



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ
ΜΠΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ & ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

***ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ
E-BANKING ΚΑΙ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ
CRM ΣΤΟ ΣΥΓΧΡΟΝΟ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ
ΧΩΡΟ***

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΜΠΑΡΜΠΗ ΑΝΤΩΝΙΑ ΚΕΡΑΤΣΩ

ΠΕΙΡΑΙΑΣ, 2009

**ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ
E-BANKING ΚΑΙ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ
CRM ΣΤΟ ΣΥΓΧΡΟΝΟ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ
ΧΩΡΟ**

Η εργασία υποβάλλεται για την μερική κάλυψη των απαιτήσεων με στόχο
την απόκτηση του διπλώματος

ΜΠΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ & ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

ΑΠΟ

ΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΜΠΑΡΜΠΗ ΑΝΤΩΝΙΑ ΚΕΡΑΤΣΩ

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ, 2009

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να ευχαριστήσω όλα τα άτομα που το καθένα με τον τρόπο του συνέβαλε στην εκπόνηση της παρούσας διπλωματικής εργασίας.

Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ.Ι. Πολλάλη για την καθοδήγηση του και τις πολύτιμες συμβουλές του χωρίς τις οποίες δε θα ήταν δυνατή η πλήρης ολοκλήρωση αυτής της εργασίας.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	9
1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	12
1.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗΣ	13
1.3 ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗΣ	15
1.3.1 Internet Banking	16
1.3.2 Phone Banking	17
1.3.3 Mobile Banking	18
1.3.4.Άλλες Μορφές E-Banking	19
1.4.ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗΣ	20
1.5. ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΙ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ	22
1.6 ΟΦΕΛΗ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ	23
1.7.ΟΦΕΛΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΤΡΑΠΕΖΑ	24
1.8. Η ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΤΩΝ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΣΥΝΑΛΛΑΓΩΝ	25
1.9. ΟΙ ΑΠΕΙΛΕΣ ΤΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗΣ	28
1.10. ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗ ΧΡΗΣΗ ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ & ΤΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗΣ	29
1.10.1 Στατιστικά στοιχεία για την παγκόσμια διείσδυση του διαδικτύου ...	30
1.10.2 Στατιστικά στοιχεία ανάλογα με το μορφωτικό επίπεδο	32
1.10.3. Στατιστικά στοιχεία ανάλογα με την ηλικία	33
1.10.4. Στατιστικά στοιχεία επιχειρήσεων διαφόρων χωρών ανάλογα με το μέγεθος	34
1.10.5. Στατιστικά στοιχεία σε σχέση με την Ελλάδα	34

1.10.5.1. Στατιστικά στοιχεία σχετικά με την πρόσβαση στο Internet στην Ελλάδα.....	36
1.10.5.2. Στατιστικά στοιχεία σχετικά με τη συχνότητα χρήσης διαδικτύου ανά έτος και φύλο στην Ελλάδα.....	37
1.9.5.3 Στατιστικά στοιχεία σχετικά με τη χρήση ηλεκτρονικής τραπεζικής για τις επιχειρήσεις στην Ελλάδα	38
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο ΤΟ E-BANKING ΣΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΤΡΑΠΕΖΕΣ ΣΗΜΕΡΑ	
2.1 ΤΟ E-BANKING ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ.....	41
2.2 ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ.....	42
2.3 ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ	45
2.4 ALPHA BANK.....	47
2.5 EUROBANK	49
2.6 ΤΡΑΠΕΖΑ ΚΥΠΡΟΥ	53
2.7 MARFIN.....	54
2.8 ΤΡΑΠΕΖΑ MILLENNIUM.....	56
2.9 ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ.....	58
2.10 ASPIS BANK.....	59
2.11 ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ	61
2.12 ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ.....	63
2.13 ΤΡΑΠΕΖΑ ΑΤΤΙΚΗΣ	65
2.14 ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ	66
2.15 ΤΡΑΠΕΖΑ CITIBANK.....	68
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ	
3.1.ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	71

3.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ.....	72
3.3. ΣΤΟΧΟΙ – ΣΗΜΑΣΙΑ CRM.....	75
3.4 ΑΝΑΓΚΗ ΓΙΑ ΠΕΛΑΤΟΚΕΝΤΡΙΣΜΟ.....	76
3.5. ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ ΜΕΡΗ (ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΟ CRM, ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ CRM, ΑΝΑΛΥΤΙΚΟ CRM).....	80
3.5.1. Λειτουργικό ή Τακτικό CRM (Operational CRM).....	81
3.5.2. Συνεργατικό CRM (Collaborative CRM).....	82
3.5.3. Αναλυτικό CRM (Analytical CRM).....	83
3.5.4. Σύγκριση Αναλυτικού και Λειτουργικού CRM.....	84
3.6 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ E-CRM.....	84
3.6.1. ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ e-CRM ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ.....	86
3.7. MULTI-CHANNEL CRM M-CRM.....	88
3.8. ΤΑ 4 P’s ΤΗΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΤΟΥ CRM.....	90
3.9. ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΟΥ MARKETING & ΤΟΥ CRM.....	92
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ CRM ΣΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΚΛΑΔΟ	
4.1. CRM STRATEGY.....	95
4.2. ΟΙ ΑΝΑΓΚΑΙΕΣ ΠΡΟΥΠΟΘΕΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΝΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ CRM.....	97
4.2.1. Στάδια Υλοποίησης των Συστημάτων CRM.....	98
4.2.1.Κόστος υλοποίησης συστήματος CRM.....	102
4.3 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ CRM ΚΑΙ ΛΟΓΟΙ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ.....	103
4.4. CRM ΚΑΙ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ.....	108

4.5. ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ ΠΟΥ ΠΡΟΣΦΕΡΕΙ ΤΟ CRM.....	109
4.5.1 Δυνατότητες που προσφέρει στο Marketing.....	110
4.5.2. Δυνατότητες που προσφέρει στις Πωλήσεις	111
4.5.3. Δυνατότητες που προσφέρει στην Εξυπηρέτηση Πελατών.....	113
4.6. ΕΣΤΙΑΖΟΝΤΑΣ ΣΤΟΥΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ.....	115
4.7. ΠΩΣ ΝΑ ΔΙΑΤΗΡΗΣΕΙ Η΄ ΝΑ ΔΙΑΤΗΡΗΣΕΙ Η ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ ΤΗΣ.....	116
4.8. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ CRM SCORECARD	121
4.8.1. Πλεονεκτήματα της Balanced Scorecard.....	131
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	
5.1. ΑΛΛΗΛΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΟΥ E-BANKING ΚΑΙ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ CRM ΣΤΟΝ ΣΥΓΧΡΟΝΟ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΧΩΡΟ	134
5.2 ΣΥΝΕΙΣΦΟΡΑ.....	141
5.3 ΠΡΑΚΤΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΓΙΑ ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΑ ΣΤΕΛΕΧΗ.....	143
5.4 ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΤΡΑΠΕΖΕΣ ΚΑΙ ΜΗ.....	144
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	147

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

ΠΙΝΑΚΑΣ 1: Οι βασικότερες υπηρεσίες που παρέχουν μέσω διαδικτύου οι ελληνικές τράπεζες	15
ΠΙΝΑΚΑΣ 2: Προσδοκώμενο όφελος από την on-line εξυπηρέτηση	21
ΠΙΝΑΚΑΣ 3: Κριτήρια επιλογής τράπεζας.....	30
ΠΙΝΑΚΑΣ 4: Παγκόσμια χρήση και διείσδυση διαδικτύου	31
ΠΙΝΑΚΑΣ 5: Ποσοστό διείσδυσης του διαδικτύου	32
ΠΙΝΑΚΑΣ 6: Χρήση διαδικτύου και ηλεκτρονικής τραπεζικής ανάλογα με το μορφωτικό επίπεδο	32
ΠΙΝΑΚΑΣ 7: Χρήση υπηρεσιών ηλεκτρονικής τραπεζικής ανάλογα με την ηλικία.....	33
ΠΙΝΑΚΑΣ 8: Χρήση υπηρεσιών ηλεκτρονικής τραπεζικής ανάλογα με το μέγεθος των επιχειρήσεων	34
ΠΙΝΑΚΑΣ 9: Χρήση του διαδικτύου στην Ελλάδα το έτος 2007.....	36
ΠΙΝΑΚΑΣ 10: Συχνότητα χρήσης του διαδικτύου ανά έτος και φύλο.....	37
ΠΙΝΑΚΑΣ 11: Καθημερινή χρήση διαδικτύου ανά εκπαίδευση	38
ΠΙΝΑΚΑΣ 12: Επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής.....	39
ΠΙΝΑΚΑΣ 13: Υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής που χρησιμοποιούνται.....	40
ΠΙΝΑΚΑΣ 14: Υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής που προσφέρει η τράπεζα	43
ΠΙΝΑΚΑΣ 15: Υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής που προσφέρει η Εθνική Τράπεζα	45
ΠΙΝΑΚΑΣ 16: Υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής που προσφέρει η Alpha Bank.....	48
ΠΙΝΑΚΑΣ 17: Υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής που προσφέρει η Eurobank ..	51
ΠΙΝΑΚΑΣ 18: Υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής που προσφέρει η Marfin Egnatia Bank	55

ΠΙΝΑΚΑΣ 19: Λόγοι οριστικής διακοπής συνεργασίας πελάτη με εταιρεία	79
ΠΙΝΑΚΑΣ 20: Τμηματοποίηση με βάση την αξία	80
ΠΙΝΑΚΑΣ 21: Τα είδη των σύγχρονων CRM λύσεων	82
ΠΙΝΑΚΑΣ 22: Τι περιλαμβάνει το E-CRM	86
ΠΙΝΑΚΑΣ 23: Μια διαφορετική προσέγγιση του ανταγωνισμού	92
ΠΙΝΑΚΑΣ 24: Διαφορές Marketing και CRM	94
ΠΙΝΑΚΑΣ 25: Αρχές που πρέπει να διέπεται μία αποτελεσματική στρατηγική CRM	97
ΠΙΝΑΚΑΣ 26: Προσδιορισμός επιχειρηματικών στόχων και σκοπών	99
ΠΙΝΑΚΑΣ 27: Σχεδιασμός του έργου	100
ΠΙΝΑΚΑΣ 28: Επιχειρηματικός σχεδιασμός	100
ΠΙΝΑΚΑΣ 29: Προετοιμασία του Σχεδίου δράσης	101
ΠΙΝΑΚΑΣ 30: Παράγοντες που καθορίζουν το κόστος υλοποίησης συστήματος CRM	102
ΠΙΝΑΚΑΣ 31: Πηγές επιφυλάξεων μελλοντικού χρήστη συστημάτων CRM	105
ΠΙΝΑΚΑΣ 32: Ενέργειες που πραγματοποιούνται μέσω του CRM	109
ΠΙΝΑΚΑΣ 33: Δυνατότητες που προσφέρει το CRM	110
ΠΙΝΑΚΑΣ 34: Βήματα ώστε να διατηρηθούν ή να επανακτηθούν οι πελάτες	116
ΠΙΝΑΚΑΣ 35: Εννοιολογικός προσδιορισμός του όρου Balanced Scorecard	122
ΠΙΝΑΚΑΣ 36: Αλληλεξάρτηση των τεσσάρων πτυχών	127
ΠΙΝΑΚΑΣ 37: Στρατηγικός χάρτης του πίνακα ισορροπημένης κάρτας απόδοσης	129

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η αλματώδης εξέλιξη της τεχνολογίας και η ανάπτυξη της κοινωνίας της πληροφορίας, όπως αυτή διαμορφώνεται στο πλαίσιο του internet αλλά και των κλειστών τηλεπικοινωνιακών δικτύων, επέφεραν πρωτόγνωρη αλλαγή στις σύγχρονες συναλλαγές. Η ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου επέφερε βαθιά τομή στη συναλλακτική πρακτική. Μία τέτοια σημαντική αλλαγή δε γινόταν να αφήσει ανεπηρέαστο τον τραπεζικό κλάδο. Η ηλεκτρονική τραπεζική, χρησιμοποιώντας τα επιτεύγματα της τεχνολογίας, διευκολύνθηκε από την απελευθέρωση της κίνησης των κεφαλαίων και την απλοποίηση των χρηματοοικονομικών αγαθών και αναπτύχθηκε θεαματικά αφενός μεν στη σχέση τράπεζας με τελικό καταναλωτή, αφετέρου δε σε διατραπεζικό και χρηματιστηριακό επίπεδο (συναλλαγές τράπεζα με τράπεζα). Το e-banking υπόσχεται την επανάσταση στις τράπεζες και χρηματιστηριακές συναλλαγές για τις επιχειρήσεις αλλά και για τα φυσικά πρόσωπα, καθώς μεταφέρει την τράπεζα στην οθόνη του Η/Υ μέσω του διαδικτύου ή άλλου κλειστού τηλεπικοινωνιακού δικτύου, παρέχοντας τη δυνατότητα διεκπεραίωσης ενός διευρυνόμενου συνεχώς αριθμού συναλλαγών γρήγορα και με ασφάλεια, 24 ώρες το 24ωρο.

Ένα πολύ σημαντικό θέμα που απασχολεί όλες τις επιχειρήσεις και τις τράπεζες είναι η προσέλκυση και η διατήρηση των πελατών τους. Η διαχείριση πελατειακών σχέσεων (CRM) θεωρείται ένας από τους πιο καινοτόμους και σύγχρονους τρόπους απόκτησης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Δηλαδή, αρχίζει να εγκαταλείπεται η χρήση των κλασικών μεθόδων marketing και χρησιμοποιείται ένα πιο πελατοκεντρικό και προσωποποιημένο μοντέλο ώστε να επιτευχθεί μεγαλύτερη ή μέγιστη απόδοση των πελατειακών σχέσεων.

Η παρούσα εργασία στηρίχτηκε ελληνική όσο και ξένη βιβλιογραφία και έχει ως σκοπό, εκτός από τη διεξοδική ανάλυση των όρων, τη σύνδεση της ηλεκτρονικής τραπεζικής με το CRM και μετέπειτα με τον πίνακα ισορροπημένης απόδοσης υπό το πρίσμα του τραπεζικού κλάδου. Από την παρούσα εργασία εξάγονται σημαντικά και χρήσιμα συμπεράσματα για τα διευθυντικά στελέχη των τραπεζών. Ταυτόχρονα προτείνονται λύσεις για τη βελτίωση της ηλεκτρονικής τραπεζικής καθώς και των συστημάτων CRM.

Τα κεφάλαια που αναλύονται παρακάτω περιλαμβάνουν:

Το *πρώτο* κεφάλαιο, το οποίο αναφέρεται στην ηλεκτρονική τραπεζική παρουσιάζει καταρχάς την έννοια της καθώς και τις κατηγορίες, τους στόχους, τις απειλές και τα οφέλη που απορρέουν από αυτήν τόσο για τον πελάτη όσο και για την τράπεζα. Έπειτα, παρουσιάζονται χρήσιμα και πρόσφατα στατιστικά στοιχεία σχετικά με τη διείσδυση του διαδικτύου και την ηλεκτρονική τραπεζική σε εθνικό και παγκόσμιο επίπεδο.

Το *δεύτερο* κεφάλαιο επικεντρώνεται στις ελληνικές τράπεζες και συγκεκριμένα παρουσιάζονται οι υπηρεσίες της ηλεκτρονικής τραπεζικής που προσφέρει η κάθε τράπεζα.

Το *τρίτο* κεφάλαιο ασχολείται με τη διαχείριση των πελατειακών σχέσεων. Ειδικότερα, καθορίζονται ο ορισμός των εννοιών, οι στόχοι και η σημασία του CRM, τα 4P's της επιτυχίας του και η σύγκριση το με το παραδοσιακό marketing. Έστερα αναλύονται τα αρχικά συστατικά του, δηλαδή το συνεργατικό, το λειτουργικό και το αναλυτικό CRM αλλά και ένα νέο το e-crm.

Το *τέταρτο* κεφάλαιο αναφέρεται στην υλοποίηση και την εφαρμογή των συστημάτων CRM στον τραπεζικό κλάδο. Συγκεκριμένα, οι αναγκαίες προϋποθέσεις για την ανάπτυξη τέτοιων συστημάτων, τα προβλήματα που παρουσιάζονται κατά την

υλοποίηση του καθώς και οι δυνατότητες που προσφέρει. Ταυτόχρονα, αναλύεται ο πίνακας αξιολόγησης της ισορροπημένης κάρτας απόδοσης και τα πλεονεκτήματά της.

Στο *πέμπτο* και τελευταίο κεφάλαιο παρουσιάζονται οι εξελίξεις και τα συμπεράσματα για την ηλεκτρονική τραπεζική και για τη διαχείριση πελατειακών σχέσεων (CRM).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗ

1.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Κατά την είσοδό μας στη δεύτερη χλιετία, γίναμε μάρτυρες μιας από τις σημαντικότερες αλλαγές στις ζωές μας – τη μεταφορά σε μια κοινωνία που βασίζεται στο Internet. Σχεδόν όλα αλλάζουν στο σπίτι, στο σχολείο, στην εργασία, στην κυβέρνηση – ακόμη και στις δραστηριότητες που κάνουμε στον ελεύθερο χρόνο μας. Ορισμένες αλλαγές είναι ήδη εδώ και διαχέονται σε όλο τον κόσμο. Άλλες πάλι μόλις τώρα αρχίζουν. Μία από τις σημαντικότερες αλλαγές είναι η μετατροπή του Διαδικτύου από ένα καθαρά επιστημονικό εργαλείο σε έναν παγκόσμιο δίαυλο επικοινωνίας, που διαμορφώνει μια νέα οικονομία.

Ο πρώην αντιπρόεδρος των Ηνωμένων Πολιτειών Albert Gore Jr το έθεσε ως εξής:

«Είμαστε στα πρόθυρα μιας επανάστασης, που είναι τόσο βαθιά, όσο και η αλλαγή στην οικονομία που ήλθε με τη βιομηχανική επανάσταση. Σε λίγο, τα ηλεκτρονικά δίκτυα θα επιτρέπουν σε ανθρώπους να υπερβούν τους φραγμούς του χρόνου και της απόστασης και να εκμεταλλευθούν παγκόσμιες αγορές και επιχειρηματικές ευκαιρίες που δεν μπορούν να φανταστούν σήμερα, ανοίγοντας ένα νέο κόσμο οικονομικών δυνατοτήτων και προόδου».

Τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα αυτής της επανάστασης, που οφείλεται κυρίως στη μεγάλη ανάπτυξη των Τηλεπικοινωνιών και της Επιστήμης των Υπολογιστών, είναι ότι εξαπλώνεται με πολύ γρήγορους ρυθμούς και ο κόσμος (και ιδιαίτερα οι νεαρές ηλικίες) συμμετέχει ενεργά σε αυτήν.

Η εξάπλωση του διαδικτύου και η χρήση του για εμπορικούς σκοπούς δημιούργησε νέα δεδομένα στο χώρο των επιχειρήσεων. Οι νέες τεχνολογίες μετέβαλλαν ραγδαία τόσο το χώρο δράσης των επιχειρήσεων, την αγορά, όσο και την οργανωσιακή δομή των οικονομικών μονάδων. Στα πρώτα στάδια ανάπτυξης του ηλεκτρονικού εμπορίου οι πληρωμές γίνονταν εκτός του διαδικτύου με καταβολή των ποσών σε κάποια τράπεζα. Ο αναχρονιστικός όμως αυτός τρόπος χρηματικής εκκαθάρισης των διαδικτυακών συναλλαγών δεν συμβάδιζε με την ταχύτητα και την αξιοπιστία που απαιτούν οι σύγχρονες διαδικτυακές συναλλαγές.

Οι ηλεκτρονικές τραπεζικές εργασίες, επίσης γνωστές σαν κυβερνοτράπεζες, εικονικές τραπεζικές εργασίες, τραπεζικές εργασίες από το σπίτι και online τραπεζικές εργασίες περιλαμβάνουν διάφορες τραπεζικές δραστηριότητες που γίνονται από το σπίτι, από την επιχείρηση ή από το δρόμο, αντί να γίνονται μέσα σε μια τράπεζα.

Η ηλεκτρονική τραπεζική δεν περιορίζεται μόνο σε εφαρμογές τραπεζικής μέσω διαδικτύου (Internet Banking), όπως έχει ταυτιστεί στη συνείδηση του περισσότερου κόσμου. Εφαρμογές της ηλεκτρονικής τραπεζικής συναντούμε και στους χώρους του ηλεκτρονικού εμπορίου (e-Commerce) και των ηλεκτρονικών επενδύσεων (e-Investments).

1.2. ΟΡΙΣΜΟΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗΣ

Σύμφωνα με την Ένωση Ελληνικών Τραπεζών, ως ηλεκτρονική τραπεζική χαρακτηρίζεται «οποιαδήποτε εμπορική συναλλαγή που διεξάγεται μεταξύ της τράπεζας και των πελατών της διαμέσου ηλεκτρονικών δικτύων και βοηθάει ή οδηγεί στην πώληση τραπεζικών προϊόντων και υπηρεσιών».

Η ηλεκτρονική τραπεζική (e-banking) είναι ένα σχετικά νέο εναλλακτικό τραπεζικό κανάλι, το οποίο περιλαμβάνει όλες τις δυνατές συναλλαγές μιας Τράπεζας, κυρίως μέσω διαδικτύου, αλλά και μέσω VPNs, Extranet, σταθερού (Phone Banking) και κινητού (Mobile Banking) τηλεφώνου και δεν απαιτούν τη φυσική παρουσία του πελάτη σε κατάσταση της Τράπεζας.

Η ηλεκτρονική τραπεζική εξοικονομεί χρόνο και χρήματα στους χρήστες. Για τράπεζες, προσφέρει μια φθηνή εναλλακτική λύση αντί των συναλλαγών σε καταστήματα και μια ευκαιρία να έχουν πελάτες από απομακρυσμένες περιοχές.

Οι τεράστιες δυνατότητες που προσφέρει σήμερα η τεχνολογία για την άμεση και συνεχόμενη διασύνδεση της επιχειρηματικής τραπεζικής πελατείας με όλα τα προϊόντα και υπηρεσίες του τραπεζικού συστήματος είναι δεδομένη. Οι νέες αυτές δυνατότητες συμπεριλαμβάνουν στην πιο απλή τους μορφή τις αυτόματες ταμειακές μηχανές, τις ηλεκτρονικές αγορές μέσω καρτών και τις τηλεφωνικές συναλλαγές και ολοκληρώνονται πρόσφατα από την τραπεζική μέσω διαδικτύου.

Η σχέση των επιχειρήσεων με τις τράπεζες προσαρμόζεται πλέον στους ρυθμούς με τους οποίους εργάζεται η σύγχρονη, παγκοσμιοποιημένη και συνεχώς ανταγωνιστικότερη οικονομία. Συνεχής λειτουργία επί 24 ώρες και για τις 7 ημέρες της

εβδομάδας, με παράλληλη εντυπωσιακή μείωση του χρόνου εκτέλεσης των εντολών με το συνεπακόλουθο περιορισμό του λειτουργικού κόστους.

Στην Ελλάδα πρωτοεμφανίστηκε το 1997 από την ΕΓΝΑΤΙΑ Τράπεζα και κατόπιν ακολούθησαν και οι υπόλοιπες τράπεζες του εσωτερικού. Ωστόσο, στην Ελλάδα, σύμφωνα και με τις πρόσφατες έρευνες που διεξήγαγε το e-business forum για την εισαγωγή του internet και της πληροφορικής στη λειτουργία της ελληνικής επιχείρησης προέκυψε ότι μόλις το 28% των ελληνικών επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν internet λαμβάνουν σήμερα υπηρεσίες e-banking. Με άλλα λόγια παρατηρείται μια πολλή αργή εξέλιξη της ηλεκτρονικής τραπεζικής στην Ελλάδα, ενώ το χρονικό περιθώριο ήταν κατάλληλο για περαιτέρω ανάπτυξη από τη στιγμή που εμφανίστηκε. Αντίθετα, διεθνώς το web banking αναδεικνύεται ως ένα από τα ισχυρότερα κίνητρα για την αρχική ηλεκτρονική ενεργοποίηση των επιχειρήσεων.

Η Security First Network Bank ήταν η πρώτη ηλεκτρονική τράπεζα στην Αμερική τον Οκτώβριο του 1995, που κάνει μόνο συναλλαγές μέσω Internet. Η αρχική σελίδα μοιάζει με τον προθάλαμο μιας τράπεζας. Η τράπεζα προσφέρει λογαριασμούς ταμιευτηρίου και όψεως, πιστοποιητικά καταθέσεων, λογαριασμούς συναλλάγματος, κοινούς λογαριασμούς, εικονοποίηση επιταγής και άλλες υπηρεσίες. Για να προσελκύσει πελάτες, η SNFB προσφέρει σχετικά υψηλές αποδόσεις επιτοκίων για λογαριασμούς όψεως και για λογαριασμούς συναλλάγματος και επιτρέπει την πρόσβαση στις πληροφορίες από διάφορες θέσεις.

Ο πελάτης μπορεί να δει το λογαριασμό και να καταθέσει ή να αποσύρει ποσά. Παράλληλα, μπορεί να μεταφέρει χρήματα ανάμεσα σε λογαριασμούς, να δει προηγούμενες δηλώσεις του και συναλλαγές πιστωτικής κάρτας, να πληρώσει λογαριασμούς, να ελέγξει τα υπόλοιπα σε όλους τους λογαριασμούς και τις πιστωτικές του κάρτες και να υπολογίσει το επιτόκιο που πρέπει να πληρωθεί σε δάνεια και σε πιστωτικές κάρτες. Το Μάρτιο του 1998, η SNFB πούλησε τις online τραπεζικές της λειτουργίες στη Royal Bank of Canada.

Η καναδική τράπεζα χρειάζεται τις online υπηρεσίες για να εξυπηρετήσει τους δικούς της πελάτες, όταν κάνουν διακοπές στις Η.Π.Α. Η SNFB δημιούργησε μια εταιρεία λογισμικού, που προωθεί το λογισμικό online τραπεζικών εργασιών σε πολλές τράπεζες. Η Atlanta Internet Bank ακολούθησε περίπου ένα χρόνο αργότερα.

Πολύ σύντομα ακολούθησαν κι άλλες όπως η Georgia-based Rockdale National Bank και η Houston-based CompuBank. Συγκεντρωτικά, οι βασικότερες υπηρεσίες που παρέχουν μέσω Internet οι ελληνικές τράπεζες είναι οι εξής:

Πληροφορίες υπολοίπων για τους τηρούμενους λογαριασμούς.
 Μεταφορές ποσών μεταξύ των τηρούμενων λογαριασμών του ιδίου νομίσματος.
 Πληροφορίες σχετικά με τις πρόσφατες κινήσεις των τηρούμενων λογαριασμών.
 Δυνατότητα έκδοσης και αποστολής παλαιότερων κινήσεων των τηρούμενων λογαριασμών.
 Παραγγελία μπλοκ επιταγών.
 Δυνατότητα υποβολής αίτησης για ανάκληση επιταγών ή ολόκληρου του μπλοκ επιταγών.
 Εντολές αγοραπωλησίας μετοχών.
 Ενημέρωση για την κίνηση των προσωπικών αμοιβαίων κεφαλαίων.
 Δυνατότητα υποβολής αιτήσεων εμβασμάτων.
 Αλλαγή του απορρήτου κωδικού PIN.
 Προσωπικά μηνύματα.
 Πληρωμές λογαριασμών επιχειρήσεων κοινής ωφέλειας.
 Πληρωμή μισθοδοσίας και εταιρικών πιστωτικών καρτών
 Επιλογές ασφαλιστικών πακέτων
 Λοιπά πληροφοριακά στοιχεία

ΠΙΝΑΚΑΣ 1: Οι βασικότερες υπηρεσίες που παρέχουν μέσω διαδικτύου οι ελληνικές τράπεζες

1.3. ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗΣ

Σύμφωνα με το μέσο ή το κανάλι μέσω του οποίου πραγματοποιούνται οι τραπεζικές συναλλαγές, κατηγοριοποιούνται στα παρακάτω είδη:

- Ø Internet Banking (Τραπεζική μέσω Διαδικτύου)
- Ø Phone Banking (Τραπεζική μέσω Τηλεφώνου)
- Ø Mobile Banking (Τραπεζική μέσω κινητού)

Ανάλογα με το κανάλι που χρησιμοποιείται για τη διενέργεια συναλλαγών, εντοπίζονται ιδιαίτερα χαρακτηριστικά ανά περίπτωση. Τα χαρακτηριστικά αυτά

αφορούν τον αριθμό των προσφερόμενων υπηρεσιών, το περιβάλλον χρήσης (user interface), τον τρόπο πρόσβασης (authentication – authorization).

1.3.1. Internet Banking

Το Internet Banking πραγματοποιείται κυρίως μέσω του διαδικτύου (Internet). Ένας χρήστης για να εκμεταλλευτεί τις υπηρεσίες του e-banking χρειάζεται απαραίτητα να διαθέτει ηλεκτρονικό υπολογιστή και σύνδεση internet. Συνήθως στις περισσότερες των περιπτώσεων ο υπολογιστής και η σύνδεση αρκούν για πρόσβαση στις ηλεκτρονικές υπηρεσίες.

Ωστόσο, λόγω αναγκών, αυξημένης ασφάλειας, που διέπουν τις ηλεκτρονικές τραπεζικές συναλλαγές, σε ορισμένες περιπτώσεις απαιτείται και προμήθεια επιπλέον συσκευών ασφαλείας όπως για παράδειγμα tokens ή έξυπνοι αναγνώστες, ή εγκατάσταση ειδικού λογισμικού ασφαλείας όπως ψηφιακού πιστοποιητικού, τα οποία παρέχουν οι Τράπεζες στους πελάτες τους.

Μέσω του Internet Banking, ο πελάτης μιας τράπεζας, έχει σχεδόν όλη την γκάμα των τραπεζικών συναλλαγών και της πληροφόρησης που χρειάζεται, όπως Μεταφορές Κεφαλαίων, Πληρωμές Δημοσίου, Πληρωμές Τρίτων Οργανισμών, Πληρωμές Πιστωτικών Καρτών και Δανείων, Πάγιες Εντολές, Κινήσεις Λογαριασμών και Πιστωτικών Καρτών, Παρακολούθηση συνολικού Χαρτοφυλακίου, Statement Λογαριασμών, Μηνιαία statement Πιστωτικών Καρτών, και πολλές ακόμα ευκολίες.

Οι Τράπεζες έχουν επιπλέον την τεχνογνωσία και τις δυνατότητες να προσωποποιούν τις ηλεκτρονικές τους υπηρεσίες, ανάλογα με την κατηγορία πελατών που αντιπροσωπεύει ο χρήστης και με τον τρόπο αυτό υπάρχουν για παράδειγμα επιπρόσθετες δυνατότητες για εταιρικούς χρήστες σε σχέση με ιδιώτες.

Μεγάλη επένδυση γίνεται και στο θέμα ασφάλειας, που είναι ιδιαίτερα κρίσιμο για την αξιοπιστία των ηλεκτρονικών τραπεζικών συστημάτων. Άλλωστε η ασφάλεια είναι ο κύριος ίσως παράγοντας αποτροπής χρήσης του internet banking από τους περισσότερους πελάτες τραπεζών. Ήδη έχουν γίνει μεγάλα βήματα από τις Τράπεζες στη διαχείριση και εξασφάλιση ασφαλών συναλλαγών από τους πελάτες τους.

1.3.2. Phone Banking

Ένα νέο στοιχείο στο χώρο της ηλεκτρονικής τραπεζικής τηλεξυπηρέτησης είναι η προσφορά των υπηρεσιών της τράπεζας μέσω τηλεφώνου. Αρχικά η συγκεκριμένη υπηρεσία χρησιμοποιούνταν για τη δήλωση απώλειας καρτών και για πληροφόρηση. Σήμερα οι τραπεζικές συναλλαγές μπορούν να γίνουν από οπουδήποτε βρίσκεται ο πελάτης, ακόμα και στο εξωτερικό, με ένα απλό τηλεφώνημα χωρίς να χρειάζεται η σύνδεση του στο διαδίκτυο. Ο πελάτης ενημερώνεται με τηλεομοιοτυπικό μήνυμα για τους τραπεζικούς λογαριασμούς, το χαρτοφυλάκιο των μετοχών, τους δείκτες και τις τιμές του χρηματιστηρίου και για παραγγελία του καρνέ των επιταγών του.

Οι υπηρεσίες που προσφέρονται μέσω phone banking χωρίζονται σε δύο κατηγορίες, είτε με τη βοήθεια πρακτόρων τηλεφωνικού κέντρου είτε μέσω συστημάτων αναγνώρισης φωνής.

Όσον αφορά τις υπηρεσίες που διεκπεραιώνονται από πράκτορες (agents) τηλεφωνικού κέντρου (call center), από την πλευρά του χρήστη απαιτείται η χρήση μιας απλής τηλεφωνικής συσκευής. Ο πελάτης επικοινωνεί φωνητικά με πράκτορα της τράπεζας και του μεταβιβάζει τα αιτήματά του. Φυσικά, σε κάθε περίπτωση, οι πράκτορες εξασφαλίζουν την ακεραιότητα και εμπιστευτικότητα των συναλλαγών και των αιτημάτων, ακολουθώντας διαδικασίες ταυτοποίησης και επαλήθευσης των στοιχείων του πελάτη. Επιπροσθέτως, οι πράκτορες του τηλεφωνικού κέντρου μπορούν να προωθήσουν διάφορα λιανικά τραπεζικά προϊόντα με εξερχόμενες κλήσεις (Tele-marketing) μειώνοντας το κόστος υλοποίησης προωθητικών προγραμμάτων.

Αναφορικά με τις υπηρεσίες που διεκπεραιώνονται αυτόματα μέσω συστημάτων αναγνώρισης φωνής (IVRs), ο πελάτης διεκπεραιώνει τις συναλλαγές του χωρίς την ενδιάμεση παρεμβολή του πράκτορα. Όλη η διαδικασία είναι αυτοματοποιημένη και ο πελάτης απαντά στα φωνητικά μηνύματα που ακούει στο τηλέφωνό του. Όπως και προηγουμένως, έτσι και τώρα στα λεγόμενα συστήματα IVR (Interactive Voice Response), ακολουθούνται διαδικασίες πιστοποίησης και ταυτοποίησης του πελάτη που εξασφαλίζουν την ασφάλεια των συναλλαγών του.

Μέσω του Phone Banking, ο πελάτης μιας τράπεζας, έχει στη διάθεσή του σχεδόν όλες της συναλλαγές είτε οικονομικές είτε πληροφοριακές που έχει και μέσω Internet Banking. Μπορεί να πραγματοποιήσει Μεταφορές Κεφαλαίων, να πληρώσει λογαριασμούς Δημοσίου, Κινητής και Σταθερής Τηλεφωνίας, Πιστωτικών Καρτών,

ΔΕΗ, ΟΤΕ, να δώσει εντολή για αγορά ή πώληση μετοχών και αμοιβαίων κεφαλαίων, να μάθει το υπόλοιπο του λογαριασμού του, ή την αποτίμηση του χαρτοφυλακίου του.

1.3.3. Mobile Banking

Το Mobile Banking δεν έχει ακόμα εδραιωθεί σε σχέση με το Internet και το Phone banking. Αποτελεί όμως ένα προσοδοφόρο κανάλι διανομής τραπεζικών υπηρεσιών και έχει όλες τις προϋποθέσεις να αποτελέσει στο κοντινό μέλλον ένα ευρέως χρησιμοποιούμενο κανάλι πραγματοποίησης ηλεκτρονικών συναλλαγών.

Οι ανάγκες του πελάτη για διενέργεια χρηματοοικονομικών συναλλαγών από το κινητό τηλέφωνο είναι διαφορετικές από εκείνες για την πραγματοποίηση των συναλλαγών με άλλα μέσα. Για το λόγο αυτό, ήταν αναγκαίο να εφαρμοστεί ένα καινούριο πρωτόκολλο για το κινητό τηλέφωνο (το WAP) που είναι διαφορετικό από το πρωτόκολλο του διαδικτύου. Με την εφαρμογή του νέου πρωτοκόλλου, με ελάχιστες κινήσεις στην τηλεφωνική συσκευή του ο χρήστης μπορεί να έχει τις πληροφορίες που ζητάει. Συγκεκριμένα, στην πιο απλή μορφή του το mobile banking δίνει τη δυνατότητα στους πελάτες να λαμβάνουν τις πληροφορίες με τη λήψη μηνυμάτων στο κινητό τους (SMS), όπως ηλεκτρονική μεταφορά χρημάτων, αγοραπωλησία μετοχών και επιβεβαίωση συναλλαγών.

Η τεχνολογία WAP (Wireless Application Protocol), το GSM (Global System for Mobile Communication) και τα συστήματα ασύρματης επικοινωνίας τρίτης γενιάς (3G) παρουσιάζουν ορισμένα κοινά πλεονεκτήματα. Αρχικά είναι εφαρμογές που εκτείνονται σε παγκόσμια κλίμακα, επιπλέον είναι συμβατές με το Διαδίκτυο και είναι αξιόπιστες και ασφαλείς λύσεις για την πραγματοποίηση ψηφιακών συναλλαγών. Όλα αυτά τις καθιστούν ικανές και ιδανικές για το πέρασμα από το Διαδίκτυο στο mobile internet και στο mobile e-commerce.

Το mobile e-commerce θα δώσει νέα ισχύ στον τελικό χρήστη (end user) καθώς και τη δυνατότητα να πραγματοποιεί αυθόρμητες αγορές και άλλου είδους συναλλαγές στιγμιαία μειώνοντας το κόστος ευκαιρίας της φυσικής παρουσίας. Η αλλαγή από το e-commerce στο mobile e-commerce έρχεται για να συμπληρώσει την αλυσίδα της εξέλιξης από το παραδοσιακό εμπόριο στο ψηφιακό. Αν οι συναλλαγές απλουστεύθηκαν και έγιναν οικονομικότερες χάρις στο e-commerce, το mobile e-commerce τις καθιστά υπόθεση δευτερολέπτων. Επίσης με τη μέθοδο Micro – bank και

με τη χρήση της τεχνολογίας Video – Conference είναι δυνατή η οπτικοακουστική επικοινωνία.

Μία από τις πρώτες τράπεζες παγκοσμίως που προέβη σε επένδυση για mobile banking είναι η Wells Fargo. Η τράπεζα επιτρέπει στους πελάτες της να δίνουν βασικές τραπεζικές εντολές, δηλαδή, έλεγχο τραπεζικών συναλλαγών, μεταφορά ποσών μεταξύ λογαριασμών, διάφορες πληρωμές, ενημέρωση, αλλά και εκτέλεση χρηματιστηριακών εντολών, μέσω μιας κινητής τηλεφωνικής συσκευής. Επιτρέπει επίσης την ειδοποίηση πελάτη μέσω της τηλεφωνικής συσκευής για κάλυψη επιταγής και για διάφορες άλλες πληρωμές, την ειδοποίηση του πελάτη για το γεγονός ότι μια συγκεκριμένη μετοχή προσεγγίζει τα όρια που ο ίδιος ο πελάτης έχει θέσει.

1.3.4. Άλλες Μορφές E-Banking

ATM

Η κάρτα αυτόματων αναλήψεων εκδίδεται από ορισμένη τράπεζα, αφού απαραίτητη προϋπόθεση για την έκδοσή της είναι η τήρηση ενός τραπεζικού λογαριασμού του κατόχου της σε αυτήν. Έτσι, ο πελάτης της τράπεζας μπορεί να πραγματοποιεί καταθέσεις και αναλήψεις από τα εγκατεστημένα χωροταξικά για το σκοπό αυτό αυτόματα ταμειακά μηχανήματα της τράπεζας (ATM). Η χρήση των αυτόματων ταμειακών μηχανών από τον κάτοχο της κάρτας υλοποιεί χωρίς καθυστέρηση την άσκηση συμβατικών δικαιωμάτων ενώ η εκπλήρωση των συμβατικών υποχρεώσεων επιβεβαιώνεται με την έκδοση σχετικού δελτίου (απόδειξη) από το αυτόματο ταμειακό μηχάνημα (ATM).

Kiosk Banking

Οι συναλλαγές μέσω ηλεκτρονικών περιπτέρων και μικρών ευέλικτων ηλεκτρονικών καταστημάτων έχουν διαδοθεί ραγδαία. Ο πελάτης χρησιμοποιεί ηλεκτρονικές συσκευές που βρίσκονται μέσα σε ειδικώς σχεδιασμένα καταστήματα για την εκτέλεση βασικών τραπεζικών συναλλαγών .

PC Banking

Το PC banking είναι παρόμοιο με το Internet Banking. Η βασική διαφορά είναι ότι ο πελάτης δε χρησιμοποιεί το διαδίκτυο προκειμένου να αποκτήσει πρόσβαση στο λογαριασμό του. Από τον υπολογιστή του ο πελάτης μπορεί να συνδεθεί απευθείας στο ενδοδίκτυο της τράπεζας χρησιμοποιώντας ειδικό λογισμικό, modem και την υπάρχουσα τηλεφωνική γραμμή. Ταυτόχρονα, το PC banking έχει το ίδιο επίπεδο λειτουργικότητας με το Internet banking, όμως είναι λίγο πιο γρήγορο και προσφέρει πιο αυξημένη ασφάλεια, παρακινώντας τους πελάτες να χρησιμοποιήσουν περισσότερες υπηρεσίες. Παρόλα αυτά δεν είναι μία ιδιαίτερα χρησιμοποιούμενη μέθοδος διεκπεραίωσης ηλεκτρονικών συναλλαγών.

TV Banking

Το TV banking είναι μία οικονομική υπηρεσία που παρέχεται σε ένα πλήθος πελατών μέσω της ψηφιακής δορυφορικής τηλεόρασης. Οι χρήστες μπορούν να κάνουν μεταφορές υπολοίπου, να διαχειρίζονται το κεφάλαιό τους και να ζητούν οποιαδήποτε πληροφορία. Ζητήματα όπως η ασφαλής τοποθέτηση κεφαλαίων καθώς και πράξεις ανταλλαγής ξένων νομισμάτων μπορούν να διεκπεραιωθούν μέσω της τηλεόρασης.

Είναι κάτι ολοκαίνουριο στα οικονομικά δρώμενα. Οι τράπεζες έρχονται αντιμέτωπες με μια καινούρια κατάσταση διότι ο αριθμός των πελατών που επισκέπτονται αυτοπροσώπως τις τράπεζες όλο και μειώνεται, και συντελεί και το TV banking σε αυτό.

Για να διεκπεραιωθούν αυτές οι υπηρεσίες απαιτείται υψηλή τεχνολογία. Η Κίνα προωθεί όλο και πιο πολύ την μετάδοση ψηφιακής δορυφορικής τηλεόρασης φτιάχνοντας έτσι μια κατάλληλη υποδομή για τις υπηρεσίες TV banking. Η διείδυση του TV Banking είναι μεγαλύτερη στην Αμερική από ότι στις Ευρωπαϊκές χώρες.

1.4. ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗΣ

Η ανάπτυξη υπηρεσιών e-banking από τις τράπεζες στοχεύει καταρχάς στην προσφορά ενός ακόμη μέσου εξυπηρέτησης των πελατών χωρίς χρονικούς και χωροταξικούς περιορισμούς, μειωμένου κόστους, εύχρηστου και άμεσης πρόσβασης. Ο στόχος λοιπόν των υπηρεσιών e-banking είναι η προσφορά προς τους πελάτες εύκολης πρόσβασης στην τράπεζα 24 ώρες την ημέρα 7 ημέρες την εβδομάδα, με χαμηλότερο

κόστος, μετακινώντας τις συναλλαγές “ρουτίνας” από τα παραδοσιακά καταστήματα στις on-line υπηρεσίες. Ο σημαντικότερος από τους παράγοντες επιτυχίας των υπηρεσιών e-banking είναι η αποτελεσματική και ποιοτική on-line εξυπηρέτηση.

Ο πελάτης λαμβάνει σοβαρά υπόψη την εξυπηρέτηση που προσφέρεται από την τράπεζα. Η τράπεζα μπορεί να χάσει έναν πελάτη, αν δεν καταφέρει να ανταποκριθεί στα αιτήματά του και να του προσφέρει τις ευκολίες που αναζητά μέσω της ηλεκτρονικής τραπεζικής. Αξιοσημείωτο είναι ότι το έναυσμα της δημιουργίας του e-banking ήταν ο ανταγωνισμός μεταξύ των τραπεζών και η δημιουργία ή διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Η εμπειρία αποκτά μια σημαντικά μεγαλύτερη δυναμική όταν παρέχεται on-line, μέσω υπηρεσιών e-banking, γιατί ο μόνος ο οποίος εκκινεί και ελέγχει την όλη διαδικασία είναι ο πελάτης, επιλέγοντας το χώρο και τη χρονική στιγμή που τον εξυπηρετεί.

On-line έρευνα που διενεργήθηκε από το CRM Guru στις ΗΠΑ έδειξε ότι οι managers πιστεύουν ότι η αύξηση της παραγωγικότητας και η μείωση των δαπανών είναι σημαντικές επιδιώξεις, αλλά μεγαλύτερη αξία για τον τραπεζικό οργανισμό προκύπτει από την ενίσχυση των σχέσεων με τους πελάτες:

Προσδοκώμενο όφελος από την on-line εξυπηρέτηση	Συμφωνούν
Βελτίωση της ικανοποίησης των πελατών (πιστοί πελάτες)	89%
Αύξηση της διατήρησης πελατών	87%
Βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των υπηρεσιών	83%
Αναδιάρθρωση του προσωπικού εξυπηρέτησης	74%
Μείωση του προσωπικού εξυπηρέτησης	57%
<i>Πηγή: CRM Guru</i>	

ΠΙΝΑΚΑΣ 2: Προσδοκώμενο όφελος από την on-line εξυπηρέτηση,

ΠΗΓΗ CRM Guru

Η δύναμη μιας τράπεζας που λειτουργεί με παραδοσιακό τρόπο είναι η ισχυρή τοπική της παρουσία, η προσωπική επαφή με τον πελάτη και η κατοχή στοιχείων της προσωπικότητάς του. Η πρωτοβουλία για χρήση ηλεκτρονικής τραπεζικής δεν στοχεύει μόνο την προσέλκυση νέων πελατών αλλά και τη διατήρηση των υαρχόντων πελατών της τράπεζας. Η πρόκληση εδώ εντοπίζεται στο πώς η ηλεκτρονική τραπεζική θα κρατήσει τον «ηλεκτρονικό» πελάτη πιστό (loyal customer) στην τράπεζα. Οι ηλεκτρονικές τραπεζικές υπηρεσίες δεν έχουν καμία ανθρώπινη επαφή και έτσι η τράπεζα πρέπει να μελετήσει προσεκτικά τον τρόπο που θα προσεγγίσει τον πελάτη, θα λάβει τα κατάλληλα στοιχεία από αυτόν και θα τα αξιοποιήσει, προκειμένου να υποβάλει και να διαχειριστεί την προσφορά οικονομικών υπηρεσιών μέσω του διαδικτύου, του τηλεφώνου, του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και των άλλων μέσων επικοινωνίας.

1.5. ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΙ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ

Στην παροχή των ηλεκτρονικών τραπεζικών υπηρεσιών, μια τράπεζα έρχεται αντιμέτωπη με τρεις τύπους ηλεκτρονικών τραπεζικών πελατών:

Νέοι πελάτες: Πρόκειται για πελάτες που δεν έχουν αποκτήσει ακόμα έναν λογαριασμό. Η πρόκληση για την τράπεζα είναι να μελετήσει σε μεγάλο βαθμό τη σχέση με τον πελάτη, έτσι ώστε να του προσφέρει την κατάλληλη υπηρεσία ή το κατάλληλο πακέτο προσφορών.

Μεταφερόμενοι πελάτες: Πρόκειται για πελάτες που δεν εκτελούν τις τραπεζικές τους υπηρεσίες με τον παραδοσιακό τρόπο αλλά ηλεκτρονικά. Αυτοί οι πελάτες απαιτούν την ίδια ποιότητα υπηρεσιών ίσως και καλύτερη και η τράπεζα πρέπει να οργανώσει σωστά την κατάλληλη υπηρεσία και το κατάλληλο οικονομικό προϊόν, που θα τεθεί για τον «σύγχρονο» πελάτη.

Διπλοί πελάτες: πρόκειται για αυτούς που εκτελούν τις τραπεζικές υπηρεσίες τους και με τον παραδοσιακό τρόπο αλλά και ηλεκτρονικά. Η τράπεζα οφείλει να ανταπεξέλθει σε αυτήν τη διπλή απαίτηση των πελατών της, ως ένας ενιαίος τραπεζικός οργανισμός.

1.6. ΟΦΕΛΗ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ

Ένα από τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα της ηλεκτρονικής τραπεζικής για τον πελάτη είναι η συνεχής διαθεσιμότητα πραγματοποίησης ηλεκτρονικών τραπεζικών συναλλαγών 24ώρες το 24ώρο, 7ημέρες την εβδομάδα και 365ημέρες το χρόνο σε αντίθεση με το υποκατάστημα όπου οι συναλλαγές πραγματοποιούνται μόνο τις εργάσιμες ημέρες της εβδομάδας και μόνο συγκεκριμένες ώρες. Με αυτό τον τρόπο καταργούνται οι χρονικοί περιορισμοί διεκπεραίωσης και εξυπηρέτησης των πελατών της τράπεζας οι οποίοι μπορούν να διαχειριστούν καλύτερα το πρόγραμμα τους και το χρόνο τους. Εκτός από αυτή την ευελιξία χρόνου, επιτυγχάνεται και εξοικονόμηση χρόνου αφού δεν απαιτείται η φυσική παρουσία του πελάτη στο υποκατάστημα.

Ταυτόχρονα, καταργούνται και οι γεωγραφικοί περιορισμοί αφού ο χρήστης της ηλεκτρονικής τραπεζικής μπορεί να πραγματοποιεί τις συναλλαγές του άμεσα, εύκολα, γρήγορα και με ασφάλεια από οποιοδήποτε σημείο όπου υπάρχει δυνατότητα σύνδεσης στο διαδίκτυο. Ιδιαίτερα χρήσιμη είναι η εφαρμογή στα άτομα με ειδικές ανάγκες όπου δε χρειάζεται η μεταβίβαση τους σε κάποιο υποκατάστημα. Εξίσου εύκολα και γρήγορα μπορεί να πραγματοποιηθεί από το χρήστη συγκρισιμότητα προϊόντων, υπηρεσιών καθώς και της τιμολόγησης τους ώστε να επιλέξει το προϊόν ή υπηρεσία που ανταποκρίνεται και καλύπτει καλύτερα τις ανάγκες του.

Επιπροσθέτως, μέσω της ηλεκτρονικής τραπεζικής προσφέρεται μεγαλύτερη ποικιλία και με μικρότερο κόστος τραπεζικών προϊόντων ή υπηρεσιών. Ο χρήστης της ηλεκτρονικής τραπεζικής έχει τη δυνατότητα να περιηγείται στις ιστοσελίδες ώστε να παρακολουθεί άμεσα και να πληροφορείται για όλα τα τραπεζικά προϊόντα και τις υπηρεσίες που παρέχονται. Λόγω της μείωσης του άμεσα διαμεσολαβητικού ρόλου της τράπεζας και της μείωσης κόστους των τραπεζών, οι υπηρεσίες και τα προϊόντα προσφέρονται σε χαμηλότερες τιμές σε σχέση με τις αντίστοιχες στο παραδοσιακό κατάστημα. Ο πελάτης αναλαμβάνει το ρόλο του τραπεζικού υπαλλήλου και διενεργεί μόνος του τις συναλλαγές με αποτέλεσμα να μειώνει το κόστος των προμηθειών που θα έπρεπε να καταβάλει. Οι μεταφορές χρηματικών ποσών μεταξύ λογαριασμών της ίδιας τράπεζας παρέχονται δωρεάν για τους χρήστες της ηλεκτρονικής τραπεζικής σε αντίθεση με τους πελάτες που θα επισκεφθούν ένα παραδοσιακό υποκατάστημα. Επίσης, μειώνεται η χρήση χαρτιού και η κράτηση αρχείων των στοιχείων και των κινήσεων των πελατών. Οι πελάτες ορισμένων τραπεζών έχουν τη δυνατότητα δωρεάν

επικοινωνίας μέσω τηλεφώνου με την υπηρεσία online τραπεζικών συναλλαγών, με ένα πρόσθετο μηνιαίο κόστος. Η Union Bank of California προσφέρει δωρεάν βιβλίο επιταγών, αναλήψεις από ΑΤΜ, και πληρωμή λογαριασμών (για ένα χρόνο). Αρκετές τράπεζες, περιλαμβανομένης και της Bank of America, δεν επιβαρύνουν τον πελάτη με τις κανονικές χρεώσεις επιταγών αν ο πελάτης εγγραφεί στην υπηρεσία online τραπεζικών συναλλαγών.

Εκτός από τη γνωριμία και εξοικείωση των πελατών με τις νέες τεχνολογίες, προσφέρεται και υψηλή ασφάλεια μέσω των συναλλαγών. Το επίπεδο ασφάλειας των συναλλαγών είναι υψηλότερο από το αντίστοιχο του παραδοσιακού υποκαταστήματος ή εναλλακτικού καναλιού διανομής των υπηρεσιών και των προϊόντων.

1.7. ΟΦΕΛΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΤΡΑΠΕΖΑ

Μέσω της παροχής ηλεκτρονικών υπηρεσιών στους πελάτες τους, οι τράπεζες απέκτησαν νέα δυναμική και αποκόμισαν πολλαπλά οφέλη:

Μειώνεται σημαντικά το λειτουργικό κόστος των τραπεζών λόγω της εξοικονόμησης τόσο υλικών πόρων όσο και ανθρώπινου δυναμικού. Άμεση απόρροια είναι, η εξοικονόμηση κεφαλαίων και η αύξηση της κερδοφορίας των τραπεζών, η οποία αποτελεί πρωταρχικό στόχο τους. Ειδικότερα, το ανά μονάδα κόστος των εναλλακτικών δικτύων είναι πολύ χαμηλότερο από το αντίστοιχο κόστος μιας συναλλαγής στο παραδοσιακό υποκατάστημα. Παράλληλα, επιτυγχάνεται αυτοματοποίηση και τυποποίηση των εργασιών, αποδοτικότερος και πληρέστερος έλεγχος ολοκλήρωσης τους καθώς και ταχύτερη εκτέλεση καταργώντας τις χρονοβόρες ενέργειες.

Η βελτίωση της εξυπηρέτησης των πελατών συντελεί τόσο στη δημιουργία φήμης & πελατείας (brand name) όσο και στην αύξηση της πελατειακής βάσης και ειδικότερα πιστών πελατών (loyal customers). Η δημιουργία ολοκληρωμένων πακέτων προϊόντων και υπηρεσιών καθώς και η δημιουργία ιστοσελίδων εύχρηστων, ασφαλών και λειτουργικών για το χρήστη της ηλεκτρονικής τραπεζικής αποτελούν τις κατάλληλες προϋποθέσεις για τη δημιουργία «καλής εικόνας των τραπεζών» (image).

Ταυτόχρονα, εμπλουτίζονται τα αρχεία των τραπεζών με τις κινήσεις που διενεργούν οι χρήστες και το προφίλ του δημιουργώντας μία αξιοποιήσιμη βάση δεδομένων. Με τη χρήση των νέων συστημάτων πληροφορικής επεξεργάζονται οι πληροφορίες που έχουν

συλλεχθεί ώστε να γίνει τμηματοποίηση της αγοράς. (market segmentation). Η τμηματοποίηση συμβάλλει στην αναγνώριση των αναγκών του κάθε τμήματος στην αγορά, οδηγεί στη διαφοροποίηση των καμπανιών ανάλογα με το target group που κάθε φορά εστιάζει και στη μετάδοση ξεκάθαρων μηνυμάτων. Με αυτό τον τρόπο η στρατηγική που ακολουθούν οι τράπεζες γίνεται πιο πελατοκεντρική καλύπτοντας πιο αποδοτικά τις εξατομικευμένες προσδοκίες και απαιτήσεις των πελατών τους.

Οι τράπεζες εκμεταλλευόμενες τις νέες τεχνολογίες μπορούν να προσφέρουν καινοτομικά προϊόντα και υπηρεσίες, νέες ή βελτιωμένες, να συνδυάσουν προϊόντα και να τα παρέχουν μέσω σταυροειδών πωλήσεων (cross selling) ώστε να αποκτούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να αυξάνουν τον κύκλο εργασιών τους.

1.8. Η ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΤΩΝ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΣΥΝΑΛΛΑΓΩΝ

Τα βασικά σχήματα ασφαλείας που υιοθετήθηκαν για συστήματα ηλεκτρονικών πληρωμών είναι η κρυπτογράφηση, η χρήση αρχών πιστοποιητικών και πιστοποίησης, η ψηφιακή υπογραφή και η σύνοψη μηνύματος:

Κρυπτογράφηση Συμμετρικού Κλειδιού

Η κρυπτογράφηση αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους τρόπους ασφάλειας των ηλεκτρονικών συναλλαγών εξασφαλίζοντας το απόρρητο στη μεταφορά των πληροφοριών. Οι τεχνικές κρυπτογράφησης επιτρέπουν σε έναν αποστολέα να μεταμφιέσει δεδομένα, έτσι ώστε ένας εισβολέας να μην μπορεί να πάρει καμία πληροφορία από τα δεδομένα στα οποία παρεμβάλλεται. Σε συστήματα συμμετρικού κλειδιού τα κλειδιά του αποστολέα (για κρυπτογράφηση) και του παραλήπτη (για αποκρυπτογράφηση) είναι πανομοιότυπα και μυστικά. Πρότυπα κρυπτογράφησης συμμετρικού κλειδιού που χρησιμοποιούνται ευρύτατα είναι το Πρότυπο Κρυπτογράφησης Δεδομένων (Data Encryption Standard, DES) και το Πρότυπο Προχωρημένης Κρυπτογράφησης (Advanced Encryption Standard, AES).

Κέντρο διανομής Κλειδιού

Το Κέντρο διανομής Κλειδιού (Key Distribution Center, KDC) χρησιμοποιείται στην κρυπτογραφία συμμετρικού κλειδιού και αποτελεί τον έμπιστο μεσολαβητή, δηλαδή μία μοναδική, έμπιστη οντότητα δικτύου με την οποία κάποιος έχει καθορίσει ένα κοινοποιημένο μυστικό κλειδί. Το KDC μοιράζεται ένα διαφορετικό μυστικό

συμμετρικό κλειδί με κάθε εγγεγραμμένο χρήστη. Αυτό το κλειδί μπορεί να εγκατασταθεί στον εξυπηρέτη όταν ο χρήστης εγγράφεται για πρώτη φορά. Το KDC γνωρίζει το μυστικό κλειδί κάθε χρήστη και κάθε χρήστης μπορεί να επικοινωνεί με ασφάλεια με το KDC, χρησιμοποιώντας αυτό το κλειδί.

Κρυπτογράφηση Δημοσίου Κλειδιού

Στα συστήματα δημοσίου κλειδιού χρησιμοποιείται ένα ζεύγος κλειδιών, ένα δημόσιο, που είναι διαθέσιμο σε όλους τους χρήστες και ένα ιδιωτικό, που το γνωρίζει μόνο ο κάτοχός του. Έστω ότι δύο οντότητες ο Α και ο Β θέλουν να επικοινωνήσουν. Για να γίνει αυτό ο Α παίρνει πρώτα το δημόσιο κλειδί του Β. Στη συνέχεια ο Α κρυπτογραφεί το μήνυμα που θέλει να στείλει στον Β με το δημόσιο κλειδί του Β και ένα γνωστό αλγόριθμο κρυπτογράφησης. Στη συνέχεια ο Β λαμβάνει το κρυπτογραφημένο μήνυμα του Α και χρησιμοποιεί το ιδιωτικό του κλειδί και ένα γνωστό αλγόριθμο αποκρυπτογράφησης για να αποκρυπτογραφήσει το κρυπτογραφημένο μήνυμα του Α. Ο αλγόριθμος RSA, που ονομάστηκε έτσι από τους εφευρέτες του Ron Rivest, Adi Shamir και Leonard Adleman έχει γίνει σχεδόν συνώνυμος με την κρυπτογραφία δημοσίου κλειδιού.

Αρχή Πιστοποιητικών & Πιστοποίησης

Η Διεθνής Ένωση Τηλεπικοινωνιών (International Telecommunication Union, ITU) και η IETF έχουν αναπτύξει πρότυπα για αρχές πιστοποίησης. Η δέσμευση ενός δημοσίου κλειδιού με μια συγκεκριμένη οντότητα γίνεται τυπικά με μία αρχή πιστοποίησης (CA), η εργασία της οποίας είναι να επικυρώσει οντότητες και να εκδώσει πιστοποιητικά. Μία CA έχει τις εξής αρμοδιότητες:

Μία CA επαληθεύει την ταυτότητα της οντότητας. Δεν υπάρχουν υποχρεωτικές διαδικασίες για το πώς γίνεται η πιστοποίηση. Όταν συνεργάζεται κάποιος με μια CA πρέπει να εμπιστεύεται ότι η CA κάνει μια κατάλληλη και αυστηρή επαλήθευση ταυτότητας. Κάποιος μπορεί να εμπιστευτεί την «ταυτότητα» που σχετίζεται με ένα δημόσιο κλειδί μόνο στο βαθμό που εμπιστεύεται μια CA και τις τεχνικές επαλήθευσης ταυτοτήτων της.

Αφού μια CA επαληθεύσει την ταυτότητα της οντότητας, η CA δημιουργεί ένα πιστοποιητικό που δεσμεύει το δημόσιο κλειδί της ταυτότητας με την ταυτότητα. Το

πιστοποιητικό περιέχει το δημόσιο κλειδί και παγκόσμια μοναδικές πληροφορίες ταυτοποίησης για τον ιδιοκτήτη του δημοσίου κλειδιού. Ένα πιστοποιητικό περιλαμβάνει εγγραφές όπως ένα σειριακό αριθμό, ένα ανθρώπινο όνομα, μια διεύθυνση IP, τα δημόσια κλειδιά του ιδιοκτήτη, έναν αλγόριθμο που χρησιμοποιεί αυτά τα κλειδιά, τύπο πιστοποιητικού (κάτοχος κάρτας, έμπορος ή πύλη πληρωμής), όνομα της αρχής πιστοποίησης και ψηφιακή υπογραφή της αρχής πιστοποίησης. Το πιστοποιητικό υπογράφεται ψηφιακά από την CA.

Η πιστοποίηση της ταυτότητας του χρήστη και κάθε συναλλαγή του εξασφαλίζονται με τη βοήθεια αυτού του μοναδικού ψηφιακού πιστοποιητικού (digital certificate). Αυτό το πιστοποιητικό αναγνωρίζει τον υπολογιστή του χρήστη και επιτρέπει τις συναλλαγές και τις μεταφορές χρημάτων μεταξύ λογαριασμών μόνο από το συγκεκριμένο υπολογιστή. Τα πιστοποιητικά αυτά εξασφαλίζονται εγκαθιστώντας ένα πρόγραμμα από την αντίστοιχη εταιρία πιστοποίησης.

Ψηφιακές Υπογραφές - Σύνοψη Μηνύματος

Μέσω της ψηφιακής υπογραφής αποκαλύπτεται η ταυτότητα του αποστολέα και η ακεραιότητα του μηνύματος. Η ψηφιακή υπογραφή χρησιμοποιείται για πιστοποίηση των αποστολέων εφαρμόζοντας την κρυπτογράφηση δημοσίου κλειδιού από την «ανάποδη». Για να δημιουργήσει μια ψηφιακή υπογραφή ένας αποστολέας κρυπτογραφεί ένα μήνυμα με το ιδιωτικό του κλειδί. Σε αυτήν την περίπτωση, ο οποιοσδήποτε παραλήπτης με το δημόσιο κλειδί του μπορεί να το διαβάσει, αλλά ο αποστολέας είναι στην πραγματικότητα ο συντάκτης του μηνύματος. Μια ψηφιακή υπογραφή συνήθως προσαρτάται στο απεσταλμένο μήνυμα και είναι μοναδική για κάθε συναλλαγή. Όπως και με τις κανονικές υπογραφές, η ψηφιακή υπογραφή πρέπει να γίνεται κατά τέτοιο τρόπο ώστε να είναι επαληθεύσιμη, να μην ξεχνιέται και να μην μπορεί να ανακληθεί. Για να δημιουργηθεί μια ψηφιακή υπογραφή, το βασικό μήνυμα πρέπει να κανονικοποιηθεί σε ένα προκαθορισμένο σταθερό μέγεθος, ανεξάρτητα από το μέγεθος του αρχικού μηνύματος. Αυτή η διαδικασία κανονικοποίησης μπορεί να επιτευχθεί με το κόψιμο του αρχικού μηνύματος με τη χρήση συναρτήσεων κατατεμαχισμού (hash functions). Αυτό το κομμένο μήνυμα καλείται σύνοψη μηνύματος (message digest). Ο αλγόριθμος σύνοψης μηνύματος MD5, του Ron Rivest χρησιμοποιείται ευρέως σήμερα και υπολογίζει μια σύνοψη μηνύματος 128 bits. Ο

δεύτερος κορυφαίος αλγόριθμος σύνοψης μηνύματος που χρησιμοποιείται σήμερα είναι ο SH-1, ο Secure Hash Algorithm, που παράγει μια σύνοψη μηνύματος 160 bits, κάτι που τον κάνει και ασφαλέστερο για εφαρμογές ηλεκτρονικών συναλλαγών.

1.9. ΟΙ ΑΠΕΙΛΕΣ ΤΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗΣ

Παρά την εξέλιξη της τεχνολογίας στο θέμα της διασφάλισης των τραπεζικών συναλλαγών, οι ηλεκτρονικές επιθέσεις, που έχουν σαν στόχο να βλάψουν ηλεκτρονικές τραπεζικές συναλλαγές, αυξάνονται τα τελευταία χρόνια. Η αύξηση αυτή προκαλεί μεγάλη ανησυχία στα εμπλεκόμενα μέρη τέτοιων συναλλαγών, καθώς μεταφέρονται τεράστια ποσά, ειδικά στις περιπτώσεις που τέτοιου είδους επιθέσεις πλήττουν επιχειρήσεις και μεγάλους οργανισμούς. Οι επίδοξοι «εισβολείς» έχουν πολλούς τρόπους για να επιτύχουν τους σκοπούς τους. Οι πιο συνηθισμένες απειλές του e-banking είναι οι εξής:

Οι «Ιοί» (Viruses), που κυκλοφορούν στο διαδίκτυο συνεχώς αναπτύσσονται και γίνονται όλο και πιο «επιθετικοί» και «ανθεκτικοί» στοχεύοντας να εισβάλλουν στον υπολογιστή κάθε χρήστη και να προκαλέσουν ζημιές (τροποποιήσεις, διαγραφές δεδομένων).

Εκτός από τους ιούς, απειλή αποτελούν και οι λεγόμενοι «Δούρειοι Ίπποι» (Trojan Horses). Ειδικότερα, Trojan Horse καλείται το πρόγραμμα που, ενώ φαίνεται εντελώς αθώο για το χρήστη, έχει έμμεσες ή άμεσες καταστρεπτικές συνέπειες για τον υπολογιστή. Με το πρόσχημα των δωρεάν γραφικών, αστείων εικόνων, αστείων video, το Trojan Horse παραπλανεί το χρήστη, ώστε να το τρέξει, και κατόπιν δημιουργεί ένα σημείο πρόσβασης (backdoor) με ανοιχτά δικαιώματα χρήσης.

Από την άλλη πλευρά τα «σκουλήκια»(worms) πολλαπλασιάζονται και μεταδίδονται από το ένα σύστημα στο άλλο χωρίς πολλές φορές να είναι απαραίτητη η παρεμβολή του ανθρώπινου παράγοντα. Ο βαθμός στον οποίο θεωρούνται επικίνδυνα τα worms έγκειται στο ότι επιτρέπουν μια ποικιλία επιθέσεων μέσω του Internet.

Προγράμματα που ονομάζονται «Packet Sniffers» ή απλώς «Sniffers» έχουν τη δυνατότητα να παρακολουθούν κρυφά τα πακέτα που κυκλοφορούν στο διαδίκτυο και μέσω αυτών διάφοροι crackers προσπαθούν να πάρουν πληροφορίες και δεδομένα, όπως κωδικοί, αριθμοί πιστωτικών καρτών και όποια άλλα προσωπικά στοιχεία μπορούν να αρπάξουν.

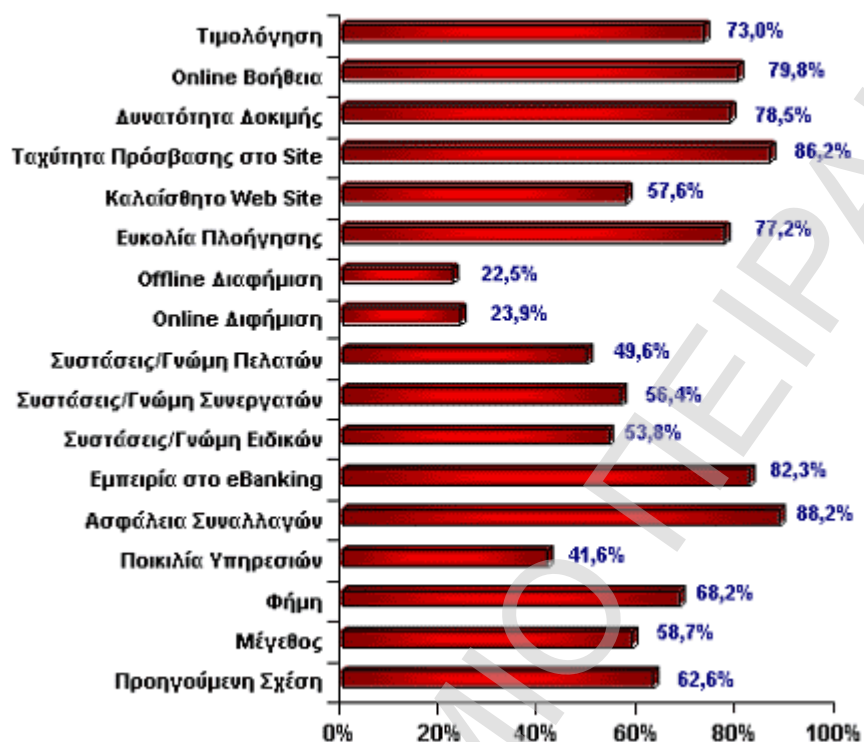
Μία ακόμα απειλή είναι η «καταγραφή πληκτρολογήσεων» (key logger), από κάποιο κακόβουλο πρόγραμμα χωρίς φυσικά να το γνωρίζει ο χρήστης. Ένα τέτοιο πρόγραμμα δίνει τη δυνατότητα στο δημιουργό του να υποκλέβει προσωπικούς κωδικούς καρτών και λογαριασμών.

Το “Phishing” (ψάρεμα), είναι μια προσπάθεια απόσπασης/υποκλοπής προσωπικών στοιχείων αξιοποιήσιμων για μη εξουσιοδοτημένες/παράνομες οικονομικές συναλλαγές. Το ιδιότυπο αυτό "ψάρεμα", το οποίο πρωτοεμφανίσθηκε πριν από ενάμιση χρόνο, επιχειρείται όλο και συχνότερα με τη χρήση συνδυασμού ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (spam mail) και "πλαστών" ιστοσελίδων.

1.10. ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗ ΧΡΗΣΗ ΤΟΥ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ & ΤΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗΣ

Από το παρακάτω διάγραμμα διαπιστώνεται ότι η ασφάλεια των συναλλαγών και η εμπειρία των τραπεζών στην ηλεκτρονική τραπεζική είναι τα δύο βασικότερα κριτήρια επιλογής της τράπεζας, άρα και το σημαντικό ρόλο που διαδραματίζει η ηλεκτρονική τραπεζική ως εναλλακτικό δίκτυο διανομής προϊόντων και υπηρεσιών.

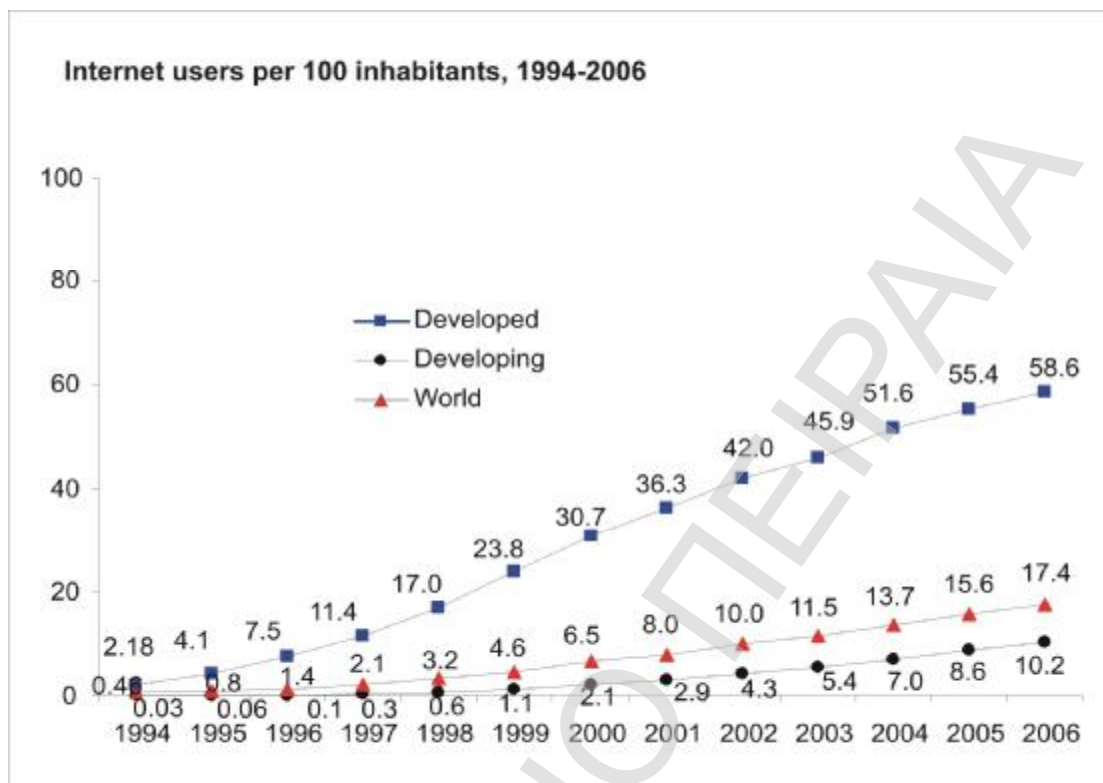
ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ



ΠΙΝΑΚΑΣ 3: Κριτήρια επιλογής τράπεζας

1.10.1. Στατιστικά στοιχεία για την παγκόσμια διείσδυση του διαδικτύου

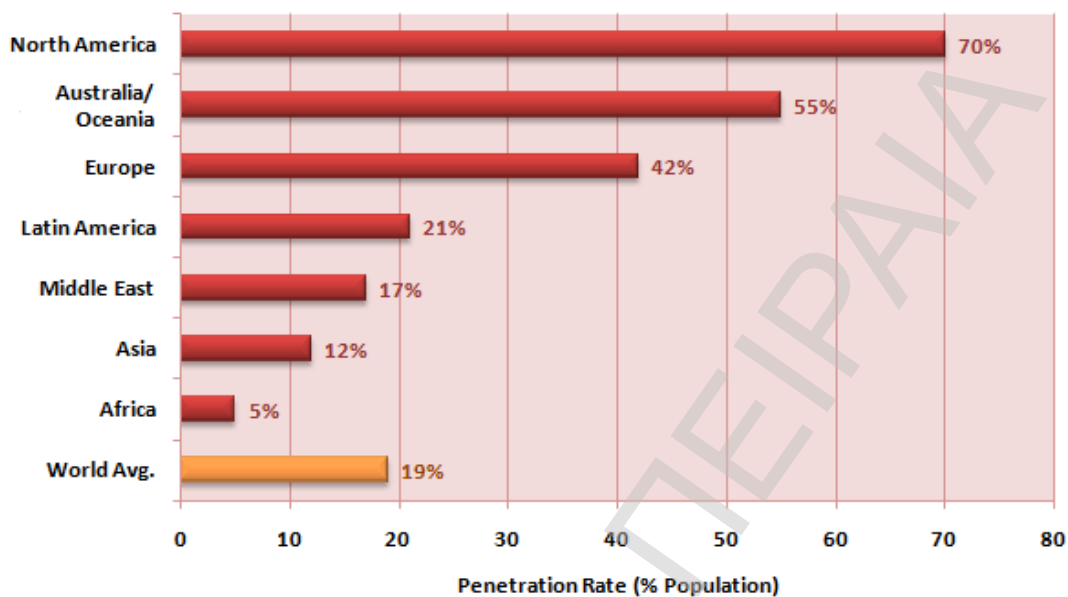
Στα παρακάτω διαγράμματα διαφαίνεται η χρήση και διείσδυση του διαδικτύου σε ολόκληρο τον κόσμο. Συγκεκριμένα, παρατηρείται μία αύξηση στη χρήση του διαδικτύου διαχρονικά καθώς και μία αυξανόμενη απόκλιση των ποσοστών χρήσης ανάμεσα στον ανεπτυγμένο και στον αναπτυσσόμενο κόσμο.



ΠΙΝΑΚΑΣ 4: Παγκόσμια χρήση και διείσδυση διαδικτύου

Επιπροσθέτως, διαπιστώνεται μία έντονη διείσδυση της χρήσης του διαδικτύου Βόρεια Αμερική με ποσοστό 70%. Ιδιαίτερα υψηλά είναι και τα ποσοστά στην Αυστραλία και την Ευρώπη ξεπερνώντας και αγγίζοντας αντίστοιχα το 50% του πληθυσμού. Ο παγκόσμιος μέσος όρος κυμαίνεται σε σχετικά χαμηλά επίπεδα, 19%, λόγω του ιδιαίτερα χαμηλού ποσοστού διείσδυσης του διαδικτύου στην Αφρική, μόλις 5%.

Internet Penetration by World Region



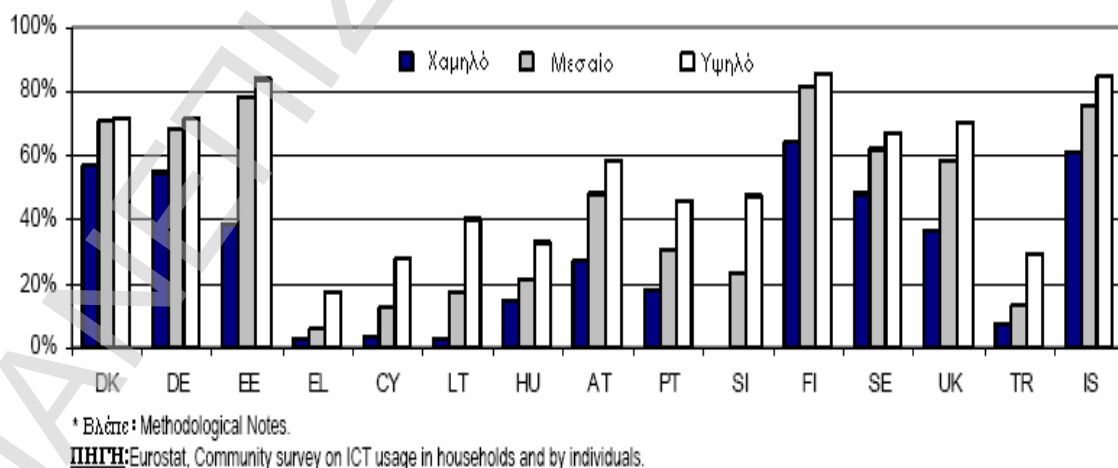
Copyright © 2007, www.internetworldstats.com

ΠΙΝΑΚΑΣ 5: Ποσοστό διείσδυσης του διαδικτύου,

ΠΗΓΗ WWW.INTERNETWORLDSTATS.COM

1.10.2. Στατιστικά στοιχεία ανάλογα με το μορφωτικό επίπεδο

Στο παρακάτω γράφημα παρατηρείται ο σημαντικός ρόλος που παίζει το μορφωτικό επίπεδο του ατόμου στην συμπεριφορά και στις δραστηριότητές του. Πιο αναλυτικά, το γράφημα αυτό δείχνει ότι τα άτομα με υψηλό μορφωτικό επίπεδο χρησιμοποιούν πιο συχνά το Internet για να πραγματοποιήσουν ηλεκτρονικές αγορές και για e-banking.



ΠΙΝΑΚΑΣ 6: Χρήση διαδικτύου και ηλεκτρονικής τραπεζικής ανάλογα με το μορφωτικό επίπεδο, ΠΗΓΗ EUROSTAT

1.10.3. Στατιστικά στοιχεία ανάλογα με την ηλικία

Η ηλεκτρονική τραπεζική, η οποία ξεκίνησε από μεγάλες επιχειρήσεις, έχει υιοθετηθεί και από πελάτες τραπεζών. Η χρήση ασφαλών δρομολογητών και η ανάπτυξη των μέσων προστασίας και ασφάλειας των ηλεκτρονικών συναλλαγών και των προσωπικών δεδομένων του χρήστη, ευνόησαν ώστε η ηλεκτρονική τραπεζική να διαδοθεί με γρήγορους ρυθμούς. Παρόλα αυτά πολλοί ακόμα χρήστες του Internet είναι διστακτικοί στη χρήση της ηλεκτρονικής τραπεζικής, κυρίως για λόγους ασφάλειας και εμπιστοσύνης. Στο παρακάτω διάγραμμα δείχνει το ποσοστό των χρηστών Internet, που έκαναν χρήση ηλεκτρονικής τραπεζικής το 2004, ταξινομημένους με βάση την ηλικία.

Παρατηρούμε ότι, το 2004, το e-banking ήταν πιο διαδεδομένο στη Φιλανδία και στην Εσθονία με ποσοστά 72% και 69% αντίστοιχα. Αυτά τα ποσοστά έρχονται σε αντίθεση με τα πολύ χαμηλά ποσοστά της Ελλάδας και της Ουγγαρίας, 7% και 10% αντίστοιχα χρηστών e-banking (σύμφωνα με τη Eurostat, ICT surveys).

Στην κλίμακα ηλικιών 25 – 34 παρουσιάζονται τα υψηλότερα ποσοστά χρήσης της ηλεκτρονικής τραπεζικής. Τα χαμηλότερα ποσοστά παρουσιάζονται στις ηλικίες 16 – 24, που περιλαμβάνονται άτομα νεαρής ηλικίας (μαθητές, σπουδαστές), που δεν έχουν εισέλθει ακόμα στους χώρους εργασίας και είναι λιγότερο πιθανόν να χρησιμοποιούν υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής.

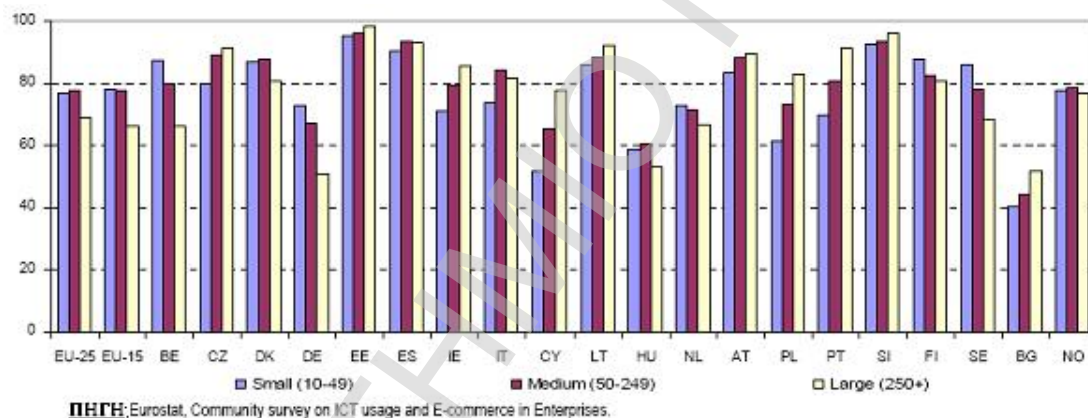
Ηλικίες	DK	DE	EE	EL	CY	LV	LT	LU	HU	AT	PL	PT	SI	FI	SE	UK	TR	IS
16-24	43.6	26.6	44.2	2.4	4.3	22.0	9.3	23.1	7.1	17.9	5.3	8.5	7.2	49.0	34.1	29.6	5.7	55.2
25-34	71.6	54.8	64.3	6.7	17.1	51.0	37.3	58.5	7.5	42.3	25.3	34.6	28.4	81.7	63.2	43.7	21.6	78.3
35-44	62.5	47.0	79.1	7.8	17.7	36.1	28.1	64.6	13.1	45.1	17.8	35.4	27.3	79.5	54.7	37.8	31.9	70.1
45-54	60.8	41.7	81.5	12.7	18.9	41.3	38.0	53.4	14.3	33.7	17.9	37.7	36.4	76.7	51.7	34.2	23.5	62.0
55-64	54.7	41.5	84.0	5.6	12.7	34.9	34.7	64.6	:	32.0	19.9	24.1	:	69.5	45.6	33.1	24.1	57.2
65-74	47.6	43.9	53.8	0.0	27.8	63.0	31.9	49.3	:	35.7	14.7	:	:	71.5	35.9	:	23.1	42.3
16-74	59.2	43.3	69.4	6.6	12.8	35.4	23.1	52.9	9.6	35.2	13.9	25.9	23.4	71.5	49.4	35.8	15.9	65.1

ΠΗΓΗ: Eurostat, Community survey on ICT usage in households and by individuals.

ΠΙΝΑΚΑΣ 7: Χρήση υπηρεσιών ηλεκτρονικής τραπεζικής ανάλογα με την ηλικία, ΠΗΓΗ EUROSTAT

1.10.4. Στατιστικά στοιχεία για τις επιχειρήσεις των διάφορων χωρών ανάλογα με το μέγεθος

Στο παρακάτω γράφημα παρουσιάζεται το ποσοστό των επιχειρήσεων που κάνουν χρήση της ηλεκτρονικής τραπεζικής ανάλογα με το μέγεθος τους. Συγκεκριμένα, η Ουγγαρία έχει πιο χαμηλά ποσοστά σε σχέση με την Εσθονία, την Ισπανία και τη Σλοβενία που βρίσκονται υψηλά σε ποσοστά ανάμεσα στις υπόλοιπες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Σε χώρες όπως η Γερμανία, η Ολλανδία, η Φιλανδία και η Σουηδία, παρατηρούμε ότι το ποσοστό των επιχειρήσεων που κάνουν e-banking μειώνεται, όταν αυξάνεται το μέγεθος της επιχείρησης, κάτι αντίθετο με αυτό που συμβαίνει σε πολλές άλλες χώρες.



ΠΙΝΑΚΑΣ 8: Χρήση υπηρεσιών ηλεκτρονικής τραπεζικής ανάλογα με το μέγεθος των επιχειρήσεων, ΠΗΓΗ EUROSTAT

1.10.5. Στατιστικά στοιχεία σε σχέση με την Ελλάδα

1.10.5.1. Στατιστικά στοιχεία σχετικά με την πρόσβαση στο Internet στην Ελλάδα

Το Παρατηρητήριο για την ΚτΠ (Κοινωνία της Πληροφορίας), στο πλαίσιο της μελέτης για τη μέτρηση των δεικτών των πρωτοβουλιών eEurope και i2010, έχει υλοποιήσει τα έτη 2005, 2006 και 2007 έρευνα για τη χρήση των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών στα νοικοκυριά. Παρακάτω παρουσιάζονται στατιστικά στοιχεία που απορρέουν από την εν λόγω έρευνα.

Βασικό συμπέρασμα που προκύπτει από τη μέτρηση των δεικτών i2010 για το έτος 2007 είναι ότι η χρήση των νέων τεχνολογιών έχει αυξηθεί τα τελευταία τρία χρόνια στο σύνολο του πληθυσμού της χώρας. Περίπου 3 στα 10 νοικοκυριά είναι

συνδεδεμένα στο Διαδίκτυο, ικανοποιώντας το σχετικό στόχο της στρατηγικής της Λισαβόνας. Ο μέσος ετήσιος ρυθμός αύξησης των ελληνικών νοικοκυριών με πρόσβαση στο Διαδίκτυο αυξήθηκε κατά 11,7% στην τριετία μελέτης, όταν στην Ευρωπαϊκή Ένωση είναι στο 6%.

Η διαφορά στο βαθμό χρήσης νέων τεχνολογιών σχετίζεται με την ηλικία και το μορφωτικό επίπεδο των χρηστών. Στις ηλικίες 16 έως 24 χρονών το ποσοστό χρήσης υπολογιστών ή Διαδικτύου είναι δύο περίπου φορές υψηλότερο από το ποσοστό εκείνων που βρίσκονται μεταξύ των ηλικιών 35-44 και περισσότερο από 7 φορές υψηλότερο από το ποσοστό των ατόμων ηλικίας 55-64. Η ίδια περίπου συμπεριφορά παρατηρείται και στα ποσοστά των ατόμων με υψηλό μορφωτικό επίπεδο και εκείνων με μεσαίο μορφωτικό επίπεδο ενώ στα άτομα χαμηλού μορφωτικού επιπέδου η χρήση του Διαδικτύου κυμαίνεται σε αρκετά χαμηλά ποσοστά.

Επίσης οι αποκλίσεις στη χρήση νέων τεχνολογιών σχετίζονται με το βαθμό αστικότητας του τόπου κατοικίας των χρηστών. Το 43% των κατοίκων της Αθήνας χρησιμοποιούν το διαδίκτυο σημειώνοντας ποσοστό 2,5 φορές υψηλότερο από το αντίστοιχο των κατοίκων των αγροτικών περιοχών. Απόσταση εξακολουθεί να σημειώνεται και σε επίπεδο φύλου ενώ ο βαθμός χρήσης των νέων τεχνολογιών φαίνεται να σχετίζεται επίσης με το εισόδημα των χρηστών και την επαγγελματική κατάσταση των ατόμων.

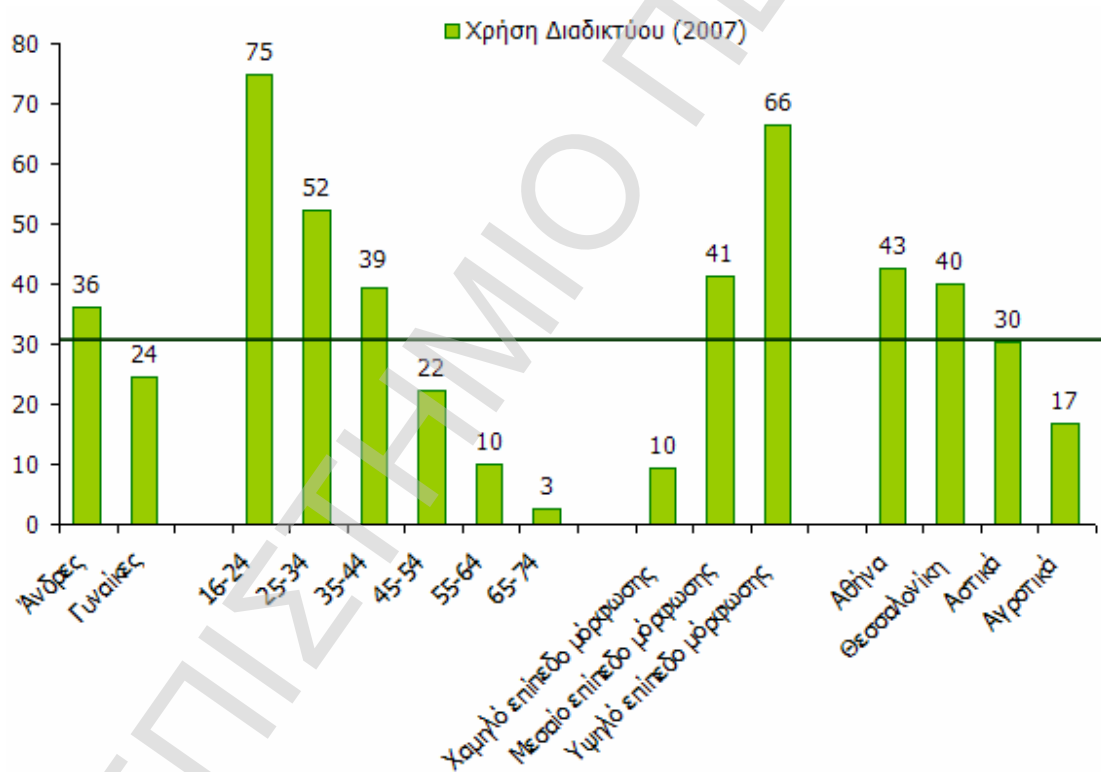
Η χρήση των νέων τεχνολογιών από τις Ελληνίδες είναι ενισχυμένη το 2007 σε σχέση με τα δύο προηγούμενα χρόνια, αν και ο ανδρικός πληθυσμός εξακολουθεί να διατηρεί το προβάδισμα στη χώρα μας. Οι άνδρες χρήστες ηλεκτρονικών υπολογιστών και Διαδικτύου παρουσιάζουν ποσοστά υψηλότερα από τα αντίστοιχα των γυναικών και συγκεκριμένα το ποσοστό των γυναικών που χρησιμοποιούν το Διαδίκτυο εκτιμάται στο 24,4% έναντι 36,1% στους άνδρες.

Όσον αφορά τη χρήση των νέων των τεχνολογιών σε συνάρτηση με την ηλικία, αισιόδοξα μηνύματα προκύπτουν από τη νέα γενιά ενώ αντίθετα η ηλικιακή ομάδα 35-54 παραμένει μακριά από την τεχνολογία. Το 75% των ατόμων κάτω των 24 ετών χρησιμοποιούν το Διαδίκτυο ενώ μόλις το 3% των ατόμων από 65 έως 74 ετών. Όσο αυξάνεται η ηλικία των χρηστών τόσο μειώνεται και η χρήση υπολογιστή και διαδικτύου, αλλά από την ηλικία των 45 ετών και άνω η μείωση είναι απότομη. Αξίζει

να σημειωθεί ότι στους νέους ηλικίας 16-20 ετών η χρήση Η/Υ αγγίζει το 90% ενώ η χρήση Διαδικτύου ανέρχεται στο 76%.

Οι απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και ειδικά οι κάτοχοι μεταπτυχιακών τίτλων σπουδών χρησιμοποιούν τις νέες τεχνολογίες στο μεγαλύτερο βαθμό. Αντίθετα χαμηλά ποσοστά χρήσης Η/Υ και Διαδικτύου σημειώνονται στους αποφοίτους δημοτικού και γυμνασίου.

Άρα, οι Έλληνες χρήστες του Διαδικτύου εξακολουθούν να είναι κατά κύριο λόγο νέοι άνδρες υψηλού μορφωτικού επιπέδου που κατοικούν σε αστικά κέντρα.



ΠΙΝΑΚΑΣ 9: Χρήση του διαδικτύου στην Ελλάδα το έτος 2007

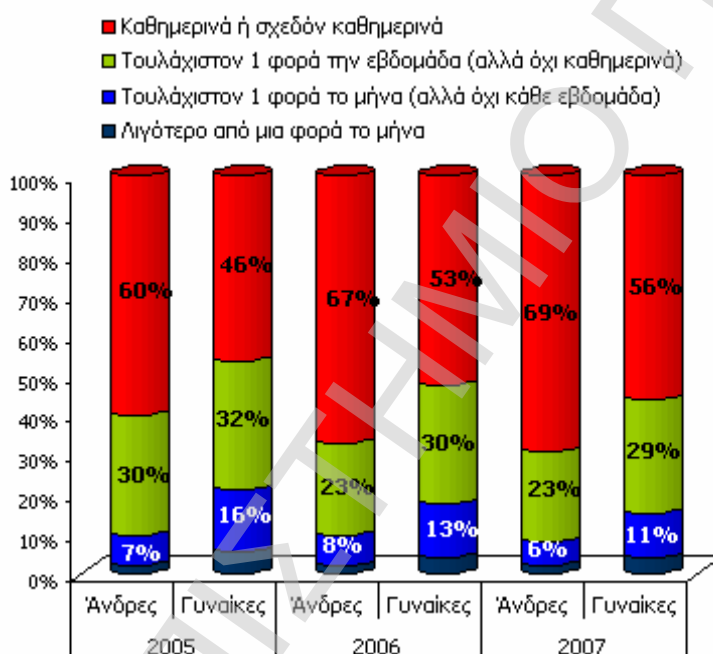
ΠΗΓΗ: ΠΑΡΑΤΗΡΗΤΗΡΙΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚτΠ

1.10.5.2. Στατιστικά στοιχεία σχετικά με τη συχνότητα χρήσης διαδικτύου ανά έτος και φύλο στην Ελλάδα

Όσον αφορά στη συχνότητα χρήσης του Διαδικτύου, στο σχήμα 21 παρουσιάζονται τα σχετικά στοιχεία και για τα τρία έτη που έχει υλοποιηθεί η έρευνα. Το 56% των γυναικών χρησιμοποιούν καθημερινά ή σχεδόν καθημερινά το Διαδίκτυο, ενώ μόλις το

4% το χρησιμοποιεί λιγότερο από μια φορά το μήνα. Η εικόνα είναι παρόμοια με την αντίστοιχη των ανδρών που χρησιμοποιούν το Διαδίκτυο δεδομένου πάντα των διαφορετικών ποσοστών που εκτιμήθηκαν από τη μελέτη. Στο διάστημα 2005-2007 σημειώθηκε αύξηση κατά 10 περίπου ποσοστιαίες μονάδες των γυναικών που χρησιμοποιούν καθημερινά ή σχεδόν καθημερινά το Διαδίκτυο ενώ ο μέσος ετήσιος ρυθμός μεταβολής της καθημερινής χρήσης του Διαδικτύου για την τριετία 2005-2007 εκτιμάται σε 10% για τις γυναίκες και είναι πιο υψηλός από τον αντίστοιχο για τους άνδρες (7,6%). Τα παραπάνω απορρέουν από το παρακάτω διάγραμμα:

Συχνότητα χρήσης Διαδικτύου ανά έτος και φύλο



Βάση: Χρήστες Διαδικτύου, 2005 n=1734, 2006 n=1994, 2007 n=2340

ΠΙΝΑΚΑΣ 10: Συχνότητα χρήσης του διαδικτύου ανά έτος και φύλο

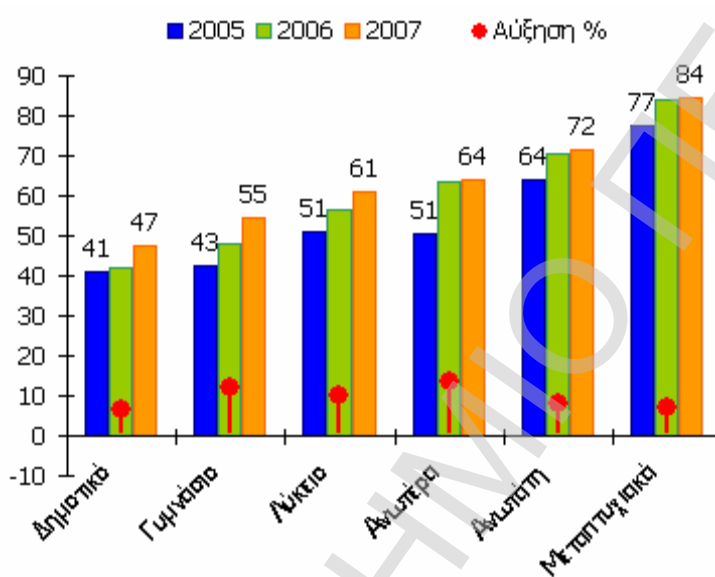
ΠΗΓΗ: ΠΑΡΑΤΗΡΗΤΗΡΙΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚτΠ

1.10.5.3. Στατιστικά στοιχεία σχετικά με την καθημερινή χρήση διαδικτύου ανά εκπαίδευση

Η καθημερινή χρήση του Διαδικτύου εκτιμάται το 2007 στο 65% στα άτομα ηλικίας 16-24, στο 66% για τις ηλικίες 25-34 και στο 65% για τις ηλικίες 35-54. Αυτό που έχει ενδιαφέρον είναι η σημαντική αύξηση σε σχέση με τα προηγούμενα έτη που

καταγράφεται στην καθημερινή χρήση του Διαδικτύου στα άτομα ηλικίας 16-24. Αξίζει να σημειωθεί ότι ο μέσος ετήσιος ρυθμός μεταβολής (CAGR) για την περίοδο 2005-2007 εκτιμάται στο 19% για τα άτομα ηλικίας 16-24 και είναι ο υψηλότερος σε σχέση με τις υπόλοιπες ηλικιακές κατηγορίες. Τα παραπάνω εμφανίζονται στο παρακάτω διάγραμμα:

Καθημερινή χρήση Διαδικτύου ανά εκπαίδευση (2005- 2007)



Βάση: χρήστες του Διαδικτύου τους 3 τελευταίους μήνες 2005
n=1734, 2006 n=1994, 2007 n=2340

ΠΙΝΑΚΑΣ 11: Καθημερινή χρήση διαδικτύου ανά εκπαίδευση

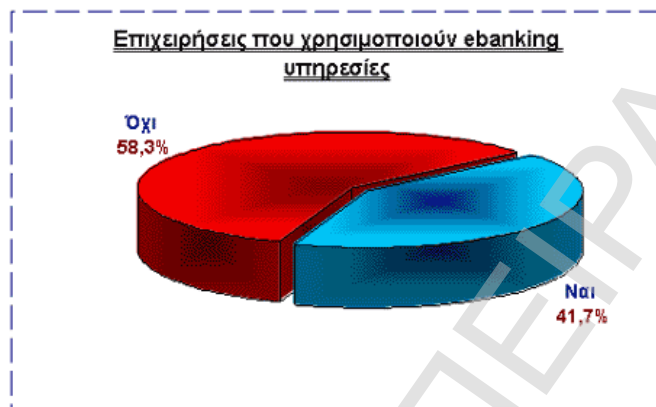
ΠΗΓΗ: ΠΑΡΑΤΗΡΗΤΗΡΙΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚτΠ

1.10.5.4. Στατιστικά στοιχεία σχετικά με τη χρήση ηλεκτρονικής τραπεζικής για τις επιχειρήσεις στην Ελλάδα

Τα παρακάτω στατιστικά στοιχεία είναι αποτελέσματα της τρίτης έρευνας που πραγματοποίησε το Τεχνολογικό Παρατηρητήριο (www.technowatch.aueb.gr) του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών για την *Επιχειρηματική Χρήση του Internet*. Η έρευνα ξεκίνησε τον Δεκέμβριο του 2000 (καθορισμός ερευνητικών στόχων, επιλογή δείγματος) και ολοκληρώθηκε τον Φεβρουάριο του 2002 (ανάλυση των αποτελεσμάτων).

Το παρακάτω διάγραμμα απεικονίζει τα ποσοστά των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν e-banking υπηρεσίες. Το ποσοστό των επιχειρήσεων που χρησιμοποιεί

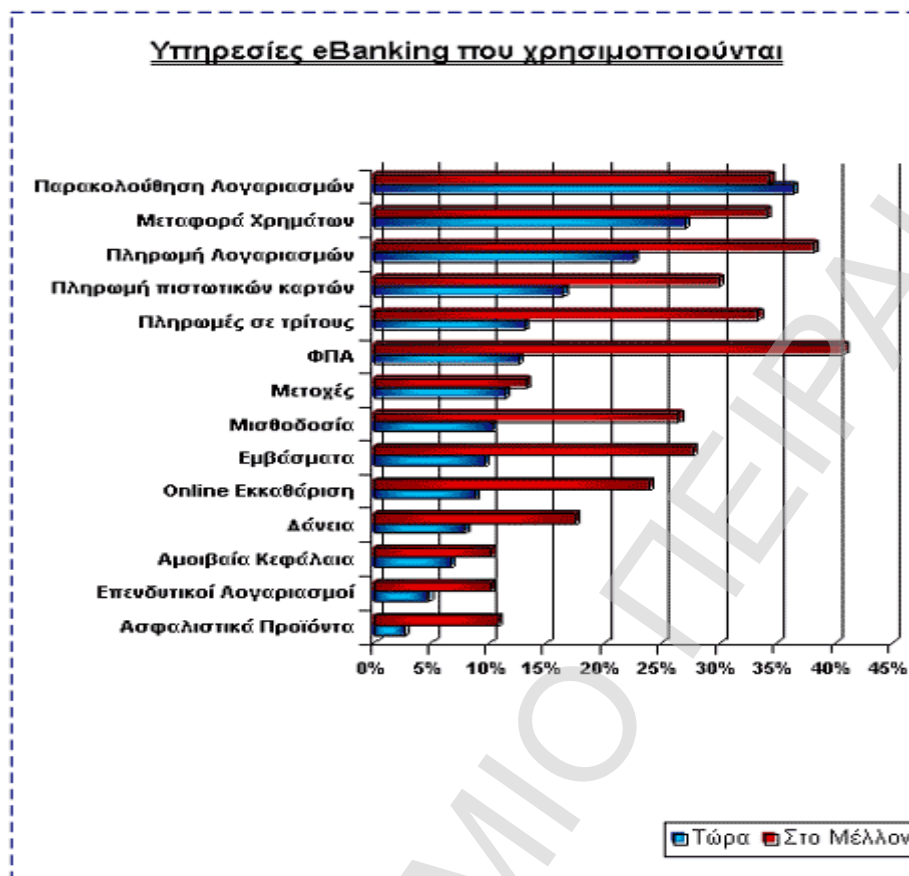
ηλεκτρονικές υπηρεσίες είναι μικρότερο από το αντίστοιχο ποσοστό που δεν χρησιμοποιεί, με αναλογία 2/3.



ΠΙΝΑΚΑΣ 12: Επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής

ΠΗΓΗ: WWW.TECHNOWATCH.AUEB.GR

Στο παρακάτω διάγραμμα παρουσιάζονται οι ηλεκτρονικές τραπεζικές υπηρεσίες που χρησιμοποιούνται σήμερα καθώς και εκείνες τις οποίες οι ελληνικές επιχειρήσεις προτίθενται να χρησιμοποιήσουν στο μέλλον. Οι πιο συνηθισμένες υπηρεσίες που χρησιμοποιούνται είναι η παρακολούθηση και πληρωμή λογαριασμών καθώς και η μεταφορά χρημάτων. Αντίθετα, οι υπηρεσίες που χρησιμοποιούνται λιγότερο είναι οι ασφαλιστικοί λογαριασμοί και τα ασφαλιστικά προϊόντα. Η επίδραση της κυβερνητικής απόφασης σχετικά με την υποχρεωτική επιβολή του Φ.Π.Α. μέσω διαδικτύου είναι ήδη αισθητή. Στο μέλλον, αναμένεται να αυξηθεί σε ιδιαίτερα μεγάλα ποσοστά η χρήση όλων των υπηρεσιών που διαθέτει η ηλεκτρονική τραπεζική.



ΠΙΝΑΚΑΣ 13: Υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής που χρησιμοποιούνται

ΠΗΓΗ: WWW.TECHNOWATCH.AUEB.GR

Το παρόν κεφάλαιο πραγματεύεται την ηλεκτρονική τραπεζική και συγκεκριμένα αναφέρθηκαν οι κατηγορίες, οι στόχοι, τα οφέλη και οι απειλές που απορρέουν από αυτήν καθώς και στατιστικά στοιχεία για τη διείσδυση του διαδικτύου και της ηλεκτρονικής τραπεζικής τόσο σε εθνικό όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο. Στο επόμενο κεφάλαιο θα παρουσιαστούν οι ελληνικές τράπεζες που προσφέρουν υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο ΤΟ E-BANKING ΣΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΤΡΑΠΕΖΕΣ ΣΗΜΕΡΑ

2.1 ΤΟ E-BANKING ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ

Ο ανταγωνισμός μεταξύ των τραπεζών εντείνεται με απόρροια οι τράπεζες να θέλουν συνεχώς να προσαρμοστούν στις νέες συνθήκες και τα δεδομένα προσπαθώντας να βελτιώνουν τις υπηρεσίες τους ώστε να έχουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να αυξάνουν την αποδοτικότητα τους. Συγκεκριμένα, παρατηρείται μια συνεχής βελτίωση των υπηρεσιών που προσφέρουν οι ελληνικές τράπεζες μέσω της ηλεκτρονικής τραπεζικής καθώς και δημιουργία πληθώρας υπηρεσιών που καλύπτουν ολόκληρο των φάσμα των τραπεζικών συναλλαγών. Πρωτοπόρος είναι η Τράπεζα Πειραιώς, η οποία προχωρά ένα βήμα παραπέρα και αποτελεί τη μοναδική τράπεζα που παρέχει τη δυνατότητα αποστολής ενός ποσού από το λογαριασμό ενός πελάτη σε έναν συγκεκριμένο παραλήπτη. Δεν πρόκειται για έμβασμα καθώς ο παραλήπτης έχει το δικαίωμα να παραλάβει τα χρήματα από οποιοδήποτε ATM της Τράπεζας Πειραιώς πληκτρολογώντας μόνο έναν κωδικό, ο οποίος αποστέλλεται αυτόματα, από το Διαδίκτυο, στο κινητό που δηλώνει ο πελάτης. Ο παραλήπτης δεν χρειάζεται να έχει λογαριασμό στην Τράπεζα Πειραιώς ούτε κάρτα για το ATM. Αρκεί να γνωρίζει τον κωδικό και το ακριβές ποσό που έχει σταλεί.

Οι υπόλοιπες ελληνικές τράπεζες έχουν μια καλή έως πολύ καλή παρουσία στο e-banking. Περιλαμβάνουν περιορισμένες ωστόσο συναλλαγές, όπως η Citibank, η οποία περιλαμβάνει πλέον και αυτόνομη υποστήριξη πιστωτικών καρτών όμως δεν έχει το προσδοκώμενο εύρος συναλλαγών. Η Εμπορική Τράπεζα ακόμη δεν περιλαμβάνει αυτόνομη εκτέλεση των συναλλαγών ούτε υποστηρίζει εμβάσματα στο εξωτερικό προς το παρόν.



2.2 ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

Η Τράπεζα Πειραιώς έχει δημιουργήσει έναν αυτόνομο τόπο στο Internet, τον οποίο ονομάζει Winbank. Η επικοινωνία με το χρήστη είναι πολύ φιλική και η πλοήγηση εύκολη, θέτοντας στη διάθεση του χρήστη όλες τις υπηρεσίες για τις τραπεζικές

συναλλαγές από το σπίτι. Ένα ιδιαίτερα χρήσιμο χαρακτηριστικό είναι η δυνατότητα ανανέωσης του χρόνου που απομένει με ένα κλικ στο κάτω αριστερά τμήμα της οθόνης.

Οι υπηρεσίες που προσφέρει είναι οι ακόλουθες:

Παρακολούθηση του χαρτοφυλακίου προϊόντων (καταθετικοί λογαριασμοί, χορηγητικοί λογαριασμοί, προθεσμιακές καταθέσεις, αμοιβαία κεφάλαια, δάνεια, ασφαλιστικά προϊόντα).

Παρουσίαση όλων των λογαριασμών (καταθετικών και χορηγητικών) με τα υπόλοιπά τους (λογιστικό, διαθέσιμο).

Ανάλυση του υπολοίπου των λογαριασμών (λογιστικό, διαθέσιμο, σε δέσμευση).

Αναλυτική πληροφόρηση για τις κινήσεις των λογαριασμών.

Έκδοση και αποστολή παλαιότερων κινήσεων των λογαριασμών (είτε με e-mail άμεσα, είτε ταχυδρομικά).

Μεταφορές ποσών μεταξύ των λογαριασμών.

Μεταφορές ποσών σε λογαριασμούς τρίτων της Τράπεζας Πειραιώς.

Εμβάσματα ή μαζικά εμβάσματα μέσω αρχείου σε άλλες τράπεζες στην Ελλάδα ή το εξωτερικό.

Παραγγελία μπλοκ επιταγών.

Δυνατότητα ανάκλησης μπλοκ επιταγών ή επιταγής (λόγω απώλειας κ.λπ.).

Πληρωμή ΦΠΑ & ΙΚΑ για έναν ή περισσότερους ΑΦΜ.

Πληρωμή σε τρίτους, οι οποίοι τηρούν λογαριασμό στην Τράπεζα Πειραιώς, άμεσα, σε πραγματικό χρόνο και χωρίς έμβασμα.

Πάγιες εντολές πληρωμής λογαριασμών ΔΕΚΟ, κινητής τηλεφωνίας και συνδρομητικής τηλεόρασης.

Πληρωμή πιστωτικών καρτών της Τράπεζας Πειραιώς.

Δυνατότητα καθορισμού "περιγραφής" των κινήσεων, η οποία εμφανίζεται στην κίνηση λογαριασμού.

Κατά τη διάρκεια ισχύος μιας περιοδικής εντολής πληρωμής υπάρχει η δυνατότητα τροποποίησης, προσωρινής διακοπής και επανενεργοποίησης της εντολής.

Δυνατότητα μεταχρονολόγησης της πληρωμής.

Αποστολή αρχείου με μαζικές πληρωμές τρίτων και ενημέρωση του πελάτη για την ολοκλήρωση ή όχι κάθε πληρωμής, σαν να είχε σταλεί καθεμία χωριστά.

Δυνατότητα πολλαπλών χρηστών-υπαλλήλων της εταιρίας, οι οποίοι έχουν διαφορετικά δικαιώματα στα τραπεζικά προϊόντα (πχ. μόνο παρακολούθηση υπολοίπων, διενέργεια συναλλαγών μόνο μεταξύ προϊόντων της εταιρίας, προετοιμασία συναλλαγών προς ολοκλήρωση-έγκριση από άλλο χρήστη).

Διαφορετικά χρηματικά όρια ανά είδος συναλλαγής.

Διαφορετικά εγκριτικά επίπεδα ή επίπεδα πρόσβασης.

Μισθοδοσίες εταιριών (μέσω της δυνατότητας αποστολής αρχείου μαζικών πληρωμών τρίτων στην Τράπεζα Πειραιώς).

Ύπαρξη ενός administrative master κωδικού (User ID) ανά εταιρία, ο οποίος θα έχει τη δυνατότητα παρακολούθησης όλων των κινήσεων που διενεργούνται από όλους τους υπόλοιπους χρήστες της ίδιας εταιρίας.

ΠΙΝΑΚΑΣ 14: Υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής που προσφέρει η τράπεζα Πειραιώς, ΠΗΓΗ: WWW.WINBANK.GR

Η σύνδεση με την υπηρεσία e-banking της Τράπεζας Πειραιώς προϋποθέτει την ύπαρξη δύο αριθμών, που παραλαμβάνονται από το δίκτυο καταστημάτων της Τράπεζας Πειραιώς ή αποστέλλονται από τη Winbank. Ο πρώτος αριθμός είναι ο οκταψήφιος Κωδικός Εισόδου (User ID), και ο δεύτερος ο οκταψήφιος Κωδικός Ασφαλείας (PIN). Το σύστημα παραπέμπει σε υποχρεωτική αλλαγή του Κωδικού Ασφαλείας (PIN) κάθε δύο μήνες.

Οι εγχρήματες συναλλαγές ποσών κάτω από 600 ευρώ την ημέρα γίνονται χωρίς πρόσθετο κωδικό. Για ποσά άνω των 600 ευρώ, η Winbank στέλνει ένα μοναδικό αριθμό μέσω SMS στο κινητό του χρήστη, το extraPIN ή ο πελάτης προμηθεύεται τη συσκευή extraPIN, με οκτώ ευρώ το χρόνο, η οποία αντικαθιστά τα μηνύματα SMS.

Η διαχείριση των λογαριασμών περιλαμβάνει τη συνολική εικόνα με το διαθέσιμο υπόλοιπο, λεπτομέρειες για το συγκεκριμένο λογαριασμό και την εμφάνιση των κινήσεων, από όπου ο χρήστης βλέπει τις λεπτομέρειες που αφορούν στη συναλλαγή. Η εφαρμογή εμφανίζει τις τελευταίες δέκα κινήσεις και ο χρήστης μπορεί να επιλέξει τις επόμενες ή τις προηγούμενες δέκα. Επίσης, έχει τη δυνατότητα να στείλει κινήσεις

για το χρονικό διάστημα που την ενδιαφέρει (μέχρι έξι μήνες) με e-mail ή με το κανονικό ταχυδρομείο.

Όσον αφορά τη διαχείριση των πιστωτικών καρτών, παρέχονται οι ακόλουθες δυνατότητες: συνοπτική παρουσίαση με το τρέχον υπόλοιπο και το διαθέσιμο ποσό για αγορές, εμφάνιση αναλυτικών στοιχείων της κάρτας αλλά και επιλογή των συναλλαγών για μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Ένα μοναδικό και ιδιαίτερα χρήσιμο χαρακτηριστικό είναι η εμφάνιση των εγκεκριμένων κινήσεων. Πρόκειται για τις αγορές που έχουν πραγματοποιηθεί, οι οποίες έχουν εγκριθεί αλλά δεν έχουν ακόμα «περάσει» στο λογαριασμό της κάρτας. Παράλληλα, ενημερώνεται το διαθέσιμο ποσό στην πιστωτική κάρτα, έτσι ώστε να μη χρειάζεται να κάνει ο κάτοχος της κάρτας πράξεις. Οι συναλλαγές που αφορούν στους λογαριασμούς, στις πιστωτικές κάρτες, στα δάνεια και στη μεταφορά των ποσών σε άλλους λογαριασμούς της ίδιας τράπεζας γίνονται σε πραγματικό χρόνο. Παρόλο που ο λογαριασμός θα χρεωθεί αυτόματα, δεν «φαίνεται» η συγκεκριμένη συναλλαγή στις κινήσεις της κάρτας, αν πρόκειται για πληρωμή της πιστωτικής κάρτας, ούτε θα αλλάξει αυτόματα το διαθέσιμο υπόλοιπο.

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, η Winbank υποστηρίζει όλες τις πληρωμές στις ΔΕΚΟ (ΟΤΕ, ΔΕΗ, ΙΚΑ, ΤΕΒΕ, ΦΠΑ και φόρου εισοδήματος), σε εταιρείες σταθερής και κινητής τηλεφωνίας, στη συνδρομητική τηλεόραση και σε μία σειρά από άλλες επιχειρήσεις. Διαθέτει τη δυνατότητα πληρωμής σε πάνω από 150 επιχειρήσεις. Η τράπεζα δεν επιτρέπει την επιλογή δέσμευσης του ποσού, το οποίο αφαιρείται από το λογαριασμό του χρήστη τη συγκεκριμένη ημερομηνία πληρωμής. Δίνεται η δυνατότητα της άμεσης εκτέλεσης, σύμφωνα με την οποία η χρέωση του λογαριασμού θα γίνει την ίδια ημέρα.

Οι εντολές για τα εμβάσματα διενεργούνται πλήρως από την Winbank, δηλαδή η αποστολή χρημάτων σε άλλες τράπεζες στην Ελλάδα και το εξωτερικό, άμεσα ή σε μια συγκεκριμένη ημερομηνία, μια φορά ή σε τακτά χρονικά διαστήματα. Ο αποστολέας μπορεί να συμπληρώσει τον αριθμό IBAN, που είναι και η πιο συνηθισμένη περίπτωση. Παράλληλα, μπορεί να τον αποθηκεύσει, δίνοντας του μια φιλική ονομασία, έτσι ώστε να τον χρησιμοποιήσει και πάλι. Τέλος, παρέχεται η δυνατότητα ειδοποίησης μέσω της υπηρεσίας Alters, η οποία προσαρμόζεται στις απαιτήσεις του χρήστη.



2.3 ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ

Η αίτηση εισαγωγής στο σύστημα e-banking της Εθνικής γίνεται στα υποκαταστήματα της τράπεζας. Απαραίτητη προϋπόθεση είναι να υπάρχει ένας τουλάχιστον λογαριασμός καταθέσεων ταμειευτηρίου, τρεχούμενου ή όψεως σε ευρώ στην τράπεζα.

Οι υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής που προσφέρει η Εθνική Τράπεζα είναι:

Μεταφορά χρημάτων από ένα λογαριασμό σε άλλον.

Πληρωμή ΦΠΑ, λογαριασμών ΔΕΗ καθώς και δόσεων όλων των πιστωτικών καρτών εκδόσεως ΕΤΕ.

Καταβολή εργοδοτικών εισφορών ΙΚΑ με άμεση πληρωμή ή με εντολή μελλοντικής χρέωσης.

Εξόφληση ασφαλιστικών εισφορών ΤΕΒΕ και ασφάλιστρα ζωής της Εθνικής Ασφαλιστικής.

Μεταφορά χρημάτων σε λογαριασμούς τρίτων που τηρούνται στην τράπεζα.

Ενημέρωση για το χαρτοφυλάκιο μετοχών και αμοιβαίων κεφαλαίων που τηρεί ο χρήστης.

Διεκπεραίωση αγοραπωλησιών μετοχών και ενημέρωση για την πορεία της εντολής που έχει δοθεί ή και ακύρωση των εντολών πριν από την πραγματοποίησή τους.

Υποβολή αιτήσεων συμμετοχής σε δημόσιες εγγραφές στο ΧΑΑ.

Αποστολή εμβασμάτων σε άλλη τράπεζα εσωτερικού μέσω του συστήματος DIASTRANSFER και ενημέρωση για την πορεία του εμβάσματος.

Δυνατότητα παραγγελίας μπλοκ επιταγών, αλλά και ακύρωσης της.

ΠΙΝΑΚΑΣ 15 : Υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής που προσφέρει η Εθνική Τράπεζα:

WWW.NBG.GR

Το e-Banking της έχει βελτιωθεί ουσιαστικά όσον αφορά τόσο στο πλήθος υπηρεσιών που προσφέρει όσο και στη λειτουργικότητα του. Δε διαθέτει όμως ακόμα την πληθώρα των συναλλαγών αν και συνεχίζει να εμπλουτίζει τις υπηρεσίες που μπορεί να χρησιμοποιήσει κανείς μέσω Internet. Μια σημαντική βελτίωση είναι η χρήση του μοναδικού αριθμού πρόσβασης (κλειδάριθμου, κατά την ορολογία της Εθνικής τράπεζας) σε όλες της εγχρήματες συναλλαγές, ο οποίος δημιουργείται από την αντίστοιχη συσκευή. Πρόκειται για μια μικρή συσκευή σε μορφή μπρελόκ που χρησιμοποιούν οι περισσότερες τράπεζες και η οποία έχει αντικαταστήσει τις πεπαλαιωμένες λίστες TAN.

Η υλοποίηση της Εθνικής σε ότι αφορά την επικοινωνία με το χρήστη, είναι αξιόλογη και διαθέτει ένα φιλικό περιβάλλον εργασίας, χωρίς όμως τις αντίστοιχες καλαίσθητες οθόνες άλλων τραπεζών. Οι βασικές επιλογές βρίσκονται στο πάνω μέρος της οθόνης, ενώ οι επιμέρους υπηρεσίες στο αριστερό. Στο κάτω μέρος της οθόνης υπάρχει μια μικρή ένδειξη του υπολειπόμενου χρόνου μέχρι τη διακοπή της σύνδεσης. Η διαδικασία σύνδεσης γίνεται με τον κωδικό χρήστη και τον αντίστοιχο κωδικό πρόσβασης, τον οποίο ο χρήστης καλείται να αλλάζει υποχρεωτικά ανά τακτά χρονικά διαστήματα.

Το e-Banking της Εθνικής τράπεζας, υποστηρίζει τις πιο συνηθισμένες τραπεζικές συναλλαγές, όπως η κίνηση των λογαριασμών, οι εντολές πληρωμής και τα εμβάσματα. Από την ενότητα των λογαριασμών ο χρήστης μπορεί να δει το υπόλοιπο ενός λογαριασμού, να επιλέξει μόνο τις κινήσεις της ημέρας ή το χρονικό διάστημα που θέλει σε βάθος χρόνου έως έξι μήνες. Το σύστημα επιτρέπει τη μεταφορά ένα ποσό μεταξύ των λογαριασμών του πελάτη και την πληρωμή της πιστωτικής κάρτας. Η απουσία υποστήριξης όλων των πιστωτικών καρτών αν και η τράπεζα προσφέρει αρκετές από αυτές, είναι η πιο ουσιαστική έλλειψη στο e-Banking της Εθνικής τράπεζας. Η μοναδική δυνατότητα που προσφέρεται είναι η πληρωμή χωρίς φυσικά να γνωρίζει ο πελάτης το ποσό της ληξιπρόθεσμης οφειλής, την ημερομηνία και το διαθέσιμο ποσό για αγορές. Οι πιστωτικές κάρτες της Εθνικής τράπεζας, ανεξάρτητα από το δίκτυο χρήσης, φαίνεται να είναι η αχίλλειος πτέρνα της, καθώς δύσκολα μπορεί να μάθει ο χρήστης τις τελευταίες κινήσεις ή την οφειλή, έστω και τηλεφωνικά, αν δεν περάσουν τρεις εργάσιμες ημέρες, σε αντίθεση με άλλες τράπεζες όπου ακόμη και η πληρωμή τους μέσω Internet γίνεται σε πραγματικό χρόνο.

Ένα ιδιαίτερα λειτουργικό χαρακτηριστικό είναι η μορφή των εκτυπώσεων, την οποία μπορεί κανείς να εμφανίσει ή να αποθηκεύσει σε PDF (Acrobat reader). Οι εκτυπώσεις διαθέτουν και μία χρονοσφραγίδα συναλλαγής, η οποία αποτελεί πρακτικά την απόδειξη για τη συγκεκριμένη συναλλαγή .

Οι περισσότερες συναλλαγές δεν πραγματοποιούνται σε πραγματικό χρόνο , εκτός από αυτές των συνδεδεμένων λογαριασμών και τις μεταφορές ποσών σε λογαριασμούς στην ίδια τράπεζα όπου γίνονται αυτόματα οι χρεώσεις και οι πιστώσεις στους αντίστοιχους λογαριασμούς. Υπάρχει επίσης η δυνατότητα να δει ο χρήστης όλες τις συναλλαγές που έχει εκτελέσει σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο από το ημερολόγιο του στο οποίο βρίσκονται λεπτομέρειες για κάθε του κίνηση.



2.4 ALPHA BANK

Το e-banking διαθέτει μια πληθώρα υπηρεσιών, υποστηρίζει τραπεζικούς λογαριασμούς, πιστωτικές κάρτες, δάνεια, πληρωμές και εμβάσματα σε άλλες τράπεζες, καθώς και πληρωμή πιστωτικών καρτών άλλων τραπεζών με μια προμήθεια 0,5 ευρώ. Πιο συγκεκριμένα:

Μεταφορές κεφαλαίων που επιθυμεί να πραγματοποιήσει σε συγκεκριμένη ημερομηνία, μεταξύ προδηλωμένων λογαριασμών καταθέσεων της Τραπέζης του ίδιου νομίσματος.

Μεταφορές κεφαλαίων σε λογαριασμούς καταθέσεων της Alpha Bank ή άλλης τράπεζας εσωτερικού (Εθνική Τράπεζα, ABN AMRO, Ασπίς Στεγαστική, Citibank, EFG Eurobank, Πειραιώς, Εμπορική Τράπεζα, Εγνατία Τράπεζα, Συνεταιριστική Τράπεζα Χανίων, Γενική Τράπεζα, Ελληνική Τράπεζα, Τράπεζα Αττικής, Τράπεζα Κύπρου, Credit Commercial De France), που δεν έχουν δηλωθεί στο χρήστη.

Πληρωμές οφειλών σε συγκεκριμένη ημερομηνία.

Πληρωμές οφειλών σε συγκεκριμένη ημερομηνία, που αφορούν:

Προσωπικές πιστωτικές κάρτες (Alpha Bank Visa, American Express, Alpha Bank MasterCard κ.λπ.) και κάρτες Επιχειρήσεων εκδόσεως Alpha Bank.

Ανοικτά Προσωπικά Δάνεια Alpha 700.

Alpha 702 Προσωπικά Δάνεια, Alpha 710 Καταναλωτικά Δάνεια, Alpha 702 "Προσωπικά Δάνεια Πρώτων Εξόδων Εγκαταστάσεως", Alpha Autoloan, Εκχώρηση Απαιτήσεων, Alpha Auto, Alpha 1|2|3 Προσωπικά Δάνεια, Alpha 1|2|3 Καταναλωτικά Δάνεια, Alpha 1|2|3 Δάνεια Μεταπτυχιακών Σπουδών, Alpha 1|2|3 Φοιτητικών Εξόδων.

Άλλες εταιρίες του Ομίλου (π.χ. ALPHA ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΗ).

Λογαριασμούς κοινής ωφελείας (Δ.Ε.Η., Ε.ΥΔ.ΑΠ.).

Δημόσιο (π.χ. Φ.Π.Α., Ι.Κ.Α., Τ.Ε.Β.Ε., Τέλη κυκλοφορίας).

Λογαριασμούς σταθερής και κινητής τηλεφωνίας (π.χ. Ο.Τ.Ε., VODAFONE, FORTHnet, Telepassport).

ΠΙΝΑΚΑΣ 16 : Υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής που προσφέρει η Alpha Bank:
WWW.ALPHA.GR

Η πλοήγηση είναι εύκολη, καθώς οι επιλογές βρίσκονται στο πάνω μέρος της οθόνης αλλά και ο τρόπος επικοινωνίας με το χρήστη είναι απλός και λειτουργικός. Η σύνδεση γίνεται με τη χρήση του κωδικού και του αντίστοιχου κωδικού αριθμού. Στην αρχική οθόνη σύνδεσης υπάρχει ένας ακόμα πρόσθετος κωδικός ασφαλείας. Συμπληρώνοντας τον ο χρήστης έχει τη δυνατότητα να εκτελέσει εγχρήματες συναλλαγές. Διαφορετικά, το μόνο που μπορεί να κάνει είναι να δει πληροφορίες για το υπόλοιπο του λογαριασμού και των πιστωτικών καρτών του. Ο πρόσθετος κωδικός ασφαλείας δημιουργείται αυτόματα από μια ειδική συσκευή, η οποία είναι μικρή σε μέγεθος, σαν μπρελόκ. Πατώντας τη δημιουργούνται μοναδικοί πενταψήφιοι αριθμοί μιας χρήσης. Η Alpha ήταν από τις πρώτες τράπεζες που ενστερνίστηκαν τη μέθοδο των μοναδικών αριθμών για τις εγχρήματες συναλλαγές. Το κόστος είναι επτά ευρώ.

Σε ότι αφορά τους λογαριασμούς, ο χρήστης μπορεί να δει τη συνολική εικόνα με το υπόλοιπο του λογαριασμού, τις προβλέψεις και τα ποσά που έχουν δεσμευτεί από το e-Banking ή άλλα εναλλακτικά δίκτυα. Οι κινήσεις των λογαριασμών εμφανίζονται σε απλή μορφή ιστοσελίδας, χωρίς όμως να μπορεί κάποιος να τις επιλέξει για

περισσότερες λεπτομέρειες. Αρκετές φορές εμφανίζεται και μια συγκεντρωτική εγγραφή. Κάνοντας κλικ σε αυτήν, παρουσιάζονται οι επιμέρους κινήσεις για τη χρονική περίοδο, χωρίς να υπάρχει η δυνατότητα της επιλογής της χρονικής περιόδου για την οποία ενδιαφέρεται ο χρήστης.

Η διαχείριση των πιστωτικών καρτών έχει βελτιωθεί. Ο χρήστης βλέπει τα στοιχεία της κάρτας, το πιστωτικό της όριο, καθώς και την ημερομηνία και το ποσό για την ελάχιστη καταβολή. Επίσης, έχει τη δυνατότητα να επιλέξει τις τελευταίες ή παλαιότερες κινήσεις. Στην πρώτη περίπτωση εμφανίζονται οι τελευταίες συναλλαγές της πιστωτικής κάρτας, ενώ στην δεύτερη οι συγκεντρωτικές εγγραφές των τριών τελευταίων μηνών. Δεν υπάρχει βέβαια η δυνατότητα να δει κάποιος τις συναλλαγές από προηγούμενες μήνες ούτε φυσικά να επιλέξει το χρονικό διάστημα που θέλει. Μπορεί πάντως να δει τις αναλυτικές κινήσεις των τριών τελευταίων μηνών. Ένα ιδιαίτερα χρήσιμο χαρακτηριστικό είναι οι συναλλαγές σε εκκρεμότητα, όπου εμφανίζεται ένα συνολικό ποσό για τις εγκεκριμένες συναλλαγές.

Όσον αφορά τις πληρωμές, αυτές γίνονται την ημερομηνία που ορίζει ο συναλλασσόμενος χωρίς να πραγματοποιούνται σε πραγματικό χρόνο, εκτός από τις μεταφορές στην ίδια την τράπεζα. Οι περισσότερες πληρωμές πραγματοποιούνται την επόμενη ημέρα. Υπάρχει επίσης η επιλογή για την άμεση δέσμευση του ποσού από τον λογαριασμό, η οποία δεν είναι διαθέσιμη μετά τις 23:00. Η Alpha Bank υποστηρίζει τα εμβάσματα σε τράπεζες του εσωτερικού και του εξωτερικού, ενώ προσφέρει και τη δυνατότητα της επιλογής των εξόδων για την προμήθεια του εμβάσματος. Επιπλέον, ο συναλλασσόμενος μπορεί να δει το σύνολο της προμήθειας που θα χρωθεί στο λογαριασμό του ανάλογα με την παραλήπτρια τράπεζα.



Η EUROBANK προσφέρει ένα πλήρη και λειτουργικό τραπεζικό γκισέ με μια πληθώρα υπηρεσιών.

Δηλαδή, δημιούργησε έναν πλήρη δικτυακό τόπο, από όπου μπορεί ο χρήστης να πραγματοποιήσει πληθώρα συναλλαγών, αλλά και να συμμετέχει ενεργά στο Χρηματιστήριο με online αγοραπωλησίες. Αξίζει να σημειωθεί ότι η Eurobank δεν

υποχρεώνει τον πελάτη να επισκεφθεί κάποιο υποκατάστημα για να υποβάλει τη σχετική αίτηση.

Οι τραπεζικές υπηρεσίες e-banking που απολαμβάνουν οι εταιρικοί πελάτες:

Υπόλοιπα και κινήσεις λογαριασμών.

Πληροφορίες, κινήσεις και υπόλοιπα δανείων .

Πληροφορίες πληρωμής ΦΠΑ.

Προγραμματισμένες Συναλλαγές (πληρωμές, μεταφορές, εμβάσματα).

Μεταφορά χρημάτων μεταξύ προσωπικών λογαριασμών.

Μεταφορά χρημάτων σε λογαριασμούς τρίτων της Eurobank.

Μεταφορές χρημάτων σε άλλη τράπεζα στην Ελλάδα.

Διαχείριση Εμβασμάτων.

Πληρωμή ΦΠΑ, ΙΚΑ, ΤΕΒΕ.

Πληρωμή Δόσεων Δανείων.

Αποστολή Προσωπικών Μηνυμάτων.

Δημιουργία, Ενημέρωση, Προσθήκη, Διαγραφή Ομαδικών Πληρωμών.

Αλλαγή Κωδικού Εισόδου (Password).

Ευρετήριο Λογαριασμών Eurobank.

Ευρετήριο Λογαριασμών άλλων Τραπεζών Εσωτερικού.

Συναλλαγματικές Ισοτιμίες.

Διαχείριση Πιστοποιητικών

ΠΙΝΑΚΑΣ 17 : Υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής που προσφέρει η Eurobank:

WWW.EUROBANK.GR

Οι χρηματιστηριακές υπηρεσίες e-banking που απολαμβάνουν οι εταιρικοί πελάτες:

- Οικονομικές Αναλύσεις.
- Ζωντανή Παρακολούθηση της συνεδρίασης του ΧΑΑ.
- Online Παρουσίαση Νέων της Αγοράς.
- Online Παρουσίαση ενδοσυνεδριακών δεδομένων και ticker ΧΑΑ.
- Ημερήσιο Σχόλιο.
- Εταιρικά Νέα.
- Εταιρικές Πράξεις.
- Ισολογισμοί και Αριθμοδείκτες Εισηγμένων Εταιριών.
- Δημόσιες Εγγραφές.
- Ημερήσιο Κλείσιμο Μετοχών, Παραγώγων, Αμοιβαίων Κεφαλαίων.
- Ημερήσιο Δελτίο Τιμών Ομολόγων Ελληνικού Δημοσίου.
- Δελτίο Τιμών Εμπορευμάτων.
- Διεθνείς Δείκτες.
- Ημερήσιο και Ιστορικό Γράφημα Μετοχών.

ΠΙΝΑΚΑΣ 17: Υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής που προσφέρει η Eurobank:
WWW.EUROBANK.GR

Ειδικότερα, οι προμήθειες στις εγχρήματες συναλλαγές είναι οι χαμηλότερες από εκείνες άλλων τραπεζών και οι περισσότερες συναλλαγές εκτελούνται σε πραγματικό χρόνο. Η Eurobank είναι η μοναδική τράπεζα που παρέχει, από το Internet, τη δυνατότητα μεταφοράς χρημάτων από την πιστωτική κάρτα σε συγκεκριμένο λογαριασμό με μια κίνηση (χρέωση πιστωτικού ορίου), μια συναλλαγή που ισοδυναμεί με την ανάληψη μετρητών, γι' αυτό άλλωστε χρεώνεται με την ανάλογη προμήθεια. Οι συναλλαγές που έχει κανείς στην διάθεση του περιλαμβάνουν, μεταξύ άλλων, την κίνηση των λογαριασμών, τη δυνατότητα εμβάσματος σε άλλους λογαριασμούς στην Ελλάδα και στο εξωτερικό, τη διαχείριση πιστωτικών καρτών, δανείων, καθώς και τη δυνατότητα πληρωμών σε ΔΕΚΟ και άλλους οργανισμούς. Για την καλύτερη

διεκπεραίωση των συναλλαγών, η Eurobank προσφέρει μια σειρά από ευρετήρια με λογαριασμούς και πιστωτικές άλλων τραπεζών.


Υπάρχει ακόμη η επιλογή Συνολική Εικόνα, όπου εμφανίζονται όλα τα προϊόντα, το υπόλοιπο των λογαριασμών και το σύνολο των υποχρεώσεων του χρήστη. Η διαχείριση των λογαριασμών περιλαμβάνει τη δυνατότητα να δείτε το υπόλοιπο σας, πληροφορίες για το λογαριασμό σας και τον αριθμό IBAN. Οι κινήσεις των λογαριασμών παρουσιάζονται με έναν απλό και ιδιαίτερα λειτουργικό τρόπο. Το ιστορικό των κινήσεων ξεκινά από το 2002. Η διαχείριση των πιστωτικών καρτών είναι πλήρης. Συγκεκριμένα, περιλαμβάνει την πληρωμή της κάρτας από το λογαριασμό, τη δυνατότητα να δει κανείς το υπόλοιπο και τις συναλλαγές που έχουν γίνει. Οι κινήσεις των πιστωτικών καρτών είναι χωρισμένες σύμφωνα με τις μηνιαίες καταστάσεις που ταχυδρομούνται, επιτρέποντας στο συναλλασσόμενο να δει παλαιότερες κινήσεις μέχρι και έξι μήνες πριν. Επίσης, είναι εφικτή η πληρωμή μιας πιστωτικής κάρτας που ανήκει σε άλλη τράπεζα και απαιτεί προμήθεια (0,30 ευρώ).

Η διαδικασία των πληρωμών είναι απλή και λειτουργική, επιτρέποντας στο χρήστη να βλέπει παράλληλα και το υπόλοιπο του λογαριασμού. Οι συναλλαγές που αφορούν στους λογαριασμούς, στις πιστωτικές κάρτες, στα δάνεια και στη μεταφορά ποσών σε άλλους λογαριασμούς της ίδιας τράπεζας γίνονται σε πραγματικό χρόνο.

Η διαχείριση των εμβασμάτων είναι πλήρης και αποτελεί ένα από τα δυνατά σημεία της Eurobank. Μπορεί κανείς να μεταφέρει ποσά σε άλλο λογαριασμό της ίδιας ή άλλης τράπεζας στην Ελλάδα και το εξωτερικό.

Η μεταφορά χρημάτων σε λογαριασμούς στη Eurobank διακρίνεται για ένα μοναδικό και ιδιαίτερα χρήσιμο χαρακτηριστικό. Εμφανίζεται το ονοματεπώνυμο του παραλήπτη πριν από την τελική επιβεβαίωση. Έτσι, ο αποστολέας είναι σίγουρος για την ορθότητα της συναλλαγής, όπως ακριβώς συμβαίνει στο γκισέ. Υπάρχουν επίσης και οι πάγιες εντολές που αφορούν σε συχνά επαναλαμβανόμενες συναλλαγές.

Η Eurobank εγγυάται την ασφάλεια του e-banking σε τρεις διαφορετικούς υπολογιστές. Προσφέρεται η δυνατότητα απεγκατάστασης και εγκατάστασης ενός συγκεκριμένου πιστοποιητικού, μεταφέροντας το από τον έναν υπολογιστή στον άλλο. Επιπλέον, δίνεται η δυνατότητα στο χρήστη να δημιουργήσει το δικό του προσωπικό μενού επιλογών και να διαχειριστεί το προφίλ του, το οποίο περιλαμβάνει, μεταξύ των άλλων, τους κωδικούς πρόσβασης, τα πιστοποιητικά και τα ευρετήρια.



Τράπεζα Κύπρου



2.6 ΤΡΑΠΕΖΑ ΚΥΠΡΟΥ

Η υλοποίηση του e-Banking της Τράπεζας Κύπρου είναι λιτή και ευπαρουσίαστη, με τις βασικές επιλογές να βρίσκονται στο αριστερό τμήμα της οθόνης, πάντα ορατές και εύκολα προσβάσιμες. Ο χρήστης μπορεί να «ανοίξει» και «κλείσει» τις επιμέρους επιλογές, κάτι που είναι ιδιαίτερα χρήσιμο και επιτρέπει την πιο εύκολη πλοήγηση. Στις οθόνες υπάρχει το πλήκτρο της Αποδοχής της συναλλαγής και της επιστροφής στην προηγούμενη επιλογή.

Η διαδικασία εισόδου στο e-Banking γίνεται με το συνηθισμένο τρόπο, πληκτρολογώντας τον κωδικό χρήστη ο οποίος αντιστοιχεί στον κωδικό πρόσβασης (PIN). Η τράπεζα Κύπρου χρησιμοποιεί μοναδικούς αριθμούς συναλλαγής για τις εγχρήματες συναλλαγές. Η υλοποίηση είναι απλή και πραγματοποιείται σε συνδυασμό με ένα κατώτατο όριο για κάθε συναλλαγή που ορίζει ο δικαιούχος. Αν η εγχρήματη συναλλαγή υπερβεί αυτό το όριο, τότε θα πρέπει να συμπληρωθεί ο πρόσθετος κωδικός ασφαλείας. Αυτοί οι κωδικοί δημιουργούνται αυτόματα από μια ειδική συσκευή, η οποία είναι μικρή, σε μέγεθος μπρελόκ, και χρησιμοποιείται από τις περισσότερες πλέον τράπεζες. Εάν πατηθεί, δημιουργεί μοναδικούς πενταψήφιους αριθμούς μιας χρήσης.

Στο e-Banking της Τράπεζας Κύπρου υποστηρίζονται οι λογαριασμοί, οι μεταφορές σε λογαριασμούς τρίτων στην ίδια αλλά και σε της τράπεζες, καθώς και οι πληρωμές σε ΔΕΚΟ (ΔΕΗ, ΙΚΑ, ΟΑΕΕ, ΦΠΑ), εταιρείες σταθερής και κινητής τηλεφωνίας και σε μια σειρά από της επιχειρήσεις. Οι πληρωμές μπορεί να γίνουν με απευθείας εκτέλεση της εντολής ή με πάγια εντολή. Επιλέγοντας το συγκεκριμένο λογαριασμό, ο χρήστης βλέπει το διαθέσιμο υπόλοιπο, τα στοιχεία του δικαιούχου και το λογιστικό υπόλοιπο και μπορεί να διαλέξει τη χρονική περίοδο για την προβολή των κινήσεων του λογαριασμού και να παραγγείλει το απόκομμα με e-mail, φαξ ή με το κανονικό ταχυδρομείο.

Η υποστήριξη των εμβασμάτων είναι αρκετά πλήρης αλλά πολύπλοκη. Ο χρήστης μπορεί να στείλει ένα έμβασμα τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό από την ίδια οθόνη. Θα πρέπει να επιλέξει πρώτα το νόμισμα και τη χώρα προορισμού, να

συμπληρώσει τα στοιχεία του παραλήπτη και στη συνέχεια τον τρόπο της προμήθειας. Το ύψος της εξαρτάται από τον τρόπο επιλογής των εξόδων, αν δηλαδή θα χρεωθεί εξ ολοκλήρου στον αποστολέα ή θα μοιραστεί και στους δύο. Στην πρώτη περίπτωση ο συναλλασσόμενος δεν μπορεί να υπολογίσει εύκολα την προμήθεια, καθώς δεν υπάρχει η αντίστοιχη διευκρίνιση. Ένα ακόμη στοιχείο που χρειάζεται βελτίωση είναι η συμπλήρωση της αιτιολογίας που υποχρεώνεται να επιλέξει ο αποστολέας. Τα εμβάσματα δεν εκτελούνται αυτόματα, γι' αυτό μπορεί να τηλεφωνήσει κάποιος υπάλληλος από την τράπεζα ζητώντας τις πρόσθετες πληροφορίες.

Ο χρήστης μπορεί να δημιουργήσει το δικό του προσωπικό κατάλογο με τους παραλήπτες και τους αντίστοιχους λογαριασμούς, έτσι ώστε να μη χρειάζεται να συμπληρώνει τα στοιχεία του παραλήπτη κάθε φορά. Ενδιαφέρον χαρακτηριστικό είναι η δυνατότητα δημιουργίας δικών του επιλογών στο βασικό μενού πατώντας το σύνδεσμο «Add to favorites». Έχει στη διάθεση του μια σειρά από υπηρεσίες, από τις οποίες μπορεί να αλλάξει τους κωδικούς πρόσβασης του e-Banking, κάτι που συστήνεται από όλες ανεξαιρέτως τις τράπεζες, αλλά και να δώσει μια φιλική ονομασία στους λογαριασμούς όπως Βασικός λογαριασμός, Μισθοδοσία και άλλα. Επιπλέον, ο χρήστης έχει τη δυνατότητα να δει πόσες φορές και πότε ακριβώς έχει χρησιμοποιήσει το e-Banking αλλά και τα άλλα εναλλακτικά δίκτυα.

**MARFIN EGNATIA BANK**

2.7 MARFIN

Είναι μια νέα τράπεζα που δημιουργήθηκε με τη συγχώνευση της Εγνατίας και της Λαϊκής, αφού είχε αγοραστεί από τον όμιλο Marfin. Η νέα τράπεζα που προέκυψε διατήρησε τη μηχανογράφηση της Εγνατίας και φυσικά το e-Banking της ίδιας τράπεζας. Οι λογαριασμοί της Λαϊκής Τράπεζας μεταφέρθηκαν στο περιβάλλον της Εγνατίας με τις προφανείς αλλαγές στα λογότυπα και τα χρώματα. Η Εγνατία τράπεζα ήταν από τις πρωτοπόρες τράπεζες στο e-Banking. Σήμερα το e-Banking της διαθέτει αρκετές ηλεκτρονικές υπηρεσίες:

Διαχείριση τραπεζικών λογαριασμών παρέχοντας τη δυνατότητα να δει ο χρήστης τις κινήσεις και το υπόλοιπο των λογαριασμών του.

Πληρωμή λογαριασμών ΔΕΚΟ και άλλων εταιρειών.

Πληρωμή των πιστωτικών καρτών της ίδιας αλλά και άλλων τραπεζών.

Αποστολή εμβασμάτων σε τράπεζες του εσωτερικού και του εξωτερικού.

Παροχή πληροφοριακών στοιχείων δανείων, όπως είναι το υπόλοιπο, η ημερομηνία λήξης και το ποσό της επόμενης δόσης, χωρίς όμως να δίνεται η δυνατότητα διαχείρισης τους

ΠΙΝΑΚΑΣ 18 : Υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής που προσφέρει η Marfin Egnatia Bank: WWW.MARFINEGNATIABANK.GR

Παράλληλα, διαθέτει ένα ιδιαίτερα φιλικό και εύχρηστο περιβάλλον εργασίας. Η πλοήγηση γίνεται με τις βασικές επιλογές, οι οποίες βρίσκονται στο αριστερό τμήμα. Το μενού των επιλογών ανοίγει και κλείνει καθώς ο χρήστης επιλέγει την υπηρεσία που θέλει, ένα επίσης ιδιαίτερα λειτουργικό χαρακτηριστικό.

Η διαδικασία εισόδου γίνεται συμπληρώνοντας τους κωδικούς χρήστη και πρόσβασης με τη βοήθεια του εικονικού πληκτρολογίου έτσι ώστε να αποτραπεί η υποκλοπή τους μέσω κακόβουλων προγραμμάτων που μπορούν να καταγράψουν τα πλήκτρα από το πραγματικό πληκτρολόγιο. Υπάρχει επίσης ένας ακόμα κωδικός, ο οποίος απαιτείται για τη σύνδεση του e-Banking. Αυτός δημιουργείται με την βοήθεια μιας μικρής συσκευής (token) που παράγει, με ένα πάτημα του κουμπιού, ένα μοναδικό κωδικό μιας χρήσης, αντικαθιστώντας τις λίστες TAN. Η χρήση της συσκευής των μοναδικών αριθμών, η οποία κοστίζει τέσσερα ευρώ ζητείται στη διεκπεραίωση εγχρήματων συναλλαγών ανεξάρτητα από το εάν πρόκειται για μεταφορές λογαριασμών ή και πιστωτικών καρτών του ίδιου χρήστη, χαρακτηριστικό που σίγουρα δυσχεραίνει τις απλές συναλλαγές. Για το e-Banking των επιχειρήσεων επιστρατεύεται μια πιο εξελιγμένη συσκευή Security Token.

Επιπλέον, είναι δυνατή η εμφάνιση των πιο πρόσφατων κινήσεων των λογαριασμών, επιλέγοντας το πλήθος των συναλλαγών ή δηλώνοντας τη χρονική περίοδο που ενδιαφέρεται ο χρήστης, η οποία όμως δεν θα πρέπει να υπερβαίνει τους τρεις μήνες. Ωστόσο, δεν υπάρχει η δυνατότητα για λεπτομερή ανάλυση της συγκεκριμένης κίνησης. Οι πιστωτικές κάρτες έχουν την ίδια αντιμετώπιση με τους τραπεζικούς

λογαριασμούς. Υποστηρίζονται τα εμβάσματα σε άλλους λογαριασμούς στην ίδια όσο και σε άλλες τράπεζες στην Ελλάδα και στο εξωτερικό. Η εκτέλεση του εμβάματος είναι εύκολη επιλέγοντας την τράπεζα της παραλαβής, το λογαριασμό του παραλήπτη και τον τρόπο προμήθειας.

Οι μεταφορές των χρημάτων σε λογαριασμούς της ίδιας τράπεζας εκτελούνται σε πραγματικό χρόνο μόνο τις εργάσιμες ημέρες και ώρες. Το ίδιο συμβαίνει και με τις πληρωμές των πιστωτικών καρτών, από όπου αφαιρείται μεν το ποσό στον λογαριασμό, αλλά δεν εμφανίζεται άμεσα στην κάρτα, παρά μόνο έπειτα από μερικές ώρες.

Ένα ιδιαίτερα ενδιαφέρον χαρακτηριστικό είναι οι εκτυπώσεις που δημιουργούνται σε μορφή PDF (Acrobat Reader), σε άψογη έγχρωμη εμφάνιση στην οποία περιλαμβάνονται οι πληροφορίες της συγκεκριμένης συναλλαγής.



2.8 ΤΡΑΠΕΖΑ MILLENNIUM

Η MILLEMIUM BANK, πρώην Nova Bank, είναι μια σχετικά καινούργια τράπεζα στην Ελληνική αγορά. Ανήκει στη νέα γενιά τραπεζών, που χαρακτηρίζονται από την άρτια μηχανογράφηση και την έμφαση που δίνουν τα εναλλακτικά δίκτυα, αποφεύγοντας έτσι τα πολυπρόσωπα υποκαταστήματα και τις ουρές στο γκισέ.

Η παρουσία της στο Internet περιλαμβάνει τις βασικές υπηρεσίες του e-Banking, όπως είναι η υποστήριξη των λογαριασμών, των πιστωτικών καρτών και των δανείων, η μεταφορά σε λογαριασμούς στην ίδια και σε άλλες τράπεζες, καθώς και η πληρωμή των ΔΕΚΟ και των υπηρεσιών του Δημοσίου.

Το e-Banking της Millennium Bank διαθέτει τα συνηθισμένα επίπεδα ασφαλείας, χωρίς όμως τη χρήση ψηφιακών πιστοποιητικών ούτε και της απλής υλοποίησης με τη συσκευή δημιουργίας μοναδικών αριθμών. Αντίθετα έχει το δικό του πολύπλοκο τρόπο ταυτοποίησης τόσο στην αρχική σύνδεση όσο και στην εκτέλεση εγχρήματων συναλλαγών. Η σύνδεση με το e-Banking γίνεται με τον κωδικό χρήστη και τον μυστικό αριθμό PIN. Στην συνέχεια, για να ολοκληρωθεί η σύνδεση, ζητούνται δύο

τυχαία ψηφία από τη χρεωστική κάρτα του χρήστη. Επιπλέον, για κάθε εγχρήματη συναλλαγή το σύστημα ζητά μια ιδιόμορφη ταυτοποίηση, τον αριθμό ΚΕΣ (κωδικό εγχημάτων συναλλαγών) όπως τον ονομάζει η τράπεζα. Πρόκειται για έναν αριθμό που δημιουργείται από το σύστημα αυτόματα και αποστέλλεται στην περιοχή των μηνυμάτων χρήστη. Για να προχωρήσει ο χρήστης στην εκτέλεση της συναλλαγής, θα πρέπει να περάσει από την οθόνη ταυτοποίησης στην οποία θα χρειαστεί να εισάγει δύο τυχαία ψηφία από τον κωδικό ΚΕΣ. Κάθε αριθμός ΚΕΣ διαρκεί 60 ημέρες. Μόλις λήξει, το σύστημα στέλνει το νέο αριθμό στα εισερχόμενα μηνύματα. Η ταυτοποίηση του ΚΕΣ ισχύει μόνο για την ενεργή σύνδεση. Όλη αυτή η διαδικασία είναι χρονοβόρα και καθόλου φιλική, αφού τις περισσότερες φορές χρειάζεται να διακοπεί η συγκεκριμένη συναλλαγή και να περαστεί από μια άλλη οθόνη ταυτοποίησης. Η συσκευή με τους μοναδικούς αριθμούς είναι σίγουρα ένας πιο φιλικός τρόπος ταυτοποίησης.

Η επικοινωνία με το χρήστη είναι απλή και εύχρηστη. Οι βασικές επιλογές βρίσκονται στο πάνω τμήμα της οθόνης και οι αντίστοιχες επιλογές στα αριστερά. Μία από τις επιλογές εμφανίζει τη συνολική εικόνα για τα τραπεζικά προϊόντα των δημόσιων οργανισμών, των πιστωτικών καρτών, των λογαριασμών και των δανειακών υποχρεώσεων του συναλλασσομένου. Επιλέγοντας ένα συγκεκριμένο λογαριασμό, ο χρήστης μπορεί να δει τα πλήρη στοιχεία αλλά και την ανάλυση των κινήσεων του. Παράλληλα, έχει τη δυνατότητα να διαλέξει μια σειρά από στοιχεία που τον ενδιαφέρουν, όπως είναι το χρονικό διάστημα που επιθυμεί, ο τύπος της συναλλαγής και το ποσό. Επιπλέον, μπορείτε να δει και να εκτυπώσει τα αντίγραφα των κινήσεων (statement), σε μορφή PDF. Σε πολλές οθόνες θα βρει την επιλογή για να κατεβάσει τις κινήσεις του λογαριασμού σε μορφή Excel και Money. Η υποστήριξη των πιστωτικών καρτών είναι περιορισμένη. Στα εμβάσματα ο υπολογισμός της προμήθειας δεν είναι ξεκάθαρος. Ωστόσο, έχει την ευχέρεια να επιλέξει τον τρόπο προμήθειας. Επιπλέον, είναι εφικτή η πληρωμή της πιστωτικής κάρτας άλλης τράπεζας. Οι πληρωμές προς τις υπηρεσίες του Δημοσίου τις ΔΕΚΟ είναι περιορισμένες.



2.9 ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ

Η Ελληνική τράπεζα είναι μια νέα τράπεζα με μικρή παρουσία στην Ελλάδα, αλλά με ένα καλαίσθητο δικτυακό τόπο και μια λειτουργική υλοποίηση του e-Banking. Η σύνδεση με το e-Banking γίνεται με το συνηθισμένο τρόπο, χρησιμοποιώντας τον κωδικό χρήστη και το μυστικό κωδικό πρόσβασης (PIN). Η Ελληνική Τράπεζα δεν χρησιμοποιεί ψηφιακά πιστοποιητικά ούτε κάποια συσκευή για τη δημιουργία μοναδικών αριθμών για πρόσθετη ασφάλεια των συναλλαγών. Στις εγγρήματες συναλλαγές, όπως η μεταφορά χρημάτων σε άλλους λογαριασμούς, θα σας ζητηθεί ένας επιπλέον κωδικός ασφαλείας, ο οποίος παραμένει πάντα ο ίδιος.

Η επικοινωνία με το χρήστη στηρίζεται σε μια καλαίσθητη όσο και απλή οθόνη και τα αποτελέσματα εμφανίζονται σε μορφή ιστοσελίδων. Στο πάνω τμήμα της οθόνης υπάρχει το βασικό μενού επιλογών με τις τραπεζικές εργασίες, το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο με τα εισερχόμενα και εξερχόμενα μηνύματα που αφορούν στις τραπεζικές σας εργασίες, τις ειδοποιήσεις, τις ρυθμίσεις της σύνδεσης σας και τη βοήθεια. Οι τραπεζικές συναλλαγές χωρίζονται σε πέντε κατηγορίες, οι οποίες παρουσιάζονται επίσης στο τμήμα της οθόνης, λίγο πιο κάτω από το αρχικό μενού. Έτσι, μπορεί ο χρήστης ανά πάσα στιγμή να δει τις επιλογές που έχει διαθέσιμες στη συγκεκριμένη κατηγορία επιλέγοντας, για παράδειγμα, τις ρυθμίσεις. Στο κάτω τμήμα της οθόνης υπάρχει η δυνατότητα της επιστροφής στην προηγούμενη οθόνη, με το σύστημα όμως, τις περισσότερες φορές, να μη «θυμάται» τα επιλεγμένα πεδία.

Με το e-Banking της Ελληνικής τράπεζας δίνεται η δυνατότητα πραγματοποίησης βασικών τραπεζικών συναλλαγών. Δηλαδή ο χρήστης μπορεί να δει τα υπόλοιπα των λογαριασμών και των πιστωτικών καρτών, τα οποία εμφανίζονται στην οθόνη σε μορφή λίστας. Από εδώ επιλέγει εύκολα τις κινήσεις ή τα αναλυτικά στοιχεία του λογαριασμού. Το σύστημα δίνει τη δυνατότητα να ταξινομήσει τη λίστα με διάφορους τρόπους, όπως, για παράδειγμα, αλφαβητικά ή με βάση τον αριθμό λογαριασμού-χρήσιμο χαρακτηριστικό αν είναι συνδεδεμένα στο e-Banking όλα τα τραπεζικά σας προϊόντα. Στις αναλυτικές πληροφορίες του λογαριασμού περιλαμβάνονται ενδιαφέροντα στοιχεία, όπως ο αριθμός IBAN, το επιτόκιο, τα δεσμευμένα ποσά και το

διαθέσιμο υπόλοιπο. Ο χρήστης έχει τη δυνατότητα να επιλέξει το χρονικό διάστημα που επιθυμεί να δει τις κινήσεις του λογαριασμού. Υπάρχουν αρκετές προεπιλογές αλλά και η δυνατότητα της σύνθετης αναζήτησης, από όπου συμπληρώνει κανείς το είδος της συναλλαγής (π.χ., κατάθεση, ανάληψη), τα ποσά (ανώτατο, κατώτατο) και άλλους περιορισμούς για να εντοπίσει πιο γρήγορα τις συναλλαγές που επιθυμεί.

Το e-Banking της Ελληνικής Τράπεζας υποστηρίζει μεταφορές χρημάτων σε λογαριασμούς του ίδιου, σε λογαριασμούς τρίτων στην Ελληνική Τράπεζα, αλλά και τα εμβάσματα σε τράπεζες στην Ελλάδα ή στο Εξωτερικό. Οι μεταφορές σε συνδεδεμένους λογαριασμούς του ίδιου γίνονται εύκολα και εκτελούνται σε πραγματικό χρόνο. Οι πληρωμές είναι περιορισμένες καθώς ο χρήστης έχει το δικαίωμα να πληρώσει μόνο την δική του πιστωτική κάρτα τη δόση του δανείου, τις οφειλές στο ΟΑΕΕ (πρώην ΤΕΒΕ), το ΙΚΑ και το ΦΠΑ. Δεν υποστηρίζεται η εξόφληση των λογαριασμών ΟΤΕ, κινητής και σταθερής τηλεφωνίας, καθώς και άλλων οργανισμών, περιορίζοντας αισθητά τη χρησιμότητα.

Τα εμβάσματα καλύπτουν μεταφορά σε λογαριασμούς στην ίδια τράπεζα, σε άλλη και στο εξωτερικό. Επιπλέον υποστηρίζεται η πληρωμή των πιστωτικών καρτών άλλων τραπεζών. Μπορεί ο χρήστης να στείλει ένα ποσό σε άλλη τράπεζα συμπληρώνοντας τα στοιχεία της συναλλαγής, όπως το IBAN, την τράπεζα παραλαβής και το όνομα του δικαιούχου. Πιο εύκολα όμως γίνεται με τη χρήση των καταλόγων που υποστηρίζει η Ελληνική Τράπεζα. Ο υπολογισμός της προμήθειας δεν είναι σαφής.

Οι πάγιες εντολές είναι επίσης περιορισμένες και υποστηρίζεται μόνο η πληρωμή οφειλών ΔΕΗ, ΟΤΕ, ΕΥΔΑΠ και ΤΕΒΕ. Ενδιαφέρον παρουσιάζει η διατήρηση ανώτατων και κατώτατων ορίων υπολοίπου στους λογαριασμούς (εντολές SWEEP και ZBA).



2.10 ASPIS BANK

Η ASPIS BANK βελτίωσε αισθητά τη μορφή του e-Banking, όχι όμως και το πλήθος των συναλλαγών που υποστηρίζει. Η επικοινωνία με το χρήστη στηρίζεται σε μια καλαίσθητη οθόνη, με τις βασικές επιλογές να εμφανίζονται στο αριστερό τμήμα της και τις επιμέρους υπηρεσίες δίπλα σε μορφή αναδυομένου μενού. Ο χρήστης της

Aspis Bank υποστηρίζει τις βασικές τραπεζικές συναλλαγές, όπως είναι η κίνηση των λογαριασμών, τα εμβάσματα, οι πληρωμές των ΔΕΚΟ και των πιστωτικών καρτών. Η διαδικασία σύνδεσης του e-Banking γίνεται με το συνηθισμένο τρόπο, πληκτρολογώντας τον κωδικό χρήστη και τον αντίστοιχο κωδικό αριθμό. Υπάρχει επίσης η δυνατότητα να χρησιμοποιήσει κανείς ένα εικονικό πληκτρολόγιο, το οποίο παρέχει ένα πιο φιλικό περιβάλλον αλλά ταυτόχρονα και την απαραίτητη ασφάλεια, ώστε να μην είναι δυνατή η υποκλοπή των κωδικών μέσω των κακόβουλων προγραμμάτων που κατορθώνουν να καταγράψουν τα πλήκτρα από το πραγματικό πληκτρολόγιο.

Η υλοποίηση της Aspis Bank δεν χρησιμοποιεί ψηφιακά πιστοποιητικά ούτε τις συσκευές μοναδικών αριθμών. Αντίθετα, στις περιπτώσεις των εγγρημάτων συναλλαγών (πληρωμές και εμβάσματα), υιοθετεί μια δική της υλοποίηση, έναν ακόμη κωδικό, ένα αριθμό συνδεδεμένο με το λογαριασμό του χρήστη. (CIF Number). Επιπλέον οι κωδικοί εισόδου και το PIN δεν αλλάζουν ποτέ από την ίδια την τράπεζα παρά μόνο με την παρέμβαση του χρήστη από την επιλογή διαχείρισης του λογαριασμού του.

Η υποστήριξη των λογαριασμών περιλαμβάνει τα στοιχεία του λογαριασμού, το υπόλοιπο, τις τελευταίες κινήσεις και γενικότερα την διαχείριση του. Οι συνδεδεμένοι λογαριασμοί του δικαιούχου εμφανίζονται σε μορφή λίστας. Ο χρήστης, με μια πρώτη ματιά, μπορεί να δει το υπόλοιπο και τον τύπο του λογαριασμού. Επιλέγοντας ένα λογαριασμό, βλέπει τα αναλυτικά στοιχεία του και το υποκατάστημα στο οποίο ανήκει. Για να παρακολουθήσει τις κινήσεις του, θα πρέπει να επιλέξει την αντίστοιχη λειτουργία, όπου μπορεί να ορίσει τη συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Το σύστημα περιορίζει την επιλογή στο διάστημα μόνο ενός μήνα, αλλά ο χρήστης έχει τη δυνατότητα να αναζητήσει τις κινήσεις οποιασδήποτε χρονολογίας και παλαιότητας. Θα μπορούσε πάντως να υπάρχει ένα κουμπί επιστροφής από την οθόνη με τα αποτελέσματα. Ο συναλλασσόμενος έχει επίσης τη δυνατότητα να δει μόνο τις τελευταίες κινήσεις από την αντίστοιχη επιλογή (mini statement). Από εδώ μπορεί να επιλέξει το πλήθος των τελευταίων κινήσεων που θέλει να εμφανιστούν στη λίστα με τα αποτελέσματα.

Η λίστα με τις κινήσεις συνοδεύεται από την αιτιολογία και μια μικρή ανάλυση μαζί με τον αριθμό αναφοράς του συστήματος και φυσικά την αιτιολογία. Στις περισσότερες οθόνες υπάρχει η υποστήριξη της εκτύπωση από το αντίστοιχο κουμπί.

Οι πληρωμές που μπορούν να γίνουν από το e-Banking της Aspis Bank είναι περιορισμένες. Υποστηρίζονται οι δημόσιοι οργανισμοί (ΦΠΑ, ΙΚΑ ΤΕΒΕ) και οι εξοφλήσεις των λογαριασμών ΟΤΕ και κινητής τηλεφωνίας.

Με τα εμβάσματα δίνεται η δυνατότητα μεταφοράς των χρημάτων σε λογαριασμούς της ίδιας αλλά και άλλων τραπεζών. Η προμήθεια των εμβασμάτων δεν είναι ξεκάθαρη. Επιπλέον το σύστημα δεν επιτρέπει την επιλογή του τρόπου της προμήθειας ούτε τη χρονική στιγμή της εκτέλεσης.

Η υποστήριξη των πιστωτικών καρτών περιορίζεται στην πληρωμή και σε μια αναλυτική εικόνα που περιλαμβάνει το υπόλοιπο της κάρτας και την τελευταία πληρωμή. Δεν μπορεί δηλαδή ο χρήστης να δει τις συναλλαγές της πιστωτική κάρτας ούτε κάποιον από τους αναλυτικούς λογαριασμούς που του στέλνει η τράπεζα με το ταχυδρομείο.



2.11 ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ

Το e-Banking της ΓΕΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ είναι μια πρόσφατη υλοποίηση που φαίνεται να βασίζεται στην τεχνολογία .NET της Microsoft (Ιστοσελίδες .aspx). Υποστηρίζει τις βασικές τραπεζικές συναλλαγές μέσα από ένα απλό και λιτό δικτυακό τόπο. Η επικοινωνία με το χρήστη είναι εύκολη και φιλική και στηρίζεται σε μια καλαίσθητη οθόνη, με τις βασικές επιλογές να εμφανίζονται στο αριστερό τμήμα της και τις επιμέρους υπηρεσίες στο βασικό παράθυρο, σε μορφή ετικέτας. Αν, για παράδειγμα, επιλέξει κανείς την ενότητα Πληροφορίες, θα εμφανιστούν τρεις ετικέτες με προϊόντα που έχει «αγοράσει» ο δικαιούχος, όπως οι λογαριασμοί, τα δάνεια και οι πιστωτικές κάρτες. Υπάρχει επίσης μία ακόμη επιλογή για τη συνολική τραπεζική εικόνα του συναλλασσομένου.

Η διαδικασία σύνδεσης με το e-Banking πραγματοποιείται με τη χρήση του κωδικού εισόδου και του αντίστοιχου κωδικού ασφάλειας (PIN). Η Γενική Τράπεζα χρησιμοποιεί τα ψηφιακά πιστοποιητικά για τις εγχρήματες συναλλαγές. Η υλοποίηση

τους γίνεται με τη χρήση μιας μικρής συσκευής e-Token, η οποία διαθέτει σύνδεση UBS. Αν θέλει κανείς να εκτελέσει εγχρήματες συναλλαγές, θα πρέπει να την αγοράσει δίνοντας 23 ευρώ. Η συσκευή δεν είναι πολύ λειτουργική, όσον αφορά στην εγχρήματη συναλλαγή, ο χρήστης θα πρέπει να επιλέξει το ψηφιακό πιστοποιητικό και στη συνέχεια να εισαγάγει το PIN της συσκευής. Η Γενική Τράπεζα θέλησε με αυτό τον τρόπο να επιτρέψει στον συναλλασσόμενο να μεταφέρει τη χρήση του e-Banking από τον έναν υπολογιστή σε οποιονδήποτε άλλο, συνδέοντας απλώς τη συσκευή. Δεν λείπουν όμως τα προβλήματα, καθώς αυτή δεν αναγνωρίζεται ούτε από τα Windows Vista με αποτέλεσμα να είναι απαραίτητη η χρήση CD με τους οδηγούς και το πρόγραμμα εγκατάστασης.

Η Γενική Τράπεζα υποστηρίζει την εισαγωγή και τη διαχείριση καταλόγων και ευρετηρίων, ένα χαρακτηριστικό που βοηθά το χρήστη στις τραπεζικές του συναλλαγές. Υπάρχει επιπλέον η δυνατότητα δημιουργίας συντομεύσεων για τις που χρησιμοποιούνται πιο συχνά, πατώντας το σύνδεσμο «Προσθήκη συντόμευσης». Αυτόματα η συγκεκριμένη επιλογή θα μεταφερθεί στο μενού με τις συντομεύσεις προσφέροντας μία ακόμα πιο εύκολη πλοήγηση.

Το e-Banking της Γενικής Τράπεζας υποστηρίζει τη διαχείριση των λογαριασμών, τις πιστωτικές κάρτες, τους δανειακούς λογαριασμούς, τις εντολές πληρωμής και τα εμβάσματα. Από την ενότητα των λογαριασμών ο χρήστης βλέπει το υπόλοιπο ενός λογαριασμού και τις κινήσεις της ημέρας ή επιλέγει το χρονικό διάστημα που τον ενδιαφέρει. Από τις πληρωμές μπορεί να πληρώσει τη δική του ή πιστωτικές κάρτες τρίτων στη Γενική Τράπεζα, τους λογαριασμούς ΟΤΕ και ΤΕΛΑΣ, το ΦΠΑ, το φόρο εισοδήματος, τις εισφορές στο ΙΚΑ και το ΟΑΕΕ (ΤΕΒΕ), καθώς και λογαριασμούς άλλων επιχειρήσεων. Η διαδικασία της πληρωμής είναι απλή και η χρέωση γίνεται απευθείας στον επιλεγμένο λογαριασμό. Δεν υποστηρίζονται όμως οι πληρωμές σε ΔΕΗ και ΕΥΔΑΠ ούτε οι πάγιες εντολές.

Από τα εμβάσματα είναι δυνατόν να μεταφερθούν χρήματα σε άλλους λογαριασμούς, σε άλλες τράπεζες στην Ελλάδα, όχι όμως και στο εξωτερικό. Απουσιάζει επίσης η δυνατότητα της επιλογής εκτέλεσης σε μια συγκεκριμένη ημερομηνία ή σε τακτά χρονικά διαστήματα. Υπάρχει όμως η επιλογή του τρόπου και του ποσού προμήθειας που θα χρεωθεί ο αποστολέας. Ωστόσο τις περισσότερες φορές το πεδίο της προμήθειας παραμένει μηδενικό. Το έμβασμα σε λογαριασμό της ίδιας

τράπεζας θα εκτελεστεί σε πραγματικό χρόνο. Ο χρήστης μπορεί να δει το ιστορικό των πληρωμών και των εμβασμάτων, με το e-Banking να επιτρέπει την ακύρωση μιας συναλλαγής που δεν έχει ακόμη εκτελεστεί.

Δεν λείπουν όμως και τα προβλήματα από την υλοποίηση του e-Banking της Γενικής Τράπεζας. Το σύστημα ανανεώνει τα περιεχόμενα κάθε σελίδας ακόμη και για τα πιο ασήμαντα πράγματα, όπως η επιλογή του τύπου της πιστωτικής κάρτας από ένα μενού επιλογών.



2.12 ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ

Η ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ είναι η τελευταία τράπεζα από τις μεγάλες και παραδοσιακές τράπεζες που ενστερνίζεται τις νέες τεχνολογίες. Το e-Banking της Αγροτικής Τράπεζας υποστηρίζει τις πιο συνηθισμένες τραπεζικές συναλλαγές, όπως η παρακολούθηση των λογαριασμών, των δανειακών λογαριασμών, των πληρωμών στις ΔΕΚΟ, καθώς και των εμβασμάτων. Δεν υποστηρίζονται οι πιστωτικές κάρτες παρά μόνο η πληρωμή τους. Η Αγροτική υποστηρίζει την εισαγωγή και τη διαχείριση καταλόγων και ευρετηρίων, χαρακτηριστικό που βοηθά το χρήστη σε όλες τις τραπεζικές συναλλαγές και ειδικότερα στα εμβάσματα.

Η πλοήγηση στηρίζεται σε μια κύρια οθόνη, με τις βασικές επιλογές να βρίσκονται στο αριστερό τμήμα. Στο βασικό παράθυρο εμφανίζονται τα αποτελέσματα της συναλλαγής. Η αρχική οθόνη σύνδεσης με το e-Banking είναι τουλάχιστον ιδιόμορφη. Η διαδικασία εισόδου πραγματοποιείται με τη συμπλήρωση των κωδικών χρήστη και πρόσβασης. Ο χρήστης μπορεί επίσης, από την πρώτη οθόνη, να επιλέξει τη γλώσσα που θέλει αλλά και την υπηρεσία που θα χρησιμοποιήσει. Υπάρχει επίσης ένας ακόμη κωδικός, ο οποίος απαιτείται για τη σύνδεση στο e-Banking. Αυτός δημιουργείται με τη βοήθεια μιας συσκευής (token) που παράγει, με ένα πάτημα του κουμπιού, ένα μοναδικό κωδικό μιας χρήσης, αντικαθιστώντας τις παλιές λίστες TAN. Η χρήση της συσκευής των μοναδικών αριθμών, που κοστίζει 7 ευρώ, ζητείται ακόμα μια φορά στις εγχρήματες συναλλαγές, ανεξάρτητα από το αν πρόκειται για μεταφορές μεταξύ λογαριασμών ή και πιστωτικών καρτών του ίδιου χρήστη. Εκτός από το μοναδικό

αριθμό, ζητείται και ο κωδικός χρήστη, χαρακτηριστικό που δεν απλοποιεί τις συναλλαγές.

Η παρακολούθηση των λογαριασμών παρουσιάζει όλους τους συνδεδεμένους λογαριασμούς και τα δάνεια σε μια λίστα με τον τύπο, το νόμισμα και το υπόλοιπο του κάθε λογαριασμού. Ο χρήστης επιλέγοντας το λογαριασμό και τις κινήσεις που θέλει μπορεί να δει τα στοιχεία του λογαριασμού μαζί με τις αναλυτικές κινήσεις του. Έχει επίσης τη δυνατότητα να επιλέξει την αναζήτηση των κινήσεων για το χρονικό διάστημα που σας ενδιαφέρει.

Από τις πληρωμές μπορεί να πληρώσει τη δική του ή πιστωτικές κάρτες τρίτων της Αγροτικής τράπεζας, τους λογαριασμούς ΟΤΕ και ΔΕΗ, το ΦΠΑ, το φόρο εισοδήματος, τις εισφορές στο ΙΚΑ και το ΟΑΕΕ (ΤΕΒΕ), καθώς και λογαριασμούς σταθερής και κινητής τηλεφωνίας. Η διαδικασία της πληρωμής είναι απλή και η χρέωση γίνεται απευθείας στον επιλεγμένο λογαριασμό. Παράλληλα, παρέχεται η δυνατότητα να αποθηκευτεί η εντολή πληρωμής και να εκτελεστεί αργότερα. Υποστηρίζονται οι πάγιες εντολές πληρωμής για τις ΔΕΚΟ και μια σειρά από άλλες επιχειρήσεις.

Από τα εμβάσματα μπορεί πραγματοποιηθεί μεταφορά χρημάτων σε άλλους λογαριασμούς, σε άλλες τράπεζες στην Ελλάδα και στο εξωτερικό, σε ευρώ ή σε άλλο νόμισμα. Η εκτέλεση του εμβάσματος είναι απλή και στηρίζεται στον κατάλογο με τους δικαιούχους που θα πρέπει πρώτα να δημιουργήσει ο συναλλασσόμενος. Το σύστημα υπολογίζει το συνολικό ποσό της προμήθειας που θα χρεωθεί ο αποστολέας ανάλογα με τον τρόπο που θα επιλέξει. Πριν από την επιβεβαίωση της συναλλαγής ο αποστολέας βλέπει τα στοιχεία της πληρωμής και τα αντίστοιχα έξοδα για την προμήθεια της τράπεζας. Από εδώ μπορεί να εκτελέσει το έμβασμα ή να γυρίσει πίσω και να αλλάξει κάποια στοιχεία. Η δημιουργία του καταλόγου με τους δικαιούχους απαιτεί πάντως αρκετά βήματα και δέχεται μόνο λατινικούς χαρακτήρες.



2.13 ΤΡΑΠΕΖΑ ΑΤΤΙΚΗΣ

Η Τράπεζα Αττικής είναι μια της νέα τράπεζα με περιορισμένο αριθμό καταστημάτων. Διαθέτει μια σύγχρονη, λιτή και εύχρηστη υλοποίηση των τραπεζικών συναλλαγών μέσω Internet. Η επικοινωνία με το χρήστη είναι εύκολη, καθώς οι βασικές επιλογές βρίσκονται στο δεξί τμήμα της οθόνης σε μορφή πολλαπλών μενού. Έτσι, μπορεί να δει κανείς και να επιλέξει εύκολα τη συγκεκριμένη συναλλαγή.

Οι συναλλαγές που έχει κανείς στη διάθεση του περιλαμβάνουν, μεταξύ των άλλων, την παρακολούθηση λογαριασμών, της πληρωμές των δημόσιων ταμείων (ΙΚΑ, ΦΠΑ, ΟΑΕΕ και ΤΣΜΕΔΕ), την εξόφληση πιστωτικών καρτών και δανείων και τη δυνατότητα αποστολής εμβάσματος σε της λογαριασμούς στην Ελλάδα. Είναι από τις λίγες τράπεζες που προσφέρει τη δυνατότητα πραγματοποίησης συναλλαγών με το ΤΣΜΕΔΕ, τον ασφαλιστικό οργανισμό των μηχανικών. Ο χρήστης μπορεί να πληρώνει τις εισφορές με πάγια εντολή ή κάθε φορά ξεχωριστά καθώς και να πληρώνει και να παρακολουθεί τις δόσεις του διακανονισμού από παλαιότερες οφειλές στο ΤΣΜΕΔΕ. Άλλωστε, το ταμείο αυτό είναι από τους βασικούς μετόχους της τράπεζας. Δεν υπάρχει η δυνατότητα πληρωμής άλλων εταιρειών, όπως είναι οι ασφαλιστικοί οργανισμοί, οι εταιρείες σταθερής και κινητής τηλεφωνίας, η συνδρομητική τηλεόραση και άλλοι.

Η διαδικασία εισόδου στο e-Banking πραγματοποιείται με το συνηθισμένο τρόπο, πληκτρολογώντας τον κωδικό χρήστη και τον αντίστοιχο κωδικό πρόσβασης. Στις εγγρήματες συναλλαγές, όπου απαιτείται ένα πρόσθετο επίπεδο ασφάλειας, η Τράπεζα Αττικής χρησιμοποιεί τις λίστες με τους αριθμούς TAN. Αυτοί δίνονται μετά την έγκριση της αίτησης στον ίδιο φάκελο με τους κωδικούς πρόσβασης στο Internet. Οι λίστες TAN δεν είναι ιδιαίτερα λειτουργικές, καθώς περιλαμβάνουν περιορισμένο αριθμό και θα πρέπει κάθε τόσο ο χρήστης να παραγγέλνει νέες. Επιπλέον, είναι απαραίτητο να διαγράφει τους αριθμούς που έχει χρησιμοποιήσει πάνω στην ίδια λίστα, αλλά και να έχει μαζί του τη συγκεκριμένη λίστα TAN για να εκτελεί εγγρήματες συναλλαγές. Γι' αυτό οι λίστες αυτές έχουν πλέον αντικατασταθεί από πιο εύκολους και σίγουρους μηχανισμούς ταυτοποίησης, όπως οι συσκευές δημιουργίας μοναδικών αριθμών (token).

Η εμφάνιση των αποτελεσμάτων γίνεται με το γνώσιμο τρόπο του προγράμματος αναζήτησης (browser) σε καλοστημένες ιστοσελίδες. Στις περισσότερες οθόνες υπάρχει ένα μικρό κουμπί για την εκτύπωση των αποτελεσμάτων της συναλλαγής, καθώς και το αντίστοιχο εικονίδιο για βοήθεια. Επιπλέον, όλα τα πεδία που είναι υποχρεωτικά εμφανίζονται με έναν κόκκινο αστερίσκο και έτσι ο χρήστης γνωρίζει από πριν ποια είναι αυτά που θα πρέπει να συμπληρώσει για να εκτελεστεί η συναλλαγή.

Όσον αφορά τη διαχείριση των λογαριασμών, ο χρήστης μπορεί να δει τα αναλυτικά στοιχεία, το υπόλοιπο, τον αριθμό IBAN και εμφανίζει τις κινήσεις με έναν απλό και ιδιαίτερα λειτουργικό τρόπο. Η επιλογή θέση πελάτη παρουσιάζει όλα τα προϊόντα που διαθέτει ο χρήστης, το υπόλοιπο των λογαριασμών του και το σύνολο των υποχρεώσεών του.

Η τράπεζα Αττικής δεν προσφέρει τη δυνατότητα ευρετηρίων στις συναλλαγές με λογαριασμούς και πιστωτικές κάρτες άλλων τραπεζών. Είναι, πάντως, δυνατή η αποστολή ενός εμβάσματος σε μια άλλη τράπεζα στην Ελλάδα σε μετρητά, δηλαδή χωρίς να υπάρχει ο λογαριασμός, του παραλήπτη αλλά μόνο το ονοματεπώνυμο του και το υποκατάστημα της τράπεζας από όπου θα πάρει τα μετρητά. Σε αυτή την περίπτωση ο εντολέας χρεώνεται όλη την προμήθεια. Η διαχείριση των εμβασμάτων είναι απλή και αποτελεί ένα από τα δυνατά σημεία του e-Banking της Τράπεζας Αττικής. Το σύστημα υπολογίζει επακριβώς την προμήθεια ανάλογα με τον τρόπο και την τράπεζα παραλαβής. Οι υπόλοιπες πληρωμές του Δημοσίου (ΟΤΕ, ΔΕΗ και ΕΥΔΑΠΟ υποστηρίζονται μόνο μέσω πάγιων εντολών). Το σύστημα δεσμεύει το ποσό της πληρωμής άμεσα και δεν υπάρχει η δυνατότητα επιλογής της ημερομηνίας.



2.14 ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ

Το e-Banking της Εμπορικής Τράπεζας διαθέτει ένα φιλικό τρόπο επικοινωνίας με το χρήστη, ο οποίος βασίζεται σε καλά στημένες και καλαίσθητες ιστοσελίδες, προσφέροντας ένα σταθερό περιβάλλον για τις τραπεζικές συναλλαγές στο σπίτι. Δεν παρέχονται όμως πολλές υπηρεσίες στο e-Banking της Εμπορικής, καθώς περιορίζεται

στις βασικές συναλλαγές. Σίγουρα δεν ακολουθεί τη φήμη της, αφού η Εμπορική θεωρείται μία από τις μεγάλες Ελληνικές τράπεζες με πολύχρονη ιστορία.

Στην αρχική οθόνη εμφανίζονται τα βασικά τραπεζικά προϊόντα, τα οποία έχουν συνδεθεί με το e-Banking, όπως οι λογαριασμοί ταμιευτηρίου, όψεως, οι πιστωτικές κάρτες και οι κάρτες ανάληψης μετρητών. Οι τέσσερις βασικές κατηγορίες εμφανίζονται στο πάνω τμήμα της οθόνης, με τις επιμέρους επιλογές να βρίσκονται λίγο πιο κάτω, στην οθόνη. Η πρώτη κατηγορία περιλαμβάνει όλα τα προϊόντα που προσφέρει η τράπεζα στο χρήστη, όπως οι λογαριασμοί ταμιευτηρίου, οι πιστωτικές και οι χρεωστικές κάρτες. Επιλέγοντας ένα λογαριασμό θα δει τα στοιχεία του, τον αριθμό IBAN και το διαθέσιμο ποσό. Οι κινήσεις του λογαριασμού εμφανίζονται από την αντίστοιχη επιλογή (Αντίγραφο λογαριασμού), από όπου ο συναλλασσόμενος έχει τη δυνατότητα να επιλέξει τη χρονική περίοδο που τον ενδιαφέρει και τον τρόπο παρουσίασης. Η υποστήριξη των πιστωτικών καρτών ακολουθεί την διαχείριση των λογαριασμών. Το e-Banking της Εμπορικής τράπεζας υποστηρίζει πιστωτικές και χρεωστικές κάρτες, αντιμετωπίζοντας τις με τον ίδιο τρόπο.

Η Εμπορική δεν χρησιμοποιεί πρόσθετους κωδικούς ούτε τη συσκευή για τη δημιουργία μοναδικών αριθμών στις εγχρήματες συναλλαγές. Στα εμβάσματα υπάρχει η δυνατότητα μεταφοράς ποσών σε άλλους λογαριασμούς της Εμπορικής και άλλων τραπεζών. Η υλοποίηση των εμβασμάτων δεν είναι καθόλου λειτουργική. Πρώτον, ο χρήστης δεν μπορεί να επιλέξει άλλο τρόπο προμήθειας από αυτόν που έχει προκαθορίσει η τράπεζα, με τον παραλήπτη να παίρνει ολόκληρο το ποσό (OUR). Το αποτέλεσμα είναι να χρεωθεί ο συναλλασσόμενος ένα υπερβολικά μεγάλο ποσό, έξι ευρώ από την Εμπορική και 1,20 ευρώ από την τράπεζα παραλαβής, ποσό που μπορεί να είναι αρκετά υψηλότερο ανάλογα με τις διατραπεζικές συμφωνίες. Η μεταφορά των χρημάτων δεν γίνεται αυτόματα ακόμα και για τις συναλλαγές STP (Straight Through Processing), τα αυτοματοποιημένα δηλαδή εμβάσματα για τα οποία δεν απαιτείται ανθρώπινη παρέμβαση. Την επόμενη ημέρα η υπηρεσία εξυπηρέτησης συνομιλεί με το συναλλασσόμενο στο τηλέφωνο για να επιβεβαιώσει τη συναλλαγή. Το ίδιο συμβαίνει με τη μεταφορά στην ίδια την Εμπορική. Εδώ θα πρέπει να έχει δηλωθεί από πριν ο συγκεκριμένος λογαριασμός (προδηλωμένος λογαριασμός) στον οποίο ο χρήστης επιθυμεί να στείλει ένα χρηματικό ποσό. Και πάλι η τράπεζα θα επικοινωνήσει μαζί του για να επιβεβαιώσει τα στοιχεία του λογαριασμού. Η παραπάνω διαδικασία

πραγματοποιείται για την ασφάλεια του χρήστη, καθώς για αποφυγή λαθών. Με αυτόν όμως τον τρόπο δεν υποστηρίζεται ένα ιδιαίτερα χρήσιμο χαρακτηριστικό, η αυτόματη μεταφορά, που υπάρχει σε υλοποιήσεις άλλων τραπεζών.

Οι πληρωμές είναι περιορισμένες και σας επιτρέπουν την εξόφληση των ΔΕΚΟ (ΔΕΗ, ΟΤΕ), της σταθερής τηλεφωνίας (Forthnet), των δημοσίων ταμείων (ΦΠΑ, ΤΕΒΕ, ΙΚΑ) και του φόρου εισοδήματος. Υπάρχει επίσης η δυνατότητα εξόφλησης πιστωτικών καρτών. Οι πάγιες εντολές περιλαμβάνουν περισσότερες επιλογές, όπως η κινητή τηλεφωνία, η συνδρομητική τηλεόραση και άλλες, προσφέροντας παράλληλα τη δυνατότητα να εισαχθεί ένα ανώτατο όριο για τη συγκεκριμένη εντολή.

Αξιοσημείωτο είναι ότι δίνεται ένα ιδιαίτερα λειτουργικό και καλαίσθητο πρόγραμμα επίδειξης (demo) για το e-Banking σε μορφή flash.

2.15 ΤΡΑΠΕΖΑ CITIBANK

Το e-Banking της CITIBANK έχει περιορισμένες δυνατότητες και στοχεύει περισσότερο στην πληροφόρηση και την παρακολούθηση των λογαριασμών και των άλλων προϊόντων που υποστηρίζει. Διαθέτει ένα λιτό δικτυακό τόπο με τη δυνατότητα συγκεκριμένων τραπεζικών συναλλαγών, δίνοντας, όπως είναι φυσικό μεγαλύτερη έμφαση στις πιστωτικές κάρτες. Η CITIBANK προσφέρει διαφορετικές συνδέσεις και συγχρόνως υλοποιήσεις του e-Banking. Υπάρχει η είσοδος σε όλες τις προσφερόμενες υπηρεσίες από το Citibank Online, με την προϋπόθεση να υπάρχει λογαριασμός στη συγκεκριμένη τράπεζα. Εναλλακτικά, υπάρχει η δυνατότητα σύνδεσης στο Cards Online, από όπου ο συναλλασσόμενος μπορεί να παρακολουθήσει τις πιστωτικές του κάρτες Visa, MasterCard και Diners. Η χρήση των δύο εναλλακτικών συνδέσεων είναι παρόμοια, όπως η επικοινωνία με το χρήστη, η οποία εμφανίζεται στο πρόγραμμα Αναζήτησης (browsers), σε μορφή ιστοσελίδων, με έναν πολύ απλό και όχι ιδιαίτερα φιλικό τρόπο επικοινωνίας με το χρήστη. Οι επιλογές μαζί με τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στο μέσο της οθόνης σε απλή μορφή κειμένου, χωρίς να ακολουθεί κάποια μορφή πίνακα. Υπάρχουν τρεις βασικές κατηγορίες επιλογών: οι πληροφορίες για τους λογαριασμούς, οι μεταφορές και η διαχείριση των συναλλαγών. Σε κάθε οθόνη

υπάρχει πάντα η δυνατότητα μεταφοράς στο κεντρικό μενού ή επιστροφής στην προηγούμενη οθόνη.

Η είσοδος στο e-Banking γίνεται με τον αριθμό της κάρτας ανάληψης μετρητών ή της πιστωτικής κάρτας στην περίπτωση της εναλλακτικής σύνδεσης και του αντίστοιχου PIN. Ο χρήστης μπορεί να δημιουργήσει και να αποθηκεύσει το «προφίλ» του στο δικό του υπολογιστή και έτσι δεν χρειάζεται να πληκτρολογεί κάθε φορά τον αριθμό της κάρτας, παρά μόνο τον κωδικό PIN. Η Citibank δεν χρησιμοποιεί κάποια άλλη μέθοδο ταυτοποίησης των συναλλαγών, όπως οι μοναδικοί αριθμοί ή τα φυσικά πιστοποιητικά. Αντίθετα υιοθετεί έναν ιδιόμορφο τρόπο ταυτοποίησης, όπου ο χρήστης θα χρειαστεί να απαντήσει σωστά σε σχετικές ερωτήσεις που του έχουν τεθεί κατά τη διάρκεια της εγγραφής του.

Οι επιλογές που έχει ο χρήστης στη διάθεση του είναι λίγες και περιορίζονται στην εμφάνιση του υπολοίπου και των κινήσεων των λογαριασμών, των πιστωτικών καρτών, στην πληρωμή των λογαριασμών και στα εμβάσματα. Η Citibank διαχειρίζεται τις πιστωτικές κάρτες όπως ακριβώς και τους λογαριασμούς ταμιευτηρίου, και έτσι βλέπει στην ίδια οθόνη μια συγκεντρωτική κατάσταση των δανειακών σας υποχρεώσεων. Ο χρήστης μπορεί να δει το statement της πιστωτικής του κάρτας σε PDF, έτσι ακριβώς όπως θα το παραλάμβανε από το ταχυδρομείο.

Οι μεταφορές περιλαμβάνουν τις περισσότερες επιλογές, καθώς υποστηρίζεται η μεταφορά σε άλλο λογαριασμό του συναλλασσόμενου στη Citibank, σε άλλη τράπεζα στην Ελλάδα και στο εξωτερικό. Στην πρώτη η συναλλαγή πραγματοποιείται άμεσα, σε πραγματικό χρόνο. Το σύστημα θα ζητήσει μόνο μια απλή επιβεβαίωση χωρίς κάποιον κάποιο πρόσθετο κωδικό ασφάλειας. Επιτρέπεται βέβαια η μεταφορά ενός ποσού από την πιστωτική κάρτα στο λογαριασμό ή αντίστροφα, με τη Citibank να χρεώνει την ανάλογη προμήθεια στην πρώτη περίπτωση, καθώς θεωρείται ανάληψη μετρητών.

Η μεταφορά στους λογαριασμούς τρίτων και σε άλλες τράπεζες είναι αρκετά περίπλοκη, καθώς το σύστημα απαιτεί τη δήλωση του παραλήπτη. Η δήλωση του παραλήπτη (δικαιούχου) γίνεται από την αντίστοιχη επιλογή συμπληρώνοντας το όνομα και το IBAN. Η ενεργοποίηση του θα πραγματοποιηθεί αφού ειδοποιηθεί η τράπεζα (Citiphone Banking). Δεν υπάρχει όμως η δυνατότητα εξόφλησης άλλων λογαριασμών (ΔΕΗ, σταθερή και κινητή τηλεφωνία), παρακολούθησης δανείων και άλλων ηλεκτρονικών συναλλαγών.

Σε αυτό το κεφάλαιο έγινε παρουσίαση όλων των ελληνικών τραπεζών που προσφέρουν υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής. Στο επόμενο κεφάλαιο θα αναπτυχθεί η διαχείριση πελατειακών σχέσεων (CRM) και ειδικότερα οι στόχοι και τα συστατικά μέρη του καθώς και το e-crm και το m-crm.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ

«Υπάρχει μόνο ένας έγκυρος ορισμός του σκοπού των επιχειρήσεων: Να δημιουργήσουν έναν πελάτη. Ο πελάτης είναι το θεμέλιο για μια επιχείρηση και διατηρεί την ύπαρξή της. Αυτός από μόνος του δίνει εργασία».

Peter Drucker

3.1.ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Τα τελευταία χρόνια με την ανάδειξη του Internet ως ένα βασικό επιχειρηματικό εργαλείο, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων σε όλο τον κόσμο αντιμετωπίζουν μια νέα πραγματικότητα η οποία παρουσιάζεται με τρεις τρόπους:

Πρώτον, οι επιχειρήσεις ανταγωνίζονται σε μια «αγορά πελατών».

Δεύτερον, η αγορά απαιτεί δραστικές αλλαγές στις επιχειρησιακές διαδικασίες, τεχνολογίες και οργανωτικές δομές. Κυρίως όμως είναι αναγκαία μια αλλαγή στη νοοτροπία της κλασικής προσέγγισης του management η οποία επικεντρώνει την προσοχή της στα συστήματα back-office, με εκείνη η οποία αναγάγει τον πελάτη σαν το πιο σημαντικό περιουσιακό στοιχείο της επιχείρησης και που σαν κύριο σκοπό έχει την καλύτερη εξυπηρέτησή του.

Οι περισσότερες εταιρίες έχουν αρχίσει να εγκαταλείπουν τις κλασικές μεθόδους marketing για την προσέλκυση πελατών. Αντίθετα, έχουν αρχίσει να χρησιμοποιούν τις online υπηρεσίες πληροφόρησης που διαθέτουν (internet, email, etc) με σκοπό να

εξασφαλίσουν την μέγιστη απόδοση από τις ήδη υπάρχουσες αλλά και νέες πελατειακές τους σχέσεις.

Για να αντιμετωπίσουν καλύτερα αυτή τη νέα πραγματικότητα, οι εταιρίες έχουν αρχίσει να αναπτύσσουν προσωποποιημένο περιεχόμενο και μήνυμα (customized content) για εσωτερική και εξωτερική χρήση, καθώς και εφαρμογές που ενθαρρύνουν τον πελάτη να αναζητά μόνος του πληροφορίες (e-services). Παράλληλα, οι σημερινές επιχειρήσεις συνεργάζονται όλο και στενότερα με τους προμηθευτές και τους υπόλοιπους εξωτερικούς τους συνεργάτες (δημιουργώντας την διευρυμένη επιχείρηση – extended enterprise) και δημιουργούν νέες μεθόδους επίτευξης κέρδους οι οποίες εκμεταλλεύονται τις δυνατότητες του ηλεκτρονικού εμπορίου.

3.2. ΟΡΙΣΜΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ

Υπάρχουν διάφοροι ορισμοί για το Customer Relationship Management, ανάλογα με την οπτική γωνία υπό την οποία αντιμετωπίζεται η έννοια. Ένας λόγος που θα μπορούσε να δικαιολογήσει αυτή την ποικιλομορφία των ορισμών είναι η διαφορετικότητα που μπορεί να προσφέρει σε κάθε εταιρεία η υιοθέτηση ενός τέτοιου συστήματος, ανάπτυξης και διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες.

Το CRM μπορεί να οριστεί ως ένας τρόπος για την αναγνώριση, την απόκτηση και τη διατήρηση πελατών, αν εξεταστεί από την επιχειρηματική προοπτική της αύξησης της ανταγωνιστικής ικανότητας, η οποία ωθεί τις επιχειρήσεις να επικεντρώνονται στους πελάτες τους.

Αν εξεταστεί υπό το πρίσμα του σχετικά νέου φαινομένου της ολοκλήρωσης και ενοποίησης επιχειρηματικών εφαρμογών που αποτελούσαν ξεχωριστά και μη συνδεδεμένα τμήματα, όπως «Πωλήσεις» και «Υποστήριξη Πελάτη», τότε το CRM

μπορεί να οριστεί ως ένας τρόπος αυτοματισμού των front office λειτουργιών πωλήσεων, marketing και υποστήριξη πελάτη.

Ενώ αν εξεταστεί υπό το πρίσμα των διαφόρων κατασκευαστών λογισμικών CRM, το CRM είναι η ενοποίηση των τεχνολογιών σε όλη την επιχείρηση και περιλαμβάνει την καταγραφή στοιχείων σε ολοκληρωμένες βάσεις δεδομένων (data warehousing), την παρουσία της επιχείρησης στο διαδίκτυο (web sites), τη λειτουργία των κλειστών ενδοεπιχειρησιακών δικτύων καθώς και διεπιχειρησιακών συναλλαγών (extranet και intranet), τις λειτουργίες του λογιστηρίου, των πωλήσεων, του marketing και της παραγωγής. Δηλαδή, το CRM είναι ένα σύστημα κανόνων και μία συλλογή από συστήματα και τεχνολογίες πληροφορικής που εστιάζονται στην αυτοματοποίηση και βελτίωση των επιχειρηματικών διαδικασιών που σχετίζονται με τη διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες και έχουν σχέση με τα τμήματα των πωλήσεων, marketing, εξυπηρέτησης και υποστήριξης πελατών.

Ένας γενικός ορισμός που μπορούμε να δώσουμε, υπό το επιχειρηματικό πρίσμα, είναι ότι το CRM αποτελεί μια επιχειρηματική στρατηγική που στηρίζεται στην τεχνολογία με την οποία οι επιχειρήσεις αποκτούν αυξημένη γνώση για την πελατειακή τους βάση έτσι ώστε να οικοδομήσουν - να αποκτήσουν, να διατηρήσουν και να ενδυναμώσουν - κερδοφόρες σχέσεις, με μοχλό την αριστοποίηση της αξίας που προσφέρεται στους πελάτες.

Άλλος απλός ορισμός που μπορεί να δοθεί για το CRM σύμφωνα με Zikmund et al.(2003) είναι: «Το CRM είναι μια διαδικασία, στόχος της οποίας είναι η συλλογή πληροφοριών που βοηθούν στο διοικητικό προσωπικό μιας εταιρείας στο να διαχειριστεί με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τις σχέσεις της με τους πελάτες της.»

Οι Kalakota & Robinson (2001) αναφέρουν ότι το «CRM είναι μια ολοκληρωμένη διαδικασία πώλησης, marketing, και στρατηγικής υπηρεσιών που εξαρτάται από ευρείας κλίμακας συντονισμένες ενέργειες από μια επιχείρηση για την προσέλκυση και διατήρηση πελατών».

Επιπρόσθετα ο Tiwana (2001) αναφέρει ότι το «CRM είναι ένας συνδυασμός επιχειρησιακών διαδικασιών και τεχνολογίας που υιοθετεί μια επιχείρηση και που επιδιώκει να αποκωδικοποιήσει την συμπεριφορά των πελατών της προκειμένου να διαφοροποιήσει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της προσβλέποντας στην απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος».

Ο Andrian Payne, καθηγητής και διευθυντής του Center for Relationship Management στο Πανεπιστήμιο του Cranfield της Αγγλίας, θεωρεί ότι το CRM συνιστά την προσπάθεια μιας επιχείρησης η ενός οργανισμού να μεγιστοποιήσει την αξία του πελάτη για την ίδια, δημιουργώντας, χτίζοντας και επεκτείνοντας τις σχέσεις της με τους πελάτες, με σκοπό να αναβαθμίσει τις πωλήσεις, να κάνει σταυροειδείς πωλήσεις (cross-selling) και να διατηρήσει την πιστότητα τους».

Ο Reggis McKenna, καθηγητής στα Πανεπιστήμια Stanford και Harvard των Η.Π.Α., περιγράφει το CRM ως το χτίσιμο και τη διατήρηση των σχέσεων με τους πελάτες της επιχείρησης μέσω της ένταξης των καταναλωτών στο σχεδιασμό, στην ανάπτυξη, στην παραγωγή και τελικά στις πωλήσεις της. Όλοι οι εργαζόμενοι θα πρέπει να συμμετέχουν σε αυτή τη διαδικασία.

Η IDC (International Data Corporation) ορίζει το CRM ως στρατηγική ανάπτυξης δυναμικών σχέσεων με τους πελάτες μέσα από τα ακόλουθα βήματα:

- ▶ Μέτρηση της ικανοποίησης: Εξετάζεται κατά πόσο το κόστος αγοράς ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας για τον πελάτη αντισταθμίζεται με το τελικό προϊόν, την

ικανοποίηση της ανάγκης και τη συνολική εμπειρία της αγοράς. Δηλαδή, αν εκτιμήθηκε σωστά και, τελικά, ικανοποιήθηκε το επίπεδο προσδοκιών του πελάτη.

► **Ανάλυση αποδοτικότητας:** Αναλύεται σε ποιο βαθμό το κόστος προσέλευσης και εξυπηρέτησης ενός συγκεκριμένου πελάτη συμπεριλαμβάνοντας το κόστος παραγωγής, προώθησης και υποστήριξης του προϊόντος στον καταναλωτή αντισταθμίστηκε ή υπερκαλύφθηκε από τα έσοδα που αποκόμισε τελικά η επιχείρηση από την πώληση σε αυτόν.

► **Χτίσιμο της σχέσης:** Εντοπισμός των στοιχείων εκείνων που μπορούν να ενισχύσουν και να παγιώσουν τις σχέσεις της επιχείρησης με εκείνους τους πελάτες που φαίνονται ικανοποιημένοι προτιμούν τα προϊόντα της.

3.3. ΣΤΟΧΟΙ – ΣΗΜΑΣΙΑ CRM

Με προγράμματα διαχείρισης και βελτίωσης σχέσεων με τους πελάτες μιας επιχείρησης χρησιμοποιώντας εφαρμογές του marketing και σύγχρονων πληροφοριακών συστημάτων η επιχείρηση προσπαθεί να οργανώσει και να διαχειριστεί το σύνολο των σχέσεων και των επαφών με τους πελάτες της (υπάρχοντες ή καινούργιους). Ο βασικός στόχος της προσπάθειας αυτής είναι η βελτιστοποίηση της αξίας του πελάτη για την επιχείρηση (life-time value) με απόρροια την αύξηση του βαθμού αφοσίωσης των πελατών και της κερδοφορίας της.

Παράλληλα, στόχος του CRM είναι η αύξηση της αξίας, τόσο της αξίας των προϊόντων (αγαθό ή υπηρεσία) που λαμβάνει ο πελάτης, όσο και της αξίας που προσθέτει ο πελάτης στην επιχείρηση. Το CRM δεν είναι σύστημα τεχνολογιών, είναι ένα σύστημα διοίκησης, που όμως στηρίζεται σημαντικά στην τεχνολογία. Η τεχνολογία επιτρέπει την ενοποίηση και αξιοποίηση του τεράστιου όγκου

πληροφόρησης που λαμβάνουν οι επιχειρήσεις για τους πελάτες τους και την περαιτέρω αποδοτική μετατροπή αυτής της πληροφόρησης σε γνώση για τους πελάτες τους. Επιπλέον η τεχνολογία επιτρέπει στις επιχειρήσεις να αλληλεπιδρούν, επικοινωνούν με τους πελάτες τους με τέτοιο τρόπο ώστε οι τελευταίοι να αποκομίζουν αυξημένη αξία από τις συναλλαγές τους, αλλά και επιπλέον κάνει πιο εύκολη την ίδια τη συναλλαγή. Παρόλα αυτά, η ευθύνη για την αξιοποίηση της αυξημένης γνώσης για την πελατειακή βάση της επιχείρησης, έτσι ώστε να ληφθούν οι καλύτερες επιχειρηματικές αποφάσεις με στόχο η εταιρεία να είναι ανταγωνιστική, να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις των πελατών και στις συνθήκες του περιβάλλοντος και τελικά να είναι κερδοφόρα αποτελεί «προνόμιο» των διοικούντων την επιχείρηση και όχι κάποιου σούπερ-υπολογιστή.

Συγκεντρωτικά, οι τρεις βασικοί στόχοι του CRM είναι:

- *Δημιουργία πελατών.*
- *Χτίσιμο και ανάπτυξη πωλήσεων.*
- *Επιμήκυνση και εμπάθυνση των σχέσεων με τους πελάτες.*

Τα παραπάνω επιτυγχάνονται με τη συλλογή στοιχείων για τον πελάτη, τη μορφοποίηση των πληροφοριών αυτών σε γνώση, τη διοχέτευση της γνώσης σε όλα τα στελέχη της επιχείρησης, την ένταξη των πελατών στο σχεδιασμό και την ανάπτυξη των προϊόντων, την καλύτερη εξυπηρέτησή τους χωρίς αύξηση κόστους γι' αυτούς και την κάλυψη των αναγκών τους καλύτερα από τον ανταγωνισμό.

3.4. ΑΝΑΓΚΗ ΓΙΑ ΠΕΛΑΤΟΚΕΝΤΡΙΣΜΟ

Ειδικοί σε θέματα αφοσίωσης πελατών συμφωνούν ότι οι «πιστοί» πελάτες παραμένουν περισσότερο καιρό και αγοράζουν πιο συχνά, καθοδηγούνται από τη

θέλησή τους να συνεχίσουν να συνεργάζονται με την εταιρία, με αποτέλεσμα οι εταιρίες να απολαμβάνουν αύξηση των εσόδων και της κερδοφορίας τους.

Σε πολλές περιπτώσεις, οι πελάτες συνεχίζουν να συνεργάζονται με επιχειρήσεις επειδή δεν έχουν καμία άλλη εναλλακτική λύση ή επειδή τα προβλήματα που μπορεί να προκαλέσει η διακοπή μιας συνεργασίας είναι μεγάλα. Είναι σημαντικό να μη συγχέονται οι «παγιδευμένοι» πελάτες με τους «αληθινά πιστούς» πελάτες, οι οποίοι έχουν θετική άποψη για μια εταιρία και θα τη συστήσουν στους φίλους και τους συναδέλφους τους.

Οι διευθυντές επιχειρήσεων δείχνουν να κατανοούν την έννοια της αφοσίωσης, αφού (όπως προκύπτει από έρευνα του CRM Guru του Δεκεμβρίου του 2004), το 64% προσδιορίζει -μεταξύ άλλων- την αφοσίωση πελάτη ως τη συμπεριφορά επαναλαμβανόμενης αγοράς. Στην ίδια έρευνα, το 58% θεωρεί αφοσιωμένο ένα πελάτη που συστήνει μια εταιρία στους φίλους και τους συναδέλφους του, και το 54% αυτόν που νιώθει συναισθηματική δέσμευση προς την εταιρία. Τέλος, μόνο το 32% των ερωτηθέντων θεώρησε αφοσιωμένο τον πελάτη που ξοδεύει περισσότερο με την πάροδο του χρόνου.

Έρευνα της εταιρίας Reichheld και των συμβούλων καταναλωτικής αφοσίωσης Jill Griffin και Michael Lowenstein έχει καταδείξει ότι η διατήρηση των υπαρχόντων πελατών κοστίζει ουσιαστικά λιγότερο σε μια επιχείρηση από την απόκτηση νέων. Στην ίδια έρευνα διαπιστώθηκε ότι η μέση επιχείρηση έχει 60 - 70% πιθανότητες επιτυχίας για μια νέα πώληση στους ήδη ενεργούς πελάτες της, 20 - 40% πιθανότητες πώλησης στους πρώην πελάτες της και μόνο 5 - 20% σε νέους.

Πολύ συχνά αποκτώνται και διατηρούνται μη κερδοφόροι πελάτες. Μερικές επιχειρήσεις κάνουν το σφάλμα να αποκτούν νέους πελάτες κάνοντας προσφορές και

εκπτώσεις, και στη συνέχεια διερωτώνται γιατί οι ίδιοι πελάτες μετακινούνται στους ανταγωνιστές τους όταν αυτοί κάνουν κάποια αντίστοιχη προσφορά. Το αποτέλεσμα είναι υψηλές απώλειες και πελατειακή βάση με μικρό περιθώριο κέρδους. Εκτός από περιπτώσεις μονοπωλίων, οι σημερινοί καταναλωτές μπορούν να αποκτήσουν παρόμοια προϊόντα σε παρόμοιες τιμές, από μια πλειάδα τοπικών και διεθνών προμηθευτών.

Τα ποσοστά απώλειας πελατών (customer churn) είναι σήμερα υψηλότερα από ποτέ, και οι περισσότερες επιχειρήσεις δεν έχουν ακόμη βρει τον τρόπο να χαμηλώσουν ή να εξαλείψουν τα ποσοστά απώλειας.. Η έρευνα του CRMGuru καταδεικνύει την αιτία: μολονότι οι επιχειρήσεις δηλώνουν προσηλωμένες στην «αφοσίωση» των πελατών τους (customer loyalty), τα συστήματα διοίκησης και οι προϋπολογισμοί τους δεν φαίνεται να συνηγορούν σε αυτό.

Το να προβλέψει μια επιχείρηση τις πιθανές απώλειες πελατών δεν είναι καθόλου εύκολη υπόθεση. Οι ειδικοί τονίζουν ότι ένα μικρό μόνο ποσοστό των καταναλωτών θα παραπονεθεί, καθώς -σύμφωνα με έρευνες- μόνο ένα 4% των δυσαρεστημένων πελατών μιας επιχείρησης διαμαρτύρεται. Οι ίδιες έρευνες αναφέρουν πως το υπόλοιπο 96% απλώς εγκαταλείπει την επιχείρηση, και το 91% δεν επιστρέφει ποτέ.

Ύστερα από έρευνες σχετικά με την αφοσίωση πελατών, δημιουργήθηκε ένας κατάλογος από έξι δείκτες που καταδεικνύουν αν ένας πελάτης προτίθεται να διακόψει οριστικά τη συνεργασία με κάποια εταιρία. Αυτό συμβαίνει όταν:

Η ανταπόκριση σε προτάσεις/συστάσεις πελατών έρχεται αργά
Η επικοινωνία των πελατών με τα ανώτερα στελέχη της επιχείρησης γίνεται ολοένα πιο δύσκολη
Η ροή πληροφοριών και δεδομένων για τους πελάτες επιβραδύνεται
Τα μελλοντικά σχέδια γίνονται όλο και πιο βραχυπρόθεσμα
Ένα ή περισσότερα από τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες παύουν να διανέμονται
Ο όγκος εργασιών επιχείρησης - πελάτη μειώνεται.

ΠΙΝΑΚΑΣ 19: Λόγοι οριστικής διακοπής συνεργασίας πελάτη με εταιρεία

Η έρευνα του CRMGuru το Νοέμβριο του 2003 αποκάλυψε ότι οι διευθυντές αυταπατώνται σχετικά με τους λόγους για τους οποίους οι επιχειρήσεις τους χάνουν πελάτες. Η αντίληψη αυτή των διευθυντών δεν συμπίπτει με τη γνώμη των πελατών: η τιμή θεωρήθηκε ως η κύρια αιτία για την απώλεια πελατών από το 49% των ερωτηθέντων, και ακολουθούν οι «νέες ανάγκες» με 36% και η «εξυπηρέτηση πελατών» με 22%.

Τα παραπάνω καταδεικνύουν την έντονη ανάγκη και τάση για τμηματοποίηση της αγοράς και πελατοκεντρισμό. Άρα οι επιχειρήσεις θα πρέπει να κατηγοριοποιούν τους πελάτες τους ανάλογα με την αξία που έχουν σήμερα καθώς και την αξία που θα έχουν στο μέλλον. Όπως φαίνεται και από το παρακάτω διάγραμμα η τμηματοποίηση των πελατών συμβάλλει ώστε οι εταιρείες να είναι σε θέση να χαράζουν στρατηγικές πετυχαίνοντας γρήγορες «νίκες» μέσω cross-selling, up-selling και επανανεργοποίησης (activation) πελατών που δεν παρουσιάζουν συναλλαγές για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Επιπροσθέτως, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να κάνουν στοχευόμενες

προσφορές ώστε να είναι αποδεκτές από τον πελάτη και να χτίσουν γενικά μία μακροπρόθεσμη σχέση με τον πελάτη που να μην μπορεί να αντιγραφεί.



ΠΙΝΑΚΑΣ 20: Τμηματοποίηση με βάση την αξία

ΠΗΓΗ: CRM, Μ. ΜΑΙΜΑΡΗΣ

3.5. ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ ΜΕΡΗ (ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΟ CRM, ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ CRM, ΑΝΑΛΥΤΙΚΟ CRM)

Τα πληροφοριακά συστήματα CRM διακρίνονται σε τρία μέρη:

- ✿ Λειτουργικό CRM (Operational CRM)
- ✿ Συνεργατικό CRM (Collaborative CRM)
- ✿ Αναλυτικό CRM (Analytical CRM)

Αυτά τα τρία θεμελιώδη συστατικά είναι οι «περιοχές δράσης» του CRM και είναι άρρηκτα συνδεδεμένα το ένα με το άλλο, γιατί η έλλειψη ή ανεπάρκεια μίας από τις τρεις διαστάσεις θέτει σε κίνδυνο ολόκληρο το σύστημα.

3.5.1. Λειτουργικό ή Τακτικό CRM (Operational CRM)

Το λειτουργικό CRM χειρίζεται και συντονίζει τις αλληλεπιδράσεις των πελατών με την επιχείρηση, στο marketing, στις πωλήσεις και στην εξυπηρέτηση. Δηλαδή, είναι η διάσταση του CRM η οποία διαχειρίζεται και έρχεται σε επαφή με τους πελάτες μέσω πολλαπλών καναλιών επικοινωνίας καθώς και μέσω εφαρμογών αυτοεξυπηρέτησης. Το συστατικό αυτό το CRM παρέχει υποστήριξη στις σημαντικές επιχειρηματικές διαδικασίες (front office). Κάθε διάδραση με ένα πελάτη προστίθεται στο ιστορικό επαφών του πελάτη και το προσωπικό μπορεί να ανακτήσει πληροφορίες για τον πελάτη από τη βάση δεδομένων όποτε χρειαστεί. Ένα σημαντικό πλεονέκτημα του ιστορικού επαφών είναι ότι ο πελάτης μπορεί να επικοινωνήσει με διαφορετικά άτομα ή μέσω διαφορετικών καναλιών χωρίς να χρειάζεται να επαναλαμβάνει την ιστορία της διάδρασης του κάθε φορά.

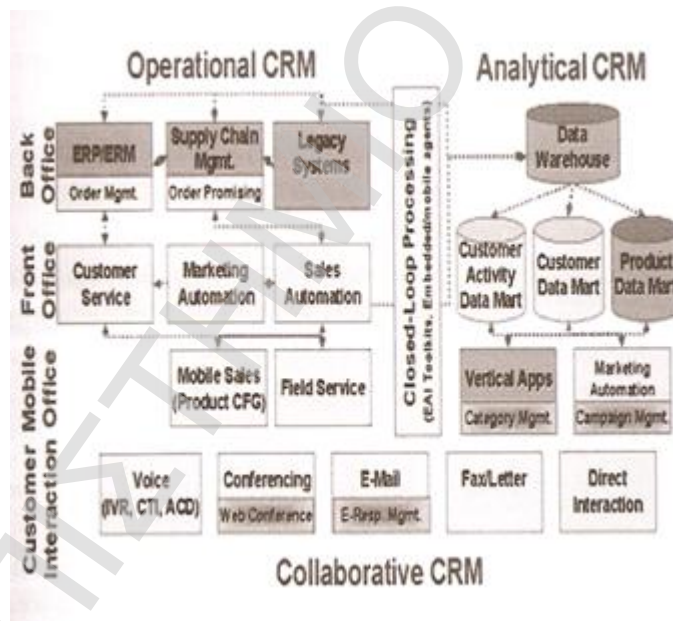
3.5.2. Συνεργατικό CRM (Collaborative CRM)

Το συνεργατικό CRM επιτρέπει τη συνεργασία με τους προμηθευτές, συνεργάτες και πελάτες για βελτίωση των διαδικασιών και για κάλυψη των ιδιαίτερων αναγκών του πελάτη. Ειδικότερα, βελτιώνει την αποτελεσματικότητα και την ολοκλήρωση μέσω της αλυσίδας αξίας (supply chain) και όλου του δικτύου της επιχείρησης καθώς και επιτρέπει τη μεγαλύτερη ανταπόκριση στις ανάγκες των πελατών μέσω της προσφοράς προϊόντων και υπηρεσιών πέρα από τα στενά όρια της επιχείρησης.

Παράλληλα, περιλαμβάνει όλες τις υπηρεσίες και διαδικασίες που μετασχηματίζουν τις σχέσεις πελάτη – επιχείρησης, που παλαιότερα περιοριζόταν στην αγορά και πώληση μόνο, σε μία μακροπρόθεσμη συνεργασία που βασίζεται στην αλληλεπίδραση. Σήμερα, οι λύσεις CRM χρησιμοποιούν διάφορα κανάλια για την επικοινωνία της

επιχείρησης με τον πελάτη και αντίστροφα. Τέτοια είναι το διαδίκτυο, το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, το φαξ, το κέντρο επικοινωνίας και οι συσκευές κινητής τηλεφωνίας καθώς και τα παραδοσιακά κανάλια επικοινωνίας ταχυδρομείο και προσωπική επαφή. Είναι ιδιαίτερα σημαντικό όλα αυτά τα κανάλια επικοινωνίας να είναι συγχρονισμένα δηλαδή να μπορούν οι πελάτες να λαμβάνουν την ίδια πληροφορία και ποιότητα υπηρεσιών, ανεξάρτητα από το είδος του καναλιού επικοινωνίας που θα επιλέξουν.

Το συνεργατικό CRM είναι στενά συνδεδεμένο με το λειτουργικό CRM, αφού το τελευταίο έρχεται σε επαφή με τους πελάτες μέσω των καναλιών το πρώτου.



ΠΙΝΑΚΑΣ 21: Τα είδη των σύγχρονων CRM λύσεων

ΠΗΓΗ: E-MARKETING, ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

3.5.3. Αναλυτικό CRM (Analytical CRM)

Το αναλυτικό ή στρατηγικό CRM ορίζεται ως ο μακροχρόνιος σχεδιασμός ο οποίος είναι επικεντρωμένος στη βελτίωση των σχέσεων με τους επικερδείς πελάτες και την ανάπτυξη σχέσεων με νέους πελάτες για να δημιουργηθούν καταστάσεις κέρδους τόσο για τους πελάτες όσο και για την επιχείρηση. Ενοποιεί τα δεδομένα των πελατών που έρχονται από διάφορα κανάλια σε ένα μοναδικό σύστημα για να παρέχει μία πλατφόρμα για αποφάσεις. Ειδικότερα, το αναλυτικό CRM περιλαμβάνει την προετοιμασία, την υποστήριξη και τη βελτιστοποίηση εσωτερικών και διεταιρικών πελατοκεντρικών διαδικασιών απόφασης. Ταυτόχρονα, αποτελείται από εφαρμογές οι οποίες μετασχηματίζουν τα πελατειακά δεδομένα σε πληροφορία – γνώση για την επιχείρηση. Οι εφαρμογές αυτές βασίζονται σε αποθήκες/βάσεις δεδομένων (data warehouse) οι οποίες συνενώνουν τα δεδομένα για να χρησιμοποιηθούν από διάφορες μεθόδους ανάλυσης.

Οι τεχνικές ανάλυσης που χρησιμοποιούνται στο στρατηγικό επίπεδο είναι οι εξής:

Στατιστικές αναλύσεις οι οποίες επιτρέπουν αναλύσεις σε μεγάλο βάθος όπως υπολογισμός της μέσης αξίας των πελατών, ταξινόμηση των πελατών με βάση ποιοτικές ή ποσοτικές μεταβλητές.

Πολυδιάστατες αναλύσεις οι οποίες περιλαμβάνουν συγκεκριμένα ερωτήματα και αναλύσεις OLAP που είναι ο γνωστότερος τύπος ανάλυσης για την υποστήριξη αποφάσεων και επιτρέπει στο στέλεχος μίας εταιρείας να εξερευνήσει online δεδομένα με σκοπό να εστιάσει σε λεπτομέρειες χαμηλότερου επιπέδου στην ιεραρχία (drill-down) ή να ανέβει στην ιεραρχία των δεδομένων (drill up). Οι εκροές είναι αναφορές και τα δεδομένα παρουσιάζονται σαν κύβοι n -διαστάσεων από τους οποίους προκύπτουν οι πληροφορίες.

Απλά ερωτήματα, όπου είναι η πιο απλή μέθοδος, έχει μικρό χρόνο ανταπόκρισης και είναι κατευθυνόμενη από το χρήστη.

Εξόρυξη δεδομένων (data mining) όπου τα εργαλεία αυτής της μεθόδου αναγνωρίζουν πρότυπα σε δεδομένα και διανέμουν πολύτιμες πληροφορίες οι οποίες μπορούν να βοηθήσουν την εταιρεία να κατανοήσει καλύτερα τους πελάτες της και την ίδια.

Τα δεδομένα μπορούν αναλύονται για να αναγνωριστούν αγοραστικά πρότυπα, να δημιουργηθούν τμήματα για στοχευμένο marketing και να διαχωριστούν οι κερδοφόροι από τους μη κερδοφόρους πελάτες. Επιπροσθέτως, μπορούν να δημιουργηθούν εξατομικευμένα πελατειακά προφίλ, τα οποία θα περιλαμβάνουν τους λογαριασμούς του κάθε πελάτη, τις συναλλαγές του με την επιχείρηση και τα ενδιαφέροντα του.

3.5.4. Σύγκριση Αναλυτικού και Λειτουργικού CRM

Το λειτουργικό CRM παρέχει το σκελετό των επιχειρησιακών διαδικασιών διαχείρισης και πιο συγκεκριμένα στοχεύει στη δημιουργία καλύτερων λειτουργιών και στη διατήρηση της ικανοποίησης των υπάρχοντων πελατών μέσα από την αυτοματοποίηση των συναλλαγών. Από την άλλη, το αναλυτικό CRM παρέχει τα μέσα για την επανασχεδίαση των επιχειρησιακών διαδικασιών που επιτρέπει σε ένα οργανισμό να κινείται προς το όραμα που θέλει και να επιτύχει τους μακροπρόθεσμους στόχους του.

3.6. ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ E-CRM

Δεδομένου ότι το online καταναλωτικό κοινό αυξάνεται συνεχώς, οι επιχειρήσεις αναζητούν καινοτόμες και αποδοτικές μεθόδους προκειμένου να μπορέσουν να το προσεγγίσουν. Πρόσφατες έρευνες καταδεικνύουν ότι η αγορά των εφαρμογών CRM

έχουν ετήσια αύξηση της τάξης του 30%. Οι επιτυχέστερες e-CRM στρατηγικές είναι αυτές οι οποίες συνδυάζουν τις online πρωτοβουλίες της επιχείρησης με τους μακροπρόθεσμους εταιρικούς της στόχους. Και αντίθετα προς την τρέχουσα αντίληψη, αυτό μπορεί να επιτευχθεί χωρίς υψηλή δαπάνη χρόνου και χρήματος

Το e-CRM είναι η επέκταση του CRM στην ηλεκτρονική επιχείρηση. Το Διαδίκτυο αποτελεί ένα ιδανικό περιβάλλον διαχείρισης πελατειακών σχέσεων λόγω της μεγάλης ακρίβειας των δεδομένων που δημιουργούνται από την αλληλεπίδραση πελάτη-επιχείρησης. Με αυτόν τον τρόπο δίνεται η δυνατότητα στον κάθε πελάτη να συμμετέχει στην απόκτηση εμπειρίας, προσωπικής επικοινωνίας και σε πολλές περιπτώσεις στην ανάπτυξη των προϊόντων ή υπηρεσιών που αγοράζει.

Πιο συγκεκριμένα το e-CRM ορίζεται ως η εφαρμογή της πληροφοριακής τεχνολογίας στη διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες προκειμένου να βελτιωθεί το επίπεδο εξυπηρέτησης των πελατών. Το Internet είναι ο τελευταίος κρίκος για να ολοκληρωθεί ο κύκλος του CRM, διερευνώντας τα κανάλια επικοινωνίας με τον πελάτη. Το e-crm είναι η ενσωμάτωση των καναλιών του διαδικτύου σε μια CRM στρατηγική και στην πραγματικότητα αποτελεί απλά μέρος της στρατηγικής του CRM επιχείρησης. Περιλαμβάνει:

Στόχευση πελατών (targeted customer acquisition): Εύρεση των πελατών με το πιο ενδιαφέρον προφίλ.

Συλλογή πληροφοριών πελατών (Customer information building): Συλλογή πληροφοριών και αξιοποίησή τους για την παροχή όσο το δυνατόν καλύτερων υπηρεσιών προς τους πελάτες.

Μετατροπή επισκεπτών σε αγοραστές (Visitor conversion): Μετατροπή των επισκεπτών σε αγοραστές

Διατήρηση πελατών (Customer retention): Πρόκειται για την παλαιότερη και γνωστότερη πλευρά του CRM και περιλαμβάνει τεράστιο αριθμό εργασιών όπως η δημιουργία σεναρίων επικοινωνίας και η αναγνώριση ευκαιριών για επιπρόσθετες πωλήσεις.

Ανάλυση πελατών (Customer analysis). Αξιολόγηση της μακροπρόθεσμης αξίας του πελάτη για την επιχείρηση.

Συνεργατικό Μάρκετινγκ (Cooperative Marketing): Συνεργασία με τα συστήματα (ή τα δεδομένα) CRM άλλων μη ανταγωνιστικών εταιρειών και αγορά ή ανταλλαγή δεδομένων.

Viral Marketing: Αξιοποίηση της τεχνολογίας FTAF η οποία δίνει σε κάθε πελάτη τη δυνατότητα να στείλει μέχρι και σε 20 (συνήθως) φίλους και γνωστούς του ένα προσωπικό e-mail, επαινώντας τα προϊόντα. Χάρη σε συστήματα FTAF μια εταιρεία μπορεί να γνωρίζει ποιοι πελάτες της την διαφημίζουν περισσότερο σε τρίτους και να τους ανταμείψει ανάλογα.

Ανάλυση εκστρατειών (Campaign Analysis): Παρακολουθεί ποιες από τις προσφορές που στάλθηκαν στον πελάτη τον έκαναν να ζητήσει περισσότερες πληροφορίες, σε ποιες ανταποκρίθηκε θετικά, ακόμα και αν δεν αγόρασε τελικά.

ΠΙΝΑΚΑΣ 22: Τι περιλαμβάνει το E-CRM

Όμως το e-CRM δεν εφαρμόζεται μόνο στις σχέσεις της εταιρείας με τους πελάτες της, αλλά και στην επικοινωνία με όποιον είχε έρθει σε επαφή με την εταιρεία για οποιονδήποτε λόγο.

3.6.1. ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ e-CRM ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Αυξημένη ικανοποίηση και πιστότητα πελατών

Το e-CRM τροφοδοτεί την επιχείρηση με πλούσια στοιχεία σχετικά με την αξία και την κερδοφορία των πελατών, δίνοντας με αυτό τον τρόπο τη δυνατότητα κατάλληλης κατανομής των πόρων της στην πελατειακή της βάση. Σαν αποτέλεσμα, η επιχείρηση γνωρίζει σε ποιους πελάτες πρέπει να δώσει ιδιαίτερη έμφαση και διαμορφώνει το επίπεδο εξυπηρέτησης και το σύνολο της προσφοράς αναλόγως. Άμεση απόρροια είναι να διασφαλίζεται ανώτερο επίπεδο ικανοποίησης των πελατών υψηλής σημασίας και επιτυγχάνονται σημαντικά επίπεδα πιστότητας.

Αυξημένη αποτελεσματικότητα ενεργειών μάρκετινγκ

Η λεπτομερής πληροφόρηση αναφορικά με τις προτιμήσεις και τις τάσεις των πελατών βοηθά την επιχείρηση να προβλέψει με επιτυχία τα χαρακτηριστικά των προϊόντων που επιθυμούν διαφορετικές κατηγορίες πελατών και τη χρονική στιγμή πραγματοποίησης αγορών. Η εφαρμογή του e-CRM επιτρέπει τη διεξαγωγή περισσότερο στοχευμένων διαφημιστικών εκστρατειών και την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητάς τους. Είναι δυνατή, επιπλέον, η ανάλυση των δεδομένων με βάση πολλαπλά κριτήρια, ώστε να εντοπιστεί ποια στοιχεία της καμπάνιας είχαν τη μεγαλύτερη θετική επίπτωση στις πωλήσεις και την κερδοφορία.

Βελτιωμένο επίπεδο εξυπηρέτησης και υποστήριξης

Χάρη στο e-CRM η επιχείρηση είναι σε θέση να λαμβάνει, να ανανεώνει και να δρομολογεί παραγγελίες από πελάτες απομακρυσμένα και με μεγάλη ακρίβεια. Η ολοκλήρωση των πληροφοριών πελατών και η δυνατότητα πρόσβασης σε αυτές από τα

διαφορετικά τμήματα της επιχείρησης συμβάλλει σημαντικά στη διάχυση της γνώσης και επομένως στην αποφυγή πιθανών καθυστερήσεων στην εξυπηρέτηση των πελατών, Η επιχείρηση διαθέτει επίσης μεγαλύτερη ευελιξία και επιτυγχάνει ταχύτερη ικανοποίηση αιτημάτων πελατών.

Αυξημένη αποδοτικότητα και μείωση κόστους

Η χρήση του e-CRM συμβάλλει στην αύξηση της αποδοτικότητας του τμήματος μάρκετινγκ μέσα από την χαμηλού κόστους προσέγγιση νέων και διατήρηση υπαρχόντων πελατών, Επιπροσθέτως, επιτυγχάνει μείωση των διοικητικών εξόδων λόγω του υψηλού βαθμού αυτοματοποίησης λειτουργιών που περιλαμβάνει.

Όσον αφορά την αύξηση των πωλήσεων, χάρη στο e-CRM η επιχείρηση αξιοποιεί τις πληροφορίες σχετικά με την πελατειακή της βάση προκειμένου να επιτύχει σταυροειδείς πωλήσεις cross-selling. Σαν αποτέλεσμα αυξάνονται οι πωλήσεις και τα έσοδα της. Επιπρόσθετα, η σωστή στόχευση και προσέγγιση νέων πελατών αλλά και η αύξηση της διατήρησης των υπαρχόντων συμβάλλουν θετικά στην αύξηση των πωλήσεων της επιχείρησης.

3.7. MULTI-CHANNEL CRM M-CRM

Σύμφωνα με τον καθηγητή στρατηγικού marketing του Cranfield School of Management, Hugh Wilson, ο όρος multichannel περιγράφει όλες τις πολλαπλές και διαφορετικές «οδούς» μέσω των οποίων πελάτες και επιχειρήσεις αλληλεπιδρούν. Οι επιχειρήσεις προσπαθούν να συλλέξουν όλες τις δυνατές πληροφορίες για τους πελάτες μέσα από τα διαφορετικά κανάλια και να τις διοχετεύσουν σε μία ενιαία βάση. Επίσης, χρησιμοποιείται για να οριοθετήσει την επαφή με τον πελάτη από την αρχή ως το τέλος,

δηλαδή ολόκληρο τον κύκλο ζωής της μεταξύ τους σχέσης. Άρα η επένδυση στην πολυκαναλική επικοινωνία δεν πρέπει να γίνεται ούτε επειδή είναι της «μόδας» ούτε επειδή το κάνουν οι ανταγωνιστές. Πρέπει να γίνεται όταν υπάρχει ξεκάθαρη στρατηγική επικοινωνίας και χτισίματος σχέσης με τον πελάτη.

Τα κανάλια σήμερα είναι οι "ζωοδότες" των επιχειρήσεων - όπως βέβαια και οι καταναλωτές. Η συνεισφορά τους στην εμπειρία πελάτη, τη διαχείριση του κόστους και εν τέλει στη διαφοροποίηση από τον ανταγωνισμό χαρακτηρίζεται ιδιαίτερος κρίσιμη, ενώ παράλληλα η εξέλιξη της τεχνολογίας αλλά και των αγοραστικών συνηθειών των καταναλωτών, δημιουργεί συνεχώς νέες προκλήσεις στις επιχειρήσεις.

«Όταν κάποιος είναι "πολυκαναλικός" πελάτης, αυτό σημαίνει πως στα αλήθεια τον έχει κερδίσει η επιχείρηση».

Γεγονός που επαληθεύεται και μέσω πρόσφατης έρευνας της Jupiter Research, η οποία φανερώνει ότι οι αγοραστές που κάνουν χρήση τόσο του καταστήματος όσο και των υπολοίπων διαθέσιμων καναλιών, ξοδεύουν ετησίως 14% περισσότερο από τους «μονοκαναλικούς» αγοραστές. Και δεν είναι η μοναδική έρευνα που δείχνει πως οι πολυκαναλικοί αγοραστές είναι οι πιο πολύτιμοι από τους υπόλοιπους. Στα ίδια συμπεράσματα καταλήγει και η έρευνα της Deloitte Analysis που δείχνει πως οι πολυκαναλικοί πελάτες αποτελούν το 26% του συνόλου των πελατών ενός σύγχρονου retailer, αποφέροντας το 57% των ετήσιων εσόδων. Επίσης, έρευνα της βρετανικής εταιρείας Martec φανερώνει την αυξανόμενη πρόθεση επένδυσης που δείχνουν οι βρετανικές επιχειρήσεις στην πολυκαναλική επικοινωνία - όχι απαραίτητα σε χρήμα. Το 68% των 100 retailer που έλαβε μέρος στην έρευνα, δήλωσε πως διαθέτει ιστοσελίδα για αγοραπωλησίες (αντίστοιχα 58% κατά το προηγούμενο έτος). Μολονότι η οικονομική κρίση και η αβεβαιότητα πλήττει την αγορά παγκοσμίως, η

πρόθεση των επιχειρήσεων είναι να αξιοποιήσουν ακόμα περισσότερο τις δυνατότητες των καναλιών που έχουν ήδη δημιουργήσει.

3.8. ΤΑ 4 P's ΤΗΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΤΟΥ CRM

Η τεχνολογία αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι ενός συστήματος CRM και ενισχύει την αποτελεσματική λειτουργία του. Ωστόσο, υπάρχουν κάποια άλλα θέματα που πρέπει να προσέξει η επιχείρηση όταν υιοθετεί ένα τέτοιο σύστημα, πριν καταλήξει στην τεχνολογική πλατφόρμα στην οποία θα βασισθεί το CRM. Οι παράγοντες στους οποίους πρέπει να εστιάσει η επιχείρηση αποτελούν τα τέσσερα «P's» της επιτυχίας του συστήματος.

✓ Στρατηγικός σχεδιασμός (Planning).

Ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι ο σημαντικότερος παράγοντας, μαζί με τον ανθρώπινο παράγοντα, που οδηγεί ένα CRM σύστημα στην επιτυχία. Μια ολοκληρωμένη στρατηγική απέχει πολύ από την εγκατάσταση μιας απλής λύσης CRM. Αντιθέτως, αφορά στην αναδιοργάνωση των επιχειρηματικών διαδικασιών με προσανατολισμό στον πελάτη και στην ολοκλήρωση των front και back office. Απαιτεί αλλαγή κουλτούρας από τα παραδοσιακά μοντέλα εστίασης στο προϊόν ή τις διαδικασίες των λειτουργικών τμημάτων της επιχείρησης και μέσω από την προσέλκυση και διατήρηση των πιο κερδοφόρων πελατών, οριοθετεί νέους όρους για την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Κατά τη διάρκεια του στρατηγικού σχεδιασμού καθορίζονται το όραμα, οι στόχοι, η στρατηγική και οι πολιτικές. Σε κάθε ένα από αυτά εμπλέκεται άμεσα το CRM.

✓ Ανθρώπινος παράγοντας (People)

Για την αποτελεσματική υλοποίηση ενός CRM συστήματος, απαιτείται η εμπλοκή μέσω υποκίνησης όλου του προσωπικού για απόκτηση δεξιοτήτων σε θέματα εξυπηρέτησης πελατών και ανταπόκρισης σε τεχνολογικές αλλαγές του μέχρι τώρα τρόπου εργασίας τους. Ο ανθρώπινος παράγοντας μιας επιχείρησης είναι αυτός που δημιουργεί σχέσεις με τους πελάτες για αυτό χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή στον τρόπο με τον οποίο οι εργαζόμενοι αλληλεπιδρούν, επηρεάζουν και εξυπηρετούν τον κάθε πελάτη.

✓ Διαδικασία (Process)

Χρειάζεται προσεκτική μελέτη της διαδικασίας CRM, δηλαδή του τρόπου προσέγγισης των πελατών. Μέσα από τη χρήση διαγραμμάτων ροής (Flow Charts) διαγραμμάτων ψαροκόκαλου (Fishbone diagrams) και άλλων εργαλείων, πρέπει να γνωστοποιείται σε όλους στην επιχείρηση το πώς συλλέγεται η πληροφορία για τον πελάτη, πως μπορεί η επιχείρηση να την επεξεργαστεί κ.λ.π.

✓ Τεχνολογική υποστήριξη (Platform).

Εφόσον έχουν ληφθεί υπόψην όλοι οι προαναφερθέντες παράγοντες επιτυχίας του CRM, η επιχείρηση καταλήγει στον προσδιορισμό της απαιτούμενης τεχνολογικής υποστήριξης. Στο σημείο αυτό επιλέγεται το λογισμικό εκείνο το οποίο ταιριάζει στη λειτουργία και τους πελάτες της επιχείρησης.

3.9. ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΟΥ MARKETING & ΤΟΥ CRM



ΠΙΝΑΚΑΣ 23: Μια διαφορετική προσέγγιση του ανταγωνισμού

ΠΗΓΗ: CRM, Μ. ΜΑΙΜΑΡΗΣ

Το CRM εστιάζεται στις σχέσεις που αναπτύσσει η επιχείρηση με τους πελάτες της ενώ το Marketing δίνει ιδιαίτερη σημασία στις μεμονωμένες πωλήσεις και στα χαρακτηριστικά του προϊόντος. Έτσι στόχοι του CRM, το οποίο ξεφεύγει από το συμβατικό Marketing των 4P's (Product, Place, Price, Promotion), είναι η ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη και η αφοσίωση του, αλλά και η δημιουργία νέων δομών και διαδικασιών.

Μια άλλη σημαντική διαφορά ανάμεσα στους δύο όρους εμφανίζεται στην εφαρμογή και στον τρόπο λειτουργίας τους. Το CRM εφαρμόζεται πολύ πιο δύσκολα, αφού χρειάζεται να αλλάξουν πολλές διαδικασίες και δομές μέσα στην επιχείρηση και φυσικά το πιο δύσκολο εμπόδιο είναι ο άνθρωπος, ο οποίος συχνά αντιδρά στις αλλαγές. Επίσης για τη σωστή λειτουργία του CRM χρειάζεται η συνεργασία ολόκληρης της επιχείρησης, αφού πρόκειται για ένα διεπιχειρησιακό σύστημα, γεγονός

που δυσχεραίνει περισσότερο την κατάσταση. Από την άλλη πλευρά το Marketing αφορά μόνο ένα τμήμα της επιχείρησης και δεν απαιτεί αλλαγές.

Ακόμη το Marketing επιδιώκει βραχυχρόνια αποτελέσματα, όπως αύξηση των πωλήσεων, και συχνά μένει εγκλωβισμένο σε βραχυπρόθεσμους σχεδιασμούς και πλάνα. Ενώ το CRM στοχεύει και στην μακροχρόνια επίδοση της επιχείρησης και κατά επέκταση στην επιβίωση της, καθώς τη βοηθά να αποκτήσει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, να τα αναζωογονήσει και έτσι να προηγηθεί των ανταγωνιστών της.

Επιπλέον υπάρχει διαφορά όσον αφορά τις πληροφορίες που διαθέτει το καθένα για τους πελάτες. Το Marketing είναι είτε ανώνυμο (mass marketing) είτε αφορά το προφίλ γενικών κατηγοριών (market segmentation) ενώ το CRM διαθέτει το πλήρες προφίλ όλων των πελατών. Δηλαδή το marketing είτε κάνει μικρή έρευνα (mass marketing) είτε βασίζεται σε τμηματική ανάλυση των δημογραφικών στοιχείων (segmentation), σε αντίθεση με το CRM στο οποίο η ανάλυση γίνεται εις βάθος. (Dyche,2002).

Επιπροσθέτως το Marketing και το CRM αντιμετωπίζουν την αγορά με εντελώς διαφορετικό τρόπο. Το Marketing θεωρεί την αγορά σαν ένα απλό συντονισμό αγορών, όπου το μόνο που ενδιαφέρει είναι η πώληση ενώ το CRM τη θεωρεί σαν ένα δίκτυο σταθερών σχέσεων ανάμεσα σε πελάτες, εταιρείες, παροχείς και ανταγωνιστές. Άμεση απόρροια είναι οι στενοί δεσμοί αυτού του δικτύου.

Μια άλλη διαφορά έγκειται στο ύψος των δαπανών. Συγκεκριμένα, οι δαπάνες του τμήματος Marketing είναι συνήθως πολύ υψηλές για την εταιρεία (Λυσάνδρου, 2007).

Επιπλέον τις δαπάνες αυτές η επιχείρηση είναι αναγκασμένη να τις πληρώνει συνεχώς. Σε αντίθεση με τα έξοδα για το CRM τα οποία είναι πολύ πιο χαμηλά, με εξαίρεση την αγορά και εγκατάσταση και εκπαίδευση των υπαλλήλων. Το κόστος για το CRM είναι μεγάλο είναι όμως ένα ποσό που η επιχείρηση πληρώνει μια φορά και το

χρησιμοποιεί για μεγάλο χρονικό διάστημα. Επιπλέον τα πολλαπλά και σημαντικά οφέλη αντισταθμίζουν το υψηλό κόστος των συστημάτων CRM.

Οι παραπάνω διαφορές μεταξύ του marketing και του CRM παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα. Ειδικότερα:

MARKETING	CRM
Προσανατολισμός στις μεμονωμένες πωλήσεις	Προσανατολισμός στη διατήρηση πελατών
Περιοδική επαφή με τους πελάτες	Συνεχής επαφή με τους πελάτες
Επικέντρωση στα χαρακτηριστικά του προϊόντος-υπηρεσίας	Επικέντρωση στην αξία των πελατών
Μικρή έμφαση στην εξυπηρέτηση πελατών	Μεγάλη έμφαση στην εξυπηρέτηση πελατών
Περιορισμένη δέσμευση στην ικανοποίηση των προσδοκιών των πελατών	Υψηλή δέσμευση στην ικανοποίηση των προσδοκιών των πελατών
Η ποιότητα είναι μέλημα μόνο του προσωπικού παραγωγής	Η ποιότητα είναι μέλημα όλου του προσωπικού
Επικεντρωμένο στο προϊόν	Πελατοκεντρικό

ΠΙΝΑΚΑΣ 24: Διαφορές Marketing και CRM

Στο παρόν κεφάλαιο ασχολείται με τη διαχείριση πελατειακών σχέσεων (συστήματα CRM) και συγκεκριμένα αναφέρονται η σημασία της, οι στόχοι της και τα συστατικά μέρη καθώς και το E-CRM και το M-CRM. Στο επόμενο κεφάλαιο θα περιγράψει η υλοποίηση και η εφαρμογή αυτών των συστημάτων στον τραπεζικό κλάδο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ CRM ΣΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΚΛΑΔΟ

“Οι πελάτες μιας επιχείρησης δείχνουν ικανοποιημένοι απλά και μονό γιατί οι προσδοκίες τους είναι χαμηλές και γιατί κανείς άλλος δεν τους προσφέρει περισσότερα...

Το να υπάρχουν απλά ικανοποιημένοι πελάτες δεν αρκεί πια.

Αν η επιχείρηση θέλει πραγματική ανάπτυξη, θα πρέπει να μετατρέψει τους ικανοποιημένους πελάτες σε φανατικούς οπαδούς ! “

Blanchard & Bowles, Raving Fans

4.1. CRM STRATEGY

Μια ολοκληρωμένη στρατηγική CRM αφορά την αναδιοργάνωση των επιχειρησιακών διεργασιών με προσανατολισμό προς τον πελάτη και συγχωνεύει τις διεργασίες του front-office και του back-office, συντονίζοντας όλο το προσωπικό της επιχείρησης προς την εξυπηρέτηση του πελάτη. Αποτελεί και απαιτεί αλλαγή κουλτούρας από τα παραδοσιακά μοντέλα που εστίαζονταν στο προϊόν ή στις διαδικασίες των λειτουργικών τμημάτων και οριοθετεί νέους όρους για την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, μέσω της προσέλκυσης και της διατήρησης πελατών που επιφέρουν κέρδος.

Κατά τον επιχειρηματικό σχεδιασμό (ή ανασχεδιασμό) καθορίζονται το Όραμα, η Στρατηγική, τα Πλάνα, οι Στόχοι και οι Τακτικές. Σε κάθε ένα από τα παραπάνω στάδια εμπλέκεται άμεσα το CRM.

ΟΡΑΜΑ: Κάθε επιχείρηση χαρακτηρίζεται από συγκεκριμένο προσανατολισμό, όπως κερδοφορία, πανελλήνια ή διεθνή αναγνωρισιμότητα, ικανοποιημένους μετόχους, ευχαριστημένους πελάτες.

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ: Για την επίτευξη του προσανατολισμού της, η επιχείρηση οφείλει να προσδιορίσει συγκεκριμένη στρατηγική, όπως να διαθέτει καινοτόμα προϊόντα, να επικεντρωθεί σε συγκεκριμένο target group και να δημιουργήσει μακροχρόνιες και μόνιμες σχέσεις με τους πελάτες της.

ΠΛΑΝΑ: Η εφαρμογή της εκάστοτε στρατηγικής απαιτεί συγκεκριμένα πλάνα. Για την διάθεση καινοτόμων προϊόντων απαιτείται η εύρεση κατάλληλων προμηθευτών ή η κατάλληλη στελέχωση του τμήματος R&D. Για την πανελλήνια αναγνωρισιμότητα απαιτείται η διενέργεια εκτεταμένων media plans. Για την δημιουργία μόνιμων σχέσεων με τους πελάτες είναι αναγκαία η μέτρηση του επιπέδου εξυπηρέτησης, η ανάλυση της καταναλωτικής συμπεριφοράς, η οργάνωση των τμημάτων Sales & Marketing και η διενέργεια επενδύσεων σε τεχνολογικά συστήματα.

ΣΤΟΧΟΙ: Τα επιχειρηματικά πλάνα χαρακτηρίζονται από μετρήσιμους στόχους – Δείκτες Επιχειρηματικής Απόδοσης (Business Performance Indicators), όπως service level, πιστότητα πελατών, πλήθος προσφορών ανά πωλητή, πλήθος τηλεφωνημάτων follow ups ανά πελάτη, πλήθος επιτυχημένων προσφορών στο σύνολο των προσφορών, κ.λπ.

ΤΑΚΤΙΚΕΣ: Οι τακτικές καθορίζουν τους τρόπους με τους οποίους θα επιτευχθούν οι επιμέρους στόχοι των επιχειρηματικών πλάνων, όπως η εγκατάσταση ενός 24 (hours) x 7 (days) call center ή η δημιουργία ενός data warehouse, το οποίο να διαχειρίζεται τις πληροφορίες των πελατών.

Η εφαρμογή μιας αποτελεσματικής στρατηγικής CRM οφείλει να διέπεται από συγκεκριμένες αρχές, όπως:

Καθορισμός των επιχειρησιακών διεργασιών που επηρεάζουν και αλληλεπιδρούν με τους πελάτες.

Ανασχεδιασμός των επιχειρησιακών διεργασιών με προσανατολισμό προς τον πελάτη.

Ανασχεδιασμός του συστήματος reporting και παρακολούθησης της επιχειρηματικής πορείας με εστίαση προς την εξυπηρέτηση του πελάτη και με κατανομημένα στοιχεία ανά τμήμα της τράπεζας ανά αρμόδιο στέλεχος, ώστε να επιτυγχάνεται όχι μόνο η αξιολόγηση της στο σύνολό της, αλλά και η αξιολόγηση των τμημάτων και του προσωπικού της.

Συνεχή παρακολούθηση των τεχνολογικών εξελίξεων και διενέργεια επενδύσεων σε τεχνολογικά συστήματα. Δυνατότητα για σύνδεση των πωλητών με την επιχείρηση μέσω web, web shopping, call centers, ανοιχτή γραμμή με το καταναλωτικό κοινό, κ.λπ.

Εκμετάλλευση πληροφοριών από όλα τα τμήματα της τράπεζας και όχι μόνο από το front-office.

Δέσμευση της Διοίκησης.

Εμπλοκή όλου του προσωπικού.

ΠΙΝΑΚΑΣ 25: Αρχές που πρέπει να διέπεται μία αποτελεσματική στρατηγική CRM

4.2. ΟΙ ΑΝΑΓΚΑΙΕΣ ΠΡΟΥΠΟΘΕΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΝΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ CRM

Από πλευράς τεχνολογικής υποδομής, το CRM απαιτεί ένα σύγχρονο Call Center και τεχνολογία CTI (Computer Telephony Integration) για την αρμονική διαχείριση των εισερχόμενων και εξερχόμενων κλήσεων. Για το χτίσιμο του προφίλ του κερδοφόρου

πελάτη, απαιτείται ένα σύστημα Data Warehouse, που θα αποτυπώνει τη συμπεριφορά, τις επιθυμίες και τις προτιμήσεις του πελάτη. Επίσης, ένα σύστημα CRM χρειάζεται πραγματικού χρόνου (real time) οικονομικά στοιχεία, καθώς επίσης και στοιχεία από την αποθήκη και το σύστημα παραγγελιοληψίας, με άλλα λόγια ERP, για την άμεση εξυπηρέτηση του πελάτη. Στη συνέχεια, η τεχνολογική υποδομή του CRM θα πρέπει να υποστηρίζει το Internet ως ένα από τα κανάλια επικοινωνίας με τον πελάτη. Ταυτόχρονα, σημαντικό κρίνεται το δίκτυο και οι Servers να είναι συνεχούς τεχνολογίας (robust). Το CRM απαιτεί μια αλλαγή εταιρικής κουλτούρας (culture change). Αυτό είναι πολύ σημαντικό, αφού η αντίσταση στην αλλαγή (resistance to change) είναι και ο κυριότερος λόγος αποτυχίας μιας στρατηγικής CRM. Επίσης, για να γίνει μια επιχείρηση πελατοκεντρική, απαιτείται όχι μόνο υποστήριξη από τα ανώτερα στελέχη (upper management) αλλά και από τα άτομα-κλειδιά όλων των τμημάτων. Τέλος, θα πρέπει να επενδυθεί χρόνος και χρήμα για την εκπαίδευση των στελεχών στις νέες τεχνολογίες, καθώς και για την πρόσληψη στελεχών με εξειδικευμένες γνώσεις.

4.2.1. Στάδια Υλοποίησης των Συστημάτων CRM

Τα στάδια υλοποίησης των συστημάτων CRM είναι τα εξής:

- I. Προσδιορισμός επιχειρηματικών στόχων και σκοπών
- II. Πραγματοποίηση πελατοκεντρικής επιχειρηματικής στρατηγικής
- III. Σχεδιασμός συστήματος CRM
- IV. Επιλογή της κατάλληλης υποδομής
- V. Υλοποίηση

I. Προσδιορισμός επιχειρηματικών στόχων και σκοπών

Δημιουργία προϋποθέσεων ώστε να είναι εφικτή η ευθυγράμμιση των επιμέρους επιχειρηματικών τμημάτων και των στελεχών.

Δημιουργία ενός συστήματος ανάπτυξης και εκπαίδευσης του προσωπικού το οποίο θα καλύψει τις ανάγκες των αλλαγών.

Οι εργαζόμενοι πρέπει να μπορούν να αφογκράζονται τον πελάτη τους.

Τα στελέχη πρέπει να γνωρίζουν πώς να αξιοποιούν τις διαθέσιμες πληροφορίες από τις δραστηριότητες που επιτελούνται για την εξυπηρέτηση πελατών.

Συνεχόμενη συλλογή στοιχείων από τους εργαζόμενους καθώς και γνώση για την σωστή διαχείριση τους και ερμηνεία αυτών.

ΠΙΝΑΚΑΣ 26: Προσδιορισμός επιχειρηματικών στόχων και σκοπών

II. Σχεδιασμός του έργου

Ο σχεδιασμός του συστήματος πρέπει να είναι τέτοιος, ώστε να μην υπάρχουν παρεκκλίσεις από αυτόν -έως ότου ολοκληρωθεί το σύστημα CRM- που θα οδηγήσουν είτε σε χρονικές είτε σε χρηματοοικονομικές διαφοροποιήσεις.

Προσοχή σε λεπτομερείς στόχους καθώς και προσεκτικά καθορισμένες διαδικασίες και ενέργειες που θα αγγίζουν όλα τα εμπλεκόμενα μέρη.

Δέσμευση τόσο από τους διοικούντες όσο και από τους εργαζόμενους για την σωστή τήρηση των διαδικασιών.

Δημιουργία ενός επιχειρηματικού σχεδίου όπου μέσω αυτού θα δημιουργηθεί ένα πρόγραμμα για την υλοποίηση του CRM το οποίο θα είναι ευκολότερο να παρακολουθείται και να ελέγχεται από τους διαχειριστές του συστήματος.

ΠΙΝΑΚΑΣ 27: Σχεδιασμός του έργου

III. Επιχειρηματικός σχεδιασμός

Καθορισμός μετρήσιμων παραγόντων επιτυχίας

Βελτίωση των υπηρεσιών προς τους πελάτες

Αύξηση των εσόδων

Βελτίωση στην εξωτερική αντίληψη της εταιρείας

Ενσωμάτωση του CRM με την υπάρχουσα τεχνολογική υποδομή

ΠΙΝΑΚΑΣ 28: Επιχειρηματικός σχεδιασμός

IV. Προετοιμασία του Σχεδίου δράσης

Ο επιχειρησιακός σχεδιασμός κλείνει με την σύνταξη του επιχειρηματικού σχεδίου στο οποίο περιγράφεται επακριβώς το σχέδιο δράσης για την υλοποίηση του CRM. Το σχέδιο δράσης θα πρέπει να περιλαμβάνει τα εξής:

Τους επιχειρηματικούς στόχους του CRM

Τα αναμενόμενα οφέλη από την υλοποίηση του

Τις απαιτήσεις και προδιαγραφές για την νέα τεχνολογία του CRM

Την επίδραση στην υπάρχουσα εταιρική υποδομή (Επιχειρησιακή και Τεχνολογική)

Εναλλακτικές λύσεις

Αποδοχή του Επιχειρηματικού σχεδίου από όλους τους εμπλεκόμενους

Προσδιορισμός απαιτήσεων

Ακριβής προσδιορισμός και ανάλυση των απαιτήσεων για το CRM

Σχεδιασμός αρχιτεκτονικής: Εκτίμηση και προσδιορισμός των απαιτήσεων υλικών και πόρων για την υλοποίηση του συστήματος. Σε αυτά περιλαμβάνονται το απαραίτητο υλικό (hardware) και γενικά η υλικοτεχνική υποδομή (δίκτυα, Η/Υ, διαδικτυακές υποδομές κ.α.) όσο και οι απαραίτητοι πόροι για την ανάπτυξη του προσωπικού, όπως σχέδια εκπαίδευσης και μέθοδοι διάχυσης της πληροφορίας.

ΠΙΝΑΚΑΣ 29: Προετοιμασία του Σχεδίου δράσης

Κάθε επιτυχημένο CRM πρέπει να έχει σχεδιαστεί ώστε να μπορεί να εξυπηρετεί τις διαδικασίες και να λύνει προβλήματα σχετικά με τις επιχειρηματικές δραστηριότητες που εμπλέκονται με τον πελάτη.

Σχεδιασμός των προτεραιοτήτων σχετικά με τις διεργασίες και λειτουργίες της τράπεζας συνολικά ή των επιμέρους τμημάτων της που θα πρέπει να επιτελούνται με την υποστήριξη των υποσυστημάτων του CRM.

4.2.2. Κόστος Υλοποίησης Συστήματος CRM

Όταν η επιχείρηση θα προβεί στην υλοποίηση ενός συστήματος CRM πρέπει να έχει μια σαφή εικόνα για το ύψος του κόστους υλοποίησης και εφαρμογής ενός τέτοιου συστήματος. Υπάρχουν αρκετά σημαντικά σημεία-παράγοντες που καθορίζουν το κόστος ενός τέτοιου συστήματος.

Παράγοντας	Επίδραση μέσα στους επόμενους 12 μήνες εφαρμογής του CRM
1. Αριθμός χρηστών του CRM Software	Το κόστος του Software αποτελεί μέχρι και το 42% υλοποίησης του Project.
2. Γεωγραφικές περιοχές που θα καλυφθούν	Το τηλεπικοινωνιακό κόστος για τη διασύνδεση των σημείων που θα εγκατασταθεί το σύστημα.
3. Λειτουργίες της επιχείρησης που θα καλυφθούν π.χ πωλήσεις, marketing, customer service, προμηθευτές κλπ	Η υποστήριξη περισσότερων διαδικασιών αυξάνει το κόστος.
4. Η έκταση στην οποία θα υλοποιηθούν όλες αυτές οι διαδικασίες.	Ο επανασχεδιασμός των διαδικασιών που θα ενταχθούν στο CRM μπορεί να ανεβάσει το κόστος.
5. Ο όγκος των παραμετροποιήσεων που απαιτούνται για την υλοποίηση του CRM μέσα στην επιχείρηση.	Οι προσαρμογές ενός προϊόντος CRM μπορεί να αυξήσουν το κόστος μέχρι και 28%.
6. Οι απαιτήσεις διασύνδεσης του CRM με τα υπάρχοντα πληροφορικά συστήματα.	Αποτελεί από τους σημαντικότερους παράγοντες αύξησης του κόστους (έως και διπλασιασμό) και καθυστερήσεων (έως και 12 μήνες).
7. Η ύπαρξη αξιοποιήσιμης υποδομής βάσεων δεδομένων.	Η ύπαρξη ενός οργανωμένου τμήματος μηχανογράφησης και η λειτουργία μιας βάσεως δεδομένων θα μειώσει δραστικά το κόστος υλοποίησης.
8. Νέος μηχανογραφικός εξοπλισμός.	Και στις δύο αυτές περιπτώσεις, όσο νεότερος είναι ο υπάρχων εξοπλισμός, τόσο μικρότερο θα είναι το κόστος υλοποίησης.
9. Τηλεπικοινωνιακός εξοπλισμός.	
10. Διαχείριση αλλαγών στην επιχείρηση	Εδώ θα πρέπει να υπολογισθεί το ανθρώπινο δυναμικό που θα συμβάλει υπέρ των αλλαγών αλλά και οι υπάλληλοι που θα λειτουργήσουν ανασταλικά

ΠΙΝΑΚΑΣ 30: Παράγοντες που καθορίζουν το κόστος υλοποίησης συστήματος CRM

4.3 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ CRM ΚΑΙ ΛΟΓΟΙ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ

Το πρόβλημα της ολοκλήρωσης των δεδομένων σε μια εύχρηστη βάση δεδομένων αποτελεί συχνά την «αχίλλειο πτέρνα» των συστημάτων CRM. Αποτελεί συχνό φαινόμενο, παρά τη δαπάνη αρκετών χρημάτων σε συστήματα CRM, το λογισμικό να μην είναι σε θέση να δώσει απάντηση σε μια απλή αίτηση του τμήματος marketing. Συνεπώς η ολοκλήρωση δεδομένων (data integration) δεν μπορεί να συμβεί χωρίς συνέπεια στα δεδομένα και σωστούς σχετιζόμενους με τον πελάτη επιχειρησιακούς ορισμούς σε όλα τα επίπεδα του CRM.

Τα CRM συστήματα πρέπει να μάθουν να χρησιμοποιούν μια κοινή γλώσσα, να αναπτύξουν μια «εσπεράντο» των δεδομένων που θα περιλαμβάνει κοινούς ορισμούς.

Σύμφωνα με μια έρευνα του Gartner Group το 55% του συνόλου των συστημάτων CRM αποτυγχάνουν να ικανοποιήσουν τις προσδοκίες των επιχειρήσεων που τα υλοποίησαν. Ανεξάρτητα όμως από τις αποτυχίες πολλές επιχειρήσεις αναμένεται να ξοδέψουν περισσότερα χρήματα στην τεχνολογία του CRM σε σχέση με άλλες αγορές πληροφοριακών συστημάτων. Οι βασικοί λόγοι αποτυχίας των συστημάτων CRM είναι οι ακόλουθοι:

- I. Ο ανθρώπινος παράγοντας
- II. Οι εταιρικές διαδικασίες
- III. Υπερβολές των πωλητών και μη ρεαλιστικές προσδοκίες
- IV. Δεν υπάρχει ξεκάθαρη στρατηγική πελατών
- V. Είναι κακή η προετοιμασία για την αλλαγή που αναμένεται
- VI. Είναι απύσχα η δέσμευση της ανώτατης ηγεσίας
- VII. Παραγνωρίζεται η σημασία του συστήματος μέτρησης

- VIII. Υπάρχει αδιαφορία για τον πελάτη πριν την εφαρμογή CRM
- IX. Μη αποδοχή του συστήματος από τους χρήστες του
- X. Έλλειψη προσαρμοστικότητας στην ταχύτητα που απαιτεί η αναδιοργάνωση λόγω εφαρμογής του CRM

Ο ανθρώπινος παράγοντας είναι ο πιο βασικός παράγοντας που οδηγεί την πλειονότητα των CRM projects να αποτυγχάνουν. Μεγάλη ευθύνη φέρουν οι προμηθευτές των CRM λύσεων οι οποίοι συνήθως θεωρούν ένα CRM project ως έργο πληροφορικής και αδιαφορούν για τον ανθρώπινο παράγοντα, ο οποίος εκφράζεται ως η συμμετοχή του τελικού χρήστη στο συνολικό project. Το CRM είναι ένα σύστημα που στηρίζεται εξολοκλήρου στην σωστή χρήση, κυρίως στο στάδιο της τροφοδότησης του με ποιοτικά στοιχεία. Ακολουθεί την λογική “garbage in – garbage out” και είναι ευνόητο ότι εφόσον ο χρήστης για οποιονδήποτε λόγο έχει αρνητική προδιάθεση εναντίον του, είτε θα αποφύγει την τροφοδοσία – ενημέρωση του είτε απλά θα εισάγει ημιτελή και κακής ποιότητα πληροφόρηση βιαστικά , με αποτέλεσμα το τελικό εξαγόμενο συμπέρασμα να μην έχει καμία αξία.

Ένα CRM, ως κατεξοχήν λογισμικό που θα διαχειριστούν άνθρωποι, όχι απαραίτητα πολύ εξοικειωμένοι με την σύγχρονη τεχνολογία, πρέπει να έχει ως σημείο αναφοράς τον ίδιο τον άνθρωπο. Οι επιφυλάξεις του μελλοντικού χρήστη, κυρίως πηγάζουν από τις ακόλουθες πηγές:

Φόβος απώλειας εργασίας λόγω αντικατάστασης θέσεων εργασίας από πληροφοριακά συστήματα.

Αίσθηση υποτίμησης εργασίας. Πολλοί, θεωρούν ότι υποεκτιμάται η εργασία τους και για τον λόγο αυτό εισάγεται ένα νέο υποβοηθητικό σύστημα.

Δυσφορία μάθησης νέων δεξιοτήτων. Αφορά κυρίως μεγαλύτερους ανθρώπους, οι οποίοι προτιμούν να συνεχίσουν να εργάζονται με τον τρόπο εργασίας που έχουν συνηθίσει και δεν επιθυμούν την εκμάθηση νέων δεξιοτήτων.

Ελλιπής πληροφόρηση για το τι θα ζητείται από τους ίδιους.

Αρνητική προδιάθεση συναδέλφων, λόγω προηγούμενης αρνητικής εμπειρίας με τα CRM συστήματα.

Αρνητική πρότερη εμπειρία, από CRM τα οποία δεν λειτούργησαν ή δεν προσέφεραν αυτά που έπρεπε.

Μη ενημέρωση για τα οφέλη που θα προκύψουν για την καθημερινή του εργασία.

ΠΙΝΑΚΑΣ 31: Πηγές επιφυλάξεων μελλοντικού χρήστη συστημάτων CRM

Πραγματικά, ο στόχος του υλοποιητή είναι να δείξει στον κάθε μελλοντικό χρήστη, πώς θα βελτιωθεί η καθημερινή του εργασία με την χρήση της εφαρμογής. Εφόσον το καταφέρει, είναι σίγουρο ότι θα έχει την στήριξη του χρήστη.

Ο άνθρωπος λόγω ψυχολογίας αρνείται να αφήσει ή να αλλάξει αυτό που γνωρίζει καλά και τον κάνει να νιώθει άνετα (comfort seats). Αν λοιπόν έχει συνηθίσει σε ένα τρόπο εργασίας που δεν περιλαμβάνει ένα λογισμικό υποστήριξης όπως το CRM, είναι πολύ πιθανό να αντιδράσει στην εισαγωγή του.

Στην πλειοψηφία των projects, παρουσιάζονται σημαντικά προβλήματα εξαιτίας θεμάτων εσωτερικών πολιτικών διεργασιών (politics) που σχετίζονται τόσο με τις

εσωτερικές αλλαγές που απαιτούνται στην τράπεζα αλλά και την εταιρική “αδράνεια”. Αυτό συμφωνεί απόλυτα και με την γενικότερη άποψη, ότι είναι ιδιαίτερα δύσκολο σε μεγάλους οργανισμούς να ολοκληρωθούν με επιτυχία προγράμματα αλλαγών (organizational change programs) των εσωτερικών διεργασιών καθώς και της επικρατούσας εταιρικής κουλτούρας.

Απαραίτητη προϋπόθεση λοιπόν είναι η απόκτηση της σύμφωνης γνώμης όλων των μελλοντικών χρηστών. Και αυτό μπορεί να αποκτηθεί εφόσον:

- Ø Δειχθούν αναλυτικά τα οφέλη χρήσης CRM στην καθημερινή εργασία του κάθε μελλοντικού χρήστη.
- Ø Ο χρήστης είτε άμεσα είτε μέσω εκπροσώπου του, εμπλακεί εξαρχής στην λήψη αποφάσεων για τους στόχους υλοποίησης ενός CRM project.

Όσον αφορά τις εταιρικές διαδικασίες, είναι πολύ συνηθισμένο το φαινόμενο της εγκατάστασης CRM χωρίς η εταιρία να έχει γραπτές και σωστά δομημένες διαδικασίες. Πολλοί υλοποιητές, πιεζόμενοι από τους ετήσιους στόχους πώλησης, προχωρούν στην εγκατάσταση χωρίς να ελέγξουν την ύπαρξη τέτοιων διαδικασιών οι οποίες, ειδικά στην περίπτωση των μικρών και μεσαίων τραπεζών, ή είναι ανύπαρκτες ή είναι σχεδιασμένες αλλά δεν ακολουθούνται. Η υλοποίηση σε τέτοιες περιπτώσεις συνήθως σταματά σε ένα ενδιάμεσο στάδιο που όλοι αντιλαμβάνονται ότι τελικά χρειάζεται ο σχεδιασμός διαδικασιών αλλά ο μεν υλοποιητής τις θέλει έτοιμες, η δε τράπεζα προσπαθεί να βρει διαθέσιμο χρόνο και άνθρωπο προκειμένου να τις καταγράψει και σχεδιάσει. Πρόκειται για ένα συνηθισμένο φαινόμενο στην Ελληνική αγορά που συχνά οδηγεί στην εγκατάλειψη του project.

Το CRM όμως δεν δημιουργεί διαδικασίες ούτε έχει δικές του εκ καταβολής. Εμπεριέχει μόνο την πολύ βασική λειτουργικότητα, όπως π.χ. τα πεδία που πρέπει να

συμπληρώνονται στην περίπτωση μιας προσφοράς πώλησης προκειμένου να υπάρχουν αναφορές (reports) με επιχειρηματική αξία.

Η συμμετοχή ενός εξωτερικού συμβούλου που θα αναλάβει να ελέγξει τις υπάρχουσες διαδικασίες και να τις μεταφέρει στην λογική και στις δυνατότητες του CRM είναι εξαιρετικά χρήσιμη. Σε πολλές περιπτώσεις χρειάζεται είτε εκ νέου σχεδιασμός είτε ανασχεδιασμός (re-engineering) των διαδικασιών προκειμένου να υλοποιηθούν μέσα στο CRM.

Η διαδικασία καταγραφής συμπεριλαμβάνει ερωτηματολόγια, ένα-προς-ένα συνεντεύξεις, επισκέψεις με τους πωλητές σε πελάτες και δημιουργία αναφορών με υποδείξεις, συστάσεις. Είναι προφανές ότι αν αυτό το πρώτο βήμα δεν εκτελεστεί σωστά ελαχιστοποιούνται οι πιθανότητες επιτυχούς υλοποίησης του project. Αντίθετα, η επιτυχής εκτέλεσή του ωφελεί ταυτόχρονα και ότι σχετίζεται με την πρώτη προϋπόθεση, τον ανθρώπινο παράγοντα διότι εμπλέκει από την αρχή του project όλους τους μελλοντικούς χρήστες του CRM.

Μετά την καταγραφή, απαραίτητο είναι να εισάγονται στο CRM μόνο όσες διαδικασίες εγκριθούν από τους ίδιους τους χρήστες αλλά και εξυπηρετούν τους εταιρικούς στόχους και τις στρατηγικές. Η αυτοματοποίηση χωρίς μέτρο θα δημιουργήσει ένα σύστημα εξαιρετικά περίπλοκο με αμφίβολη επιχειρηματική αξία και σίγουρα εχθρικό προς τους χρήστες.

Η αγορά του CRM εξακολουθεί να «ωριμάζει». Αυτό σημαίνει ότι η δυναμική του κλάδου μεταβάλλεται. Οι επιχειρήσεις αν και μετακινούνται προς την πελατοκεντρικότητα αντιλαμβάνονται ότι έχουν πολύ δρόμο ακόμα να διανύσουν. Είναι γεγονός ότι πολλές επιχειρήσεις που έχουν υλοποιήσει συστήματα CRM δεν έχουν πραγματοποιήσει τέτοια έσοδα ώστε να αποσβέσουν το κόστος κτήσης τους. Ωστόσο η

αφοσίωση του πελάτη που κτίζεται μέσα από αυτά τα συστήματα δεν είναι άμεσα μετρήσιμο μέγεθος. Ένα είναι βέβαιο – ότι το CRM δεν πρέπει να αντιμετωπίζεται ως ένα πακέτο λογισμικού, αλλά ως τρόπος ανασχηματισμού και αναδιοργάνωσης της επιχείρησης.

4.4. CRM ΚΑΙ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

Το CRM μπορεί να εφαρμοστεί εκτός από την καταναλωτική μεριά και στην αντίστοιχη των συνεργατών ή των προμηθευτών. Μία τράπεζα μπορεί να αναπτύξει με πολύ χαμηλό κόστος ενδεχομένως και δύο προγράμματα CRM. Ένα για τους πελάτες κι άλλο ένα για τους συνεργάτες της.

Με τον τρόπο αυτό υπάρχει η δυνατότητα για Business to Consumer CRM και Business to Business CRM. Εξειδικευμένα προγράμματα CRM μπορούν επίσης να δημιουργήσουν στρατηγικές συμμαχίες μεταξύ τραπεζών με ομοειδείς πελάτες ώστε όλα τα μέλη της συμμαχίας να κερδίσουν από τη διείσδυση σε ακόμα περισσότερους πελάτες, καθώς και να διευρύνουν την γκάμα των προϊόντων και υπηρεσιών τους, μέσα από ταυτόχρονη διεύρυνση των δυνατοτήτων εξυπηρέτησης.

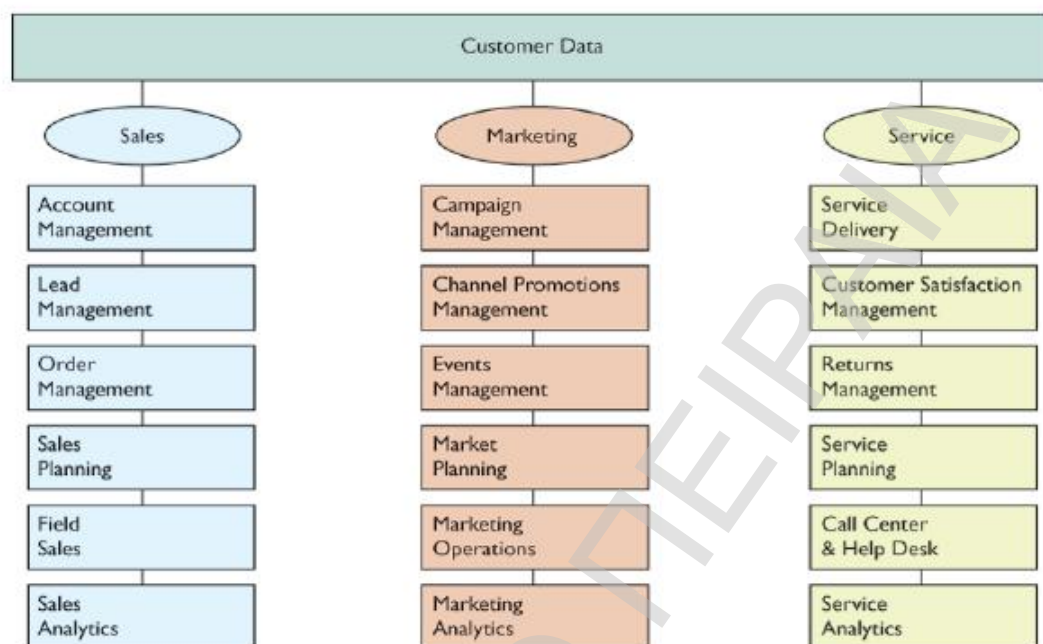
4.5. ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ ΠΟΥ ΠΡΟΣΦΕΡΕΙ ΤΟ CRM

Το CRM χρησιμοποιείται για την πραγματοποίηση των παρακάτω ενεργειών:

	Ποσοστό %
Καταγραφή Παραπόνων Πελατών	33,8
Καταγραφή Προτιμήσεων Πελατών	30,9
Επικοινωνία με Πελάτες (direct marketing και αποστολή φυλλαδίων)	30,9
Υλοποίηση Προγραμμάτων Πιστότητας	20,6
Παρακολούθηση Αποτελεσματικότητας Πωλητών	33,8
Προσαρμογή Προϊόντων σε απαιτήσεις μεμονωμένων Πελατών	20,6
Καθορισμός Τιμολογιακής Πολιτικής Προϊόντων	25,0
Σχεδιασμός Νέων Προϊόντων	26,5
Λήψη Στρατηγικών Αποφάσεων Marketing	29,5
Παρακολούθηση Κερδοφορίας Προγραμμάτων Πιστότητας	20,6
Παρακολούθηση Όγκου πωλήσεων ανά πελάτη / τμήμα πελατών	29,4
Σχεδιασμός επικοινωνιακής στρατηγικής	22,1
Cross Selling	27,9

ΠΙΝΑΚΑΣ 32: Ενέργειες που πραγματοποιούνται μέσω του CRM

Οι δυνατότητες και τα οφέλη που έχει η εφαρμογή των συστημάτων CRM είναι πολλαπλά και έγκεινται κυρίως σε τρεις τομείς των τραπεζών και συγκεκριμένα του marketing, των πωλήσεων και της εξυπηρέτησης πελατών.



ΠΙΝΑΚΑΣ 33: Δυνατότητες που προσφέρει το CRM

4.5.1 Δυνατότητες που προσφέρει στο Marketing

Όσον αφορά το τμήμα marketing, το CRM υποστηρίζει όλες τις ενέργειες των τραπεζικών στελεχών να σχεδιάσουν και να πραγματοποιήσουν αποδοτικές προωθητικές ενέργειες και καμπάνιες έρευνας ικανοποίησης πελατών, να αξιοποιήσουν τις δυνατότητες επαναληπτικής πώλησης σε υπάρχοντες πελάτες και να αξιοποιήσουν τις μεθόδους cross-selling και up-selling. Αυτό επιτυγχάνεται με τη δημιουργία και αξιοποίηση εξατομικευμένης εικόνας για κάθε -υπάρχοντα ή δυνητικό-πελάτη, μέσα από μια δυναμική καταγραφή και συνδυασμό των πληροφοριών, τη δημιουργία ενημερωμένων και δυναμικών λιστών, τη δυνατότητα αποτύπωσης οποιασδήποτε μορφής εκστρατείας (όπως διαφημιστική ή telemarketing, με μαζική αποστολή email ή SMS) και την εύκολη υλοποίησή της και, βεβαίως, με την μετατροπή των επιτυχημένων εκστρατειών σε πρότυπα για μελλοντική χρήση.

Παράλληλα, παρέχεται η δυνατότητα στα στελέχη του marketing να δημιουργήσουν ποιοτικές ευκαιρίες πώλησης (lead), να πραγματοποιήσουν σύγκριση στοιχείων του τραπεζικού κλάδου (benchmarking) να διευρύνουν την πρόσβαση της τράπεζας στην αγορά και να μεγιστοποιήσουν την αποδοτικότητα του marketing. Επίσης, το CRM προσφέρει ένα ολοκληρωμένο σύνολο λειτουργιών που αυτοματοποιεί τις διαδικασίες της ανάλυσης, του σχεδιασμού και της πολυκαναλικής εκτέλεσης των προωθητικών ενεργειών του marketing.

4.5.2. Δυνατότητες που προσφέρει στις Πωλήσεις

Μέσω των κατάλληλων συστημάτων CRM επιτυγχάνεται η βελτιστοποίηση των πωλήσεων της τράπεζας, η αύξηση της αποδοτικότητας του τμήματος πωλήσεων και ο συγχρονισμός των δραστηριοτήτων πωλήσεων σε επίπεδο οργανισμού, διαμέσου όλων των καναλιών πωλήσεων. Συγκεκριμένα, βοηθά το προσωπικό των πωλήσεων να απαλλαχτεί από τα διοικητικά βάρη και να χειριστεί πιο αποτελεσματικά τον χρόνο του έτσι ώστε να έχει περισσότερο χρόνο για να επικεντρωθεί στους πελάτες αλλά του παρέχει την κατάλληλη γνώση προκειμένου να πραγματοποιηθούν επιπλέον πωλήσεις (cross-selling και up-selling). Παράλληλα, οι διευθυντές πωλήσεων έχουν τη δυνατότητα να ασχοληθούν περισσότερο με την ηγεσία, την καθοδήγηση και παρακίνηση των εργαζομένων αφαιρώντας τους από την υποχρέωση των χρονοβόρων διοικητικών καθηκόντων.

Επιπροσθέτως, επιτρέπει στην τράπεζα να εφαρμόζει πελατοκεντρικές διαδικασίες, να πωλεί αποδοτικότερα και να αυξάνει τα έσοδά της. Ταυτόχρονα, όμως, δίνει τη δυνατότητα στην τράπεζα να δημιουργήσει μακροχρόνιες και αμοιβαία επωφελείς σχέσεις με τους πελάτες της. Ειδικότερα, επιτρέπει τον έλεγχο των δεδομένων από κάθε

λογαριασμό και κάθε περιοχή πωλήσεων. Αυτά τα δεδομένα χρησιμοποιούνται προκειμένου να αυξηθεί αφενός η διείσδυση (penetration) σε κάθε λογαριασμό ή περιοχή και αφετέρου οι ρυθμοί διατήρησης των πελατών. Ταυτόχρονα, επιτρέπει το συγχρονισμό της πληροφορίας από κάθε σχετιζόμενη με την πώληση περιοχή της επιχείρησης-μάρκετινγκ, παραγωγή, εξυπηρέτηση- για μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και βελτιωμένη ικανοποίηση του πελάτη.

Πιο συγκεκριμένα το CRM προσφέρει τις ακόλουθες δυνατότητες στον χώρο των πωλήσεων:

Αναλυτικές πληροφορίες για τις πωλήσεις (Sales Analytics): Χρήση προχωρημένων εργαλείων προκειμένου να μετρηθούν και να χειριστούν οι ενέργειες των πωλήσεων, συμπεριλαμβανομένης της πραγματικής κερδοφορίας του κάθε πελάτη.

Διαχείριση επαφών (contact management): Οργάνωση καθημερινών χρονοδιαγραμμάτων, παρακολούθηση των επαφών με τους πελάτες.

Διαχείριση ευκαιριών (opportunity management): Ανίχνευση της προόδου κάθε έργου πωλήσεων, από την αρχή ως το τέλος. Χειρισμός πωλήσεων, αναγνώριση των βασικών αναγκών του πελάτη, εκτίμηση όγκου πωλήσεων και ημερομηνιών παραγγελίας.

Απομακρυσμένες πωλήσεις: Δημιουργία ενός πιο αποτελεσματικού τρόπου απομακρυσμένων πωλήσεων, εισερχομένων εξερχόμενων. Παροχή πληροφορίας για την πώληση από τα εσωτερικά συστήματα της επιχείρησης έτσι ώστε το προσωπικό που κάνει αυτές τις πωλήσεις να έχει την απαραίτητη, ακριβή προσωπική πληροφορία των πελατών. Αυτές οι πωλήσεις να έχει την απαραίτητη, ακριβή προσωπική πληροφορία των πελατών.

Εξωτερικές πωλήσεις (field sales): Παροχή βασικής πληροφορίας στο προσωπικό πωλήσεων οποτεδήποτε και οπουδήποτε χρησιμοποιώντας κινητές και ασύρματες συσκευές.

Ηλεκτρονική πώληση (E-selling): Υλοποίηση μιας ενιαίας λύσης για ολόκληρο τον κύκλο των on-line πωλήσεων, την παραγγελία, την πληρωμή, την υποστήριξη του πελάτη, συμπεριλαμβανομένου του ένα προς ένα (one to one) μάρκετινγκ.

4.5.3. Δυνατότητες που προσφέρει στην Εξυπηρέτηση Πελατών

Το CRM υποστηρίζει και αυτοματοποιεί όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων εξυπηρέτησης των πελατών της επιχείρησης, όπως κλήσεις υποστήριξης (help desk), παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών, διαχείριση παραπόνων, διαχείριση συμβάσεων υποστήριξης. Μέσω της εφαρμογής θεσπισμένων και ελεγχόμενων διαδικασιών και της διασφάλισης της ιχνηλασιμότητας των διαδικασιών, διασφαλίζει την υψηλή ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών από όλα τα στελέχη της. Το CRM εξασφαλίζει την αδιάλειπτη διαλειτουργικότητα με τις εμπορικές και οικονομικές διαδικασίες της τράπεζας, όπως για παράδειγμα τιμολογήσεις, εισπράξεις, τρέχουσες συμβάσεις, ανοικτές ευκαιρίες πώλησης, εκκρεμείς κλήσεις υποστήριξης, έτσι ώστε να δίνει σε μία οθόνη και σε πραγματικό χρόνο τη συνολική εικόνα του συναλλασσόμενου, στο αρμόδιο για την εξυπηρέτηση στέλεχος. Δηλαδή, οι εφαρμογές του CRM προσφέρουν το εύρος της λειτουργικότητας που απαιτείται για την επιτυχία της επιχείρησης στο χώρο της εξυπηρέτησης πελατών (customer service). Με τις εφαρμογές του CRM παρέχεται πλήρης πρόσβαση στις πληροφορίες για τον πελάτη, σε όλους τους υπαλλήλους της επιχείρησης, που έρχονται σε επαφή με αυτόν. Παράλληλα,

αυτοματοποιούνται οι διαδικασίες εξυπηρέτησης μέσα από όλα τα κανάλια της τράπεζας όπως είναι το Call Center, το Internet.

Άμεση απόρροια είναι να πραγματοποιηθούν αυξημένα έσοδα, αφού βελτιώνεται η δυνατότητα up-selling και cross selling, μέσω λεπτομερέστερων προφίλ των πελατών και πληροφόρησης εξυπηρέτησης, που υπάρχει ως αποτέλεσμα του κτισίματος μίας βελτιωμένης βάσης δεδομένων η οποία μπορεί να ανιχνευθεί για ανεύρεση ευκαιριών. Ένα άλλο σημαντικό όφελος είναι η επίτευξη χαμηλότερου κόστους, αφού επιτρέπει στους υπαλλήλους να λύσουν τα προβλήματα την πρώτη φορά που παρουσιάζονται αυτά χωρίς να απαιτούνται επιπλέον επισκέψεις ή κλήσεις.

Πιο συγκεκριμένα το CRM προσφέρει τις ακόλουθες δυνατότητες στον χώρο της εξυπηρέτησης :

Αναλυτικές (Analytics) πληροφορίες εξυπηρέτησης: Επιτρέπει τη συνεχή βελτίωση της εξυπηρέτησης μετρώντας την κερδοφορία, τα επίπεδα ικανοποίησης, την αξιοπιστία του προϊόντος και τα κόστη. Ανιχνεύει τον χρόνο και τα έξοδα σε πραγματικό χρόνο(real time) και με μεγάλη ακρίβεια. Γρήγορα καθορίζει ποιες επιδιορθώσεις-κόστη προβλέπονται στο συμβόλαιο ή πρέπει να πληρωθούν επιπλέον.

Φροντίδα πελάτη: Δίνει στους υπαλλήλους εξυπηρέτησης προσπέλαση σε όλο το εύρος της πληροφόρησης που χρειάζονται προκειμένου να επιλύσουν τα θέματα που αφορούν τον πελάτη γρήγορα αποτελεσματικά ανεξάρτητα αν η επαφή συμβαίνει μέσω του Internet ή πρόσωπο προς πρόσωπο (face to face).

Ιστορικό συμβολαίων: Χειρίζεται την ιστορία και τις λεπτομέρειες των αλληλεπιδράσεων με τον πελάτη και των συμβολαίων, συμπεριλαμβανομένων των συμφωνιών εξυπηρέτησης και εγγυήσεων.

Ηλεκτρονική εξυπηρέτηση (E-service): Δίνει τη δυνατότητα στους πελάτες και επιχειρησιακούς συνεργάτες να έχουν προσπέλαση στην πληροφόρηση και λειτουργίες εξυπηρέτησης (π.χ. απαντήσεις σε συχνές ερωτήσεις FAQs) μέσω Internet.

4.6. ΕΣΤΙΑΖΟΝΤΑΣ ΣΤΟΥΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

Από τη σωστή διερεύνηση και ανάλυση των στοιχείων που προσφέρει το CRM, μπορούν να εξαχθούν πάρα πολλά συμπεράσματα για κάθε προσφερόμενο προϊόν ή υπηρεσία. Πρέπει να αυξηθεί ο χρόνος παραμονής των πελατών για τους οποίους υπάρχουν ισχυρές ενδείξεις ότι είναι έτοιμοι να φύγουν (πελάτες υψηλού κινδύνου). Ένα παράδειγμα είναι ένας σημαντικός πελάτης ο οποίος πρόκειται να διακόψει την πιστωτική κάρτα και σταματάει τις χρεώσεις για να μειώσει το υπόλοιπό του και σταδιακά να αποδεσμευτεί. Η τράπεζα πρέπει να προσπαθήσει και να καταφέρει να αποτρέψει τη διακοπή συνεργασίας του πελάτη με την τράπεζα.

Παράλληλα, οι υπάλληλοι των τραπεζών ακόμα και οι ταμίες πρέπει να προωθούν άλλα συμπληρωματικά προϊόντα σε πελάτες οι οποίοι έχουν περιορισμένη γκάμα και γνώσεις για την αγορά. Με αυτό τον τρόπο γνωστοποιούνται περαιτέρω τα παρεχόμενα είδη και δημιουργείται διεύρυνση των προοπτικών πώλησης της τράπεζας.

Άλλος ένας προσοδοφόρος τρόπος είναι η επικέντρωση στη διατήρηση των πιο επικερδών πελατών. Θα πρέπει να δοθούν επιπλέον κίνητρα ώστε να έχουν συνεχείς συναλλαγές με την τράπεζα, παρέχοντάς τους επιπρόσθετες διευκολύνσεις. Βέβαια η προσπάθεια απόκτησης ακόμα πιο πολλών πελατών, είναι παράλληλη και σε μεγάλο βαθμό έχει να κάνει με την εστίαση στην παροχή υψηλότερης αξίας προϊόντων.

4.7. ΠΩΣ ΝΑ ΔΙΑΤΗΡΗΣΕΙ Η΄ ΝΑ ΕΠΑΝΑΚΤΗΣΕΙ Η ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ ΤΗΣ

Στην έρευνα του CRMGuru, το 83% των πελατών δήλωσε ότι ένα συγκεκριμένο γεγονός προκάλεσε την απόφασή τους να στραφούν σε κάποιον ανταγωνιστή. Τις περισσότερες φορές, οι πελάτες αυτοί συνεργάζονταν με μια τράπεζα για μεγάλο διάστημα.

Συχνά η τελευταία ένδειξη ότι κάποιος καταναλωτής πρόκειται να φύγει δεν γίνεται αντιληπτή από τις τράπεζες, ενώ οι πελάτες ανέφεραν ότι εκπρόσωποι των τραπεζών που ήρθαν σε επαφή μαζί τους δεν τους φέρθηκαν ευγενικά ή ότι κάποια συναλλαγή έγινε με λανθασμένο τρόπο. Στις περισσότερες από τις περιπτώσεις που υπήρξε πρόβλημα, η αίσθηση των πελατών ήταν ότι το πρόβλημα δεν έγινε αντιληπτό από τις τράπεζες.

Οι ειδικοί αναφέρουν ότι η διατήρηση των καλών πελατών ή η επανάκτηση απολεσθέντων πελατών μπορεί να επιτευχθεί ακολουθώντας τα παρακάτω βήματα:

- Προσδιορισμός των πιθανών απωλειών
- Επικοινωνία με τους πελάτες
- Άκουσμα τους ανθρώπους της «πρώτης γραμμής»
- Καλή συμπεριφορά στους πολύτιμους πελάτες
- Απόδοση δικαιοσύνης
- Χρήση «εμποδίων εξόδου» με προσοχή
- Επανάκτηση σωστών πελατών

ΠΙΝΑΚΑΣ 34: Βήματα ώστε να διατηρηθούν ή να επανακτηθούν οι πελάτες

Αναλυτικότερα:

I. Προσδιορισμός των πιθανών απωλειών

Οι εταιρίες πιστωτικών καρτών π.χ. μπορούν απλά να ελέγξουν το επίπεδο δραστηριότητας των πελατών. Εάν μειώνεται, υπάρχει μεγάλη πιθανότητα ο πελάτης να μην ανανεώσει όταν έρθει η ώρα.

Ακριβώς όπως το συναίσθημα διαδραματίζει βασικό ρόλο στην απόφαση των πελατών να διακόψουν μια συνεργασία, έτσι μπορεί να λειτουργήσει και θετικά για τη διατήρησή της. Οι εμπειρογνώμονες τονίζουν ότι ακόμη και μια υποτυπώδης ενέργεια επικοινωνίας με τους απολεσθέντες πελάτες μπορεί να επιφέρει τεράστιες «επιστροφές», καθώς εκτός από το λογικό και εμπορικό επίπεδο μιας συνεργασίας, οι άνθρωποι θέλουν να νιώθουν ότι οι τράπεζες ενδιαφέρονται γι' αυτούς.

II. Επικοινωνία με τους πελάτες

Ο Hughes, σύμβουλος της BMW, αναφέρει πως έχει διαπιστωθεί ότι η επικοινωνία, τηλεφωνικά, με ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, με κανονικό ταχυδρομείο ή -εάν χρειαστεί- προσωπικά, μπορεί να συγκρατήσει κάποιον πελάτη που βρίσκεται στα πρόθυρα της φυγής. Η ανθρώπινη επαφή έχει μεγάλη σημασία..

Οι υπάλληλοι της τράπεζας αν τηλεφωνούσαν στους πελάτες τους κάθε χρόνο για να τους υπενθυμίσουν τις παροχές τους, τότε θα ήταν λιγότερο πιθανό οι τελευταίοι να διακόψουν τη συνεργασία με την τράπεζα. «Το γεγονός ότι κάποιος τους κάλεσε και τους μίλησε, τους ενθαρρύνει να παραμείνουν». Η σημασία της επίδρασης της επικοινωνίας διαδραματίζει σημαντικό ρόλο και αυτό αποδεικνύεται ελέγχοντας την συμπεριφορά εκείνων των πελατών που δεν κλήθηκαν. Η τράπεζα μπορεί να

εκμεταλλευτεί το «συναίσθημα» για να αποτρέψει τους πελάτες ακόμη και να σκεφθούν να φύγουν, στέλνοντας κάρτες στα γενέθλιά τους και σε άλλες περιπτώσεις.

III. Άκουσμα τους ανθρώπους της «πρώτης γραμμής»

Το άκουσμα των ανθρώπων που μιλούν απευθείας με τους πελάτες είναι ένας κανόνας που τονίζουν όλοι οι σύμβουλοι επιχειρήσεων. Τα τμήματα εξυπηρέτησης πελατών, οι επιφορτισμένοι με αυτό το ρόλο υπάλληλοι, είναι η «χοάνη» στην οποία εισέρχονται όλες οι δυσλειτουργίες, τα λάθη, οι παραλείψεις και ανακολουθίες μιας επιχείρησης προς τους πελάτες της. Οι άνθρωποι της τράπεζας που επικοινωνούν με τους πελάτες είναι οι πρώτοι που μαθαίνουν τι τους ενοχλεί.

IV. Καλή συμπεριφορά στους πολύτιμους πελάτες

Πολλοί σύμβουλοι συστήνουν στις τράπεζες να ρωτούν τους πελάτες τους τι τους αρέσει περισσότερο, τι «συμπαθούν» σε αυτές και πώς αισθάνονται για κάποιο προϊόν της τράπεζας σε σχέση με αντίστοιχα ανταγωνιστικά προϊόντα.

Όταν καθορίζεται από μία τράπεζα ο τρόπος διατήρησης των πελατών της, πρέπει να αποφασίζεται και το ποιοι είναι οι πιο πολύτιμοι πελάτες στους οποίους πρέπει να επικεντρωθεί. Προκειμένου να γίνει πιο εύκολος ο εντοπισμός αυτών των πελατών, οφείλει η επιχείρηση να καθορίσει: α. τη μακροπρόθεσμη αξία ενός πελάτη (υψηλή, μέτρια, χαμηλή) και β. την πιθανότητα να φύγει άμεσα από την εταιρία.

V. Απόδοση δικαιοσύνης

Η «δικαιοσύνη» παίζει πολύ σημαντικό ρόλο στην οικοδόμηση αφοσίωσης πελατών (customer loyalty). Σε έρευνα που πραγματοποιήθηκε σε εταιρία κινητής τηλεφωνίας, βρέθηκε εξαιρετικά υψηλό το ποσοστό απωλειών σε ένα τμήμα της πελατειακής βάσης. Οι πελάτες που ανήκαν σε αυτό το τμήμα είχαν κλείσει μεγάλα συμβόλαια μέσω επιθετικών πωλήσεων. Οι πελάτες αυτοί είτε έφευγαν επειδή έβρισκαν κάποια

καλύτερη προσφορά, είτε επειδή αντιλαμβάνονταν ότι το πακέτο που αγόρασαν δεν ήταν το κατάλληλο για τις ανάγκες τους. Η έρευνα κατέδειξε επίσης ότι οι πελάτες που παρέμειναν περισσότερο ήταν αυτοί που πίστευαν ότι είχαν το καλύτερο συμβόλαιο με βάση τις δικές τους ανάγκες. Μόλις η εταιρία άρχισε να προσφέρει τις σωστές χρεώσεις για κάθε πελάτη, τα ποσοστά διατήρησης εκτοξεύθηκαν. Έκπληξη προκάλεσε το γεγονός ότι, παρά τη μεγάλη αύξηση της διατήρησης πελατών, οι περισσότεροι καταναλωτές δεν θέλησαν να αλλάξουν τα συμβόλαιά τους.

Το συμπέρασμα από τα παραπάνω είναι ότι μόλις μια τράπεζα φερθεί δίκαια στους καταναλωτές, προκύπτει μεγάλη μείωση της απώλειας πελατών (customer churn) με πολύ μικρό επιπλέον κόστος και μεγάλη αύξηση του περιθωρίου κέρδους.

VI. Χρήση «εμποδίων εξόδου» με προσοχή

Ένας τρόπος διατήρησης πελατών είναι να καταστήσει η τράπεζα δύσκολο στους πελάτες της να φύγουν. Ορθώνοντας ένα εμπόδιο στην έξοδο του πελάτη, όπως η υποχρέωση αποστολής μιας επίσημης επιστολής πριν από τη λήξη της συνεργασίας, δίνει τη δυνατότητα στην τράπεζα αφενός να κερδίσει χρόνο για την επανάκτηση του πελάτη και αφετέρου να κατανοήσει γιατί τον έχασε. Συγχρόνως, πρέπει να εξουσιοδοτηθεί κάποιος αρμόδιος για να φροντίσει να λυθεί το πρόβλημα γρήγορα και αποτελεσματικά. Πρέπει να είναι αρκετά επιδέξιος και έμπειρος, ώστε να επιτρέψει στον πελάτη, που είναι πιθανότατα δυσαρεστημένος, να εκτονωθεί. Δηλώσεις όπως «λυπόμαστε που είχατε πρόβλημα», «παρακαλώ πείτε μας σε ποιες περιπτώσεις είχατε προβλήματα ώστε να μπορέσουμε να σας βοηθήσουμε», ενθαρρύνουν τους καταναλωτές να εξηγήσουν τι τους δυσαρέστησε και, με αυτό τον τρόπο, να νιώσουν άνετα και να ξανασκεφθούν την απόφασή τους.

VII. Επανάκτηση σωστών πελατών

Παρά τις οποιεσδήποτε προσπάθειες, κάποιοι πελάτες θα χαθούν. Η ανάκτηση των πελατών μπορεί να πραγματοποιηθεί μέσω της διαπίστωσης των πελατών που θέλει πίσω η τράπεζα, της προσπάθειας κατανόησης των λόγων που αποχώρησαν οι πελάτες, της εύρεσης των λύσεων των προβλημάτων και της πρόσκλησης των πελατών για να επιστρέψουν, ξαναρχίζοντας τη συνεργασία τους με την τράπεζα.

Οι σχέσεις που πρέπει να αποκατασταθούν είναι εκείνες που ήταν ισχυρές αλλά διακόπηκαν για κάποιο λόγο. Αυτοί οι πελάτες είναι πολύτιμοι όχι μόνο λόγω των αγορών τους αλλά λόγω των καλών συστάσεων που κάνουν προς τρίτους, πράγμα που ανεβάζει και το ηθικό του προσωπικού αλλά και βελτιώνει τη γενικότερη εικόνα της επιχείρησης προς τα έξω.

Υπάρχουν τέσσερις σοβαροί λόγοι για τους οποίους ο «δεύτερος κύκλος ζωής» ενός πελάτη μπορεί να είναι καλύτερος για την επιχείρηση από τον πρώτο:

Ο πελάτης είναι ήδη εξοικειωμένος με τις προσφερόμενες υπηρεσίες

Η τράπεζα έχει περισσότερα στοιχεία για τις προτιμήσεις του παλαιού πελάτη από τον αντίστοιχο νέο, επομένως μπορεί να προσφέρει πιο στοχευμένες υπηρεσίες

Η τράπεζα μπορεί να προσφέρει πιο προσωποποιημένες υπηρεσίες που οδηγούν συνήθως σε καλύτερες πωλήσεις, σε σχέση με τις απρόσωπες και ανώνυμες υπηρεσίες που συνήθως προσφέρονται σε νέους πελάτες

Η διάρκεια προσέγγισης και απόκτησης ενός πελάτη είναι συνήθως μικρότερη όταν πρόκειται για κάποιον που έχει ήδη υπάρξει πελάτης στο παρελθόν.

Στην κατάρτιση ενός προγράμματος καταναλωτικής αφοσίωσης (customer loyalty program) μια τράπεζα μπορεί να βρει μεγάλη βοήθεια μέσα από συστήματα CRM, εφόσον βέβαια αυτά είναι σωστά ανεπτυγμένα. Ανεξάρτητα όμως από το πόσο

εξελιγμένη είναι η στρατηγική της επιχείρησης σε αυτό τον τομέα, σημαντικό ρόλο διαδραματίζει και η συμβολή των υπαλλήλων της τράπεζας.

Εάν βέβαια μια επιχείρηση έχει στόχο να βελτιώσει την πραγματική αφοσίωση των πελατών, τα συστήματα CRM μπορούν να ασκήσουν επίδραση στην πίστη των πελατών βοηθώντας την τράπεζα να βελτιώσει την παροχή υπηρεσιών έχοντας ολοκληρωμένη και ενιαία άποψη για τον πελάτη, να βελτιστοποιήσει το μάρκετινγκ μέσω της ανάλυσης πελατών, να εντοπίσει τους πιθανούς «αποστάτες» και να είναι προνοητική καθώς και να αποκτήσει πελατοκεντρική συμπεριφορά και να ανταμείβει τους υπαλλήλους που ενεργούν σωστά.

4.8. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ CRM SCORECARD

Το 1992 οι R. Kaplan και D. Norton, δημιούργησαν τη θεωρία της ισορροπημένης κάρτας απόδοσης (balanced scorecard) κάνοντας λόγο για τη διασύνδεση της μέτρησης της απόδοσης με την επιτυχημένη εκτέλεση της στρατηγικής. Οι δύο συνεργάτες πίστευαν ακράδαντα στη μέτρηση της απόδοσης ως μέσο μεγιστοποίησης των αποτελεσμάτων ενός οργανισμού και της συστράτευσης όλων των πόρων, ενεργειών και πρωτοβουλιών προς την κατεύθυνση της επίτευξης ενός κοινού στόχου, που πρέπει να μοιράζονται όλοι οι εργαζόμενοι ανεξάρτητα θέσης στην ιεραρχία. Έτσι, δημιούργησαν ένα πλαίσιο αξιολόγησης, το οποίο μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε όλους τους χώρους επιχειρηματικής δραστηριότητας και να προσαρμοσθεί ακόμα και στις πιο ιδιαίτερες απαιτήσεις.

Υπάρχουν συσχετισμοί μεταξύ μιας ολοκληρωμένης στρατηγικής CRM και ενός μηχανισμού μέτρησης της απόδοσης, αντίστοιχου ή παρεμφερή της ισορροπημένης κάρτας απόδοσης. Ένα πλαίσιο που εν τη συλλήψει του αφορά πελάτες, διαδικασίες, το

προσωπικό της ίδιας της τράπεζας και την ετοιμότητα και ωριμότητά του, καθώς και την διάσταση της χρηματοοικονομικής απόδοσης, είναι σχεδιασμένο με τέτοιο τρόπο ώστε να καλύψει ένα εκ των σημαντικότερων παραγόντων επιτυχίας της CRM στρατηγικής: την χρήση δεικτών και ενός δομημένου συστήματος απόδοσης που επιτρέπει την καταγραφή του «που ήμουν, που θέλω να βρεθώ και που βρίσκομαι σήμερα». Το τρίπτυχο που επιτρέπει δηλαδή τη χάραξη της πορείας προς την επιτυχία των πελατοκεντρικών πρωτοβουλιών.

Ο εννοιολογικός προσδιορισμός των βασικών όρων είναι:

“Balanced”	Εξισσορόπηση, ισοστάθμιση, πολυδιάστατη προοπτική, ολοκλήρωση-ενοποίηση
“Score”	Μετρησιμότητα, στοχοπροσανατολισμός, μακρόπνοη επιδίωξη, στρατηγικός χαρακτήρας
“Card”	Συστηματοποίηση, απλούστευση-απομοίωση πολυπλοκότητας, γραπτή καταχώρηση, απεικόνιση, διαφάνεια, δεσμευτικός χαρακτήρας

ΠΙΝΑΚΑΣ 35: Εννοιολογικός προσδιορισμός του όρου Balanced Scorecard

Ο πίνακας ισορροπημένης κάρτας απόδοσης (Balanced Scorecard –BSC) αποτελεί μία μέθοδο μέτρησης της επίδοσης η οποία αξιολογεί την επιτυχία μιας τράπεζας χρησιμοποιώντας τέσσερις διαφορετικές πτυχές της δραστηριότητάς της. Αυτές είναι η χρηματοοικονομική, η πελατειακή, η εσωτερική, και η πτυχή ανάπτυξης και μάθησης. Συνδυάζει με επιτυχία χρηματοοικονομικούς και μη δείκτες με σκοπό να δώσει μια σαφή εικόνα για το παρόν και το μέλλον της τράπεζας. Το BSC δημιουργείται με την επιλογή των κατάλληλων δεικτών-κλειδιά μέτρησης οι οποίοι χαρακτηρίζουν την

πορεία της επιχείρησης, (Key Performance Indicators - KPI) πολλαπλασιασμένων με συντελεστές βαρύτητας οι οποίοι δείχνουν την συμβολή του κάθε δείκτη στη συνολική επίδοση της επιχείρησης.

Η διασύνδεση της μέτρησης με τις επιμέρους διαδικασίες, αποτελεί κι αυτή ένα βασικό συστατικό της ισορροπημένης κάρτας απόδοσης. Οι τρεις γνωστές λειτουργικές ενότητες αναφερόμενοι στο CRM είναι: οι πωλήσεις, η εξυπηρέτηση και το marketing. Κάθε μια από αυτές αναλύεται σε εκατοντάδες ή και χιλιάδες -ανάλογα με το μέγεθος της τράπεζας- διαδικασίες οι οποίες με την σειρά τους κατηγοριοποιούνται ανά κανάλι επικοινωνίας με τον πελάτη, την κατηγορία του πελάτη στον οποίο αναφερόμαστε (π.χ. πελάτης λιανικής τραπεζικής ή τραπεζικής επιχειρήσεων κ.ά.), ή ακόμα γεωγραφική κατανομή και τόσα άλλα.

Σε καθεμιά από αυτές τις διαδικασίες, αντιστοιχεί και ένας δείκτης απόδοσης, ο οποίος -σε συνδυασμό με μια σειρά αντίστοιχων δεικτών- τροφοδοτεί το παραπάνω επίπεδο δεικτών. Ως αποτέλεσμα, προκύπτει η δημιουργία μιας "πυραμίδας" διαδικασιών, που όλες χαρακτηρίζονται από τους δικούς τους δείκτες, ενώ η κίνηση στην πυραμίδα γίνεται και προς τις δύο κατευθύνσεις, επιτρέποντας στα στελέχη να έχουν μια άμεση εποπτική εικόνα, π.χ. των πωλήσεων ή των διαδικασιών εξυπηρέτησης σε πανελλαδικό επίπεδο ή να επικεντρώσουν στις προβληματικές διαδικασίες εξυπηρέτησης και να αντιληφθούν τους λόγους που παρουσιάζεται αυτή η απόκλιση από τους προκαθορισμένους στόχους.

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, το BSC εξετάζει την επιχείρηση υπό το πρίσμα τεσσάρων βασικών πτυχών. Αυτές είναι: η χρηματοοικονομική, η πελατειακή, η εσωτερική και η πτυχή ανάπτυξης και μάθησης. Οι παραπάνω τέσσερις πτυχές δεν είναι ανεξάρτητες μεταξύ τους. Αντίθετα συνδέονται με άμεσους ή έμμεσους τρόπους και

τελικά όλες οδηγούν στην δημιουργία του οικονομικού αποτελέσματος της επιχείρησης, της χρηματοοικονομικής πτυχής.

A. Η ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΗ ΠΤΥΧΗ (CUSTOMER PERSPECTIVE)

Μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων, στην σημερινή ανταγωνιστική εποχή, εστιάζει την αποστολή του στην ικανοποίηση των πελατών τους. Για τον λόγο αυτό χρειάζονται μετρήσεις που να απεικονίζουν τα βασικά σημεία που ενδιαφέρουν τους πελάτες τους. Αυτές συνήθως είναι τα εξής: ο χρόνος, η απόδοση, η ποιότητα και το κόστος.

Η απόδοση αφορά κατά πόσο το προσφερόμενο προϊόν ή υπηρεσία συνεισφέρει στην δημιουργία αξίας για τον πελάτη, ενώ η έννοια του κόστους, αφορά τη τιμή που είναι διατεθειμένος να πληρώσει ο πελάτης, για έναν επιτυχημένο συνδυασμό όλων των παραπάνω στοιχείων.

Οι τράπεζες κατά την εφαρμογή του BSC πρέπει να θέσουν συγκεκριμένους στόχους για τα τέσσερα σημεία που ενδιαφέρουν τον πελάτη και στη συνέχεια να μεταφράσουν τους στόχους αυτούς σε συγκεκριμένες μετρήσεις. Με τον τρόπο αυτό εξαναγκάζονται να εξετάσουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους από την σκοπιά των πελατών, η οποία κάποιες φορές μπορεί να είναι διαφορετική από αυτή που πιστεύει η προβλέπει η διοίκηση. Η εισαγωγή λοιπόν της πελατειακής πτυχής στο BSC βοηθά στην αποσαφήνιση των αναγκών του πελάτη και στην όσο το δυνατό καλύτερη ικανοποίησή τους. Στο πλαίσιο αυτής της πτυχής χρησιμοποιούνται δείκτες όπως το επίπεδο των υπηρεσιών, ο βαθμός ικανοποίησης των πελατών, ο αριθμός των παραπόνων.

B. Η ΠΤΥΧΗ ΤΩΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΔΙΕΡΓΑΣΙΩΝ (INTERNAL PROCESS PERSPECTIVE)

Οι μετρήσεις που βασίζονται στην ικανοποίηση του πελάτη είναι σημαντικές αλλά πρέπει να οδηγήσουν σε ενέργειες στο εσωτερικό της επιχείρησης, ώστε να ικανοποιηθούν οι προσδοκίες των πελατών [Germain 2000]. Συνέπεια αυτών συγκεκριμενοποιούνται τα πραγματικά και δυνητικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, η τεχνολογία που απαιτείται για να υλοποιηθούν και εισάγονται οι αντίστοιχες μετρήσεις για την παρακολούθησή τους όπως η παραγωγικότητα, ο χρόνος παραγωγής και το κόστος. Επειδή συνήθως η παραγωγή λαμβάνει χώρα σε διαφορετικά τμήματα και επίπεδα, είναι απαραίτητο οι συνολικές μετρήσεις να μπορούν να αναλυθούν στο κάθε ένα από αυτά ώστε να εντοπίζονται τόσο οι καλές επιδόσεις όσο και τα προβλήματα. Στον τομέα αυτό ανεκτίμητη είναι η συμβολή των σύγχρονων πληροφοριακών συστημάτων τα οποία είναι σε θέση να συνθέσουν ή να αναλύσουν τις πληροφορίες για όλες τις ενέργειες στο εσωτερικό της τράπεζας. Αντίθετα, αν το πληροφορικό σύστημα είναι ανεπαρκές, μπορεί να αποτελέσει την αχίλλειο πτέρνα, του εγχειρήματος της εισαγωγής του BSC στην επιχείρηση.

Στο πλαίσιο αυτής της πτυχής χρησιμοποιούνται δείκτες όπως ο βαθμός παραγωγικότητας και ο κύκλος ζωής του προϊόντος.

Γ. Η ΠΤΥΧΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΜΑΘΗΣΗΣ (LEARNING AND GROWTH PERSPECTIVE)

Οι προηγούμενες δύο πτυχές, ορίζουν τις πιο σημαντικές παραμέτρους για την κερδοφορία της τράπεζας, στις παρούσες συνθήκες και απαιτήσεις του περιβάλλοντος. Όμως τα δεδομένα και οι στόχοι συνεχώς μεταβάλλονται και πρέπει η τράπεζα να είναι

σε θέση όχι μόνο να αναγνωρίζει και ανταποκρίνεται στις αλλαγές αλλά ακόμη περισσότερο να τις προβλέπει ή να τις δημιουργεί. Η ικανότητα αυτή αποτελεί το θεμέλιο για την μελλοντική της ανάπτυξη και ευημερία.

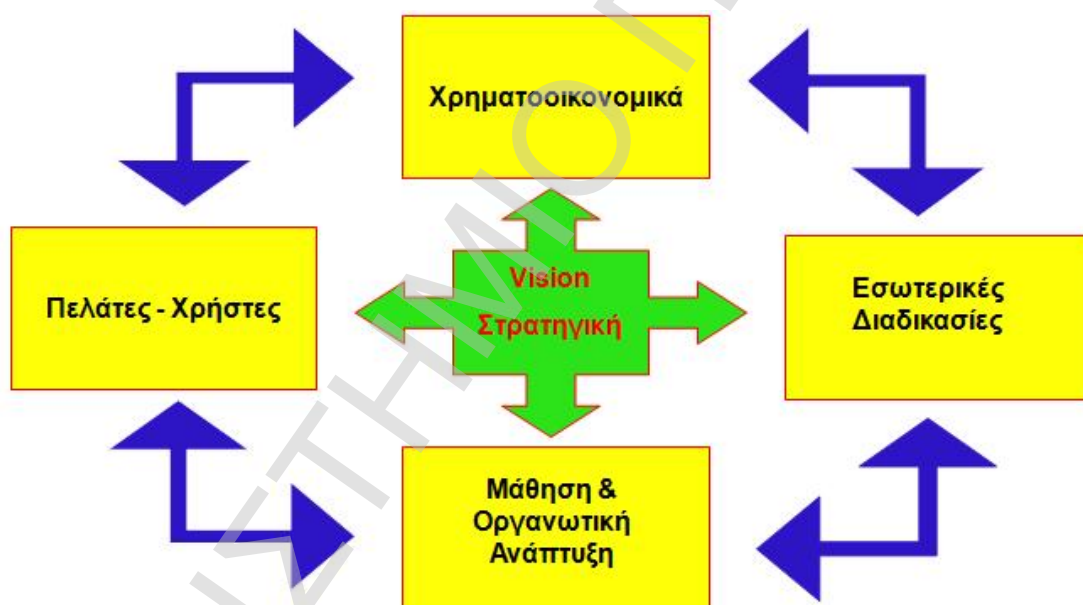
Οι χρησιμοποιούμενοι δείκτες στο πλαίσιο αυτής της πτυχής, είναι το διανοητικό κεφάλαιο της επιχείρησης, οι καινοτομίες που εισάγει, η εκπαίδευση και η αναβάθμιση του προσωπικού της.

Δ. Η ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΠΤΥΧΗ (FINANCIAL PERSPECTIVE)

Η εισαγωγή και η εφαρμογή της στρατηγικής της επιχείρησης έχει ως πρωταρχικό στόχο την αύξηση των κερδών της και τη μεγιστοποίηση της αξίας της. Οι χρηματοοικονομικοί στόχοι μπορούν να συνοψισθούν σε τρεις λέξεις : επιβίωση, επιτυχία, απόδοση. Η επιβίωση επιτυγχάνεται με σωστή παρακολούθηση των ταμειακών ροών της τράπεζας, η ανάπτυξη από την άνοδο των πωλήσεων, και η απόδοση από την αύξηση της τιμής της μετοχής και του ROE. Οι χρηματοοικονομικές μετρήσεις έχουν δεχθεί σημαντική κριτική τα τελευταία χρόνια, για κατασκευασμένες ανακρίβειες, απεικόνιση του παρελθόντος και αδυναμία εκτίμησης των παραγόντων που προσθέτουν αξία στην τράπεζα. Πολλοί θεωρούν ότι η χρηματοοικονομική επίδοση είναι απλώς το αποτέλεσμα της ορθής λειτουργίας της τράπεζας και ως εκ τούτου αν εστιαστεί το ενδιαφέρον στις λειτουργικές μετρήσεις, τα θετικά οικονομικά μεγέθη θα ακολουθήσουν. Αυτού του είδους η κριτική είναι ανακριβής για δύο λόγους. Καταρχήν η σχέση μεταξύ της βελτιωμένης λειτουργικής απόδοσης και της οικονομικής επιτυχίας είναι ασταθής και αβέβαιη. Ένα σωστά σχεδιασμένο σύστημα οικονομικού ελέγχου ενισχύει παρά υπονομεύει ένα πρόγραμμα διοίκησης ολικής ποιότητας, γιατί εξασφαλίζει τους αναγκαίους πόρους για την υλοποίησή του. Τα χρηματοοικονομικά

μεγέθη υπενθυμίζουν στη διοίκηση ότι η βελτίωση παραγόντων όπως η ποιότητα, οι χρόνοι απόκρισης, η παραγωγικότητα, οι καινοτομίες, ωφελούν την επιχείρηση μόνο όταν μεταφράζονται σε αύξηση των πωλήσεων και της αξίας των μετοχών, μείωση του λειτουργικού κόστους και αύξηση του ROI.

Οι δείκτες που χρησιμοποιούνται στο πλαίσιο αυτής της πτυχής είναι οι κλασσικοί χρηματοοικονομικοί δείκτες όπως οι αριθμοδείκτες ρευστότητας, κυκλοφοριακής ταχύτητας, δανειακής επιβάρυνσης και αποδοτικότητας ROI, ROE, shareholder value (SV).



ΠΙΝΑΚΑΣ 36: Αλληλεξάρτηση των τεσσάρων πτυχών

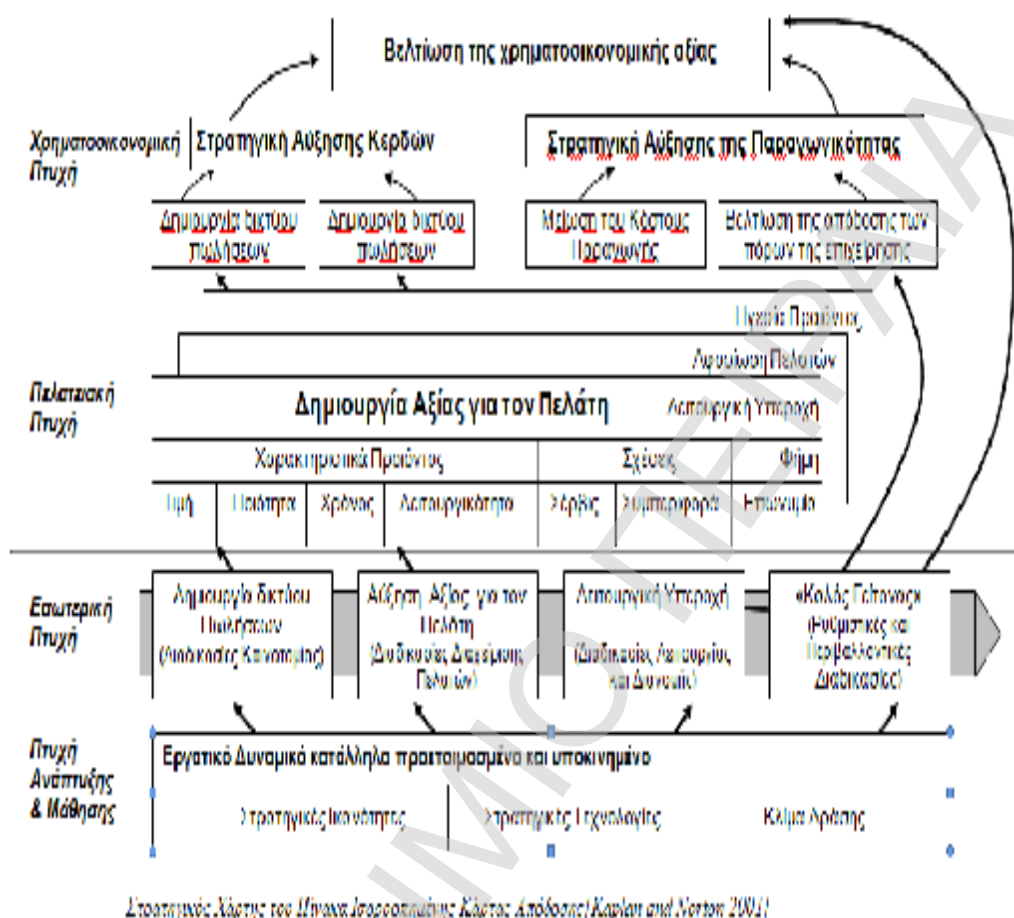
Οι τέσσερις πτυχές δεν είναι ανεξάρτητες μεταξύ τους. Αντίθετα αλληλεπιδρούν μεταξύ τους με σχέσεις αιτίου – αποτελέσματος, και τελικά οδηγούν στην χρηματοοικονομική πτυχή της επίδοσης της επιχείρησης. Ο προσδιορισμός των συσχετισμών αυτών είναι εξαιρετικά σημαντικός, για την ορθή οργάνωση του BSC.

Ο ακριβής προσδιορισμός των σχέσεων εξάρτησης μεταξύ των τεσσάρων πτυχών του BSC, για να γίνει εφικτός, απαιτεί την εισαγωγή της έννοιας του στρατηγικού

χάρτη της επιχείρησης. Ο στρατηγικός χάρτης (strategy map) είναι μια σχηματική διάταξη που απεικονίζει τις βασικές δραστηριότητες της επιχείρησης ταξινομημένες στις τέσσερις βασικές πτυχές του BSC και τους τρόπους με τους οποίους συνδυάζονται μεταξύ τους ώστε να συνεισφέρουν στο τελικό οικονομικό αποτέλεσμα της επιχείρησης. Ο στρατηγικός χάρτης απεικονίζει την αλυσίδα αιτίου-αποτελέσματος κατά την οποία συγκεκριμένες βελτιώσεις σε ένα τομέα της επιχείρησης, μπορούν να δώσουν επιθυμητά αποτελέσματα σε κάποιον άλλο. Για παράδειγμα, η βελτίωση των ικανοτήτων των εργαζομένων, οδηγεί σε καλύτερη ποιότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας, η οποία έχει σαν συνέπεια τη ύπαρξη «αφοσιωμένων» πελατών, με συνακόλουθη αύξηση των πωλήσεων και των εσόδων.

Ο στρατηγικός χάρτης υπό μια πιο ευρεία έννοια, δείχνει πώς μια επιχείρηση μπορεί να μετατρέψει τους πόρους της, συμπεριλαμβανομένων και των μη ποσοτικών μεγεθών όπως το διανοητικό κεφάλαιο της επιχείρησης, την άυλη αξία της επιχείρησης (φήμη-πελατεία) σε μετρήσιμα οικονομικά αποτελέσματα.

Ο στρατηγικός χάρτης δημιουργείται ξεκινώντας από τον ορισμό του σκοπού της τράπεζας και διερευνώντας τους τρόπους που οδηγούν στην επίτευξή του. Τα στελέχη της διοίκησης πρέπει καταρχήν να επαναπροσδιορίσουν τη δήλωση αποστολής, τον σκοπό ύπαρξης και τις θεμελιώδεις αξίες της επιχείρησης. Με βάση αυτά αναπτύσσουν το στρατηγικό όραμα της τράπεζας. Το όραμα αυτό δίνει ένα πλαίσιο προσδιορισμού των γενικών στόχων της τράπεζας. Το επόμενο βήμα είναι να καθορισθούν τα λογικά βήματα που θα οδηγήσουν στην υλοποίησή του. Το παρακάτω διάγραμμα απεικονίζει ένα στρατηγικό χάρτη:



ΠΙΝΑΚΑΣ 37: Στρατηγικός χάρτης του πίνακα ισορροπημένης κάρτας απόδοσης

ΠΗΓΗ: KAPLAN AND NORTON

Όλες οι ενέργειες της τράπεζας οδηγούν τελικά στην επίτευξη των οικονομικών της αποτελεσμάτων. Άρα η χρηματοοικονομική πτυχή θα πρέπει να βρίσκεται στην κορυφή του στρατηγικού χάρτη, δεδομένου ότι ξεκινούμε από το τέλος προς την αρχή. Υπάρχουν δύο πολιτικές που οδηγούν στην βελτίωση των οικονομικών αποτελεσμάτων: η αύξηση των εσόδων και η βελτίωση της παραγωγικότητας. Η πρώτη επιτυγχάνεται είτε με αύξηση των εσόδων από τις πωλήσεις, δημιουργώντας νέες αγορές, νέα προϊόντα και νέους πελάτες, είτε με επέκταση των σχέσεων με τους υπάρχοντες πελάτες με την προώθηση των σταυροειδών πωλήσεων.

Η παραγωγικότητα μπορεί να αυξηθεί με δύο επίσης τρόπους: α. με τη βελτίωση της δομής κόστους της τράπεζας, ελαττώνοντας τα έμμεσα και άμεσα έξοδα, και β. με την αύξηση της αποδοτικότητας των διαθέσιμων πόρων της τράπεζας.

Η πολιτική που αφορά γενικά την βελτίωση της παραγωγικότητας αποδίδει καρπούς πιο γρήγορα από την πολιτική ανάπτυξης. Όμως ένας από τους πιο σημαντικούς ρόλους του στρατηγικού χάρτη είναι να εντοπίσει τις δυνατότητες βελτίωσης των οικονομικών αποτελεσμάτων μέσω της αύξησης των εσόδων και όχι μέσω της μείωσης του κόστους παραγωγής. Συνδυάζοντας τις δύο πολιτικές στον χάρτη εξασφαλίζεται ότι οι μειώσεις του κόστους δεν θα στραγγαλίσουν τις ευκαιρίες της επιχείρησης για περαιτέρω ανάπτυξη μέσω των πελατών της.

Ο πυρήνας κάθε επιχειρησιακής στρατηγικής είναι η αξία που προσδίδεται στο προϊόν της από τον πελάτη (πελατειακή πτυχή). Η αξία αυτή συγκροτείται από την ποιότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας, την ανταπόκρισή του στις ανάγκες του πελάτη, και το κύρος της τράπεζας. Η αξία αυτή καθορίζει τους παράγοντες που διαφοροποιούν το προϊόν από τον ανταγωνισμό ώστε να προσελκύσει και να διατηρήσει τους πελάτες της αγοράς-στόχου της τράπεζας. Η αξία αυτή δημιουργείται από τρεις διαφορετικές προσεγγίσεις: α. λειτουργική υπεροχή (operational excellence) β. στενή σχέση με τον πελάτη (customer intimacy) γ. ηγεσία στο προϊόν (product leadership).

Οι τράπεζες επιδιώκουν να διαπρέψουν σε μία από αυτές τις τρεις προσεγγίσεις που δημιουργούν αξία για τον πελάτη και να διατηρήσουν ένα αποδεκτό επίπεδο στις άλλες δύο. Με τον τρόπο αυτό γνωρίζουν πως θα διαθέσουν τα κεφάλαιά τους και σε ποιες ομάδες πελατών θα εστιάσουν την προσοχή τους. Στην περίπτωση της προσέγγισης που επιζητά στενή σχέση με τον πελάτη το μεγαλύτερο βάρος δίνεται στο επίπεδο

παροχής υπηρεσιών πριν και μετά την πώληση και στην πληρότητα των προσφερόμενων επιλογών.

Η τράπεζα εφόσον δημιουργήσει μια σαφή εικόνα για τις χρηματοοικονομικές και πελατειακές πτυχές της, στη συνέχεια μπορεί να προσδιορίσει τους τρόπους ώστε να τις υλοποιήσει. Οι τρόποι αυτοί είναι το αντικείμενο της εσωτερικής πτυχής του BSC. Ενδεικτικά αναφέρουμε ότι η εισαγωγή καινοτομιών συμβάλλει στην αύξηση του μεριδίου αγοράς και η μείωση του κύκλου ζωής των προϊόντων συμβάλλει στην αύξηση της παραγωγικότητάς της, όπως επίσης και οι επιτυχείς συνεργασίες με εξωτερικούς συνεργάτες και κανάλια διανομών.

Η βάση κάθε στρατηγικού χάρτη, θα πρέπει να τονισθεί, είναι η πτυχή της μάθησης και ανάπτυξης, η οποία ορίζει τις βασικές ικανότητες και τεχνολογίες που απαιτούνται για να στηρίξουν την επιχειρησιακή στρατηγική. Παρόλο που οι διοικήσεις γενικά αναγνωρίζουν την σημασία της πτυχής αυτής, συνήθως υπάρχει δυσκολία στον προσδιορισμό των μεθόδων υλοποίησής της, διότι αφορούν κυρίως μη μετρήσιμα-άλλα μεγέθη, όπως το διανοητικό κεφάλαιο της επιχείρησης, η τεχνογνωσία, η ικανότητα προσαρμογής στις αλλαγές.

4.8.1. Πλεονεκτήματα της Balanced Scorecard

Το σημαντικότερο ίσως πλεονέκτημα του BSC είναι ότι αποφεύγει την υπερπληροφόρηση περιορίζοντας τον αριθμό των μετρήσεων που χρησιμοποιούνται. Ένα συνηθισμένο πρόβλημα των διοικήσεων είναι ότι χρησιμοποιούν εξαιρετικά μεγάλο αριθμό μετρήσεων, με αποτέλεσμα αφενός να αυξάνεται το κόστος παρακολούθησης όλων αυτών των δεικτών, αφετέρου να μην μπορούν να ξεχωρίσουν

οι δείκτες που είναι πραγματικά κρίσιμοι για την πορεία της τράπεζας και να τους δοθεί η ανάλογη προσοχή.

Το BSC συνδυάζει στοιχεία της τράπεζας τα οποία μέχρι τώρα αντιμετωπίζονταν ως ανεξάρτητα μεταξύ τους, όπως ο προσανατολισμός προς την ικανοποίηση του πελάτη, η ομαδική εργασία, η μείωση του κόστους και ο μακροχρόνιος προγραμματισμός. Πολλές φορές η βελτίωση ενός τομέα της τράπεζας, μπορεί να συνεπάγεται απώλειες σε έναν άλλο. Η απεικόνιση των θετικών ή αρνητικών συσχετισμών βοηθά στην ορθότερη λήψη των αποφάσεων, αφού δίνει μια σχετική πρόβλεψη για τις συνέπειές τους.

Η υιοθέτηση του BSC αναγκάζει τη διοίκηση να εστιάσει την προσοχή τους σε μη κλασικούς δείκτες μέτρησης. Μελέτες που έγιναν από τους Lipe και Salterio έδειξαν ότι ανεξάρτητα από το αν μια τράπεζα χρησιμοποιούσε και άλλους δείκτες επίδοσης, πέραν των χρηματοοικονομικών, οι διοικήσεις τους είχαν την τάση να τους αγνοούν και να επικεντρώνουν την προσοχή τους στους κλασικούς δείκτες που ήταν κοινοί σε όλα τα τμήματα, ώστε να μπορούν να κάνουν ευκολότερες συγκρίσεις. Η εμφάνιση των βασικών παραγόντων επίδοσης της επιχείρησης στο BSC αποτρέπει το φαινόμενο αυτό.

Το BSC εκτός από ολοκληρωμένο σύστημα μέτρησης της επίδοσης της τράπεζας, μπορεί να αποτελέσει τον ακρογωνιαίο λίθο για την υλοποίηση της στρατηγικής της τράπεζας. Με αυτό τον τρόπο αντιμετωπίζεται μια σοβαρή έλλειψη των παραδοσιακών συστημάτων διοίκησης, η αδυναμία σύνδεσης της μακροπρόθεσμης στρατηγικής της τράπεζας με τις βραχυπρόθεσμες ενέργειές της. Πολλές τράπεζες δίνουν έμφαση στις παρούσες και βραχυπρόθεσμες οικονομικές μετρήσεις αφήνοντας ένα χάσμα μεταξύ της χάραξης της στρατηγικής και της εφαρμογής αυτής στην τράπεζα.

Το BSC δίνει μία «πανοραμική» εικόνα της τράπεζας συγκεντρώνοντας όλες τις σημαντικές μετρήσεις ώστε το τελικό αποτέλεσμα να είναι θετικό για την τράπεζα. Με την εφαρμογή του, η στρατηγική και οι στόχοι της τράπεζας γίνονται ευρύτερα γνωστοί σε όλο το προσωπικό και επιτυγχάνεται καλύτερος συντονισμός των ενεργειών τόσο της διοίκησης όσο και των εργαζομένων για την υλοποίησή τους.

Το συγκεκριμένο κεφάλαιο πραγματεύτηκε την υλοποίηση και την εφαρμογή των συστημάτων CRM στον τραπεζικό κλάδο. Αναλυτικότερα, περιγράφηκαν οι αναγκαίες προϋποθέσεις για την ανάπτυξη ενός τέτοιου συστήματος, τα προβλήματα κατά την υλοποίηση του καθώς και οι δυνατότητες που προσφέρει. Έπειτα, έγινε αναφορά για τον πίνακα ισορροπημένης κάρτας απόδοσης και τα πλεονεκτήματα της κάνοντας λόγο για τη διασύνδεση της μέτρησης απόδοσης με μία επιτυχημένη εκτέλεση στρατηγικής μίας τράπεζας. Το επόμενο κεφάλαιο ασχολείται με τα συμπεράσματα και τις εξελίξεις τόσο των συστημάτων CRM όσο και της ηλεκτρονικής τραπεζικής.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

5.1. ΑΛΛΗΛΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΟΥ E-BANKING ΚΑΙ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ CRM ΣΤΟΝ ΣΥΓΧΡΟΝΟ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΧΩΡΟ

Η ανάπτυξη των υπηρεσιών ηλεκτρονικής τραπεζικής (e-banking) τα τελευταία χρόνια, υπήρξε μεγάλη και όλο και περισσότεροι πελάτες τραπεζών, εμπιστεύονται τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες, απολαμβάνοντας πλήθος ευκολιών και εξοικονομώντας πολύτιμο χρόνο. Επίσης, η σχέση των επιχειρήσεων με τις τράπεζες προσαρμόζεται πλέον στους ρυθμούς με τους οποίους εργάζεται η σύγχρονη, παγκοσμιοποιημένη και συνεχώς ανταγωνιστικότερη οικονομία. Συνεχής λειτουργία επί 24 ώρες και για τις 7 ημέρες της εβδομάδας, με παράλληλη εντυπωσιακή μείωση του χρόνου εκτέλεσης των εντολών με το συνεπακόλουθο περιορισμό του κόστους. Η παροχή υπηρεσιών ηλεκτρονικής τραπεζικής σημείωσε εντυπωσιακή πρόοδο τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα. Σύμφωνα με στοιχεία της Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών, οι εγγεγραμμένοι χρήστες, φυσικά και νομικά πρόσωπα, σε υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής ανήλθαν, στο τέλος του 2007, στο 1.000.000, ενώ στο τέλος του 2004 ήταν μόλις 100.000.

Οι τράπεζες θα πρέπει να πριμοδοτήσουν την ηλεκτρονική τραπεζική και να δώσουν κίνητρα στους χρήστες του διαδικτύου, έτσι ώστε να μην κυριαρχήσουν οι ξένες τράπεζες μόνο στο διαδίκτυο. Παράλληλη, αναγκαία κρίνεται η περαιτέρω δραστηριοποίηση και επένδυση των τραπεζών στην παροχή προϊόντων και υπηρεσιών αξιοποιώντας το διαδίκτυο ως το κύριο μέσο προωθήσεως των τραπεζικών προϊόντων.

Οι τραπεζικές εργασίες στο Διαδίκτυο προσφέρουν μόνο ένα σχετικά περιορισμένο φάσμα υπηρεσιών. Παρότι προστίθενται συνεχώς νέες υπηρεσίες, δεν είναι δυνατόν να αντικαταστήσουν το τραπεζικό κατάστημα. Ο βασικός λόγος έγκειται στο γεγονός ότι

οι περισσότεροι άνθρωποι θα χρειάζονται ακόμη τις τράπεζες για το μόνο πράγμα που ο προσωπικός υπολογιστής δεν τους προσφέρει: μετρητά.

Θα πρέπει να τονίσουμε ότι στο παρελθόν και ειδικότερα σε χώρες της Δύσης έγιναν προσπάθειες να δημιουργηθούν εξ' ολοκλήρου διαδικτυακές τράπεζες, δηλαδή τράπεζες που να παρέχον αποκλειστικά υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής. οι περισσότερες από αυτές είτε "εξαφανίστηκαν" είτε εξαγοράστηκαν από άλλα τραπεζικά ιδρύματα που διέθεταν φυσικά δίκτυα. Ίσως λοιπόν μια παράλληλη χρησιμοποίηση φυσικών και εναλλακτικών δικτύων από έναν χρηματοπιστωτικό οργανισμό να είναι η σοφότερη επιλογή για τα σημερινά χρόνια. Πάντως στο μέλλον οι υπηρεσίες της ηλεκτρονικής τραπεζικής θα είναι **περισσότερο προσωποποιημένες**, για να προσαρμόζονται στις ιδιαίτερες ανάγκες των πελατών.

Επιπροσθέτως, στο μέλλον αναμένεται να προωθηθούν οι ηλεκτρονικές συναλλαγές λόγω της ανάδυσης της 24ωρης παγκόσμιας αγοράς. Οι αμερικανικές εταιρείες (Charles Scwab, E*Trade, DLJdirect) έχουν λάβει ήδη θέσεις και βλέπουν την Ευρώπη και την Ιαπωνία ως δυνητικές αγορές. Το ίδιο, όμως, κάνουν και ευρωπαϊκές εταιρείες, όπως είναι η μεγαλύτερη γαλλική χρηματιστηριακή εταιρεία στο Διαδίκτυο e-cortal, η οποία έχει δημιουργήσει πανευρωπαϊκή υπηρεσία, και η βρετανική Barclay's Stockbrokers, η οποία ήδη δραστηριοποιείται στη Γαλλία. Στην Ελλάδα, οι χρηματιστηριακές συναλλαγές μέσω Internet δεν θα μπορούσαν να μην ακολουθήσουν τη διεθνή τάση. Οι ηλεκτρονικές χρηματιστηριακές συναλλαγές αυξάνονται ακόμη δυναμικότερα από τις τραπεζικές εφαρμογές μέσω Διαδικτύου. Εκτιμάται ότι χρηματιστηριακές συναλλαγές μέσω Internet γίνονται από 25.000 κωδικούς και πλέον. Μάλιστα, ο τζίρος που πραγματοποιείται ημερησίως αντιστοιχεί στο 4%-5% του συνολικού τζίρου της

Σοφοκλέους, ενώ ο ρυθμός πτώσης του «ηλεκτρονικού» τζίρου είναι χαμηλότερος από τον ρυθμό πτώσης του συνολικού ημερήσιου τζίρου της Σοφοκλέους.

Η προοπτική υιοθέτησης του CRM από ολοένα και περισσότερες ελληνικές επιχειρήσεις και η ένταξη του στην επιχειρησιακή τους στρατηγική, προβλέπεται να συμβάλλει στην εκτόξευση της ελληνικής αγοράς CRM τα αμέσως επόμενα χρόνια. Η δραστηριοποίηση των εταιριών τεχνολογίας στον συγκεκριμένο τομέα, ίσως αποτελέσει μία νέα αιτία μεγάλης ανάπτυξης αλλά και επιβίωσης στο σύγχρονο ανταγωνιστικό και τεχνολογικό περιβάλλον. Όμως, ειδικότερα στην αγορά της Ελλάδας με τα δεδομένα μεγέθη των επιχειρήσεων δεν μπορούμε να ισχυριστούμε ακόμα ότι η αγορά έχει ωριμάσει.

Το CRM δεν αποτελεί μια πρώτη επαφή με τους πελάτες ούτε σχετίζεται μόνο με το υψηλό επίπεδο εξυπηρέτησής τους. Είναι μία σαφώς ευρύτερη έννοια: πρόκειται για τον τρόπο που ο οργανισμός διαχειρίζεται τις πελατειακές του σχέσεις.

Το αποτελεσματικό CRM είναι ο παράγοντας εκείνος που προσδίδει αξία στον πελάτη και εξασφαλίζει ανάπτυξη και κερδοφορία σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα σε όλους τους εμπλεκόμενους: από τους πελάτες και τους agents μέχρι τους μετόχους. Αποτελεί μια σπουδαία ευκαιρία αλλαγής του επιχειρηματικού τοπίου και κυριαρχίας σε άκρως ανταγωνιστικές αγορές για εκείνους τους «παίκτες», οι οποίοι θα εντάξουν το CRM στη στρατηγική τους και θα το υιοθετήσουν με επιτυχία, αξιοποιώντας κατάλληλα τα εργαλεία που παρέχει η σύγχρονη τεχνολογία.

Παρά τα σημαντικά οφέλη που μπορεί το CRM να προσφέρει ένα μεγάλο ποσοστό των επιχειρήσεων που το εφάρμοσαν δεν κατάφεραν να αντλήσουν την αναμενόμενη αξία. Κυρίαρχοι λόγοι της συγκεκριμένης αποτυχίας είναι ο ανθρώπινος παράγοντας, η υποεκτίμηση της πολυπλοκότητας και του εύρους των αλλαγών που επέρχονται.

Το CRM όχι μόνο ήρθε στην Ελλάδα με μια καθυστέρηση, όπως συμβαίνει αρκετές φορές με τις νέες λύσεις, αλλά χρειάστηκε να περάσει μια περίοδος ορισμού και εξοικείωσης με τις καινούργιες έννοιες που έφερε μαζί του. Τον τελευταίο καιρό, έγιναν αρκετές προσπάθειες από τις εταιρίες λογισμικού να ορίσουν το CRM και να δώσουν το δικό τους στίγμα στην αγορά. Μέχρι σήμερα, τα βήματα που έχουν γίνει στο CRM αφορούν κυρίως την αυτοματοποίηση των τηλεφωνικών κλήσεων. Η αυτοματοποίηση του Call Center είναι ένα μόνο κομμάτι του puzzle του CRM και δεν μπορεί να σταθεί από μόνο του ως στρατηγική CRM. Είναι αξιοσημείωτο ότι οι εταιρίες κινητών στην Ελλάδα ώθησαν το μεγαλύτερο οργανισμό τηλεπικοινωνιών της χώρας να βελτιώσει την εξυπηρέτηση προς τους πελάτες, βλέποντας τον κίνδυνο του ανταγωνισμού. Η απελευθέρωση της αγοράς και ο άμεσος ανταγωνισμός, προβλημάτισαν πολλές επιχειρήσεις και οργανισμούς για το στοίχημα της διατήρησης του πελάτη. Αυτή τη στιγμή οι περισσότερες ελληνικές επιχειρήσεις και οργανισμοί βρίσκονται στη φάση της αναζήτησης οράματος και κατανόησης των ωφελειών του CRM.

Στην Ελλάδα, σύμφωνα με την τελευταία στατιστική μελέτη του CRM2day.com, το 58% των ελληνικών εταιριών σκέφτεται να υιοθετήσει λύσεις CRM μέσα στους επόμενους 12 μήνες. Επίσης, πάλι από την ίδια μελέτη, η ευθύνη για μια λύση CRM μεταφέρεται στους business owners (Marketing, Πωλήσεις, Εξυπηρέτηση Πελατών) και τη διοίκηση και δεν είναι αρμοδιότητα του IT, στοιχείο που δείχνει ότι οι ελληνικές επιχειρήσεις έχουν αντιληφθεί ότι το CRM δεν είναι μια σειρά από εφαρμογές, αλλά μια στρατηγική επένδυση.

Η σύγχρονη τάση στα πληροφοριακά συστήματα παγκοσμίως είναι η πελατοκεντρική εξυπηρέτηση και από αυτή την τάση δεν μπορούν να ξεφύγουν ούτε τα τραπεζικά

συστήματα. Σε κυρίαρχο κομμάτι των τραπεζικών συστημάτων εξελίσσονται τα συστήματα CRM. Δηλαδή, τα συστήματα CRM είναι η βάση της πελατοκεντρικής εξυπηρέτησης των οργανισμών και των επιχειρήσεων. Αποκλειστικός τους ρόλος είναι η παροχή πληροφοριών στους χρήστες τους, που είναι συνήθως υπάλληλοι της εταιρείας ή του οργανισμού, έτσι ώστε να εξυπηρετούν όσο το δυνατόν καλύτερα τους πελάτες. Το e-Banking από την άλλη πλευρά έχει στόχο να προσφέρει ένα εύχρηστο περιβάλλον στους πελάτες της τράπεζας έτσι ώστε να μπορούν να πραγματοποιούν μόνοι τους τραπεζικές συναλλαγές. Με μια πρώτη ματιά το e-Banking και τα συστήματα CRM είναι φαινομενικά ασύνδετα και άσχετα μεταξύ τους. Αυτό μπορεί να ήταν αλήθεια μερικά χρόνια πριν, ωστόσο στις μέρες δεν νοείται οργανισμός / επιχείρηση που να μην έχει ενσωματώσει τα συστήματα CRM στην πληροφοριακή του δομή.

Σε πρώτη φάση τα συστήματα CRM χρησιμοποιούνται στις τράπεζες για να εξυπηρετούν τους χρήστες του e-Banking που αντιμετωπίζουν προβλήματα στην εξυπηρέτησή τους. Όταν ένας πελάτης έχει πρόβλημα καλεί στο call center και ο agent με την χρήση του CRM μπορεί να εξυπηρετήσει τον πελάτη που αντιμετώπισε πρόβλημα. Καθώς όμως τα συστήματα CRM ενσωματώνονται στην πληροφοριακή υποδομή των τραπεζών τα στοιχεία που συλλέγουν είναι κρίσιμα για την ανάπτυξη και τη βελτίωση του e-Banking. Εάν λάβουμε υπόψη τα reports που παράγονται σχετικά με τα προβλήματα που επιλύονται μέσω των CRM συστημάτων μπορούμε να καταλάβουμε την συνεισφορά τους στην βελτίωση του e-Banking.

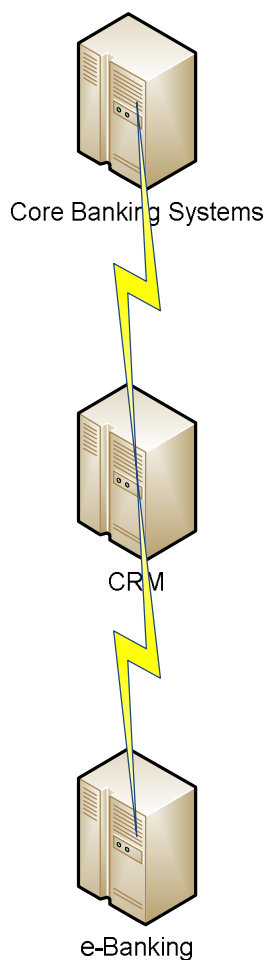
Τα συστήματα CRM πέρα από την διαχείριση πελατολογίου έχουν αποκτήσει και επιπλέον δυνατότητες όπως:

1. Σύνδεση με την πληροφοριακή υποδομή της επιχείρησης / οργανισμού και πραγματοποίηση του συνόλου των ενεργειών (πληρωμή λογαριασμών, ακύρωση πιστωτικών καρτών κλπ).
2. Αποστολή SMS, e-mail και fax
3. Παρακολούθηση αιτημάτων και παραπόνων των πελατών
4. Αναλυτικά reports με το τι συμβαίνει στον οργανισμό

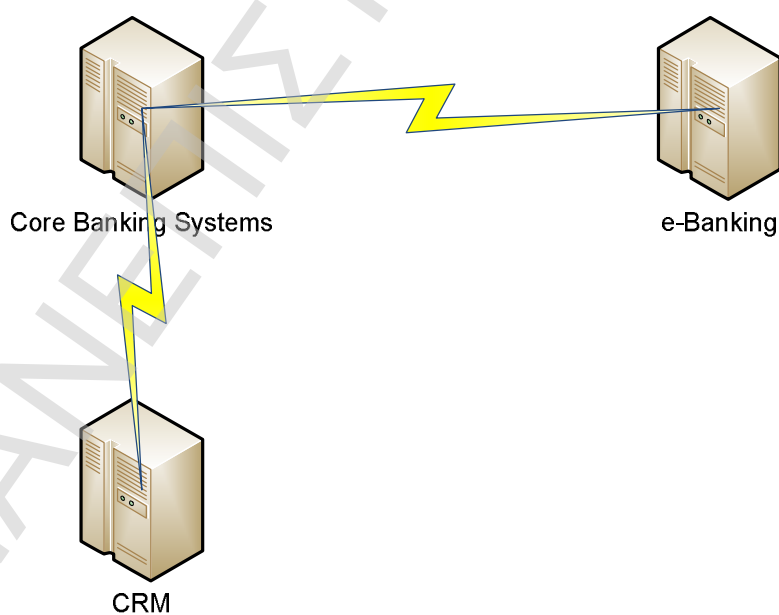
Είναι εύκολα κατανοητό πως τα συστήματα CRM είναι το front – end των πληροφοριακών συστημάτων μιας επιχείρησης / οργανισμού. Από την στιγμή λοιπόν που μπορούν και προσφέρουν πρόσβαση σε όλες τις πληροφοριακές ενέργειες που γίνονται σε έναν οργανισμό / επιχείρηση, τότε μπορούν να προσφέρουν πρόσβαση και σε οποιοδήποτε άλλο σύστημα που θέλει να έχει πρόσβαση στις πληροφοριακές ενέργειες. Το σύστημα στην περίπτωση των τραπεζών δεν είναι άλλο από το e-Banking.

Το μέλλον του e-Banking είναι η βελτίωση και η εξέλιξη του όχι σαν ανεξάρτητο σύστημα που συνδέεται απευθείας στα Core Banking συστήματα, αλλά σαν επέκταση των συστημάτων CRM. Αυτό καθίσταται επιτακτική ανάγκη γιατί:

1. Οι τράπεζες θέλουν να περιορίσουν την πρόσβαση τα core banking συστήματα από πολλά διαφορετικά συστήματα.
2. Πλέον κέντρο της εξυπηρέτησης είναι ο πελάτης και ο πελάτης εξυπηρετείται αποτελεσματικά μόνο μέσω CRM συστημάτων.
3. Η γνώση και οι πληροφορίες που προσφέρονται μέσω CRM συστημάτων είναι αναμφίβολα πολύ υψηλής σημασίας για να μην χρησιμοποιηθεί από το e-Banking.
4. Η τεχνολογία έχει εξελιχθεί σε τέτοιο βαθμό που μπορεί το e-banking να λειτουργήσει σαν επέκταση των συστημάτων CRM.



ΕΙΚΟΝΑ 1, ΑΥΡΙΟ



ΕΙΚΟΝΑ 2, ΣΗΜΕΡΑ

5.2 ΣΥΝΕΙΣΦΟΡΑ

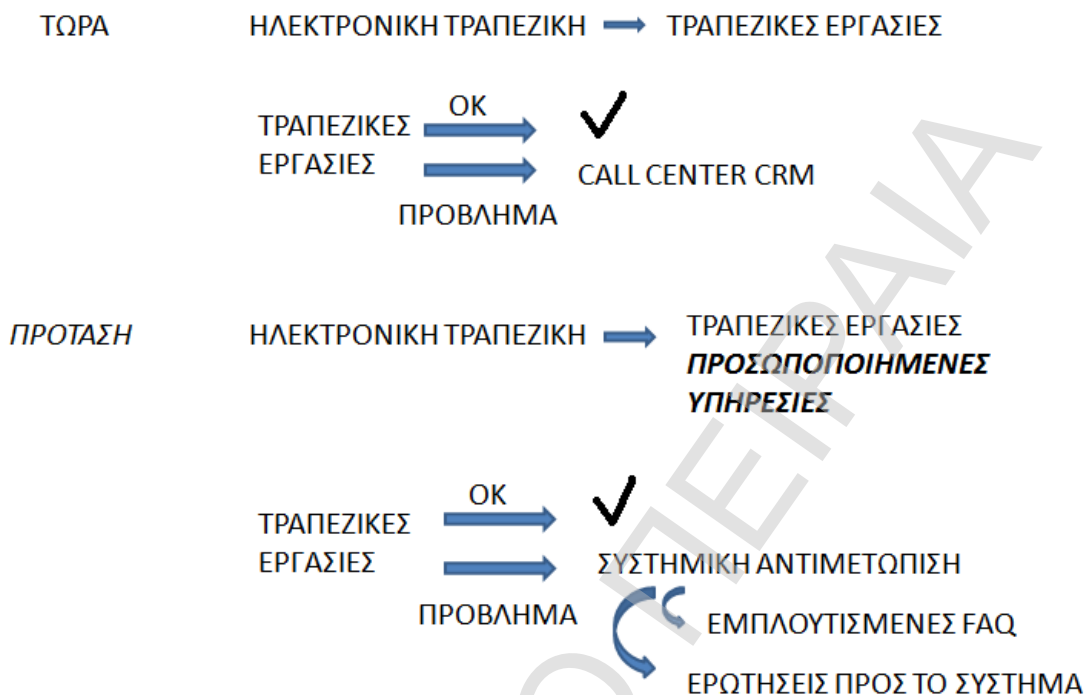
Οι προωθητικές ενέργειες που πραγματοποιούνται από τις τράπεζες να εμφανίζονται στα μέσα ηλεκτρονικής τραπεζικής αντίστοιχα μηνύματα (φωνητικά ή pop-up window σε οθόνη). Τα συστήματα να είναι προγραμματισμένα με τέτοιο τρόπο ώστε να ανταποκρίνονται όσο το δυνατόν περισσότερο στις ανάγκες ή τις δυνητικές ανάγκες του κάθε πελάτη. Ανάλογα με το προφίλ του κάθε πελάτη θα πρέπει να του στέλνονται ή εμφανίζονται μηνύματα όπου θα τον ενημερώνουν για ενέργειες που μπορεί να πραγματοποιήσει είτε που ήδη παρόμοιες ή ίδιες έχει χρησιμοποιήσει είτε νέες που είναι πολύ πιθανό να θέλει να χρησιμοποιήσει. Παραδείγματος χάρη, στους πελάτες της τράπεζας με υψηλό λογαριασμό καταθέσεων να τους εμφανίζει ή ανακοινώνει μηνύματα για να επενδύσουν σε ομόλογα λόγω καλών οικονομικών συγκυριών.

Επιπροσθέτως, η πελατοκεντρική και προσωποποιημένη προσέγγιση των τραπεζών για την εξυπηρέτηση των πελατών τους είναι ένας παράγοντας κλειδί για την απόκτηση και διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος των τραπεζών. Σήμερα, όλα τα μέσα της ηλεκτρονικής τραπεζικής έχουν σταθερή δομή και παρουσίαση και κάθε χρήστη πραγματοποιεί τις ίδιες ενέργειες και δίνει τις ίδιες επιλογές. Δηλαδή, δεν υπάρχει πελατοκεντρική εξυπηρέτηση. Η πρόταση μου είναι ανάλογα με τις τραπεζικές ενέργειες του κάθε χρήστη (ιστορικό χρήσης), το πόσο έμπειρος είναι και τα προϊόντα που θέλει να προωθήσει η τράπεζα να ποικίλλει και η δομή και η παρουσίαση. Δηλαδή η δομή και η παρουσίαση των μέσων ηλεκτρονικής τραπεζικής να είναι δυναμική.

Σήμερα, μέσω της ηλεκτρονικής τραπεζικής πραγματοποιούνται οι τραπεζικές εργασίες. Σε περίπτωση που δεν προκύψει κάποιο πρόβλημα οι εργασίες πραγματοποιούνται επιτυχώς και τα δεδομένα αυτών των εργασιών της ηλεκτρονικής τραπεζικής καταχωρούνται στα συστήματα CRM. Σε περίπτωση όμως που προκύψει

κάποιο πρόβλημα τότε ο πελάτης απευθύνεται στο call center της τράπεζας και κατ' επέκταση στα συστήματα CRM ώστε να λυθεί το πρόβλημα και να διεκπεραιωθεί η τραπεζική εργασία του.

Η πρόταση μου είναι έγκειται στο τμήμα όπου προκύπτει πρόβλημα κατά στην πραγματοποίηση τραπεζικών εργασιών μέσω της ηλεκτρονικής τραπεζικής. Όπως ήδη έχει λεχθεί οι υπηρεσίες πρέπει να είναι προσωποποιημένες και πελατοκεντρικές. Σε περίπτωση που προκύψει κάποιο πρόβλημα θα πρέπει να αντιμετωπίζεται συστημικά. Η συστημική αυτή αντιμετώπιση θα μπορεί να επιτευχθεί είτε με εμπλουτισμένες FAQ είτε με ερωτήσεις προς το σύστημα. Ειδικότερα, με τις εμπλουτισμένες αυτές ερωτήσεις ο πελάτης θα έχει τη δυνατότητα να λύσει μόνος του με τη βοήθεια των απαντήσεων αυτών των ερωτήσεων το πρόβλημα που έχει προκύψει. Παράλληλα, ο πελάτης να μπορεί να αξιολογεί την ποιότητα των ερωτήσεων και των απαντήσεων ώστε να γίνονται όλο και πιο χρήσιμες ώστε να λύνεται το πρόβλημα με τον καλύτερο και γρηγορότερο τρόπο. Ταυτόχρονα δεύτερη δυνατότητα είναι οι ερωτήσεις προς το σύστημα. Ο πελάτης – χρήστης να έχει τη δυνατότητα να διατυπώνει κάποια ερώτηση για το σύστημα και το τελευταίο να του δίνει απάντηση. Μόνο σε περίπτωση δηλαδή που και η συστημική αντιμετώπιση αποβεί άκαρπη ο πελάτης να απευθύνεται στο call center και να συνομιλεί με κάποιο agent της τράπεζας ώστε να του δοθεί απάντηση και λύση στο πρόβλημα που αντιμετωπίζει. Τα παραπάνω φαίνονται και στο παρακάτω σχεδιάγραμμα:



5.3 ΠΡΑΚΤΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΓΙΑ ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΑ ΣΤΕΛΕΧΗ

☩ Κέντρο της τράπεζας και κατ' επέκταση των δραστηριοτήτων της και των ανθρώπων της πρέπει να είναι ο άνθρωπος / πελάτης και όλες οι αποφάσεις και οι ενέργειες που γίνονται να έχουν ως κατευθυντήριο άξονα την προσωποποιημένη και πελατοκεντρική εξυπηρέτηση των πελατών.

☩ Τα συστήματα CRM δεν είναι μόνο τεχνολογία αλλά και μία φιλοσοφία που πρέπει να διέπει την τράπεζα και τους υπαλλήλους της. Για τον παραπάνω λόγο απαιτείται η συνεχής εκπαίδευση των εργαζομένων αλλά και των υψηλόβαθμων στελεχών ώστε να είναι τόσο ενημερωμένοι για τις εξελίξεις της τεχνολογίας και των συστημάτων όσο και συνεχώς σε εγρήγορση για να πραγματοποιήσουν τυχόν αλλαγές που χρειάζονται.

☛ Παράλληλα, εκτός από την εξέλιξη της τεχνολογίας θα πρέπει να παρακολουθείται στενά και ο ανταγωνισμός καθώς και οι στρατηγικές ενέργειες που πραγματοποιεί.

☛ Ο ανθρώπινος παράγοντας είναι ο βασικότερος λόγος αποτυχίας υλοποίησης συστημάτων CRM. Επειδή ένα σύστημα CRM θα το διαχειριστούν άνθρωποι πρέπει να εξαλειφθούν οι επιφυλάξεις τους που πηγάζουν κυρίως από το φόβο απώλειας της εργασίας τους. Δηλαδή, θα πρέπει να έχει καλλιεργηθεί ως κουλτούρα η ανάγκη της αλλαγής και ότι η αλλαγή δεν συνεπάγεται αρνητικές επιδράσεις για τους εργαζομένους. Ταυτόχρονα, θα πρέπει να έχουν δοθεί στους εργαζομένους συγκεκριμένες και πλήρως καθορισμένες αρμοδιότητες και πληροφόρηση για το τι πρέπει να κάνουν.

☛ Ταυτόχρονα, θα πρέπει να ενθαρρύνεται με κάθε δυνατό τρόπο η μέσω ηλεκτρονικής τραπεζικής καθώς και οι εξοικείωση με τις σύγχρονες τεχνολογίες.

☛ Σημαντική κρίνεται και αλλαγή τμήματος ή αντικατάσταση πληροφοριακής υποδομής ώστε να ανταποκρίνονται καλύτερα στις σύγχρονες δομές και ανάγκες και να διατηρείται ή να αποκτάται το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

5.4 ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΤΡΑΠΕΖΕΣ ΚΑΙ ΜΗ

Ιδανικά, έχοντας υλοποιήσει ένα απόλυτα πελατοκεντρικό οργανισμό, θα κινηθούμε σταδιακά προς την δημιουργία της ισορροπημένης κάρτας απόδοσης ανά πελάτη μας. Δηλαδή, κάθε πελάτης θα εξυπηρετείται από μια διαφορετική στρατηγική, προσαρμοσμένη απόλυτα στις δικές του ανάγκες, συμφωνημένη μαζί του. Αν και σήμερα τέτοιες προσεγγίσεις υλοποιούνται για μεγάλους πελάτες σε όλους τους χώρους επιχειρηματικής δραστηριότητας, από τα καταναλωτικά αγαθά έως τις

χρηματοοικονομικές υπηρεσίες και τις τηλεπικοινωνίες, αύριο -με τη βοήθεια της τεχνολογίας και την ωριμότητα της αγοράς- ίσως να επεκταθούν όπως προείπαμε και στις αγορές λιανικής. Έτσι, αν ο πάροχος υπηρεσιών δεν μπορέσει να προσφέρει στον πελάτη το επίπεδο των υπηρεσιών που έχει υποσχεθεί ή αν δεν εξασφαλίσει το επιθυμητό σκορ ικανοποίησης πελάτη, θα πρέπει να τον αποζημιώσει με επιπλέον προσφορές προκειμένου να τιμήσει την συμφωνία που έχει αποτυπωθεί στην κάρτα απόδοσης που έχει θεσπιστεί μεταξύ τους, εφόσον ο πελάτης τηρήσει τις υποχρεώσεις του και εξοφλήσει τους λογαριασμούς του πάντα εμπρόθεσμα και κάνοντας χρήση των ηλεκτρονικών τρόπων εξόφλησης που δεν έχουν μεγάλο κόστος για τον πάροχο. Δυστυχώς, όμως, το παραπάνω παράδειγμα είναι προς το παρόν ανέφικτο. Όμως, ο οργανισμός που θα φτάσει πρώτος εκεί θα έχει και αδιαμφισβήτητα οφέλη, όπως την ακλόνητη και μακροχρόνια πίστη του καταναλωτή στο προϊόν του. Και όλοι ξέρουμε πόσο σημαντικό είναι αυτό, ειδικά σήμερα.

Ανεξάρτητα από τον ελληνικό τραπεζικό κλάδο, ο επόμενος κλάδος που θα φέρει την προσδοκώμενη ανάπτυξη θα είναι αυτός του λιανεμπορίου. Ειδικότερα, στην ελληνική αγορά υπάρχουν μεγάλες προοπτικές ανάπτυξης της αγοράς του CRM σε χώρους όπως του retail και του δημοσίου. Λαμβάνοντας υπόψη πως το δημόσιο προχωράει πάντα με τους δικούς του αργούς ρυθμούς, τότε το retail είναι αυτό που θα πάρει τη σκυτάλη.

Όμως, στα πλαίσια του e-Government, με χρονικό ορίζοντα τα επόμενα πέντε χρόνια, προβλέπεται να προκύψει μια νέα αγορά, αυτή του Citizen Relationship Management. Το Citizen Relationship Management είναι μία στρατηγική των δημοσίων οργανισμών που έχει σκοπό την ολοκληρωμένη παρακολούθηση της σχέσης πολίτη-

δημοσίου, την ποιοτική εξυπηρέτηση του πολίτη, την προληπτική ενημέρωσή του, την αμφίδρομη επικοινωνία με τον πολίτη και την ανάλυση της απόκρισης του πολίτη, την αυτοματοποίηση και επιτάχυνση των διαδικασιών εξυπηρέτησης, τη μείωση του κόστους εξυπηρέτησης και τη μεγιστοποίηση της αίσθησης ικανοποίησης του πολίτη, τη διατήρηση και επιμήκυνση της σχέσης πολίτη - οργανισμού, τη βελτιστοποίηση των πληρωμών από τον πολίτη, την αποφυγή του περιττού διαχειριστικού κόστους, τη στρατηγική αξιοποίηση της πληροφορίας που αφορά τη σχέση με τον πολίτη και την ταχεία λήψη καλύτερων αποφάσεων. Από τα παραπάνω φαίνεται ότι η αγορά του CRM και Citizen Relationship Management είναι αρκετά υποσχόμενη στη χώρα μας για το εγγύς μέλλον.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. I. Α. Πολλάλης και Δ. Ι. Γιαννακόπουλος και Ι. Παπουτσή, Πληροφοριακά συστήματα επιχειρήσεων Ι, Εκδόσεις Α. Σταμούλης, 2004.
2. Β. Βλαχοπούλου, e-marketing Διαδικτυακό Μάρκετινγκ, Εκδόσεις Rosili, 2003.
3. Β. Γκιούρδας, e-Μάρκετινγκ Επιχειρηματικές εφαρμογές του μάρκετινγκ στο διαδίκτυο, εκδόσεις MACMILLAN, 2001.
4. E. Turban, J. Lee, D. King, H. M. Chung, Ηλεκτρονικό εμπόριο: αρχές, εξελίξεις, στρατηγική από τη σκοπιά του manager, εκδότης: Μ. Γκιούρδας, 2000.
5. Ν. Β. Γεωργόπουλος, Στρατηγικό μάνατζμεντ, εκδόσεις Μπένου, 2006.
6. Β. Γ. Αγγέλης, Η Βίβλος του e-banking, Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών, 2005.
7. Α. Σινανιώτη – Μαρούδη και Ι. Δ. Φαρσαρώτας, Ηλεκτρονική Τραπεζική, Αντ. Ν. Σάκκουλα, 2005.
8. Β. Ν. Γεωργόπουλος και Α. Μ. Πανταζή και Θ. Χ. Νικολαράκος και Χ. Ι. Βαγγελάτος, Ηλεκτρονικό Επιχειρείν: προγραμματισμός και σχεδίαση, Ε. Μπένου, 2001.
9. Α. Πομπόρτσης και Α.Γ. Τσουλφάς, Εισαγωγή στο ηλεκτρονικό εμπόριο, Τζιοιάς, 2002.
10. Γ. Δουκίδης, Ηλεκτρονικό εμπόριο, Εκδόσεις νέων τεχνολογιών, 1998.
11. Α. Πασχόπουλος Π. Σκαλτσάς, Ηλεκτρονικό εμπόριο: νέο περιβάλλον, νέα εργαλεία, νέοι ηγέτες, Κλειδάριθμος, 2000.
12. Ι. Ιγγλεζάκης, Το νομικό πλαίσιο του ηλεκτρονικού εμπορίου, Σάκκουλα, 2003.
13. F. Derfler Δ. Μήλας, E-business Επιχειρηματικές εφαρμογές στο Internet, Γκιούρδας, 2001.

14. Γ. Γκάντζιας Δ. Καμάρας, Ψηφιακή επικοινωνία, νέα μέσα και η ελληνική κοινωνία των πληροφοριών: σύγκλιση, ηλεκτρονικό εμπόριο, διαδικτυακές πύλες, Zeno Publ., 2000.
15. R. Elsenpeter T. Velte M. Γκλαβά, e-επιχειρείν: πλήρης οδηγός ανάλυσης τεχνικών και εμπορικών θεμάτων, Γκιούρδας, 2001.
16. J. F. Kurose και K. W. Ross, Δικτύωση Υπολογιστών, Γκιούρδας, 2003
17. K. C. Laudon και J. P. Laudon, Πληροφοριακά συστήματα διοίκησης: διοίκηση της ψηφιακής επιχείρησης, Κλειδάριθμος, 2007.
18. Σ. Δημητριάδης Γ. Μπάλας, Ηλεκτρονικό εμπόριο και μάρκετινγκ, Roilli, 2003.
19. Γ. Σιώμκος Ι. Τσιάμης, Στρατηγικό ηλεκτρονικό μάρκετινγκ, Εκδόσεις Σταμούλη, 2004.
20. S.A Brown, A case study on CRM and mass customization, 2000.
21. S.A. Brown, Customer Relationship Management: A Strategic Imperative in the World of e- Business, 2003.
22. Chen, I.J. and Popovich, K., Understanding customer relationship management (CRM): People, process and technology”. Business Process Management Journal, Vol 9, No 5, 2003.
23. Chung, H. Park and Y. Kim, A framework of dynamic CRM: linking marketing with information strategy, Business Process Management Journal Vol. 9, No. 1, 2003.
24. Ομάδα Εργασίας Στ3, Εμπιστοσύνη και Ασφάλεια σε ένα κινητό και γρήγορο δικτυακό περιβάλλον, Συνολική παραδοτέα έκθεση, 5/8/2004, <http://www.ebusinessforum.gr/teams/teamsall/view/index.php?ctn=76&language=el>

25. Ομάδα Εργασίας E3, Ηλεκτρονικές Πληρωμές: Προβλήματα και προοπτικές, Αθήνα 2004, <http://www.ebusinessforum.gr/teams/teamsall/view/index.php?ctn=71&language=el>
26. E business forum, Μελέτη διαχείριση σχέσεων πελατών (customer relationship management)
27. European Central Bank, TARGET2 successfully launched, 19 Νοεμβρίου 2007, http://www.ecb.int/press/pr/date/2007/html/pr071119_1.en.html
28. Διατραπεζικά Συστήματα Α.Ε. – Interbanking Systems S.A., www.dias.com.gr
29. People's Daily, TV Banking Business: Looking forward to be developed, Οκτώβριος 2000, http://english.peopledaily.com.cn/english/200010/30/eng20001030_53926.html
30. η – Επιχειρείν, Το τρίπτυχο του τρόμου: Viruses, Trojans, Worms, http://www.go-online.gr/ebusiness/specials/article.html?article_id=411
31. Βικιπαίδεια: Ηελεύθερη εγκυκλοπαίδεια, http://el.wikipedia.org/wiki/Packet_sniffer
32. η – Επιχειρείν, Τι είναι το Phising και πώς να προστατευθείτε, http://www.go-online.gr/ebusiness/specials/article.html?article_id=1327
33. η – Επιχειρείν, Κίνδυνοι του e-banking,
34. http://www.goonline.gr/ebusiness/specials/article.html?article_id=4
35. ΕΘΝΟΣ ONLINE, Κωδικοί μας χρήσης για αγορά στο Internet , 15/6/2007, <http://www.ethnos.gr/article.asp?catid=11429&subid=2&pubid=115013>
36. Δ. Καλπενίδου, Από το CRM στο CRS, crm2day.gr
37. Genevieve Findlay, Peter Mathias, Paris de L'Etraz and Merlin Stone, CRM in investment banking and financial markets, financialEbooks.net.

38. Πλάτων Μαλικούρτης, Ευάγγελος Κανελόπουλος, CRM Μία από τις θεμελιώδεις αρχές του management της Νέας Οικονομίας.

39. C. Costa, Opportunities for action in customer markets the antidote to mismanaged CRM initiatives, The boston consulting group, 2001.

40. Π. Κορωναίος, CRM βάρες στην εμπιστοσύνη του πελάτη, 2009.

41. Τ. Αραμπατζή, Τι είναι το CRM και πως μπορεί να βοηθήσει μια επιχείρηση, 2008.

42. Α. Κοτζαμανίδης, Ανταγωνιστικό μας πλεονέκτημα η εμπειρία από τις ανάγκες των πελατών, greek retail, 2007.

43. ΚΕΤΑ, Οδηγός διαχείρισης πελατειακών σχέσεων.

44. Θ. Γιαμά, Η λύση alphapartner και η ανάπτυξη του CRM στην ελληνική αγορά, plant management 2009.

45. Κ. Φρυδάκης, Ισορροπημένη κάρτα απόδοσης και στρατηγική των συστημάτων CRM, greek retail, 2007.

46. Ηλεκτρονική διαχείριση πελατειακών σχέσεων (e-crm), a-δικτυωθεί, 2009.

47. Ν. Κιόχου, Προδιαγραφές, δυνατότητες και προοπτικές επιχειρησιακής επιτυχίας του Customer Relationship Management στην ελληνική αγορά, plant management, 2009.

48. Μ. Βασιλείου, Το ηλεκτρονικό μέλλον των τραπεζών, Το βήμα online, 2001.

49. Α. Τσάμη, Εξελίξεις, διαπιστώσεις και διλήμματα στη σύγχρονη ηλεκτρονική τραπεζική, Ένωση Ελληνικών Τραπεζών.

50. Παρατηρητήριο για την κοινωνία της πληροφορίας, Ταυτότητα χρηστών Internet στην Ελλάδα, 2008.

51. Π. Κορωναίος, Οργανωμένη προσέγγιση πελατών μέσω CRM στη Wind, netweek online, 2009.
52. Π. Κορωναίος, Σε πόσα «ταμπλό», netweek online, 2009.
53. Θ. Παπαδημητρίου, Τα μυστικά για μια επιτυχημένη υλοποίηση ERP, netweek online, 2009.
54. η- επιχειρείν, Το CRM και ο ρόλος του στην επιχειρηματική δραστηριότητα μιας ΜΜΕ.
55. η- επιχειρείν, Το CRM ως επικοινωνιακό εργαλείο.
56. η- επιχειρείν, Το CRM και η αξία μιας βάσης δεδομένων.
57. η- επιχειρείν, Βέλτιστες πρακτικές CRM για αποτελεσματική μείωση της απώλειας πελατών.
58. η- επιχειρείν, Έγκαιρη πρόβλεψη της απώλειας πελατών.
59. Marketing lexicon, Το e-crm
60. Μ. Βλαχοπούλου Β. Μάνθου, Σύγχρονη ολοκλήρωση των συστημάτων ERP, CDRM και e-επιχειρείν, plant management, 2009.
61. η- επιχειρείν, Το Internet και οι εφαρμογές του στο CRM.
62. H.Y. Ng B.G. Hope, Information Requirements for Operational CRM in Banking.
63. S. Onut I. Erdem, Customer Relationship Management in banking sector and a model design for banking performance enhancement.
64. A. Sanayei M. D. Carin, Customer Relationship Management in third millennium in banking industry.
65. η- επιχειρείν, Marketing και πωλήσεις .

66. ΚΕΤΑ ΚΕΜΑΚ Π. Καζαντζίδης Ν. Χουσουρίδης, Επιχειρησιακός οδηγός
Διοίκηση παραγωγής logistics.

67. P.U. Nielsen, Ο δεκάλογος του web banking, 2009.

68. η-επιχειρείν, Χρήση υπολογιστή και Internet.

69. www.erp.gr

70. www.crm2day.com

71. www.crmguru.com

72. www.hsbc.gr

73. www.nbg.gr

74. www.winbank.gr

75. www.alpha.gr

76. www.citibank.gr

77. www.eurobank.gr

78. www.bankofcuprys.gr

79. www.aspisbank.gr

80. www.atebank.gr

81. www.marfinegnatiabank.gr

82. www.hellinibank.gr

83. www.emporiki.gr

84. www.bankofgreece.gr

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ