox"/>	50.000 και άνω <input type="checkbox"/>
--------------------------------------	--	---	---

A.4. Ποιο είναι το μορφωτικό σας επίπεδο;

Υποχρεωτική Εκπαίδευση <input type="checkbox"/>	Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση <input type="checkbox"/>
Τριτοβάθμια (Πανεπιστημιακή) Εκπαίδευση <input type="checkbox"/>	Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό <input type="checkbox"/>

A.5. Πόσο χρόνο συνεργάζεστε με την Τράπεζα Πειραιώς;

Λιγότερο από 2 έτη <input type="checkbox"/>	2 – 5 έτη <input type="checkbox"/>	5 έτη και άνω <input type="checkbox"/>
---	------------------------------------	--

A.6. Ποιο είναι το επάγγελμά σας;

Δημόσιος Υπάλληλος <input type="checkbox"/>	Ελεύθερος Επαγγελματίας <input type="checkbox"/>
Ιδιωτικός Υπάλληλος <input type="checkbox"/>	Εισοδηματίας <input type="checkbox"/>

A.7. Με πόσες Τράπεζες συνεργάζεστε;

Έως 2 <input type="checkbox"/>	Περισσότερες των 2 <input type="checkbox"/>
--------------------------------	---

A.8. Ποια είναι η βασική Τράπεζα με την οποία συνεργάζεστε;

Τρ. Πειραιώς <input type="checkbox"/>	Άλλη <input type="checkbox"/>
---------------------------------------	-------------------------------

A.9. Πόσα έτη συναλλάσσετε με Τράπεζες;

Έως 5 <input type="checkbox"/>	6 – 15 <input type="checkbox"/>	Άνω των 15 <input type="checkbox"/>
--------------------------------	---------------------------------	-------------------------------------

2η Ενότητα – Σχέση Με την Τράπεζα

(Παρακαλώ επιλέξτε με Χ την απάντηση που σας εκφράζει περισσότερο)

B.1. Με ποιο προϊόν ξεκίνησε η συνεργασία σας με την Τράπεζα Πειραιώς;

Καταναλωτικό Δάνειο <input type="checkbox"/>	Στεγαστικό Δάνειο <input type="checkbox"/>	Πιστωτική Κάρτα <input type="checkbox"/>
Λογαριασμός Ταμιευτηρίου <input type="checkbox"/>	Προθεσμιακή Κατάθεση <input type="checkbox"/>	Ασφαλιστήριο Συμβόλαιο <input type="checkbox"/>
Αμοιβαίο Κεφάλαιο <input type="checkbox"/>	Μετοχές <input type="checkbox"/>	Ομόλογα <input type="checkbox"/>

B.2. Ποιες είναι οι κατηγορίες προϊόντων που αυτή τη στιγμή διατηρείτε στην Τράπεζα Πειραιώς;

Χορηγητικά Προϊόντα <input type="checkbox"/>	Επενδυτικά Προϊόντα <input type="checkbox"/>
Καταθετικά Προϊόντα <input type="checkbox"/>	Ασφαλιστικά Προϊόντα <input type="checkbox"/>

B.3. Εάν στην ερώτηση B.2 έχετε σημειώσει περισσότερες της μιας κατηγορίας προϊόντων, τι σας οδήγησε σε αυτή σας την επιλογή;

Εξυπηρέτηση <input type="checkbox"/>	“Όλα σε 1” ¹ <input type="checkbox"/>	Καλύτερη Τιμολόγηση <input type="checkbox"/>
--------------------------------------	--	--

B.4. Οι επιβαρύνσεις (επιτόκια δανείων, πιστωτικών καρτών, προμήθειες κ.λπ.) των προσφερομένων προϊόντων συγκρινόμενες με αυτές του ανταγωνισμού είναι συμφέρουσες;

Συμφωνώ Απόλυτα	Συμφωνώ	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	Διαφωνώ	Διαφωνώ Απόλυτα
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¹ Ως “Όλα σε 1” ορίζεται η συγκέντρωση όλων των σχέσεων σε ένα Πάροχο στην προσπάθεια εξοικονόμησης χρόνου – μικρότερο κόστος

3η Ενότητα – Εξυπηρέτηση / Ικανοποίηση

(Παρακαλώ επιλέξτε με Χ την απάντηση που σας εκφράζει περισσότερο)

Γ.1. Τι σας οδήγησε στην επιλογή της Τράπεζα Πειραιώς ως την τράπεζα με την οποία θα συνεργάζεστε;

Διαφήμιση <input type="checkbox"/>	Σύσταση Φίλου / Συγγενούς <input type="checkbox"/>	Προσωπική Έρευνα <input type="checkbox"/>
Άλλο <input type="checkbox"/>		

Γ.2. Ενημερώνεστε με κάποιο από τους παρακάτω τρόπους για τα προϊόντα – υπηρεσίες της Τράπεζας Πειραιώς;

Προσωπική Επιστολή <input type="checkbox"/>	Προσωπική επαφή/επικοινωνία <input type="checkbox"/>	
SMS <input type="checkbox"/>	Winbank Alert <input type="checkbox"/>	ATM <input type="checkbox"/>

Γ.3. Πως αξιολογείτε την ενημέρωση;

Πολύ Καλή	Καλή	Ούτε Καλή/ Ούτε Κακή	Κακή	Πολύ Κακή
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Γ.4. Το δίκτυο της Τράπεζας Πειραιώς (υποκαταστήματα, ATMs, Call Center, e-banking κ.λπ.) είναι επαρκώς ανεπτυγμένο;

Συμφωνώ Απόλυτα	Συμφωνώ	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	Διαφωνώ	Διαφωνώ Απόλυτα
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Γ.5. Αντιμετωπίζετε προβλήματα με τη διαθεσιμότητα του ηλεκτρονικού δικτύου (ATMs, Call Center, e-banking) ;

Συμφωνώ Απόλυτα	Συμφωνώ	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	Διαφωνώ	Διαφωνώ Απόλυτα
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Γ.6. Σας βοήθησε η επιλογή της Τράπεζας Πειραιώς ως συνεργαζόμενης τράπεζας να λύσετε κάποιο πρόβλημα / ανάγκη;

Ναι <input type="checkbox"/>	Όχι <input type="checkbox"/>
------------------------------	------------------------------

Γ.7. Βρίσκετε το περιβάλλον της Τράπεζας Πειραιώς ευχάριστο και λειτουργικό;

Συμφωνώ Απόλυτα	Συμφωνώ	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	Διαφωνώ	Διαφωνώ Απόλυτα
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Γ.8. Θεωρείτε ότι οι υπάλληλοι με τους οποίους επικοινωνείτε / στους οποίους απευθύνεστε είναι ενημερωμένοι για τα προϊόντα – υπηρεσίες της Τράπεζας Πειραιώς έναντι άλλων τραπεζών;

Πλήρως Ενημερωμένοι	Ενημερωμένοι	Ούτε Ενημερωμένοι /Ούτε Ανενημέρωτοι	Ανενημέρωτοι	Πλήρως Ανενημέρωτοι
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Γ.9. Το προσωπικό της Τράπεζας Πειραιώς σας εξυπηρετεί με ταχύτητα και ακρίβεια που ικανοποιεί πλήρως τις απαιτήσεις σας;

Συμφωνώ Απόλυτα	Συμφωνώ	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	Διαφωνώ	Διαφωνώ Απόλυτα
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Γ.10. Σας βοηθούν να πραγματοποιήσετε την ενδεδειγμένη για εσάς επιλογή προϊόντος - υπηρεσίας;

Ναι <input type="checkbox"/>	Όχι <input type="checkbox"/>
------------------------------	------------------------------

Γ.11. Έχετε αναπτύξει φιλική σχέση με το προσωπικό της Τράπεζας Πειραιώς;

Συμφωνώ Απόλυτα	Συμφωνώ	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	Διαφωνώ	Διαφωνώ Απόλυτα
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Γ.12. Θα συστήνατε την Τράπεζα Πειραιώς ως συνεργαζόμενη τράπεζα;

Συμφωνώ Απόλυτα	Συμφωνώ	Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	Διαφωνώ	Διαφωνώ Απόλυτα
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Γ.12. Θεωρείτε ότι η Τράπεζα Πειραιώς λειτουργεί γρήγορα σε σχέση με τον ανταγωνισμό;

Ναι <input type="checkbox"/>	Όχι <input type="checkbox"/>
------------------------------	------------------------------

Γ.13. Θεωρείτε ότι η Τράπεζα Πειραιώς λειτουργεί γρήγορα σε σχέση με τις μεταβαλλόμενες συνθήκες του εξωτερικού περιβάλλοντος (Διεθνής Χρηματοπιστωτική κρίση, Σεισμοί, Πλημμύρες, Πυρκαγιές, κ.λπ.);

Ναι <input type="checkbox"/>	Όχι <input type="checkbox"/>
------------------------------	------------------------------

Γ.14. Θεωρείτε ότι η Τράπεζα Πειραιώς είναι πιο φιλική σε σχέση με τον ανταγωνισμό;

Ναι <input type="checkbox"/>	Όχι <input type="checkbox"/>
------------------------------	------------------------------

Γ.15. Θεωρείτε ότι η Τράπεζα Πειραιώς είναι πιο εξυπηρετική σε σχέση με τον ανταγωνισμό;

Ναι <input type="checkbox"/>	Όχι <input type="checkbox"/>
------------------------------	------------------------------

Γ.16. Θεωρείτε ότι η Τράπεζα Πειραιώς έχει περισσότερο ευέλικτες & σύγχρονες διαδικασίες σε σχέση με τον ανταγωνισμό;

Ναι <input type="checkbox"/>	Όχι <input type="checkbox"/>
------------------------------	------------------------------

Γ.17. Πως κρίνετε την Τράπεζα Πειραιώς σε σχέση με τον ανταγωνισμό;

Πολύ Καλύτερη Τράπεζα	Καλύτερη Τράπεζα	Ούτε Καλύτερη / Ούτε Χειρότερη	Χειρότερη Τράπεζα	Πολύ Χειρότερη Τράπεζα
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

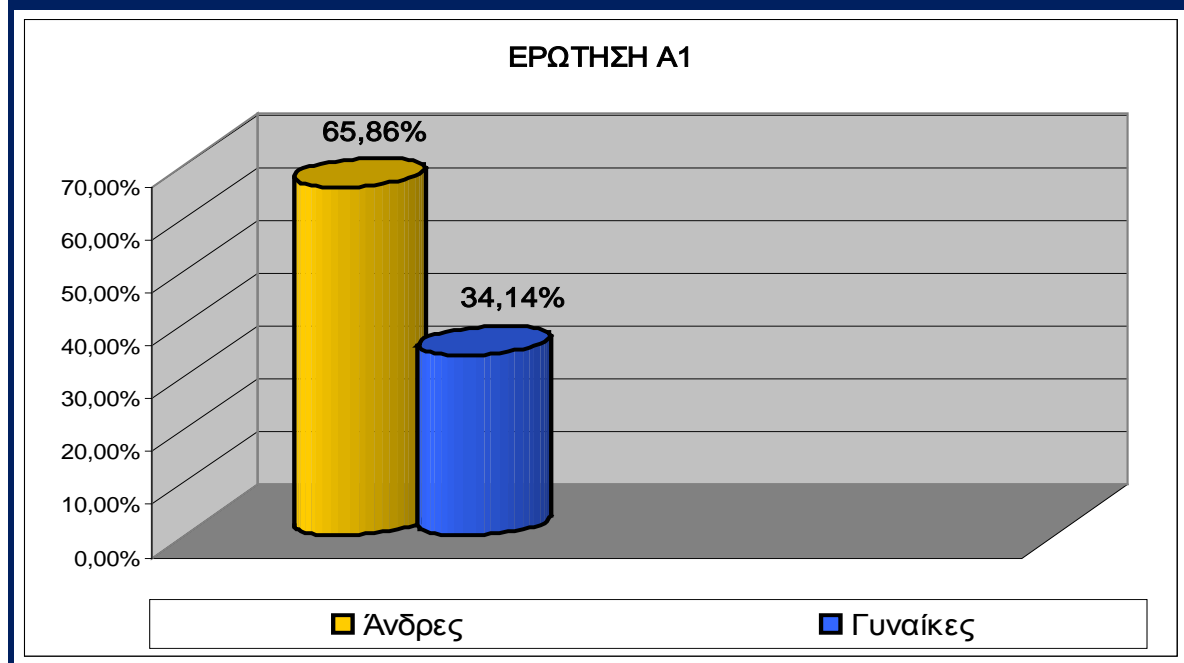
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3

Αποτελέσματα Ποσοτικής Έρευνας

1η Ενότητα – Δημογραφικά Στοιχεία

Ερώτηση Α.1.: Φύλο

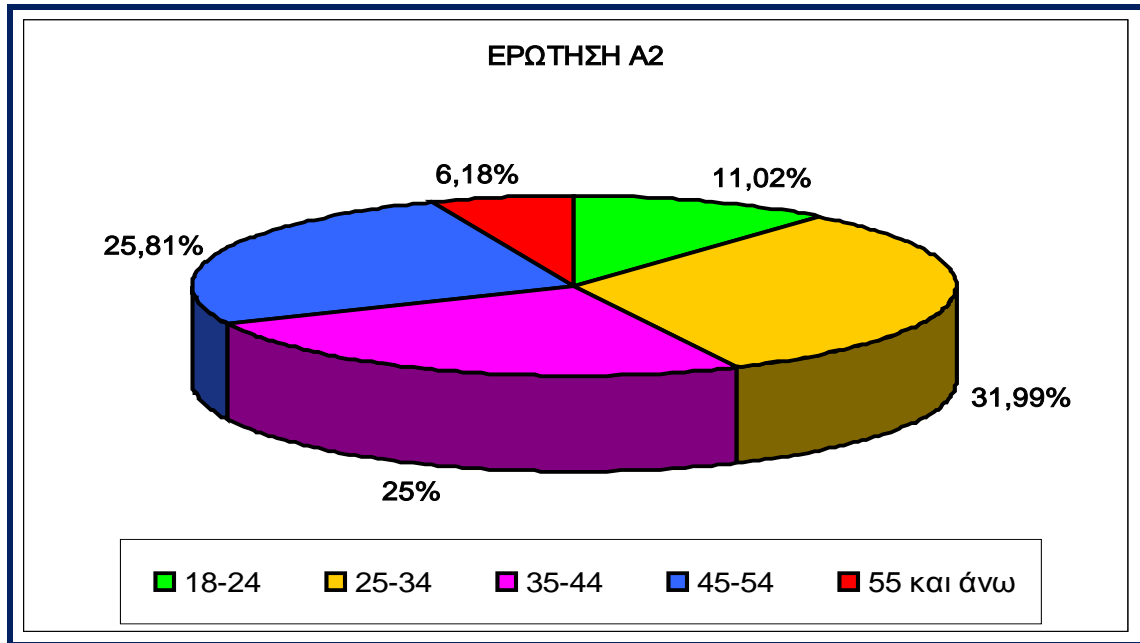
Ερώτηση Α.1.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Άνδρες	245	65,86%
Γυναίκες	127	34,14%
Σύνολο	372	100,00%



Παρατηρείται ότι η πλειοψηφία των ερωτώμενων του δείγματος είναι άντρες με ποσοστό περίπου 66%. Αντίστοιχα το ποσοστό για τις γυναίκες ανέρχεται περίπου σε 34%.

Ερώτηση Α.2.: Ποια είναι η ηλικία σας;

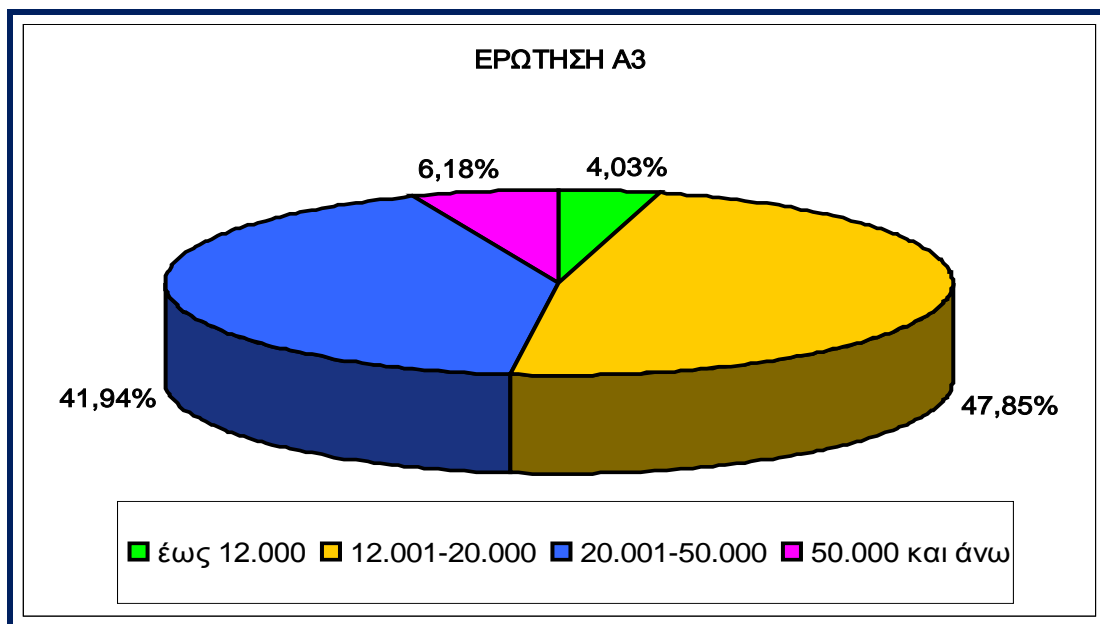
Ερώτηση Α.2.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
18-24	41	11,02%
25-34	119	31,99%
35-44	93	25,00%
45-54	96	25,81%
55 και άνω	23	6,18%
Σύνολο	372	100,00%



Παρατηρείται ότι περισσότεροι από τους μισούς ερωτώμενους του δείγματος και πιο συγκεκριμένα ποσοστό που ανέρχεται περίπου το 57% ($31,99\% + 25\% = 56,99\%$) ηλικιακά κυμαίνεται μεταξύ 25 έως 44 ετών, ενώ υπάρχει και ένα ποσοστό που ανέρχεται περίπου σε 11% που κυμαίνεται μεταξύ 18 έως 24 ετών. Το συνολικό ποσοστό που αφορά στις ηλικίες 18 έως 44 ανέρχεται περίπου σε 68,% ($31,99\% + 25\% + 11,02\% = 68,01\%$). Το υπόλοιπο ποσοστό που ανέρχεται περίπου σε 32% ($25,81\% + 6,18\% = 31,99\%$) κυμαίνεται ηλικιακά άνω των 45 ετών.

Ερώτηση Α.3.: Που κυμαίνεται ο ετήσιος καθαρός μισθός σας;

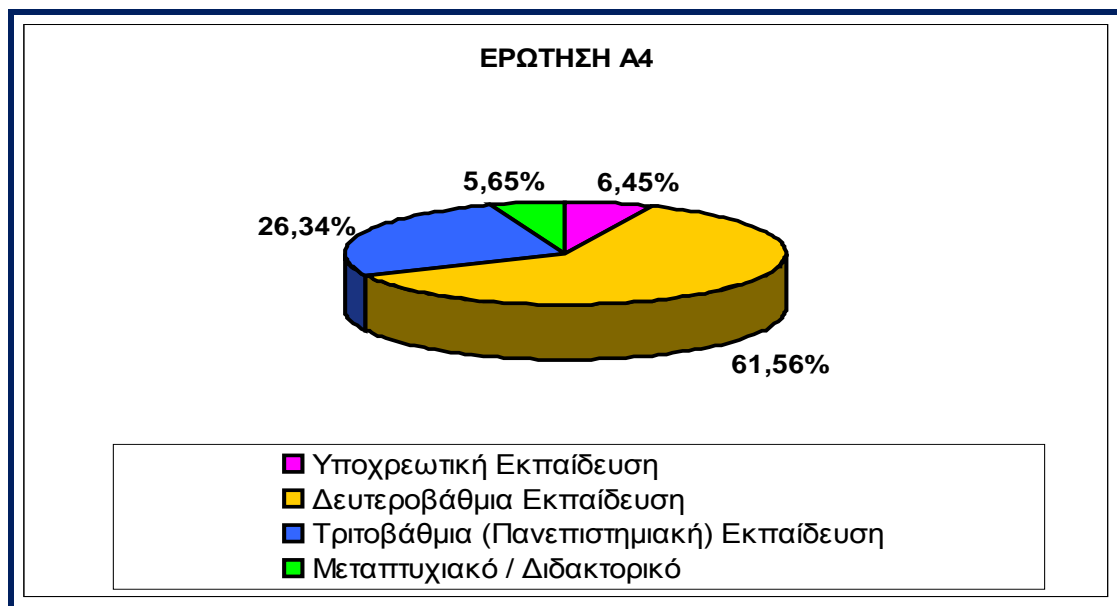
Ερώτηση Α.3.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
έως 12.000	15	4,03%
12.001-20.000	178	47,85%
20.001-50.000	156	41,94%
50.000 και άνω	23	6,18%
Σύνολο	372	100,00%



Παρατηρείται ότι το εισόδημα της πλειοψηφίας των ερωτώμενων του δείγματος και συγκεκριμένα σε ποσοστό περίπου 90% ($47,85\% + 41,94\% = 89,79\%$) κυμαίνεται από €20.001 έως €50.000. ενώ υπάρχει και ένα ποσοστό που ανέρχεται περίπου σε 6% με εισόδημα μεγαλύτερο των €50.000. Από το παραπάνω γράφημα φαίνεται ότι το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος είναι εισοδηματικά μικρομεσαίοι.

Ερώτηση Α.4.: Ποιο είναι το μορφωτικό σας επίπεδο;

Ερώτηση Α.4.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Υποχρεωτική Εκπαίδευση	24	6,45%
Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	229	61,56%
Τριτοβάθμια (Πανεπιστημιακή) Εκπαίδευση	98	26,34%
Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό	21	5,65%
Σύνολο	372	100,00%



Παρατηρείται ότι η πλειοψηφία του δείγματος, περίπου δυο στους τρεις – ποσοστό περίπου 62% – είναι απόφοιτοι Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, ακολουθούν οι κάτοχοι Πανεπιστημιακού ή / & Μεταπτυχιακού – Διδακτορικού Τίτλου σε ποσοστό περίπου 32% και τέλος, οι έχοντες λάβει την Υποχρεωτική Εκπαίδευση σε ποσοστό περίπου 6%.

Η παραπάνω παρατήρηση σε συνδυασμό με το ηλικιακό επίπεδο των ερωτηθέντων, οδηγεί στην ένδειξη ότι πρόκειται για πελάτες που έχουν τα προσόντα (ηλικιακά και μορφωτικά) να δεχτούν και να αφομοιώσουν τις νέες τεχνολογίες καθώς και να κατανοήσουν σύνθετα χρηματοοικονομικά προϊόντα.

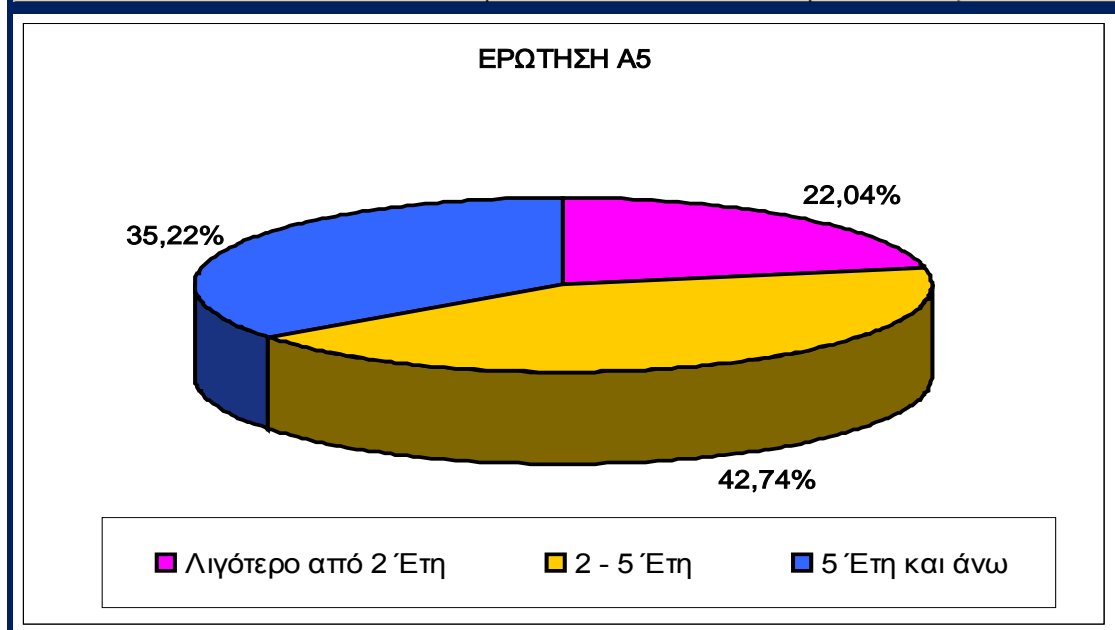
Η εν λόγω παρατήρηση είναι ιδιαίτερα σημαντική, λαμβάνοντας υπόψη ότι η μόρφωση επιτρέπει την ευκολότερη κατανόηση νέων Τραπεζικών Προϊόντων (Leasing, Factoring κ.α.) καθώς και τη χρήση νέων τεχνολογιών (e – banking, extranet, Sales Tool κ.α.). Με αυτόν τον τρόπο, δίδεται η δυνατότητα στην Τράπεζα να προσφέρει εξυπηρέτηση μέσω εναλλακτικών καναλιών, μειώνοντας το λειτουργικό της κόστος.

Επιπρόσθετα και ύστερα από την ανάλυση συσχέτισης Pearson (βλ. ακόλουθο πίνακα) φαίνεται ότι υπάρχει μία αρνητική σχέση (ο συντελεστής Pearson είναι αρνητικός) μεταξύ της ηλικίας των ερωτηθέντων και του μορφωτικού τους επιπέδου. Ο συντελεστής Pearson ισούται με $-0,016$ και δεν διαφέρει σημαντικά από το 0 σε συνδυασμό με την τιμή της p -value = $0,752$ που είναι αρκετά μεγαλύτερη του $0,10$ δείχνει ότι η σχέση μεταξύ της ηλικίας και του μορφωτικού επιπέδου δεν είναι σημαντική στο επίπεδο $0,01$ (2-tailed).

Correlations			
		Ηλικία	ΜορφΕπιπ
Ηλικία	Pearson Correlation	1	-,016
	Sig. (2-tailed)		,752
	Sum of Squares and Cross-products	461,642	-4,602
	Covariance	1,244	-,012
	N	372	372
ΜορφΕπιπ	Pearson Correlation	-,016	1
	Sig. (2-tailed)	,752	
	Sum of Squares and Cross-products	-4,602	169,828
	Covariance	-,012	,458
	N	372	372

Ερώτηση Α.5.: Πόσο χρόνο συνεργάζεστε με την Τράπεζα Πειραιώς;

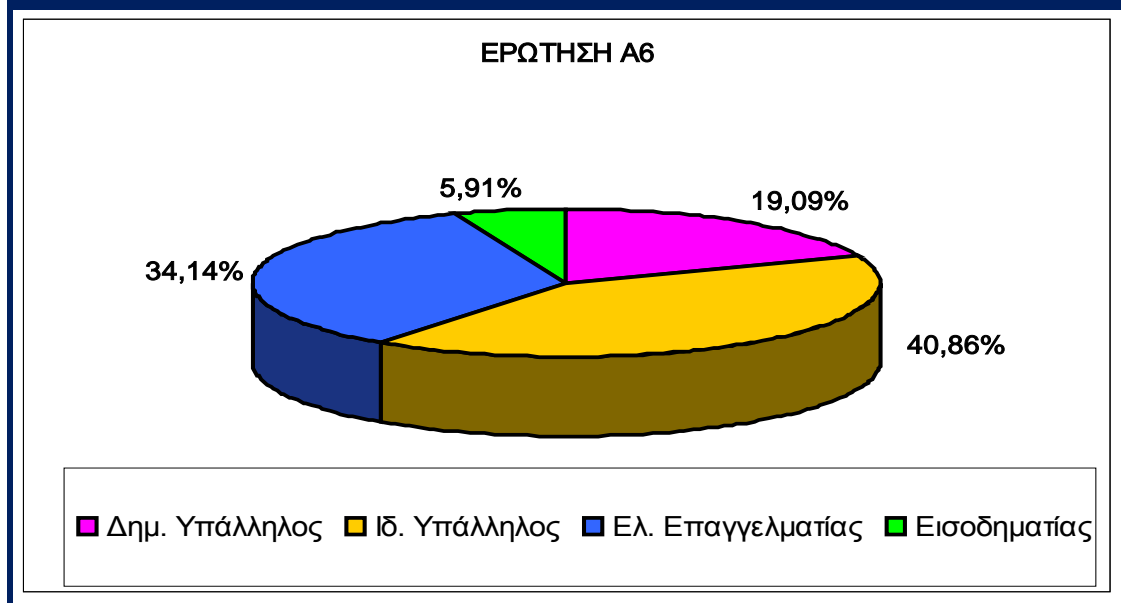
Ερώτηση Α.5.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Λιγότερο από 2 Έτη	82	22,04%
2 - 5 Έτη	159	42,74%
5 Έτη και άνω	131	35,22%
Σύνολο	372	100,00%



Από την κατανομή του δείγματος παρατηρείται ότι η πλειοψηφία των ερωτώμενων του δείγματος και συγκεκριμένα ποσοστό κοντά στο 78% (42,74% + 35,22% = 77,96%) συνεργάζεται περισσότερο των 2 ετών με την Τράπεζα Πειραιώς και πιθανότατα μπορεί να αξιολογήσει με ωριμότητα το επίπεδο των παρεχομένων υπηρεσιών της.

Ερώτηση Α.6.: Ποιο είναι το επάγγελμά σας;

Ερώτηση Α.6.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Δημ. Υπάλληλος	71	19,09%
Ιδ. Υπάλληλος	152	40,86%
Ελ. Επαγγελματίας	127	34,14%
Εισοδηματίας	22	5,91%
Σύνολο	372	100,00%



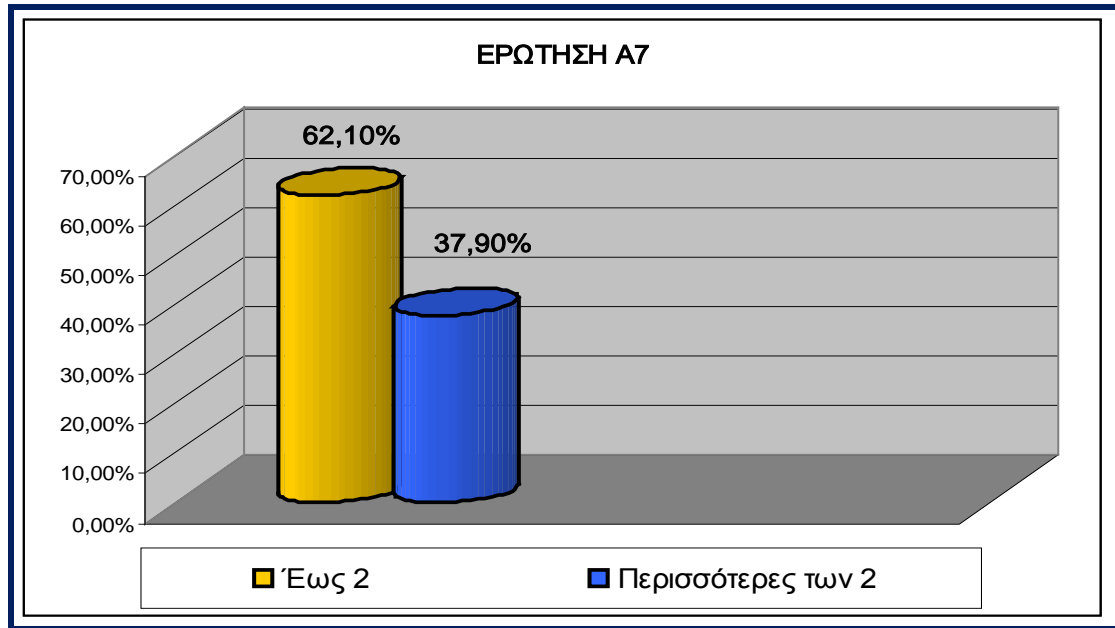
Η πλειοψηφία των ερωτώμενων του δείγματος σε ποσοστό περίπου 60% (40,86% + 19,09% = 59,95%) είναι μισθωτοί (Δημ. & Ιδ. Υπάλληλοι) ενώ υπάρχει και ένα ποσοστό που ανέρχεται περίπου σε 35% Ελ. Επαγγελματιών. Τέλος, υπάρχει και ένα ποσοστό που ανέρχεται περίπου σε 5% Εισοδηματίες.

Φαίνεται ότι η Τράπεζα Πειραιώς έχει πετύχει τους να καθιερωθεί ως Τράπεζα με ιδιαίτερη γνώση της Λιανικής Τραπεζικής (Retail Banking).

Από το παραπάνω γράφημα σε συνδυασμό με το γράφημα της ερώτησης Α.3. που αναφέρεται στο εισόδημα των ερωτώμενων του δείγματος φαίνεται ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων του δείγματος είναι ιδιώτες και εισοδηματικά μικρομεσαίοι.

Ερώτηση Α.7.: Με πόσες Τράπεζες συνεργάζεστε;

Ερώτηση Α.7.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Έως 2	231	62,10%
Περισσότερες των 2	141	37,90%
Σύνολο	372	100,00%



Η κατανομή των απαντήσεων του δείγματος δείχνει ότι περίπου τα 2/3 των ερωτώμενων (ποσοστό 62,10%) χρησιμοποιούν έως 2 Τράπεζες. Ενώ το υπόλοιπο 1/3 (37,90%) χρησιμοποιεί περισσότερες των 2 τραπεζών.

Ύστερα από την ανάλυση συσχέτισης Pearson (βλ. ακόλουθο πίνακα) όπου ο συντελεστής Pearson είναι 0,174 σε συνδυασμό με υπάρχει μία σημαντική (σε επίπεδο 0,01) θετική σχέση μεταξύ της ηλικίας των ερωτηθέντων και του αριθμού των τραπεζών με τις οποίες συνεργάζονται.

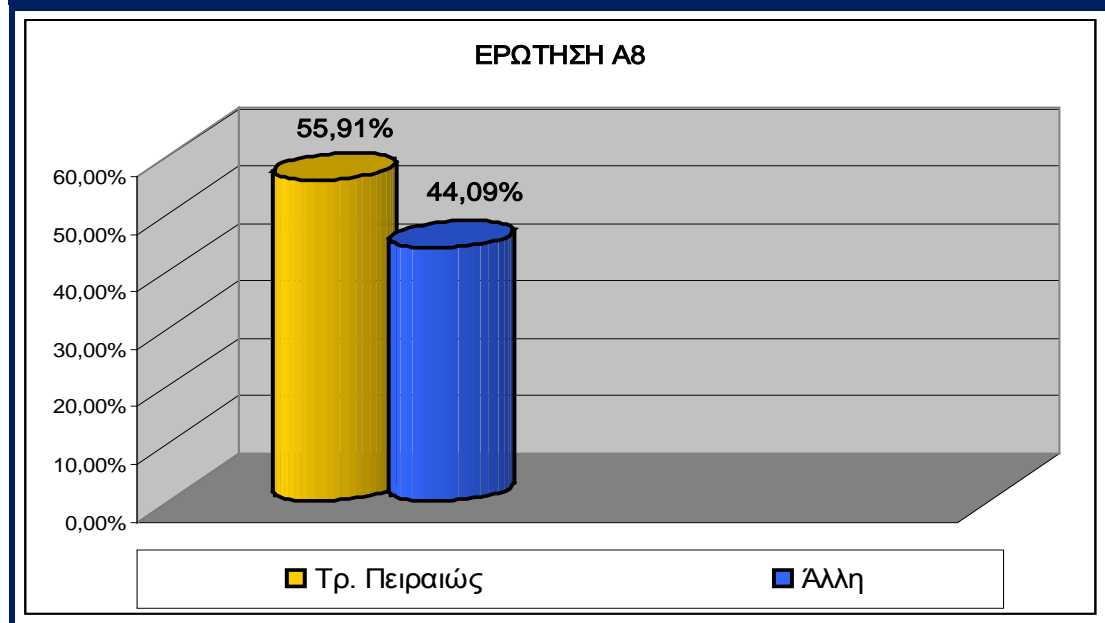
Correlations			
		Ηλικία	ΣυνεργασίαΧρ
Ηλικία	Pearson Correlation	1	,174**
	Sig. (2-tailed)		,001
	Sum of Squares and Cross-products	461,642	53,772
	Covariance	1,244	,145
	N	372	372
ΣυνεργασίαΧρ	Pearson Correlation	,174**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	
	Sum of Squares and Cross-products	53,772	206,546
	Covariance	,145	,557
	N	372	372

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Αυτό δείχνει φυσιολογικό καθότι οι μικρότερες ηλικίες έχουν και μικρότερο αριθμό συνεργαζόμενων τραπεζών.

Ερώτηση Α.8.: Ποια είναι η βασική Τράπεζα με την οποία συνεργάζεστε;

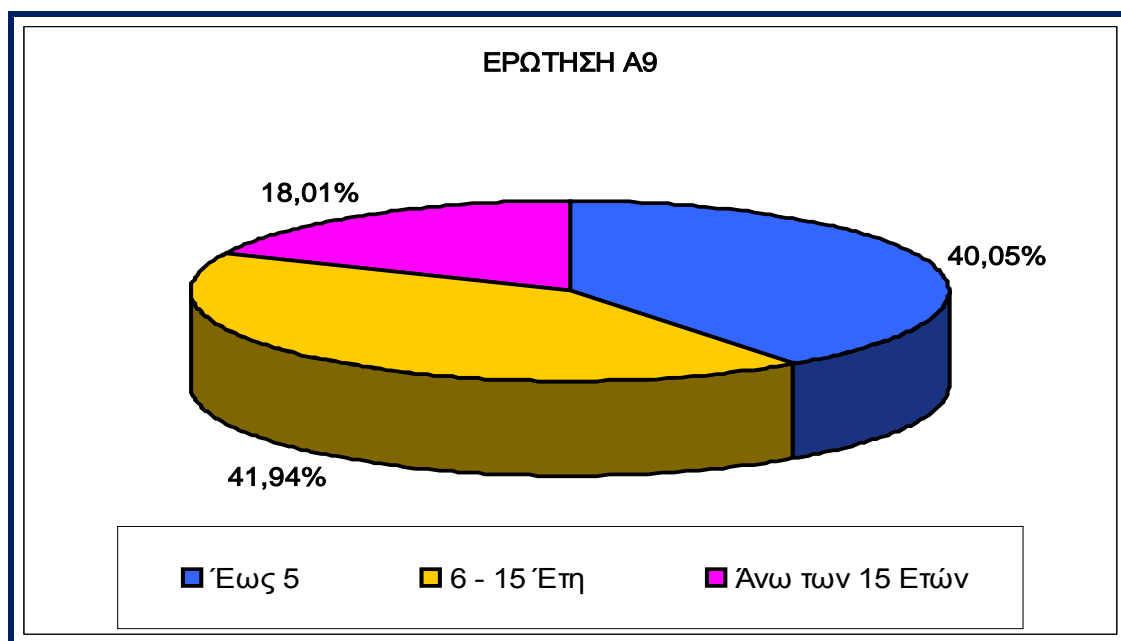
Ερώτηση Α.8.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Τρ. Πειραιώς	208	55,91%
Άλλη	164	44,09%
Σύνολο	372	100,00%



Η πλειοψηφία του δείγματος των ερωτώμενων σε ποσοστό κοντά στο 56% φαίνεται ότι χρησιμοποιεί την Τράπεζα Πειραιώς ως την κύρια συνεργαζόμενη Τράπεζα. Ενώ το υπόλοιπο περίπου 44% χρησιμοποιεί κυρίως άλλη τράπεζα.

Ερώτηση Α.9.: Πόσα έτη συναλλάσσετε με Τράπεζες;

Ερώτηση Α.9.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Έως 5	149	40,05%
6 - 15 Έτη	156	41,94%
Άνω των 15 Ετών	67	18,01%
Σύνολο	372	100,00%

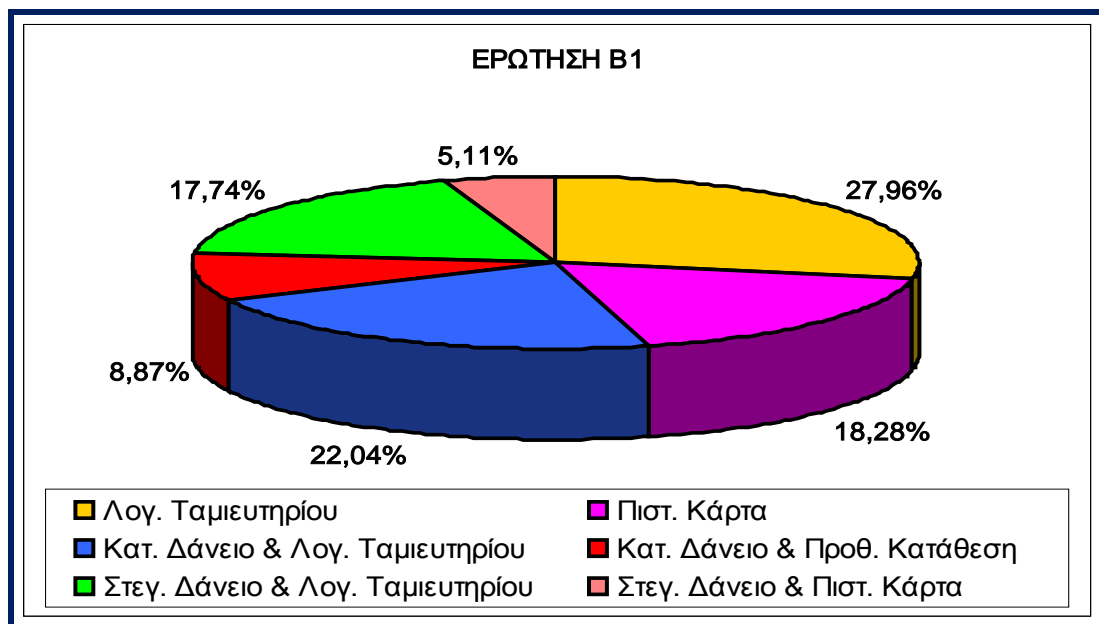


Η πλειοψηφία των ερωτώμενων του δείγματος με ποσοστό περίπου 58% (40,05% + 18,01% = 58,06%) συνεργάζεται με τράπεζες πλέον των 6 ετών. Η εν λόγω ένδειξη πιθανότατα να δείχνει ότι η πλειοψηφία των πελατών της Τράπεζας Πειραιώς είναι έμπειροι σε συναλλαγές με τράπεζες άρα μπορεί να αξιολογήσει αντικειμενικά το επίπεδο των παρεχομένων υπηρεσιών και την ικανοποίηση που αντλεί από τη χρήση τους. Το υπόλοιπο περίπου 42% συνεργάζεται με τράπεζες λιγότερο των 5 ετών.

2η Ενότητα – Σχέση με την Τράπεζα

Ερώτηση Β.1.: Με ποιο προϊόν ξεκίνησε η συνεργασία σας με την Τράπεζα Πειραιώς;

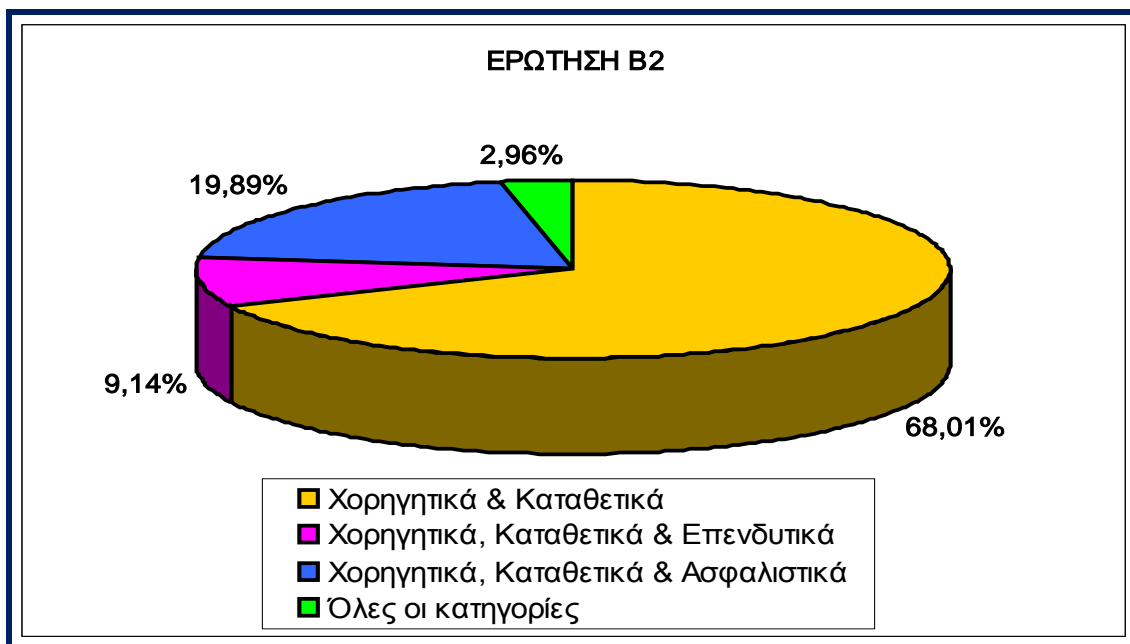
Ερώτηση Β.1.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Λογ. Ταμιευτηρίου	104	27,96%
Πιστ. Κάρτα	66	17,74%
Κατ. Δάνειο & Λογ. Ταμιευτηρίου	82	22,04%
Κατ. Δάνειο & Προθ. Κατάθεση	33	8,87%
Στεγ. Δάνειο & Λογ. Ταμιευτηρίου	68	18,28%
Στεγ. Δάνειο & Πιστ. Κάρτα	19	5,11%
Σύνολο	372	100,00%



Όπως προκύπτει από το ανωτέρω διάγραμμα περίπου το 72% ($22,04\% + 17,74\% + 18,28\% + 8,87\% + 5,11\% = 72,04\%$) του δείγματος ξεκίνησε τη σχέση του με την τράπεζα με κάποιο χορηγητικό προϊόν (Στεγαστικό ή/ & Καταναλωτικό Δάνειο ή/ & Πιστωτική Κάρτα). Το υπόλοιπο περίπου 23% ξεκίνησε τη σχέση του με την τράπεζα με καταθετικό προϊόν.

Ερώτηση Β.2: Ποιες είναι οι κατηγορίες προϊόντων που αυτή τη στιγμή διατηρείτε στην Τράπεζα Πειραιώς;

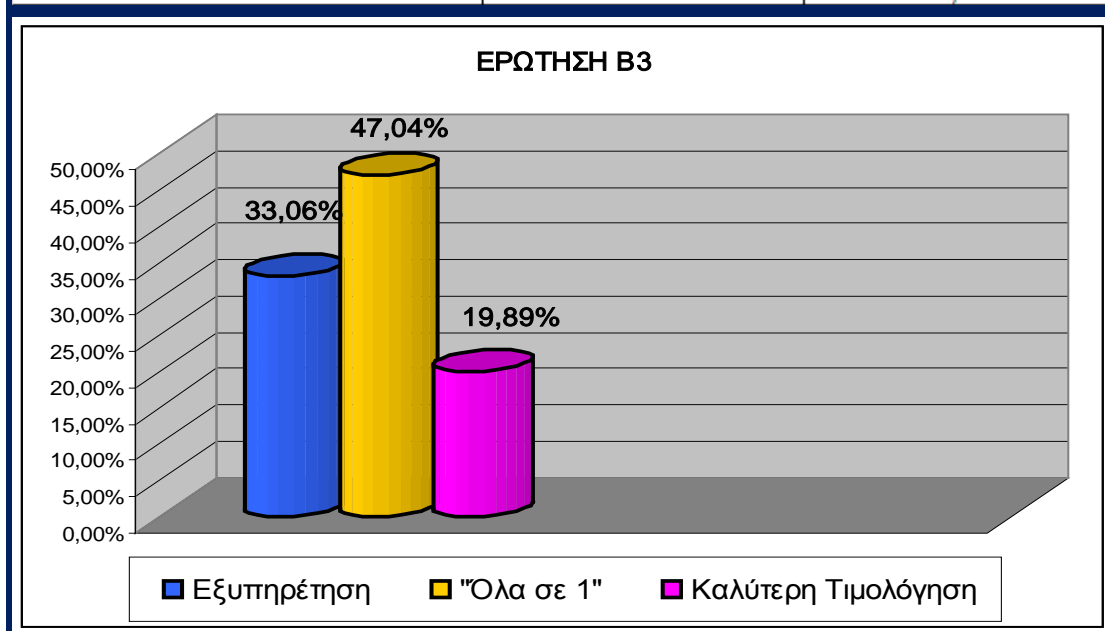
Ερώτηση Β.2.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Χορηγητικά & Καταθετικά	253	68,01%
Χορηγητικά, Καταθετικά & Επενδυτικά	34	9,14%
Χορηγητικά, Καταθετικά & Ασφαλιστικά	74	19,89%
Όλες οι κατηγορίες	11	2,96%
Σύνολο	372	100,00%



Παρατηρείται ότι το σύνολο των ερωτώμενων του δείγματος τηρούν περισσότερα του ενός προϊόντα στη Τράπεζα, φαίνεται δηλαδή να επιδιώκουν το χτίσιμο μιας πολυεπίπεδης και επωφελούς σχέσης για τα μέλη που την αποτελούν (Πελάτης – Τράπεζα / Τράπεζα – Πελάτης).

Ερώτηση Β.3: Εάν στην ερώτηση Β.2 έχετε σημειώσει περισσότερες της μιας κατηγορίας προϊόντων, τι σας οδήγησε σε αυτή σας την επιλογή;

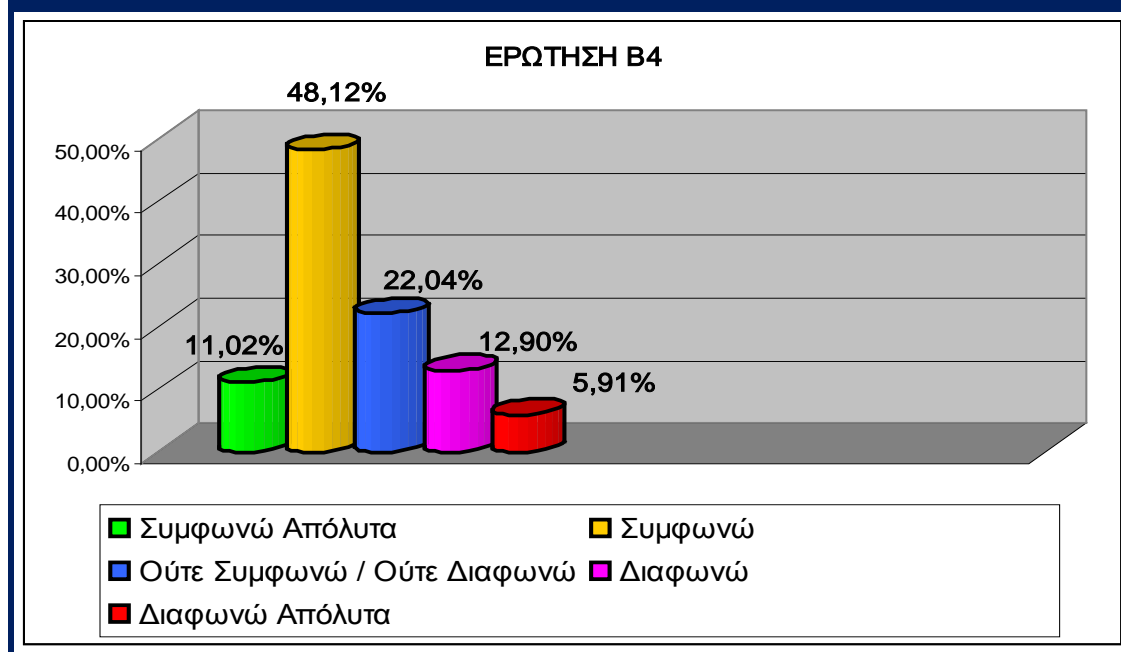
Ερώτηση Β.3.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Εξυπηρέτηση	123	33,06%
"Όλα σε 1"	175	47,04%
Καλύτερη Τιμολόγηση	74	19,89%
Σύνολο	372	100,00%



Παρατηρείται ότι η πλειοψηφία των ερωτώμενων του δείγματος σε ποσοστό περίπου 47% (σχεδόν οι μισοί) επέλεξαν πολλαπλή σχέση με ένα πάροχο προσπαθώντας να εξοικονομήσουν χρόνο – μειώσουν το κόστος. Ένα ποσοστό περίπου 33% (το 1/3 του δείγματος) αξιολογούν θετικά την εξυπηρέτηση από τις παρεχόμενες υπηρεσίες της Τράπεζας και ένα ποσοστό περίπου 20% (σχεδόν το 1/5 των ερωτώμενων) αξιολογώντας θετικά την τιμολόγηση που απολαμβάνει από την Τράπεζα.

Ερώτηση Β.4.: Οι επιβαρύνσεις (επιτόκια δανείων, πιστωτικών καρτών, προμήθειες κ.λπ.) των προσφερομένων προϊόντων συγκρινόμενες με αυτές του ανταγωνισμού είναι συμφέρουσες;

Ερώτηση Β.4.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Συμφωνώ Απόλυτα	41	11,02%
Συμφωνώ	179	48,12%
Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	82	22,04%
Διαφωνώ	48	12,90%
Διαφωνώ Απόλυτα	22	5,91%
Σύνολο	372	100,00%



Όπως φαίνεται από τις απαντήσεις του δείγματος, περίπου το 11% **Συμφωνεί Απόλυτα**, περίπου το 48% **Συμφωνεί**, περίπου 22% **Ούτε Συμφωνεί / Ούτε Διαφωνεί**, περίπου 13% **Διαφωνεί** και τέλος, περίπου 6% **Διαφωνεί Απόλυτα**. Ως εκ τούτου η τάση που εμφανίζεται είναι ότι η τιμολόγηση της Τρ. Πειραιώς είναι πιο συμφέρουσα συγκρινόμενη με τον ανταγωνισμό. Υπάρχει μία σημαντική θετική σχέση (σε επίπεδο 0.01) μεταξύ των απαντήσεων στις ερωτήσεις Β.3 & Β.4 (βλ. ακόλουθο πίνακα) η οποία πιθανότατα να σημαίνει ότι η τιμολόγηση της Τρ. Πειραιώς και οι «επιβαρύνσεις» ως πολιτική της Τράπεζας να είναι πιο κοντά σε αυτά που ο πελάτης ζητάει σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Αυτό δείχνει ότι η Τράπεζα θέλει να είναι πελατοκεντρική και κατά ένα βαθμό το έχει καταφέρει.

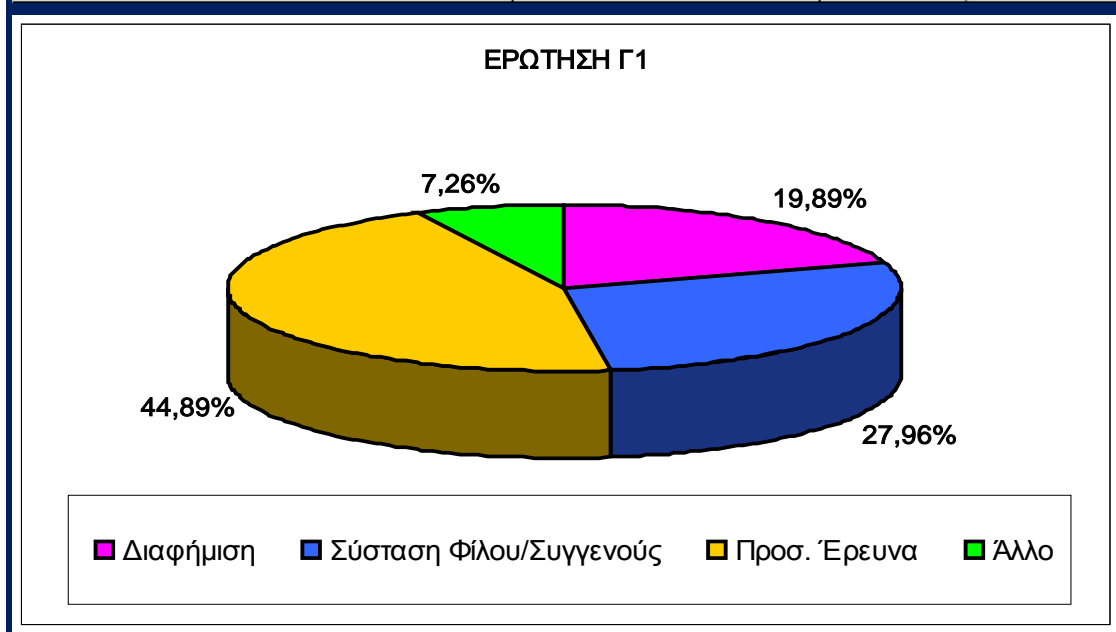
Correlations			
		Επιλογή ΠολλώνΠρ	Συμφ Επιβαρύνσεις
Επιλογή ΠολλώνΠρ	Pearson Correlation	1	,144**
	Sig. (2-tailed)		,005
	Sum of Squares and Cross-products	221,578	43,116
	Covariance	,597	,116
	N	372	372
Συμφ Επιβαρύνσεις	Pearson Correlation	,144**	1
	Sig. (2-tailed)	,005	
	Sum of Squares and Cross-products	43,116	402,223
	Covariance	,116	1,084
	N	372	372

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

3η Ενότητα – Εξυπηρέτηση / Ικανοποίηση

Ερώτηση Γ.1.: Τι σας οδήγησε στην επιλογή της Τράπεζα Πειραιώς ως την τράπεζα με την οποία θα συνεργάζεστε?

Ερώτηση Γ.1.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Διαφήμιση	74	19,89%
Σύσταση Φίλου/Συγγενούς	104	27,96%
Προσ. Έρευνα	167	44,89%
Άλλο	27	7,26%
Σύνολο	372	100,00%

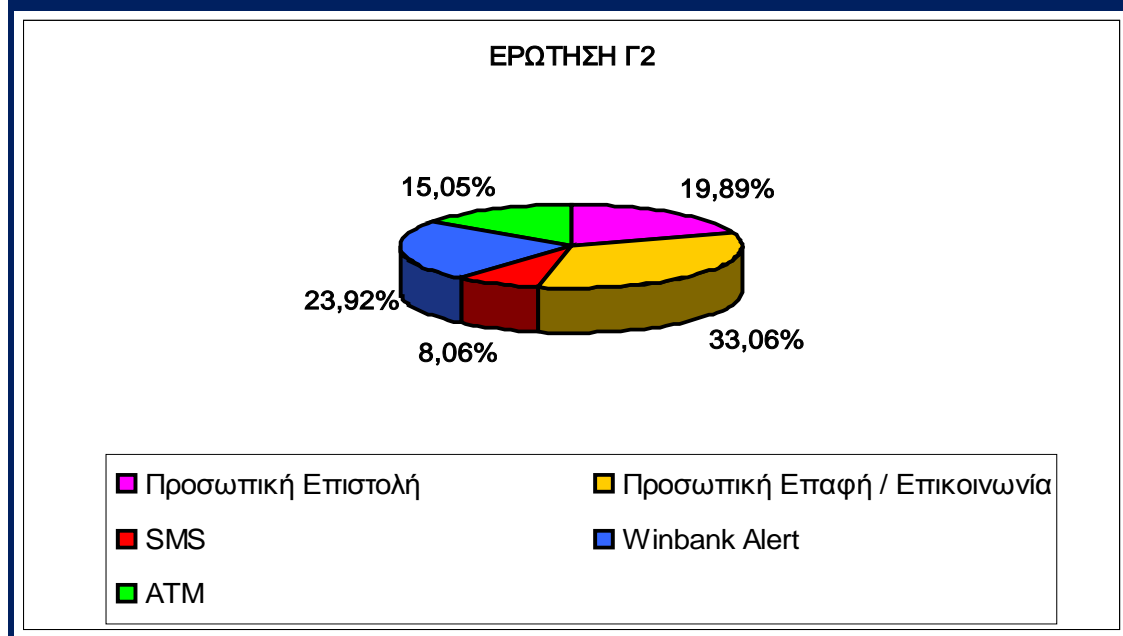


Η πλειοψηφία των ερωτώμενων του δείγματος σε ποσοστό περίπου 45% επέλεξαν την Τράπεζα Πειραιώς ως συνεργαζόμενη τράπεζα κατόπιν **Προσωπικής Έρευνας**,

ενώ ένα αρκετά σημαντικό ποσοστό που ανέρχεται περίπου σε 30% κατόπιν **Σύστασης Φίλου/Συγγενούς**. Το ότι ένα σημαντικό ποσοστό αφορά στη σύσταση από κάποιο φίλο ή συγγενή ενδεχόμενα να δείχνει ότι οι πελάτες της Τράπεζας είναι ικανοποιημένοι.

Ερώτηση Γ.2.: Ενημερώνεστε με κάποιο από τους παρακάτω τρόπους για τα προϊόντα – υπηρεσίες της Τράπεζας Πειραιώς?

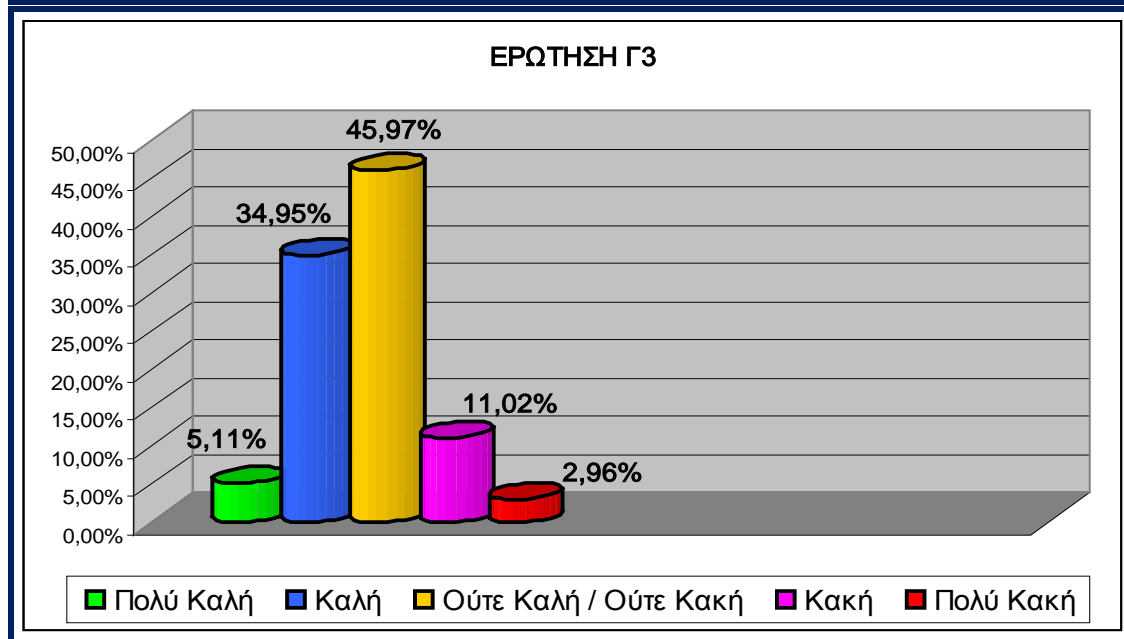
Ερώτηση Γ.2.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Προσωπική Επιστολή	74	19,89%
Προσωπική Επαφή / Επικοινωνία	123	33,06%
SMS	30	8,06%
Winbank Alert	89	23,92%
ATM	56	15,05%
Σύνολο	372	100,00%



Ποσοστό περίπου 33% των ερωτώμενων (1/3 του δείγματος) ενημερώνεται απ' ευθείας στην πηγή με **Προσωπική Επαφή / Επικοινωνία**. Επισημαίνεται το γεγονός ότι ποσοστό περίπου 50% των ερωτώμενων του δείγματος (15,05% + 23,92% + 8,06% = 47,03%) ενημερώνεται με τη βοήθεια νέων τεχνολογιών (**SMS, ATM, Winbank Alert**) τις οποίες όπως φαίνεται προσπαθεί και αξιοποιεί η Τράπεζα, τουλάχιστον ως προς το θέμα της προσέγγισης και της ενημέρωσης των πελατών της.

Ερώτηση Γ.3.: Πως αξιολογείτε την ενημέρωση;

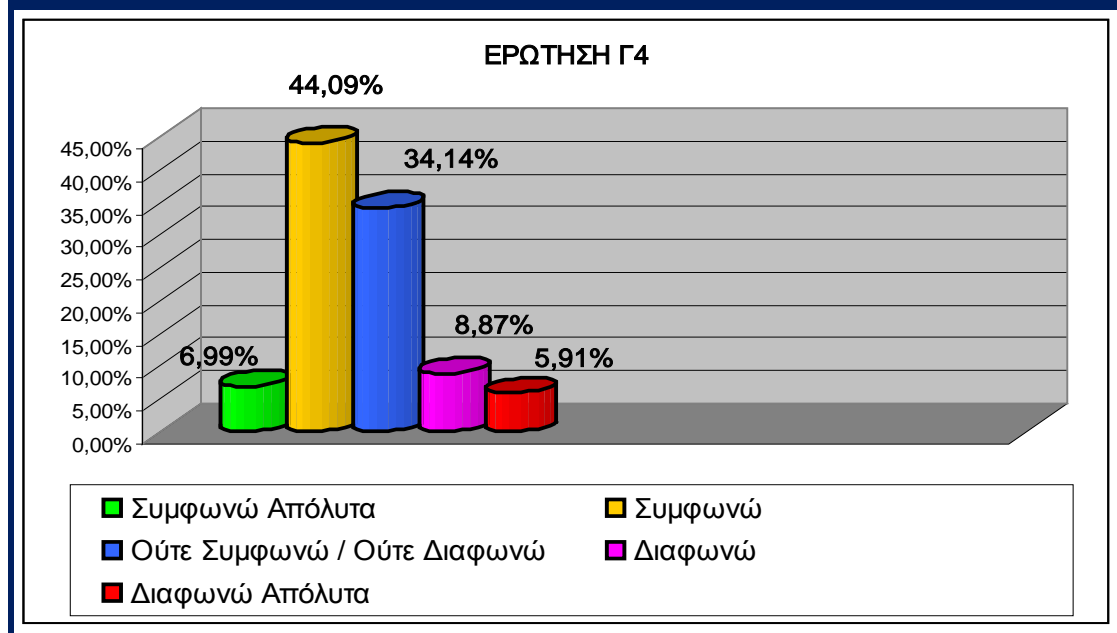
Ερώτηση Γ.3.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Πολύ Καλή	19	5,11%
Καλή	130	34,95%
Ούτε Καλή / Ούτε Κακή	171	45,97%
Κακή	41	11,02%
Πολύ Κακή	11	2,96%
Σύνολο	372	100,00%



Ποσοστό περίπου 40% ($34,95\% + 5,11\% = 40,06\%$) των ερωτώμενων του δείγματος αξιολογούν θετικά την ενημέρωση που λαμβάνουν από την Τράπεζα Πειραιώς (**Πολύ Καλή ή Καλή**). Παρατηρείται ότι η πλειοψηφία των ερωτώμενων του δείγματος, ήτοι ποσοστό 45,97%, δεν αξιολογεί την ενημέρωση ούτε θετικά αλλά ούτε και αρνητικά (**Ούτε Καλή / Ούτε Κακή**) και εκτιμάται ότι λαμβάνοντας πρωτοβουλίες και κάνοντας ενέργειες μπορούν να μετατραπούν σε θετικούς αξιολογητές. Τέλος, ποσοστό περίπου 14% ($11,02\% + 2,96\% = 13,98\%$) των ερωτώμενων του δείγματος αξιολογούν αρνητικά την ενημέρωση που λαμβάνουν (**Κακή ή Πολύ Κακή**). Ως εκ τούτου η τάση που εμφανίζεται είναι ότι η ενημέρωση που πραγματοποιεί η Τρ. Πειραιώς είναι σχετικά καλή.

Ερώτηση Γ.4.: Το δίκτυο της Τράπεζας Πειραιώς (υποκαταστήματα, ATMs, Call Center, e-banking κ.λπ.) είναι επαρκώς ανεπτυγμένο;

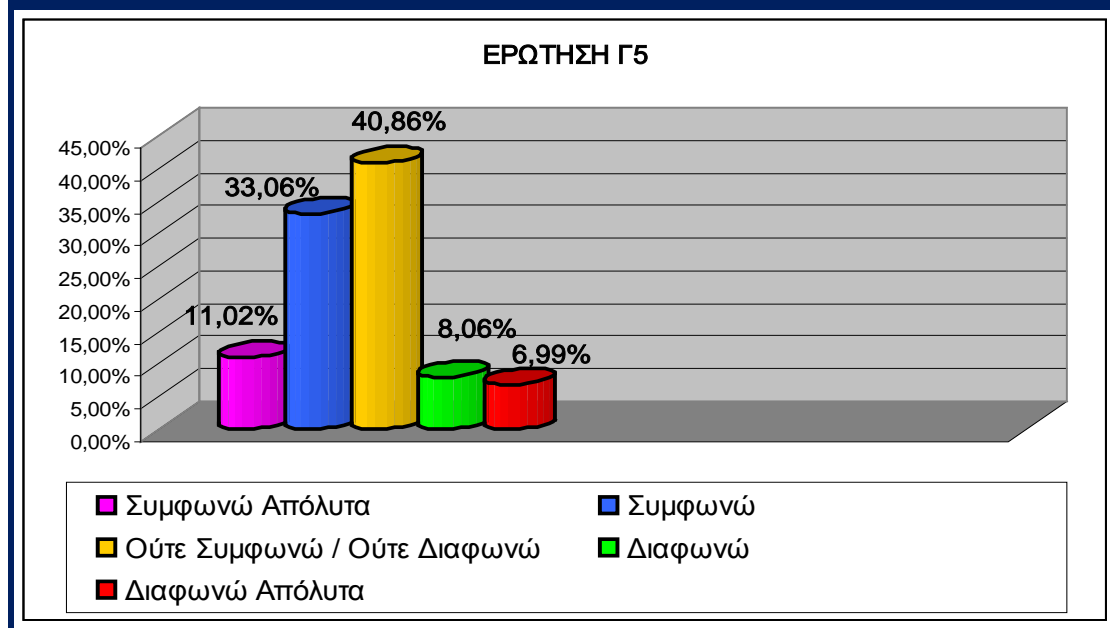
Ερώτηση Γ.4.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Συμφωνώ Απόλυτα	26	6,99%
Συμφωνώ	164	44,09%
Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	127	34,14%
Διαφωνώ	33	8,87%
Διαφωνώ Απόλυτα	22	5,91%
Σύνολο	372	100,00%



Η πλειοψηφία των ερωτώμενων του δείγματος σε ποσοστό περίπου 51% (44,09% + 6,99% = 51,08%) θεωρούν ότι το δίκτυο της Τράπεζας Πειραιώς είναι επαρκώς ανεπτυγμένο (**Συμφωνούν ή Συμφωνούν Απόλυτα**). Παρατηρείται ότι υφίσταται ποσοστό περίπου 34% των ερωτώμενων του δείγματος (περίπου το 1/3) το οποίο τοποθετείται ουδέτερα (**Ούτε Συμφωνεί / Ούτε Διαφωνεί**) και εκτιμάται ότι λαμβάνοντας πρωτοβουλίες και κάνοντας ενέργειες μπορούν να μετατραπούν σε θετικούς αξιολογητές. Τέλος, ποσοστό περίπου 15% (8,87% + 5,91% = 14,78%) θεωρούν ότι το δίκτυο της Τράπεζας Πειραιώς δεν είναι επαρκώς ανεπτυγμένο (**Διαφωνούν ή Διαφωνούν Απόλυτα**). Ως εκ τούτου η τάση που εμφανίζεται είναι ότι το δίκτυο της Τρ. Πειραιώς είναι αρκετά ανεπτυγμένο.

Ερώτηση Γ.5.: Αντιμετωπίζετε προβλήματα με τη διαθεσιμότητα του ηλεκτρονικού δικτύου (ATMs, Call Center, e-banking)?

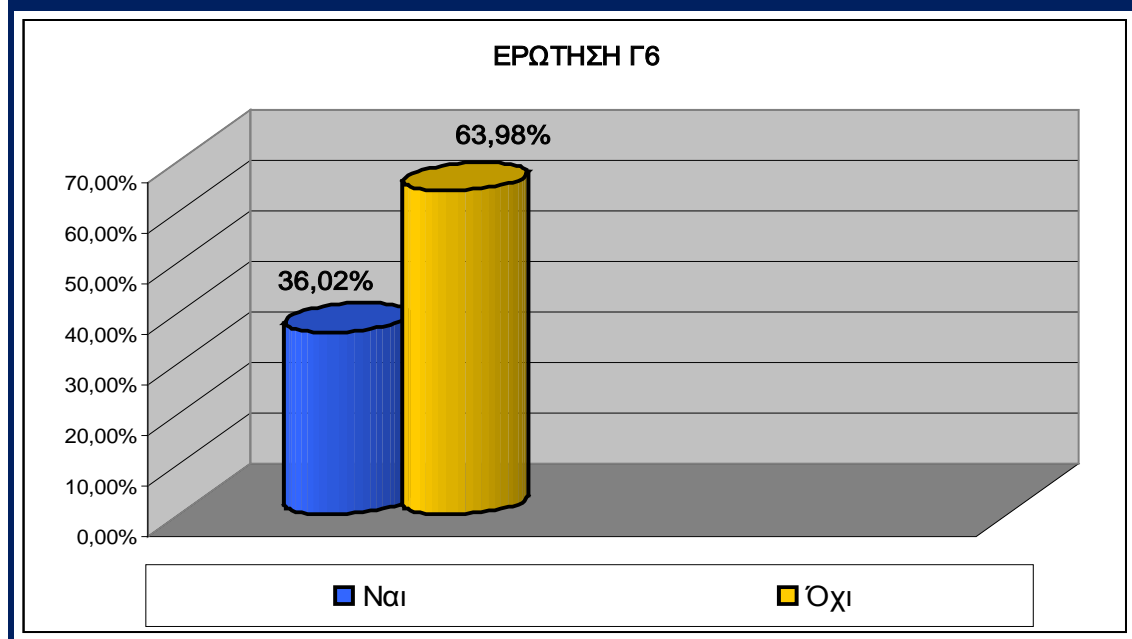
Ερώτηση Γ.5.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Συμφωνώ Απόλυτα	41	11,02%
Συμφωνώ	123	33,06%
Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	152	40,86%
Διαφωνώ	30	8,06%
Διαφωνώ Απόλυτα	26	6,99%
Σύνολο	372	100,00%



Ποσοστό περίπου 44% των ερωτώμενων του δείγματος (33,06% + 11,02% = 44,08%) αξιολογούν θετικά τη διαθεσιμότητα του ηλεκτρονικού δικτύου της Τράπεζας Πειραιώς (**Συμφωνούν ή Συμφωνούν Απόλυτα**). Παρατηρείται ότι υφίσταται ποσοστό περίπου 41% των ερωτώμενων του δείγματος το οποίο τοποθετείται ουδέτερα (**Ούτε Συμφωνεί / Ούτε Διαφωνεί**) και εκτιμάται ότι λαμβάνοντας πρωτοβουλίες και κάνοντας ενέργειες μπορούν να μετατραπούν σε θετικούς αξιολογητές. Τέλος, ποσοστό περίπου 15% (8,87% + 5,91% = 14,78%) θεωρούν ότι το δίκτυο της Τράπεζας Πειραιώς δεν είναι επαρκώς ανεπτυγμένο (**Διαφωνούν ή Διαφωνούν Απόλυτα**). Ως εκ τούτου η τάση που εμφανίζεται είναι ότι η διαθεσιμότητα του ηλεκτρονικού δικτύου της Τράπεζας Πειραιώς γενικώς δεν αντιμετωπίζει ιδιαίτερα προβλήματα.

Ερώτηση Γ.6.: Σας βοήθησε η επιλογή της Τράπεζας Πειραιώς ως συνεργαζόμενης τράπεζας να λύσετε κάποιο πρόβλημα / ανάγκη?

Ερώτηση Γ.6.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Ναι	134	36,02%
Όχι	238	63,98%
Σύνολο	372	100,00%



Από το ανωτέρω γράφημα φαίνεται ότι η πλειοψηφία των ερωτώμενων του δείγματος σε ποσοστό περίπου 64% (σχεδόν τα 2/3) δε θεωρεί ότι από την επιλογή της Τράπεζας Πειραιώς ως συνεργαζόμενης τράπεζας βοηθήθηκε σε κάποιο πρόβλημα ή ανάγκη του.

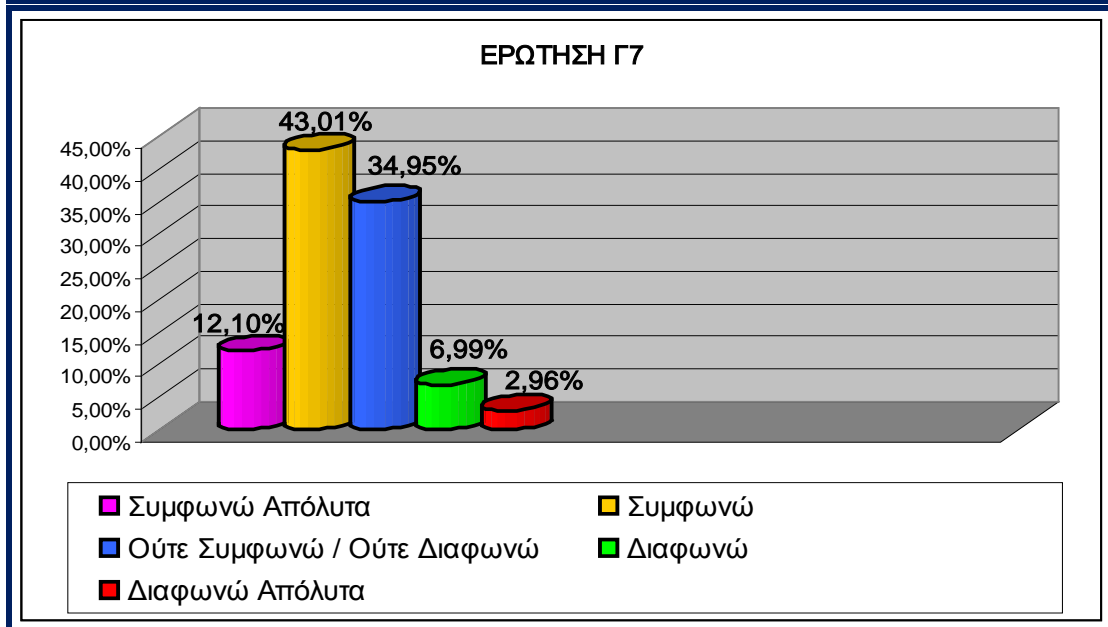
Η ανάλυση συσχέτισης Pearson (βλ. ακόλουθο πίνακα) δείχνει ότι υπάρχει πολύ καλή και θετική συσχέτιση (σε επίπεδο 0,01) της ενημέρωσης των πελατών (που γίνεται αξιοποιώντας τις νέες τεχνολογίες) και της βοήθειας της Τράπεζας στους πελάτες της για την εύρεση λύσης σε κάποια ανάγκη ή/και πρόβλημα τους με το συντελεστή Pearson να είναι ίσος με 0,736 και το p-value να προσεγγίζει το 0 (μικρότερο του 0,10). Αυτό είναι ένα γεγονός που ενισχύει τον πελατοκεντρικό χαρακτήρα της Τράπεζας.

Correlations			
		Τροποί Ενημερωσης	Βοηθεια Τραπεζας Λυση
ΤροποίΕνημερωσης	Pearson Correlation	1	,736**
	Sig. (2-tailed)		,000
	Sum of Squares and Cross-products	718,828	182,785
	Covariance	1,938	,493
	N	372	372
ΒοηθειαΤραπεζαςΛυση	Pearson Correlation	,736**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	Sum of Squares and Cross-products	182,785	85,731
	Covariance	,493	,231
	N	372	372

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Ερώτηση Γ.7.: Βρίσκετε το περιβάλλον της Τράπεζας Πειραιώς ευχάριστο και λειτουργικό;

Ερώτηση Γ.7.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Συμφωνώ Απόλυτα	45	12,10%
Συμφωνώ	160	43,01%
Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	130	34,95%
Διαφωνώ	26	6,99%
Διαφωνώ Απόλυτα	11	2,96%
Σύνολο	372	100,00%

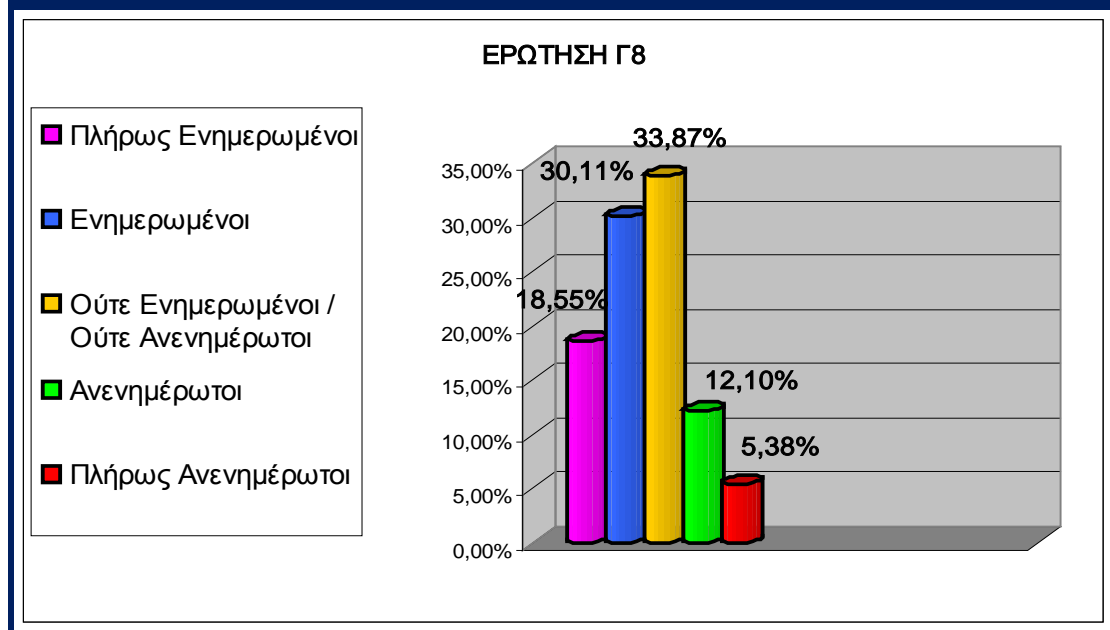


Η πλειοψηφία των ερωτώμενων του δείγματος σε ποσοστό περίπου 55% (43,01% + 12,10% = 55,11%) θεωρούν ότι το περιβάλλον της Τράπεζας Πειραιώς είναι ευχάριστο και λειτουργικό (**Συμφωνούν ή Συμφωνούν Απόλυτα**). Παρατηρείται ότι

υφίσταται ποσοστό περίπου 35% των ερωτώμενων του δείγματος (σχεδόν το 1/3) το οποίο τοποθετείται ουδέτερα (**Ούτε Συμφωνεί / Ούτε Διαφωνεί**) και εκτιμάται ότι λαμβάνοντας πρωτοβουλίες και κάνοντας ενέργειες μπορούν να μετατραπούν σε θετικούς αξιολογητές. Τέλος, ποσοστό περίπου 10% (6,99% + 2,96% = 9,95%) θεωρούν ότι το περιβάλλον της Τράπεζας Πειραιώς δεν είναι ευχάριστο και λειτουργικό (**Διαφωνούν ή Διαφωνούν Απόλυτα**). Ως εκ των ανωτέρω, η τάση που εμφανίζεται είναι ότι το περιβάλλον της Τράπεζας Πειραιώς είναι ευχάριστο και λειτουργικό.

Ερώτηση Γ.8.: Θεωρείτε ότι οι υπάλληλοι με τους οποίους επικοινωνείτε / στους οποίους απευθύνεστε είναι ενημερωμένοι για τα προϊόντα – υπηρεσίες της Τράπεζας Πειραιώς έναντι άλλων τραπεζών?

Ερώτηση Γ.8.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Πλήρως Ενημερωμένοι	69	18,55%
Ενημερωμένοι	112	30,11%
Ούτε Ενημερωμένοι / Ούτε Ανενημέρωτοι	126	33,87%
Ανενημέρωτοι	45	12,10%
Πλήρως Ανενημέρωτοι	20	5,38%
Σύνολο	372	100,00%

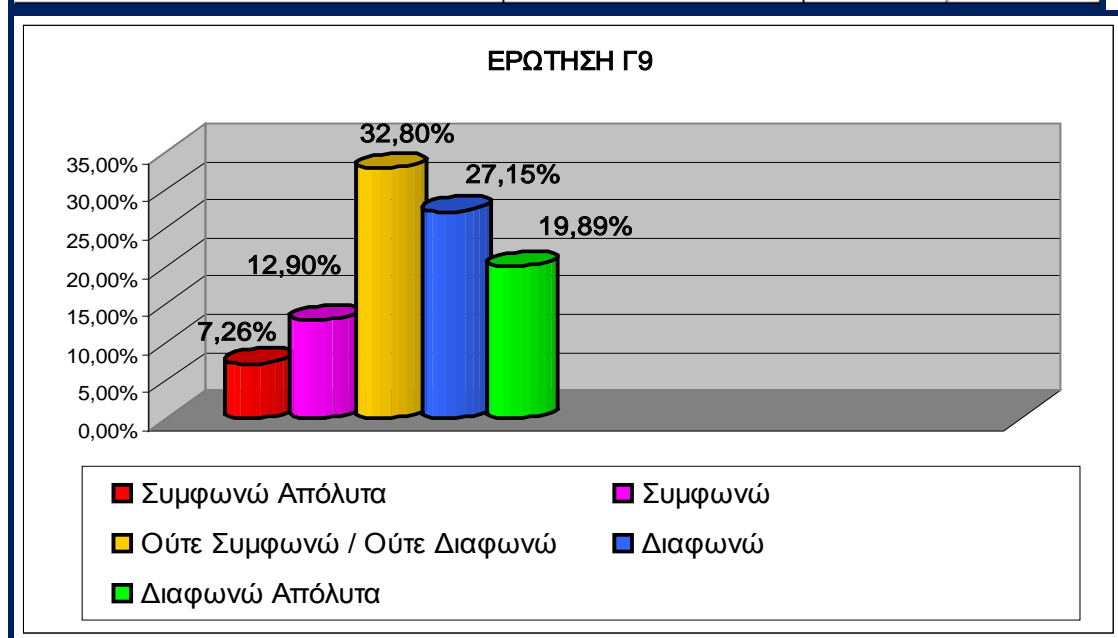


Παρατηρείται ότι η πλειοψηφία των ερωτώμενων του δείγματος σε ποσοστό περίπου 49% (30,11% + 18,55% = 48,66%) αξιολογούν θετικά τους λειτουργούς της Τράπεζας Πειραιώς και την ενημέρωση που λαμβάνουν από αυτούς σε σχέση με τον ανταγωνισμό (**Πλήρως Ενημερωμένοι ή Ενημερωμένοι**). Επίσης, παρατηρείται ότι ποσοστό περίπου 34% των ερωτώμενων του δείγματος αξιολογούν ουδέτερα (**Ούτε Ενημερωμένοι / Ούτε Ανενημέρωτοι**) τους λειτουργούς της Τράπεζας Πειραιώς και την ενημέρωση που λαμβάνουν από αυτούς σε σχέση με τον ανταγωνισμό και εκτιμάται ότι λαμβάνοντας πρωτοβουλίες και κάνοντας ενέργειες μπορούν να μετατραπούν σε θετικούς αξιολογητές. Τέλος, ποσοστό περίπου 17% (12,10% + 5,38% = 17,48%) αξιολογούν αρνητικά τους λειτουργούς της Τράπεζας Πειραιώς και

την ενημέρωση που λαμβάνουν από αυτούς σε σχέση με τον ανταγωνισμό (**Ανενημέρωτοι ή Πλήρως Ανενημέρωτοι**). Ως εκ των ανωτέρω, η τάση που εμφανίζεται είναι ότι οι λειτουργοί της Τράπεζας Πειραιώς είναι σε γενικές γραμμές ενημερωμένοι σε σχέση με τον ανταγωνισμό.

Ερώτηση Γ.9.: Το προσωπικό της Τράπεζας Πειραιώς σας εξυπηρετεί με ταχύτητα και ακρίβεια που ικανοποιεί πλήρως τις απαιτήσεις σας;

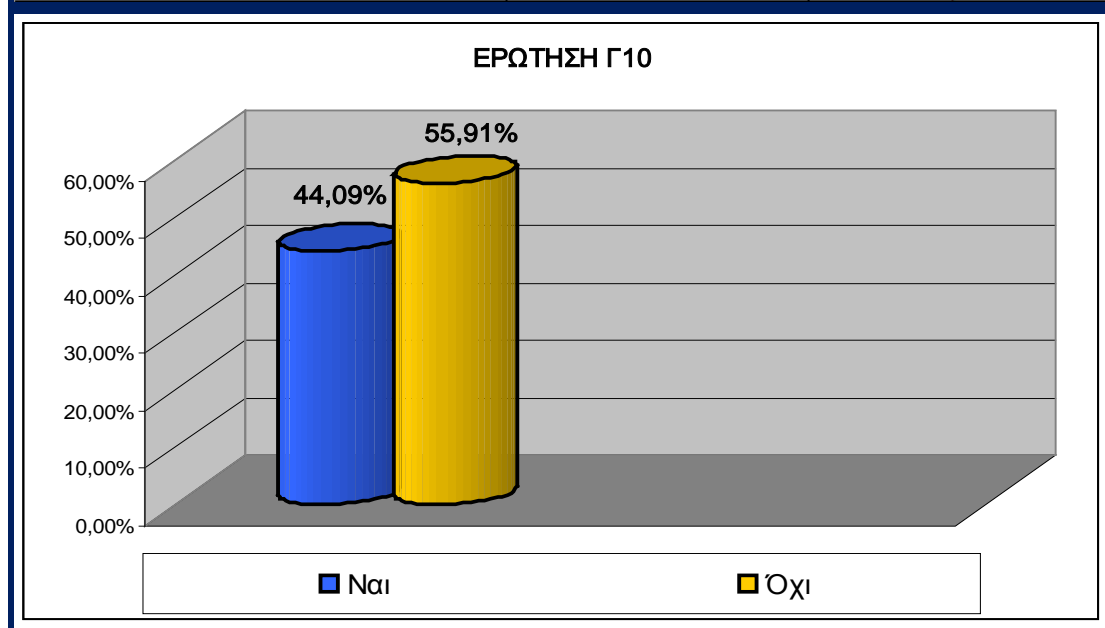
Ερώτηση Γ.9.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Συμφωνώ Απόλυτα	27	7,26%
Συμφωνώ	48	12,90%
Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	122	32,80%
Διαφωνώ	101	27,15%
Διαφωνώ Απόλυτα	74	19,89%
Σύνολο	372	100,00%



Παρατηρείται ότι η πλειοψηφία των ερωτώμενων του δείγματος σε ποσοστό περίπου 47% των ερωτώμενων του δείγματος (27,15% + 19,89% = 47,04%) αξιολογούν αρνητικά (**Διαφωνούν ή Διαφωνούν Απόλυτα**) τους λειτουργούς της Τράπεζας Πειραιώς και την εξυπηρέτηση που λαμβάνει από αυτούς (σε σχέση με τους παράγοντες ταχύτητα και ακρίβεια). Επίσης, παρατηρείται ότι σε ποσοστό περίπου 33% των ερωτώμενων του δείγματος αξιολογούν ουδέτερα (**Ούτε Συμφωνεί / Ούτε Διαφωνεί**) τους λειτουργούς της Τράπεζας Πειραιώς και την εξυπηρέτηση που λαμβάνει από αυτούς (σε σχέση με τους παράγοντες ταχύτητα και ακρίβεια) και εκτιμάται ότι λαμβάνοντας πρωτοβουλίες και κάνοντας ενέργειες μπορούν να μετατραπούν σε θετικούς αξιολογητές. Τέλος, ποσοστό περίπου 20% (12,90% + 7,26% = 20,16%) αξιολογούν θετικά (**Συμφωνούν ή Συμφωνούν Απόλυτα**) τους λειτουργούς της Τράπεζας Πειραιώς και την εξυπηρέτηση που λαμβάνει από αυτούς (σε σχέση με τους παράγοντες ταχύτητα και ακρίβεια). Από τα παραπάνω διαφαίνεται ότι η τάση που εμφανίζεται είναι ότι οι λειτουργοί της Τράπεζας Πειραιώς δεν ικανοποιούν σε γενικές γραμμές με την ταχύτητα ή / και την ακρίβεια που απαιτείται.

Ερώτηση Γ.10.: Σας βοηθούν να πραγματοποιήσετε την ενδεδειγμένη για εσάς επιλογή προϊόντος - υπηρεσίας?

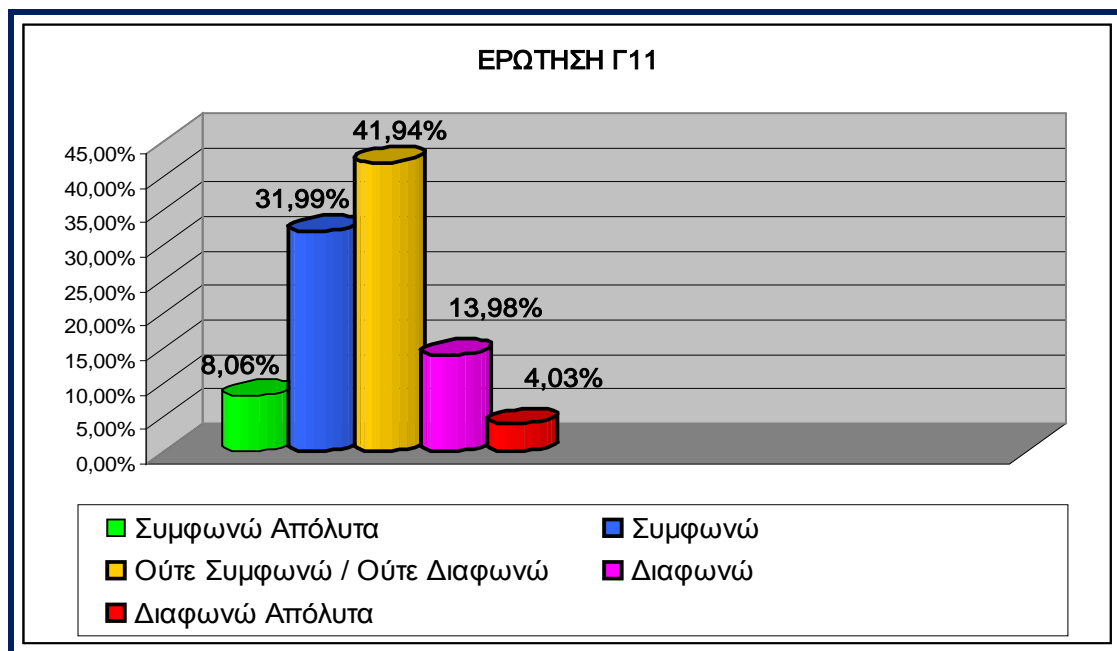
Ερώτηση Γ.10.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Ναι	164	44,09%
Όχι	208	55,91%
Σύνολο	372	100,00%



Από το ανωτέρω γράφημα φαίνεται ότι η πλειοψηφία των ερωτώμενων του δείγματος σε ποσοστό περίπου 56% (λίγο περισσότεροι από τους μισούς) δε θεωρεί ότι βοηθήθηκε από τους λειτουργούς της Τράπεζας Πειραιώς για να επιλέξουν το ενδεδειγμένο προϊόν ή / και υπηρεσία. Το υπόλοιπο περίπου 44% θεωρεί ότι βοηθήθηκε από τους λειτουργούς της Τράπεζας Πειραιώς για να πραγματοποιήσει την κατάλληλη επιλογή προϊόντος ή / & υπηρεσίας.

Ερώτηση Γ.11.: Έχετε αναπτύξει φιλική σχέση με το προσωπικό της Τράπεζας Πειραιώς;

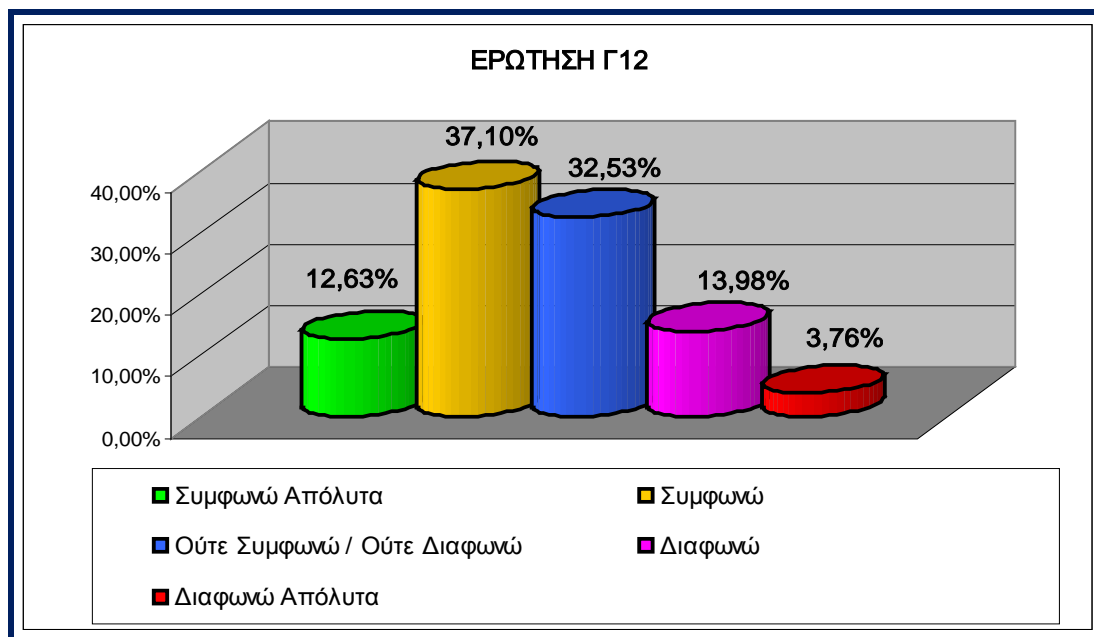
Ερώτηση Γ.11.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Συμφωνώ Απόλυτα	30	8,06%
Συμφωνώ	119	31,99%
Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	156	41,94%
Διαφωνώ	52	13,98%
Διαφωνώ Απόλυτα	15	4,03%
Σύνολο	372	100,00%



Η πλειοψηφία των ερωτώμενων του δείγματος σε ποσοστό περίπου 42% απαντά ουδέτερα (**Ούτε Συμφωνεί / Ούτε Διαφωνεί**) σχετικά με την ανάπτυξη φιλικών σχέσεων με λειτουργούς της Τράπεζας Πειραιώς και εκτιμάται ότι λαμβάνοντας πρωτοβουλίες και κάνοντας ενέργειες μπορούν να μετατραπούν σε ερωτώμενους οι οποίοι θα απαντούν θετικά. Παρατηρείται ότι ποσοστό περίπου 40% των ερωτώμενων του δείγματος (31,99% + 8,06% = 40,05%) απαντά θετικά σχετικά με την ανάπτυξη φιλικών σχέσεων με λειτουργούς της Τράπεζας Πειραιώς (**Συμφωνούν ή Συμφωνούν Απόλυτα**). Τέλος, ποσοστό περίπου 18% (13,98% + 4,03% = 18,01%) απαντά αρνητικά σχετικά με την ανάπτυξη φιλικών σχέσεων με τους λειτουργούς της Τράπεζας Πειραιώς (**Διαφωνούν ή Διαφωνούν Απόλυτα**). Ως εκ των ανωτέρω, η τάση που εμφανίζεται είναι ότι οι λειτουργοί της Τράπεζας Πειραιώς είναι σε γενικές γραμμές φιλικοί και αναπτύσσουν σχέσεις με τους πελάτες.

Ερώτηση Γ.12.: Θα συστήνατε την Τράπεζα Πειραιώς ως συνεργαζόμενη τράπεζα;

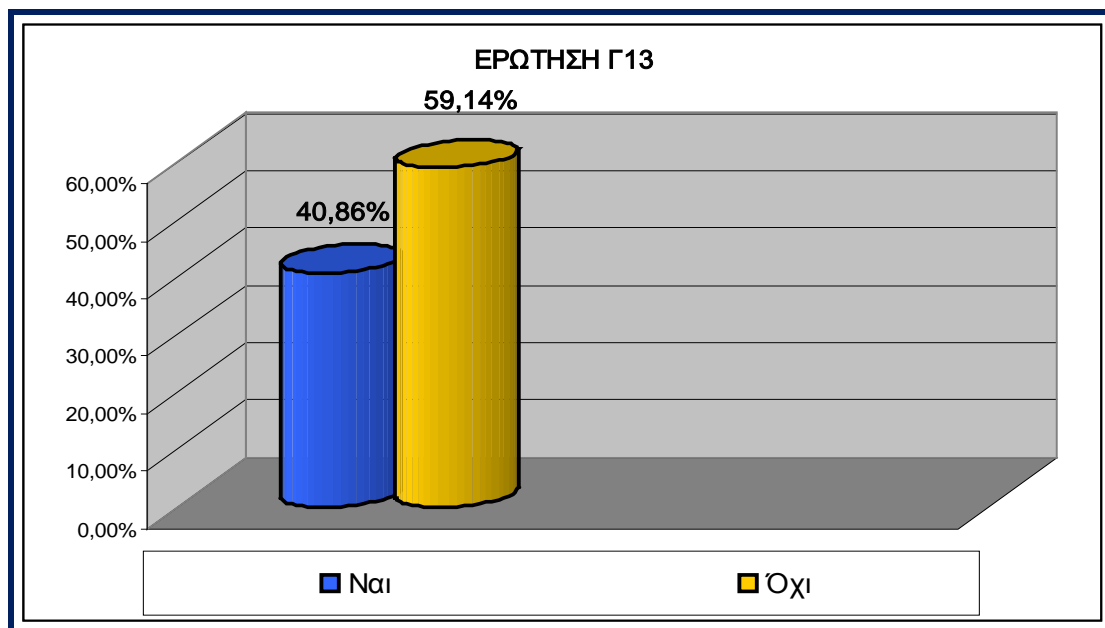
Ερώτηση Γ.12.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Συμφωνώ Απόλυτα	47	12,63%
Συμφωνώ	138	37,10%
Ούτε Συμφωνώ / Ούτε Διαφωνώ	121	32,53%
Διαφωνώ	52	13,98%
Διαφωνώ Απόλυτα	14	3,76%
Σύνολο	372	100,00%



Η πλειοψηφία των ερωτώμενων του δείγματος σε ποσοστό περίπου 50% (37,10% + 12,63% = 49,73%) – σχεδόν οι μισοί – απαντά θετικά σχετικά με την πιθανότητα να συστήσει την Τράπεζα Πειραιώς ως συνεργαζόμενη τράπεζα (**Συμφωνούν Απόλυτα ή Συμφωνούν**). Παρατηρείται ότι ποσοστό περίπου 33% των ερωτώμενων του δείγματος απαντά ουδέτερα (**Ούτε Συμφωνεί / Ούτε Διαφωνεί**) σχετικά με την πιθανότητα να συστήσει την Τράπεζα Πειραιώς ως συνεργαζόμενη τράπεζα και εκτιμάται ότι λαμβάνοντας πρωτοβουλίες και κάνοντας ενέργειες μπορούν να μετατραπούν σε ερωτώμενους οι οποίοι θα απαντούν θετικά. Τέλος, ποσοστό περίπου 18% (13,98% + 3,76% = 17,74%) απαντά αρνητικά σχετικά με την πιθανότητα να συστήσει την Τράπεζα Πειραιώς ως συνεργαζόμενη τράπεζα (**Διαφωνούν ή Διαφωνούν Απόλυτα**). Από τα παραπάνω συμπεραίνεται ότι η τάση που εμφανίζεται είναι ότι οι πελάτες της Τράπεζας Πειραιώς είναι σε γενικές γραμμές θετικοί στο να συστήσουν την Τράπεζα Πειραιώς ως συνεργαζόμενη τράπεζα.

Ερώτηση Γ.13.: Θεωρείτε ότι η Τράπεζα Πειραιώς λειτουργεί γρήγορα σε σχέση με τον ανταγωνισμό;

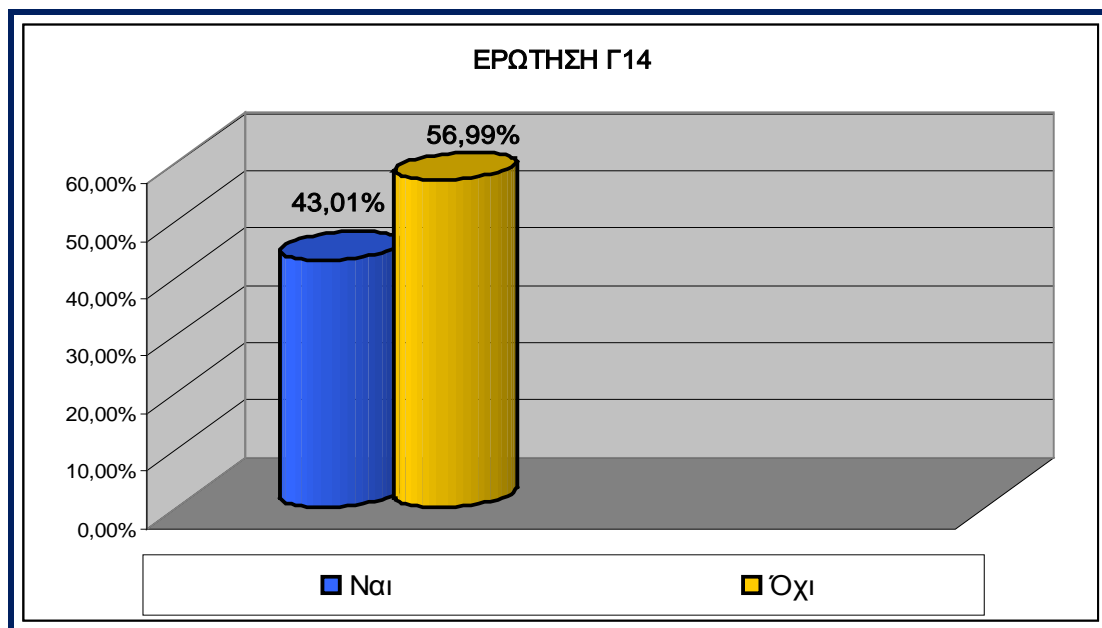
Ερώτηση Γ.13.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Ναι	152	40,86%
Όχι	220	59,14%
Σύνολο	372	100,00%



Παρατηρώντας το ανωτέρω γράφημα φαίνεται ότι η πλειοψηφία των ερωτώμενων του δείγματος σε ποσοστό περίπου 60% (σχεδόν τα 2/3) δε θεωρεί ότι η Τράπεζα Πειραιώς λειτουργεί γρηγορότερα σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Το υπόλοιπο 1/3 (περίπου 40%) αξιολογεί ότι η Τράπεζα Πειραιώς λειτουργεί γρηγορότερα σε σχέση με τον ανταγωνισμό.

Ερώτηση Γ.14.: Θεωρείτε ότι η Τράπεζα Πειραιώς λειτουργεί γρήγορα σε σχέση με τις μεταβαλλόμενες συνθήκες του εξωτερικού περιβάλλοντος (Σεισμοί, Πλημμύρες, Πυρκαγιές, Διεθνής Χρηματοπιστωτική Κρίση κ.λπ.);

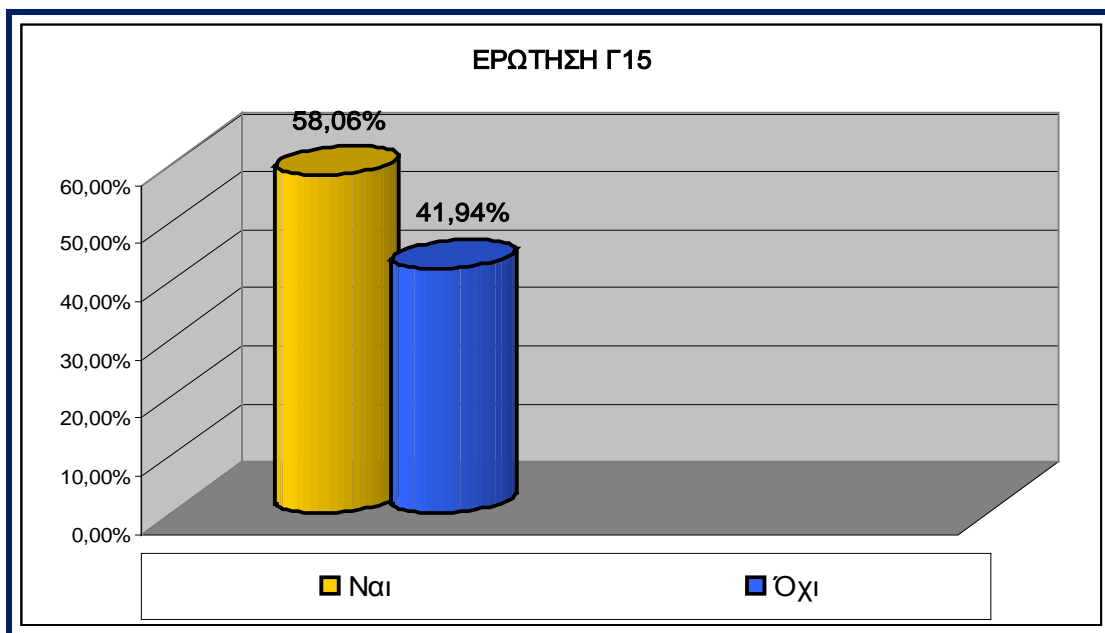
Ερώτηση Γ.14.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Ναι	160	43,01%
Όχι	212	56,99%
Σύνολο	372	100,00%



Από το ανωτέρω γράφημα φαίνεται ότι η πλειοψηφία των ερωτώμενων του δείγματος σε ποσοστό περίπου 57% (περισσότεροι από τους μισούς) δε θεωρεί ότι η Τράπεζα Πειραιώς λειτουργεί γρήγορα σε σχέση με τις συνθήκες που διαμορφώνονται στο εξωτερικό περιβάλλον. Αυτό ενδεχομένως να συνδέεται και με τις απαντήσεις στις ερωτήσεις Γ.13 & Γ.17 που σχετίζονται με την ταχύτητα εξυπηρέτησης και την ευελιξία της Τράπεζας Πειραιώς σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Το υπόλοιπο περίπου 43% αξιολογεί ότι η Τράπεζα Πειραιώς λειτουργεί γρήγορα σε σχέση με τις συνθήκες που διαμορφώνονται στο εξωτερικό περιβάλλον.

Ερώτηση Γ.15.: Θεωρείτε ότι η Τράπεζα Πειραιώς είναι πιο φιλική σε σχέση με τον ανταγωνισμό;

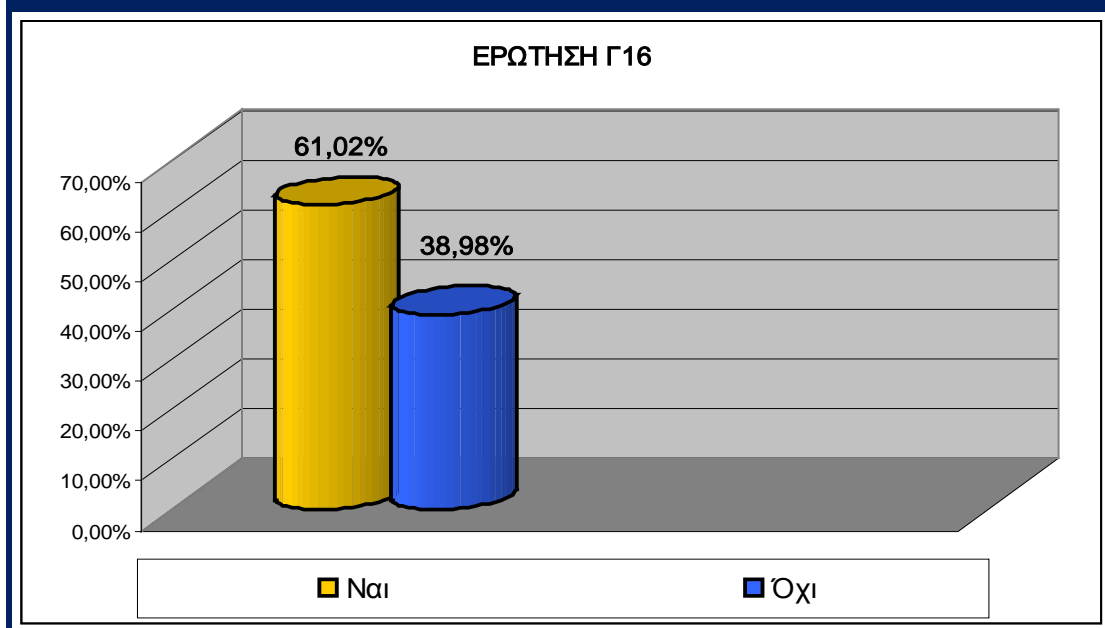
Ερώτηση Γ.15.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Ναι	216	58,06%
Όχι	156	41,94%
Σύνολο	372	100,00%



Από το ανωτέρω γράφημα φαίνεται ότι η πλειοψηφία των ερωτώμενων του δείγματος σε ποσοστό περίπου 58% (περισσότεροι από τους μισούς) θεωρεί ότι η Τράπεζα Πειραιώς είναι πιο φιλική από τον ανταγωνισμό. Το υπόλοιπο περίπου 42% θεωρεί ότι η Τράπεζα Πειραιώς είναι πιο φιλική από τον ανταγωνισμό.

Ερώτηση Γ.16.: Θεωρείτε ότι η Τράπεζα Πειραιώς είναι πιο εξυπηρετική σε σχέση με τον ανταγωνισμό;

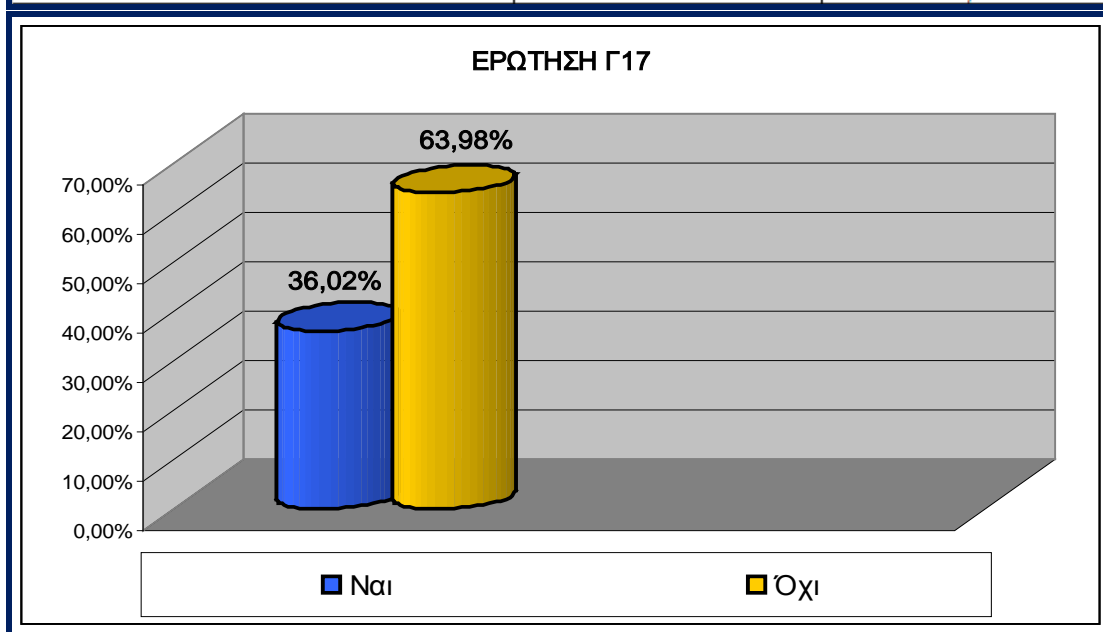
Ερώτηση Γ.16.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Ναι	227	61,02%
Όχι	145	38,98%
Σύνολο	372	100,00%



Παρατηρώντας το ανωτέρω γράφημα φαίνεται ότι η πλειοψηφία των ερωτώμενων του δείγματος σε ποσοστό περίπου 61% (σχεδόν τα 2/3) θεωρεί ότι η Τράπεζα Πειραιώς είναι πιο εξυπηρετική από τον ανταγωνισμό. Το υπόλοιπο περίπου 39% θεωρεί ότι η Τράπεζα Πειραιώς δεν είναι πιο εξυπηρετική από τον ανταγωνισμό

Ερώτηση Γ.17.: Θεωρείτε ότι η Τράπεζα Πειραιώς έχει περισσότερο ευέλικτες & σύγχρονες διαδικασίες σε σχέση με τον ανταγωνισμό;

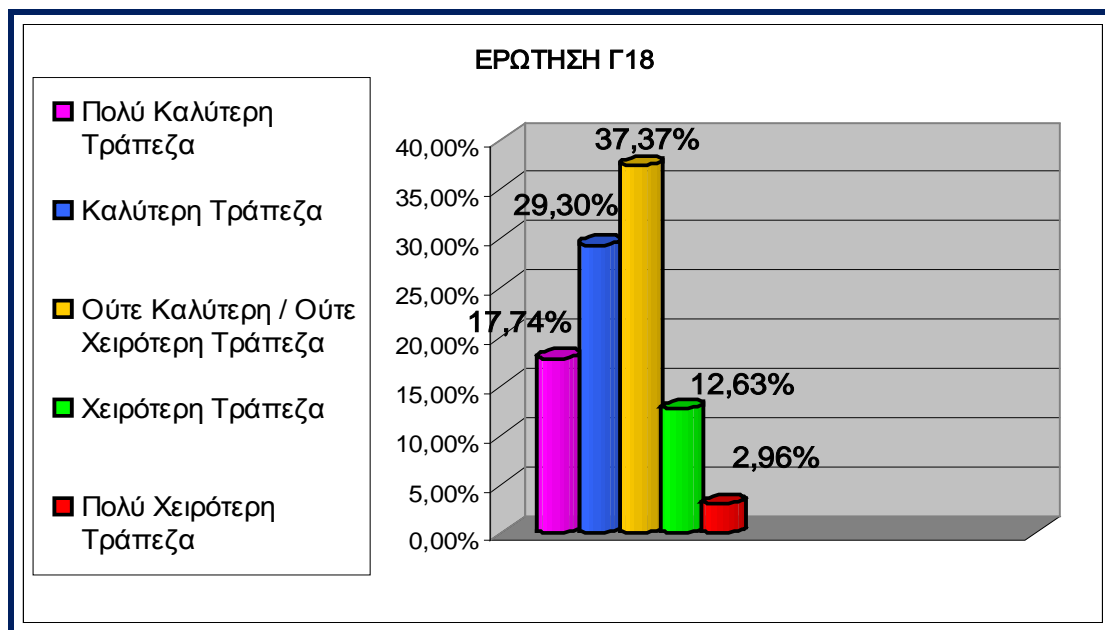
Ερώτηση Γ.17.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Ναι	134	36,02%
Όχι	238	63,98%
Σύνολο	372	100,00%



Από το ανωτέρω γράφημα φαίνεται ότι η πλειοψηφία των ερωτώμενων του δείγματος σε ποσοστό περίπου 64% (σχεδόν τα 2/3) θεωρεί ότι οι διαδικασίες της Τράπεζας Πειραιώς δεν είναι πιο ευέλικτες και δεν είναι πιο σύγχρονες σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Το υπόλοιπο περίπου 36% αξιολογεί τις διαδικασίες της Τράπεζας Πειραιώς ως πιο ευέλικτες και πιο σύγχρονες σε σχέση με τον ανταγωνισμό.

Ερώτηση Γ.18.: Πως κρίνετε την Τράπεζα Πειραιώς σε σχέση με τον ανταγωνισμό;

Ερώτηση Γ.18.	Συχνότητα Απαντήσεων (N = 372)	Ποσοστό επί των Απαντήσεων (N = 372)
Πολύ Καλύτερη Τράπεζα	66	17,74%
Καλύτερη Τράπεζα	109	29,30%
Ούτε Καλύτερη / Ούτε Χειρότερη Τράπεζα	139	37,37%
Χειρότερη Τράπεζα	47	12,63%
Πολύ Χειρότερη Τράπεζα	11	2,96%
Σύνολο	372	100,00%

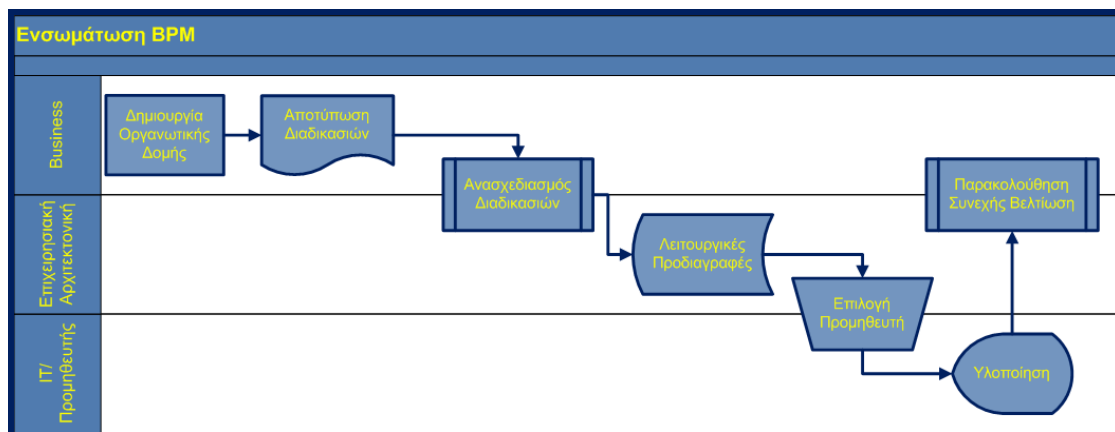


Παρατηρείται ότι η πλειοψηφία των ερωτώμενων του δείγματος σε ποσοστό περίπου 47% των ερωτώμενων του δείγματος (29,30% + 17,74% = 47,04%) απαντά θετικά αξιολογώντας την Τράπεζα Πειραιώς σε σχέση με τον ανταγωνισμό (**Συμφωνούν ή Συμφωνούν Απόλυτα**). Παρατηρείται ότι ποσοστό περίπου 37% των ερωτώμενων του δείγματος απαντά ουδέτερα (**Ούτε Καλύτερη/ Ούτε Χειρότερη**) αξιολογώντας την Τράπεζα Πειραιώς σε σχέση με τον ανταγωνισμό και εκτιμάται ότι λαμβάνοντας πρωτοβουλίες και κάνοντας ενέργειες μπορούν να μετατραπούν σε θετικούς αξιολογητές. Τέλος, ποσοστό περίπου 16% (12,63% + 2,96% = 15,59%) απαντά αρνητικά αξιολογώντας την Τράπεζα Πειραιώς σε σχέση με τον ανταγωνισμό (**Διαφωνούν ή Διαφωνούν Απόλυτα**). Από τα παραπάνω συμπεραίνεται ότι η τάση που εμφανίζεται είναι ότι οι πελάτες αξιολογούν ως σχετικά καλύτερη τράπεζα, την Τράπεζα Πειραιώς σε σχέση με τον ανταγωνισμό.

Παράρτημα 4

Τράπεζα Πειραιώς BPM Business Plan

Για την εφαρμογή της φιλοσοφίας του BPM η Τράπεζα θα πρέπει να ακολουθήσει τα βήματα που παρουσιάζονται στο ακόλουθο διάγραμμα:



Διάγραμμα 9.2 / Παραρτήματος 4 : Η διαδικασία ενσωμάτωσης του BPM

(Πηγή: www.Gartner.com)

Όπως φαίνεται και από το ανωτέρω διάγραμμα προκειμένου να ενσωματωθεί η φιλοσοφία του BPM σε έναν οργανισμό όπως είναι η Τράπεζα Πειραιώς, απαιτούνται οι κάτωθι πολύ σημαντικές οντότητες:

- **Business:** Στην οντότητα αυτή ουσιαστικά ανήκουν οι ιδιοκτήτες (business owners) της διαδικασίας. Πρόκειται για ανθρώπους ή/και τμήματα (ορίζονται ως επιχειρηματικές μονάδες) στα οποία απευθύνονται οι διαδικασίες. Για παράδειγμα, στην Τράπεζα, μιλώντας για μία εγκριτική διαδικασία, σε αυτή εμπλέκονται τα καταστήματα της τράπεζας και τα εγκριτικά κέντρα. Από αυτές τις επιχειρηματικές μονάδες κάποιοι άνθρωποι (business owners) είναι αυτοί που ορίζουν τη διαδικασία έγκρισης π.χ. ενός καταναλωτικού δανείου.
- **Επιχειρησιακή Αρχιτεκτονική:** Είναι μία ομάδα ανθρώπων που έχουν business αλλά και τεχνικό background και λειτουργεί ως ο ενδιάμεσος κρίκος μεταξύ business & IT
- **IT/Προμηθευτής:** Το IT αφορά στην Πληροφορική της Τράπεζας ενώ ο προμηθευτής είναι αυτός ο εξωτερικός συνεργάτης που θα κληθεί να υλοποιήσει το σύστημα BPM.

Η διαδικασία ενσωμάτωσης του BPM έχει ως εξής:

- **Δημιουργία Οργανωτικής δομής:** Η διαδικασία ενσωμάτωσης του BPM έχει πρωτίστως να κάνει με τη δημιουργία της κατάλληλης οργανωτικής δομής ή την προσαρμογή της υφιστάμενης δομής που θα είναι σε θέση να αποκτήσει τη διαδικασία. Για κάθε μία διαδικασία μέσα στην οργανωτική δομή θα πρέπει να υπάρχει ο ιδιοκτήτης (Miers, 2006).
- **Αποτύπωση Διαδικασιών:** Ο ιδιοκτήτης (ορίζεται ως η επιχειρηματική μονάδα) είναι αυτός που θα πρέπει να αποτυπώσει την υφιστάμενη διαδικασία. Στο σημείο αυτό μπορεί να συμπεριλάβει και σημεία βελτίωσης της διαδικασίας. Ο ιδιοκτήτης παράγει αυτό που λέγεται Επιχειρησιακές Απαιτήσεις (Business Requirements).
- **Ανασχεδιασμός Διαδικασιών:** Τα μέλη της ομάδας Επιχειρησιακής Αρχιτεκτονικής αφού λάβουν τις Απαιτήσεις, πραγματοποιούν ανάλυση ώστε σε συνεργασία με τον ιδιοκτήτη να καταλήξουν σε αυτό που λέγεται Λειτουργικές Προδιαγραφές (Functional Specifications).
- **Επιλογή Προμηθευτή:** Με έτοιμες τις λειτουργικές προδιαγραφές το IT έχει τα στοιχεία που διέπουν στην υλοποίηση του συστήματος που θα υποστηρίξει το BPM. Επομένως είναι σε θέση να επιλέξει ορθότερα τον προμηθευτή (Kerremans, 2007).
- **Υλοποίηση:** Η υλοποίηση θα γίνει από τον προμηθευτή λογισμικού αλλά και από το IT καθώς στα πλαίσια της διαδικασίας θα απαιτείται πιθανότατα η σύνδεση με άλλα εσωτερικά συστήματα της Τράπεζας. Με την ολοκλήρωση της υλοποίησης και μετά τους απαραίτητους ελέγχους της ορθότητας του συστήματος αυτό είναι έτοιμο για την παραγωγή. Σύμφωνα με αντίστοιχες περιπτώσεις που αναφέρονται παγκοσμίως ο χρόνος υλοποίησης μίας διαδικασίας δεν ξεπερνά τις 90 ημέρες ενώ τα αποτελέσματα/οφέλη φαίνονται ύστερα από περίπου 6 μήνες παραγωγικής λειτουργίας.

Παρακολούθηση/Συνεχής βελτίωση: Τα μέλη της ομάδας Επιχειρησιακής Αρχιτεκτονικής, πραγματοποιούν συνεχή παρακολούθηση της εκτέλεσης της διαδικασίας (μέσω μετρήσιμων δεικτών απόδοσης – Key Performance Indicators) αναγνωρίζουν προβλήματα ή σημεία βελτίωσης και σε συνεργασία με τον ιδιοκτήτη

ορίζουν σε ποιο/α σημείο/α μπορεί να γίνουν μεταβολές/προσαρμογές της διαδικασίας ώστε να επιτευχθεί η συνεχής βελτίωση της διαδικασίας και η άμεση απόκρισή της σε αλλαγές.

Παράρτημα 5

Νομοθετικό Πλαίσιο


Ο χώρος της Πίστης Ιδιωτών ήταν μέχρι πριν λίγα χρόνια πολύ περιορισμένος. Οι τράπεζες είχαν την δυνατότητα να χορηγούν στους ιδιώτες πελάτες τους χρήματα μόνο για στεγαστικά ή επισκευαστικά δάνεια. Για οποιαδήποτε άλλη μορφή δανειοδότησης (καταναλωτικό δάνειο – πιστωτική κάρτα) το ανώτατο πιστωτικό όριο ήταν €600. Οι περιορισμοί αυτοί είχαν σαν αποτέλεσμα η χορήγηση καταναλωτικών δανείων να γίνεται εκτός τραπεζών, με μεγάλο κόστος για τους δανειολήπτες. Με την ένταξη της χώρας μας στην Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκή Οικονομική Κοινότητα τότε) ξεκίνησε η διαδικασία απελευθέρωσής της σύμφωνα με τις επιταγές της σύγχρονης οικονομίας.

Η ΤτΕ είχε θεσπίσει με μια σειρά Πράξεων του Διοικητή Τραπέζης Ελλάδος (ΠΔΤΕ 1955/91, ΠΔΤΕ 2054/92, ΠΔΤΕ 2246/93) τους γενικούς κανόνες χρηματοδοτήσεων. Για την Πίστη Ιδιωτών ανέφερε:


- Το μέγιστο ποσό ανά άτομο και πιστωτικό ίδρυμα δεν μπορούσε να ξεπερνάει τα €25.000. Στο όριο αυτό συμπεριλαμβανόταν το όριο της πιστωτικής κάρτας και η δυνατότητα για υπεραναλήψεις από λογαριασμό ταμειυτηρίου με μέγιστο τα €1.500. Δεν συμπεριλαμβανόταν στο όριο αυτό τα ποσά στεγαστικών / επισκευαστικών δανείων.
- Για κάλυψη προσωπικών αναγκών €3.000.
- Για οποιαδήποτε ποσό μεγαλύτερο από €3.000 ήταν απαραίτητη η προσκόμιση δικαιολογητικών που να αποδείκνυαν ότι το ποσό της δανειοδότησης χρησιμοποιήθηκε για την αγορά καταναλωτικών αγαθών διαρκείας (τιμολόγιο αγοράς) ή και στην χρηματοδότηση παροχής υπηρεσιών (τιμολόγιο παροχής υπηρεσιών) .

Από το υπουργείο Εμπορίου είχε επίσης ζητηθεί να αναφέρεται στις συμβάσεις δανείων το **Σ.Ε.Π.Π.Ε.**.

!	<u>Συνολικό Ετήσιο Πραγματικό Ποσοστό Επιβάρυνσης</u> είναι το συνολικό κόστος της πίστωσης για τον καταναλωτή εκφραζόμενο ως ετήσιο ποσοστό της παρεχόμενης πίστωσης (του δανείου).
----------	---

	Ο συντελεστής φερεγγυότητας ορίζει ότι τα ίδια κεφάλαια της τράπεζας θα πρέπει να είναι τουλάχιστον το 8% των σταθμισμένων στοιχείων του ενεργητικού της. Παράδειγμα για κάθε €100 που δανείζει μια τράπεζα θα πρέπει να έχει €8 ίδια κεφάλαια.
---	--

Επίσης ελέγχει τον βαθμό κάλυψης για τα μεγάλα χρηματοδοτικά ανοίγματα.

	Μεγάλο χρηματοδοτικό άνοιγμα μιας τράπεζας προς ένα πελάτη θεωρείται εκείνο του οποίου το ύψος είναι ίσο ή μεγαλύτερο από το 10% των ιδίων κεφαλαίων της τράπεζας.
---	---

Κίνδυνοι & Εξασφαλίσεις

Κίνδυνοι

Οι τράπεζες όταν χρηματοδοτούν αντιμετωπίζουν σε γενικές γραμμές τα παρακάτω είδη κινδύνων:

Πιστωτικός κίνδυνος (risk)


Default risk: Ο κίνδυνος να μη μπορέσει ο δανειολήπτης να φανεί συνεπής στις υποχρεώσεις του. Όσο πιο μικρή είναι η πιθανότητα να μην εισπράξει η τράπεζα (αυξάνεται η πιθανότητα να εισπράξει) τόσο πιο χαμηλό είναι το επιτόκιο δανεισμού. Το ρίσκο επηρεάζεται και από τις εξασφαλίσεις που παρέχονται προς την τράπεζα για την εμπρόθεσμη εισπράξη των δόσεων. Πρέπει να σημειώσουμε ότι μεγάλη σημασία από πλευράς κόστους διαχείρισης ενός δανείου για την τράπεζα έχει η αποπληρωμή δανείων με όσον το δυνατόν λιγότερα προβλήματα.

Κίνδυνοι Αγοράς

- **Purchasing – power risk:** Ο κίνδυνος της μειωμένης απόδοσης της επένδυσης. Οι τράπεζες χορηγούν ένα δάνειο σε μια χρονική στιγμή το οποίο αποπληρώνεται τμηματικά σε ένα ορισμένο αριθμό δόσεων. Για παράδειγμα μια τράπεζα δανείζει €1.000 με 8% ετήσιο επιτόκιο για 24 μήνες. Εκτιμάει ότι ο πληθωρισμός τα επόμενα χρόνια θα κυμαίνεται στο 5%. Έτσι η επένδυση που έκανε (το δάνειο) θα έχει αποπληρωρισμένη απόδοση 3%. Εάν ο πληθωρισμός γίνει 7% η απόδοση μειώνεται στο 1%.
- **Market risk:** Ο κίνδυνος της μεταβολής των επιτοκίων ή ρίσκο της αγοράς. Αυτό το ρίσκο έχει να κάνει με την μεταβολή του κόστους χρήματος για τις

τράπεζες μειώνοντας αντίστοιχα το περιθώριο κέρδους. Επιδρά στα κέρδη με τον ίδιο τρόπο που επιδρά ο πληθωρισμός.

Εξασφαλίσεις

	Εξασφάλιση ενός δανείου είναι οι εναλλακτικοί τρόποι που μπορεί να χρησιμοποιηθούν για την αποπληρωμή αυτού στην περίπτωση που ο δανειολήπτης δεν μπορεί να αποπληρώσει χρησιμοποιώντας το εισόδημά του.
---	---

Υπάρχουν δύο ειδών εξασφαλίσεις:

- οι ενοχικές (προσωπικές εγγυήσεις) και
- οι εμπράγματα (υποθήκη, προσημείωση επί ακινήτου, ενέχυρα).

Ενοχικές Εξασφαλίσεις

Συνοφειλέτης – Εγγυητής: Ο συνοφειλέτης έχει την ίδια υποχρέωση με τον οφειλέτη προς την τράπεζα σε αντίθεση με τον εγγυητή ο οποίος ευθύνεται στην περίπτωση που ο οφειλέτης και ο συνοφειλέτης δεν είναι συνεπής στην υποχρέωσή τους προς την τράπεζα. Στην πράξη οι δανειακές συμβάσεις αναφέρουν ότι ο εγγυητής παραιτείται από το δικαίωμα ένστασης της διζήσεως και της διαιρέσεως.

Παραίτεται δηλαδή από το δικαίωμα ο εγγυητής να πει στην τράπεζα ότι θα πληρώσει μόνο όταν η τράπεζα εξαντλήσει τις νόμιμες ενέργειες να εισπράξει από τον δανειολήπτη και τον συνοφειλέτη. Επίσης παραιτείται από το δικαίωμα να πει στην τράπεζα να εισπράξει μέρος της οφειλής από τον δανειολήπτη και τον συνοφειλέτη και το υπόλοιπο από αυτόν. Με αυτόν τον τρόπο ο εγγυητής γίνεται συνοφειλέτης.

Εμπράγματα Εξασφαλίσεις

• ΥΠΟΘΗΚΗ

Υποθήκη είναι, σύμφωνα με τον ορισμό του Αστικού Κώδικα (Α.Κ. 1257), το δικαίωμα προνομακτικής ικανοποίησης του δανειστή μιας απαιτήσεως από την αξία ενός ακινήτου.

Η σύσταση υποθήκης είναι δυνατή μόνο σε ξένο ακίνητο, δηλαδή σε ακίνητο που ανήκει είτε στον οφειλέτη της ασφαλιζόμενης απαίτησης είτε σε τρίτο. Ακριβέστερα, αντικείμενο της Υποθήκης είναι το δικαίωμα της κυριότητας (πλήρους ή ψιλής) ή το δικαίωμα της επικαρπίας. Επίσης, αντικείμενο της Υποθήκης μπορεί να είναι και μέρος της κυριότητας του ακινήτου (π.χ. το ½ του ακινήτου). Η Υποθήκη (όπως και το ενέχυρο) είναι εμπράγματο δικαίωμα αξίας, δηλαδή παρέχει στο δικαιούχο την εξουσία να εκποιήσει μόνο το βεβαρημένο αντικείμενο και να ικανοποιηθεί προνομακικά από το προϊόν της αναγκαστικής εκποίησης (πλειστηριασμός). Η

Υποθήκη δεν είναι νοητή χωρίς την ύπαρξη απαιτήσεως την οποία να εξασφαλίζει (Α.Κ. 1258) και μπορεί να συσταθεί υπέρ οποιασδήποτε χρηματικής ή τουλάχιστον αποτιμητέας σε χρήμα αξιώσεως. Σύμφωνα με τον Αστικό Κώδικα (Α.Κ. 1260) για την απόκτηση Υποθήκης απαιτείται τίτλος που χορηγεί δικαίωμα Υποθήκης και εγγραφή στο βιβλίο υποθηκών. Οι τίτλοι που χορηγούν δικαίωμα εγγραφής είναι ο νόμος, η δικαστική απόφαση και η ιδιωτική βούληση. Η εγγραφή στα βιβλία υποθηκών αποσκοπεί στην πληροφόρηση των τρίτων για τη σύσταση εμπράγματος βάρους πάνω στην κυριότητα του ακινήτου.

- **ΠΡΟΣΗΜΕΙΩΣΗ**

Η Προσημείωση είναι ένα είδος προσωρινής Υποθήκης που μπορεί να τραπεί σε οριστική, οπότε από τη χρονική στιγμή της τροπής πρόκειται για κανονική Υποθήκη η οποία θεωρείται ότι υφίσταται αναδρομικά από την ημέρα εγγραφής της Προσημείωσης κι όχι από την ημέρα τροπής της σε Υποθήκη.

Πρέπει να υπάρχει (όπως και στην Υποθήκη) σχετική σημείωση στο βιβλίο Υποθηκών. Τίτλο για την εγγραφή Προσημείωσης αποτελεί κυρίως η δικαστική απόφαση και στη συνέχεια η προσωρινή διαταγή και η διαταγή πληρωμής χρηματικών απαιτήσεων. Στην πράξη για οικονομία χρήματος και χρόνου οι τράπεζες στα δάνεια που απαιτείται εμπράγματα εξασφάλιση, προτιμούν την εγγραφή Προσημείωσης Υποθήκης μέσω δικαστικής απόφασης που εκδίδεται κατά τη διαδικασία ασφαλιστικών μέτρων. Ακολουθώντας την εν λόγω διαδικασία γίνεται δεκτή από το δικαστήριο η συναίνεση του πελάτη για την εγγραφή Προσημείωσης αυθημερόν. Στη συνέχεια η σχετική απόφαση μεταγράφεται στο αρμόδιο υποθηκοφυλακείο και με αυτόν τον τρόπο η προσημείωση συνιστάται και υπάρχει από την ημέρα εγγραφής της στο βιβλίο υποθηκών. Αντίθετα, το δικαίωμα εγγραφής Υποθήκης παραχωρείται με μονομερή συμβολαιογραφική δήλωση, διαδικασία περισσότερο δαπανηρή και χρονοβόρα από την αντίστοιχη εγγραφής προσημείωσης. Ο δικηγόρος της Τράπεζας είναι υποχρεωμένος να συναινέσει ενώπιον του δικαστηρίου στην ανάκληση της αποφάσεως που ζητά την άρση της Προσημείωσης Υποθήκης, όταν ο πελάτης έχει εξοφλήσει πλήρως το δάνειο και συνεπώς δεν υπάρχει καμία απαίτηση εναντίον του.

Τόσο η Προσημείωση όσο και η Υποθήκη σε ακίνητο χρησιμοποιούνται κυρίως στα στεγαστικά δάνεια. Απαραίτητη προϋπόθεση είναι η αξία του ακινήτου να είναι ίση ή μεγαλύτερη από το ποσό του δανείου.

- **ΔΕΣΜΕΥΣΗ ΜΕΤΡΗΤΩΝ (Cash Collateral) Η΄ ΧΡΕΟΓΡΑΦΩΝ**

Το ποσό που δεσμεύεται πρέπει να είναι κατατεθειμένο σε λογαριασμό της τράπεζας που χορηγεί το δάνειο. Αντίστοιχα τα χρεόγραφα (Εντοκα Γραμμάτια Δημοσίου, μετοχές κλπ) πρέπει να βρίσκονται για φύλαξη στην τράπεζα που χορηγεί το δάνειο.

- **ΠΑΡΑΚΡΑΤΗΣΗ ΚΥΡΙΟΤΗΤΑΣ**

Χρησιμοποιείται κυρίως στα δάνεια αυτοκινήτου. Ο δανειολήπτης έχει το δικαίωμα να χρησιμοποιεί το αυτοκίνητο αλλά δεν μπορεί να το πουλήσει. Σε περίπτωση που ο

πελάτης δεν μπορεί να αποπληρώσει το δάνειό του η Τράπεζα κάνοντας χρήση της παρακράτησης κυριότητας αποκτά το αυτοκίνητο και το εκποιεί χρησιμοποιώντας το ποσόν της πώλησης για την εξόφληση της απαίτησης που έχει από τον πελάτη.

- **ΕΚΧΩΡΗΣΗ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ**

Η τράπεζα μπορεί να δεχθεί σαν εξασφάλιση την είσπραξη απαιτήσεων που έχει ο δανειολήπτης. Για παράδειγμα ο δανειολήπτης εισπράττει ένα ενοίκιο και μεταβιβάζει μέσω σύμβασης το δικαίωμα στην τράπεζα να εισπράττει το ενοίκιο για λογαριασμό του.

Κανονιστικό Πλαίσιο – Βασιλεία II

Οι εξελίξεις σε θεσμικό και σε δομικό επίπεδο είχαν ως επακόλουθο την αύξηση του μεγέθους αλλά και της αξίας των ελληνικών τραπεζών, οι οποίες έχουν σήμερα καταφέρει να ανταγωνίζονται ισότιμα τις ευρωπαϊκές τράπεζες, ιδίως σε ότι αφορά στην παρουσία τους στις περιοχές της Νοτιοανατολικής Ευρώπης. Από την άλλη πλευρά εξ αρχής διατυπώθηκαν σημαντικές επιφυλάξεις ως προς τις συνέπειες που θα είχε η εφαρμογή των κανόνων της Βασιλείας II ειδικά σε ότι αφορά στους όρους χρηματοδότησης των ΜΜΕ (Παναγόπουλος & Πελετίδης, 2008).

Ένας υγιής, ανταγωνιστικός και δυναμικός τραπεζικός τομέας αποτελεί βασική προϋπόθεση για την ανάπτυξη μιας οικονομίας και μιας χώρας σε συνάρτηση του κατά πόσο είναι σε θέση να προσφέρει περισσότερες και ευνοϊκές επιλογές στα νοικοκυριά και στις παραγωγικές μονάδες συμβάλλοντας με τον τρόπο αυτό στην ανάπτυξη της οικονομίας μέσα από την ενίσχυση της κατανάλωσης, της επιχειρηματικότητας και της απασχόλησης. Στο μέτρο που ο ρόλος των τραπεζών είναι καθοριστικός ως προς τη χρηματοδότηση της παραγωγικής δραστηριότητας, την αποτελεσματική κατανομή των οικονομικών πόρων και την ομαλή διεκπεραίωση των οικονομικών συναλλαγών η διάρθρωση και η αποτελεσματικότητα του τραπεζικού τομέα επιδρά με άμεσο τρόπο στη διαμόρφωση του οικονομικού και επιχειρηματικού περιβάλλοντος.

Σύμφωνα με τις αρχές της Βασιλείας II, η εποπτεία δίνει ολοένα και μεγαλύτερη έμφαση στην εκ μέρους των τραπεζών αποτελεσματική διαχείριση των αναλαμβανομένων κινδύνων, η εκτίμηση των οποίων δεν είναι εύκολη, καθώς καθίστανται όλο και πιο σύνθετα τα χρηματοπιστωτικά προϊόντα και οι υπηρεσίες που προσφέρονται.

Τα νέα Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα (Δ. Λ. Π.), σύμφωνα με τα οποία οι τράπεζες υποχρεούνται να εμφανίσουν τυχόν μελλοντικές υποχρεώσεις για την κάλυψη των ασφαλιστικών ταμείων, είναι επιβεβλημένα διότι θα ενισχύσουν τη διαφάνεια και τη σταθερότητα του χρηματοπιστωτικού συστήματος. Συγχρόνως το χρηματοπιστωτικό σύστημα εμπλουτίζεται με όλο και περισσότερο εξειδικευμένους κανόνες διαφάνειας και προστασίας των καταθετών – επενδυτών – δανειοληπτών έτσι ώστε οι συναλασσόμενοι να γνωρίζουν το είδος και το μέγεθος των κινδύνων που αναλαμβάνουν.

Όπως είναι γνωστό, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις θεωρούνται για τις τράπεζες πελάτες αυξημένου πιστωτικού κινδύνου, με αποτέλεσμα τα δάνεια τους να επιβαρύνονται με υψηλά επιτόκια και με έξοδα εγγραφής υποθηκών ή παροχής άλλων εξασφαλίσεων. Φυσικό επακόλουθο είναι να μειώνεται η κερδοφορία και η ανταγωνιστικότητα των μονάδων αυτών και να καθίστανται δυσβάστακτες οι συνέπειες σε περίπτωση αποτυχίας των επενδυτικών τους πρωτοβουλιών.

Η έλευση της Βασιλείας II στο τραπεζικό σύστημα έχει συμπέσει με τη σταδιακή μετάβαση σε μια πιο ουσιαστική και ποιοτική σχέση μεταξύ των πελατών και των τραπεζών. Το τραπεζικό σύστημα θα διαθέτει σύντομα πολύ αξιόπιστα συστήματα αξιολόγησης της πιστοληπτικής ικανότητας κάθε πελάτη. Αυτά τα συστήματα θα αποδίδουν καλύτερα όσο πιο πλήρη και αξιόπιστα είναι τα στοιχεία που παρέχει κάθε πελάτης. Το καθεστώς αξιολόγησης πιστωτικού κινδύνου σε συνθήκες ασάφειας, ανακριβών στοιχείων και στη βάση διαπροσωπικών σχέσεων θα διαγραφεί προοδευτικά από την πρακτική όλων των τραπεζικών ιδρυμάτων. Όποιοι πελάτες προσαρμοστούν σε αυτές τις αλλαγές θα αντιμετωπίσουν μειωμένο κόστος παρεχομένων υπηρεσιών, μια και οι τράπεζες θα έχουν άμεσο όφελος στην κεφαλαιακή τους επάρκεια. Η Βασιλεία II διασφαλίζει καλύτερη αντιμετώπιση για πελάτες που δεν παρέχουν καμία εμπράγματη εξασφάλιση αλλά είναι συνεπείς στις υποχρεώσεις τους σε σχέση με πελάτες που παρέχουν εξασφαλίσεις αλλά αθετούν την υπόσχεσή τους για κάλυψη των υποχρεώσεών τους. Αναμφίβολα η εφαρμογή των κανόνων της Βασιλείας II αποτελεί μια πρώτη τάξεως ευκαιρία για βελτίωση του τρόπου λειτουργίας του τραπεζικού συστήματος στην Ελλάδα.

Ωστόσο πρέπει να επισημάνουμε ότι η στροφή του τραπεζικού συστήματος τα τελευταία χρόνια προς τους ιδιώτες και τις μικρές & μεσαίες επιχειρήσεις συντελέστηκε από την κατανόηση πως οι μισθωτοί καθώς και μικρές & μεσαίες επιχειρήσεις στην Ελλάδα όχι μόνο συνθέτουν την ελληνική οικονομία, αλλά είναι το πιο δυναμικό και υγιές κομμάτι της κοινωνίας μας. Για αυτόν ακριβώς τον λόγο η πρόθεσή να στηριχθεί ακόμη περισσότερο ο μισθωτός παράλληλα με τη μικρή & μεσαία επιχείρηση είναι δεδομένη και θα πρέπει να βοηθηθεί και από τους ίδιους με την αναγκαία προσαρμογή τους στις απαιτήσεις της νέας εποχής.

Παράρτημα 6

Το Ελληνικό Τραπεζικό Σύστημα – Δομικές Μεταβολές του

Το ελληνικό τραπεζικό σύστημα κυριαρχείται σήμερα από ομίλους εταιριών, όπου ο κάθε ένας είναι συνδεδεμένος με μία μητρική τράπεζα. Το γεγονός αυτό είναι αποτέλεσμα της επί πολλά χρόνια καθυστέρησης στην προσαρμογή της νομοθεσίας του ελληνικού τραπεζικού συστήματος στα διεθνή πρότυπα, που απαγόρευε στις ελληνικές τράπεζες να ασχοληθούν με οτιδήποτε άλλο εκτός από τις παραδοσιακές υπηρεσίες καταθέσεων και πιστώσεων (Hondroyiannis et al, 1999). Για να αντεπεξέλθουν οι τράπεζες σε αυτή την κατάσταση, προτίμησαν στην πλειοψηφία τους να παρέχουν εξειδικευμένες χρηματοοικονομικές υπηρεσίες μέσω θυγατρικών εταιριών.

Ο αναπόφευκτος εκσυγχρονισμός όμως, που σε μεγάλο βαθμό οφείλεται στη θεσμική απελευθέρωση, τις ιδιωτικοποιήσεις και την ένταξη της Ελλάδας στην Ευρωζώνη, οδήγησε σε γρήγορη ανάπτυξη τα τελευταία χρόνια του τραπεζικού τομέα. Σήμερα λειτουργούν στην Ελλάδα 42 ελληνικές και αλλοδαπές τράπεζες και πιστωτικά ιδρύματα (10 ελληνικές, 21 υποκαταστήματα ξένων τραπεζών, 10 συνεταιριστικές τράπεζες, 1 ειδικό χρηματοπιστωτικό ίδρυμα). Σε αυτή την ανάλυση παραβλέπονται τα συνεταιριστικά ταμεία και πιστωτικά ιδρύματα, καθώς ο κύκλος εργασιών τους είναι μικρός και συνήθως εξυπηρετούν αποκλειστικά ένα γεωγραφικά περιορισμένο δίκτυο συνεταίρων. Ενδεικτικά, οι πιο γνωστές συνεταιριστικές τράπεζες είναι της Δράμας, της Δωδεκανήσου, των Ιωαννίνων, της Λήμνου, του Ν. Κοζάνης και των Χανίων (Tsionas et al., 2003). Μόλις τον Απρίλιο του 2002, με την Πράξη 2485/2002 του Διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδος (σε εφαρμογή του αρ. 38 του Ν. 2937/2001), δόθηκε η δυνατότητα και σε μη πιστωτικά ιδρύματα να παρέχουν πιστώσεις για την αγορά καταναλωτικών προϊόντων (Tsionas et al., 2003). Οι εταιρίες αυτές παροχής πιστώσεων δρουν ανταγωνιστικά των εμπορικών τραπεζών στο κομμάτι της χορήγησης δανείων σε φυσικά πρόσωπα.

Αντιμέτωπα με τις νέες προκλήσεις τα ελληνικά τραπεζικά ιδρύματα επιδόθηκαν σε συστηματικές προσπάθειες αναδιάρθρωσης της οργανωτικής τους δομής, έτσι ώστε να βελτιώσουν την ανταγωνιστικότητα και αποτελεσματικότητα τους στην προσφορά των σύγχρονων χρηματοοικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών στην έντονα ανταγωνιστική ευρωπαϊκή αγορά. Η διαμόρφωση ενός έντονα ανταγωνιστικού περιβάλλοντος που είχαν ως επακόλουθο οι ως άνω θεσμικές εξελίξεις, υπήρξε κάθε φορά αφετηρία για μία περίοδο ζυμώσεων, οι οποίες είχαν συνέπειες ως προς τα μεγέθη των τραπεζικών ιδρυμάτων, το εύρος των παρεχόμενων χρηματοοικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών αλλά και στην αναθεώρηση των δραστηριοτήτων τους. Πιο συγκεκριμένα:

➤ Μέγεθος

Οι εξελίξεις που άρχισαν στα μέσα της δεκαετίας του 1990 και συνεχίστηκαν μέχρι τις αρχές της δεκαετίας του 2000 κινήθηκαν προς την κατεύθυνση της μεγέθυνσης των μεγαλύτερων τραπεζών μέσω μίας σειράς αποκρατικοποιήσεων αρχικά και συγχωνεύσεων ή/και εξαγορών στην συνέχεια. Στο πλαίσιο αυτό οι διαδικασίες συγκέντρωσης αρχικά αντικειμενικό στόχο είχαν την εκμετάλλευση συνεργιών, την απόκτηση κρίσιμης μάζας δικτύου υποκαταστημάτων, την αύξηση των μεριδίων αγοράς, τη διεύρυνση της γκάμας των προϊόντων και υπηρεσιών ή τη διασφάλιση της κεφαλαιακής επάρκειας.

Η διαδικασία μεγέθυνσης των ελληνικών τραπεζών πραγματοποιήθηκε και υπό το πρίσμα μίας ευρύτερης συζήτησης στη χώρα μας σχετικά με το ζήτημα δημιουργίας εθνικών ομίλων, ικανών με να ανταγωνιστούν στο πλαίσιο της ευρωζώνης αλλά να επηρεάζουν τον υγιή ανταγωνισμό εντός των ορίων της χώρας η οποία καθιστούσε την προσπάθεια των τραπεζών για συγκράτηση του λειτουργικού κόστους να προβάλλει επιτακτική.

Παρά το γεγονός ότι τελικά το μέγεθος των ελληνικών τραπεζών παρέμεινε σχετικά μικρό συγκριτικά με τα αντίστοιχα ευρωπαϊκά μεγέθη, ο βαθμός συγκέντρωσης στην Ελλάδα είναι από τους υψηλότερους στην Ευρωζώνη. Το μερίδιο στην Ελλάδα είναι 12 ποσοστιαίες μονάδες μεγαλύτερο από το αντίστοιχο μερίδιο στην Ε.Ε.-12. Η

συγκέντρωση του τραπεζικού τομέα αυξήθηκε τα τελευταία χρόνια, αφού το μερίδιο ενεργητικού των 5 μεγαλύτερων τραπεζών από 56% το 1997 ανέβηκε στο 65% το 2004. Το 2008 το μερίδιο των πέντε μεγαλύτερων τραπεζικών ομίλων στις συνολικές καταθέσεις ήταν 80,1%, ενώ οι τρεις μεγαλύτερες τράπεζες έλεγχαν το 57,1% των συνολικών καταθέσεων. Το 2011 το μερίδιο αυτό έφθασε το 91,3% με τις τρεις μεγαλύτερες να ελέγχουν το 71,5%. Σύμφωνα με τα τελευταία στοιχεία για το εννιάμηνο του 2014, το μερίδιο αυτό διαμορφώθηκε στο 98,6% με τις τρεις μεγαλύτερες να ελέγχουν 76,8%.

Αντίστοιχα, το 2008 το 73,7% του συνολικού δανεισμού προερχόταν από τις πέντε μεγαλύτερες τράπεζες, ενώ οι τρεις μεγαλύτερες έλεγχαν το 54% του συνολικού τραπεζικού δανεισμού. Το 2011 το μερίδιο αυτό έφθασε το 92% με τις τρεις μεγαλύτερες να ελέγχουν το 71,4% και στην αντίστοιχη περίοδο του 2014 έφθασε 99,2% με τις τρεις μεγαλύτερες να ελέγχουν το 77,6%.

Αναφορικά με τις συγχωνεύσεις, τη δεκαετία 2000 - 2010, ο αριθμός των τραπεζικών ιδρυμάτων παρέμεινε περίπου σταθερός, με μικρές διακυμάνσεις γύρω από τις 65 τράπεζες. Ο προηγούμενος μεγάλος γύρος ιδιωτικοποιήσεων, εξαγορών και συγχωνεύσεων στον τραπεζικό τομέα στην Ελλάδα πραγματοποιήθηκε στα τέλη της δεκαετίας του 1990, με αποτέλεσμα στις αρχές του 2000 η τραπεζική αγορά να έχει φτάσει να κυριαρχείται από πέντε μεγάλους τραπεζικούς ομίλους.

Σχετικά με το ζήτημα αυτό, χαρακτηριστικά της πορείας του κλάδου είναι τα στοιχεία της Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών. Σύμφωνα με αυτά:

Υπήρχαν 65 τράπεζες το 2008, 21 τράπεζες το 2011 και μόνο μόλις 13 τράπεζες το 2013. Με άλλα λόγια, τα τραπεζικά ιδρύματα μειώθηκαν 80% την περίοδο 2008-2013. Πορεία μείωσης ακολούθησε ο αριθμός καταστημάτων που διαθέτουν οι τράπεζες. Το 2008 τα καταστήματα έφθαναν το 4.154, το 2011 τα 3.567 και το 2013 ήταν 2.886 (μείωση 30,5%).

➤ Προϊόντα

Για την πραγματική οικονομία οι θεσμικές μεταρρυθμίσεις και ειδικά η πορεία προς την Ο.Ν.Ε. επέτρεψαν τη συνεχή μείωση του ύψους των επιτοκίων σε ιστορικά χαμηλά επίπεδα, τα οποία με τη σειρά τους συνέβαλαν σημαντικά στη διαμόρφωση ευνοϊκών για την επέκταση της πιστωτικής πολιτικής των τραπεζικών ιδρυμάτων όρων, αλλά και μίας όξυνσης του ανταγωνισμού. Επιπλέον και ειδικά με δεδομένη την υστέρηση αλλά και τη δυναμική ανάπτυξης της ελληνικής αγοράς στους συγκεκριμένους τομείς έναντι των αντίστοιχων αγορών των υπόλοιπων ευρωπαϊκών χωρών, έμφαση δόθηκε στη ανάπτυξη των τομέων της Λιανικής Τραπεζικής, των Καταναλωτικών και των Στεγαστικών δανείων και λιγότερο των δανείων προς Μ.Μ.Ε.

➤ Εξωστρέφεια

Οι εκρηκτικοί ρυθμοί ανάπτυξης της Λιανικής Τραπεζικής τη δεκαετία του 1990, η οποία και κορυφώθηκε τη δεκαετία του 2000 είχε ως αποτέλεσμα την εδραίωση της κυριαρχίας των εγχώριων τραπεζών στην Ελληνική τραπεζική αγορά και έθεσε τις βάσεις για τη δυναμική επέκτασή τους στις χώρες της Ν.Α. Ευρώπης αναδεικνύοντας το τραπεζικό σύστημα σε έναν από τους πιο δυναμικούς τομείς της ελληνικής

οικονομίας . Πράγματι η επέκταση των δραστηριοτήτων των ελληνικών τραπεζών στην γεωγραφική περιοχή των Βαλκανίων σηματοδότησε μια εποχή εξωστρέφειας και αναζήτησης ευκαιριών, η οποία επίσης εξακολουθεί να αποτελεί σημαντικό προσανατολισμό της σημερινής στρατηγικής των πιστωτικών ιδρυμάτων.

Τότε οι μεγάλες ελληνικές τράπεζες είχαν αναδειχθεί σε σημαντικούς παίκτες των τραπεζικών αγορών στις χώρες της Βαλκανικής Χερσονήσου και της ευρύτερης περιοχής της Νοτιοανατολικής Ευρώπης. Οι ελληνικές τράπεζες είχαν μερίδιο αγοράς μεγαλύτερο του 20% στη Βουλγαρία, άνω του 35% στα Σκόπια, άνω του 12% στη Ρουμανία, 10% στην Αλβανία και 5% στη Σερβία. Στόχος τους ήταν να ενισχύουν τις θέσεις που ήδη κατέχουν είτε με την αύξηση του δικτύου των καταστημάτων τους είτε με εξαγορές εγχώριων τραπεζών. Οι αγορές των βαλκανικών χωρών με δυναμικό περίπου 45 εκατ. πελάτες και ρυθμό ανάπτυξης γύρω στο 5% αποτελούσαν το νέο στόχο των ελληνικών τραπεζών για τα επόμενα χρόνια. Η επέκταση στην αγορά των Βαλκανίων αλλά και στη ΝΑ Ευρώπη και γενικά σε χώρες με προοπτικές ανάπτυξης των οικονομιών και της τραπεζικής αγοράς ήταν ο κύριος άξονας στρατηγικής των μεγάλων ελληνικών τραπεζικών ομίλων. Η επιλογή βέβαια, των συγκεκριμένων περιοχών ως επέκταση της ελληνικής τραπεζικής αγοράς οφειλόταν σε διάφορους παράγοντες, όπως οι οικονομικές μεταρρυθμίσεις στη Νοτιοανατολική Ευρώπη, η μείωση του προστατευτισμού, αλλά και η ενταξιακή πορεία ορισμένων χωρών, οι οποίες ενώ χαρακτηρίζονται ως μικρές θεωρούνται γρήγορα αναπτυσσόμενες. Η ιδιωτική κατανάλωση στις χώρες αυτές τότε άρχισε με γρήγορους ρυθμούς, γεγονός που οφειλόταν τόσο στη μείωση των πληθωριστικών πιέσεων όσο και στην αύξηση του διαθέσιμου εισοδήματος, με αποτέλεσμα την κατακόρυφη αύξηση στη ζήτηση των παρεχόμενων τραπεζικών υπηρεσιών και κυρίως σε εργασίες λιανικής τραπεζικής. Επίσης, θα πρέπει να σημειώσουμε ότι εκείνα τα χρόνια ένας μεγάλος αριθμός ελληνικών επιχειρήσεων επέκτεινε τις λειτουργίες του σε βαλκανικές χώρες, όπου το κόστος εργασίας ήταν χαμηλότερο και η φορολογία ευνοϊκότερη. Οι χώρες λοιπόν, των Βαλκανίων, καθώς και της Ν.Α. Ευρώπης, αποτελούσαν ιδανική ευκαιρία για να αναπληρώσουν οι τράπεζες τις απώλειες κερδών που θα προέκυπταν από την «ωρίμανση» της ελληνικής αγοράς.

Όπως αναφέρθηκε, το μερίδιο αγοράς των ελληνικών τραπεζών την χρυσή δεκαετία υπερέβαινε το 20% στην τραπεζική αγορά της Βουλγαρίας. Το μερίδιο που είχε η Εθνική στη λιανική τραπεζική της Βουλγαρίας υπερέβαινε το 15%. Ο όμιλος Eurobank είχε στη Ρουμανία μερίδιο άνω του 10%, ενώ η Alpha Bank είχε περίπου το 20% των χορηγήσεων στην Αλβανία. Η Τράπεζα Πειραιώς διέθετε 372 καταστήματα στο εξωτερικό (τα περισσότερα λειτουργούν στα Βαλκάνια), τα οποία συμβάλλουν στη συνολική της κερδοφορία κατά 14%. Βέβαια, η παρουσία των ελληνικών τραπεζών στις βαλκανικές αγορές δεν περιοριζόταν στη Λιανική Τραπεζική, αλλά επεκτείνεται σε όλο το φάσμα των χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών. Επίσης, σύμφωνα με τα τότε στοιχεία της Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών, το σύνολο των καταστημάτων και υποκαταστημάτων των τότε 6 μεγάλων ελληνικών τραπεζών (Εθνική, Alpha Bank, EFG Eurobank Ergasias, Εμπορική, Πειραιώς, Αγροτική) στο εξωτερικό είχε αυξηθεί σε ποσοστό περίπου 134% (στοιχεία από 31.12.2001 μέχρι 31.12.2005 για τις εξής χώρες: Αίγυπτος, Αλβανία, Βουλγαρία, Κύπρος, Μ. Βρετανία). Ομοίως, το σύνολο του προσωπικού για τις ίδιες τράπεζες και για τις ίδιες χώρες είχε σημειώσει σημαντική αύξηση. Χαρακτηριστική είναι η περίπτωση της Σερβίας όπου οι παραπάνω τράπεζες αριθμούσαν μέχρι το τέλος του 2005, είκοσι οκτώ καταστήματα και υποκαταστήματα με 356 άτομα απασχολούμενο προσωπικό, σε σύγκριση με το

τέλος του 2002, όπου τα καταστήματα έφθαναν μόλις τα 2 και απασχολούσαν 25 άτομα προσωπικό.

Σήμερα, σημειώνεται πως οι θυγατρικές των Εθνική Τράπεζα, Alpha Bank, Eurobank και Τράπεζα Πειραιώς στην Βουλγαρία συμμετέχουν με 30% στο συνολικό τραπεζικό ενεργητικό της χώρας, με 20% στο σύνολο των χορηγήσεων και με άνω του 30% στο σύνολο των καταθέσεων της χώρας (στοιχεία 28.06.2014).

Σύμφωνα με στελέχη τραπεζών, η συμφωνία με την Κομισιόν προβλέπει οι πωλήσεις θυγατρικών να πραγματοποιηθούν το 2015 υπό την προϋπόθεση ότι δεν θα επηρεάζεται αρνητικά ο δείκτης κεφαλαιακής επάρκειας. Ωστόσο το 2016, θα πρέπει να προχωρήσουν σε πωλήσεις θυγατρικών ακόμα και αν οι πωλήσεις επηρεάζουν αρνητικά την κεφαλαιακή επάρκεια. Ορισμένα στελέχη τραπεζών εκφράζουν την αισιοδοξία τους ότι τελικά οι εγχώριες τράπεζες θα διασώσουν το μεγαλύτερο μέρος των θυγατρικών τους, καθώς μέχρι το τέλος του 2016 οι συνθήκες μπορεί να έχουν βελτιωθεί ριζικά, κάτι που ενδεχομένως να τους επιτρέψει την επαναδιαπραγμάτευση της συμφωνίας με την Κομισιόν.

Σε κάθε περίπτωση, η δυναμική επέκταση των ελληνικών τραπεζών στην ευρύτερη περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, που ξεκίνησε τη δεκαετία του 1990 και κορυφώθηκε τη δεκαετία του 2000, αποδείχθηκε κατά πολύ χαμηλότερη των προσδοκιών. Οι χώρες της βαλκανικής χερσονήσου δεν αναπτύχθηκαν οικονομικά, όπως αναμενόταν, ενώ οι ελληνικές τράπεζες βιάστηκαν να δημιουργήσουν δίκτυα λιανικής ελπίζοντας ότι η ελληνική περίπτωση (αλματώδης ανάπτυξη των τραπεζών μετά την απελευθέρωση της αγοράς) θα επαναλαμβανόταν στο πολλαπλάσιο. Οι τράπεζες προχώρησαν σε πολλές εξαγορές, υπό την ευφορία των καλών ημερών της εποχής, δίχως να προσέξουν ιδιαίτερα το ζήτημα των αποτιμήσεων αλλά και την ταχύτητα της επέκτασής τους σε πολλές αγορές. Εκ των υστέρων η επέκταση των εγχώριων τραπεζών στα Βαλκάνια, αλλά και σε άλλες χώρες (από την Ουκρανία μέχρι την Αίγυπτο), αποδείχθηκε εξαιρετικά δαπανηρή και απέδωσε ελάχιστα.

Η Eurobank προχώρησε στην πώληση της θυγατρικής της στην Ουκρανία, PJSC Universal Bank, στον ουκρανικό όμιλο Delta Bank, έναντι 95 εκατ. ευρώ. Η κίνηση αυτή πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο του σχεδίου αναδιάρθρωσης που έχει συμφωνήσει η Eurobank με τη Διεύθυνση Ανταγωνισμού της Κομισιόν. Είχε προηγηθεί η αποχώρηση της Eurobank από τις αγορές της Πολωνίας και της Τουρκίας. Σημειώνεται ότι από την πώληση της ουκρανικής τράπεζας ο δείκτης κεφαλαιακής επάρκειας επηρεάζεται οριακά αρνητικά, κατά 5 μονάδες βάσης. Ανάλογες κινήσεις έχουν συμφωνήσει και οι άλλες συστημικές τράπεζες με την Κομισιόν. Η Εθνική Τράπεζα συμφώνησε να διατηρήσει το 60% της Finansbank αλλά να περιορίσει δραστικά την παρουσία της στις χώρες των Βαλκανίων. Η Alpha Bank (που επίσης αποχώρησε από την αγορά της Ουκρανίας) συμφώνησε να δώσει έμφαση στις αγορές της Ρουμανίας και Κύπρου και να περιορίσει τις υπόλοιπες θέσεις της. Σημειώνεται ότι οι δραστηριότητες εξωτερικού αποτελούν το 15% του ομίλου Alpha Bank, ενώ οι αγορές της Ρουμανίας και της Κύπρου αποτελούν το 80% των διεθνών δραστηριοτήτων. Τέλος, η Τράπεζα Πειραιώς έχει συμφωνήσει να διατηρήσει την παρουσία της στην Κύπρο και να μειώσει το ενεργητικό της στις υπόλοιπες χώρες όπου δραστηριοποιείται (στοιχεία 19.08.2014).

Σήμερα η παρουσία του Ομίλου της Τράπεζας Πειραιώς στο εξωτερικό εστιάζεται στη Νοτιοανατολική Ευρώπη και Ανατολική Μεσόγειο, διαθέτοντας ένα δίκτυο 372 καταστημάτων. Συγκεκριμένα, ο Όμιλος δραστηριοποιείται στη Ρουμανία με 130 καταστήματα, στη Βουλγαρία με 83 καταστήματα της Piraeus Bank Bulgaria, στην Αλβανία με την Tirana Bank με 47 καταστήματα, στη Σερβία με 33 καταστήματα της Piraeus Bank Beograd, στην Ουκρανία με 24 καταστήματα της Piraeus Bank ICB, στην Κύπρο με 14 καταστήματα της Τράπεζας Πειραιώς Κύπρου, στην Αίγυπτο με την Piraeus Bank Egypt με 39 καταστήματα, στο Ηνωμένο Βασίλειο με ένα κατάστημα της Τράπεζας Πειραιώς στο Λονδίνο και στη Γερμανία με ένα κατάστημα στη Φρανκφούρτη (www.piraeusbank.gr).