



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ (EXECUTIVE MBA)**

Διπλωματική Εργασία

**Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ
ΤΡΑΠΕΖΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ ΣΕ ΠΕΡΙΟΔΟΥΣ
ΕΝΤΟΝΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ**

Μαρία Δαλαβούρα του Παναγιώτη

Πειραιάς, 2019



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή (δεύτερη) σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη : E-MBA» με τίτλο

«Η διαχείριση των σχέσεων μεταξύ των Τραπεζών και των πελατών σε περιόδους έντονης οικονομικής κρίσης»

έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Υπογραφή Μεταπτυχιακής Φοιτήτριας

Όνοματεπώνυμο Δαλαβούρα Μαρία

Ημερομηνία 25/11/2019

Αφιερώνεται στην οικογένεια μου

Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ ΣΕ ΠΕΡΙΟΔΟΥΣ ΕΝΤΟΝΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ

Μαρία Δαλαβούρα του Παναγιώτη

Σημαντικοί όροι: Τράπεζες, Πελάτες, Οικονομική Κρίση, Εμπιστοσύνη καταναλωτών, Διαχείριση σχέσεων, CRM

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΠΕΡΙΛΗΨΗ

1. Εισαγωγή

Στο τέλος του 2009 η κρίση μεταφέρθηκε στην Ευρώπη με την Ελλάδα να είναι η χώρα που υπέστη τις μεγαλύτερες επιπτώσεις. Η Ελλάδα αναγκάστηκε να υπογράψει τρία Προγράμματα Δημοσιονομικής Προσαρμογής για την έναρξη σημαντικών μεταρρυθμίσεων και την επιβολή μέτρων λιτότητας που θα επανέφεραν την οικονομία σε τροχιά ανάπτυξης. Κατά τη διάρκεια της κρίσης, οι τράπεζες κλήθηκαν να αντιμετωπίσουν πολύ σοβαρές προκλήσεις στις σχέσεις με τους πελάτες τους. Η κρίση μείωσε την εμπιστοσύνη και την αφοσίωση των πελατών στις τράπεζες, υποδηλώνοντας σοβαρά προβλήματα στις αγορές (Pizzutti dos Santos and Basso, 2012, Dahlstrom et.al. 2014). Σκοπός της Διπλωματικής είναι να εξετάσει πώς διαμορφώθηκαν οι σχέσεις των τραπεζών με τους πελάτες κατά τη διάρκεια της κρίσης και πώς οι τράπεζες διαχειρίστηκαν την αλλαγή στις σχέσεις αυτές με στόχο την ανάκτηση της εμπιστοσύνης των πελατών στον ελληνικό τραπεζικό κλάδο. Υπό το πρίσμα αυτό, οι ερευνητικοί στόχοι είναι:

1. Να εξεταστεί πώς αντιλαμβάνονται οι εργαζόμενοι στις τράπεζες τις οικονομικές δυσκολίες των πελατών μέσα στην οικονομική κρίση.
2. Να διερευνηθούν τα μέτρα που λαμβάνονται για τους πελάτες με υψηλές οφειλές ως αποτέλεσμα της κρίσης.
3. Να διαπιστωθεί εάν ο εξεταζόμενος τραπεζικός όμιλος (μελέτη περίπτωσης) διαθέτει τα κατάλληλα πελατοκεντρικά συστήματα διαχείρισης πελατών μη εξυπηρετούμενων δανειακών προϊόντων.

2. Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας

Πολλές μελέτες έχουν ασχοληθεί με τις επιπτώσεις της χρηματοπιστωτικής κρίσης στην κερδοφορία των τραπεζών. Οι Staikouras and Wood (2011) αναφέρουν ότι η κερδοφορία των ευρωπαϊκών τραπεζών επηρεάστηκε τόσο από παράγοντες που

σχετίζονται με τις διαχειριστικές τους αποφάσεις όσο και με τις αλλαγές στο εξωτερικό μακροοικονομικό περιβάλλον, γεγονός που υποδηλώνει ότι είναι σημαντικό να λαμβάνεται υπόψιν το ευρύτερο μακροοικονομικό περιβάλλον εν καιρώ κρίσης. Από το 2008 έως το 2013 αποσύρθηκαν περισσότερα από €32 δισ. από τις ελληνικές τράπεζες, ενώ ο ιδιωτικός τομέας αντιμετώπισε την υψηλή φορολογία που επέβαλε η κυβέρνηση στην προσπάθεια επίτευξης των στόχων της συμφωνίας οικονομικής βοήθειας της Ευρωζώνης (Καραμούζης και Χαρδούβελης, 2011). Επιπλέον, η εξάρτηση από τη διεθνή χρηματοδότηση κατέστησε την ελληνική οικονομία ιδιαίτερα ευάλωτη, αναγκάζοντας την ελληνική κυβέρνηση το 2013 να αναθεωρήσει τις εκτιμήσεις του δημοσιονομικού ελλείμματος στο 12,7% του ΑΕΠ από 6,7% του ΑΕΠ τον Οκτώβριο του 2009. Σε αυτό το πλαίσιο και για να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις κεφαλαιακής επάρκειας της Επιτροπής της Βασιλείας, η ελληνική κυβέρνηση εισήγαγε το Ν. 3723/2008 για την ανακεφαλαιοποίηση των ελληνικών τραπεζών.

Οι ισχυρές πιέσεις κορυφώθηκαν το διάστημα 2013-2015 με αποτέλεσμα την επιβολή ελέγχων στην κίνηση κεφαλαίων (capital controls), την υποχρεωτική τραπεζική αργία για τρεις εβδομάδες, και την υποχρεωτική αργία του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών για έναν μήνα. Οι εξελίξεις αυτές έπληξαν την χρηματοπιστωτική σταθερότητα του ελληνικού τραπεζικού συστήματος, ενώ η αβεβαιότητα για την ικανότητα παραμονής της χώρας στην ευρωζώνη οδήγησε σε μαζική εκροή των καταθέσεων με άμεσες επιπτώσεις στη ρευστότητα των ελληνικών τραπεζών (Τράπεζα της Ελλάδος, 2016). Οι ελληνικές τράπεζες κατάφεραν να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις της κρίσης και να υιοθετήσουν μία πελατοκεντρική αντίληψη για τις σχέσεις με τους πελάτες. Ένας από τους βασικότερους παράγοντες που επηρεάζουν την πιστότητα των πελατών στις τράπεζες είναι η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, η οποία συνδέεται και με την ικανοποίηση του πελάτη. Η εμφάνιση νέων μορφών τραπεζικών διαύλων, η ωρίμανση της χρηματοπιστωτικής αγοράς, και ο παγκόσμιος ανταγωνισμός έχουν αναγκάσει τους τραπεζίτες να διερευνήσουν τη σημασία της εμπιστοσύνης των πελατών με βάση τον μεταβαλλόμενο ρόλο του τραπεζικού συστήματος. Μελέτη στο τραπεζικό κλάδο της Μαλαισίας εκτιμά τον αντίκτυπο της ποιότητας των υπηρεσιών στην εμπιστοσύνη των πελατών στην τράπεζα και διαπιστώνει ότι η βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών μπορεί να ενισχύσει την πίστη των πελατών (Kheng et.al., 2010).

3. Μεθοδολογία Έρευνας

Η μεθοδολογία της Διπλωματικής βασίζεται σε ποσοτική ανάλυση με χρήση δομημένου ερωτηματολογίου. Ο σχεδιασμός του ερευνητικού δείγματος βασίστηκε σε μη τυχαία δειγματοληψία και σε δειγματοληψία της χιονοστιβάδας (snowball sampling) με στόχο την καλύτερη αξιοπιστία του δείγματος και την παραγωγή αποτελέσματος με λιγότερα σφάλματα (Ζαφειρόπουλος, 2005). Τα ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν σε τρεις ομάδες ατόμων κοινού τομέα απασχόλησης με διαφοροποίηση στην συχνότητα και στον τρόπο επικοινωνίας της κάθε μιας με τους πελάτες. Από κάθε ομάδα υπήρχαν 3 με 4 εκπρόσωποι (άτομα κλειδιά), οι οποίοι μοίρασαν τα ερωτηματολόγια σε άλλους συναδέλφους του αντίστοιχου τομέα απασχόλησης. Ειδικότερα:

- Η πρώτη ομάδα αφορά τραπεζικούς υπαλλήλους που εργάζονται σε καταστήματα και έχουν άμεση και συχνή επικοινωνία με τους πελάτες.
- Η δεύτερη ομάδα αφορά τραπεζικούς υπαλλήλους και εξωτερικούς συνεργάτες που έχουν τηλεφωνική επικοινωνία ή ενδιάμεση επικοινωνία με τους πελάτες.
- Η τρίτη ομάδα αφορά τραπεζικούς υπαλλήλους που ασχολούνται με τα αιτήματα ρύθμισης που υποβάλλουν οι πελάτες και διατηρούν έμμεση επικοινωνία μαζί τους.

Και οι τρεις ομάδες έλαβαν το ίδιο ερωτηματολόγιο. Η μόνη διάκριση αφορά τον τομέα απασχόλησης τους, ώστε να ομαδοποιηθούν ορθά τα τελικά αποτελέσματα. Το πλήθος των ερωτηματολογίων που συλλέχθηκε από κάθε ομάδα είναι 50 και στο σύνολο τους είναι 150. Τα ερωτηματολόγια συμπληρώθηκαν από υπαλλήλους συγκεκριμένου τραπεζικού ομίλου και εξωτερικούς συνεργάτες τους, τα οποία προωθήθηκαν σε μορφή .doc μέσω ηλεκτρονικής αλληλογραφίας και παρελήφθησαν είτε ηλεκτρονικά είτε μέσω ταχυδρομικής αλληλογραφίας. Η διεξαγωγή της έρευνας πραγματοποιήθηκε από τον Δεκέμβριο 2015 έως Απρίλιο 2016.

Το ερωτηματολόγιο απαρτίζεται από το εισαγωγικό σημείωμα και στην συνέχεια ακολουθούν τα γενικά στοιχεία συλλογής, τα οποία μας βοηθούν να κατανοήσουμε τον βαθμό επικοινωνίας με τους πελάτες για κάθε ομάδα χωριστά αλλά από ποια πλευρά (τράπεζα ή πελάτης) η επικοινωνία ενεργοποιείται συχνότερα. Στα πλαίσια της επικοινωνίας με τους πελάτες καίριας σημασίας είναι η κατανόηση των λόγων επικοινωνίας και η ανάδειξη των πιο σημαντικών. Στο επόμενο μέρος υπάρχουν 25 ερωτήσεις δομημένες σε 4 θεματικές ενότητες:

- 1) Επικοινωνία και διαχείριση παραπόνων,
- 2) Εκπαίδευση προσωπικού και διαχείριση συστημάτων,

- 3) Αφοσίωση και πιστότητα πελατών,
- 4) Εξατομίκευση πελατών,

προκειμένου να εντοπισθεί η άποψη των τραπεζικών υπαλλήλων χρησιμοποιώντας την κλίμακα αθροιστικής βαθμολόγησης Likert πέντε επιλογών που η καθεμιά αντιστοιχεί σε μια συγκεκριμένη τιμή (Πάρα πολύ=5, Πολύ=4, Αρκετά=3, Ελάχιστα=2, Καθόλου=1) (Brace, 2008).

4. Συμπεράσματα και Προτάσεις

Από τα περιγραφικά στατιστικά διαπιστώνεται ότι οι εργαζόμενοι του εξεταζόμενου Ομίλου αντιλαμβάνονται σε μεγάλο βαθμό τις οικονομικές δυσκολίες των πελατών λόγω της κρίσης. Τα μέτρα που λαμβάνονται για τους πελάτες με υψηλές οφειλές ως αποτέλεσμα της κρίσης είναι ο υπολογισμός βιώσιμων προτάσεων ρύθμισης (87,3%), ο σχεδιασμός κατάλληλων προϊόντων ρύθμισης ανάλογα με τις ανάγκες των πελατών (91,3%), η παροχή προϊόντων ρύθμισης σε ειδικές κατηγορίες πελατών όπως άνεργοι, πελάτες με σοβαρά προβλήματα υγείας, συνταξιούχοι κλπ. (92,7%), και να επιδεικνύουν ευελιξία όταν κάποιο προϊόν δεν υπάρχει με την προσαρμογή των υπάρχοντων προϊόντων στις ανάγκες του πελάτη (72,0%).

Ο εξεταζόμενος τραπεζικός Όμιλος διαθέτει τα κατάλληλα πελατοκεντρικά συστήματα διαχείρισης πελατών μη εξυπηρετούμενων δανειακών προϊόντων καθώς τα συστήματα διαχείρισης πελατών είναι από αρκετά έως πολύ εύκολα στην χρήση (86,7%), η παρακολούθηση των αιτημάτων ρύθμισης που βρίσκονται σε εξέλιξη είναι από αρκετά έως πάρα πολύ εύκολο να παρακολουθούνται (87,3%), τηρείται η καταχώρηση σχολίων ή άλλων σημαντικών πληροφοριών για τον πελάτη στα συστήματα της τράπεζας από αρκετά μεγάλο έως πάρα πολύ μεγάλο βαθμό (81,3%), και οι βάσεις δεδομένων των πελατών είναι εμπλουτισμένες με τα απαραίτητα στοιχεία σε όλα τα είδη επικοινωνίας από αρκετά μεγάλο έως πάρα πολύ μεγάλο βαθμό (68,0%). Επιπλέον, η επαλήθευση των δημογραφικών στοιχείων και των στοιχείων επικοινωνίας των πελατών είναι πολύ σημαντική (72,7%).

Από τα αποτελέσματα φαίνεται ότι ο Όμιλος επενδύει στην διατήρηση και τη βελτίωση των σχέσεων με τους πελάτες τους, ειδικά στο πλαίσιο της κρίσης κατά την οποία η εμπιστοσύνη των πελατών κλονίζεται λόγω της υψηλής αβεβαιότητας. Οι στατιστικά σημαντικές μεταβλητές και η σχέση μεταξύ των δύο μεταβλητών παρουσιάζονται στον Πίνακα 1.

Πίνακας 1: Στατιστικά σημαντικές μεταβλητές

- 1 Συχνότητα επικοινωνίας με τους πελάτες με την καθημερινή άμεση επαφή και την καθημερινή ενδιάμεση επαφή.
- 2 Η πλευρά από την οποία η επικοινωνία ενεργοποιείται συχνότερα με την ενδιάμεση ή έμμεση επαφή από την τράπεζα και την άμεση επαφή και από τις δύο πλευρές.
- 3 Η διερεύνηση αιτιών καθυστέρησης πληρωμής με την άμεση και έμμεση επαφή σε αρκετά σημαντικό βαθμό και την ενδιάμεση επαφή σε παρά πολύ σημαντικό βαθμό.
- 4 Η ανταπόκριση πελατών σε γραπτή επικοινωνία με την ενδιάμεση επαφή σε ελάχιστο βαθμό και την έμμεση επαφή σε αρκετό βαθμό.
- 5 Η συχνότητα που οι πελάτες επικοινωνούν με δική τους πρωτοβουλία με τη ενδιάμεση και έμμεση επαφή σε ελάχιστο βαθμό και την άμεση επαφή σε αρκετό βαθμό.
- 6 Η προσπάθεια για τον εντοπισμό των πελατών με την άμεση ή έμμεση επαφή σε αρκετά μεγάλο βαθμό και την ενδιάμεση επαφή σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό.
- 7 Ο βαθμός κατανόησης οδηγιών/υλικού του Ομίλου με την άμεση ή έμμεση επαφή σε αρκετά μεγάλο βαθμό και την ενδιάμεση επαφή σε πολύ μεγάλο βαθμό.
- 8 Ο βαθμός τήρησης σχολίων ή άλλων πληροφοριών του πελάτη στα συστήματα της τράπεζας με την άμεση επαφή και την έμμεση επαφή σε αρκετά μεγάλο βαθμό και την ενδιάμεση επαφή σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό.
- 9 Η παροχή προγραμμάτων πιστότητας με την έμμεση επαφή σε αρκετά μεγάλο βαθμό, την άμεση και ενδιάμεση επαφή σε πολύ μεγάλο βαθμό.
- 10 Ο βαθμός προτίμησης προϊόντων πελατών από τον ανταγωνισμό με την άμεση επαφή σε αρκετά μεγάλο βαθμό και την έμμεση επαφή σε πολύ μεγάλο βαθμό.
- 11 Η παροχή προϊόντων σε ειδικές κατηγορίες πελατών με την έμμεση επαφή σε πολύ μεγάλο βαθμό και την άμεση επαφή σε πολύ μεγάλο βαθμό.
- 12 Η επικοινωνία με πελάτες στο ωράριο που τους εξυπηρετεί με την άμεση επαφή και την έμμεση επαφή σε αρκετά μεγάλο βαθμό και την ενδιάμεση επαφή σε πολύ μεγάλο βαθμό.
- 13 Η επικοινωνία με πελάτες στον χώρο που τους εξυπηρετεί με την ενδιάμεση και έμμεση επαφή καθόλου, την άμεση επαφή σε ελάχιστα, αρκετά μεγάλο βαθμό

Ο Πίνακας 2 εξηγεί με ποιον τρόπο οι συσχετίσεις των στατιστικά σημαντικών μεταβλητών επηρεάζουν τις σχέσεις με τους πελάτες ανάλογα με τον τρόπο επαφής.

Πίνακας 2: Διαπιστώσεις συσχετίσεων στατιστικά σημαντικών μεταβλητών

Τομέας Απασχόλησης	Δίκτυο Καταστημάτων (άμεση επαφή)	Τηλεφωνικό Κέντρο (ενδιάμεση επαφή)	Διαχείριση & αξιολόγηση Αιτημάτων (έμμεση επαφή)
Συχνότητα επικοινωνίας με τους πελάτες	Καθημερινή επαφή	Καθημερινή επαφή	Σπάνια/σχεδόν ποτέ
Η πλευρά από την οποία η επικοινωνία ενεργοποιείται συχνότερα	Επαφή και από τις δύο πλευρές (Πελάτη/ Τράπεζα)	Επαφή από την τράπεζα	Επαφή από την τράπεζα
Διερεύνηση αιτιών καθυστέρησης πληρωμής	Μέτρια	Μέγιστα	Μέτρια
Ανταποκρίνεται ο πελάτης σε γραπτή επικοινωνία (επιστολή, sms, email)	Μέτρια	Ελάχιστα	Μέτρια
Πόσο συχνά οι πελάτες επικοινωνούν με δική τους πρωτοβουλία	Μέτρια	Ελάχιστα	Ελάχιστα
Προσπάθεια για τον εντοπισμό των πελατών	Μέτρια	Μέγιστα	Μέτρια
Βαθμός κατανόησης οδηγιών/υλικού του Ομίλου	Μέτρια	Μέγιστα	Μέτρια
Βαθμός τήρησης σχολίων ή άλλων πληροφοριών του πελάτη στα συστήματα της τράπεζας	Μέτρια	Μέγιστα	Μέτρια
Παροχή προγραμμάτων πιστότητας	Μέγιστα	Μέγιστα	Μέτρια
Βαθμός προτίμησης προϊόντων πελατών από τον ανταγωνισμό	Μέτρια	Μέγιστα	Μέγιστα
Παροχή προϊόντων σε ειδικές κατηγορίες πελατών	Μέγιστα	Μέγιστα	Μέγιστα
Επικοινωνία με πελάτες στο ωράριο που τους εξυπηρετεί	Μέτρια	Μέγιστα	Μέτρια
Επικοινωνία με πελάτες στον χώρο που τους εξυπηρετεί	Μέτρια	Καθόλου	Καθόλου

Τα ευρήματα της παρούσας μελέτης σχετικά με τη στρατηγική εστίασης στον πελάτη του εξεταζόμενου Ομίλου επιβεβαιώνονται από τη βιβλιογραφία. Η παρούσα μελέτη επιβεβαιώνει ότι η εμπιστοσύνη των πελατών στις τράπεζες επηρεάζεται από τον τρόπο που η τράπεζα χειρίζεται τις πελατειακές της σχέσεις και από τον βαθμό στον οποίο αντιλαμβάνεται τις μεταβαλλόμενες ανάγκες των πελατών. Η αποτελεσματική διαχείριση περιλαμβάνει τον διακανονισμό οφειλών και δανείων, την παροχή προϊόντων που ανακουφίζουν το οικονομικό βάρος των νοικοκυριών λόγω της κρίσης, αλλά, κυρίως, την άμεση επικοινωνία με τον πελάτη για την καλύτερη κατανόηση των αναγκών και των απαιτήσεών του. Η μελέτη παρέχει εμπειρικά στοιχεία σχετικά με τις σχέσεις εμπιστοσύνης, δέσμευσης, οικειότητας και αφοσίωσης των πελατών στον εξεταζόμενο τραπεζικό Όμιλο. Ωστόσο, λόγω του περιορισμένου αριθμού των ερωτηθέντων και της εξέτασης ενός Ομίλου και όχι περισσότερων τραπεζών, τα ευρήματα της μελέτης δεν μπορούν να γενικευθούν. Μπορούν να χρησιμοποιηθούν μόνο ως αναφορά στη βιβλιογραφία άλλων σχετικών μελετών. Στο πλαίσιο της χρήσης των συστημάτων CRM από τις τράπεζες θα είχε ενδιαφέρον να εξεταστούν οι παράγοντες που συμβάλλουν στην ικανοποίηση των πελατών. Για παράδειγμα, η συχνότερη επικοινωνία με τον πελάτη δημιουργεί μεγαλύτερη δέσμευση ή ενδέχεται να λειτουργήσει και αποτρεπτικά; Επιπλέον, η εξέταση των παραγόντων αυτών θα παράγει πιο γενικευμένα συμπεράσματα εάν το δείγμα των τραπεζών είναι μεγαλύτερο.

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον καθηγητή κ. Μάρκο Τσόγκα για την επίβλεψη της Διπλωματικής μου εργασίας. Τον ευχαριστώ για το ενδιαφέρον και την συμπαράστασή του καθώς και για τις καίριες επισημάνσεις του, που συνέβαλλαν θετικά στην εκπόνηση της Εργασίας μου. Επιπλέον, θα ήθελα να ευχαριστήσω το επιστημονικό, εκπαιδευτικό και βοηθητικό προσωπικό του Πανεπιστημίου. Τέλος, ευχαριστώ θερμά την οικογένειά μου για την αμέριστη στήριξη που μου προσέφερε.

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Δείκτης Herfindahl EE-28 (2014 – 2018).....	27
Πίνακας 2: Διάρθρωση του ελληνικού τραπεζικού συστήματος (2008-2018).....	28
Πίνακας 3: Δημόσιο χρέος και έλλειμα (% ΑΕΠ) (2008–2016).....	31
Πίνακας 4: Δείκτες ευρωστίας του ελληνικού τραπεζικού τομέα (2005-2009).....	32
Πίνακας 5: Εγγυήσεις από το ελληνικό Δημόσιο για άντληση ρευστότητας.....	33
Πίνακας 6: Ρευστότητα από το Ευρωσύστημα (2014-2016).....	34
Πίνακας 7: Μη εξυπηρετούμενα δάνεια στην Ελλάδα (2008-2018).....	39
Πίνακας 8: Κατανομή δείγματος κατά κατεύθυνση σπουδών.....	56
Πίνακας 9: Συχνότητα επικοινωνίας με πελάτες.....	58
Πίνακας 10: Η επικοινωνία ενεργοποιείται συχνότερα από:.....	59
Πίνακας 11: Ταξινομείστε τους λόγους επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας Επαλήθευση δημογραφικών στοιχείων και στοιχείων επικοινωνίας.....	60
Πίνακας 12: Ταξινομείστε τους λόγους επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας - Επίλυση διευκρινίσεων και αποριών.....	60
Πίνακας 13: Ταξινομείστε τους λόγους επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας – Υπενθύμιση πληρωμής οφειλής / δόσης.....	62
Πίνακας 14: Ταξινομείστε τους λόγους επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας – Διευθέτηση οφειλών.....	63
Πίνακας 15: Ταξινομείστε τους λόγους επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας – Διερεύνηση των αιτιών καθυστέρησης πληρωμής.....	64
Πίνακας 16: Πόσο πρόθυμοι είναι οι πελάτες να συνομιλήσουν μαζί σας όταν τους καλείτε.....	65
Πίνακας 17: Ανταποκρίνονται οι πελάτες σε γραπτή επικοινωνία (επιστολή, sms, email).....	66
Πίνακας 18: Πόσο συχνά οι πελάτες επικοινωνούν με δική τους πρωτοβουλία.....	67
Πίνακας 19: Καταβάλλετε μεγάλη προσπάθεια για τον εντοπισμό των πελατών.....	68
Πίνακας 20: Ο τραπεζικός όμιλος που (συν)εργάζεσθε παρέχει σενάρια επικοινωνίας προς τους πελάτες.....	69
Πίνακας 21: Σε τι βαθμό είναι ικανοποιητικός ο χρόνος απόκρισης από τα αρμόδια τμήματα που αξιολογούν τα αιτήματα προς τα κανάλια επαφής (καταστήματα, εταιρείες, δικηγορικά γραφεία).....	70
Πίνακας 22: Τα παράπονα των πελατών προωθούνται άμεσα στους αρμόδιους υπαλλήλους του ομίλου.....	71
Πίνακας 23: Οι πελάτες πόσο έγκαιρα ενημερώνονται σε περίπτωση λάθους ή προβλήματος.....	72
Πίνακας 24: Παρέχεται εκπαιδευτικό υλικό ή οδηγίες σχετικά με τις διαδικασίες και τα προϊόντα της τράπεζας.....	73
Πίνακας 25: Σε τι βαθμό είναι κατανοητές οι οδηγίες ή το υλικό του Ομίλου.....	74
Πίνακας 26: Πόσο εύκολη είναι η χρήση των συστημάτων διαχείρισης πελατών.....	75
Πίνακας 27: Τα εργαλεία υπολογισμού βιώσιμων προτάσεων ρύθμισης λαμβάνουν υπόψη την οικονομική κατάσταση, τα υψηλά ποσοστά ανεργίας, τις μειώσεις μισθών / συντάξεων κλπ.....	76
Πίνακας 28: Είναι εύκολη η παρακολούθηση των αιτημάτων που βρίσκονται σε εξέλιξη;.....	77

Πίνακας 29: Τηρείται η καταχώριση σχολίων ή άλλων σημαντικών πληροφοριών για τον πελάτη στα συστήματα της τράπεζας	78
Πίνακας 30: Οι βάσεις δεδομένων των πελατών είναι εμπλουτισμένες με τα απαραίτητα στοιχεία σε όλα τα είδη επικοινωνίας.....	79
Πίνακας 31: Πιστεύετε ότι ο τραπεζικός όμιλος στον οποίο (συν)εργάζεσθε έχει καλό όνομα στην αγορά;	80
Πίνακας 32: Έχετε εμπιστοσύνη στον τραπεζικό όμιλο που (συν)εργάζεσθε	81
Πίνακας 33: Παρέχονται προγράμματα πιστότητας όπως bonus πόντους, συνεργασίες με μεγάλες αλυσίδες καταστημάτων κλπ.....	82
Πίνακας 34: Πελάτες που παρουσιάζουν προϊόντα σε καθυστέρηση κατά πόσο επιλέγουν άλλο προϊόν ή υπηρεσία του Ομίλου που (συν)εργάζεσθε	83
Πίνακας 35: Σε τι βαθμό οι πελάτες τηρούν προϊόντα σε άλλα τραπεζικά ιδρύματα του ανταγωνισμού	84
Πίνακας 36: Ο τραπεζικός όμιλος που (συν)εργάζεσθε σχεδιάζει τα κατάλληλα προϊόντα ρύθμισης ανάλογα με τις ανάγκες των πελατών	85
Πίνακας 37: Ο τραπεζικός σας όμιλος παρέχει προϊόντα ρύθμισης σε ειδικές κατηγορίες πελατών όπως άνεργοι, πελάτες με σοβαρά προβλήματα υγείας, συνταξιούχοι κλπ.....	86
Πίνακας 38: Εάν δεν υπάρχει κάποιο προϊόν που να εξυπηρετεί τις ανάγκες του πελάτη υπάρχει ανάλογη ευελιξία προσαρμογής των προϊόντων.....	87
Πίνακας 39: Επικοινωνείτε με πελάτες στο ωράριο που τους εξυπηρετεί	88
Πίνακας 40: Προγραμματίζετε συνάντηση με πελάτες στο χώρο εργασίας τους για λόγους διευκόλυνσης;	89
Πίνακας 41: Στατιστική σημαντικότητα - Συχνότητα επικοινωνίας με τους πελάτες	90
Πίνακας 42: Στατιστική σημαντικότητα - Συχνότερη ενεργοποίησης επικοινωνίας	91
Πίνακας 43: Στατιστική σημαντικότητα - Διερεύνηση αιτιών καθυστέρησης πληρωμής.....	92
Πίνακας 44: Στατιστική σημαντικότητα - Ανταπόκριση πελατών σε γραπτή επικοινωνία	92
Πίνακας 45: Στατιστική σημαντικότητα - Συχνότητα επικοινωνίας πελατών με δική τους πρωτοβουλία.....	93
Πίνακας 46: Στατιστική σημαντικότητα - Προσπάθεια για τον εντοπισμό των πελατών	94
Πίνακας 47: Στατιστική σημαντικότητα – Βαθμός κατανόησης οδηγιών/υλικού του Ομίλου ...	94
Πίνακας 48: Στατιστική σημαντικότητα – Βαθμός τήρησης σχολίων/άλλων πληροφοριών του πελάτη στα συστήματα της τράπεζας	95
Πίνακας 49: Στατιστική σημαντικότητα – Παροχή προγραμμάτων πιστότητας.....	96
Πίνακας 50: Στατιστική σημαντικότητα – Βαθμός προτίμησης προϊόντων πελατών από τον ανταγωνισμό.....	96
Πίνακας 51: Στατιστική σημαντικότητα – Παροχή προϊόντων σε ειδικές κατηγορίες πελατών.....	97
Πίνακας 52: Στατιστική σημαντικότητα – Επικοινωνία με πελάτες στο ωράριο που τους εξυπηρετεί	98
Πίνακας 53: Στατιστική σημαντικότητα – Επικοινωνία με πελάτες στον χώρο που τους εξυπηρετεί	99
Πίνακας 54: Στατιστικά σημαντικές μεταβλητές	101
Πίνακας 55: Διαπιστώσεις συσχετίσεων στατιστικά σημαντικών μεταβλητών.....	103

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 1: Εξέλιξη συνόλου τραπεζών (2008-2018).....	28
Διάγραμμα 2: Εξέλιξη συνόλου καταστημάτων (2008-2018).....	29
Διάγραμμα 3: Εξέλιξη συνόλου εργαζομένων (2008-2018).....	29
Διάγραμμα 4: Εξέλιξη συνόλου ΑΤΜ (2008-2018).....	30
Διάγραμμα 5: Αύξηση του ΑΕΠ και χρέος (% ΑΕΠ) (2000-2009).....	30
Διάγραμμα 6: Δείκτης κεφαλαιακής επάρκειας ελληνικών τραπεζών (Σεπ 2016).....	35
Διάγραμμα 7: Επίπτωση της κρίσης στα επίπεδα εμπιστοσύνης στις τράπεζες.....	44
Διάγραμμα 8: Παράγοντες επιλογής μίας τράπεζας.....	45
Διάγραμμα 9: Κατανομή δείγματος κατά φύλο.....	54
Διάγραμμα 10: Κατανομή δείγματος κατά ηλικία.....	55
Διάγραμμα 11: Κατανομή δείγματος κατά εκπαιδευτικό επίπεδο.....	55
Διάγραμμα 12: Τομέας Απασχόλησης.....	57
Διάγραμμα 13: Συχνότητα επικοινωνίας με πελάτες.....	58
Διάγραμμα 14: Η επικοινωνία ενεργοποιείται συχνότερα από.....	59
Διάγραμμα 15: Ταξινομείστε τους λόγους επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας – επαλήθευση δημογραφικών στοιχείων και στοιχείων επικοινωνίας.....	60
Διάγραμμα 16: Ταξινομείστε τους λόγους επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας - Επίλυση διευκρινήσεων και αποριών.....	61
Διάγραμμα 17: Ταξινομείστε τους λόγους επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας – Υπενθύμιση πληρωμής οφειλής / δόσης.....	62
Διάγραμμα 18: Ταξινομείστε τους λόγους επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας – Διευθέτηση οφειλών.....	63
Διάγραμμα 19: Ταξινομείστε τους λόγους επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας – Διερεύνηση των αιτιών καθυστέρησης πληρωμής.....	64
Διάγραμμα 20: Πόσο πρόθυμοι είναι οι πελάτες να συνομιλήσουν μαζί σας όταν τους καλείτε	65
Διάγραμμα 21: Ανταποκρίνονται οι πελάτες σε γραπτή επικοινωνία (επιστολή, sms, email).....	66
Διάγραμμα 22: Πόσο συχνά οι πελάτες επικοινωνούν με δική τους πρωτοβουλία.....	67
Διάγραμμα 23: Καταβάλλετε μεγάλη προσπάθεια για τον εντοπισμό των πελατών.....	68
Διάγραμμα 24: Ο τραπεζικός όμιλος που (συν)εργάζεσθε παρέχει σενάρια επικοινωνίας προς τους πελάτες.....	69
Διάγραμμα 25: Σε τι βαθμό είναι ικανοποιητικός ο χρόνος απόκρισης από τα αρμόδια τμήματα που αξιολογούν τα αιτήματα προς τα κανάλια επαφής (καταστήματα, εταιρείες, δικηγορικά γραφεία).....	70
Διάγραμμα 26: Τα παράπονα των πελατών προωθούνται άμεσα στους αρμόδιους υπαλλήλους του ομίλου.....	71
Διάγραμμα 27: Οι πελάτες πόσο έγκαιρα ενημερώνονται σε περίπτωση λάθους ή προβλήματος.....	72
Διάγραμμα 28: Παρέχεται εκπαιδευτικό υλικό ή οδηγίες σχετικά με τις διαδικασίες και τα προϊόντα της τράπεζας.....	73
Διάγραμμα 29: Σε τι βαθμό είναι κατανοητές οι οδηγίες ή το υλικό του ομίλου.....	74

Διάγραμμα 30: Τα συστήματα διαχείρισης πελατών ποσό εύκολα στη χρήση είναι	75
Διάγραμμα 31: Τα εργαλεία υπολογισμού βιώσιμων προτάσεων ρύθμισης λαμβάνουν υπόψη την οικονομική κατάσταση, τα υψηλά % ανεργίας, τις μειώσεις μισθών/συντάξεων κλπ.	76
Διάγραμμα 32: Είναι εύκολη η παρακολούθηση των αιτημάτων που βρίσκονται σε εξέλιξη .	77
Διάγραμμα 33: Η καταχώριση σχολίων ή άλλων σημαντικών πληροφοριών για τον πελάτη στα συστήματα της τραπεζής τηρείται	78
Διάγραμμα 34: Οι βάσεις δεδομένων των πελατών είναι εμπλουτισμένες με τα απαραίτητα στοιχεία σε όλα τα είδη επικοινωνίας.....	79
Διάγραμμα 35: Πιστεύετε ότι ο όμιλος στον οποίο (συν)εργάζεσθε έχει καλό όνομα στην τραπεζική αγορά	80
Διάγραμμα 36: Οι πελάτες νιώθουν εμπιστοσύνη στο τραπεζικό όμιλο που (συν)εργάζεσθε	81
Διάγραμμα 37: Παρέχονται προγράμματα πιστότητας όπως bonus πόντους, συνεργασίες με μεγάλες αλυσίδες καταστημάτων κλπ.....	82
Διάγραμμα 38: Πελάτες που παρουσιάζουν προϊόντα σε καθυστέρηση κατά πόσο επιλέγουν άλλο προϊόν ή υπηρεσία του ομίλου που (συν)εργάζεσθε	83
Διάγραμμα 39: Οι πελάτες σε τι βαθμό τηρούν προϊόντα σε άλλα τραπεζικά ιδρύματα του ανταγωνισμού	84
Διάγραμμα 40: Ο τραπεζικός όμιλος που (συν)εργάζεσθε σχεδιάζει τα κατάλληλα προϊόντα ρύθμισης ανάλογα με τις ανάγκες των πελατών του.....	85
Διάγραμμα 41: Ο τραπεζικός όμιλος παρέχει προϊόντα ρύθμισης σε ειδικές κατηγορίες πελατών όπως άνεργοι, πελάτες με σοβαρά προβλήματα υγείας, συνταξιούχοι κ.α	86
Διάγραμμα 42: Εάν δεν υπάρχει κάποιο προϊόν που να εξυπηρετεί τις ανάγκες του πελάτη υπάρχει ανάλογη ευελιξία προσαρμογής των προϊόντων.....	87
Διάγραμμα 43: Επικοινωνείτε με πελάτες στο ωράριο που τους εξυπηρετεί.....	88
Διάγραμμα 44: Προγραμματίζετε συνάντηση με πελάτες στο χώρο εργασίας τους για λόγους διευκόλυνσης	89

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΠΕΡΙΛΗΨΗ	iv
2. Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας	iv
3. Μεθοδολογία Έρευνας	vi
4. Συμπεράσματα και Προτάσεις	vii
<i>Ευχαριστίες</i>	<i>xi</i>
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ	xii
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ	xiv
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	xvi
1. Εισαγωγή.....	18
2. Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας	20
2.1 Το τραπεζικό σύστημα	20
2.1.1 <i>Ιδιωτική τραπεζική</i>	20
2.1.2 <i>Ηλεκτρονική τραπεζική</i>	21
2.1.3 <i>Εταιρική τραπεζική</i>	21
2.2 Οικονομική κρίση	23
2.3 Επιπτώσεις της κρίσης στις τράπεζες	24
3. Το Ελληνικό Τραπεζικό Σύστημα	26
3.1 Διάρθρωση του ελληνικού τραπεζικού κλάδου	26
3.2 Συμβολή των τραπεζών στην ελληνική οικονομία	30
3.3 Επιπτώσεις της κρίσης στον ελληνικό τραπεζικό κλάδο	32
3.4 Η σχέση πελατών - τραπεζών στην διάρκεια της κρίσης	36
3.4.1 <i>Αξιολόγηση πιστοληπτικής ικανότητας</i>	36
3.4.2 <i>Μη εξυπηρετούμενα δάνεια</i>	38
4. Ο ρόλος της πιστότητας των πελατών	41
4.1 Εισαγωγή.....	41
4.2 Παράγοντες επηρεασμού της πιστότητας των πελατών προς τις τράπεζες.....	42
4.3 Επιπτώσεις της μείωσης πιστότητας πελατών για τις τράπεζες	45
5. Μεθοδολογία Έρευνας	47
5.1 Ερευνητικό σχέδιο.....	47
5.2 Ερευνητικό δείγμα.....	47
5.3 Δομή ερωτηματολογίου.....	48
5.4 Συλλογή Δεδομένων	53
5.4.1 <i>Ανάλυση Δύο Κατηγορικών Μεταβλητών</i>	53
5.5 Περιγραφή δείγματος	54

6. Ανάλυση και Συζήτηση Αποτελεσμάτων	57
6.1 Μονομεταβλητή Ανάλυση Αποτελεσμάτων	57
6.2 Επικοινωνία και διαχείριση παραπόνων	65
6.3 Εκπαίδευση προσωπικού και διαχείριση συστημάτων	73
6.4 Αφοσίωση και πιστότητα πελατών.....	80
6.5 Εξατομίκευση πελατών	85
6.6 Διερεύνηση της επίδρασης από τον τρόπο επαφής.....	90
7. Συμπεράσματα και Προτάσεις	100
7.1 Γενικά συμπεράσματα.....	100
7.2 Συζήτηση αποτελεσμάτων	104
7.3 Περιορισμοί έρευνας	105
7.4 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα.....	106
Βιβλιογραφία.....	107
Παράρτημα	113

1. Εισαγωγή

Πολλοί ερευνητές εδώ και δεκαετίες έχουν ασχοληθεί με τις χρηματοπιστωτικές κρίσεις (Diamond and Dybvig 1983, Allen and Gale 1998, Reinhart and Rogoff, 2014, Gennaioli et.al, 2015). Εντούτοις, παρά την εξοικείωση αυτή, η οικονομική κρίση του 2007-2009 ήρθε ως ένα σοβαρό σοκ και θεωρείται ευρέως ως η χειρότερη οικονομική κρίση από τη εποχή της Μεγάλης Ύφεσης τη δεκαετία του 1930 στις Ηνωμένες Πολιτείες. Η κρίση απείλησε το παγκόσμιο χρηματοπιστωτικό σύστημα με πλήρη κατάρρευση, οδήγησε στη διάσωση πολλών χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων από τις εθνικές κυβερνήσεις τους, και προκάλεσε απότομες πτώσεις στις τιμές των μετοχών. Επιπλέον, τα δάνεια έγιναν ακριβότερα για τους εταιρικούς δανειολήπτες, ενώ οι τράπεζες μειώνοντας τις μακροπρόθεσμες πιστωτικές διευκολύνσεις προκάλεσαν μείωση του καταναλωτικού δανεισμού και χαμηλότερες επενδύσεις (Thakor, 2015).

Στο τέλος του 2009 η κρίση μεταφέρθηκε στην Ευρώπη με την Ελλάδα να είναι η χώρα που υπέστη τις μεγαλύτερες επιπτώσεις. Η Ελλάδα αναγκάστηκε να υπογράψει τρία Προγράμματα Δημοσιονομικής Προσαρμογής για την έναρξη σημαντικών μεταρρυθμίσεων και την επιβολή μέτρων λιτότητας που θα επανέφεραν την οικονομία σε τροχιά ανάπτυξης. Ταυτόχρονα, η ελληνική κρίση χρέους και η βαθιά ύφεση της οικονομίας κατέστησαν τους εγχώριους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς εξαιρετικά ευάλωτους με μια δραστική επιδείνωση της ποιότητας του χαρτοφυλακίου τους και μια απότομη πτώση της κερδοφορίας τους. Οι δυσμενείς εξελίξεις στον τραπεζικό τομέα προκάλεσαν απότομη επιδείνωση των βασικών μεγεθών των ελληνικών τραπεζών και των δεικτών ποιότητας των περιουσιακών στοιχείων με απώλειες περίπου 38 δισ. Ευρώ το 2011 ή 170% του συνόλου του Core Tier I (CT1) το 2012 (Stournaras, 2016).

Κατά τη διάρκεια της κρίσης, οι τράπεζες κλήθηκαν να αντιμετωπίσουν πολύ σοβαρές προκλήσεις στις σχέσεις με τους πελάτες τους. Η κρίση μείωσε την εμπιστοσύνη και την αφοσίωση των πελατών στις τράπεζες, υποδηλώνοντας σοβαρά προβλήματα στις αγορές (Pizzutti dos Santos and Basso, 2012, Dahlstrom et.al. 2014). Οι διαχειριστές των τραπεζών κλήθηκαν να εφαρμόσουν μέτρα όπως η μείωση των επιπέδων του υποτιθέμενου κινδύνου σε τραπεζικές υπηρεσίες υψηλής πολυπλοκότητας, την προώθηση απλούστερων προϊόντων, και την προσφορά

υπηρεσιών με εστίαση στον πελάτη, προκειμένου να ενθαρρύνουν τους πελάτες να ανακτήσουν την εμπιστοσύνη τους στις τράπεζες και να νιώσουν ασφαλείς (Anneli Järvinen, 2014).

Σκοπός της Διπλωματικής είναι να εξετάσει πώς διαμορφώθηκαν οι σχέσεις των τραπεζών με τους πελάτες κατά τη διάρκεια της κρίσης και πώς οι τράπεζες διαχειρίστηκαν την αλλαγή στις σχέσεις αυτές με στόχο την ανάκτηση της εμπιστοσύνης των πελατών στον ελληνικό τραπεζικό κλάδο. Υπό το πρίσμα αυτό, οι ερευνητικοί στόχοι είναι:

4. Να εξεταστεί πώς αντιλαμβάνονται οι εργαζόμενοι στις τράπεζες τις οικονομικές δυσκολίες των πελατών μέσα στην οικονομική κρίση.
5. Να διερευνηθούν τα μέτρα που λαμβάνονται για τους πελάτες με υψηλές οφειλές ως αποτέλεσμα της κρίσης.
6. Να διαπιστωθεί εάν ο εξεταζόμενος τραπεζικός όμιλος (μελέτη περίπτωσης) διαθέτει τα κατάλληλα πελατοκεντρικά συστήματα διαχείρισης πελατών μη εξυπηρετούμενων δανειακών προϊόντων.

Η μεθοδολογία της έρευνας βασίστηκε σε ποσοτική ανάλυση με χρήση δομημένου ερωτηματολογίου. Το ερωτηματολόγιο διανεμήθηκε σε τρεις ομάδες ατόμων κοινού τομέα απασχόλησης με διαφοροποίηση στην συχνότητα και στον τρόπο επικοινωνίας της κάθε μιας με τους πελάτες. Το πλήθος των ερωτηματολογίων που συλλέχθηκε από κάθε ομάδα είναι 50 και στο σύνολο τους είναι 150.

Μετά το εισαγωγικό μέρος, η Διπλωματική είναι δομημένη ως εξής:

Στο Κεφάλαιο 2 γίνεται εισαγωγή στο τραπεζικό σύστημα, στην οικονομική κρίση, και στις επιπτώσεις της κρίσης στις διεθνείς τράπεζες. Στο Κεφάλαιο 3 παρουσιάζεται η διάρθρωση του ελληνικού τραπεζικού συστήματος και η συμβολή του στην ελληνική οικονομία. Περαιτέρω αναλύονται οι επιπτώσεις της κρίσης στον ελληνικό τραπεζικό κλάδο και ο τρόπος που επηρεάστηκε η σχέση πελατών - τραπεζών κατά την διάρκεια της κρίσης. Στο Κεφάλαιο 4 εξετάζεται ο ρόλος της εμπιστοσύνης και της αφοσίωσης των πελατών στις επιδόσεις των τραπεζών καθώς και οι παράγοντες που επηρεάζουν την πιστότητα των πελατών και οι συνέπειες για τις τράπεζες. Στο Κεφάλαιο 5 αναλύεται η μεθοδολογία της έρευνας. Στο Κεφάλαιο 6 πραγματοποιείται ανάλυση και διαγραμματική παρουσίαση των αποτελεσμάτων. Η Διπλωματική ολοκληρώνεται στο Κεφάλαιο 7 με τα γενικά συμπεράσματα, τη συζήτηση των αποτελεσμάτων, τους περιορισμούς της έρευνας και τις προτάσεις για μελλοντική ενασχόληση με το ζήτημα.

2. Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας

2.1 Το τραπεζικό σύστημα

Ένα τραπεζικό σύστημα είναι μια ομάδα ή ένα δίκτυο ιδρυμάτων που παρέχουν χρηματοοικονομικές υπηρεσίες σε νοικοκυριά και επιχειρήσεις. Αυτά τα ιδρύματα είναι υπεύθυνα για τη λειτουργία ενός συστήματος πληρωμών, την παροχή δανείων, τη λήψη καταθέσεων και την παροχή βοήθειας για επενδύσεις. Ένα τραπεζικό σύστημα μπορεί να λειτουργεί σε εθνικό, παγκόσμιο, ή/και τοπικό επίπεδο και περιλαμβάνει στενά συνδεδεμένες υπηρεσίες, αγορές, και ιδρύματα με στόχο την αποτελεσματική και τακτική σύνδεση μεταξύ επενδυτών και καταθετών.

Τα τραπεζικά συστήματα εκτελούν διάφορες λειτουργίες, ανάλογα με το δίκτυο των ιδρυμάτων που περιλαμβάνουν. Για παράδειγμα, οι λειτουργίες πληρωμών και δανείων στις εμπορικές τράπεζες επιτρέπουν την κατάθεση κεφαλαίων και την χρήση χρεωστικών καρτών, πιστωτικών καρτών κλπ. για την πληρωμή των λογαριασμών ή την πραγματοποίηση αγορών. Επιπλέον, συμβάλλουν στη χρηματοδότηση ακινήτων, αυτοκινήτων κλπ. Οι κεντρικές τράπεζες καθορίζουν τη νομισματική πολιτική μίας χώρας, ενώ οι επενδυτικές τράπεζες είναι υπεύθυνες για την πραγματοποίηση συναλλαγών ή ασχολούνται με κεφαλαιαγορές.

Υπάρχουν διάφοροι τύποι τράπεζας που συμμετέχουν σε ένα τραπεζικό σύστημα κι διακρίνονται ανάλογα με τον τομέα στον οποίο απευθύνεται η δράση τους και το μέγεθος τους. Ειδικότερα:

2.1.1 Ιδιωτική τραπεζική

Η ιδιωτική τραπεζική αφορά την εξαιρετικά εξειδικευμένη και παγκόσμια διαχείριση των περιουσιακών στοιχείων ενός πελάτη με στόχο να ικανοποιήσει τις ανάγκες επενδύσεων, πλούτου, οικονομικού και φορολογικού σχεδιασμού ατόμων ή οικογενειακών ομάδων με υψηλό μετοχικό κεφάλαιο. Ως εκ τούτου, η ιδιωτική τραπεζική είναι αφιερωμένη στη χρηματοοικονομική συμβουλευτική και διαχείριση κεφαλαίων και λαμβάνει υπόψιν μεταβλητές όπως το προφίλ κινδύνου, τους στόχους

κερδοφορίας, τις απαιτήσεις ρευστότητας, τον χρονικό ορίζοντα, και την φορολογική κατάσταση του πελάτη, προκειμένου να δημιουργήσει ένα αντιπροσωπευτικό προφίλ του πελάτη. Το βασικό χαρακτηριστικό της ιδιωτικής τραπεζικής είναι η παροχή εξατομικευμένων υπηρεσιών με την υιοθέτηση μίας πελατοκεντρικής προσέγγισης, η οποία εστιάζει στην κάλυψη αναγκών του πελάτη, όπως ο οικονομικός και δημοσιονομικός προγραμματισμός, η εξατομικευμένη διαχείριση, η προσφορά καλύτερης και πληρέστερης γκάμας προϊόντων και υπηρεσιών, και η ισχυρή διαπροσωπική σχέση με τον πελάτη (Maude, 2010).

2.1.2 Ηλεκτρονική τραπεζική

Τα τελευταία χρόνια, όλες οι τράπεζες έχουν κάνει βελτιώσεις και προσαρμογές έτσι ώστε να είναι δυνατή η διεξαγωγή ηλεκτρονικών τραπεζικών συναλλαγών χωρίς την ανάγκη φυσικής παρουσίας στην τράπεζα. Αυτό δεν σημαίνει ότι οι τράπεζες έχουν καταργήσει τις παραδοσιακές τραπεζικές υπηρεσίες, αλλά έχουν δημιουργήσει ψηφιακές υπηρεσίες προκειμένου να διατηρούν το μερίδιο αγοράς τους. Επιπλέον, οι χρήστες κινητής τηλεφωνίας αυξάνονται κάθε χρόνο με αποτέλεσμα όλο και περισσότεροι άνθρωποι να επιλέγουν την κινητή τραπεζική για να ελέγξουν τα οικονομικά τους ή να πραγματοποιήσουν τραπεζικές συναλλαγές μέσω κινητού τηλεφώνου. Ταυτόχρονα, μεγαλύτερος αριθμός εξειδικευμένων εργαζόμενων είναι σε θέση να παρέχουν συγκεκριμένες πληροφορίες σχετικά με την τεχνολογική πρόοδο των τραπεζών και την επίλυση των ζητημάτων των πελατών (Mocetti et.al., 2017). Τέλος, η ενίσχυση της ασφάλειας στον κυβερνοχώρο και τα μέτρα που λαμβάνουν οι τράπεζες για την προστασία των δεδομένων των πελατών στην ηλεκτρονική τραπεζική είναι ένας σημαντικός παράγοντας που μπορεί να συμβάλει στην αύξηση της ηλεκτρονικής τραπεζικής. Ωστόσο, είναι και παράγοντας που αποθαρρύνει αρκετούς χρήστες από την ηλεκτρονική τραπεζική λόγω της έλλειψης εμπιστοσύνης των πελατών και του φόβου διαρροής των προσωπικών τους στοιχείων (Yazici and Baloğlu, 2018).

2.1.3 Εταιρική τραπεζική

Η εταιρική τραπεζική αναφέρεται στην παροχή τραπεζικών υπηρεσιών σε μεγάλες επιχειρήσεις ή οργανισμούς και περιλαμβάνει υπηρεσίες όπως συμβουλευτική, χρηματοπιστωτικές δομές, συγχωνεύσεις και εξαγορές, διαχείριση υποχρεώσεων, διαχείριση πάγιων περιουσιακών στοιχείων κ.α. Ενώ η εμπορική τραπεζική απευθύνεται σε μικρούς αποταμιευτές και επενδυτές, η εταιρική τραπεζική εστιάζει

στους πελάτες εκείνους οι οποίοι λόγω του όγκου, των λειτουργιών και του μεγέθους τους χρειάζονται ένα πιο άμεσο και ιδιωτικό κανάλι τραπεζικής επαφής (Goodhart, and Schoenmaker, 2016).

2.2 Οικονομική κρίση

Η έναρξη της πιστωτικής κρίσης του 2007-2008 εντοπίζεται στην αγορά στεγαστικών δανείων των Η.Π.Α. Ωστόσο, οι αιτίες της κρίσης βρίσκονται στα μέσα της δεκαετίας του 1980 όταν οι ημι-κρατικές τράπεζες Fannie Mae και Freddie Mac είχαν ως πρωταρχικό στόχο να καταστήσουν πιο προσίτα τα στεγαστικά δάνεια σε νοικοκυριά χαμηλού και μεσαίου εισοδήματος. Αυτό οδήγησε στην έκδοση χρεογράφων που βασίζονταν σε στεγαστικά ενυπόθηκα δάνεια (mortgage backed securities).¹ Εν συνεχεία, τη δεκαετία 1995- 2005, τα ποσά των δανείων κατά μέσο όρο αυξήθηκαν ειδικά σε οφειλέτες που δεν μπορούσαν να ανταποκριθούν στις πληρωμές. Οι τράπεζες έδιναν δάνεια χωρίς να εξετάζουν την πιστοληπτική ικανότητα των δανειοληπτών. Σε αυτό διευκόλυνε το γεγονός ότι τα ενυπόθηκα δάνεια δεν περιλάμβαναν ρήτρες ώστε ο εντολέας να απαιτεί τα χρήματά του, αφήνοντας μεγάλο περιθώριο κέρδους για τις τράπεζες και τα πιστωτικά ιδρύματα. Το 2006, τα πολύ υψηλά ποσοστά αθέτησης πληρωμών έκαναν σαφές ότι η τιτλοποίηση των ενυπόθηκων δανείων δεν μείωνε τον κίνδυνο, αλλά αντιθέτως τον αύξανε (Mizen, 2009).

Το 2006 οι τιμές των ακινήτων μειώθηκαν με αποτέλεσμα να ξεκινήσουν οι αθετήσεις πληρωμών καθώς οι δανειολήπτες δεν κατέβαλλαν αντίτιμο για ένα ακίνητο που είχε μικρότερη αξία από το δάνειο που είχαν πάρει για να το αγοράσουν. Η πτώση των τιμών των ακινήτων είχε δύο αρνητικές συνέπειες: αφενός, οι δανειολήπτες δεν μπορούσαν να πουλήσουν τα ακίνητά τους σε συμφέρουσα τιμή, και, αφετέρου δεν υπήρχε περιθώριο επαναδιαπραγμάτευσης με τις τράπεζες καθώς τα δάνεια είχαν μεταβιβαστεί σε πιστωτικούς οργανισμούς. Η αλληλουχία των πραγμάτων είχε ως εξής: οι Fannie Mae και Freddie Mac αγόραζαν στεγαστικά δάνεια από τις τράπεζες και τα διέθεταν στη δευτερογενή αγορά ως ενυπόθηκα στεγαστικά δάνεια, τα οποία αγόραζαν διάφορα hedge funds. Στη συνέχεια, τα hedge funds δημιουργούσαν πολύπλοκα παράγωγα χρηματοοικονομικά προϊόντα όπως τα εξασφαλισμένα

¹ Η εγγύηση με υποθήκη (MBS) είναι ένα είδος ασφάλειας που προέρχεται από τιτλοποίηση δανείων εξασφαλισμένων με υποθήκη. Οι υποθήκες πωλούνται σε μια ομάδα ατόμων, π.χ. έναν κυβερνητικό οργανισμό ή μία επενδυτική τράπεζα, οι οποίοι τιτλοποιούν τα δάνεια σε ένα χρεόγραφο σε τιμή την οποία οι επενδυτές μπορούν να αγοράσουν.

ομόλογα (CDOs)² με στόχο την προσέλκυση περισσότερων επενδυτών. Με τον τρόπο αυτό, οι αθετήσεις πληρωμών αυξήθηκαν δραματικά, οδηγώντας στην κρίση (Brunnermeier, 2009).

Το 2008, η κρίση επεκτάθηκε στην Ισλανδία με την κατάρρευση τριών από τις μεγαλύτερες εμπορικές τράπεζες της χώρας (Kaupthing Bank, Landsbanki, και Glitnir Bank). Όπως αναφέρει ο Fridriksson (2009) η υπερβολική επέκταση του τραπεζικού συστήματος της Ισλανδίας οφείλεται στη φθηνή ξένη χρηματοδότηση, η οποία επέτρεψε την αύξηση των περιουσιακών στοιχείων των τραπεζών από 100 σε σχεδόν 900% ΑΕΠ την περίοδο 2004-2007. Καθώς οι παγκόσμιες συνθήκες χειροτέρευσαν στις αρχές του 2008, οι τράπεζες επιβράδυναν την παροχή δανείων προκειμένου να μειώσουν το κόστος και να βελτιώσουν τη ρευστότητα, ξεκινώντας παράλληλα μία διαδικασία μείωσης μη βασικών λειτουργιών και απολύσεις προσωπικού.

2.3 Επιπτώσεις της κρίσης στις τράπεζες

Πολλές μελέτες έχουν ασχοληθεί με τις επιπτώσεις της χρηματοπιστωτικής κρίσης στην κερδοφορία των τραπεζών. Οι Staikouras and Wood (2011) αναφέρουν ότι η κερδοφορία των ευρωπαϊκών τραπεζών επηρεάστηκε τόσο από παράγοντες που σχετίζονται με τις διαχειριστικές τους αποφάσεις όσο και με τις αλλαγές στο εξωτερικό μακροοικονομικό περιβάλλον, γεγονός που υποδηλώνει ότι είναι σημαντικό να λαμβάνεται υπόψιν το ευρύτερο μακροοικονομικό περιβάλλον εν καιρώ κρίσης. Εμπειρική μελέτη σε δείγμα Ιταλικών τραπεζών για την περίοδο 1991-2011 αξιολογεί τις επιπτώσεις της κρίσης χρέους στις δραστηριότητες των τραπεζών με βάση συγκεντρωτικά στοιχεία σχετικά με τα επιτόκια χρηματοδότησης και δανείων, τις ποσότητες δανεισμού και τα αποτελέσματα χρήσεως. Τα ευρήματα δείχνουν ότι εκτός από τις οικονομικές μεταβλητές που επηρεάζουν την τραπεζική δραστηριότητα, υπάρχουν διαφορές στο κόστος χονδρικής πώλησης και ορισμένων μορφών χρηματοδότησης λιανικής για τις τράπεζες και στο κόστος πίστωσης σε επιχειρήσεις και νοικοκυριά. Η επίπτωση τείνει να είναι μεγαλύτερη κατά τη διάρκεια περιόδων χρηματοπιστωτικής αναταραχής, όπου η εξάπλωση της κρίσης έχει άμεση αρνητική επίδραση στην ανάπτυξη δανείων, πέραν εκείνης που προκύπτει από την αύξηση

² Τα εξασφαλισμένα ομόλογα (CDOs) περιλαμβάνουν ενυπόθηκα δάνεια, που είναι ουσιαστικά χρεωστικές υποχρεώσεις που χρησιμεύουν ως ασφάλεια για το ομόλογο.

των επιτοκίων δανεισμού, καθώς και στην κερδοφορία των τραπεζών (Albertazzi et.al., 2014). Μελέτη των Cetorelli and Goldberg (2011) υπογραμμίζει ότι οι παγκόσμιες τράπεζες διαδραμάτισαν σημαντικό ρόλο στη μετάδοση της κρίσης του 2007-2009 στις αναδυόμενες αγορές με την παροχή δανείων, η οποία επηρεάστηκε από τη συρρίκνωση του άμεσου, διασυννοριακού δανεισμού από αλλοδαπές τράπεζες, τη συρρίκνωση στα τοπικά δάνεια από θυγατρικές ξένων τραπεζών στις αναδυόμενες αγορές, και τη συρρίκνωση της προσφοράς δανείων από τις εγχώριες τράπεζες λόγω της μείωσης των διατραπεζικών, διασυννοριακών συναλλαγών δανεισμού. Αυτοί οι παράγοντες σε συνδυασμό με παρεμβάσεις πολιτικής επηρέασαν τη δανειοδότηση στις αναδυόμενες αγορές, προκαλώντας διαταραχές ισολογισμού στις μητρικές τράπεζες. Μελέτη αναφορικά με την επίδραση διαδοχικών κρίσεων, συμπεριλαμβανομένης της ευρωπαϊκής κρίσης χρέους στις αποδόσεις των τραπεζών από 11 χώρες για την περίοδο 2007-2013 διαπιστώνει ότι η μόλυνση από την ευρωπαϊκή κρίση χρέους στις αποδόσεις των ιδίων κεφαλαίων των τραπεζών περιορίζεται στις ευρωπαϊκές τράπεζες. Οι αποδόσεις των ιδίων κεφαλαίων των αμερικανικών τραπεζών παρέμειναν άθικτες ή και επωφελήθηκαν από την πτώση στις αποδόσεις των ευρωπαϊκών τραπεζών (Allegret et.al., 2016). Εμπειρική μελέτη σε Αμερικανικές τράπεζες για την περίοδο 1984-2010 συμπεραίνει ότι ο ανταγωνισμός του κλάδου καθώς και οι αλλαγές στο ρυθμιστικό πλαίσιο είναι παράγοντες που επηρεάζουν την κερδοφορία των τραπεζών (Chroopoulos et al., 2015). Για τον λόγο αυτόν, η συσχέτιση των τρωτών σημείων της τράπεζας, όπως είναι η ρευστότητα ή η διαχείριση με τους δείκτες μακροοικονομικών ανισορροπιών και τρωτών σημείων του τραπεζικού τομέα, παρέχει ένδειξη για τις τραπεζικές δυσχέρειες κατά τη διάρκεια της τρέχουσας χρηματοπιστωτικής κρίσης (Betz et.al. 2014). Ο Mare (2015) υπογραμμίζει ότι η προληπτική ρύθμιση αποτελεί αναπόσπαστο μέρος κάθε τραπεζικού πλαισίου εποπτείας. Αναλύοντας τη σχέση μεταξύ των οικονομικών συνθηκών και της επιβίωσης μικρών συνεταιριστικών τραπεζών, η μελέτη αναδεικνύει τη σημασία του οικονομικού περιβάλλοντος στην αξιολόγηση. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι η αποτυχία της τράπεζας εξηγείται καλύτερα όταν η ευθύνη καταλογίζεται στην κατάσταση της οικονομίας τόσο σε εθνικό όσο και σε περιφερειακό επίπεδο. Αυτό σημαίνει ότι η χρήση ενός ευρύτερου φάσματος πληροφοριών αυξάνει την ακρίβεια της πρόβλεψης αποτυχίας μίας τράπεζας και βελτιώνει τα μέσα εποπτείας για την παρακολούθηση της υγείας των τραπεζών. Επιπλέον, η οικονομική ύφεση αυξάνει τον κίνδυνο αποτυχίας των τραπεζών λόγω της τραπεζικής αστάθειας που δημιουργεί.

3. Το Ελληνικό Τραπεζικό Σύστημα

3.1 Διάρθρωση του ελληνικού τραπεζικού κλάδου

Το ελληνικό τραπεζικό σύστημα χαρακτηρίζεται κυρίως από την ύπαρξη τραπεζικών Ομίλων που οργανώνουν τα οικονομικά τους συμφέροντα ενσωματώνοντας εταιρείες που υποστηρίζουν τις δραστηριότητες της μητρικής εταιρείας. Οι θυγατρικές είναι κυρίως εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον χρηματοπιστωτικό τομέα, όπως οι ασφαλιστικές εταιρείες και οι εταιρείες διαχείρισης αμοιβαίων κεφαλαίων καθώς και οι ανώνυμες εταιρείες και οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον βιομηχανικό, εμπορικό, ξενοδοχειακό, και τεχνολογικό τομέα. Λόγω της συγκεκριμένης δομής του ελληνικού τραπεζικού συστήματος, οι τράπεζες διατηρούν οικονομική ισχύ και μπορούν να επηρεάσουν την ελληνική οικονομία.

Η εξέλιξη του ελληνικού τραπεζικού τομέα την τελευταία δεκαετία περιλαμβάνει ζητήματα όπως η κεφαλαιακή διάρθρωση, το χαρτοφυλάκιο χορηγήσεων, και η διαχείριση κινδύνων. Καθώς οι ελληνικές τράπεζες επηρεάστηκαν έντονα από την παγκόσμια οικονομική κρίση, τα προβλήματά τους ήταν καταλυτικά για τις εξελίξεις στην ελληνική οικονομία. Η διάρθρωση, η οργάνωση, και η λειτουργία του ελληνικού τραπεζικού συστήματος επηρεάστηκαν και προσδιορίστηκαν τα τελευταία χρόνια από διάφορους παράγοντες που αφορούν το ρυθμιστικό και εποπτικό πλαίσιο του συστήματος, τους οικονομικούς και διοικητικούς φραγμούς εισόδου, τις συγχωνεύσεις και τις εξαγορές που έγιναν τα τελευταία είκοσι χρόνια, και την παρουσία ξένων τραπεζών στην Ελλάδα. Η εξασφάλιση υψηλότερης κεφαλαιακής επάρκειας και βελτιωμένης αποδοτικότητας ανάγκασε τον κλάδο να προβεί σε αναδιάρθρωση. Ο εποπτικός ρόλος της Τράπεζας της Ελλάδος, ο ρόλος των φορέων που εκπροσωπούν τους κοινωνικούς εταίρους, και ο ρόλος των εμπλεκόμενων συμπληρωματικών οργανισμών συμβάλλουν στην ενίσχυση της σταθερότητας του τραπεζικού συστήματος και στην όσο το δυνατόν αποτελεσματική διαχείριση της ενδογενούς ασύμμετρης πληροφόρησης (Οικονομικό Επιμελητήριο Ελλάδας, 2010).

Την περίοδο 2014-2018, ο βαθμός συγκέντρωσης των ελληνικών τραπεζών - όπως μετράται με τον δείκτη Herfindahl-Hirschman Index (HHI) - είναι σημαντικά υψηλότερος από τους αντίστοιχους δείκτες οικονομιών όπως η Γερμανία, η Γαλλία, κ.α. (Πίνακας 1). Αυτό εξηγείται από το γεγονός ότι ο ελληνικός τραπεζικός κλάδος αποτελείται από τέσσερις συστημικές τράπεζες (Alpha Bank, Eurobank, Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος, Τράπεζα Πειραιώς) και, συνεπώς, είναι αναμενόμενο να εμφανίζει υψηλή συγκέντρωση.

Πίνακας 1: Δείκτης Herfindahl EE-28 (2014 – 2018)

Πηγή: EU (2019)

	2014	2015	2016	2017	2018	M.O
Αυστρία	412	397	358	374	370	382
Βέλγιο	981	998	1.017	1.102	1.218	1.063
Βουλγαρία	836	919	939	906	939	908
Γαλλία	584	589	572	574	664	597
Γερμανία	300	273	277	250	245	269
Δανία	1.190	1.180	1.224	1.123	1.069	1.157
Ελλάδα	2.195	2.254	2.332	2.307	2.304	2.278
Εσθονία	2.445	2.409	2.406	2.419	2.698	2.475
Ηνωμένο Βασίλειο	462	438	422	453	353	426
Ιρλανδία	673	672	636	658	632	654
Ισπανία	839	896	937	965	1.138	955
Ιταλία	424	435	452	519	579	482
Κροατία	1.364	1.396	1.405	1.387	1.554	1.421
Κύπρος	1.445	1.443	1.366	1.962	2.378	1.719
Λετονία	1.001	1.033	1.080	1.235	1.578	1.185
Λιθουανία	1.818	1.939	1.938	2.189	2.278	2.032
Λουξεμβούργο	330	321	260	256	261	286
Μάλτα	1.648	1.620	1.602	1.599	1.518	1.597
Ολλανδία	2.131	2.104	2.097	2.087	2.178	2.119
Ουγγαρία	792	763	787	802	801	789
Πολωνία	656	670	659	645	683	663
Πορτογαλία	1.164	1.215	1.181	1.220	1.202	1.196
Ρουμανία	797	860	903	915	965	888
Σλοβακία	1.221	1.250	1.264	1.332	1.383	1.290
Σλοβενία	1.026	1.077	1.147	1.133	1.020	1.081
Σουηδία	880	866	845	914	785	858
Τσεχία	949	987	1.009	1.039	1.069	1.011
Φινλανδία	3.630	3.160	2.300	1.700	2.570	2.672

Την περίοδο 2008-2018, το σύνολο των τραπεζών μειώθηκε από 66 σε 13 (-80,3%), το σύνολο των καταστημάτων μειώθηκε από 4.154 σε 1.870 (-55,0%), το σύνολο των εργαζομένων στις τράπεζες μειώθηκε από 68.659 σε 38.536 άτομα (-43,9%), και το

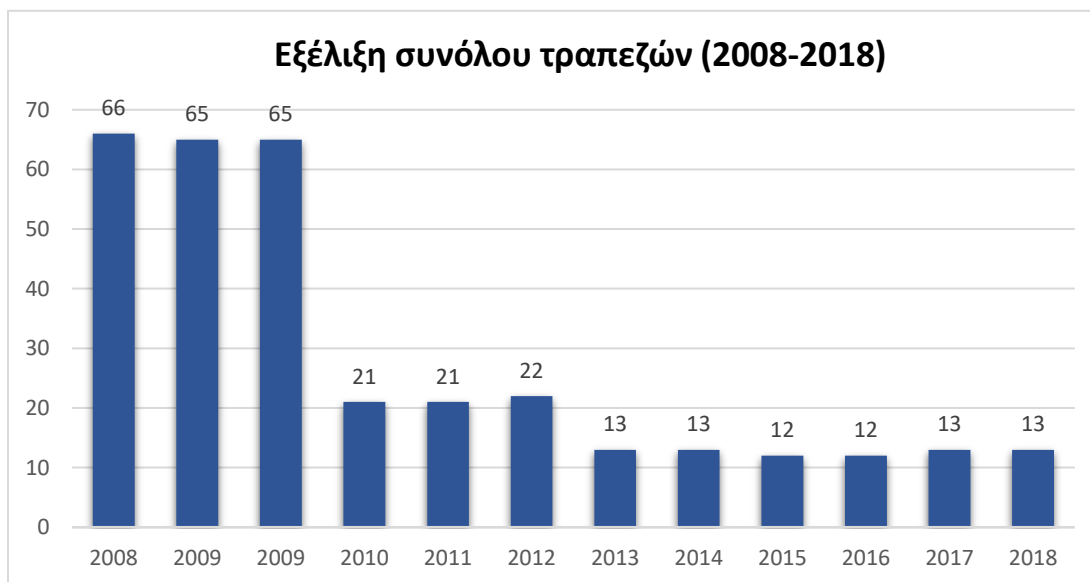
σύνολο των αυτομάτων ταμειολογιστικών μηχανών (ΑΤΜ) μειώθηκε από 7.575 σε 5.625 μηχανήματα (-25,7%) (Πίνακας 2).

Πίνακας 2: Διάρθρωση του ελληνικού τραπεζικού συστήματος (2008-2018)

Πηγή: Ελληνική Ένωση Τραπεζών (ΕΕΤ, 2019)

	Τράπεζες	Καταστήματα	Εργαζόμενοι	Α.Τ.Μ.
2008	66	4.154	68.659	7.575
2009	65	4.162	66.969	7.625
2009	65	4.162	66.969	7.625
2010	21	3.735	59.413	6.128
2011	21	3.567	56.119	5.884
2012	22	3.453	54.745	6.655
2013	13	2.886	50.167	5.785
2014	13	2.562	44.332	5.449
2015	12	2.418	44.402	5.257
2016	12	2.210	41.211	5.313
2017	13	2.049	40.574	5.505
2018	13	1.870	38.536	5.625
Μεταβολή (2008-2018)	-80,3%	-55,0%	-43,9%	-25,7%

Πολύ σημαντική μείωση στο σύνολο των τραπεζών παρατηρείται το 2010 από 65 σε 21 (-67,7%) και το 2013 από 22 σε 13 τράπεζες (-40,9%) (Διάγραμμα 1).



Διάγραμμα 1: Εξέλιξη συνόλου τραπεζών (2008-2018)

Πηγή: ΕΕΤ (2019)

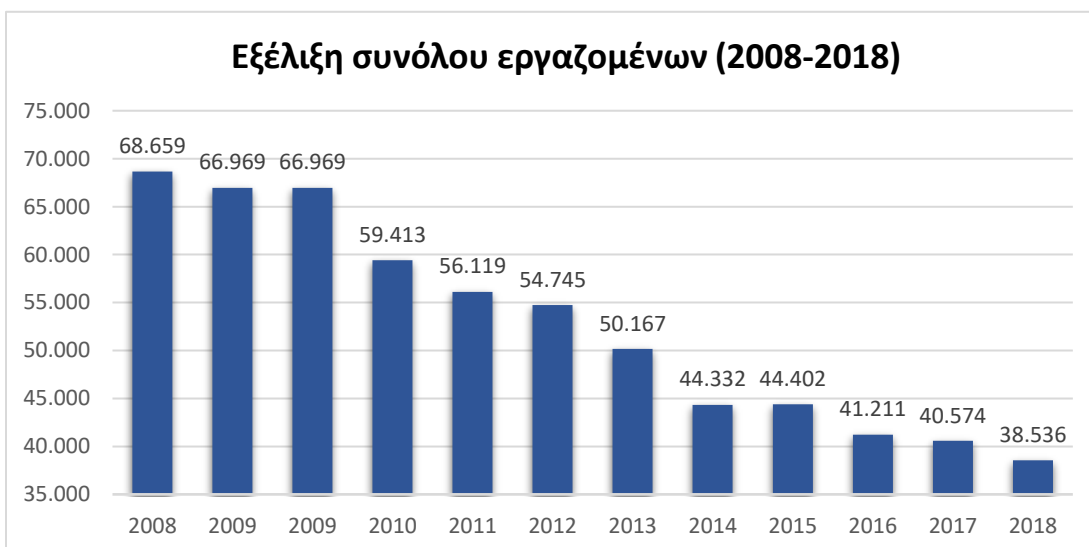
Αντίστοιχη μείωση παρατηρείται στο σύνολο των καταστημάτων το 2010 από 4.162 σε 3.735 (-10,3%), το 2013 από 3.453 σε 2.886 (-16,4%) και το 2014 από 2.886 σε 2.562 (-11,2%) (Διάγραμμα 2).



Διάγραμμα 2: Εξέλιξη συνόλου καταστημάτων (2008-2018)

Πηγή: EET (2019)

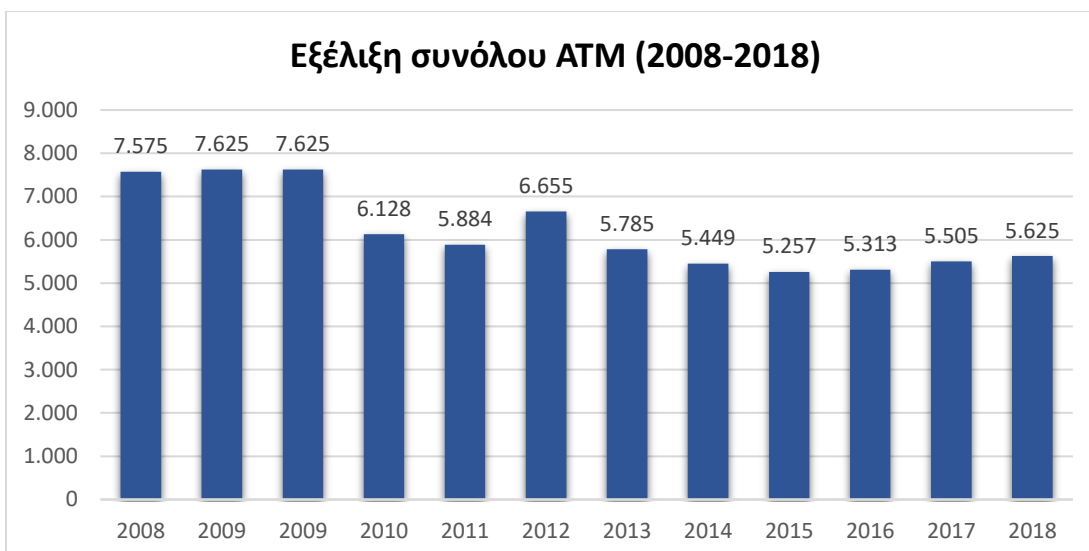
Το σύνολο των εργαζομένων στις τράπεζες μειώθηκε σημαντικά το 2010 από 56.119 σε 54.745 άτομα (-11,3%) και το 2014 από 50.167 σε 44.332 άτομα (-11,6%) (Διάγραμμα 3).



Διάγραμμα 3: Εξέλιξη συνόλου εργαζομένων (2008-2018)

Πηγή: EET (2019)

Η εξέλιξη του συνόλου των ATM παρουσιάζει διακυμάνσεις. Το 2010 τα ATM μειώθηκαν από 7.625 σε 6.128 (-19,6%) και το 2013 από 6.655 σε 5.785 (-13,1%), αλλά το 2012 αυξήθηκαν από 5.884 σε 6.655 (+13,1%) (Διάγραμμα 4).

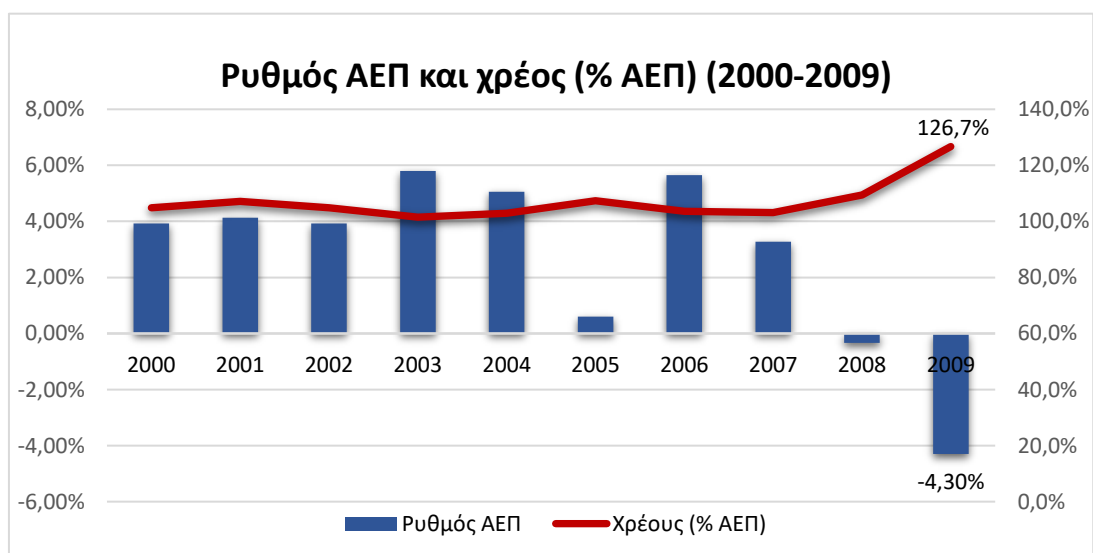


Διάγραμμα 4: Εξέλιξη συνόλου ΑΤΜ (2008-2018)

Πηγή: ΕΕΤ (2019)

3.2 Συμβολή των τραπεζών στην ελληνική οικονομία

Μεταξύ του 2000 και του 2007, ο ρυθμός αύξησης του ΑΕΠ ήταν 3,53%, αλλά αυτή η θετική πορεία δεν κράτησε πολύ, αφού η παγκόσμια οικονομική κρίση του 2008 συνέβαλλε στην διόγκωση του ελληνικού χρέους αλλά και του ελλείμματος. Όπως φαίνεται στο Διάγραμμα 5, το 2009 ο ρυθμός αύξησης του ΑΕΠ είναι αρνητικός (-4,30%), ενώ το δημόσιο χρέος αυξάνεται στα 126,7% του ΑΕΠ.



Διάγραμμα 5: Αύξηση του ΑΕΠ και χρέος (% ΑΕΠ) (2000-2009)

Πηγή: World Bank (2019), Trading Economics (2019)

Την περίοδο 2008-2016, το δημόσιο χρέος ως ποσοστό του ΑΕΠ ήταν κατά μέσο όρο 158,6%, από 109,4% σε 179,0% το 2016 (Πίνακας 3). Η κυβερνητική αστάθεια, η καθυστέρηση των μεταρρυθμίσεων, το πολιτικό κόστος, η γραφειοκρατία, η φοροδιαφυγή, και η διαφθορά, επιδείνωσαν σημαντικά την ελληνική οικονομία. Το 2011 το δημόσιο χρέος έφθασε στο 172,1% του ΑΕΠ και η συνολική οικονομική και δημοσιονομική κατάσταση κατέστη αφόρητη επειδή η ελληνική οικονομία έπρεπε να δανειστεί εκ νέου ώστε να στηρίξει τη διόγκωση του δημοσίου χρέους. Τέλος, η απότομη αύξηση του δημοσίου χρέους το 2009 (126,7%) προκάλεσε έλλειμμα -15,1% του ΑΕΠ (Mavridis 2018).

Πίνακας 3: Δημόσιο χρέος και έλλειμμα (% ΑΕΠ) (2008–2016)

Πηγή: Mavridis (2018)

Έτος	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Χρέος (% ΑΕΠ)	109,4	126,7	146,2	172,1	159,6	177,4	179,7	177,4	179,0
Έλλειμμα (% ΑΕΠ)	-10,2	-15,1	-11,2	-10,3	-8,9	-13,2	-3,6	-5,7	0,6

Η επιδείνωση των επιδόσεων του ελληνικού τραπεζικού τομέα επισημαίνεται στη μελέτη των Georgantopoulos and Tsamis (2013) που επικεντρώνεται στην περίοδο κρίσης κατά την περίοδο 2007- 2011. Η μελέτη διερευνά τις οικονομικές επιδόσεις μιας ομάδας εμπορικών τραπεζών, η οποία αντιστοιχεί σε ποσοστό μεγαλύτερο του 70% του ελληνικού τραπεζικού τομέα όσον αφορά το σύνολο του ενεργητικού κατά την υπό εξέταση περίοδο. Μεταξύ των συμπερασμάτων προκύπτει ότι τα επιλεγμένα τραπεζικά ιδρύματα δεν είναι σε θέση να αποκομίσουν κέρδη εκμεταλλευόμενα τα ίδια κεφάλαια, χρησιμοποιώντας καταθέσεις πελατών ή μετατρέποντας το σύνολο των περιουσιακών στοιχείων σε καθαρά κέρδη, με αποτέλεσμα μια πτωτική τάση στην απόδοση των τραπεζών. Οι Chytis et al. (2015) χρησιμοποιούν το πλαίσιο CAMELS (κεφαλαιακή επάρκεια, ποιότητα περιουσιακών στοιχείων, ικανότητες διαχείρισης, ποιότητα κερδών, ρευστότητα και ευαισθησία σε κίνδυνο αγοράς)³ για την εξέταση της περιόδου 2006-2012. Σε αντίθεση με τα συμπεράσματα των Georgantopoulos and Tsamis (2013), η μελέτη διαπιστώνει ότι η συνολική αποδοτικότητα των εισηγμένων τραπεζών στο Χρηματιστήριο ακολουθεί ανοδική τάση κατά την περίοδο 2006-2009 - ιδιαίτερα το 2007, ενώ η τάση είναι καθοδική την περίοδο 2009-2012. Τα ευρήματα υποδηλώνουν ότι οι αλλαγές στο μικροοικονομικό περιβάλλον καθώς η

³ CAMELS = Capital Adequacy, Asset Quality, Management Capabilities, Earnings Quality, Liquidity and Sensitivity to Market Risk

εμφάνιση νέων κινδύνων θα πρέπει να συμπεριληφθεί στις διαδικασίες αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας των τραπεζών.

Ο μέσος δείκτης κεφαλαιακής επάρκειας των ελληνικών τραπεζών υποχώρησε σε 9,4% το 2008 και βελτιώθηκε σε 11,7% στο τέλος του 2009, ως αποτέλεσμα των δημόσιων εισφορών κεφαλαίου. Ωστόσο, τα μη εξυπηρετούμενα δάνεια αυξήθηκαν από 4,5% το 2007 σε 7,7% το Δεκέμβριο του 2009 (Πίνακας 4).

Πίνακας 4: Δείκτες ευρωστίας του ελληνικού τραπεζικού τομέα (2005-2009)

Πηγή: *European Commission (2010)*

	2005	2006	2007	2008	2009
Κεφαλαιακή επάρκεια	13,2%	12,2%	11,2%	9,4%	11,7%
Μη εξυπηρετούμενα δάνεια	6,3%	5,4%	4,5%	5,0%	7,7%
ROE	15,9%	12,7%	14,8%	3,2%	-1,5%
Ρευστοποιήσιμα περιουσιακά στοιχεία προς σύνολο ενεργητικού	34,0%	33,6%	35,1%	38,7%	45,2%

3.3 Επιπτώσεις της κρίσης στον ελληνικό τραπεζικό κλάδο

Από το 2008 έως το 2013 αποσύρθηκαν περισσότερα από €32 δισ. από τις ελληνικές τράπεζες, ενώ ο ιδιωτικός τομέας αντιμετώπισε την υψηλή φορολογία που επέβαλε η κυβέρνηση στην προσπάθεια επίτευξης των στόχων της συμφωνίας οικονομικής βοήθειας της Ευρωζώνης (Καραμούζης και Χαρδούβελης, 2011). Επιπλέον, η εξάρτηση από τη διεθνή χρηματοδότηση κατέστησε την ελληνική οικονομία ιδιαίτερα ευάλωτη, αναγκάζοντας την ελληνική κυβέρνηση το 2013 να αναθεωρήσει τις εκτιμήσεις του δημοσιονομικού ελλείμματος στο 12,7% του ΑΕΠ από 6,7% του ΑΕΠ τον Οκτώβριο του 2009. Σε αυτό το πλαίσιο και για να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις κεφαλαιακής επάρκειας της Επιτροπής της Βασιλείας, η ελληνική κυβέρνηση εισήγαγε το Ν. 3723/2008⁴ για την ανακεφαλαιοποίηση των ελληνικών τραπεζών.

Την περίοδο 2008-2011, €93 δισ. διατέθηκαν σε εγγυήσεις Ελληνικού Δημοσίου προς πιστωτικά ιδρύματα για άντληση ρευστότητας από την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα,

⁴ Ν. 3723/2008 Ενίσχυση της ρευστότητας της οικονομίας για την αντιμετώπιση των επιπτώσεων της διεθνούς χρηματοπιστωτικής κρίσης και άλλες διατάξεις.
<https://www.nomikosodigos.info/guide/legislation/149-2008-11-30-22-44-04>

€90 δισ. διατέθηκαν σε εγγυήσεις Ελληνικού Δημοσίου προς την Τράπεζα της Ελλάδος για κάλυψη πιστώσεων σε τράπεζες που εδρεύουν στην Ελλάδα, και €55 δισ. διατέθηκαν σε κεφάλαια του Δημοσίου και του Ταμείου Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας (Πίνακας 5).

Πίνακας 5: Εγγυήσεις από το ελληνικό Δημόσιο για άντληση ρευστότητας

Πηγή: ΟΤΟΕ (2015, σ.14)

Εγγυήσεις Ελληνικού Δημοσίου προς Πιστωτικά Ιδρύματα για άντληση ρευστότητας από την Ε.Κ.Τ.	Εγγυήσεις Ελληνικού Δημοσίου προς την Τράπεζα Ελλάδος για κάλυψη πιστώσεων σε τράπεζες που εδρεύουν στην Ελλάδα (Ε.Λ.Α.)	Κεφάλαια του Δημοσίου (N3723/2008) και του Ταμείου Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας (που αντλούνται από το Μηχανισμό Στήριξης της Ελληνικής Οικονομίας –N. 3845/2010 & 4046/2012)
		N3723/2008-5 δισ €
N.3723/2008 – 23δισ €	N.4031/2011 – 60δισ €	N.3864/2010 – 10δισ €
N.3845/2010 – 15δισ €	N.4056/2012 – 30δισ €	Π.Ν.Π ΦΕΚ Α 94/19-4-2012 – αύξηση ποσού του N.3864 σε 50δισ €
N.3872/2010 – 25δισ €		
N.3965/2011 – 30δισ €		
ΣΥΝΟΛΟ : 93 δισ €	ΣΥΝΟΛΟ : 90 δισ €	ΣΥΝΟΛΟ : 55 δισ €

Τον Μάιο του 2012, οι ελληνικές συστημικές τράπεζες προσδιορίστηκαν ως βιώσιμες για τη λήψη οικονομικής βοήθειας από το Ταμείο Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας και το Ευρωπαϊκό Ταμείο Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας (European Financial Stability Facility – EFSF). Τον Οκτώβριο του 2012 η Τράπεζα της Ελλάδος επικαιροποίησε την αξιολόγηση των κεφαλαιακών απαιτήσεων επιβεβαιώνοντας ότι η αρχική εκτίμηση είχε βασιστεί σε συντηρητικό σενάριο, ενώ η δεύτερη επικαιροποίηση τον Δεκέμβριο του 2012 έγινε λαμβάνοντας υπόψη τους δημόσιους πόρους που απαιτούνταν για την κάλυψη των αναγκών ανακεφαλαιοποίησης και αναδιάρθρωσης του ελληνικού τραπεζικού τομέα την περίοδο 2012-2014. Στο πλαίσιο αυτό, οι ελληνικές συστημικές τράπεζες έλαβαν €50 δισ. για τις ανάγκες αναδιάρθρωσης κεφαλαίου και αναδιάρθρωσης (Τράπεζα της Ελλάδος, 2013). Το 2015, με βάση τις προσομοιώσεις ακραίων καταστάσεων (stress tests) για την κερδοφορία και τη βιωσιμότητα του ελληνικού τραπεζικού τομέα, η Τράπεζα της Ελλάδος επέβαλλε μέτρα αναδιάρθρωσης σε 12 εμπορικές τράπεζες και 6 συνεταιριστικές τράπεζες. Το κόστος ανακεφαλαιοποίησης του ελληνικού τραπεζικού συστήματος σε δημόσιο και ιδιωτικό τομέα ανήλθε σε €53,5 δισ. εκ των οποίων €42,1 δισ. Ευρώ προήλθαν από το Ταμείο Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας και το Ταμείο Εγγύησης Καταθέσεων και Επενδύσεων (ΤΕΚΕ), και €11,4 δισ. Ευρώ αντλήθηκαν από ιδιώτες (ΟΤΟΕ, 2015). Γενικότερα, μετά την εισαγωγή της χώρας στην ευρωζώνη, το τραπεζικό σύστημα υπέστη σημαντικές αλλαγές. Οι ισχυρές πιέσεις

κορυφώθηκαν το διάστημα 2013-2015 με αποτέλεσμα την επιβολή ελέγχων στην κίνηση κεφαλαίων (capital controls), την υποχρεωτική τραπεζική αργία για τρεις εβδομάδες, και την υποχρεωτική αργία του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών για έναν μήνα. Οι εξελίξεις αυτές έπληξαν την χρηματοπιστωτική σταθερότητα του ελληνικού τραπεζικού συστήματος, ενώ η αβεβαιότητα για την ικανότητα παραμονής της χώρας στην ευρωζώνη οδήγησε σε μαζική εκροή των καταθέσεων με άμεσες επιπτώσεις στη ρευστότητα των ελληνικών τραπεζών (Τράπεζα της Ελλάδος, 2016).

Το 2016, οι ελληνικές τράπεζες κατάφεραν να βελτιώσουν τη ρευστότητα τους, μειώνοντας σημαντικά τη χρηματοδότησή τους από το Ευρωσύστημα⁵. Ειδικότερα, τον Δεκέμβριο του 2016, η συνολική εξάρτηση των ελληνικών τραπεζών από τη χρηματοδότηση του Ευρωσυστήματος μειώθηκε από €119,6 δισ. τον Ιούνιο του 2015 σε €66,6 δισ. (-44,3%) και από €96,8 δισ. το Δεκέμβριο του 2015 (-31,2%). Επιπλέον, η επείγουσα παροχή ρευστότητας (Emergency Liquidity Assistance, ELA) μειώθηκε κατά 49,7% από €86,8 δισ. τον Ιούνιο του 2015 σε €43,7 δισ. (-49,7%) και από €68,9 δισ. το Δεκέμβριο του 2015 (-36,6%) (Πίνακας 6).

Πίνακας 6: Ρευστότητα από το Ευρωσύστημα (2014-2016)

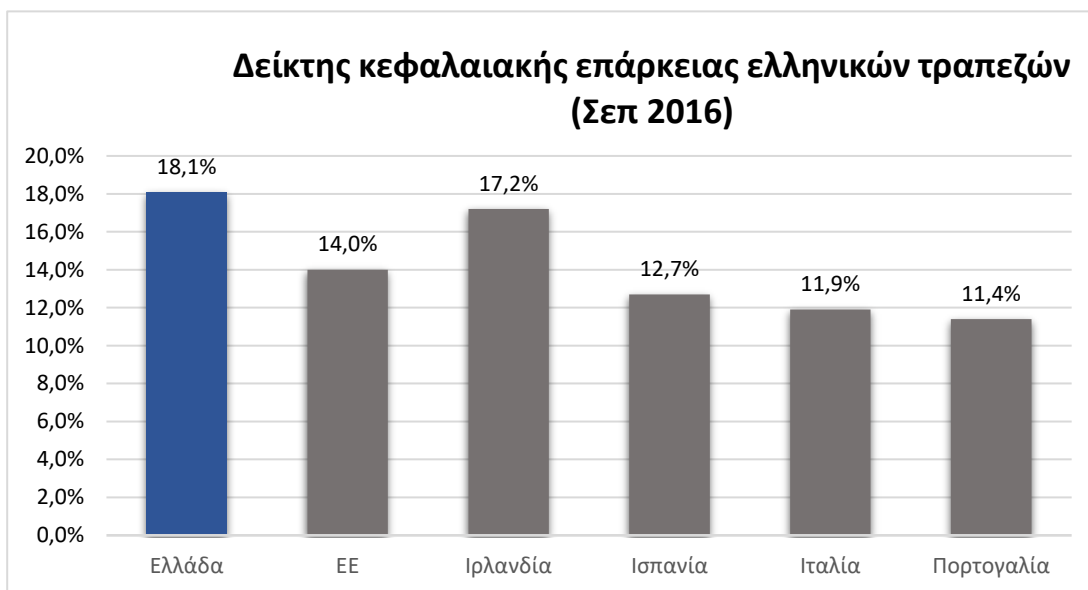
Πηγή: EET (2017)

	Ε.Κ.Τ (€ δισ.)	ELA (€ δισ.)	Σύνολο (€ δισ.)
Ιούνιος 2014	11,3		11,3
Σεπτέμβριος 2014	10,8		10,8
Δεκέμβριος 2014	14,4		14,4
Μάρτιος 2015	27,2	68,5	95,7
Ιούνιος 2015	32,8	86,8	119,6
Σεπτέμβριος 2015	31,8	82,4	114,2
Δεκέμβριος 2015	27,9	68,9	96,8
Μάρτιος 2016	35,3	66,2	101,5
Ιούνιος 2016	32,8	54,4	87,2
Σεπτέμβριος 2016	27,7	47,6	75,3
Δεκέμβριος 2016	22,9	43,7	66,6

Η μείωση της χρηματοδότησης από το Ευρωσύστημα ήταν αποτέλεσμα της απόφασης της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας να αποδεχθεί τα ελληνικά ομόλογα

⁵ Το Ευρωσύστημα είναι η νομισματική αρχή της ζώνης του ευρώ και περιλαμβάνει την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα και τις εθνικές κεντρικές τράπεζες των κρατών μελών με νόμισμα το ευρώ. Πρωταρχικός στόχος της είναι η διατήρηση της σταθερότητας των τιμών για το κοινό καλό και η διασφάλιση της χρηματοπιστωτικής σταθερότητας προς την κατεύθυνση της προώθησης της ευρωπαϊκής χρηματοπιστωτικής ολοκλήρωσης.

ως εχέγγυα. Η ανακεφαλαιοποίηση των ελληνικών τραπεζών το 2015 και η αυξημένη η συμμετοχή ιδιωτών επενδυτών (PSI) συνέβαλε στη βελτίωση της κεφαλαιακής επάρκειας των ελληνικών τραπεζών. Το Σεπτέμβριο του 2016, ο δείκτης κεφαλαιακής επάρκειας των ελληνικών τραπεζών ήταν 18,1% υψηλότερος από τους σχετικούς δείκτες άλλων οικονομικών περιφερειών της ΕΕ, δηλαδή της Ιρλανδίας 17,2%, της Ιταλίας 11,9%, της Πορτογαλίας 11,4% και της Ισπανίας 12,7% Ένωση, κατά μέσο όρο 14,0% (Διάγραμμα 6).



Διάγραμμα 6: Δείκτης κεφαλαιακής επάρκειας ελληνικών τραπεζών (Σεπ 2016)

Πηγή: EET (2017)

Από την έναρξη της κρίσης, το ελληνικό τραπεζικό σύστημα βρίσκεται σε μια διαδικασία μετασχηματισμού και προσαρμογής σε ένα οικονομικό περιβάλλον που χαρακτηρίζεται από αστάθεια και αβεβαιότητα. Η παγκόσμια οικονομική κρίση επηρέασε τόσο την ελληνική κοινωνία με υψηλή ανεργία και πτώση του βιοτικού επιπέδου, χωρίς να αφήσει ανεπηρέαστο τον τραπεζικό κλάδο. Οι αυστηροί έλεγχοι στα πλαίσια εξυγίανσης για την ανακεφαλαιοποίηση του τραπεζικού συστήματος και οι νομοθετικές και θεσμικές δεσμεύσεις έναντι της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας οδήγησαν τις ελληνικές τράπεζες σε συγχωνεύσεις και εξαγορές με αποτέλεσμα τη δημιουργία ισχυρών τραπεζικών ομίλων (Κουτσοθανάση, 2016).

3.4 Η σχέση πελατών - τραπεζών στην διάρκεια της κρίσης

Οι ελληνικές τράπεζες κατάφεραν να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις της κρίσης και να υιοθετήσουν μία πελατοκεντρική αντίληψη για τις σχέσεις με τους πελάτες. Αυτό ήταν κυρίως αποτέλεσμα των επιμελώς σχεδιασμένων στρατηγικών που εφάρμοσαν οι ελληνικές τράπεζες και της επέκτασης στα Βαλκάνια. Ο συνδυασμός στρατηγικής, νέων προϊόντων, παροχής ποιοτικών υπηρεσιών, και εξειδικευμένου προσωπικού συνετέλεσε ώστε οι τράπεζες να υπερβούν τους στόχους κεφαλαιακής επάρκειας που είχαν θέσει και να βελτιώσουν τα αποτελέσματά τους (Σπανοπούλου, 2016). Από την άλλη πλευρά, το ζήτημα της εμπιστοσύνης των πολιτών-καταναλωτών-επενδυτών έγινε μια κοινή και ευρέως χρησιμοποιούμενη λέξη στους τίτλους των εφημερίδων και στις ομιλίες των πολιτικών ηγετών και των οικονομικών εμπειρογνομόνων. Ο Gritten (2011) υποστηρίζει η μεταστροφή της καταναλωτικής εμπιστοσύνης έχει γίνει σε παγκόσμια κλίμακα λόγω της χρηματοπιστωτικής κρίσης. Η ύφεση οδήγησε τους καταναλωτές να αξιολογήσουν την οικονομική τους κατάσταση με βάση τα νέα δεδομένα της ανεργίας, της μείωσης του διαθέσιμου εισοδήματος, και συναφών αρνητικών παραγόντων (Russo et.al., 2016).

3.4.1 Αξιολόγηση πιστοληπτικής ικανότητας

Η πιστοληπτική ικανότητα αφορά την αξιοπιστία, την φερεγγυότητα και την πραγματική δυνατότητα αποπληρωμής μίας δανειακής σύμβασης που έχει συναφθεί μεταξύ ενός πιστωτικού ιδρύματος και ενός δανειολήπτη. Εξετάζοντας την πιστοληπτική ικανότητα, ο δανειστής διαπιστώνει τον βαθμό κατά τον οποίο ο δανειολήπτης θα μπορέσει να ανταποκριθεί στις δανειακές του υποχρεώσεις χωρίς τον κίνδυνο πτώχευσης. Σε γενικές γραμμές, μία χαμηλή αξιολόγηση πιστοληπτικής ικανότητας συνδέεται με υψηλό κίνδυνο αθέτησης της δανειακής σύμβασης και γι' αυτό, εφόσον εγκριθεί το δάνειο, τα επιτόκια δανεισμού είναι υψηλά. Αντιθέτως, μία θετική αξιολόγηση της πιστοληπτικής ικανότητας αυξάνει την πιθανότητα χορήγησης του δανείου με χαμηλά επιτόκια (Καζολέας, 2019).

Ήδη από τη δεκαετία του 1990, οι αξιολογήσεις πιστοληπτικής ικανότητας είχαν καθιερωθεί ως υποχρεωτικό μέσο για την διαμόρφωση των επιτοκίων αποπληρωμής, των εγγυήσεων, αλλά και την ίδια την έγκριση ενός τραπεζικού δανείου. Εντούτοις, υπήρξαν φαινόμενα κατά τα οποία άτομα με χαμηλή πιστοληπτική ικανότητα

απέκτησαν την ικανότητα δανεισμού. Το μεγαλύτερο ποσοστό των ατόμων αυτών ήταν ιδιοκτήτες ακινήτων στην Αμερική καθώς ήταν εύκολο να εντοπιστούν μέσω αρχείων ιδιοκτησίας από τους μεσίτες και να γίνουν αποδέκτες δελεαστικών προσφορών σε δάνεια χαμηλού κινδύνου (subprime). Με την πάροδο του χρόνου, τα δάνεια subprime άρχισαν να διατίθενται από εμπορικές τράπεζες, επενδυτικές τράπεζες, hedge funds, ασφαλιστικές εταιρείες και άλλα χρηματοοικονομικά ιδρύματα καθώς διαπίστωσαν τα περιθώρια κέρδους που μπορούσαν να πραγματοποιήσουν. Η προσφορά δανείων χαμηλού κινδύνου αυξήθηκε σημαντικά λόγω της αυξημένης ζήτησης από νοικοκυριά χαμηλού εισοδήματος, των αυξανόμενων επιτοκίων, και των αυξανόμενων τιμών των ακινήτων άνω του 50% σε αξία μεταξύ 2001 και 2005 (Engel, and McCoy, 2016).

Διάφορες μελέτες, τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό, αναφέρουν την χαλαρή αξιολόγηση της πιστοληπτικής ικανότητας των δανειοληπτών κατά τη διάρκεια της κρίσης. Οι Ramcharan et.al. (2016) μελετούν τον τρόπο με τον οποίο η κατάρρευση της αγοράς κινητών αξιών που υποστηρίζεται από περιουσιακά στοιχεία (asset-backed securities, ABS) κατά τη διάρκεια της χρηματοπιστωτικής κρίσης του 2007-2009 επηρέασε την προσφορά πιστώσεων στην ευρύτερη οικονομία. Οι συγγραφείς καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι οι απώλειες που σχετίζονται με τα ABS συνδέονται με τη συρρίκνωση της προσφοράς καταναλωτικής πίστης και την αποταμίευση των ταμειακών διαθεσίμων. Επιπλέον, διαπιστώνεται ότι τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα δεν εφάρμοσαν αυστηρό έλεγχο της πιστοληπτικής ικανότητας των δανειοληπτών με αποτέλεσμα την ανικανότητα κάλυψης των οφειλών και τη δημιουργία των «κόκκινων» δανείων. Οι Agarwal et.al. (2015) υπογραμμίζουν ότι οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής ενθάρρυναν τον δανεισμό και τις δαπάνες των νοικοκυριών κατά τη διάρκεια της κρίσης. Ειδικότερα, εξετάζοντας στοιχεία από 8,5 εκατομμύρια λογαριασμούς πιστωτικών καρτών των ΗΠΑ διαπιστώνουν σημαντική ανομοιογένεια καθώς σε καταναλωτές με χαμηλές βαθμολογίες πιστοληπτικής ικανότητας χορηγήθηκαν περισσότερες πιστωτικές κάρτες από ότι σε καταναλωτές υψηλής πιστοληπτικής ικανότητας. Μελέτη αναφορικά με την ευαισθησία της προσφοράς πιστώσεων σε δείγμα τραπεζών σε 16 αναδυόμενες ευρωπαϊκές χώρες πριν και κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης αποδεικνύει ότι η πρόσβαση των πιστώσεων για τους δανειολήπτες επηρεάστηκε από τις μεταβολές των οικονομικών συνθηκών των τραπεζών. Αυτό οδήγησε σε παροχή περιορισμένης πίστωσης και με ελλείψεις ελέγχους πιστοληπτικής ικανότητας (Popov and Udell, 2012).

Την περίοδο λίγο πριν την κρίση, ορισμένες ευρωπαϊκές τράπεζες δημοσιοποίησαν την έκθεσή τους στην αγορά στεγαστικών δανείων των ΗΠΑ, γεγονός που προκάλεσε δυσπιστία των καταναλωτών προς το τραπεζικό σύστημα και διατάραξε την χορήγηση δανείων τόσο προς τους πελάτες των τραπεζών όσο και στην διατραπεζική αγορά. Με την παρέμβαση της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας (ΕΚΤ), η ρευστότητα των τραπεζών βελτιώθηκε μέσω πράξεων εξομάλυνσης των βραχυχρόνιων μεταβολών της. Παράλληλα, η ΕΚΤ μείωσε το όριο πιστοληπτικής διαβάθμισης για ορισμένα τιτλοποιημένα προϊόντα, δίνοντας τη δυνατότητα στις εθνικές κεντρικές τράπεζες να αποδέχονται ως εχέγγυα πρόσθετες δανειακές απαιτήσεις οι οποίες πληρούσαν συγκεκριμένα κριτήρια (Grauwe, 2011).

Στην Ελλάδα, οι τράπεζες δάνειζαν αλόγιστα, χωρίς εγγυήσεις, και με καταστρατήγηση των βασικών κανόνων τραπεζικής πίστης όπως είναι η αξιολόγηση της πιστοληπτικής ικανότητας των δανειοληπτών. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα να αντιμετωπίσουν σημαντικά προβλήματα ρευστότητας, αλλά και να θεωρηθούν υπεύθυνες για την κοινωνική διάσταση του ζητήματος. Για πολλούς καταναλωτές οι τράπεζες ευθύνονται για την υπερχρέωση των νοικοκυριών ήδη πριν από την κρίση με αποτέλεσμα όταν η κρίση ξέσπασε και τα εισοδήματα των νοικοκυριών μειώθηκαν, οι δανειολήπτες δεν ήταν σε θέση να αποπληρώσουν τα δάνειά τους και, σε πολλές περιπτώσεις, έχασαν και περιουσιακά στοιχεία, όπως ακίνητα, αυτοκίνητα, κλπ. (Καραθανάση, 2014).

3.4.2 Μη εξυπηρετούμενα δάνεια

Η αφερεγγυότητα των τραπεζών υπήρξε σημαντικό πρόβλημα σε πολλές χώρες σε όλο τον κόσμο, συμπεριλαμβανομένης και της Ελλάδας. Ένας από τους κύριους λόγους για τις αφερέγγυες τράπεζες είναι η επιδείνωση της ποιότητας των περιουσιακών στοιχείων, ιδίως μετά το 2007. Τα μη εξυπηρετούμενα δάνεια (ΜΕΔ) της ζώνης του ευρώ, υπερέβησαν το 12% το 2015, ασκώντας αυξανόμενη πίεση στους ισολογισμούς των τραπεζών (Anastasiou et.al., 2015). Σύμφωνα με τα στοιχεία της Τράπεζας της Ελλάδος, την περίοδο 2008-2018, τα ΜΕΔ αυξήθηκαν από €14,6 δισ. σε €81,8 δισ. (+459,4%) με την υψηλότερη αύξηση να σημειώνεται στα στεγαστικά δάνεια από €7,9 δισ. σε €45,9 δισ. (+624,5%) και ακολουθούν τα επιχειρηματικά δάνεια (+481,2%) και τα καταναλωτικά δάνεια (+194,1%). Αντιθέτως, το ποσοστό ΜΕΔ ανά κατηγορία αυξήθηκε από 5,7% σε 45,4% (+39,7%) με την υψηλότερη αύξηση να σημειώνεται στα καταναλωτικά δάνεια (+44,3%) και

ακολουθούν τα επιχειρηματικά δάνεια (+39,5%) και τα στεγαστικά δάνεια (+39,1%) (Πίνακας 7).

Πίνακας 7: Μη εξυπηρετούμενα δάνεια στην Ελλάδα (2008-2018)

Πηγή: Τράπεζα της Ελλάδος (2019)

(ευρώ χιλ.)	Δεκ-08	Δεκ-09	Δεκ-10	Δεκ-11	Δεκ-12	Δεκ-13
Υπόλοιπα δανείων (προ προβλέψεων)	255.699.207	271.167.151	272.404.699	242.771.298	217.473.817	230.002.877
Καταναλωτικά	34.411.933	34.804.213	32.430.003	27.150.403	24.994.702	25.536.843
Στεγαστικά	68.811.811	74.503.431	76.638.301	67.806.445	65.322.126	67.831.735
Επιχειρηματικά	152.475.463	161.859.507	163.336.395	147.814.450	127.156.989	136.634.299
Σύνολο ΜΕΔ (προ προβλέψεων)	14.622.982	25.633.558	38.411.987	52.312.707	67.989.728	90.866.845
Καταναλωτικά	2.979.399	5.430.183	8.648.278	10.357.401	12.708.281	14.248.373
Στεγαστικά	3.743.339	6.761.598	10.914.100	14.369.401	17.997.345	23.349.942
Επιχειρηματικά	7.900.244	13.441.777	18.849.609	27.585.905	37.284.102	53.268.530
% ΜΕΔ ανά κατηγορία	5,7	9,5	14,1	21,5	31,3	39,5
Καταναλωτικά	8,7	15,6	26,7	38,1	50,8	55,8
Στεγαστικά	5,4	9,1	14,2	21,2	27,6	34,4
Επιχειρηματικά	5,2	8,3	11,5	18,7	29,3	39
(ευρώ χιλ.)	Δεκ-14	Δεκ-15	Δεκ-16	Δεκ-17	Δεκ-18	Μεταβολή
Υπόλοιπα δανείων (προ προβλέψεων)	224.763.089	221.593.580	215.984.811	200.115.537	180.232.660	
Καταναλωτικά	24.499.506	24.115.408	23.124.064	19.984.347	16.529.444	
Στεγαστικά	69.830.872	68.360.463	66.175.685	63.404.052	60.913.982	
Επιχειρηματικά	130.432.712	129.117.709	126.685.062	116.727.138	102.789.234	
Σύνολο ΜΕΔ (προ προβλέψεων)	97.683.820	106.506.368	104.826.836	94.432.952	81.801.150	459,4%
Καταναλωτικά	14.172.067	15.194.780	14.431.829	11.558.432	8.761.929	194,1%
Στεγαστικά	24.851.466	28.033.130	27.481.354	27.576.114	27.121.402	624,5%
Επιχειρηματικά	58.660.288	63.278.458	62.913.654	55.298.406	45.917.818	481,2%
% ΜΕΔ ανά κατηγορία	43,5	48,1	48,5	47,2	45,4	39,7
Καταναλωτικά	57,8	63	62,4	57,8	53	44,3
Στεγαστικά	35,6	41	41,5	43,5	44,5	39,1
Επιχειρηματικά	45	49	49,7	47,4	44,7	39,5

Αν και οι περισσότερες ελληνικές τράπεζες δεν εκτέθηκαν σε «τοξικά προϊόντα», τα οποία είχαν οδηγήσει στην κατάρρευση μεγάλων αμερικανικών και ευρωπαϊκών τραπεζών, η παρατεταμένη ύφεση της ελληνικής οικονομίας δημιούργησε μεγάλο αριθμό μη εξυπηρετούμενων δανείων. Τα εμπειρικά στοιχεία από την ελληνική οικονομία για την περίοδο 2001-2015 δείχνουν ότι τόσο οι μακροοικονομικοί όσο και οι χρηματοοικονομικοί παράγοντες έχουν σημαντικό αντίκτυπο στα μη εξυπηρετούμενα δάνεια στην οικονομία, ενώ η επιδείνωση της πιστωτικής ποιότητας οδηγεί σε αυτοδύναμο αρνητικό βρόχο (Konstantakis et.al., 2016). Οι Louzis et.al. (2012) ισχυρίζονται ότι τα μη εξυπηρετούμενα δάνεια στο ελληνικό τραπεζικό σύστημα μπορούν να εξηγηθούν κυρίως από τις μακροοικονομικές μεταβλητές, συμπεριλαμβανομένου του ΑΕΠ, του ποσοστού ανεργίας, των επιτοκίων, του

δημόσιου χρέους, καθώς και της ποιότητας διαχείρισης. Ταυτόχρονα, ο αριθμός των καταθέσεων στις εγχώριες τράπεζες έχει μειωθεί σημαντικά, ενώ η έλλειψη πρόσβασης στις παγκόσμιες κεφαλαιαγορές έχει περιορίσει δραστικά τις επιλογές χρηματοδότησης. Εμπειρική μελέτη των προσδιοριστικών παραγόντων των μη εξυπηρετούμενων δανείων των τραπεζικών συστημάτων της Ευρωζώνης για την περίοδο 2000-2008 δείχνει ότι η κρίση οδήγησε σε σοβαρή αμφισβήτηση της αξιοπιστίας των ευρωπαϊκών τραπεζών και αποκαλύπτει ισχυρή συσχέτιση μεταξύ των NPLs με το δημόσιο χρέος, την ανεργία, τον ρυθμό ανάπτυξης του ΑΕΠ καθώς και τους δείκτες κεφαλαιακής επάρκειας και απόδοσης των ιδίων κεφαλαίων των τραπεζών (Makri et.al., 2014).

4. Ο ρόλος της πιστότητας των πελατών

4.1 Εισαγωγή

Η εμπιστοσύνη συγκαταλέγεται στις πιο κρίσιμες μεταβλητές ανάπτυξης και διατήρησης λειτουργικών και αποτελεσματικών σχέσεων μεταξύ πελατών και τραπεζών (Eisingerich and Bell 2007) και για τον λόγο αυτόν η εμπιστοσύνη των πελατών στις τράπεζες συζητείται ιδιαίτερα σε διάφορες σχετικές μελέτες. Εμπειρική έρευνα σε δείγμα 216 πελατών από τις τράπεζες της Βραζιλίας που υπέβαλαν καταγγελία στην τράπεζά τους κατά τους τελευταίους 12 μήνες δείχνει ότι η σχέση πελάτη – τράπεζας μειώνει την επίδραση της αντιληπτής δικαιοσύνης στην ικανοποίηση και την εμπιστοσύνη των πελατών στις πολιτικές και τις πρακτικές διαχείρισης (Pizzutti dos Santos and Basso, 2012). Έρευνα του Järvinen (2014) εστιάζει σε 29 ευρωπαϊκές χώρες και περιλαμβάνει 41.308 εκτιμήσεις των καταναλωτών σχετικά με τις τραπεζικές υπηρεσίες. Η μελέτη αποκαλύπτει αποκλίσεις μεταξύ διαφόρων τραπεζικών υπηρεσιών και αποτελεσμάτων όσον αφορά την εμπιστοσύνη των καταναλωτών στις τραπεζικές τους σχέσεις. Η εμπιστοσύνη των καταναλωτών είναι υψηλότερη στους τραπεζικούς λογαριασμούς και χαμηλότερη στις επενδύσεις και τις συντάξεις, ενώ υπάρχουν και διαφορές μεταξύ των χωρών όπως εντοπίζονται από χαμηλή, μεσαία και υψηλή εμπιστοσύνη στον τραπεζικό τομέα και σε ξεχωριστές τραπεζικές υπηρεσίες. Οι Tabrani et.al. (2018) διερευνούν τον ρόλο της αφοσίωσης των πελατών στον τραπεζικό κλάδο και υπογραμμίζουν ότι η εμπιστοσύνη συσχετίζεται σημαντικά με τη δέσμευση και την οικειότητα των πελατών, οι οποίες οδηγούν σε αφοσίωση των πελατών, ενώ οι Munari et.al. (2013) αναφέρουν ότι η ικανοποίηση των πελατών δεν αποτελεί πλέον δραστηριότητα του προσωπικού, αλλά όλο και περισσότερο μια δραστηριότητα που εμπλέκει την ανώτατη διοίκηση των τραπεζών και αποτελεί βασικό δείκτη στα προγράμματα παροχής κινήτρων προσωπικού.

Ο Hansen (2012) αναφέρει ότι παρόλο που η χρηματοπιστωτική κρίση αύξησε το ενδιαφέρον για παράγοντες όπως η οικονομική υγεία των καταναλωτών, η ευρεία εμπιστοσύνη, οι οικονομικές γνώσεις και την ικανοποίηση των καταναλωτών, κανένα υφιστάμενο μοντέλο δεν περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο αυτοί οι παράγοντες μπορούν να επηρεάσουν την εμπιστοσύνη των οικονομικών σχέσεων των καταναλωτών. Ο συγγραφέας αναπτύσσει ένα εννοιολογικό πλαίσιο με βάση δύο δείγματα που περιλαμβάνουν 764 καταναλωτές συνταξιοδοτικών προγραμμάτων και 892 καταναλωτές ενυπόθηκων δανείων και καταλήγει στο συμπέρασμα ότι η οικονομική ευρωστία, η ευρεία εμπιστοσύνη, η γνώση και η ικανοποίηση επηρεάζουν θετικά την περιορισμένη εμπιστοσύνη στις χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες. Τα ευρήματα δείχνουν ότι όταν η ευρεία εμπιστοσύνη είναι χαμηλή, οι πάροχοι χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών θα πρέπει να εξετάσουν τη διάθεση πρόσθετων πόρων για την ικανοποίηση των πελατών τους και / ή για τη βελτίωση της οικονομικής τους ευρωστίας.

4.2 Παράγοντες επηρεασμού της πιστότητας των πελατών προς τις τράπεζες

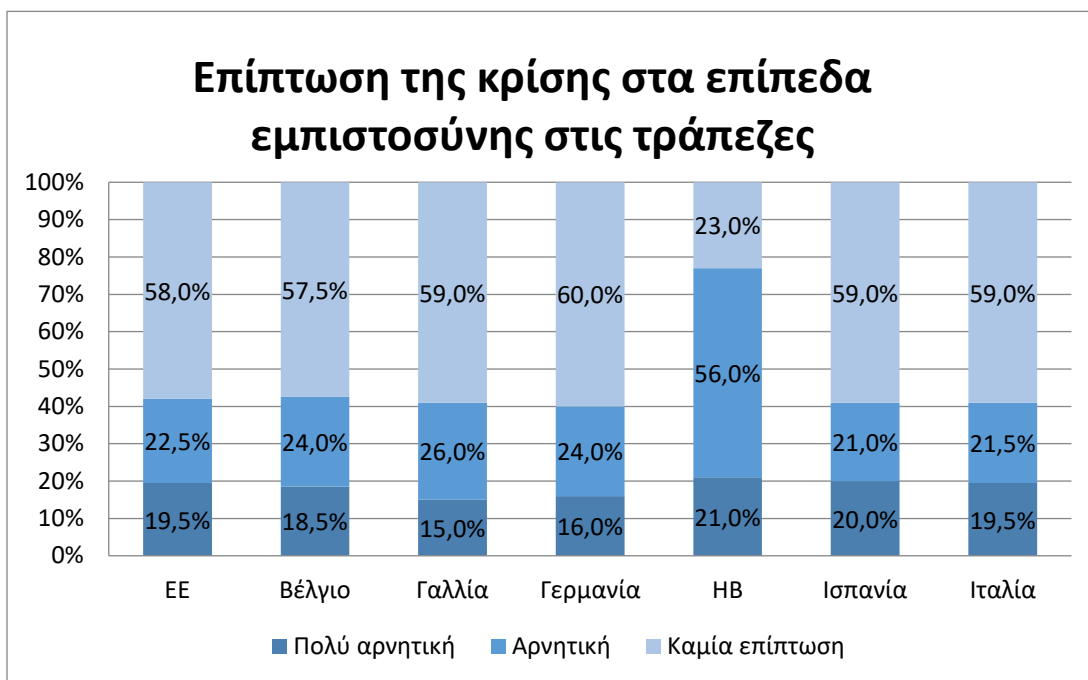
Ένας από τους βασικότερους παράγοντες που επηρεάζουν την πιστότητα των πελατών στις τράπεζες είναι η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, η οποία συνδέεται και με την ικανοποίηση του πελάτη. Η εμφάνιση νέων μορφών τραπεζικών διαύλων, η ωρίμανση της χρηματοπιστωτικής αγοράς, και ο παγκόσμιος ανταγωνισμός έχουν αναγκάσει τους τραπεζίτες να διερευνήσουν τη σημασία της εμπιστοσύνης των πελατών με βάση τον μεταβαλλόμενο ρόλο του τραπεζικού συστήματος. Μελέτη στο τραπεζικό κλάδο της Μαλαισίας εκτιμά τον αντίκτυπο της ποιότητας των υπηρεσιών στην εμπιστοσύνη των πελατών στην τράπεζα και διαπιστώνει ότι η βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών μπορεί να ενισχύσει την πίστη των πελατών (Kheng et.al., 2010). Εξετάζοντας τις αλληλεξαρτήσεις μεταξύ της ποιότητας των υπηρεσιών, της ικανοποίησης του πελάτη, και της εμπιστοσύνης των πελατών στον τομέα της λιανικής τραπεζικής στο Μπαγκλαντές, ο Siddiqi (2011) διαπιστώνει ότι η ποιότητα των υπηρεσιών συσχετίζεται θετικά με την ικανοποίηση των πελατών, η οποία οδηγεί σε υψηλότερη αφοσίωση και πίστη των πελατών στις τράπεζες. Επιπλέον, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι η ενσυναίσθηση που επιδεικνύουν οι τράπεζες έχει την υψηλότερη θετική συσχέτιση με την ικανοποίηση

του πελάτη. Μελέτη αναφορικά με τη μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών που προσφέρουν οι ιδιωτικές τράπεζες που λειτουργούν στην Αιθιοπία δείχνει ότι υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ των διαστάσεων της ποιότητας των υπηρεσιών και της ικανοποίησης του πελάτη. Τα ευρήματα δείχνουν ότι η ενσυναίσθηση και η ανταπόκριση διαδραματίζουν τον σημαντικότερο ρόλο στο επίπεδο ικανοποίησης των πελατών, ενώ η υψηλή ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών αυξάνει την ικανοποίηση του πελάτη, γεγονός που με τη σειρά του οδηγεί σε υψηλό επίπεδο δέσμευσης και αφοσίωσης (Shanks, 2012).

Οι Saeed et.al. (2014) αναφέρουν ότι η ικανοποίηση του πελάτη από τις τραπεζικές υπηρεσίες είναι σημαντικός παράγοντας επηρεασμού της αφοσίωσης του πελάτη στην τράπεζα και διαδραματίζει μεσολαβητικό ρόλο μεταξύ της εμπιστοσύνης των πελατών και της ποιότητας των υπηρεσιών. Συγκεντρώνοντας στοιχεία από 250 πελάτες τραπεζών του ιδιωτικού τομέα και 250 πελάτες τραπεζών του δημόσιου τομέα στην Ινδία, οι Paul et.al. (2016) διαπιστώνουν ότι η ικανοποίηση των πελατών των τραπεζών του ιδιωτικού τομέα αυξάνεται με τη γνώση των προϊόντων, την ανταπόκριση στις ανάγκες, την επίλυση ερωτήσεων, τη γρήγορη εξυπηρέτηση, και τις προσπάθειες για τη μείωση του χρόνου αναμονής. Στην περίπτωση των τραπεζών του δημόσιου τομέα, η γνώση του προϊόντος και η γρήγορη εξυπηρέτηση είναι οι παράγοντες που συνδέονται θετικά με την ικανοποίηση των πελατών.

Μελέτη σε δείγμα Ισπανικών τραπεζών διερευνά τον πιθανό αντίκτυπο των παραγόντων που θα μπορούσαν να καθορίσουν το επίπεδο εμπιστοσύνης στις τράπεζες μετά την έναρξη της κρίσης. Τα ευρήματα δείχνουν ότι η εμπιστοσύνη στις τράπεζες επηρεάζεται κυρίως από την εκτίμηση των πελατών των τραπεζών σχετικά με διάφορα χαρακτηριστικά απόδοσης των τραπεζών, ενώ οι πελάτες με ουδέτερα επίπεδα γενικής δυσπιστίας θεωρούν ότι τα ισπανικά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα αλλάζουν τη συμπεριφορά τους προς το χειρότερο. Η αύξηση της ευαισθησίας των τραπεζών έναντι των προβλημάτων των πελατών κυμαίνεται στο 34,7%, ενώ η δέσμευση των τραπεζών ότι οι πελάτες θα αυξήσουν την εμπιστοσύνη τους προς τις τράπεζες ανέρχεται σε 34% (Carbó-Valverde et al., 2013). Έρευνα για τους καθοριστικούς παράγοντες της εμπιστοσύνης στους επαγγελματίες του χρηματοπιστωτικού τομέα διαπιστώνει ότι η εμπιστοσύνη μειώνεται με την ηλικία και αυξάνεται με την προθυμία να αναληφθεί επενδυτικό ρίσκο. Η κατοχή ορισμένων χρηματοοικονομικών γνώσεων αυξάνει την εμπιστοσύνη, αλλά δεν επαρκεί καθώς άλλοι παράγοντες όπως η χρηματοοικονομική έκθεση των τραπεζών και το κόστος είναι εξίσου σημαντικοί (Lachance and Tang, 2012).

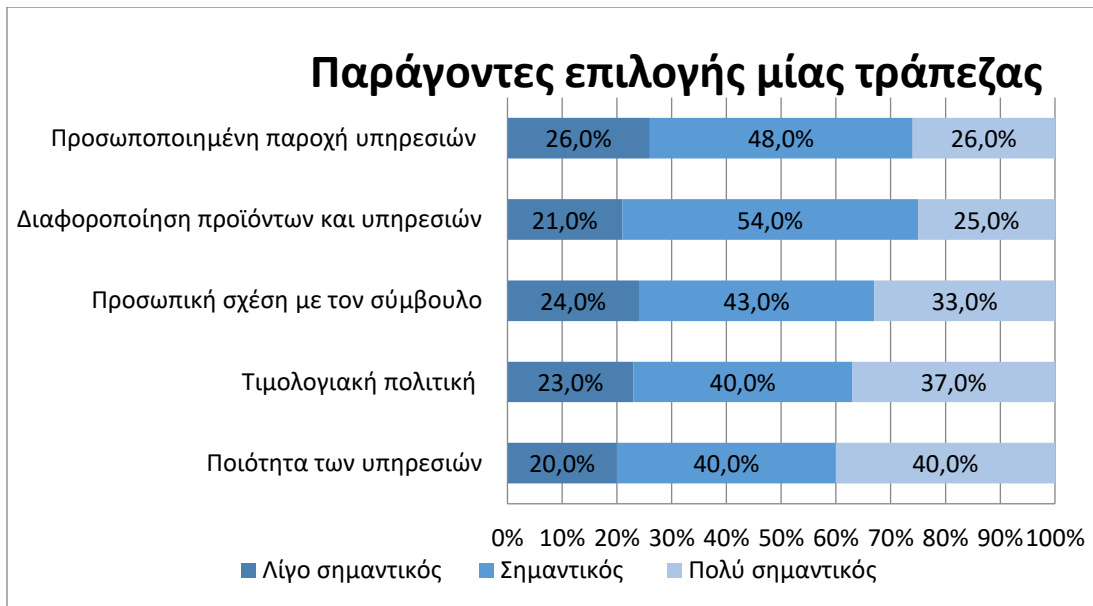
Μελέτη της Ernst and Young (2010) αναφέρει ότι η οικονομική ύφεση επηρέασε αρνητικά το 45% των πελατών σε θέματα εμπιστοσύνης στις ευρωπαϊκές τράπεζες, ενώ ειδικά στο Ηνωμένο Βασίλειο το ποσοστό των δύσπιστων πελατών ανέρχεται σε 56%. Αντιθέτως, η έρευνα δείχνει ότι το 60% των Γερμανών πελατών δεν επηρεάστηκε από την κρίση καθώς δεν επήλθε καμία διαφορά στα επίπεδα εμπιστοσύνη προς τις τράπεζες (Διάγραμμα 7).



Διάγραμμα 7: Επίπτωση της κρίσης στα επίπεδα εμπιστοσύνης στις τράπεζες

Πηγή: EY (2010)

Η έρευνα καταλήγει στο συμπέρασμα ότι ο σημαντικότερος παράγοντας που οι πελάτες επιλέγουν και εμπιστεύονται μία τράπεζα είναι η ποιότητα των υπηρεσιών, ενώ ακολουθεί η τιμολογιακή πολιτική της τράπεζας, η προσωπική σχέση με τον τραπεζικό σύμβουλο, η διαφοροποίηση των προϊόντων και των υπηρεσιών, και η προσωποποιημένη παροχή υπηρεσιών (Διάγραμμα 8).



Διάγραμμα 8: Παράγοντες επιλογής μίας τράπεζας

Πηγή: ΕΥ (2010)

4.3 Επιπτώσεις της μείωσης πιστότητας πελατών για τις τράπεζες

Από την έναρξη της κρίσης το 2008, ομάδες καταναλωτών αλλά και πολιτικοί ανέφεραν ότι οι τράπεζες «έχασαν τον δρόμο τους». Αυτή η απώλεια εμπιστοσύνης και η αναστάτωση των καταναλωτών ανάγκασε τους πολιτικούς στις ΗΠΑ, την Ευρωπαϊκή Ένωση, αλλά και σε άλλες χώρες να εξετάσουν φορολογικούς μηχανισμούς προκειμένου να ελέγξουν τα μπόνους και τις αμοιβές των τραπεζιτών ενώ παράλληλα χρησιμοποιούσαν χρηματοδότηση από τους φορολογούμενους. Αναμφισβήτητα, η παγκόσμια οικονομική κρίση δημιούργησε την ευκαιρία για τεράστια μπόνους / κέρδη, ενώ η θεωρία ότι τα προγράμματα διάσωσης των τραπεζών θα ελευθέρωνε την πίστωση για τον μέσο καταναλωτή αποδείχθηκε ψευδής καθώς οι τράπεζες επέλεξαν πολιτικές δανεισμού υψηλού κινδύνου (Schoen, 2017).

Η μείωση ή/και η απώλεια εμπιστοσύνης των καταναλωτών προς τις τράπεζες δημιούργησε σημαντικές επιπτώσεις για τις τράπεζες. Μελέτη σε δείγμα Αμερικανικών τραπεζών για την περίοδο 2007-2012 δείχνει ότι η εμπιστοσύνη των καταναλωτών έχει θετικό αντίκτυπο στη σχέση μεταξύ του πλούτου και της κατανάλωσης των

νοικοκυριών, ενώ αντιθέτως, η έλλειψη της εμπιστοσύνης προς τις τράπεζες οδηγεί σε υψηλότερη αποταμίευση και λιγότερες καταναλωτικές δαπάνες (Fereidouni and Tajaddini, 2017). Διεθνής έρευνα της Ernst & Young (2016)⁶ αποκαλύπτει ότι οι καταναλωτές εξαρτώνται όλο και λιγότερο από τις τράπεζες και στρέφονται προς εναλλακτικούς παρόχους. Η έρευνα σε δείγμα 55.000 καταναλωτών από εννέα χώρες δείχνει ότι το 40% των καταναλωτών στρέφεται προς εναλλακτικούς παρόχους χρηματοδότησης. Αυτό είναι αποτέλεσμα της έλλειψης εμπιστοσύνης προς τις τράπεζες. Για παράδειγμα, στην Αυστραλία, το 51% εμπιστεύεται ότι οι τράπεζες μπορούν να διατηρήσουν τα χρήματά τους ασφαλή, ενώ μόνο το 20% εμπιστεύεται τις τράπεζες για την παροχή αμερόληπτων συμβουλών. Σε διεθνές επίπεδο, τα αντίστοιχα ποσοστά είναι 48% και 26%. Η μείωση εμπιστοσύνης προς τις τράπεζες αυξάνει τα ποσοστά εμπιστοσύνης προς τις ψηφιακές τράπεζες σε συνδυασμό και με τα χαμηλότερη τέλη. Ταυτόχρονα, η αυξανόμενη παρουσία των εταιρειών χρηματοοικονομικής τεχνολογίας (fintech) επηρεάζει τους καταναλωτές, οι οποίοι έχουν πλέον τη δυνατότητα επιλογής από έναν μεγάλο αριθμό χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών, συμπεριλαμβανομένων δανείων και ασφάλισης (Jagtiani and Lemieux, 2017).

Η ενίσχυση της εμπιστοσύνης στο ελληνικό τραπεζικό σύστημα συνδέεται με την αποτελεσματική αντιμετώπιση του προβλήματος του υψηλού αποθέματος των μη εξυπηρετούμενων δανείων. Αυτό σημαίνει ότι στο πλαίσιο μίας δημοσιονομικής πολιτικής, οι ελληνικές τράπεζες θα πρέπει να αντιμετωπίσουν το πρόβλημα των ΜΕΔ συντονισμένα και με έναν ενιαίο τρόπο (New Money, 2019). Ήδη, οι επιπτώσεις της μείωσης εμπιστοσύνης των Ελλήνων καταναλωτών στις τράπεζες οδήγησε σε τεράστιες εκροές καταθέσεων. Υπολογίζεται ότι την περίοδο 2009-2016, οι καταθέσεις στις ελληνικές τράπεζες μειώθηκαν κατά 48,9%, από €237,5 δισ. σε €121,4 δισ. (Τράπεζα της Ελλάδος, 2019α).

⁶ <https://www.finder.com.au/banks-lose-trust-dependence-of-consumers>

5. Μεθοδολογία Έρευνας

5.1 Ερευνητικό σχέδιο

Η μεθοδολογία της Διπλωματικής βασίζεται σε ποσοτική ανάλυση με χρήση δομημένου ερωτηματολογίου. Το δομημένο ερωτηματολόγιο αποτελείται από ένα σύνολο τυποποιημένων ερωτήσεων με ακριβή διατύπωση και σειρά των ερωτήσεων για τη συλλογή πληροφοριών από τους ερωτώμενους και είναι ένα από τα κύρια όργανα ερευνητικής μέτρησης. Ένα τυπικό παράδειγμα ενός δομημένου ερωτηματολογίου είναι το ερωτηματολόγιο απογραφής, το οποίο συλλέγει δημογραφικές πληροφορίες από ιδιώτες. Επιπλέον, το δομημένο ερωτηματολόγιο χρησιμοποιείται επίσης συχνά ως εργαλείο αξιολόγησης για ψυχολογικές και ψυχιατρικές εξετάσεις (Bethlehem, 2009).

5.2 Ερευνητικό δείγμα

Ο σχεδιασμός του ερευνητικού δείγματος βασίστηκε σε μη τυχαία δειγματοληψία και σε δειγματοληψία της χιονοστιβάδας (snowball sampling) με στόχο την καλύτερη αξιοπιστία του δείγματος και την παραγωγή αποτελέσματος με λιγότερα σφάλματα (Ζαφειρόπουλος, 2005). Τα ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν σε τρεις ομάδες ατόμων κοινού τομέα απασχόλησης με διαφοροποίηση στην συχνότητα και στον τρόπο επικοινωνίας της κάθε μιας με τους πελάτες. Από κάθε ομάδα υπήρχαν 3 με 4 εκπρόσωποι (άτομα κλειδιά), οι οποίοι μοίρασαν τα ερωτηματολόγια σε άλλους συναδέλφους του αντίστοιχου τομέα απασχόλησης. Ειδικότερα:

- Η πρώτη ομάδα αφορά τραπεζικούς υπαλλήλους που εργάζονται σε καταστήματα και έχουν άμεση και συχνή επικοινωνία με τους πελάτες.
- Η δεύτερη ομάδα αφορά τραπεζικούς υπαλλήλους και εξωτερικούς συνεργάτες που έχουν τηλεφωνική επικοινωνία ή ενδιάμεση επικοινωνία με τους πελάτες.

- Η τρίτη ομάδα αφορά τραπεζικούς υπαλλήλους που ασχολούνται με τα αιτήματα ρύθμισης που υποβάλλουν οι πελάτες και διατηρούν έμμεση επικοινωνία μαζί τους.

Και οι τρεις ομάδες έλαβαν το ίδιο ερωτηματολόγιο. Η μόνη διάκριση αφορά τον τομέα απασχόλησης τους, ώστε να ομαδοποιηθούν ορθά τα τελικά αποτελέσματα. Το πλήθος των ερωτηματολογίων που συλλέχθηκε από κάθε ομάδα είναι 50 και στο σύνολο τους είναι 150.

5.3 Δομή ερωτηματολογίου

Το ερωτηματολόγιο απαρτίζεται από το εισαγωγικό σημείωμα, το οποίο εισάγει τον ερωτηθέντα στο κλίμα των ερωτήσεων και τον καθοδηγεί για τον τρόπο συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου. Στην συνέχεια ακολουθούν τα γενικά στοιχεία συλλογής, τα οποία μας βοηθούν να κατανοήσουμε τον βαθμό επικοινωνίας με τους πελάτες για κάθε ομάδα χωριστά αλλά και από ποια πλευρά (τράπεζα ή πελάτης) η επικοινωνία ενεργοποιείται συχνότερα. Στα πλαίσια της επικοινωνίας με τους πελάτες καίριας σημασίας είναι η κατανόηση των λόγων επικοινωνίας και η ανάδειξη των πιο σημαντικών.

Τομέας Απασχόλησης

- Δίκτυο καταστημάτων (άμεση επικοινωνία με πελάτες).
- Διαχείριση πελατών από υπαλλήλους, δικηγορικά γραφεία και εταιρείες μέσω τηλεφωνικής επικοινωνίας (ενδιάμεση επικοινωνία με πελάτες).
- Διαχείριση αιτημάτων ρύθμισης πελατών ληξιπρόθεσμων δανειακών προϊόντων (έμμεση επικοινωνία με πελάτες).

Συχνότητα επικοινωνίας με τους πελάτες

- Καθημερινά
- 1 φορά το μήνα
- 1 φορά την εβδομάδα
- 2 φορές το μήνα
- Σπάνια/ σχεδόν ποτέ

Πλευρά που ενεργοποιείται συχνότερα η επικοινωνία

- Τράπεζα
- Πελάτη
- Και από τις δυο το ίδιο

Ταξινόμηση λόγων επικοινωνίας κατά σπουδαιότητα (Καθόλου σημαντικό – Πάρα πολύ σημαντικό)

- Επαλήθευση δημογραφικών στοιχείων και στοιχείων επικοινωνίας
- Επίλυση διευκρινήσεων και αποριών
- Υπενθύμιση πληρωμής οφειλής / δόσης
- Διευθέτηση οφειλών
- Διερεύνηση αιτιών καθυστέρησης πληρωμής

Στο επόμενο μέρος υπάρχουν 25 ερωτήσεις, οι οποίες είναι δομημένες σε 4 θεματικές ενότητες, με σκοπό να εντοπισθεί η άποψη των τραπεζικών υπαλλήλων χρησιμοποιώντας την κλίμακα αθροιστικής βαθμολόγησης Likert πέντε επιλογών που η καθεμιά αντιστοιχεί σε μια συγκεκριμένη τιμή (Πάρα πολύ=5, Πολύ=4, Αρκετά=3, Ελάχιστα=2, Καθόλου=1) (Brace, 2008). Ακολουθούν οι ερωτήσεις ανά θεματική ενότητα:

Ενότητα Α: Επικοινωνία και διαχείριση παραπόνων

Η ενότητα της επικοινωνίας και της διαχείρισης παραπόνων αποσκοπεί να αναδείξει την προθυμία των πελατών στις προσπάθειες της τράπεζας να επικοινωνήσει μαζί τους είτε μέσω τηλεφωνικής όχλησης είτε μέσω γραπτής επικοινωνίας (επιστολές, sms, email). Επιπλέον, θα διαπιστωθεί εάν ο τραπεζικός όμιλος παρέχει σενάρια επικοινωνίας στους υπαλλήλους ώστε να είναι επαρκώς προετοιμασμένοι να διαχειριστούν οποιαδήποτε συμπεριφορά από την πλευρά του πελάτη. Επίσης, θα εξεταστεί εάν οι εργαζόμενοι στο τμήμα διαχείρισης αιτημάτων ρύθμισης πελατών εγκρίνουν γρήγορα την πληθώρα των αιτημάτων που λαμβάνουν και εάν αποστέλλουν στα κανάλια επαφής (καταστήματα, εταιρείες, δικηγορικά γραφεία) άμεσα τις σχετικές αποφάσεις. Τέλος, θα ελεγχθεί εάν τα παράπονα των πελατών προωθούνται άμεσα στο αρμόδιο τμήμα και εάν οι πελάτες ενημερώνονται έγκαιρα σε περίπτωση λάθους ή κάποιου προβλήματος (ερωτήσεις 1-8).

1. Πόσο πρόθυμοι είναι οι πελάτες να συνομιλήσουν μαζί σας όταν τους καλείτε;

2. Αναταποκρίνονται οι πελάτες σε γραπτή επικοινωνία (επιστολή, sms, email);
3. Ποσό συχνά οι πελάτες επικοινωνούν με δική τους πρωτοβουλία;
4. Καταβάλλετε μεγάλη προσπάθεια για τον εντοπισμό των πελατών;
5. Ο τραπεζικός όμιλος που (συν)εργάζεσθε παρέχει σενάρια επικοινωνίας προς τους πελάτες;
6. Σε τι βαθμό είναι ικανοποιητικός ο χρόνος απόκρισης από τα αρμόδια τμήματα που αξιολογούν τα αιτήματα προς τα κανάλια επαφής (καταστήματα, εταιρείες, δικηγορικά γραφεία); (Sin et.al., 2005)
7. Τα παράπονα των πελατών προωθούνται άμεσα στους αρμόδιους υπαλλήλους του ομίλου;
8. Οι πελάτες πόσο έγκαιρα ενημερώνονται σε περίπτωση λάθους ή προβλήματος; (Sin et.al., 2005)

Ενότητα Β: Εκπαίδευση προσωπικού και διαχείριση συστημάτων

Η ενότητα της εκπαίδευσης και διαχείρισης συστημάτων έχει σαν στόχο να διερευνήσει εάν η εκπαίδευση, οι οδηγίες και οι διαδικασίες του ομίλου προς το προσωπικό είναι επαρκείς και κατανοητές. Επιπλέον, διερευνάται εάν τα συστήματα διαχείρισης πελατών είναι εύκολα στη χρήση, ορθά εμπλουτισμένα με τα απαραίτητα στοιχεία του κάθε πελάτη και σε τι βαθμό συνεχίζουν να εμπλουτίζονται με επιπρόσθετες πληροφορίες. Τέλος, θα διαπιστωθεί εάν τα εργαλεία υπολογισμού προτάσεων ρύθμισης έχουν υλοποιηθεί με τις σωστές παραμέτρους ώστε να παρέχουν ευνοϊκές λύσεις σε πελάτες με οικονομικά προβλήματα (ερωτήσεις 9-15).

9. Παρέχεται εκπαιδευτικό υλικό ή οδηγίες σχετικά με τις διαδικασίες και τα προϊόντα της τράπεζας; (Sin et.al., 2005).
10. Σε τι βαθμό είναι κατανοητές οι οδηγίες ή το υλικό του Ομίλου;
11. Πόσο εύκολη είναι η χρήση των συστημάτων διαχείρισης πελατών; (Sin et.al., 2005).
12. Τα εργαλεία υπολογισμού βιώσιμων προτάσεων ρύθμισης λαμβάνουν υπόψη την οικονομική κατάσταση, τα υψηλά ποσοστά ανεργίας, τις μειώσεις μισθών / συντάξεων κλπ.;
13. Είναι εύκολη η παρακολούθηση των αιτημάτων που βρίσκονται σε εξέλιξη;
14. Τηρείται η καταχώριση σχολίων ή άλλων σημαντικών πληροφοριών για τον πελάτη στα συστήματα της τράπεζας;

15. Οι βάσεις δεδομένων των πελατών είναι εμπλουτισμένες με τα απαραίτητα στοιχεία σε όλα τα είδη επικοινωνίας; (Sin et.al., 2005).

Ενότητα Γ: Αφοσίωση και πιστότητα πελατών

Οι ερωτήσεις αυτής της ενότητας έχουν στόχο να αναδείξουν εάν εν καιρώ οικονομικής κρίσης ο εξεταζόμενος Όμιλος συνεχίζει να έχει καλή εικόνα στην αγορά και αν παρέχει προγράμματα πιστότητας για την διατήρηση των πελατών του. Επιπλέον, θα εξεταστεί εάν έχει κλονιστεί η εμπιστοσύνη και η αφοσίωση των πελατών και ειδικότερα όσων έχουν κάποια ληξιπρόθεσμη οφειλή (ερωτήσεις 16-20).

16. Πιστεύετε ότι ο τραπεζικός όμιλος στον οποίο (συν)εργάζεσθε έχει καλό όνομα στην αγορά;
17. Έχετε εμπιστοσύνη στον τραπεζικό όμιλο που (συν)εργάζεσθε;
18. Παρέχονται προγράμματα πιστότητας όπως bonus πόντους, συνεργασίες με μεγάλες αλυσίδες καταστημάτων κλπ;
19. Πελάτες που παρουσιάζουν προϊόντα σε καθυστέρηση κατά πόσο επιλέγουν άλλο προϊόν ή υπηρεσία του Ομίλου που (συν)εργάζεσθε;
20. Σε τι βαθμό οι πελάτες τηρούν προϊόντα σε άλλα τραπεζικά ιδρύματα του ανταγωνισμού;

Ενότητα Δ: Εξατομίκευση πελατών

Η τέταρτη ενότητα καλείται να διαπιστώσει εάν ο εξεταζόμενος τραπεζικός Όμιλος διαθέτει προσαρμοστικότητα και ευελιξία για οποιαδήποτε τροποποίηση προϊόντων σύμφωνα με τις ανάγκες των πελατών (π.χ. εάν παρέχει προϊόντα ρύθμισης σε ειδικές κατηγορίες πελατών όπως άνεργοι κλπ.). Επιπλέον, εξετάζει εάν ο Όμιλος παρέχει πιο εξατομικευμένες υπηρεσίες σε πελάτες όπως επικοινωνία σε ώρα που επιθυμούν ή συνάντηση στο χώρο εργασίας τους (ερωτήσεις 21-25).

21. Ο τραπεζικός όμιλος που (συν)εργάζεσθε σχεδιάζει τα κατάλληλα προϊόντα ρύθμισης ανάλογα με τις ανάγκες των πελατών; (Sin et.al., 2005).
22. Ο τραπεζικός σας όμιλος παρέχει προϊόντα ρύθμισης σε ειδικές κατηγορίες πελατών όπως άνεργοι, πελάτες με σοβαρά προβλήματα υγείας, συνταξιούχοι κλπ; (Sin et.al., 2005)

23. Εάν δεν υπάρχει κάποιο προϊόν που να εξυπηρετεί τις ανάγκες του πελάτη υπάρχει ανάλογη ευελιξία προσαρμογής των προϊόντων; (Sin et.al., 2005).
24. Πραγματοποιείται επικοινωνία με πελάτες στο ωράριο που τους εξυπηρετεί;
25. Προγραμματίζετε συνάντηση με πελάτες στο χώρο εργασίας τους για λόγους διευκόλυνσης;

Στο τελευταίο μέρος του ερωτηματολογίου υποβάλλονται τα δημογραφικά στοιχεία των ερωτηθέντων:

Φύλο

- Άνδρας
- Γυναίκα

Ηλικία

- Από 20 έως 30 ετών
- Από 31 έως 40 ετών
- Από 41 έως 50 ετών
- Από 51 έως 60 ετών
- Άνω των 61 ετών

Εκπαιδευτικό επίπεδο

- Απόφοιτος λυκείου
- Απόφοιτος Ι.Ε.Κ./Κολλεγίου
- Απόφοιτος Τ.Ε.Ι./Α.Ε.Ι
- Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού τίτλου
- Άλλο

Αντικείμενο σπουδών

- Νομική
- Πολιτικές Επιστήμες
- Πολυτεχνικές Σχολές
- Φυσική, Μαθηματικά, Πληροφορική
- Οικονομία και Διοίκηση
- Άλλο

5.4 Συλλογή Δεδομένων

Τα ερωτηματολόγια συμπληρώθηκαν από υπαλλήλους συγκεκριμένου τραπεζικού ομίλου και εξωτερικούς συνεργάτες τους, τα οποία προωθήθηκαν σε μορφή .doc μέσω ηλεκτρονικής αλληλογραφίας και παρελήφθησαν είτε ηλεκτρονικά είτε μέσω ταχυδρομικής αλληλογραφίας. Οι απαντήσεις καταχωρήθηκαν στο Google Drive.⁷ Τα ευρήματα από την διεξαγωγή της έρευνας εισήχθησαν στο πρόγραμμα SPSS και πραγματοποιήθηκαν κατανομές συχνότητας των δεδομένων και cross tab ανάλυση. Οι πίνακες συχνότητας εξήχθησαν σε μορφή excel προκειμένου να ολοκληρωθεί η μετονομασία των μεταβλητών. Η διεξαγωγή της έρευνας πραγματοποιήθηκε από τον Δεκέμβριο 2015 έως Απρίλιο 2016.

5.4.1 Ανάλυση Δύο Κατηγορικών Μεταβλητών

Για την περιγραφή μίας μόνο μεταβλητής κατηγορίας στο SPSS, οι ερευνητές χρησιμοποιούν πίνακες συχνότητας. Ειδικότερα, για την περιγραφή της σχέσης μεταξύ δύο κατηγορικών μεταβλητών, χρησιμοποιείται ένας ειδικός τύπος πίνακα που ονομάζεται cross-tabulation ή Crosstab. Σε έναν πίνακα Crosstab, οι κατηγορίες μιας μεταβλητής καθορίζουν τις σειρές του πίνακα και οι κατηγορίες της άλλης μεταβλητής καθορίζουν τις στήλες. Τα κελιά του πίνακα περιέχουν τον αριθμό των φορών που ένας συγκεκριμένος συνδυασμός κατηγοριών έλαβε χώρα. Οι διαστάσεις του πίνακα αντιστοιχούν στον αριθμό σειρών και στηλών στον πίνακα και αναφέρονται ως RxC, όπου R είναι ο αριθμός κατηγοριών για τη μεταβλητή σειράς και C είναι ο αριθμός κατηγοριών για τη μεταβλητή στήλης. Με την ανάλυση Crosstab είναι εφικτό να διερευνηθούν οι συχνότητες για μία μεταβλητή για κάθε τιμή άλλης μεταβλητής χωριστά. Εάν πληρούνται οι υποθέσεις, μπορεί να ακολουθήσει μια δοκιμή Chi-Square για να ελεγχθεί εάν η σχέση μεταξύ των μεταβλητών είναι στατιστικά σημαντική. Η δοκιμή Chi-Square χρησιμοποιείται συνήθως για τη δοκιμή σχέσεων μεταξύ κατηγορικών μεταβλητών. Η μηδενική υπόθεση είναι ότι οι κατηγορικές μεταβλητές του πληθυσμού είναι ανεξάρτητες. Επομένως, εάν το p-value είναι

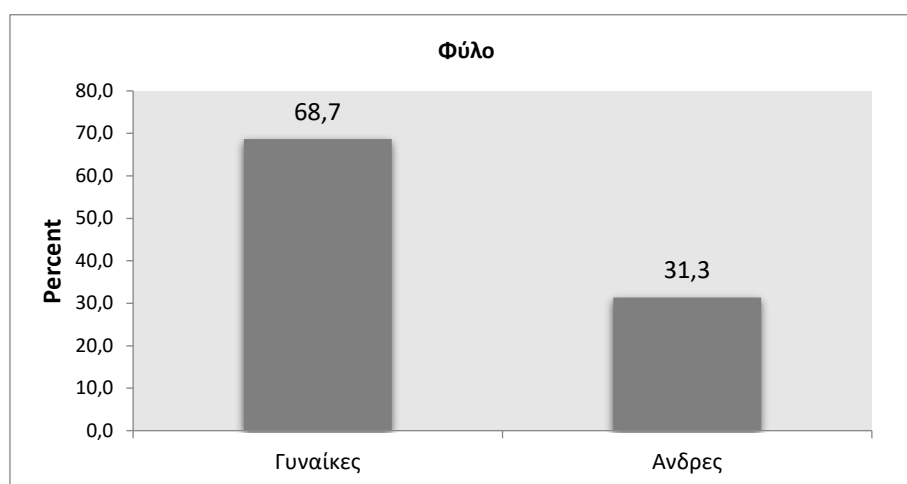
7

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSd4m3XR1tInBsdP79fAIA4xYXprmiMJ2TBKtuLZJw70E2v5GA/viewform?c=0&w=1>

μικρότερο από 0,05, τότε συμπεραίνεται ότι οι μεταβλητές δεν είναι ανεξάρτητες μεταξύ τους και ότι υπάρχει στατιστική σχέση μεταξύ των κατηγορικών μεταβλητών. Εάν $p\text{-value} > 0.05$, η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται (Turner, 2014).

5.5 Περιγραφή δείγματος

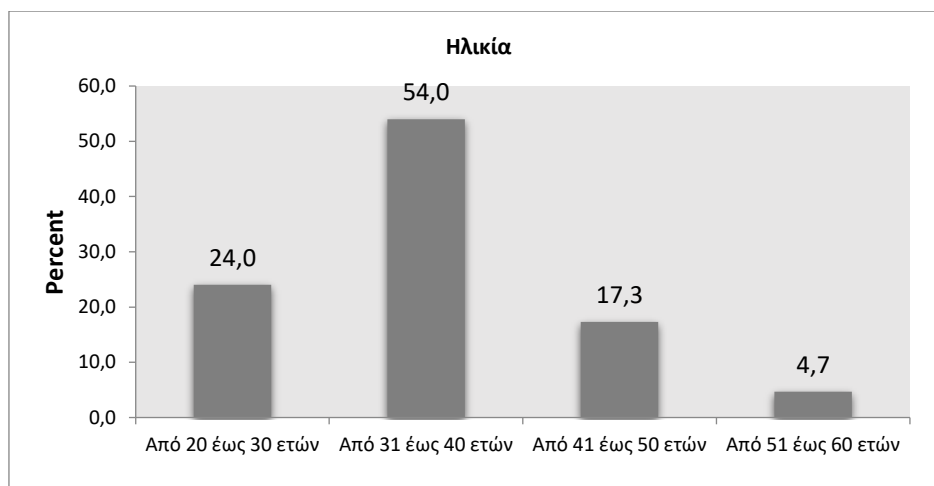
Από τα 150 άτομα του δείγματος, 47 άτομα (31,3%) είναι άνδρες και 103 άτομα (68,7%) είναι γυναίκες (Διάγραμμα 9).



Διάγραμμα 9: Κατανομή δείγματος κατά φύλο

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

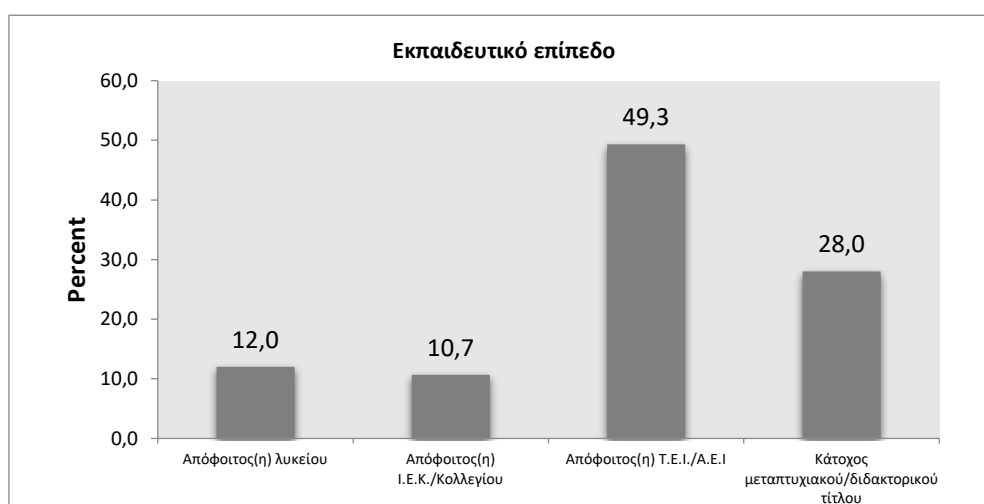
Αναφορικά με την ηλικία, 36 άτομα (24,0%) ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα 20 έως 30 ετών, 81 άτομα (54,0%) ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα 31 έως 40 ετών, 26 άτομα (17,3%) ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα 41 έως 50 ετών, και 7 άτομα (4,7%) ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα 51 έως 60 ετών (Διάγραμμα 10).



Διάγραμμα 10: Κατανομή δείγματος κατά ηλικία

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Αναφορικά με το επίπεδο εκπαίδευσης, 18 άτομα (12,0%) είναι απόφοιτοι λυκείου, 16 άτομα (10,7%) είναι απόφοιτοι ΙΕΚ ή κολλεγίου, 74 άτομα (49,3%) είναι απόφοιτοι ΤΕΙ ή ΑΕΙ, και 42 άτομα (28,0%) είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού ή διδακτορικού διπλώματος (Διάγραμμα 11).



Διάγραμμα 11: Κατανομή δείγματος κατά εκπαιδευτικό επίπεδο

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Τέλος, αναφορικά με την κατεύθυνση σπουδών, 107 άτομα (71,3%) έχουν σπουδάσει οικονομία και διοίκηση, 18 άτομα (12,0%) έχουν σπουδάσει φυσική, μαθηματικά ή

πληροφορική, 1 άτομο (0,7%) έχει τελειώσει το Πολυτεχνείο, 7 άτομα (4,7%) έχουν σπουδάσει πολιτικές επιστήμες, και 2 άτομα (1,3%) έχουν τελειώσει τη νομική, ενώ 15 άτομα (10,0%) δεν απάντησαν (Πίνακας 8).

Πίνακας 8: Κατανομή δείγματος κατά κατεύθυνση σπουδών

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Οικονομία και Διοίκηση	107	71,3	79,3	79,3
Φυσική, Μαθηματικά, Πληροφορική	18	12,0	13,3	92,6
Πολυτεχνικές Σχολές	1	,7	,7	93,3
Πολιτικές Επιστήμες	7	4,7	5,2	98,5
Νομική	2	1,3	1,5	100,0
Total	135	90,0	100,0	
Missing Άλλο	15	10,0		
Total	150	100,0		

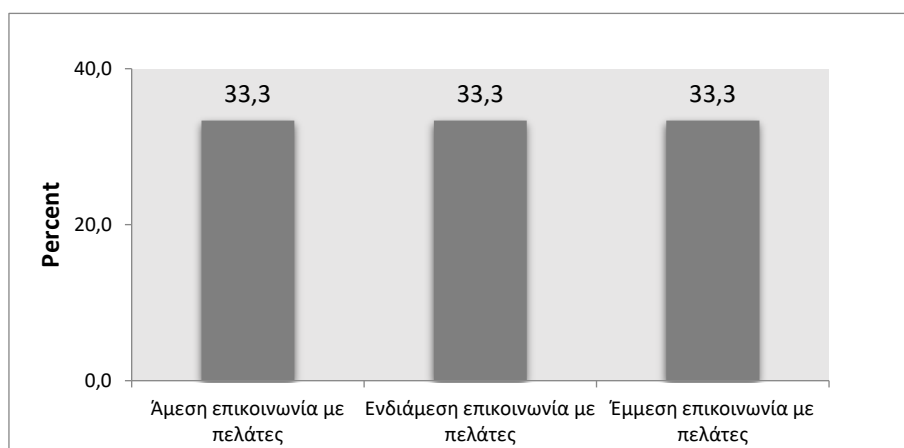
Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

6. Ανάλυση και Συζήτηση Αποτελεσμάτων

6.1 Μονομεταβλητή Ανάλυση Αποτελεσμάτων

Τα αποτελέσματα της έρευνας αναλύονται σύμφωνα με την δομή του ερωτηματολογίου. Αναφορικά με τον Τομέα Απασχόλησης, στον Πίνακα 1 φαίνεται ότι και στις τρεις ομάδες του τομέα απασχόλησης (άμεση επικοινωνία με πελάτες, ενδιάμεση επικοινωνία με πελάτες, έμμεση επικοινωνία με πελάτες) η συχνότητα του δείγματος είναι 50 για κάθε ομάδα, ενώ το ποσοστό είναι 33,3% για κάθε ομάδα.

Στο Διάγραμμα 12 αποδεικνύεται η στρωματοποιημένη δειγματοληψία των τριών ομοιογενών ομάδων του πληθυσμού και το ίδιο πλήθος απαντήσεων από τις τρεις ομάδες.



Διάγραμμα 12: Τομέας Απασχόλησης

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

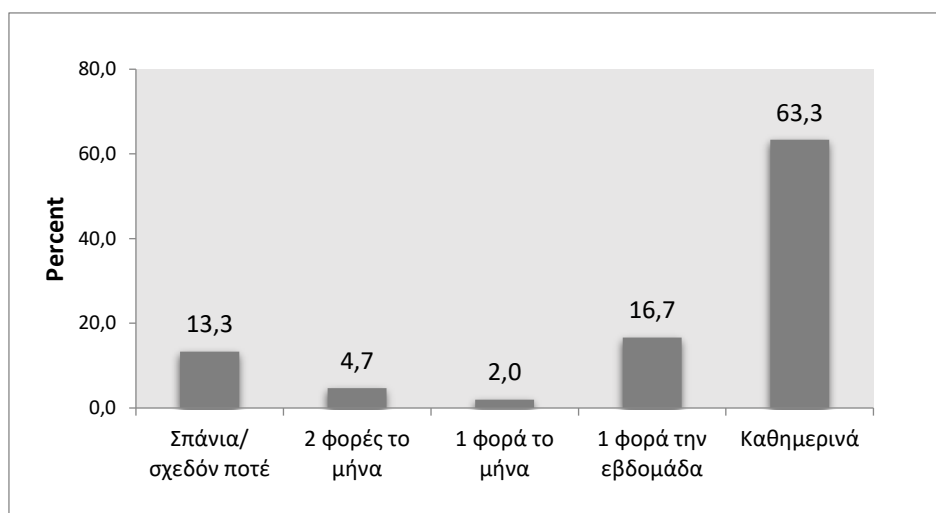
Στην ομάδα «Συχνότητα Επικοινωνίας με πελάτες», 20 άτομα (13,3%) απάντησαν Σπάνια/ σχεδόν ποτέ, 7 άτομα (4,7%) απάντησαν 2 φορές το μήνα, 3 άτομα (2,0%) απάντησαν 1 φορά το μήνα, 25 άτομα (16,7%) απάντησαν 1 φορά την εβδομάδα, και 95 άτομα (63,3%) απάντησαν καθημερινά (Πίνακας 9).

Πίνακας 9: Συχνότητα επικοινωνίας με πελάτες

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Σπάνια/ σχεδόν ποτέ	20	13.3	13.3
	2 φορές το μήνα	7	4.7	18.0
	1 φορά το μήνα	3	2.0	20.0
	1 φορά την εβδομάδα	25	16.7	36.7
	Καθημερινά	95	63.3	100.0
	Total	150	100.0	100.0

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Η συχνότητα επικοινωνίας συνάδει με τον τομέα απασχόλησης. Όπως απεικονίζεται στο Διάγραμμα 13, το 63,3 % του δείγματος επικοινωνεί καθημερινά με τους πελάτες λόγω του ότι οι ομάδες που απασχολούνται στο δίκτυο καταστημάτων και στην διαχείριση πελατών από υπαλλήλους/ δικηγορικά γραφεία/ εταιρείες μέσω τηλεφωνικής επικοινωνίας έρχονται σε καθημερινή επικοινωνία με τους πελάτες είτε στο κατάστημα είτε μέσω τηλεφωνικής όχλησης. Ωστόσο, θα πρέπει να ληφθεί υπόψιν και ποσοστό 13,3% που επικοινωνεί σπάνια ή ποτέ.



Διάγραμμα 13: Συχνότητα επικοινωνίας με πελάτες

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

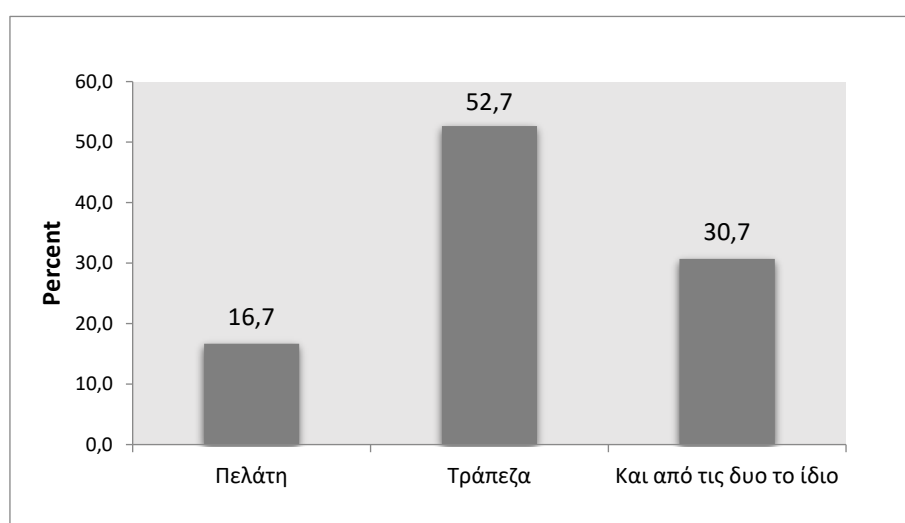
Αναφορικά με την πλευρά από την οποία η επικοινωνία ενεργοποιείται συχνότερα, 25 άτομα (16,7%) απάντησαν από τον πελάτη, 79 άτομα (52,7%) απάντησαν από την τράπεζα, και 46 άτομα (30,7%) απάντησαν και από τις δύο το ίδιο (Πίνακας 10).

Πίνακας 10: Η επικοινωνία ενεργοποιείται συχνότερα από:

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Πελάτη	25	16,7	16,7
	Τράπεζα	79	52,7	69,3
	Και από τις δυο το ίδιο	46	30,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Η τράπεζα προσεγγίζει πρώτη τους πελάτες της με ποσοστό 52,7%, ενώ το 30,7% είναι εξίσου και από τις δυο πλευρές και το 16,7% των πελατών είναι πρόθυμο να ξεκινήσει την επαφή του με την τράπεζα (Διάγραμμα 14).



Διάγραμμα 14: Η επικοινωνία ενεργοποιείται συχνότερα από

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

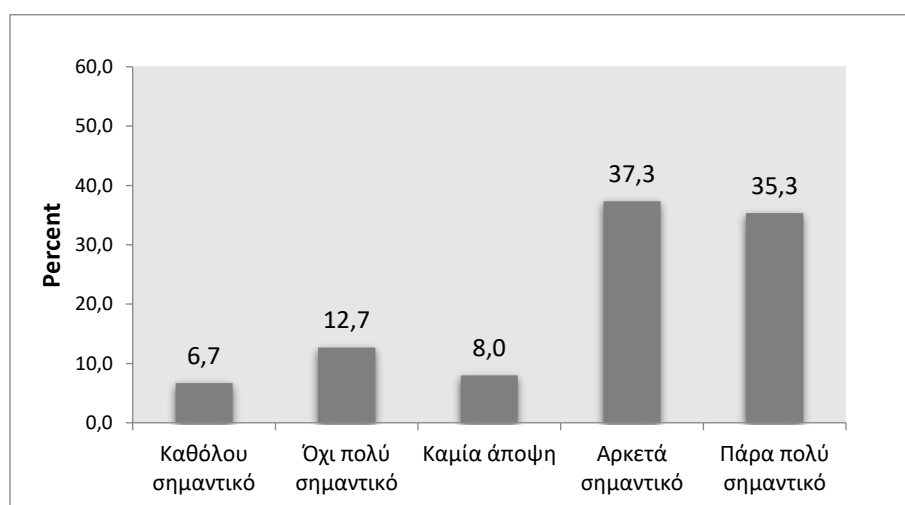
Αναφορικά με την ταξινόμηση των λόγων επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας σε σχέση με την επαλήθευση των δημογραφικών στοιχείων και των στοιχείων επικοινωνίας, 10 άτομα (6,7%) απάντησαν καθόλου σημαντικό, 19 άτομα (12,7%) απάντησαν όχι πολύ σημαντικό, 12 άτομα (8,0%) δεν έχουν άποψη, 56 άτομα (37,3%) απάντησαν αρκετά σημαντικό, και 53 άτομα (35,3%) απάντησαν πάρα πολύ σημαντικό (Πίνακας 11).

Πίνακας 11: Ταξινομείστε τους λόγους επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας Επαλήθευση δημογραφικών στοιχείων και στοιχείων επικοινωνίας

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου σημαντικό	10	6,7	6,7
	Όχι πολύ σημαντικό	19	12,7	19,3
	Καμία άποψη	12	8,0	27,3
	Αρκετά σημαντικό	56	37,3	64,7
	Πάρα πολύ σημαντικό	53	35,3	100,0
	Total	150	100,0	100,0

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Οι συνάδελφοι θεωρούν αρκετά σημαντικό (37,3%) και πάρα πολύ σημαντικό (35,3%) να επικαιροποιούν τα στοιχεία των πελατών καθώς θα ήταν ανέφικτη η οποιαδήποτε επικοινωνία μαζί τους σε περίπτωση τήρησης λανθασμένων στοιχείων στα συστήματα της τράπεζας, Εντούτοις, θα πρέπει να ληφθεί υπόψιν και ποσοστό 12,7% που θεωρεί τη διαδικασία όχι πολύ σημαντική καθώς και ποσοστό 6,7% που δεν τη θεωρεί καθόλου σημαντική (Διάγραμμα 15).



Διάγραμμα 15: Ταξινομείστε τους λόγους επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας – επαλήθευση δημογραφικών στοιχείων και στοιχείων επικοινωνίας

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

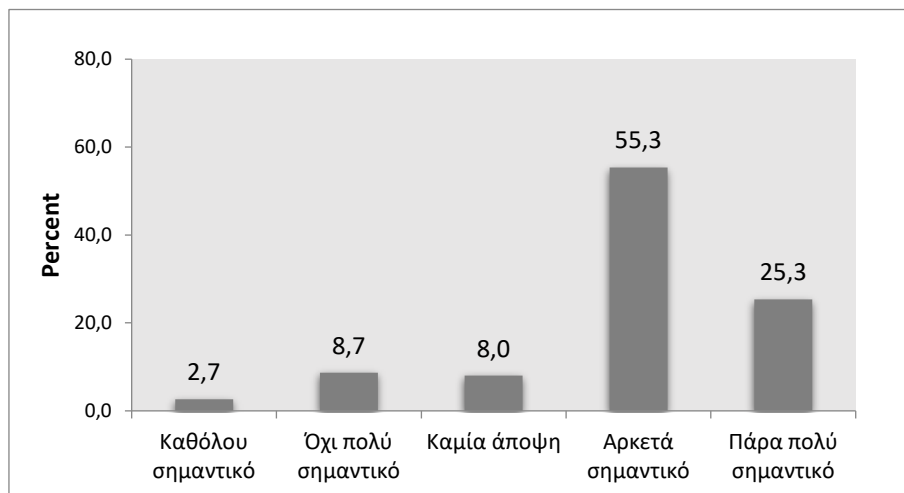
Αναφορικά με την ταξινόμηση των λόγων επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας σε σχέση με την επίλυση διευκρινίσεων και αποριών, 4 άτομα (2,7%) απάντησαν καθόλου σημαντικό, 13 άτομα (8,7%) απάντησαν όχι πολύ σημαντικό, 12 άτομα (8,0%) δεν έχουν άποψη, 83 άτομα (55,3%) απάντησαν αρκετά σημαντικό, και 38 άτομα (25,3%) απάντησαν πάρα πολύ σημαντικό (Πίνακας 12).

Πίνακας 12: Ταξινομείστε τους λόγους επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας - Επίλυση διευκρινίσεων και αποριών

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου σημαντικό	4	2,7	2,7	2,7
	Όχι πολύ σημαντικό	13	8,7	8,7	11,3
	Καμία άποψη	12	8,0	8,0	19,3
	Αρκετά σημαντικό	83	55,3	55,3	74,7
	Πάρα πολύ σημαντικό	38	25,3	25,3	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Σε υψηλά επίπεδα κυμαίνεται η άποψη των συναδέλφων ότι είναι αρκετά σημαντικό (55,3%) να επιλύουν τυχόν διευκρινήσεις και απορίες των πελατών τους, ενώ το 25,3% θεωρεί αυτή τη διαδικασία πάρα πολύ σημαντική (Διάγραμμα 16).



Διάγραμμα 16: Ταξινομείστε τους λόγους επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας - Επίλυση διευκρινήσεων και αποριών

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

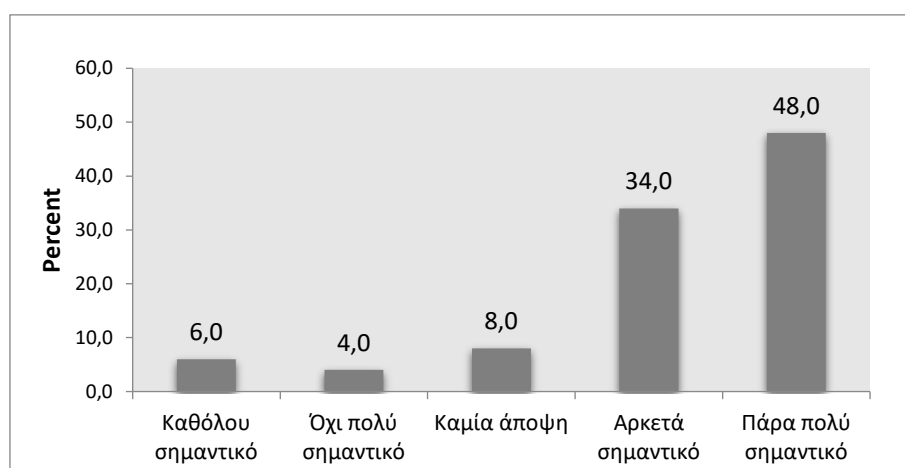
Αναφορικά με την ταξινόμηση των λόγων επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας σε σχέση με την υπενθύμιση πληρωμής οφειλής ή δόσης, 9 άτομα (6,0%) απάντησαν καθόλου σημαντικό, 6 άτομα (4,0%) απάντησαν όχι πολύ σημαντικό, 12 άτομα (8,0%) δεν έχουν άποψη, 51 άτομα (34,0%) απάντησαν αρκετά σημαντικό, και 72 άτομα (48,0%) απάντησαν πάρα πολύ σημαντικό (Πίνακας 13).

Πίνακας 13: Ταξινομείστε τους λόγους επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας – Υπενθύμιση πληρωμής οφειλής / δόσης

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου σημαντικό	9	6,0	6,0
	Όχι πολύ σημαντικό	6	4,0	10,0
	Καμία άποψη	12	8,0	18,0
	Αρκετά σημαντικό	51	34,0	52,0
	Πάρα πολύ σημαντικό	72	48,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Το 48,0% και το 34,0% των υπαλλήλων έχει επιλέξει ότι είναι πάρα πολύ σημαντικό και αρκετά σημαντικό αντίστοιχα να υπενθυμίζει στους πελάτες πληρωμές ή δόσεις που έχουν οι πελάτες τους σε εκκρεμότητα (Διάγραμμα 17).



Διάγραμμα 17: Ταξινομείστε τους λόγους επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας – Υπενθύμιση πληρωμής οφειλής / δόσης

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

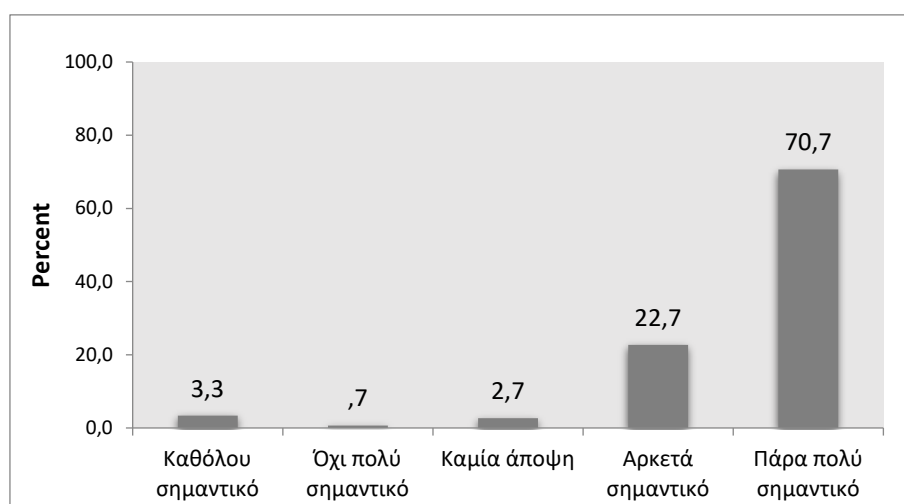
Αναφορικά με την ταξινόμηση των λόγων επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας σε σχέση με την διευθέτηση οφειλών, 5 άτομα (3,3%) απάντησαν καθόλου σημαντικό, 1 άτομο (0,7%) απάντησε όχι πολύ σημαντικό, 4 άτομα (2,7%) δεν έχουν άποψη, 34 άτομα (22,7%) απάντησαν αρκετά σημαντικό, και 106 άτομα (70,7%) απάντησαν πάρα πολύ σημαντικό (Πίνακας 14).

Πίνακας 14: Ταξινομείστε τους λόγους επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας – Διευθέτηση οφειλών

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου σημαντικό	5	3,3	3,3
	Όχι πολύ σημαντικό	1	0,7	4,0
	Καμία άποψη	4	2,7	6,7
	Αρκετά σημαντικό	34	22,7	29,3
	Πάρα πολύ σημαντικό	106	70,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Η μεγαλύτερη ομοφωνία των συναδέλφων εμφανίζεται στον συγκεκριμένο λόγο επικοινωνίας καθώς ποσοστό (70,7%) που θεωρεί πάρα πολύ σημαντικό οι πελάτες να ρυθμίζουν τις ληξιπρόθεσμες οφειλές τους (Διάγραμμα 18).



Διάγραμμα 18: Ταξινομείστε τους λόγους επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας – Διευθέτηση οφειλών

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

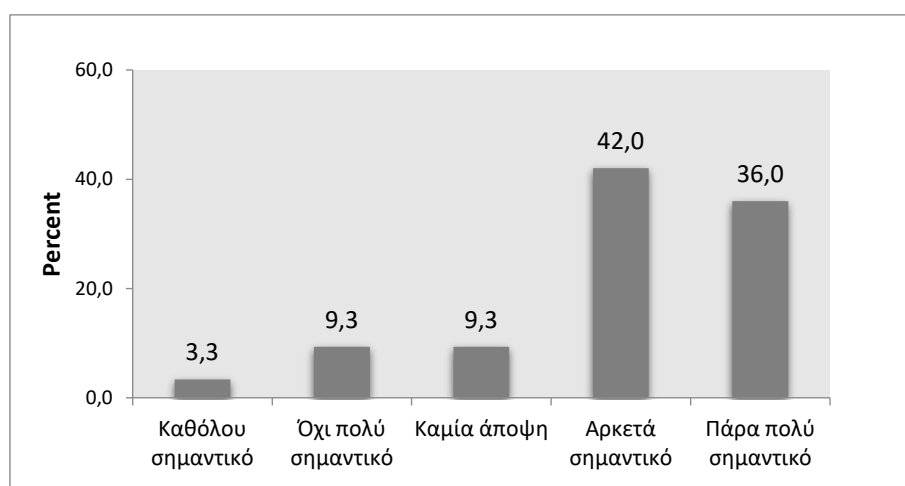
Αναφορικά με την ταξινόμηση των λόγων επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας σε σχέση με τη διερεύνηση των αιτιών καθυστέρησης πληρωμής, 5 άτομα (3,3%) απάντησαν καθόλου σημαντικό, 14 άτομα (9,3%) απάντησαν όχι πολύ σημαντικό, 14 άτομα (9,3%) δεν έχουν άποψη, 63 άτομα (42,0%) απάντησαν αρκετά σημαντικό, και 54 άτομα (36,0%) απάντησαν πάρα πολύ σημαντικό (Πίνακας 15).

Πίνακας 15: Ταξινομείστε τους λόγους επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας – Διερεύνηση των αιτιών καθυστέρησης πληρωμής

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου σημαντικό	5	3,3	3,3
	Όχι πολύ σημαντικό	14	9,3	12,7
	Καμία άποψη	14	9,3	22,0
	Αρκετά σημαντικό	63	42,0	64,0
	Πάρα πολύ σημαντικό	54	36,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Το 42,0% και το 36,0% των υπαλλήλων έχει επιλέξει ότι είναι αρκετά σημαντικό και πάρα πολύ σημαντικό αντίστοιχα να εντοπίζουν τους λόγους αδυναμίας πληρωμής από την πλευρά των πελατών (Διάγραμμα 20).



Διάγραμμα 19: Ταξινομείστε τους λόγους επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας – Διερεύνηση των αιτιών καθυστέρησης πληρωμής

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

6.2 Επικοινωνία και διαχείριση παραπόνων

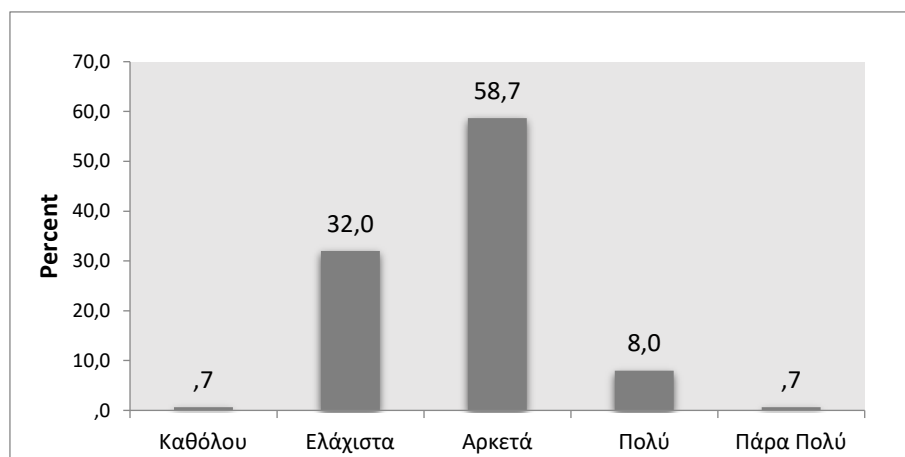
Αναφορικά με την προθυμία των πελατών να συνομιλήσουν με την τράπεζα όταν τους καλεί, 1 άτομο (0,7%) απάντησε καθόλου, 48 άτομα (32,0%) απάντησαν ελάχιστα, 88 άτομα (58,7%) απάντησαν αρκετά, 12 άτομα (8,0%) απάντησαν πολύ, και 1 άτομο (0,7%) απάντησε πάρα πολύ (Πίνακας 16).

Πίνακας 16: Πόσο πρόθυμοι είναι οι πελάτες να συνομιλήσουν μαζί σας όταν τους καλείτε

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Καθόλου	1	,7	,7	,7
Ελάχιστα	48	32,0	32,0	32,7
Αρκετά	88	58,7	58,7	91,3
Πολύ	12	8,0	8,0	99,3
Πάρα Πολύ	1	,7	,7	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Οι πελάτες έχουν αρκετή διάθεση (58,7%) να συνομιλήσουν όταν καλούνται από εκπρόσωπο της τράπεζας, αλλά θα πρέπει να συνυπολογισθεί και το 32,0% που έχει ελάχιστη διάθεση επικοινωνίας με εκπροσώπους της τράπεζας (Διάγραμμα 20).



Διάγραμμα 20: Πόσο πρόθυμοι είναι οι πελάτες να συνομιλήσουν μαζί σας όταν τους καλείτε

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Αναφορικά με την ανταπόκριση πελατών στην γραπτή επικοινωνία (επιστολή, sms, email), 8 άτομα (5,3%) απάντησαν καθόλου, 66 άτομα (44,0%) απάντησαν ελάχιστα,

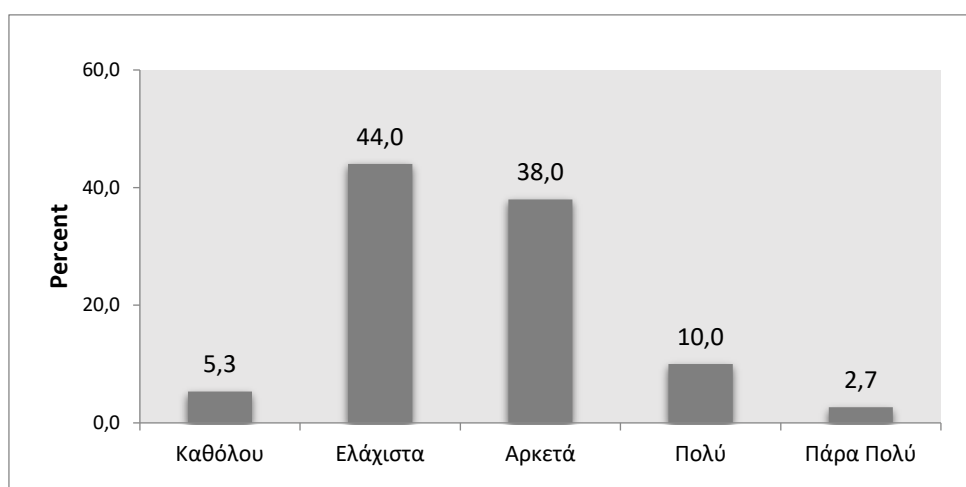
57 άτομα (38,0%) απάντησαν αρκετά, 15 άτομα (10,0%) απάντησαν πολύ, και 4 άτομα (2,7%) απάντησαν πάρα πολύ (Πίνακας 17).

Πίνακας 17: Ανταποκρίνονται οι πελάτες σε γραπτή επικοινωνία (επιστολή, sms, email)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	8	5,3	5,3	5,3
Ελάχιστα	66	44,0	44,0	49,3
Αρκετά	57	38,0	38,0	87,3
Πολύ	15	10,0	10,0	97,3
Πάρα Πολύ	4	2,7	2,7	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Οι πελάτες φαίνεται να μοιράζονται σε δυο πλευρές στο θέμα της γραπτής όχλησης. Πιο συγκεκριμένα, ποσοστό 44,0% ανταποκρίνεται ελάχιστα, ενώ ποσοστό 38,0% ανταποκρίνεται αρκετά. Ωστόσο, θα πρέπει να συνυπολογισθεί και το ποσοστό 10,0% που ανταποκρίνεται πολύ και επομένως τα αποτελέσματα είναι πολύ παρόμοια (Διάγραμμα 21).



Διάγραμμα 21: Ανταποκρίνονται οι πελάτες σε γραπτή επικοινωνία (επιστολή, sms, email)

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

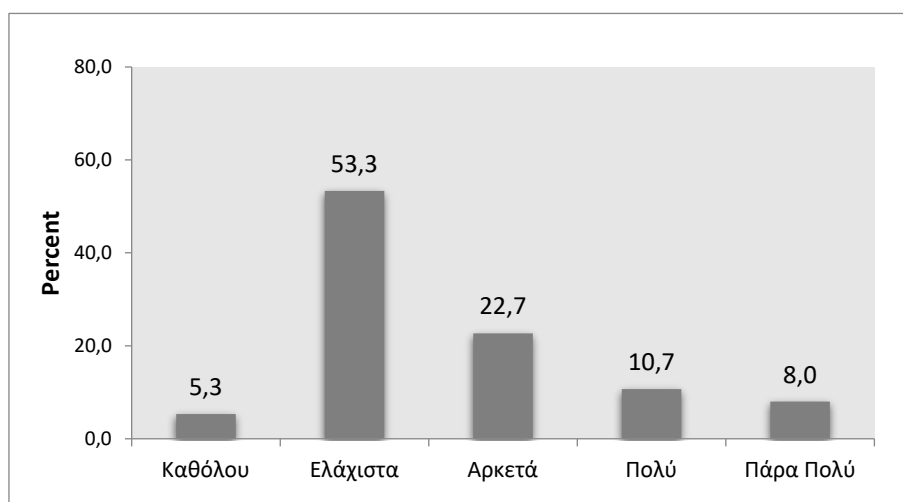
Αναφορικά με το πόσο συχνά οι πελάτες επικοινωνούσαν με δική τους πρωτοβουλία, 8 άτομα (5,3%) απάντησαν καθόλου, 80 άτομα (53,3%) απάντησαν ελάχιστα, 34 άτομα (22,7%) απάντησαν αρκετά, 16 άτομα (10,7%) απάντησαν πολύ, και 12 άτομα (8,0%) απάντησαν πάρα πολύ (Πίνακας 18).

Πίνακας 18: Πόσο συχνά οι πελάτες επικοινωνούν με δική τους πρωτοβουλία

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	8	5,3	5,3
	Ελάχιστα	80	53,3	58,7
	Αρκετά	34	22,7	81,3
	Πολύ	16	10,7	92,0
	Πάρα Πολύ	12	8,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Όπως φαίνεται στο Διάγραμμα 22, παρατηρείται ότι οι πελάτες επικοινωνούν ελάχιστα (53,3%) με δική τους πρωτοβουλία με την τράπεζα προκειμένου να διευθετήσουν τις οφειλές τους, ενώ ποσοστό 22,7% επικοινωνεί αρκετά. Επίσης, ποσοστό 10,7% επικοινωνεί πολύ με δική του πρωτοβουλία, γεγονός που πρέπει να ληφθεί υπόψιν.



Διάγραμμα 22: Πόσο συχνά οι πελάτες επικοινωνούν με δική τους πρωτοβουλία

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

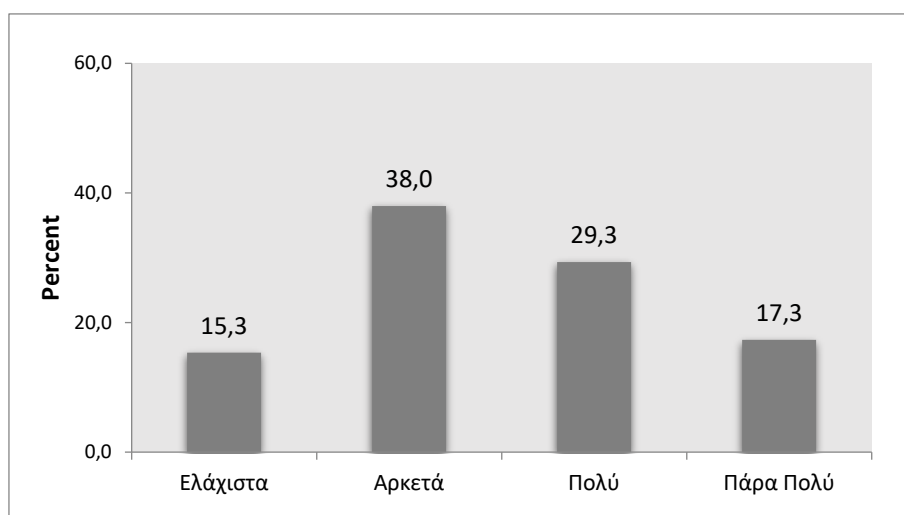
Από την έρευνα 23 άτομα (15,3%) αναφέρουν ότι καταβάλλουν ελάχιστη προσπάθεια για τον εντοπισμό των πελατών, 57 άτομα (38,0%) καταβάλλουν αρκετή προσπάθεια, 44 άτομα (29,3%) καταβάλλουν πολλή προσπάθεια, και 26 άτομα (17,3%) καταβάλλουν πάρα πολλή προσπάθεια για τον εντοπισμό των πελατών (Πίνακας 19).

Πίνακας 19: Καταβάλλετε μεγάλη προσπάθεια για τον εντοπισμό των πελατών

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ελάχιστα	23	15,3	15,3
	Αρκετά	57	38,0	53,3
	Πολύ	44	29,3	82,7
	Πάρα Πολύ	26	17,3	100,0
	Total	150	100,0	100,0

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Η επικοινωνία μεταξύ της τράπεζας και των πελατών της δεν είναι με όλους αμφίδρομη καθώς ποσοστό 38,0% καταβάλει αρκετή προσπάθεια να τους εντοπίσει, ενώ ποσοστό 29,3% καταβάλει πολλή προσπάθεια για τον εντοπισμό των πελατών. Εντούτοις, υπάρχει και ένα ποσοστό 17,3 που καταβάλλει πάρα πολλή προσπάθεια, καθώς και ποσοστό 15,3% που καταβάλλει ελάχιστη προσπάθεια και θα πρέπει και αυτά να ληφθούν υπόψιν (Διάγραμμα 23).



Διάγραμμα 23: Καταβάλλετε μεγάλη προσπάθεια για τον εντοπισμό των πελατών

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

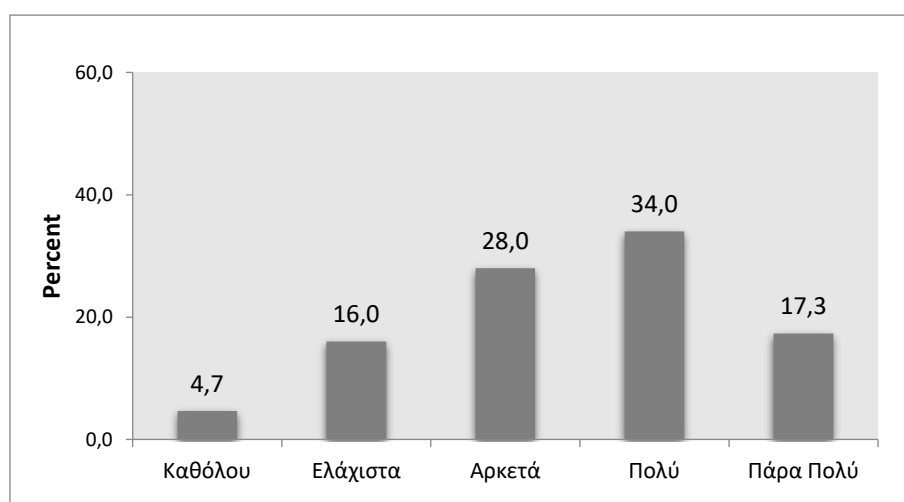
Ο τραπεζικός όμιλος στον οποίο εργάζονται ή με τον οποίο συνεργάζονται δεν παρέχει καθόλου σενάρια επικοινωνίας προς τους πελάτες αναφέρουν 7 άτομα (4,7%), 24 άτομα (16,0%) αναφέρουν ότι παρέχει ελάχιστα, 42 άτομα (28,0%) αναφέρουν ότι παρέχει αρκετά, 51 άτομα (34,0%) αναφέρουν ότι παρέχει πολλά, και 26 άτομα (17,3%) αναφέρουν ότι παρέχει πάρα πολλά σενάρια επικοινωνίας προς τους πελάτες (Πίνακας 20).

Πίνακας 20: Ο τραπεζικός όμιλος που (συν)εργάζεσθε παρέχει σενάρια επικοινωνίας προς τους πελάτες

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	7	4,7	4,7	4,7
	Ελάχιστα	24	16,0	16,0	20,7
	Αρκετά	42	28,0	28,0	48,7
	Πολύ	51	34,0	34,0	82,7
	Πάρα Πολύ	26	17,3	17,3	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Τα σενάρια επικοινωνίας που παρέχει η τράπεζα φαίνεται να είναι πολύ ικανοποιητικά με ποσοστό 34,0% και αρκετά ικανοποιητικά με 28,0%, ενώ ποσοστό 17,3% αφορά τα πάρα πολύ ικανοποιητικά σενάρια επικοινωνίας, Ωστόσο, θα πρέπει να ληφθεί υπόψιν και ποσοστό 16,0% που αναφέρει ότι τα σενάρια επικοινωνίας της τράπεζας είναι ελάχιστα ικανοποιητικά (Διάγραμμα 24).



Διάγραμμα 24: Ο τραπεζικός όμιλος που (συν)εργάζεσθε παρέχει σενάρια επικοινωνίας προς τους πελάτες

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Ο χρόνος απόκρισης από τα αρμόδια τμήματα αξιολόγησης αιτημάτων προς τα κανάλια επαφής 1 άτομο (0,7%) θεωρεί ότι δεν είναι καθόλου ικανοποιητικός, ενώ 22 άτομα (14,7%) θεωρούν ότι είναι ελάχιστα ικανοποιητικός, 88 άτομα (58,7%) ότι είναι αρκετά ικανοποιητικός, 35 άτομα (23,3%) ότι είναι πολύ ικανοποιητικός, και 4 άτομα (2,7%) ότι είναι πάρα πολύ ικανοποιητικός (Πίνακας 21).

Πίνακας 21: Σε τι βαθμό είναι ικανοποιητικός ο χρόνος απόκρισης από τα αρμόδια τμήματα που αξιολογούν τα αιτήματα προς τα κανάλια επαφής (καταστήματα, εταιρείες, δικηγορικά γραφεία)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Καθόλου	1	,7	,7	,7
Ελάχιστα	22	14,7	14,7	15,3
Αρκετά	88	58,7	58,7	74,0
Πολύ	35	23,3	23,3	97,3
Πάρα Πολύ	4	2,7	2,7	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Το τμήμα που υποβάλλονται και αξιολογούνται τα αιτήματα ρύθμισης ανταποκρίνεται αρκετά γρήγορα σε ποσοστό 58,7%, και πάρα πολύ γρήγορα σε ποσοστό 23,3%, ενώ ποσοστό 14,7% ανταποκρίνεται ελάχιστα γρήγορα στα αιτήματα ρύθμισης (Διάγραμμα 25).



Διάγραμμα 25: Σε τι βαθμό είναι ικανοποιητικός ο χρόνος απόκρισης από τα αρμόδια τμήματα που αξιολογούν τα αιτήματα προς τα κανάλια επαφής (καταστήματα, εταιρείες, δικηγορικά γραφεία)

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

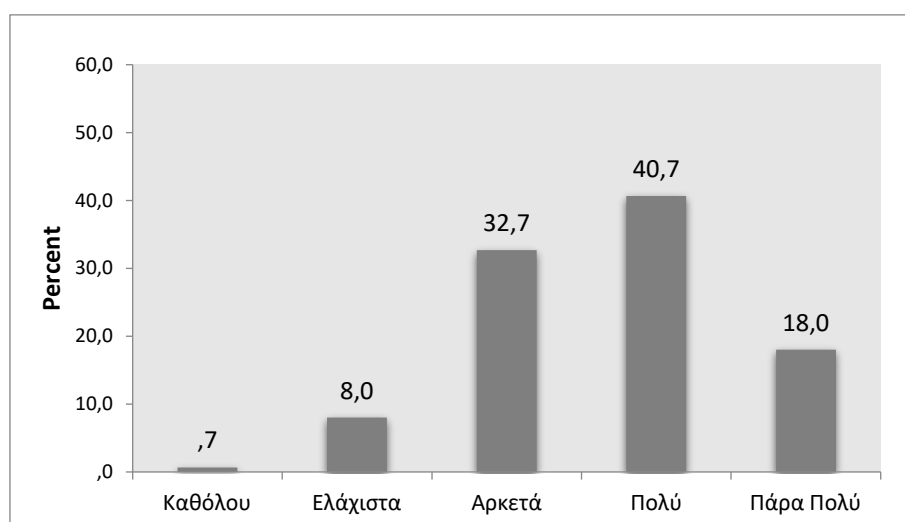
Η ενημέρωση των αρμοδίων για παράπονα των πελατών 1 άτομο (0,7%) θεωρεί ότι δεν είναι καθόλου άμεση, 12 άτομα (8,0%) θεωρούν ότι είναι ελάχιστα άμεση, 49 άτομα (32,7%) θεωρούν ότι είναι αρκετά άμεση, 61 άτομα (40,7%) θεωρούν ότι είναι πολύ άμεση, και 27 άτομα (18,0%) θεωρούν ότι είναι πάρα πολύ άμεση (Πίνακας 22).

Πίνακας 22: Τα παράπονα των πελατών προωθούνται άμεσα στους αρμόδιους υπαλλήλους του ομίλου

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Καθόλου	1	,7	,7	,7
Ελάχιστα	12	8,0	8,0	8,7
Αρκετά	49	32,7	32,7	41,3
Πολύ	61	40,7	40,7	82,0
Πάρα Πολύ	27	18,0	18,0	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Τα παράπονα των πελατών προωθούνται πολύ γρήγορα (40,7%) και αρκετά γρήγορα (32,7%) στο αρμόδιο τμήμα, ενώ ποσοστό 18% θεωρεί ότι προωθούνται πάρα πολύ γρήγορα (Διάγραμμα 26).



Διάγραμμα 26: Τα παράπονα των πελατών προωθούνται άμεσα στους αρμόδιους υπαλλήλους του ομίλου

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

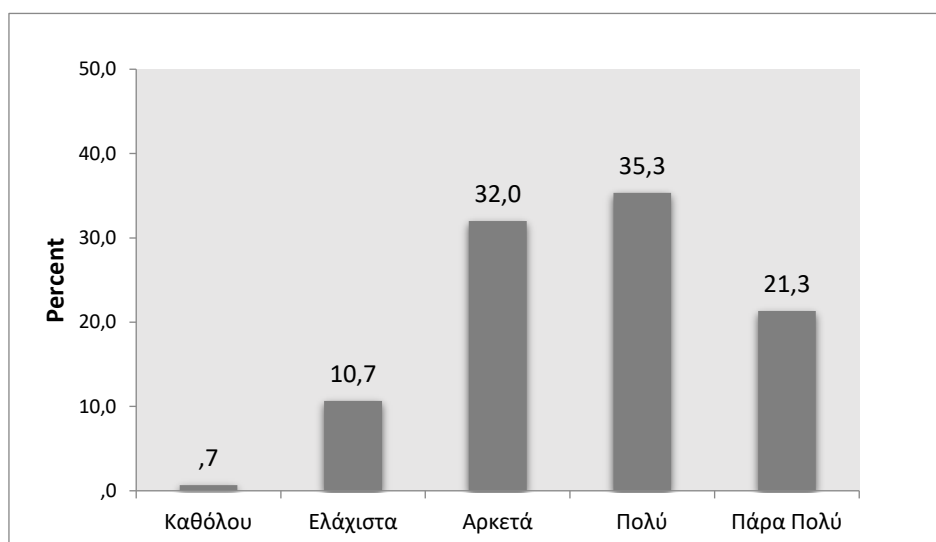
Η ενημέρωση των πελατών σε περίπτωση λάθους ή προβλήματος 1 άτομο (0,7%) θεωρεί ότι δεν είναι καθόλου έγκαιρη, 16 άτομα (10,7%) θεωρούν ότι είναι ελάχιστα έγκαιρη, 48 άτομα (32,0%) θεωρούν ότι είναι αρκετά έγκαιρη, 53 άτομα (35,3%) θεωρούν ότι είναι πολύ έγκαιρη, και 32 άτομα (21,3%) θεωρούν ότι είναι πάρα πολύ έγκαιρη (Πίνακας 23).

Πίνακας 23: Οι πελάτες πόσο έγκαιρα ενημερώνονται σε περίπτωση λάθους ή προβλήματος

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	1	,7	,7
	Ελάχιστα	16	10,7	11,3
	Αρκετά	48	32,0	43,3
	Πολύ	53	35,3	78,7
	Πάρα Πολύ	32	21,3	100,0
	Total	150	100,0	100,0

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Οι πελάτες φαίνεται να ενημερώνονται πολύ έγκαιρα (35,3%) και αρκετά έγκαιρα (32%) σε περίπτωση που προκύψει κάποιο λάθος ή πρόβλημα, ενώ ποσοστό 21,3% θεωρεί ότι οι πελάτες ενημερώνονται πάρα πολύ έγκαιρα. Ωστόσο, ένα ποσοστό 10,7% θεωρεί ότι οι πελάτες ενημερώνονται σε περίπτωση λάθους ή προβλήματος ελάχιστα έγκαιρα (Διάγραμμα 27).



Διάγραμμα 27: Οι πελάτες πόσο έγκαιρα ενημερώνονται σε περίπτωση λάθους ή προβλήματος

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

6.3 Εκπαίδευση προσωπικού και διαχείριση συστημάτων

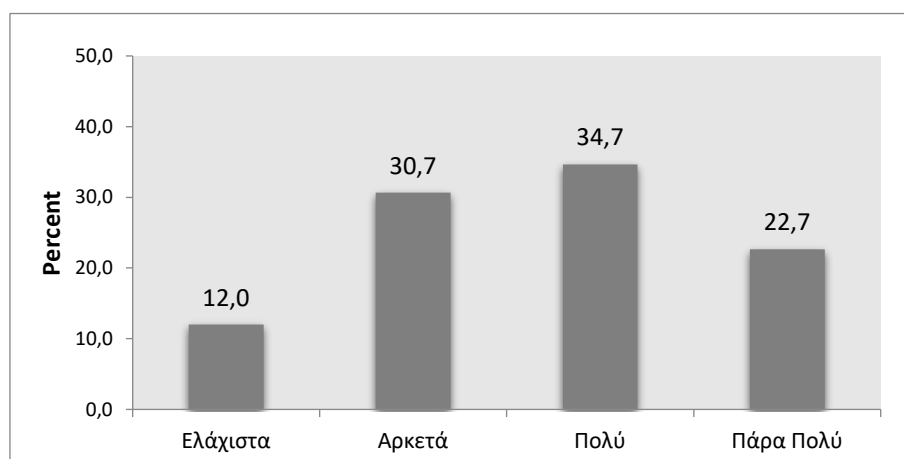
Ελάχιστα ικανοποιημένα είναι 18 άτομα (12,0%) με το εκπαιδευτικό υλικό που παρέχεται σχετικά με τις διαδικασίες και τα προϊόντα της τράπεζας, 46 άτομα (30,7%) είναι αρκετά ικανοποιημένα, 52 άτομα (34,7%) είναι πολύ ικανοποιημένα, και 34 άτομα (22,7%) είναι πάρα πολύ ικανοποιημένα (Πίνακας 24).

Πίνακας 24: Παρέχεται εκπαιδευτικό υλικό ή οδηγίες σχετικά με τις διαδικασίες και τα προϊόντα της τράπεζας

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ελάχιστα	18	12,0	12,0	12,0
Αρκετά	46	30,7	30,7	42,7
Πολύ	52	34,7	34,7	77,3
Πάρα Πολύ	34	22,7	22,7	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Οι περισσότεροι συνάδελφοι με ποσοστά 34,7% και 30,7% είναι πολύ ή αρκετά ικανοποιημένοι αντίστοιχα με την επάρκεια του εκπαιδευτικού υλικού που παρέχεται, ενώ ποσοστό 22,7% είναι πάρα πολύ ικανοποιημένο (Διάγραμμα 28).



Διάγραμμα 28: Παρέχεται εκπαιδευτικό υλικό ή οδηγίες σχετικά με τις διαδικασίες και τα προϊόντα της τράπεζας

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

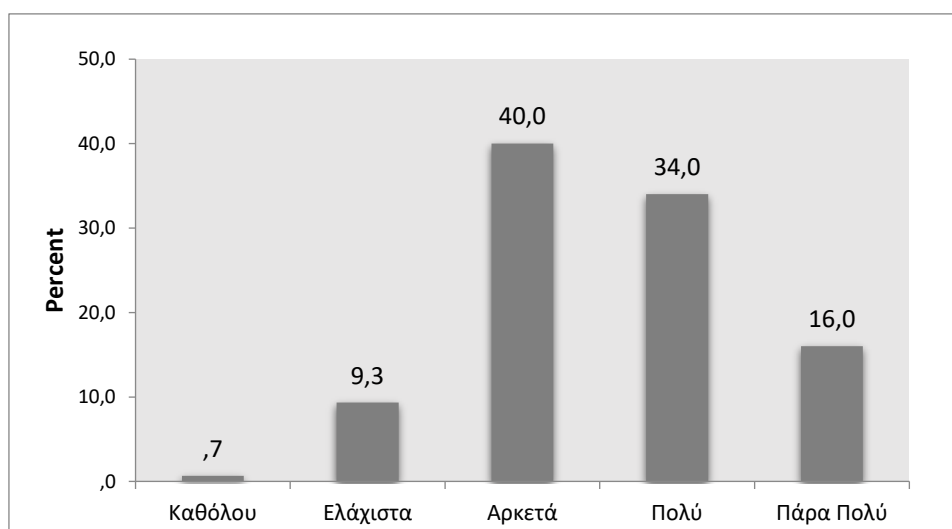
Αναφορικά με τον βαθμό κατανόησης οδηγιών/ υλικού του ομίλου, 1 άτομο (0,7%) αναφέρει ότι δεν είναι καθόλου ικανοποιητικός, 14 άτομα (9,3%) ότι είναι ελάχιστα ικανοποιητικός, 60 άτομα (40,0%) ότι είναι αρκετά ικανοποιητικός, 51 άτομα (34,0%) ότι είναι πολύ ικανοποιητικός, και 24 άτομα (16,0%) ότι είναι πάρα πολύ ικανοποιητικός (Πίνακας 25).

Πίνακας 25: Σε τι βαθμό είναι κατανοητές οι οδηγίες ή το υλικό του Ομίλου

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Καθόλου	1	,7	,7	,7
Ελάχιστα	14	9,3	9,3	10,0
Αρκετά	60	40,0	40,0	50,0
Πολύ	51	34,0	34,0	84,0
Πάρα Πολύ	24	16,0	16,0	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Ο βαθμός κατανόησης των οδηγιών και του υλικού που παρέχονται είναι αρκετά κατανοητός (40,0%) και πολύ κατανοητός (34,0%) αντίστοιχα, ενώ ποσοστό 16,0% θεωρεί ότι είναι πάρα πολύ κατανοητός (Διάγραμμα 29).



Διάγραμμα 29: Σε τι βαθμό είναι κατανοητές οι οδηγίες ή το υλικό του ομίλου

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

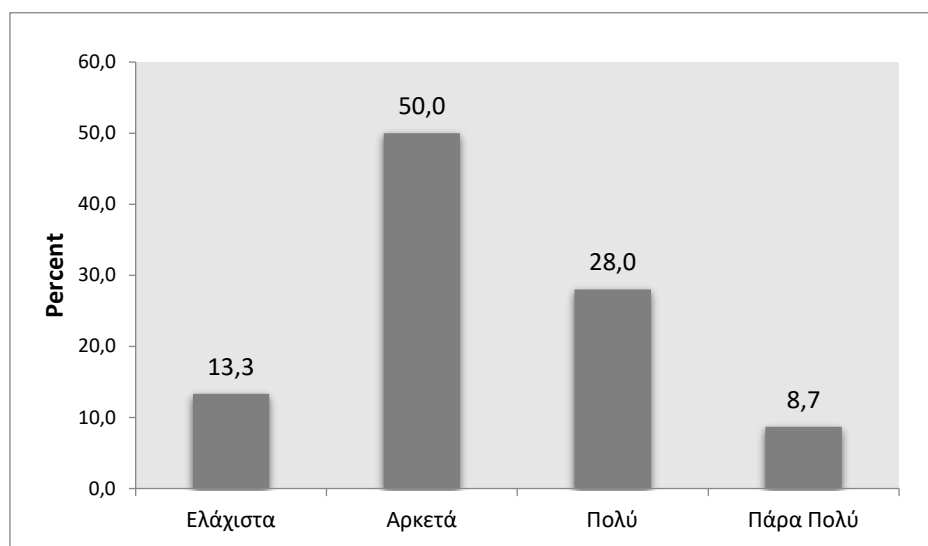
Τα συστήματα διαχείρισης πελατών (CRM) 20 άτομα (13,3%) αναφέρουν ότι είναι ελάχιστα εύκολα, 75 άτομα (50,0%) ότι είναι αρκετά εύκολα, 42 άτομα (28,0%) ότι είναι πολύ εύκολα, και 13 άτομα (8,7%) ότι είναι πάρα πολύ εύκολα (Πίνακας 26).

Πίνακας 26: Πόσο εύκολη είναι η χρήση των συστημάτων διαχείρισης πελατών.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ελάχιστα	20	13,3	13,3
	Αρκετά	75	50,0	63,3
	Πολύ	42	28,0	91,3
	Πάρα Πολύ	13	8,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Τα συστήματα CRM του ομίλου φαίνεται ότι είναι αρκετά εύκολα στη χρήση σε ποσοστό 50,0% και πολύ εύκολα σε 28%. Ωστόσο, ποσοστό 13,3% θεωρεί ότι είναι ελάχιστα εύκολα και θα πρέπει να ληφθεί υπόψιν (Διάγραμμα 30).



Διάγραμμα 30: Τα συστήματα διαχείρισης πελατών ποσό εύκολα στη χρήση είναι

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

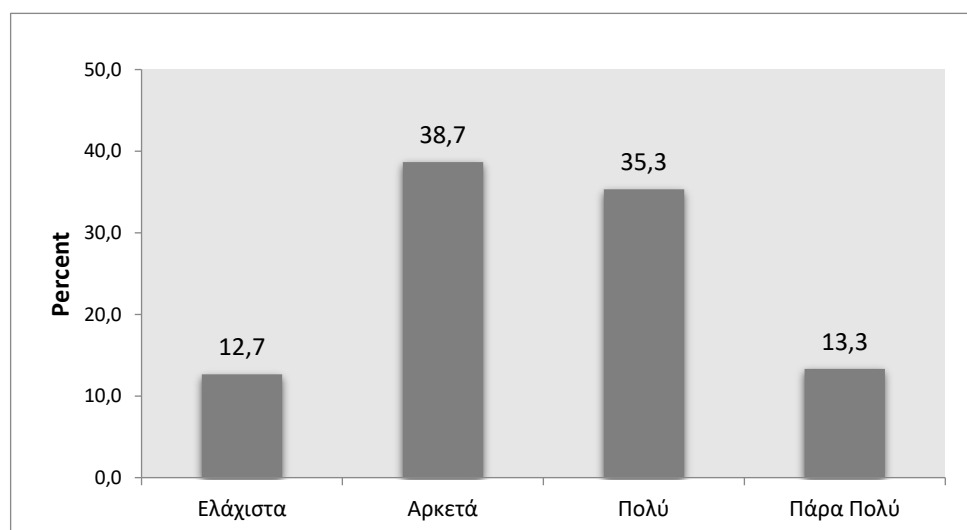
Για τις προτάσεις ρύθμισης από 19 άτομα (12,7%) θεωρούν ότι ελάχιστα συσχετίζονται με τις επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης, 58 άτομα (38,7%) θεωρούν ότι συσχετίζονται αρκετά, 53 άτομα (35,3%) θεωρούν ότι συσχετίζονται πολύ, και 20 άτομα (13,3%) 58 άτομα (38,7%) θεωρούν ότι συσχετίζονται πάρα πολύ (Πίνακας 27).

Πίνακας 27: Τα εργαλεία υπολογισμού βιώσιμων προτάσεων ρύθμισης λαμβάνουν υπόψη την οικονομική κατάσταση, τα υψηλά ποσοστά ανεργίας, τις μειώσεις μισθών / συντάξεων κλπ.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ελάχιστα	19	12,7	12,7	12,7
Αρκετά	58	38,7	38,7	51,3
Πολύ	53	35,3	35,3	86,7
Πάρα Πολύ	20	13,3	13,3	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Τα εργαλεία υπολογισμού βιώσιμων προτάσεων ρύθμισης του ομίλου λαμβάνουν υπόψη τις συνέπειες της οικονομικής κρίσης αρκετά σε ποσοστό 38,7% και πολύ σε ποσοστό 35,3%. Ωστόσο, ποσοστό 12,7% θεωρεί ότι ο βαθμός συσχέτισης των προτάσεων ρύθμισης με τις επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης είναι πολύ χαμηλός και ποσοστό 13,3% θεωρεί ότι είναι πάρα πολύ υψηλός (Διάγραμμα 31).



Διάγραμμα 31: Τα εργαλεία υπολογισμού βιώσιμων προτάσεων ρύθμισης λαμβάνουν υπόψη την οικονομική κατάσταση, τα υψηλά % ανεργίας, τις μειώσεις μισθών/συντάξεων κλπ.

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

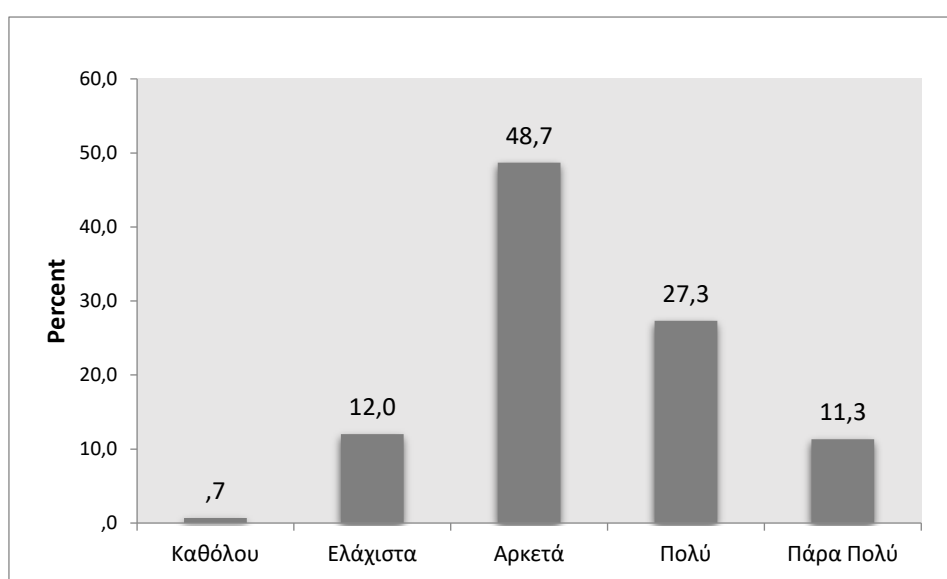
Για την παρακολούθηση των αιτημάτων σε εξέλιξη 1 άτομο (0,7%) θεωρεί ότι δεν είναι καθόλου εύκολη, 18 άτομα (12,0%) θεωρούν ότι είναι ελάχιστα εύκολη, 73 άτομα (48,7%) θεωρούν ότι είναι αρκετά εύκολη, 41 άτομα (27,3%) θεωρούν ότι είναι πολύ εύκολη, και 17 άτομα (11,3%) θεωρούν ότι είναι πάρα πολύ εύκολη (Πίνακας 28).

Πίνακας 28: Είναι εύκολη η παρακολούθηση των αιτημάτων που βρίσκονται σε εξέλιξη;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	1	,7	,7
	Ελάχιστα	18	12,0	12,7
	Αρκετά	73	48,7	61,3
	Πολύ	41	27,3	88,7
	Πάρα Πολύ	17	11,3	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Η πλειοψηφία των χρηστών που ασχολείται με τα αιτήματα ρύθμισης αναφέρει σε ποσοστό 48,7% ότι είναι εύκολη η ενημέρωση της εξέλιξης τους (Διάγραμμα 32).



Διάγραμμα 32: Είναι εύκολη η παρακολούθηση των αιτημάτων που βρίσκονται σε εξέλιξη

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

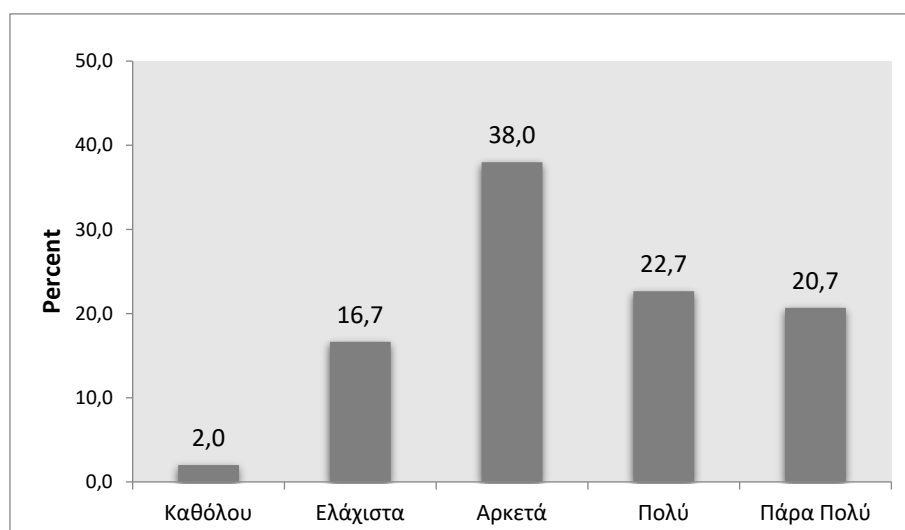
Αναφορικά με τον βαθμό τήρησης σχολίων ή άλλων πληροφοριών του πελάτη στα συστήματα της τράπεζας, 3 άτομα (2,0%) θεωρούν ότι δεν τηρούνται καθόλου, 25 άτομα (16,7%) ότι τηρούνται ελάχιστα, 57 άτομα (38,0%) ότι τηρούνται αρκετά, 34 άτομα (22,7%) ότι τηρούνται πολύ, και 31 άτομα (20,7%) ότι τηρούνται πάρα πολύ (Πίνακας 29).

Πίνακας 29: Τηρείται η καταχώριση σχολίων ή άλλων σημαντικών πληροφοριών για τον πελάτη στα συστήματα της τράπεζας

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	3	2,0	2,0	2,0
Ελάχιστα	25	16,7	16,7	18,7
Αρκετά	57	38,0	38,0	56,7
Πολύ	34	22,7	22,7	79,3
Πάρα Πολύ	31	20,7	20,7	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Στα συστήματα της τράπεζας τηρείται η καταχώριση των σχολίων και άλλων σημαντικών πληροφοριών αρκετά σε ποσοστό 38,0%, πολύ σε ποσοστό 22,7%, και πάρα πολύ σε ποσοστό 20,7%. Ωστόσο, ποσοστό 16,7% θεωρεί ότι τηρούνται ελάχιστα και θα πρέπει να συνυπολογιστεί (Διάγραμμα 33).



Διάγραμμα 33: Η καταχώριση σχολίων ή άλλων σημαντικών πληροφοριών για τον πελάτη στα συστήματα της τραπεζικής τηρείται

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

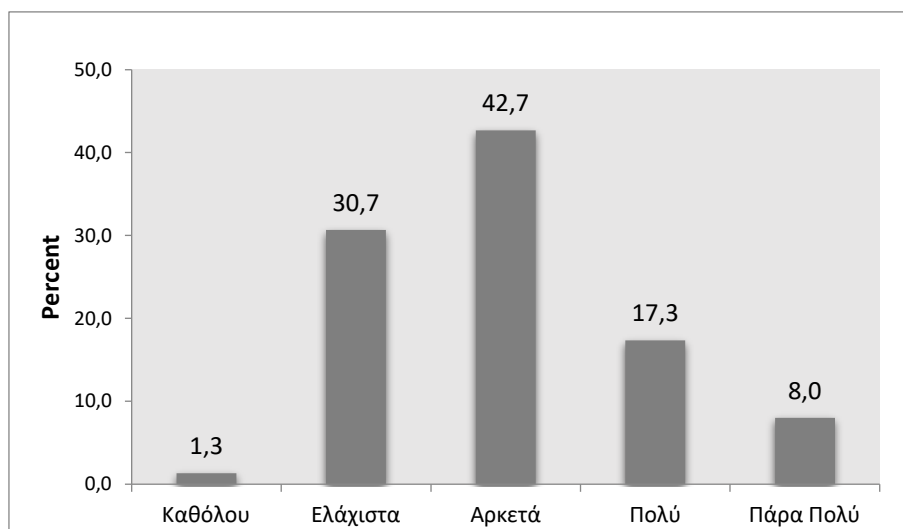
Για τις βάσεις δεδομένων των πελατών 2 άτομα (1,3%) αναφέρουν ότι δεν είναι καθόλου εμπλουτισμένες με τα απαραίτητα στοιχεία, 46 άτομα (30,7%) ότι είναι ελάχιστα εμπλουτισμένες, 64 άτομα (42,7%) ότι είναι αρκετά εμπλουτισμένες, 26 άτομα (17,3%) ότι είναι πολύ εμπλουτισμένες, και 12 άτομα (8%) ότι είναι πάρα πολύ εμπλουτισμένες (Πίνακας 30).

Πίνακας 30: Οι βάσεις δεδομένων των πελατών είναι εμπλουτισμένες με τα απαραίτητα στοιχεία σε όλα τα είδη επικοινωνίας

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	2	1,3	1,3	1,3
Ελάχιστα	46	30,7	30,7	32,0
Αρκετά	64	42,7	42,7	74,7
Πολύ	26	17,3	17,3	92,0
Πάρα Πολύ	12	8,0	8,0	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Οι απόψεις για τις βάσεις δεδομένων των πελατών ότι είναι εμπλουτισμένες αρκετά (42,7%) με τα απαραίτητα στοιχεία αντικρούεται με όσους πιστεύουν ότι είναι ελάχιστα (30,7%) και θα πρέπει να ληφθεί υπόψιν, ενώ το 17,3% αναφέρει ότι οι βάσεις δεδομένων είναι πολύ εμπλουτισμένες. (Διάγραμμα 34).



Διάγραμμα 34: Οι βάσεις δεδομένων των πελατών είναι εμπλουτισμένες με τα απαραίτητα στοιχεία σε όλα τα είδη επικοινωνίας

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

6.4 Αφοσίωση και πιστότητα πελατών

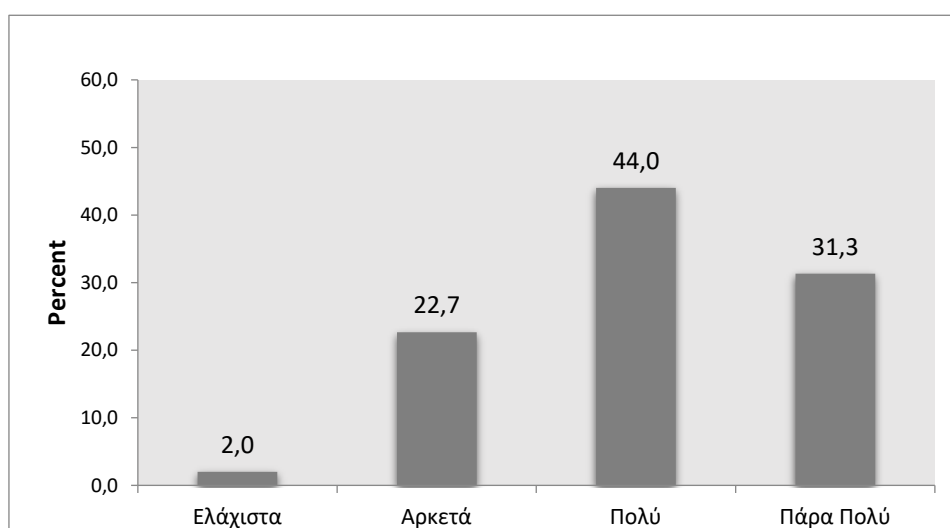
Αναφορικά με το εάν ο τραπεζικός όμιλος όπου εργάζονται ή με τον οποίο συνεργάζονται έχει καλό όνομα στην αγορά εν καιρώ οικονομικής κρίσης, 3 άτομα (2,0%) απαντούν ελάχιστα, 34 άτομα (22,7%) απαντούν αρκετά, 66 άτομα (44,0%) απαντούν πολύ, και 47 άτομα (31,3%) απαντούν πάρα πολύ (Πίνακας 31).

Πίνακας 31: Πιστεύετε ότι ο τραπεζικός όμιλος στον οποίο (συν)εργάζεσθε έχει καλό όνομα στην αγορά;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ελάχιστα	3	2,0	2,0	2,0
Αρκετά	34	22,7	22,7	24,7
Πολύ	66	44,0	44,0	68,7
Πάρα Πολύ	47	31,3	31,3	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Το 44,0% των ερωτηθέντων δηλώνει ότι ο όμιλος έχει πολύ καλή φήμη και το 31,3% πάρα πολύ καλή φήμη, ενώ το 22,7% αναφέρει ότι ο όμιλος έχει αρκετά καλή φήμη (Διάγραμμα 35).



Διάγραμμα 35: Πιστεύετε ότι ο όμιλος στον οποίο (συν)εργάζεσθε έχει καλό όνομα στην τραπεζική αγορά

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

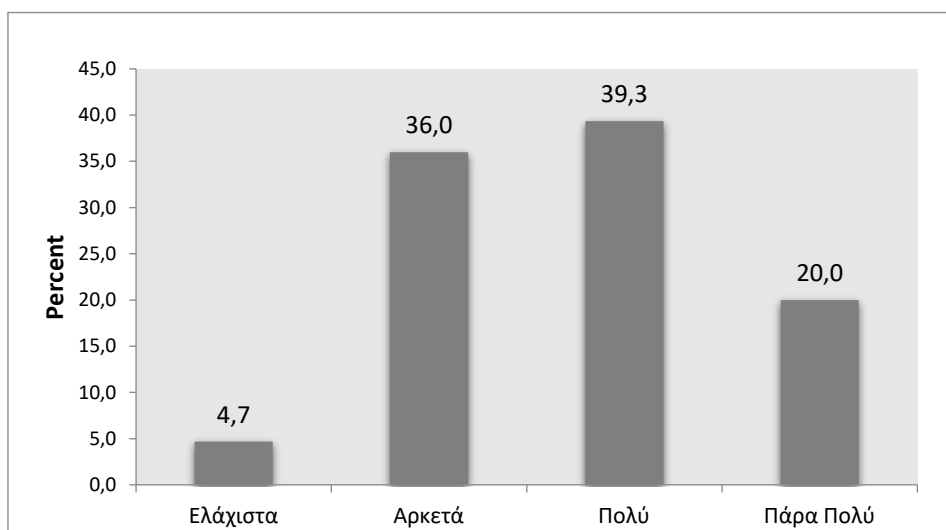
Από την έρευνα 7 άτομα (4,7%) αναφέρουν ότι οι πελάτες νιώθουν ελάχιστη εμπιστοσύνη στον τραπεζικό όμιλο που οι ερωτηθέντες εργάζονται ή συνεργάζονται, 54 άτομα (36,0%) αναφέρουν ότι οι πελάτες νιώθουν αρκετή εμπιστοσύνη, 59 άτομα (39,3%) αναφέρουν ότι οι πελάτες νιώθουν πολύ εμπιστοσύνη, και 30 άτομα (20,0%) αναφέρουν ότι οι πελάτες νιώθουν πάρα πολύ εμπιστοσύνη (Πίνακας 32).

Πίνακας 32: Έχετε εμπιστοσύνη στον τραπεζικό όμιλο που (συν)εργάζεσθε

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ελάχιστα	7	4,7	4,7	4,7
Αρκετά	54	36,0	36,0	40,7
Πολύ	59	39,3	39,3	80,0
Πάρα Πολύ	30	20,0	20,0	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Ποσοστό 39,3% των ερωτηθέντων δηλώνει ότι οι πελάτες έχουν πολύ εμπιστοσύνη στον συγκεκριμένο τραπεζικό όμιλο και το 20,0% παρά πολύ, ενώ το 36% θεωρεί ότι οι πελάτες έχουν αρκετή εμπιστοσύνη (Διάγραμμα 36).



Διάγραμμα 36: Οι πελάτες νιώθουν εμπιστοσύνη στο τραπεζικό όμιλο που (συν)εργάζεσθε

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

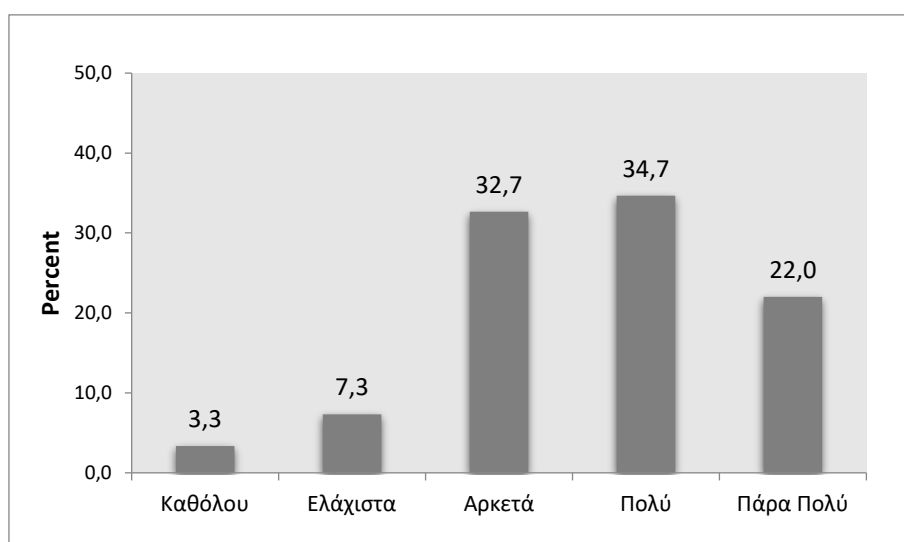
Αναφορικά με τα προγράμματα πιστότητας, 5 άτομα (3,3%) αναφέρουν ότι η τράπεζα δεν παρέχει καθόλου προγράμματα πιστότητας, 11 άτομα (7,3%) ότι παρέχει ελάχιστα προγράμματα πιστότητας, 49 άτομα (32,7%) ότι παρέχει αρκετά προγράμματα πιστότητας, 52 άτομα (34,7%) ότι παρέχει πολλά προγράμματα πιστότητας, και 33 άτομα (22,0%) ότι παρέχει πάρα πολλά προγράμματα πιστότητας (Πίνακας 33).

Πίνακας 33: Παρέχονται προγράμματα πιστότητας όπως bonus πόντους, συνεργασίες με μεγάλες αλυσίδες καταστημάτων κλπ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	5	3,3	3,3	3,3
Ελάχιστα	11	7,3	7,3	10,7
Αρκετά	49	32,7	32,7	43,3
Πολύ	52	34,7	34,7	78,0
Πάρα Πολύ	33	22,0	22,0	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Οι ερωτηθέντες είναι ικανοποιημένοι με τα προγράμματα πιστότητας που παρέχει η τράπεζα σε ποσοστό 32,7% αρκετά, σε ποσοστό 34,7% πολύ και σε ποσοστό 22,0% παρά πολύ (Διάγραμμα 37).



Διάγραμμα 37: Παρέχονται προγράμματα πιστότητας όπως bonus πόντους, συνεργασίες με μεγάλες αλυσίδες καταστημάτων κλπ

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

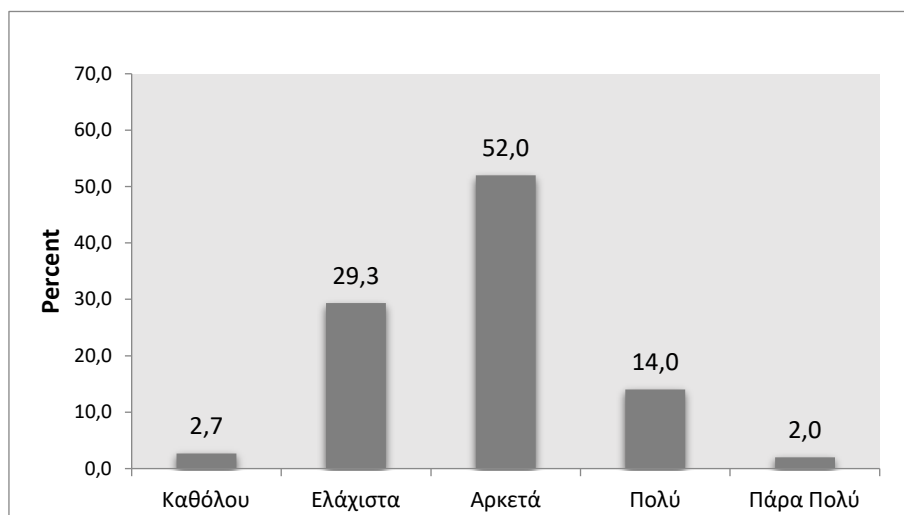
Αναφορικά με το εάν πελάτες που παρουσιάζουν προϊόντα σε καθυστέρηση επιλέγουν άλλο προϊόν ή υπηρεσία του ομίλου, 4 άτομα (2,7%) απάντησαν καθόλου, 44 άτομα (29,3%) απάντησαν ελάχιστα, 78 άτομα (52,0%) απάντησαν αρκετά, 21 άτομα (14%) απάντησαν πολύ, και 3 άτομα (2,0%) απάντησαν πάρα πολύ (Πίνακας 34).

Πίνακας 34: Πελάτες που παρουσιάζουν προϊόντα σε καθυστέρηση κατά πόσο επιλέγουν άλλο προϊόν ή υπηρεσία του Ομίλου που (συν)εργάζεσθε

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Καθόλου	4	2,7	2,7	2,7
Ελάχιστα	44	29,3	29,3	32,0
Αρκετά	78	52,0	52,0	84,0
Πολύ	21	14,0	14,0	98,0
Πάρα Πολύ	3	2,0	2,0	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Οι απαντήσεις είναι πιο μοιρασμένες στην ερώτηση αυτή καθώς ποσοστό 52,0% και ποσοστό 14,0% θεωρεί ότι πελάτες που παρουσιάζουν προϊόντα σε καθυστέρηση επιλέγουν αρκετά ή πολύ άλλο προϊόν ή υπηρεσία του ομίλου, αλλά υπάρχει και ποσοστό 29,3% που θεωρεί ότι αυτό συμβαίνει σε ελάχιστο βαθμό (Διάγραμμα 38).



Διάγραμμα 38: Πελάτες που παρουσιάζουν προϊόντα σε καθυστέρηση κατά πόσο επιλέγουν άλλο προϊόν ή υπηρεσία του ομίλου που (συν)εργάζεσθε

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

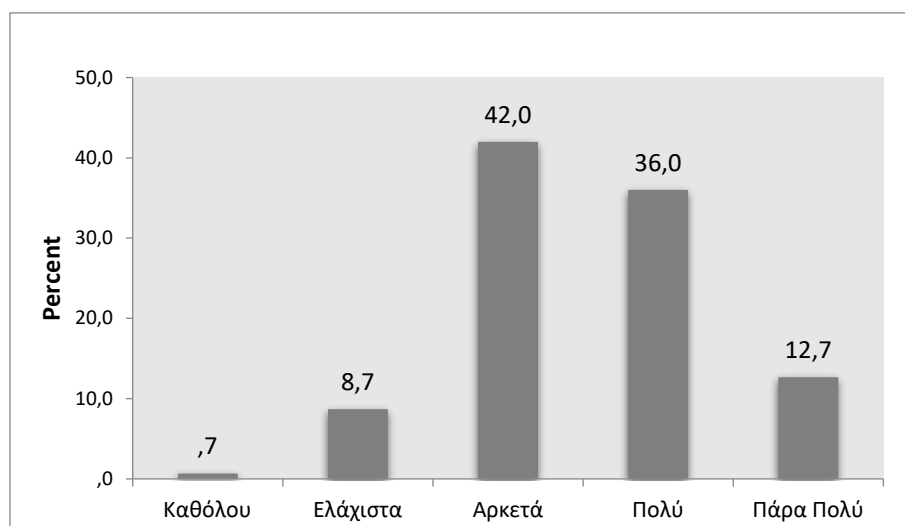
Από τους ερωτηθέντες 1 άτομο (0,7%) αναφέρει ότι οι πελάτες δεν τηρούν καθόλου προϊόντα σε άλλα τραπεζικά ιδρύματα του ανταγωνισμού, 13 άτομα (8,7%) ότι τηρούν προϊόντα σε άλλα τραπεζικά ιδρύματα του ανταγωνισμού σε ελάχιστο βαθμό, 63 άτομα (42,0%) σε αρκετά μεγάλο βαθμό, 54 άτομα (36,0%) σε πολύ μεγάλο βαθμό, και 19 άτομα (12,7%) σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό (Πίνακας 35).

Πίνακας 35: Σε τι βαθμό οι πελάτες τηρούν προϊόντα σε άλλα τραπεζικά ιδρύματα του ανταγωνισμού

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	1	,7	,7	,7
	Ελάχιστα	13	8,7	8,7	9,3
	Αρκετά	63	42,0	42,0	51,3
	Πολύ	54	36,0	36,0	87,3
	Πάρα Πολύ	19	12,7	12,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Υπάρχει αρκετά μεγάλη διασπορά από τους πελάτες με τήρηση προϊόντων και σε άλλες ανταγωνιστικές τράπεζες σε ποσοστό 42,0% ή ακόμα και πολύ μεγάλη σε ποσοστό 36,0% ή πάρα πολύ μεγάλη σε ποσοστό 12,7% (Διάγραμμα 39).



Διάγραμμα 39: Οι πελάτες σε τι βαθμό τηρούν προϊόντα σε άλλα τραπεζικά ιδρύματα του ανταγωνισμού

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

6.5 Εξατομίκευση πελατών

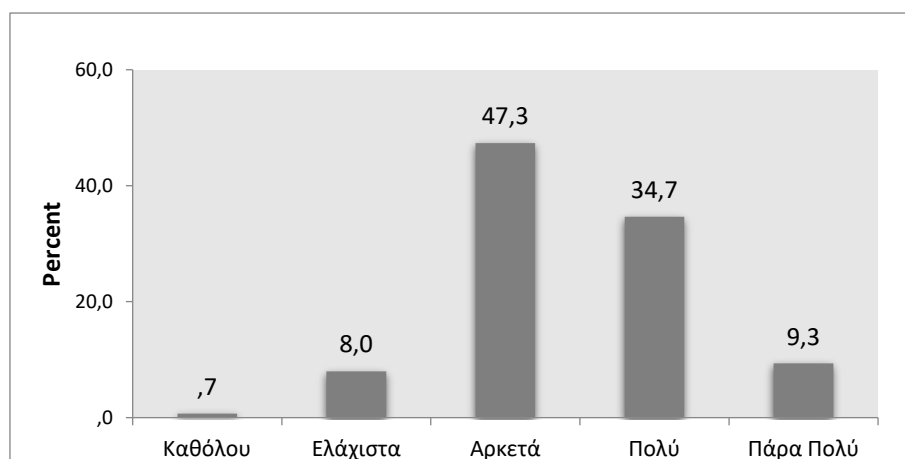
Ένα (1) άτομο (0,7%) αναφέρει ότι ο τραπεζικός όμιλος στον οποίο εργάζεται ή με τον οποίο συνεργάζεται δεν σχεδιάζει καθόλου τα κατάλληλα προϊόντα ρύθμισης ανάλογα με τις ανάγκες των πελατών του, 12 άτομα (8,0%) ότι σχεδιάζει καθόλου τα κατάλληλα προϊόντα ρύθμισης σε ελάχιστο βαθμό, 71 άτομα (47,3%) σε αρκετά μεγάλο βαθμό, 52 άτομα (34,7%) σε πολύ μεγάλο βαθμό, και 14 άτομα (9,3%) σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό (Πίνακας 36).

Πίνακας 36: Ο τραπεζικός όμιλος που (συν)εργάζεσθε σχεδιάζει τα κατάλληλα προϊόντα ρύθμισης ανάλογα με τις ανάγκες των πελατών

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Καθόλου	1	,7	,7	,7
Ελάχιστα	12	8,0	8,0	8,7
Αρκετά	71	47,3	47,3	56,0
Πολύ	52	34,7	34,7	90,7
Πάρα Πολύ	14	9,3	9,3	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Ο Όμιλος ανταποκρίνεται στις ανάγκες των πελατών του με κατάλληλα προϊόντα ρύθμισης αρκετά ή πολύ σε ποσοστό 47,3% και 34,7%, αντίστοιχα (Διάγραμμα 40).



Διάγραμμα 40: Ο τραπεζικός όμιλος που (συν)εργάζεσθε σχεδιάζει τα κατάλληλα προϊόντα ρύθμισης ανάλογα με τις ανάγκες των πελατών του

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

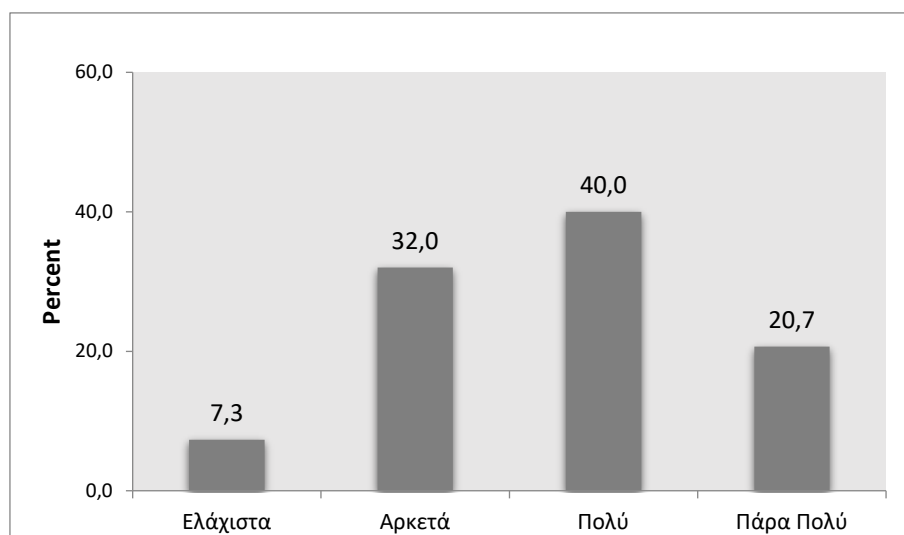
Αναφορικά με το εάν ο τραπεζικός όμιλος παρέχει προϊόντα ρύθμισης σε ειδικές κατηγορίες πελατών όπως άνεργοι, πελάτες με σοβαρά προβλήματα υγείας, συνταξιούχοι κ.α., 11 άτομα (7,3%) θεωρούν ελάχιστα, 48 άτομα (32,0%) θεωρούν αρκετά, 60 άτομα (40,0%) θεωρούν πολύ, και 31 άτομα (20,7%) θεωρούν πάρα πολύ (Πίνακας 37).

Πίνακας 37: Ο τραπεζικός σας όμιλος παρέχει προϊόντα ρύθμισης σε ειδικές κατηγορίες πελατών όπως άνεργοι, πελάτες με σοβαρά προβλήματα υγείας, συνταξιούχοι κλπ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ελάχιστα	11	7,3	7,3	7,3
Αρκετά	48	32,0	32,0	39,3
Πολύ	60	40,0	40,0	79,3
Πάρα Πολύ	31	20,7	20,7	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Ο Όμιλος λαμβάνει υπόψιν τις ανάγκες πελατών που είναι άνεργοι, συνταξιούχοι ή έχουν σοβαρά προβλήματα υγείας αρκετά, πολύ ή πάρα πολύ σε ποσοστό 32,0%, 40,0% και 20,7%, αντίστοιχα (Διάγραμμα 41).



Διάγραμμα 41: Ο τραπεζικός όμιλος παρέχει προϊόντα ρύθμισης σε ειδικές κατηγορίες πελατών όπως άνεργοι, πελάτες με σοβαρά προβλήματα υγείας, συνταξιούχοι κ.α

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Από την έρευνα 4 άτομα (2,7%) αναφέρουν ότι εάν δεν υπάρχει κάποιο προϊόν που να εξυπηρετεί τις ανάγκες του πελάτη δεν υπάρχει καθόλου ανάλογη ευελιξία προσαρμογής των προϊόντων από τον Όμιλο, 38 άτομα (25,3%) αναφέρουν ελάχιστη

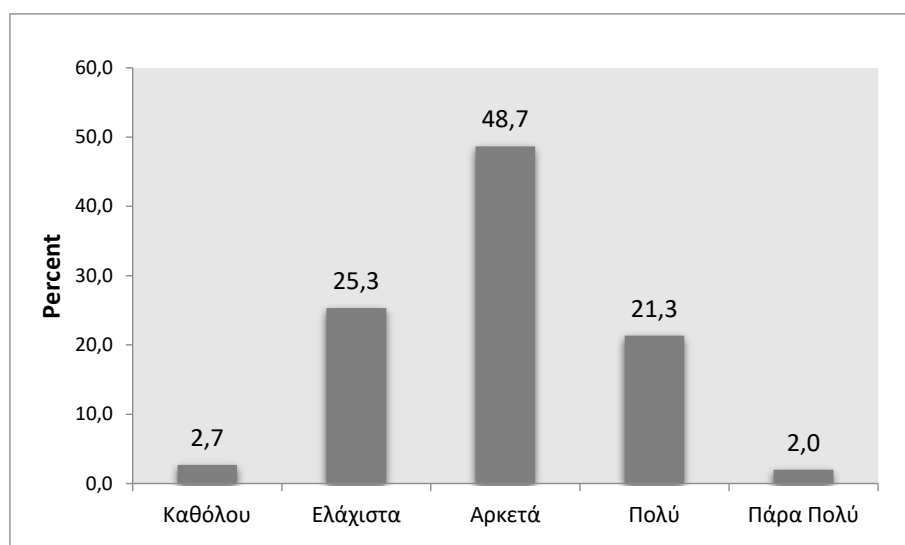
ευελιξία, 73 άτομα (48,7%) αναφέρουν αρκετή ευελιξία, 32 άτομα (21,3%) αναφέρουν πολύ μεγάλη ευελιξία, και 3 άτομα (2,0%) αναφέρουν πάρα πολύ μεγάλη ευελιξία (Πίνακας 38).

Πίνακας 38: Εάν δεν υπάρχει κάποιο προϊόν που να εξυπηρετεί τις ανάγκες του πελάτη υπάρχει ανάλογη ευελιξία προσαρμογής των προϊόντων

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Καθόλου	4	2,7	2,7	2,7
Ελάχιστα	38	25,3	25,3	28,0
Αρκετά	73	48,7	48,7	76,7
Πολύ	32	21,3	21,3	98,0
Πάρα Πολύ	3	2,0	2,0	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Ο Όμιλος επιδεικνύει ευελιξία και προσαρμόζει τα προϊόντα του για να εξυπηρετήσει τις ανάγκες των πελατών του αρκετά σε ποσοστό 48,7% και πολύ σε ποσοστό 21,3%. Ωστόσο, ποσοστό 25,3% που αναφέρεται σε ελάχιστη προσαρμογή, το οποίο θα πρέπει να ληφθεί υπόψιν (Διάγραμμα 42).



Διάγραμμα 42: Εάν δεν υπάρχει κάποιο προϊόν που να εξυπηρετεί τις ανάγκες του πελάτη υπάρχει ανάλογη ευελιξία προσαρμογής των προϊόντων

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

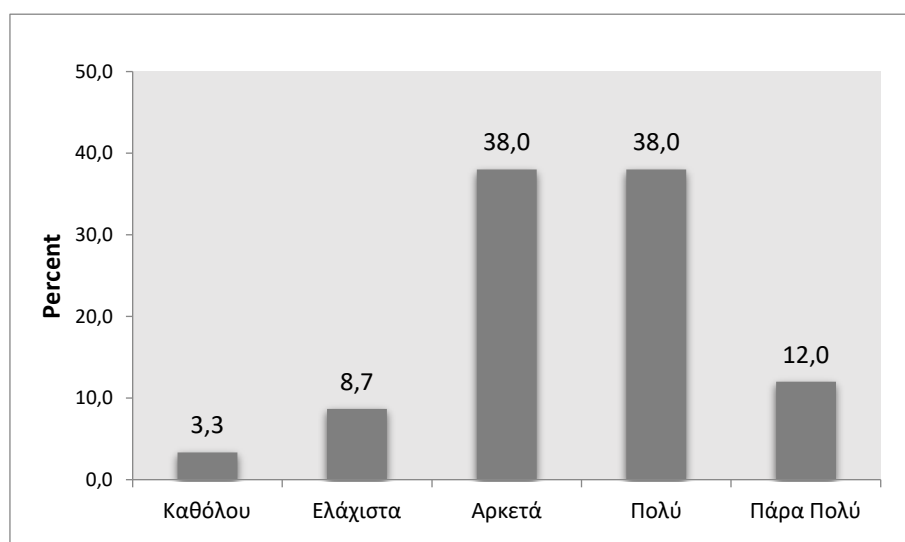
Από τους ερωτηθέντες 5 άτομα (3,3%) θεωρούν ότι η επικοινωνία με πελάτες δεν γίνεται καθόλου στο ωράριο που τους εξυπηρετεί, 13 άτομα (8,7%) ότι γίνεται ελάχιστα, 57 άτομα (38,0%) ότι γίνεται αρκετά, 57 άτομα (38,0%) ότι γίνεται πολύ, και 18 άτομα (12,0%) ότι γίνεται πάρα πολύ (Πίνακας 39).

Πίνακας 39: *Επικοινωνείτε με πελάτες στο ωράριο που τους εξυπηρετεί*

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	5	3,3	3,3
	Ελάχιστα	13	8,7	12,0
	Αρκετά	57	38,0	50,0
	Πολύ	57	38,0	88,0
	Πάρα Πολύ	18	12,0	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Ο Όμιλος σέβεται τους πελάτες και επικοινωνεί μαζί τους σε ωράριο που να τους εξυπηρετεί αρκετά ή πολύ σε ποσοστό 38,0%, ενώ ποσοστό 12,0% αναφέρει πάρα πολύ (Διάγραμμα 35).



Διάγραμμα 43: *Επικοινωνείτε με πελάτες στο ωράριο που τους εξυπηρετεί*

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

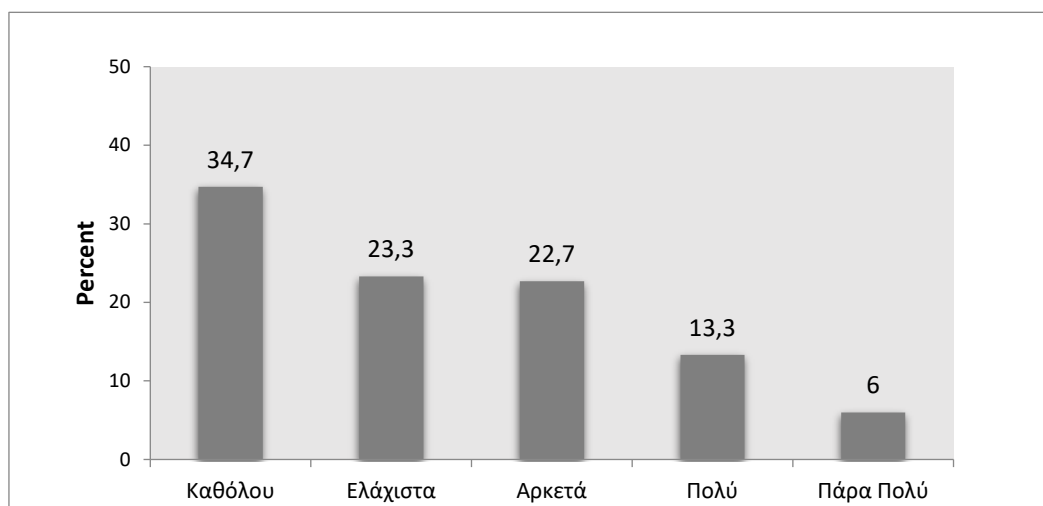
Στην έρευνα αποτυπώνεται ότι 52 άτομα (34,7%) θεωρούν ότι δεν υπάρχει καθόλου προγραμματισμός συναντήσεων στον χώρο εργασίας των πελατών, 35 άτομα (23,3%) ότι υπάρχει ελάχιστος προγραμματισμός, 34 άτομα (22,7%) ότι υπάρχει αρκετός προγραμματισμός. Μόλις 20 άτομα (13,3%) αναφέρουν ότι προγραμματίζουν σε πολύ μεγάλο βαθμό συναντήσεις με τους πελάτες στον χώρο εργασίας τους και 9 άτομα (6,0%) ότι προγραμματίζουν σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό συναντήσεις με τους πελάτες στον χώρο εργασίας τους (Πίνακας 40).

Πίνακας 40: Προγραμματίζετε συνάντηση με πελάτες στο χώρο εργασίας τους για λόγους διευκόλυνσης;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Καθόλου	52	34,7	34,7
	Ελάχιστα	35	23,3	58,0
	Αρκετά	34	22,7	80,7
	Πολύ	20	13,3	94,0
	Πάρα Πολύ	9	6,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

Ο Όμιλος δεν προγραμματίζει συναντήσεις με τους πελάτες στον χώρο εργασίας τους σε ποσοστό 34,7%, ελάχιστα σε ποσοστό 23,3% και αρκετά σε ποσοστό 22,7%, ενώ μόλις 13,3% και 6,0% αναφέρει πολύ και πάρα πολύ, αντίστοιχα (Διάγραμμα 44).



Διάγραμμα 44: Προγραμματίζετε συνάντηση με πελάτες στο χώρο εργασίας τους για λόγους διευκόλυνσης

Πηγή: Ανάλυση δείγματος έρευνας

6.6 Διερεύνηση της επίδρασης από τον τρόπο επαφής

Τα αποτελέσματα παρατίθενται με βάση τη δομή του ερωτηματολογίου σε επίπεδο εμπιστοσύνης 95% που δηλώθηκε κατά τη διεξαγωγή της δοκιμής. Τα δεδομένα έχουν αντληθεί από την ανάλυση του δείγματος της έρευνας. Το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας που έχει ορισθεί είναι το 5% αλλά τα αποτελέσματα συζητούνται και σε επίπεδο του 10%. Οι πίνακες με Pearson Chi-Square μικρότερο του 0,05 παρατίθενται πλήρη στην παρούσα ενότητα. Οι υπόλοιποι πίνακες που έχουν Pearson Chi-Square μεγαλύτερο του 0,05 μαζί με αυτούς της παρούσας ενότητας παρατίθενται στο Παράρτημα.

Για τη συχνότητα επικοινωνίας με τους πελάτες, $p = 0,000$ καθώς το Asymp. Sig. (2-sided) είναι μικρότερο από 0,05. Επομένως, υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ της συχνότητας επικοινωνίας με τους πελάτες και της καθημερινής άμεσης επαφής με τους πελάτες ($x=45$), της καθημερινής ενδιάμεσης επαφής ($x=38$) και της σπάνιας/ σχεδόν ποτέ έμμεσης επαφής ($x=20$) (Πίνακας 41). Το στατιστικό πρέπει να ερμηνεύεται με προσοχή καθώς υπάρχουν > 5 παρατηρήσεων.

Πίνακας 41: Στατιστική σημαντικότητα - Συχνότητα επικοινωνίας με τους πελάτες

Count		Συχνότητα επικοινωνίας με πελάτες					Total
		0 = Σπάνια/ σχεδόν ποτέ	1 = 2 φορές το μήνα	2 = 1 φορά το μήνα	3 = 1 φορά την εβδομάδα	4 = Καθημερινά	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	0	2	1	2	45	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	0	0	1	11	38	50
	Έμμεσης Επαφής	20	5	1	12	12	50
Total		20	7	3	25	95	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	71,803 ^a	8	,000
Likelihood Ratio	82,294	8	,000
Linear-by-Linear Association	48,063	1	,000
N of Valid Cases	150		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,00.

Για την πλευρά από την οποία η επικοινωνία ενεργοποιείται συχνότερα, $p = 0,000$ καθώς το *Asymp. Sig. (2-sided)* $< 0,05$. Υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ της πλευράς από την οποία πραγματοποιείται συχνότερα η επικοινωνία και της ενδιάμεσης ή έμμεσης επαφής από την τράπεζα ($x = 39, x=25$) της άμεσης επαφής και από τις δύο πλευρές ($x=23$) (Πίνακας 42). Το στατιστικό πρέπει να ερμηνεύεται με προσοχή καθώς υπάρχουν > 5 παρατηρήσεων.

Πίνακας 42: Στατιστική σημαντικότητα - Συχνότερη ενεργοποίησης επικοινωνίας

Count		Η επικοινωνία ενεργοποιείται συχνότερα από:			Total
		1 = Πελάτη	2 = Τράπεζα	3 = Και από τις δύο το ίδιο	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	12	15	23	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	1	39	10	50
	Έμμεσης Επαφής	12	25	13	50
Total		25	79	46	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	26,761 ^a	4	,000
Likelihood Ratio	30,224	4	,000
Linear-by-Linear Association	2,189	1	,139
N of Valid Cases	150		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 8,33.

Για την διερεύνηση αιτιών καθυστέρησης πληρωμής, $p = 0,045$ (*Asymp. Sig. (2-sided)* $< 0,05$). Συνεπώς, υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ διερεύνησης των αιτιών καθυστέρησης πληρωμής και της άμεσης ($x=23$) και έμμεσης επαφής ($x=25$) σε αρκετά σημαντικό βαθμό και της ενδιάμεσης επαφής ($x = 28$) σε παρά πολύ σημαντικό βαθμό (Πίνακας 43). Το στατιστικό πρέπει να ερμηνεύεται με προσοχή καθώς υπάρχουν > 5 παρατηρήσεων.

Πίνακας 43: Στατιστική σημαντικότητα - Διερεύνηση αιτιών καθυστέρησης πληρωμής

Count		Διερεύνηση αιτιών καθυστέρησης πληρωμής					Total
		0 = Καθόλου σημαντικό	1 = Όχι πολύ σημαντικό	2 = Καμία άποψη	3 = Αρκετά σημαντικό	4 = Πάρα πολύ σημαντικό	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	2	5	7	23	13	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	0	4	3	15	28	50
	Έμμεσης Επαφής	3	5	4	25	13	50
Total		5	14	14	63	54	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	15,800 ^a	8	.045
Likelihood Ratio	16.824	8	.032
Linear-by-Linear Association	0.000	1	1.000
N of Valid Cases	150		

a. 9 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,67.

Αναφορικά με την ανταπόκριση πελατών σε γραπτή επικοινωνία, $p = 0,016$ (Asymp. Sig. (2-sided) $< 0,05$). Επομένως, υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ της ανταπόκρισης των πελατών στην γραπτή επικοινωνία (επιστολή, sms, email) και της άμεσης επαφής ($x=22$) σε αρκετό βαθμό, της ενδιάμεσης ($x=29$) σε ελάχιστο και της έμμεσης ($x=24$) σε αρκετό βαθμό (Πίνακας 44). Το στατιστικό πρέπει να ερμηνεύεται με προσοχή καθώς υπάρχουν > 5 παρατηρήσεων.

Πίνακας 44: Στατιστική σημαντικότητα - Ανταπόκριση πελατών σε γραπτή επικοινωνία

Count		Ανταποκρίνεται ο πελάτης σε γραπτή επικοινωνία (επιστολή, sms, email)					Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	0	18	22	8	2	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	6	29	11	3	1	50
	Έμμεσης Επαφής	2	19	24	4	1	50
Total		8	66	57	15	4	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	18,822 ^a	8	.016
Likelihood Ratio	20.589	8	.008
Linear-by-Linear Association	1.704	1	.192
N of Valid Cases	150		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,33.

Για τη συχνότητα που οι πελάτες επικοινωνούν με δική τους πρωτοβουλία, $p = 0,000$ (Asymp. Sig. (2-sided) $< 0,05$). Υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ της συχνότητας επικοινωνίας των πελατών με δική τους πρωτοβουλία και της ενδιάμεσης ($x=37$) και έμμεσης επαφής ($x=30$) σε ελάχιστο βαθμό, και την άμεση επαφή ($x=22$) σε αρκετό βαθμό (Πίνακας 45). Το στατιστικό πρέπει να ερμηνεύεται με προσοχή καθώς υπάρχουν > 5 παρατηρήσεων.

Πίνακας 45: Στατιστική σημαντικότητα - Συχνότητα επικοινωνίας πελατών με δική τους πρωτοβουλία

Count		Ποσό συχνά οι πελάτες επικοινωνούν με δική τους πρωτοβουλία					Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	3	13	15	12	7	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	3	37	10	0	0	50
	Έμμεσης Επαφής	2	30	9	4	5	50
Total		8	80	34	16	12	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	33,999 ^a	8	.000
Likelihood Ratio	41.868	8	.000
Linear-by-Linear Association	7.004	1	.008
N of Valid Cases	150		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,67.

Αναφορικά με την προσπάθεια για τον εντοπισμό των πελατών, $p = 0,002$ (Asymp. Sig. (2-sided) $< 0,05$). Συνεπώς, υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ της προσπάθειας εντοπισμού των πελατών και της άμεσης ($x = 20$) ή έμμεσης επαφής ($x = 24$) σε αρκετά μεγάλο βαθμό καθώς και της ενδιάμεσης επαφής ($x = 17$) σε πάρα

πολύ μεγάλο βαθμό (Πίνακας 46). Το στατιστικό πρέπει να ερμηνεύεται με προσοχή καθώς υπάρχουν > 5 παρατηρήσεων.

Πίνακας 46: Στατιστική σημαντικότητα - Προσπάθεια για τον εντοπισμό των πελατών

Count		Καταβάλλετε μεγάλη προσπάθεια για τον εντοπισμό των πελατών			Total	
		1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	11	20	17	2	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	4	13	16	17	50
	Έμμεσης Επαφής	8	24	11	7	50
Total		23	57	44	26	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	21,351 ^a	6	.002
Likelihood Ratio	22.343	6	.001
Linear-by-Linear Association	.539	1	.463
N of Valid Cases	150		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,67.

Αναφορικά με τον βαθμό κατανόησης οδηγίων/υλικού του Ομίλου, $p = 0,019$ (Asymp. Sig. (2-sided) < 0,05). Άρα, υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ του βαθμού που οι εργαζόμενοι κατανοούν το εκπαιδευτικό υλικό του Ομίλου και της άμεσης ($x = 22$) ή έμμεσης επαφής ($x = 26$) σε αρκετά μεγάλο βαθμό καθώς και της ενδιάμεσης επαφής ($x = 21$) σε πολύ μεγάλο βαθμό (Πίνακας 47). Το στατιστικό πρέπει να ερμηνεύεται με προσοχή καθώς υπάρχουν > 5 παρατηρήσεων.

Πίνακας 47: Στατιστική σημαντικότητα – Βαθμός κατανόησης οδηγίων/υλικού του Ομίλου

Count		Σε τι βαθμό είναι κατανοητές οι οδηγίες ή το υλικό του ομίλου					Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	1	4	22	18	5	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	0	3	12	21	14	50
	Έμμεσης Επαφής	0	7	26	12	5	50
Total		1	14	60	51	24	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	18,278 ^a	8	.019
Likelihood Ratio	18.409	8	.018
Linear-by-Linear Association	.613	1	.434
N of Valid Cases	150		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,33.

Αναφορικά με τον βαθμό τήρησης σχολίων/άλλων πληροφοριών του πελάτη στα συστήματα της τραπεζής, $p = 0,002$ (Asymp. Sig. (2-sided) $< 0,05$). Συνεπώς, υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ της καταχώρισης σχολίων και άλλων σημαντικών πληροφοριών για τους πελάτες και της άμεσης ($x = 20$) ή έμμεσης επαφής ($x = 24$) σε αρκετά μεγάλο βαθμό καθώς και της ενδιάμεσης επαφής ($x = 21$) σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό (Πίνακας 48). Το στατιστικό πρέπει να ερμηνεύεται με προσοχή καθώς υπάρχουν > 5 παρατηρήσεων.

Πίνακας 48: Στατιστική σημαντικότητα – Βαθμός τήρησης σχολίων/άλλων πληροφοριών του πελάτη στα συστήματα της τράπεζας

Count		Η καταχώριση σχολίων ή άλλων σημαντικών πληροφοριών για τον πελάτη στα συστήματα της τραπεζής τηρείται					Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	2	11	20	13	4	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	1	6	13	9	21	50
	Έμμεσης Επαφής	0	8	24	12	6	50
Total		3	25	57	34	31	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	24,258 ^a	8	.002
Likelihood Ratio	24.142	8	.002
Linear-by-Linear Association	.893	1	.345
N of Valid Cases	150		

a. 3 cells (20,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,00.

Αναφορικά με την παροχή προγραμμάτων πιστότητας, $p = 0,005$ (Asymp. Sig. (2-sided) $< 0,05$). Συνεπώς, υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ της παροχής bonus πόντων, συνεργασιών με αλυσίδες καταστημάτων κλπ. και της έμμεσης

επαφής (x = 22) σε αρκετά μεγάλο βαθμό, της άμεσης επαφής (x = 20) και ενδιάμεσης επαφής (16) σε πολύ μεγάλο βαθμό αντίστοιχα (Πίνακας 49). Το στατιστικό πρέπει να ερμηνεύεται με προσοχή καθώς υπάρχουν > 5 παρατηρήσεων.

Πίνακας 49: Στατιστική σημαντικότητα – Παροχή προγραμμάτων πιστότητας

Count		Παρέχονται προγράμματα πιστότητας (bonus πόντους, συνεργασίες με μεγάλες αλυσίδες καταστημάτων κλπ.					Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	0	1	12	20	17	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	5	6	15	16	8	50
	Έμμεσης Επαφής	0	4	22	16	8	50
Total		5	11	49	52	33	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	22,204 ^a	8	.005
Likelihood Ratio	23.356	8	.003
Linear-by-Linear Association	6.116	1	.013
N of Valid Cases	150		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,67.

Ο βαθμός προτίμησης προϊόντων πελατών από τον ανταγωνισμό είναι στατιστικά σημαντική μεταβλητή καθώς $p = 0,002$ (Asymp. Sig. (2-sided) < 0,05) με σημαντική σχέση με την άμεση επαφή (x = 32) σε αρκετά μεγάλο βαθμό, την έμμεση επαφή (x = 25) σε πολύ μεγάλο βαθμό και την ενδιάμεση επαφή (16) από αρκετά έως πολύ μεγάλο βαθμό (Πίνακας 50). Το στατιστικό πρέπει να ερμηνεύεται με προσοχή καθώς υπάρχουν > 5 παρατηρήσεων.

Πίνακας 50: Στατιστική σημαντικότητα – Βαθμός προτίμησης προϊόντων πελατών από τον ανταγωνισμό

Count		Οι πελάτες σε τι βαθμό τηρούν προϊόντα σε άλλα τραπεζικά ιδρύματα του ανταγωνισμού					Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	0	4	32	13	1	50

	Ενδιάμεσης Επαφής	1	7	16	16	10	50
	Έμμεσης Επαφής	0	2	15	25	8	50
Total		1	13	63	54	19	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	24,976 ^a	8	.002
Likelihood Ratio	26.716	8	.001
Linear-by-Linear Association	10.869	1	.001
N of Valid Cases	150		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,33.

Η παροχή προϊόντων σε ειδικές κατηγορίες πελατών είναι στατιστικά σημαντική μεταβλητή καθώς $p = 0,40$ (Asymp. Sig. (2-sided) $< 0,05$) με σημαντική σχέση με την έμμεση επαφή ($x = 27$) σε πολύ μεγάλο βαθμό και την άμεση επαφή ($x = 19$) σε πολύ μεγάλο βαθμό, ενώ η ενδιάμεση ($x=15$) σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό (Πίνακας 51). Το στατιστικό πρέπει να ερμηνεύεται με προσοχή καθώς υπάρχουν > 5 παρατηρήσεων.

Πίνακας 51: Στατιστική σημαντικότητα – Παροχή προϊόντων σε ειδικές κατηγορίες πελατών

Count		Ο τραπεζικός όμιλος παρέχει προϊόντα ρύθμισης σε ειδικές κατηγορίες πελατών (άνεργοι, πελάτες με σοβαρά προβλήματα υγείας, συνταξιούχοι κ.α.)				Total
		1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
	Άμεσης Επαφής	6	17	19	8	50
Τομέας απασχόλησης	Ενδιάμεσης Επαφής	5	16	14	15	50
	Έμμεσης Επαφής	0	15	27	8	50
Total		11	48	60	31	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13,223 ^a	6	.040
Likelihood Ratio	16.396	6	.012
Linear-by-Linear Association	2.588	1	.108
N of Valid Cases	150		

a. 3 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,67.

Η επικοινωνία με πελάτες στο ωράριο που τους εξυπηρετεί είναι στατιστικά σημαντική μεταβλητή καθώς $p = 0,029$ (Asymp. Sig. (2-sided) $< 0,05$) με σημαντική σχέση με την άμεση επαφή ($x = 25$) και την έμμεση επαφή ($x = 22$) σε αρκετά μεγάλο βαθμό και την ενδιάμεση επαφή ($x = 26$) σε πολύ μεγάλο βαθμό (Πίνακας 52). Το στατιστικό πρέπει να ερμηνεύεται με προσοχή καθώς υπάρχουν > 5 παρατηρήσεων.

Πίνακας 52: Στατιστική σημαντικότητα – Επικοινωνία με πελάτες στο ωράριο που τους εξυπηρετεί

Count		Επικοινωνείτε με πελάτες στο ωράριο που τους εξυπηρετεί					Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	1	5	25	16	3	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	1	3	10	26	10	50
	Έμμεσης Επαφής	3	5	22	15	5	50
Total		5	13	57	57	18	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	17,075 ^a	8	.029
Likelihood Ratio	17.428	8	.026
Linear-by-Linear Association	.012	1	.915
N of Valid Cases	150		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,67.

Η επικοινωνία με πελάτες στον χώρο που τους εξυπηρετεί είναι στατιστικά σημαντική μεταβλητή καθώς $p = 0,010$ (Asymp. Sig. (2-sided) $< 0,05$) με σημαντική σχέση με την ενδιάμεση επαφή ($x = 24$) και την έμμεση επαφή ($x = 18$) σε καθόλου σημαντικά βαθμό, την άμεση επαφή ($x = 17$) από ελάχιστα έως αρκετά μεγάλο βαθμό (Πίνακας 53). Το στατιστικό πρέπει να ερμηνεύεται με προσοχή καθώς υπάρχουν > 5 παρατηρήσεων.

Πίνακας 53: Στατιστική σημαντικότητα – Επικοινωνία με πελάτες στον χώρο που τους εξυπηρετεί

Count		Προγραμματίζετε συνάντηση με πελάτες στο χώρο εργασίας τους για λόγους διευκόλυνσης				Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	10	17	17	6	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	24	7	9	10	50
	Έμμεσης Επαφής	18	11	8	13	50
Total		52	35	34	29	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	16.881 ^a	6	,010
Likelihood Ratio	17,054	6	,009
Linear-by-Linear Association	,070	1	,791
N of Valid Cases	150		

a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9.67.

7. Συμπεράσματα και Προτάσεις

7.1 Γενικά συμπεράσματα

Σκοπός της παρούσας Διπλωματικής ήταν η διερεύνηση του τρόπου που έχουν διαμορφωθεί οι σχέσεις των τραπεζών με τους πελάτες ως αποτέλεσμα της κρίσης καθώς και του τρόπου που οι τράπεζες έχουν διαχειριστεί το νέο πλαίσιο πελατειακών σχέσεων εστιάζοντας στην ανάκτηση της εμπιστοσύνης των πελατών στον ελληνικό τραπεζικό κλάδο.

Από τα περιγραφικά στατιστικά διαπιστώνεται ότι οι εργαζόμενοι του εξεταζόμενου Ομίλου αντιλαμβάνονται σε μεγάλο βαθμό τις οικονομικές δυσκολίες των πελατών λόγω της κρίσης. Αυτό αποδεικνύεται από το γεγονός ότι καταβάλλουν αρκετά μεγάλη έως πάρα πολύ μεγάλη προσπάθεια για τον εντοπισμό των πελατών (127 άτομα στα 150, 84,7%), ανταποκρίνονται άμεσα στα αιτήματα ρύθμισης (123 άτομα στα 150, 82,0%), προωθούν άμεσα τα παράπονα των πελατών στα αρμόδια τμήματα (137 άτομα στα 150, 91,3%), και ενημερώνουν έγκαιρα τους πελάτες σε περίπτωση προβλήματος ή λάθους (133 άτομα στα 150, 88,7%). Επιπλέον, θεωρείται σημαντική η επίλυση αποριών και διευκρινίσεων (121 άτομα στα 150, 80,7%), η υπενθύμιση πληρωμής οφειλής ή δόσης (123 άτομα στα 150, 82,0%), η διευθέτηση οφειλών (140 άτομα στα 150, 93,3%) και η διερεύνηση των αιτιών που ένας πελάτης καθυστερεί τις πληρωμές του (117 άτομα στα 150, 78,0%).

Τα μέτρα που λαμβάνονται για τους πελάτες με υψηλές οφειλές ως αποτέλεσμα της κρίσης είναι ο υπολογισμός βιώσιμων προτάσεων ρύθμισης (131 άτομα στα 150, 87,3%), ο σχεδιασμός κατάλληλων προϊόντων ρύθμισης ανάλογα με τις ανάγκες των πελατών (137 άτομα στα 150, 91,3%), η παροχή προϊόντων ρύθμισης σε ειδικές κατηγορίες πελατών όπως άνεργοι, πελάτες με σοβαρά προβλήματα υγείας, συνταξιούχοι κλπ. (139 άτομα στα 150, 92,7%), και να επιδεικνύουν ευελιξία όταν κάποιο προϊόν δεν υπάρχει με την προσαρμογή των υπάρχοντων προϊόντων στις ανάγκες του πελάτη (108 άτομα στα 150, 72,0%).

Ο εξεταζόμενος τραπεζικός Όμιλος διαθέτει τα κατάλληλα πελατοκεντρικά συστήματα διαχείρισης πελατών μη εξυπηρετούμενων δανειακών προϊόντων καθώς τα συστήματα διαχείρισης πελατών είναι από αρκετά έως πολύ εύκολα στην χρήση (130 άτομα στα 150, 86,7%), η παρακολούθηση των αιτημάτων ρύθμισης που βρίσκονται σε εξέλιξη είναι από αρκετά έως πάρα πολύ εύκολο να παρακολουθούνται (131 άτομα στα 150, 87,3%), τηρείται η καταχώρηση σχολίων ή άλλων σημαντικών πληροφοριών για τον πελάτη στα συστήματα της τράπεζας από αρκετά μεγάλο έως πάρα πολύ μεγάλο βαθμό (122 άτομα στα 150, 81,3%), και οι βάσεις δεδομένων των πελατών είναι εμπλουτισμένες με τα απαραίτητα στοιχεία σε όλα τα είδη επικοινωνίας από αρκετά μεγάλο έως πάρα πολύ μεγάλο βαθμό (102 άτομα στα 150, 68,0%). Επιπλέον, η επαλήθευση των δημογραφικών στοιχείων και των στοιχείων επικοινωνίας των πελατών είναι πολύ σημαντική (109 άτομα στα 150, 72,7%).

Από τα αποτελέσματα φαίνεται ότι ο Όμιλος επενδύει στην διατήρηση και τη βελτίωση των σχέσεων με τους πελάτες τους, ειδικά στο πλαίσιο της κρίσης κατά την οποία η εμπιστοσύνη των πελατών κλονίζεται λόγω της υψηλής αβεβαιότητας. Εντούτοις, τόσο η φήμη του Ομίλου (147 άτομα στα 150, 98,0%) όσο και η εμπιστοσύνη των πελατών στον Όμιλο (143 άτομα στα 150, 95,3%) είναι σε πολύ υψηλά επίπεδα. Αυτό είναι αποτέλεσμα της επένδυσης του Ομίλου και στην εκπαίδευση του προσωπικού καθώς διαπιστώθηκε ότι παρέχεται εκπαιδευτικό υλικό ή οδηγίες σχετικά με τις διαδικασίες και τα προϊόντα της τράπεζας σε αρκετά μεγάλο έως πάρα πολύ μεγάλο βαθμό (132 άτομα στα 150, 88,0%), το οποίο είναι κατανοητό από αρκετά μεγάλο έως πάρα πολύ μεγάλο βαθμό (135 άτομα στα 150, 90,0%). Επιπλέον, ο Όμιλος παρέχει σενάρια επικοινωνίας προς τους πελάτες από αρκετά μεγάλο έως πάρα πολύ μεγάλο βαθμό (119 άτομα στα 150, 79,3%).

Συνοψίζοντας τα αποτελέσματα, οι στατιστικά σημαντικές μεταβλητές και η σχέση μεταξύ των δύο μεταβλητών παρουσιάζονται στον Πίνακα 54.

Πίνακας 54: Στατιστικά σημαντικές μεταβλητές

- 1 Συχνότητα επικοινωνίας με τους πελάτες με την καθημερινή άμεση επαφή και την καθημερινή ενδιάμεση επαφή.
- 2 Η πλευρά από την οποία η επικοινωνία ενεργοποιείται συχνότερα με την ενδιάμεση ή έμμεση επαφή από την τράπεζα και την άμεση επαφή και από τις δύο πλευρές.
- 3 Η διερεύνηση αιτιών καθυστέρησης πληρωμής με την άμεση και έμμεση επαφή σε αρκετά σημαντικό βαθμό και την ενδιάμεση επαφή σε παρά πολύ σημαντικό βαθμό.
- 4 Η ανταπόκριση πελατών σε γραπτή επικοινωνία με την ενδιάμεση επαφή σε ελάχιστο βαθμό και την έμμεση επαφή σε αρκετό βαθμό.

- 5 Η συχνότητα που οι πελάτες επικοινωνούν με δική τους πρωτοβουλία με τη ενδιάμεση και έμμεση επαφή σε ελάχιστο βαθμό και την άμεση επαφή σε αρκετό βαθμό.
- 6 Η προσπάθεια για τον εντοπισμό των πελατών με την άμεση ή έμμεση επαφή σε αρκετά μεγάλο βαθμό και την ενδιάμεση επαφή σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό.
- 7 Ο βαθμός κατανόησης οδηγιών/υλικού του Ομίλου με την άμεση ή έμμεση επαφή σε αρκετά μεγάλο βαθμό και την ενδιάμεση επαφή σε πολύ μεγάλο βαθμό.
- 8 Ο βαθμός τήρησης σχολίων ή άλλων πληροφοριών του πελάτη στα συστήματα της τράπεζας με την άμεση επαφή και την έμμεση επαφή σε αρκετά μεγάλο βαθμό και την ενδιάμεση επαφή σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό.
- 9 Η παροχή προγραμμάτων πιστότητας με την έμμεση επαφή σε αρκετά μεγάλο βαθμό, την άμεση και ενδιάμεση επαφή σε πολύ μεγάλο βαθμό.
- 10 Ο βαθμός προτίμησης προϊόντων πελατών από τον ανταγωνισμό με την άμεση επαφή σε αρκετά μεγάλο βαθμό και την έμμεση επαφή σε πολύ μεγάλο βαθμό.
- 11 Η παροχή προϊόντων σε ειδικές κατηγορίες πελατών με την έμμεση επαφή σε πολύ μεγάλο βαθμό και την άμεση επαφή σε πολύ μεγάλο βαθμό.
- 12 Η επικοινωνία με πελάτες στο ωράριο που τους εξυπηρετεί με την άμεση επαφή και την έμμεση επαφή σε αρκετά μεγάλο βαθμό και την ενδιάμεση επαφή σε πολύ μεγάλο βαθμό.
- 13 Η επικοινωνία με πελάτες στον χώρο που τους εξυπηρετεί με την ενδιάμεση και έμμεση επαφή καθόλου, την άμεση επαφή σε ελάχιστα, αρκετά μεγάλο βαθμό

Ο Πίνακας 55 εξηγεί με ποιον τρόπο οι συσχετίσεις των στατιστικά σημαντικών μεταβλητών επηρεάζουν τις σχέσεις με τους πελάτες ανάλογα με τον τρόπο επαφής. Η συχνότητα επικοινωνίας με τους πελάτες από το Κατάστημα είναι σε καθημερινή βάση. Όπως φαίνεται και τα τηλεφωνικά κέντρα διευκολύνουν την επαφή με τον πελάτη και λειτουργούν ως παράγοντας ευκολίας για τους καταναλωτές καθώς με δική τους πρωτοβουλία επικοινωνούν σε ελάχιστο βαθμό. Αυτό εξηγείται και από τη δεύτερη στατιστικά σημαντική μεταβλητή που δείχνει ότι αφενός η επικοινωνία ενεργοποιείται συχνότερα και από τις δύο πλευρές στο Κατάστημα, αφετέρου και η τράπεζα εκκινεί την επικοινωνία με τους πελάτες διευκολύνοντας τους μέσω της ενδιάμεσης και έμμεσης επαφής. Εναλλακτικά, οι πελάτες ανταποκρίνονται στην γραπτή επικοινωνία από μέτριο έως και ελάχιστο βαθμό.

Η διερεύνηση των αιτιών καθυστέρησης πληρωμής αποδεικνύεται ότι είναι ο κυριότερος λόγος επικοινωνίας από το τηλεφωνικό κέντρο σε μέγιστο βαθμό και σε μέτριο βαθμό από τα άλλα δυο σημεία επαφής. Για το λόγο αυτό το τηλεφωνικό κέντρο καταβάλλει προσπάθειες σε μέγιστο βαθμό τόσο να εντοπίσει τους πελάτες όσο και να επικοινωνήσει μαζί τους. Πάρα πολύ σημαντικό ρόλο παίζουν και τα προγράμματα πιστότητας καθώς και η παροχή προϊόντων σε ειδικές κατηγορίες πελατών σε όλα τα είδη επαφής. Τέλος, ο βαθμός κατανόησης των οδηγιών και του εκπαιδευτικού υλικού του Ομίλου είναι πολύ σημαντική μεταβλητή καθώς επιτρέπει την άμεση ανταπόκριση

των τραπεζικών υπαλλήλων στα παράπονα ή τις ερωτήσεις των πελατών. Ακόμα, ο υψηλός βαθμός τήρησης σχολίων ή άλλων πληροφοριών του πελάτη στα συστήματα της τράπεζας ευνοεί την ανάπτυξη και διατήρηση κοινά ωφέλιμων πελατειακών σχέσεων και επιτρέπει τη γνώση των προτιμήσεων των πελατών όπως, για παράδειγμα, ποιο ωράριο επικοινωνίας εξυπηρετεί καλύτερα ή σε ποιον χώρο διευκολύνει η συνάντηση.

Πίνακας 55: Διαπιστώσεις συσχετίσεων στατιστικά σημαντικών μεταβλητών

Τομέας Απασχόλησης	Δίκτυο Καταστημάτων (άμεση επαφή)	Τηλεφωνικό Κέντρο (ενδιάμεση επαφή)	Διαχείριση & αξιολόγηση Αιτημάτων (έμμεση επαφή)
Συχνότητα επικοινωνίας με τους πελάτες	Καθημερινή επαφή	Καθημερινή επαφή	Σπάνια/σχεδόν ποτέ
Η πλευρά από την οποία η επικοινωνία ενεργοποιείται συχνότερα	Επαφή και από τις δύο πλευρές (Πελάτη/Τράπεζα)	Επαφή από την τράπεζα	Επαφή από την τράπεζα
Διερεύνηση αιτιών καθυστέρησης πληρωμής	Μέτρια	Μέγιστα	Μέτρια
Ανταποκρίνεται ο πελάτης σε γραπτή επικοινωνία (επιστολή, sms, email)	Μέτρια	Ελάχιστα	Μέτρια
Πόσο συχνά οι πελάτες επικοινωνούν με δική τους πρωτοβουλία	Μέτρια	Ελάχιστα	Ελάχιστα
Προσπάθεια για τον εντοπισμό των πελατών	Μέτρια	Μέγιστα	Μέτρια
Βαθμός κατανόησης οδηγιών/υλικού του Ομίλου	Μέτρια	Μέγιστα	Μέτρια
Βαθμός τήρησης σχολίων ή άλλων πληροφοριών του πελάτη στα συστήματα της τράπεζας	Μέτρια	Μέγιστα	Μέτρια
Παροχή προγραμμάτων πιστότητας	Μέγιστα	Μέγιστα	Μέτρια
Βαθμός προτίμησης προϊόντων πελατών από τον ανταγωνισμό	Μέτρια	Μέγιστα	Μέγιστα
Παροχή προϊόντων σε ειδικές κατηγορίες πελατών	Μέγιστα	Μέγιστα	Μέγιστα
Επικοινωνία με πελάτες στο ωράριο που τους εξυπηρετεί	Μέτρια	Μέγιστα	Μέτρια
Επικοινωνία με πελάτες στον χώρο που τους εξυπηρετεί	Μέτρια	Καθόλου	Καθόλου

7.2 Συζήτηση αποτελεσμάτων

Στο σημερινό υψηλά ανταγωνιστικό και παγκοσμιοποιημένο τραπεζικό πλαίσιο, η αύξηση της πίστης των πελατών εμφανίζεται ως μία από τις σημαντικότερες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι τράπεζες. Η εμπιστοσύνη των πελατών στο χρηματοπιστωτικό ίδρυμα αποτελεί τον μοναδικό σημαντικό παράγοντα των μακροπρόθεσμων οικονομικών επιδόσεων, οι οποίες μπορούν να οδηγήσουν σε αυξημένες πωλήσεις και μερίδιο πελατών, χαμηλότερο κόστος, και υψηλότερα κέρδη (Belás and Gabčová, 2016). Για τον λόγο αυτόν, οι τράπεζες επενδύουν σε ορισμένους τρόπους βελτίωσης της εμπιστοσύνης και της αφοσίωσης των πελατών για την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων τους.

Διάφορες μελέτες τονίζουν την επιρροή του μάρκετινγκ ως στρατηγικά σημαντικού εργαλείου από το οποίο μπορεί να εξασφαλιστεί η πίστη των πελατών και, ως εκ τούτου, η επίτευξη μεγαλύτερης ανταγωνιστικότητας και υψηλότερης ικανοποίησης των πελατών. Για παράδειγμα, ο Aziz (2015) διερευνά τον αντίκτυπο του CRM στην εμπιστοσύνη των πελατών χρησιμοποιώντας δείγμα 450 πελατών σε τράπεζες της Σαουδικής Αραβίας. Τα ευρήματα επιβεβαιώνουν ότι η εμπιστοσύνη, η επικοινωνία, η ικανοποίηση και η δέσμευση των πελατών επηρεάζονται από τον προσανατολισμό της τράπεζας στο μάρκετινγκ. Τα συστήματα CRM παρέχουν τα εργαλεία στις εμπορικές τράπεζες ώστε να εφαρμόσουν διαδικασίες που να μεγιστοποιούν τις ευκαιρίες και να σχεδιάζουν την εμπειρία του πελάτη με τρόπο που να τις διαφοροποιεί από τον ανταγωνισμό. Εμπειρική απόδειξη από τις τράπεζες της Κένυα για την περίοδο 2013 – 2017 εξετάζει τη σχέση μεταξύ των συστημάτων CRM και των χρηματοοικονομικών επιδόσεων των εμπορικών τραπεζών. Τα αποτελέσματα αποκαλύπτουν ότι με την υιοθέτηση συστημάτων CRM, οι τράπεζες βελτίωσαν την ανάπτυξή τους και τη συνολική δέσμευση με τους πελάτες τους. Με τη σειρά του, αυτό οδήγησε στην καινοτομία μιας ποικιλίας προϊόντων για τους πελάτες της τράπεζας, αλλά και σε υψηλά λειτουργικά έξοδα για τη συνεχή κατάρτιση του προσωπικού ή την πρόσληψη ειδικευμένου προσωπικού (Munгла, 2018). Συνεπώς τα ευρήματα της παρούσας μελέτης σχετικά με τα συστήματα CRM του εξεταζόμενου τραπεζικού Ομίλου επιβεβαιώνονται από τη βιβλιογραφία.

Το εγχώριο τραπεζικό σύστημα αντιμετωπίζει αρκετές προκλήσεις κυρίως λόγω των δημοσιονομικών προβλημάτων των χώρας και της ανάγκης προσαρμογής στα

προγράμματα στήριξης της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας και του Διεθνούς Νομισματικού Ταμείου. Η κρίση του 2008 επηρέασε σημαντικά τα ελληνικά νοικοκυριά με αποτέλεσμα την απόσυρση των καταθέσεων από τις τράπεζες μετά την επιβολή των περιορισμών στις κινήσεις των κεφαλαίων (capital controls) και την έλλειψη εμπιστοσύνης των καταθετών στις ελληνικές τράπεζες. Παρά το γεγονός ότι οι ελληνικές τράπεζες δεν ήταν εκτεθειμένες σε τοξικά προϊόντα (πχ. παράγωγα υψηλού ρίσκου) υπέστησαν τις συνέπειες από την αύξηση του κόστους χρηματοδότησης με αποτέλεσμα τη μείωση της ρευστότητας (Κατσαγάνης, 2016). Σε αυτό το πλαίσιο, οι ανάγκες των καταναλωτών μεταβλήθηκαν με αποτέλεσμα οι ελληνικές τράπεζες να εστιάζουν στην ικανοποίηση των πελατών μέσω προγραμμάτων πιστότητας, παροχής προϊόντων σε κατηγορίες πελατών που δεν μπορούν να ανταποκριθούν στις οφειλές τους, αλλά και μέσω σωστής επικοινωνίας και πληροφόρησης και καινοτόμων προϊόντων (Παπαγεωργαντή, 2015). Συνεπώς τα ευρήματα της παρούσας μελέτης σχετικά με τη στρατηγική εστίασης στον πελάτη του εξεταζόμενου Ομίλου επιβεβαιώνονται από τη βιβλιογραφία.

Η παρούσα μελέτη επιβεβαιώνει ότι η εμπιστοσύνη των πελατών στις τράπεζες επηρεάζεται από τον τρόπο που η τράπεζα χειρίζεται τις πελατειακές της σχέσεις και από τον βαθμό στον οποίο αντιλαμβάνεται τις μεταβαλλόμενες ανάγκες των πελατών. Η αποτελεσματική διαχείριση περιλαμβάνει τον διακανονισμό οφειλών και δανείων, την παροχή προϊόντων που ανακουφίζουν το οικονομικό βάρος των νοικοκυριών λόγω της κρίσης, αλλά, κυρίως, την άμεση επικοινωνία με τον πελάτη για την καλύτερη κατανόηση των αναγκών και των απαιτήσεών του.

7.3 Περιορισμοί έρευνας

Η μελέτη παρέχει εμπειρικά στοιχεία σχετικά με τις σχέσεις εμπιστοσύνης, δέσμευσης, οικειότητας και αφοσίωσης των πελατών στον εξεταζόμενο τραπεζικό Όμιλο. Ωστόσο, λόγω του περιορισμένου αριθμού των ερωτηθέντων και της εξέτασης ενός Ομίλου και όχι περισσότερων τραπεζών, τα ευρήματα της μελέτης δεν μπορούν να γενικευθούν. Μπορούν να χρησιμοποιηθούν μόνο ως αναφορά στη βιβλιογραφία άλλων σχετικών μελετών.

7.4 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Στο πλαίσιο της χρήσης των συστημάτων CRM από τις τράπεζες θα είχε ενδιαφέρον να εξεταστούν οι παράγοντες που συμβάλλουν στην ικανοποίηση των πελατών. Για παράδειγμα, η συχνότερη επικοινωνία με τον πελάτη δημιουργεί μεγαλύτερη δέσμευση ή ενδέχεται να λειτουργήσει και αποτρεπτικά; Επιπλέον, η εξέταση των παραγόντων αυτών θα παράγει πιο γενικευμένα συμπεράσματα εάν το δείγμα των τραπεζών είναι μεγαλύτερο.

Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσση

- Ζαφειρόπουλος, Κ. (2005). *Πώς γίνεται μια επιστημονική εργασία*; Εκδόσεις Κριτική.
- Καραθανάση, Κ., (2014). *Οι επιπτώσεις της διεθνούς χρηματοπιστωτικής κρίσης και της κρίσης χρέους στο ευρωπαϊκό τραπεζικό σύστημα και οι πολιτικές αντιμετώπισής τους*. Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Πειραιώς.
- Καραμούζης, Ν. και Χαρδούβελης, Γ., (2011). *Από τη διεθνή κρίση στην κρίση της ευρωζώνης: Τι μας επιφυλάσσει το μέλλον*. Editions Οργανισμός Λιβάνη.
- Κατσαγάνης, Μ., (2016). *Η επίδραση της παγκόσμιας χρηματοοικονομικής κρίσης στο Ελληνικό τραπεζικό σύστημα*. Πτυχιακή εργασία, Πανεπιστήμιο Αιγαίου
- Κουτσοθανάση, Ε., (2016). *Η επίδραση των διαστάσεων ποιότητας στην πιστότητα των πελατών ελληνικών τραπεζών: ο ρόλος της συναισθηματικής σταθερότητας*. Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Πατρών.
- Παπαγεωργαντή, Π., (2015). *Η στρατηγική των ελληνικών τραπεζών σε συνθήκες οικονομικής κρίσης προς την κατεύθυνση της ικανοποίησης των πελατών*. Διπλωματική Εργασία, ΤΕΙ Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης.
- Σπανοπούλου, Μ., (2016). *Το ελληνικό τραπεζικό σύστημα πριν και μετά την κρίση*. Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.

Ξενόγλωσση

- Agarwal, S., Chomsisengphet, S., Mahoney, N. and Stroebel, J., (2015). *Do banks pass through credit expansions? The marginal profitability of consumer lending during the great recession*.
- Albertazzi, U., Ropele, T., Sene, G. and Signoretti, F.M., (2014). The impact of the sovereign debt crisis on the activity of Italian banks. *Journal of Banking & Finance*, 46, pp.387-402.
- Allegret, J.P., Raymond, H. and Rharrabti, H., (2016). The Impact of the Eurozone Crisis on European Banks Stocks Contagion or Interdependence? *European Research Studies Journal*, 19(1), pp.129-148.
- Allen, F. and Gale, D., (1998). Optimal financial crises. *The Journal of Finance*, 53(4), pp.1245-1284.
- Anastasiou, D, Louri, H. and Tsionas, M., (2016). Determinants of non-performing loans: Evidence from Euro-area countries. *Finance Research Letters*, 18, pp.116-119.
- Arghyrou, M.G. and Tsoukalas, J.D., (2010). *The option of last resort: A two-currency EMU* (No. E2010/14). *Cardiff Economics Working Papers*.
- Aziz, W.A., (2015). The role of relationship marketing in building in client's loyalty in banking industry. *British Journal of Marketing Studies*, 3(7), pp.93-108.

- Belás, J. and Gabčová, L., (2016). The relationship among customer satisfaction, loyalty and financial performance of commercial banks. *Economics and Management*, 1(19) pp. 132-149.
- Bethlehem, J., (2009). Applied survey methods: A statistical perspective (Vol. 558). John Wiley & Sons.
- Betz, F., Opricã, S., Peltonen, T.A. and Sarlin, P., (2014). Predicting distress in European banks. *Journal of Banking & Finance*, 45, pp.225-241.
- Brace, I. (2008). *Questionnaire Design: How to Plan, Structure and Write Survey Material for Effective Market Research*, 2nd edition, Kogan Page.
- Brunnermeier, M.K., (2009). Deciphering the liquidity and credit crunch 2007-2008. *Journal of Economic perspectives*, 23(1), pp.77-100.
- Carbó-Valverde, S., Maqui Lopez, E. and Rodríguez-Fernández, F., (2013). Trust in banks: Evidence from the Spanish financial crisis. In *26th Australasian Finance and Banking Conference*.
- Cetorelli, N. and Goldberg, L.S., (2011). Global banks and international shock transmission: Evidence from the crisis. *IMF Economic Review*, 59(1), pp.41-76.
- Chronopoulos, D.K., Liu, H., McMillan, F.J. and Wilson, J.O., (2015). The dynamics of US bank profitability. *The European Journal of Finance*, 21(5), pp.426-443.
- Chytis, E., Chatzi, I.G. and Diakomihalis, M.N., (2015). Performance of the Greek banking sector pre and throughout the financial crisis. *Journal of Risk & Control*, 2(1), pp. 45-69.
- Dahlstrom, R., Nygaard, A., Kimasheva, M. and M. Ulvnes, A., (2014). How to recover trust in the banking industry? A game theory approach to empirical analyses of bank and corporate customer relationships. *International Journal of Bank Marketing*, 32(4), pp.268-278.
- Diamond, D.W. and Dybvig, P.H., (1983). Bank runs, deposit insurance, and liquidity. *Journal of political economy*, 91(3), pp.401-419.
- Eisingerich, A.B. and Bell, S.J., (2007). Maintaining customer relationships in high credence services. *Journal of Services Marketing*, 21(4), pp.253-262.
- Engel, K.C. and McCoy, P.A., (2016). The subprime virus: Reckless credit, regulatory failure, and next steps. *Oxford University Press*.
- Fereidouni, H.G. and Tajaddini, R., (2017). Housing wealth, financial wealth and consumption expenditure: The role of consumer confidence. *The Journal of Real Estate Finance and Economics*, 54(2), pp.216-236.
- Fridriksson, I., (2009). The banking crisis in Iceland in 2008. *The Central Bank of Iceland*.
- Gennaioli, N., Shleifer, A. and Vishny, R., (2015). Neglected risks: The psychology of financial crises. *American Economic Review*, 105(5), pp.310-14.
- Georgantopoulos, A. and Tsamis, A., (2013). Assessing the efficiency of commercial banks in Greece during the financial crisis: A linear approach in conjunction with financial analysis. *Journal of Money, Investment and Banking*, 28, pp.32-46.

- Goodhart, C. and Schoenmaker, D., (2016). The United States dominates global investment banking: does it matter for Europe? (No. 2016/06). *Bruegel Policy Contribution*.
- Grauwe, P.D., (2011). The banking crisis: causes, consequences and remedies. In *Systemic Implications of Transatlantic Regulatory Cooperation and Competition* (pp. 23-46).
- Gritten, A., (2011). New insights into consumer confidence in financial services. *International Journal of Bank Marketing*, 29(2), pp.90-106.
- Hansen, T., (2012). Understanding trust in financial services: the influence of financial healthiness, knowledge, and satisfaction. *Journal of Service Research*, 15(3), pp.280-295.
- Jagtiani, J. and Lemieux, C., (2017). Fintech lending: Financial inclusion, risk pricing, and alternative information. Working Papers 17-17, *Federal Reserve Bank of Philadelphia*.
- Järvinen, R.A., (2014). Consumer trust in banking relationships in Europe. *The International Journal of Bank Marketing*, 32(6), pp.551-566.
- Kheng, L.L., Mahamad, O. and Ramayah, T., (2010). The impact of service quality on customer loyalty: A study of banks in Penang, Malaysia. *International journal of marketing studies*, 2(2), pp.57-66.
- Konstantakis, K.N., Michaelides, P.G. and Vouldis, A.T. (2016). Non-performing loans (NPLs) in a crisis economy: Long-run equilibrium analysis with a real time VEC model for Greece (2001–2015). *Physica A: Statistical Mechanics and Its Applications*, 451, pp.149-161.
- Lachance, M.E. and Tang, N., (2012). Financial advice and trust. *Financial Services Review*, 21(3), pp. 209-226.
- Ling, G.M., Fern, Y.S., Boon, L.K. and Huat, T.S., (2016). Understanding customer satisfaction of internet banking: A case study in Malacca. *Procedia Economics and Finance*, 37, pp.80-85.
- Louzis, D.P., Vouldis, A.T. and Metaxas, V.L. (2012). Macroeconomic and bank-specific determinants of non-performing loans in Greece: A comparative study of mortgage, business and consumer loan portfolios. *Journal of Banking & Finance*, 36(4), pp.1012-1027.
- Makri, V., Tsagkanos, A. and Bellas, A., 2014. Determinants of non-performing loans: The case of Eurozone. *Panoeconomicus*, 61(2), pp.193-206.
- Mare, D.S., (2015). Contribution of macroeconomic factors to the prediction of small bank failures. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 39, pp.25-39.
- Maude, D., (2010). Global private banking and wealth management: the new realities (Vol. 610). *John Wiley & Sons*.
- Mavridis, S. (2018). Greece's Economic and Social Transformation 2008–2017. *Social Sciences*, 7(1), pp. 1-14.
- Mizen, P. (2009). The Credit Crunch of 2007-2008: A Discussion of the Background, Market Reactions, and Policy Responses, *Federal Reserve Bank of St. Louis Review*, pp, 531–568.

- Mocetti, S., Pagnini, M. and Sette, E., (2017). Information technology and banking organization. *Journal of Financial Services Research*, 51(3), pp.313-338
- Munari, L., Ielasi, F. and Bajetta, L., (2013). Customer satisfaction management in Italian banks. *Qualitative Research in Financial Markets*, 5(2), pp.139-160.
- Mungla, C., (2018). *Effects of Customer Relationship Management systems on financial performance of Commercial Banks in Kenya*. Doctoral dissertation, Strathmore University.
- Paul, J., Mittal, A. and Srivastav, G., (2016). Impact of service quality on customer satisfaction in private and public sector banks. *International Journal of Bank Marketing*, 34(5), pp.606-622.
- Pizzutti dos Santos, C. and Basso, K., (2012). Do ongoing relationships buffer the effects of service recovery on customers' trust and loyalty?. *International Journal of Bank Marketing*, 30(3), pp.168-192.
- Popov, A. and Udell, G.F., (2012). Cross-border banking, credit access, and the financial crisis. *Journal of International Economics*, 87(1), pp.147-161.
- Ramcharan, R., Verani, S. and Van den Heuvel, S.J., (2016). From Wall Street to main street: the impact of the financial crisis on consumer credit supply. *The Journal of Finance*, 71(3), pp.1323-1356.
- Reinhart, C.M. and Rogoff, K.S., (2014). Recovery from financial crises: Evidence from 100 episodes. *American Economic Review*, 104(5), pp.50-55.
- Russo, A., Riccetti, L. and Gallegati, M., (2016). Increasing inequality, consumer credit and financial fragility in an agent based macroeconomic model. *Journal of Evolutionary Economics*, 26(1), pp.25-47.
- Saeed, R., Iqbal, A., Lodhi, R.N., Sami, A., Riaz, A., Munir, M. and Mizna, (2014). Impact of service quality on customer loyalty in Islamic banking sector of Pakistan: A mediating role of customer satisfaction. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 4(2), pp.135-143.
- Schoen, E.J., (2017). The 2007–2009 financial crisis: An erosion of ethics: A case study. *Journal of Business Ethics*, 146(4), pp.805-830.
- Shanka, M.S., (2012). Bank service quality, customer satisfaction and loyalty in Ethiopian banking sector. *Journal of Business Administration and Management Sciences Research*, 1(1), pp.001-009.
- Siddiqi, K.O., (2011). Interrelations between service quality attributes, customer satisfaction and customer loyalty in the retail banking sector in Bangladesh. *International Journal of Business and Management*, 6(3), pp.12-36.
- Sin, L.Y., Tse, A.C. and Yim, F.H., (2005). CRM: conceptualization and scale development. *European Journal of marketing*, 39(11/12), pp.1264-1290.
- Staikouras, C.K. and Wood, G.E., (2011). The determinants of European bank profitability. *International Business And Economics Research Journal*, 3, pp.57-68.
- Tabrani, M., Amin, M. and Nizam, A., (2018). Trust, commitment, customer intimacy and customer loyalty in islamic banking relationships. *International Journal Of Bank Marketing*, 36(5), pp.823-848.

- Thakor, A.V., (2015). The financial crisis of 2007–2009: why did it happen and what did we learn?. *The Review of Corporate Finance Studies*, 4(2), pp.155-205.
- Turner, G. (2014). Is it statistically significant? The chi-square test. *UAS Conference Series 2013/14 & University of Oxford*.
- Yazici, M. and Baloğlu, E., (2018). The Effect Of Digitalization On Branch Networks And Efficiency In Turkish Banking. *International Journal of Information Research and Review*, 5(10), pp. 5748-5752.

Διαδικτυακές πηγές

- EET (2019). *Διάρθρωση του ελληνικού τραπεζικού συστήματος*. Διαθέσιμο: <https://www.hba.gr/Statistics/List?type=Brief> [πρόσβαση 15 Ιουν. 2019].
- EET (2017). *Στοιχεία Τεκμηρίωσης Σχετικά Με Τη Λειτουργία Του Ελληνικού Τραπεζικού Συστήματος*. Διαθέσιμο: https://www.eea.gr/system/uploads/asset/data/14147/EET_3_2_2017.pdf [πρόσβαση 20 Ιουν. 2019].
- European Commission (2010). *The Economic Adjustment Programme for Greece*. Available: http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/occasional_paper/2010/pdf/ocp61_en.pdf [πρόσβαση 18 Ιουν. 2019].
- European Union (2019). *EU structural financial indicators*. Διαθέσιμο: <https://sdw.ecb.europa.eu/servlet/desis?node=1000002869> [πρόσβαση 15 Ιουν. 2019].
- EY (2010). *Understanding customer behavior in retail banking*. Διαθέσιμο: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Understanding_customer_behavior_in_retail_banking_-_February_2010/\\$FILE/EY_Understanding_customer_behavior_in_retail_banking_-_February_2010.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Understanding_customer_behavior_in_retail_banking_-_February_2010/$FILE/EY_Understanding_customer_behavior_in_retail_banking_-_February_2010.pdf) [πρόσβαση 22 Ιουν. 2019].
- Καζολέας, Γ. (2019). *Η Υποχρέωση Των Τραπεζών Αξιολόγησης Της Πιστοληπτικής Ικανότητας Των Δανειοληπτών Στο Κυπριακό Δίκαιο Και Στη Νομολογία Του ΔΕΕ*. Διαθέσιμο: <https://dplawcyprus.com/η-υποχρέωση-των-τραπεζών-αξιολόγησης/> [πρόσβαση 18 Ιουν. 2019].
- New Money (2019). Στουρνάρας: Η εμπιστοσύνη στις τράπεζες συνδέεται με την αντιμετώπιση των κόκκινων δανείων. Διαθέσιμο: <https://www.newmoney.gr/roh/palamos-oikonomias/oikonomia/stournaras-i-empistosini-stis-trapezes-sindeetai-me-tin-antimetopisi-ton-kokkinon-daneion/> πρόσβαση 22 Ιουν. 2019.
- Οικονομικό Επιμελητήριο Ελλάδας (2010). *Η μορφολογία του ελληνικού τραπεζικού συστήματος και η διεθνής χρηματοπιστωτική κρίση: οικονομικές και κοινωνικές επιπτώσεις*. Διαθέσιμο: <https://www.e-forologia.gr/cms/viewContents.aspx?id=75189> [πρόσβαση 15 Ιουν. 2019].
- ΟΤΟΕ (2015). *Το τραπεζικό σύστημα στην Ελλάδα και οι προτάσεις της ΟΤΟΕ*. Διαθέσιμο: https://www.otoe.gr/uploads/files/otoe_xrimatopistotiko.pdf [πρόσβαση 20 Ιουν. 2019].

- Stournaras, Y. (2016). *The impact of the Greek sovereign crisis on the banking sector – challenges to financial stability and policy responses by the Bank of Greece*. Διαθέσιμο: <https://www.bis.org/review/r160628a.pdf> [πρόσβαση 9 Φεβ 2019].
- Τράπεζα της Ελλάδος (2019) *Εξέλιξη δανείων & καθυστερήσεων*. Διαθέσιμο: <https://www.bankofgreece.gr/Pages/el/Statistics/loans.aspx> [πρόσβαση 20 Ιουν. 2019].
- Τράπεζα της Ελλάδος (2019α). *Καταθέσεις των Πιστωτικών Ιδρυμάτων*. Διαθέσιμο: <https://www.bankofgreece.gr/Pages/el/Statistics/monetary/deposits.aspx> [πρόσβαση 20 Ιουν. 2019].
- Τράπεζα της Ελλάδος (2016). *Επισκόπηση του Ελληνικού Χρηματοπιστωτικού Συστήματος*. Διαθέσιμο: [https://www.bankofgreece.gr/BogEkdoseis/Επισκόπηση του Ελληνικού Χρηματοπιστωτικού Συστήματος.pdf](https://www.bankofgreece.gr/BogEkdoseis/Επισκόπηση_του_Ελληνικού_Χρηματοπιστωτικού_Συστήματος.pdf) [πρόσβαση 15 Ιουν. 2019].
- Τράπεζα της Ελλάδος (2013). *Έκθεση του Διοικητή για το 2012*. Διαθέσιμο: <https://www.bankofgreece.gr/BogEkdoseis/ekthdkth2012.pdf> [πρόσβαση 20 Ιουν. 2019].
- Trading Economics (2019). *Greece Government Debt to GDP*. Available: <https://tradingeconomics.com/greece/government-debt-to-gdp> [πρόσβαση 18 Ιουν. 2019].
- World Bank (2019). *GDP growth (annual %)*. Available: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2009&locations=GR&start=2000> [πρόσβαση 18 Ιουν. 2019].

Παράρτημα

Έρευνα Διπλωματικής Εργασίας Με Θέμα:
Η διαχείριση των σχέσεων μεταξύ των τραπεζών και των πελατών σε περιόδους έντονης οικονομικής κρίσης

α. Εισαγωγικό Σημείωμα

Στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος MBA για Στελέχη Επιχειρήσεων, η έρευνα που ακολουθεί αποτελεί ένα μέρος για την εκπόνηση της διπλωματικής μου εργασίας . Ονομάζομαι Δαλαβούρα Μαρία και είμαι φοιτήτρια της 11^{ης} σειράς του EMBA Πανεπιστημίου Πειραιά.

Σκοπός της έρευνας είναι να συλλεχθούν πληροφορίες και να εξαχθούν συμπεράσματα, αναφορικά με το πώς αντιλαμβάνονται τα άτομα που απασχολούνται στον τραπεζικό χώρο τις οικονομικές δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι πελάτες μέσα στην έντονη οικονομική κρίση που βιώνουν. Επιπλέον θα αναλυθεί αν ο τραπεζικό όμιλος που (συν)εργάζεσθε διαθέτει κατάλληλα πελατοκεντρικά συστήματα διαχείρισης πελατών με μη εξυπηρετούμενα δανειακά προϊόντα.

Η έρευνα απευθύνεται σε υπαλλήλους τραπεζικού ομίλου και σε εξωτερικούς συνεργάτες , οι οποίοι έρχονται είτε σε άμεση είτε σε έμμεση επαφή με τους πελάτες. Οι ερωτήσεις είναι σύντομες και κατανοητές, ομαδοποιημένες σε θεματικές ενότητες. Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο και οι απαντήσεις σας θα χρησιμοποιηθούν για ερευνητικούς σκοπούς. Οι απαντήσεις συμπληρώνονται με την ένδειξη . Ο χρόνος συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου είναι περίπου 15 λεπτά.

Σας ευχαριστώ θερμά εκ των προτέρων για την συμμετοχή σας και για το χρόνο που διαθέσατε.

β. Γενικά Στοιχεία

1. Τομέας απασχόλησης*

- Αιτημάτα Ρυθμίσεων Πελατών Δίκτυο Καταστημάτων
- Διαχείριση Δικηγορικών Γραφείων/ Εξωτερικών Καναλιών Δικηγορικά Γραφεία/ Εταιρείες
- Διαχείριση Πελατών Μεγάλων Υπολοίπων (High Balance Team)

2. Συχνότητα επικοινωνίας με πελάτες*

- Καθημερινά 1 φορά την εβδομάδα
- 1 φορά το μήνα 2 φορές το μήνα
- Σπάνια/Σχεδόν ποτέ

3. Η επικοινωνία ενεργοποιείται συχνότερα από*

- την τράπεζα τον πελάτη και από τους δύο το ίδιο

4. Ταξινομείστε τους λόγους επικοινωνίας κατά σειρά σπουδαιότητας

Κλίμακα σπουδαιότητας**

Καθόλου σημαντικό Όχι πολύ σημαντικό Καμία άποψη Αρκετά σημαντικό Πάρα πολύ σημαντικό

	Καθόλου σημαντικό	Όχι πολύ σημαντικό	Καμία άποψη	Αρκετά σημαντικό	Πάρα πολύ σημαντικό
Επαλήθευση δημογραφικών στοιχείων και στοιχείων επικοινωνίας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Επίλυση διευκρινίσεων και αποριών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Υπενθύμιση πληρωμής οφειλής/δόσης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Διευθέτηση οφειλών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Διερεύνηση αιτιών καθυστέρησης πληρωμής	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

* Απαιτείται μια απάντηση

** Απαιτείται μια απάντηση ανά στήλη

Σελίδα 2

γ. Θέματα επικοινωνίας & διαχείρισης παραπόνων

Κλίμακα ικανοποίησης **	Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
1. Ποσό πρόθυμοι είναι οι πελάτες να συνομιλήσουν μαζί σας όταν τους καλείται	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Ανταποκρίνεται ο πελάτες σε γραπτή επικοινωνία (επιστολή, sms, email)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Ποσό συχνά οι πελάτες επικοινωνούν με δική τους πρωτοβουλία	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Καταβάλλετε μεγάλη προσπάθεια για τον εντοπισμό των πελατών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Ο τραπεζικός όμιλος που (συν)εργάζεσθε παρέχει σενάρια επικοινωνίας προς τους πελάτες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Σε τι βαθμό είναι ικανοποιητικός ο χρόνος απόκρισης από τα αρμόδια τμήματα που αξιολογούν τα αιτήματα προς τα κανάλια επαφής (καταστήματα, εταιρείες, δικηγορικά γραφεία)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Τα παράπονα των πελατών προωθούνται άμεσα στους αρμόδιους υπαλλήλους του ομίλου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Οι πελάτες πόσο έγκαιρα ενημερώνονται σε περίπτωση λάθους ή προβλήματος	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

* Απαιτείται μια απάντηση
 ** Απαιτείται μια απάντηση ανά στήλη

Σελίδα 3

δ. Θέματα εκπαίδευσης προσωπικού & διαχείρισης συστημάτων

Κλίμακα ικανοποίησης **	Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
1. Παρέχεται εκπαιδευτικό υλικό ή οδηγίες σχετικά με τις διαδικασίες και τα προϊόντα της τραπεζής	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Σε τι βαθμό είναι κατανοητές οι οδηγίες ή το υλικό του ομίλου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Τα συστήματα διαχείρισης πελατών ποσό εύκολα στη χρήση είναι	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Τα εργαλεία υπολογισμού βιώσιμων προτάσεων ρύθμισης λαμβάνουν υπόψη την οικονομική κατάσταση, τα υψηλά % ανεργίας, τις μειώσεις μισθών/συντάξεων κλπ.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Είναι εύκολη η παρακολούθηση των αιτημάτων που βρίσκονται σε εξέλιξη	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Η καταχώριση σχολίων ή άλλων σημαντικών πληροφοριών για τον πελάτη στα συστήματα της τραπεζής τηρείται	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Οι βάσεις δεδομένων των πελατών είναι εμπλουτισμένες με τα απαραίτητα στοιχεία σε όλα τα είδη επικοινωνίας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

* Απαιτείται μια απάντηση
 ** Απαιτείται μια απάντηση ανά στήλη

Σελίδα 4

ε. Θέματα αφοσίωσης & πιστότητας πελατών

Κλίμακα ικανοποίησης **	Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
1. Πιστεύετε ότι ο όμιλος στον οποίο (συν)εργάζεσθε έχει καλό όνομα στην τραπεζική αγορά	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Οι πελάτες νιώθουν εμπιστοσύνη στο τραπεζικό όμιλο που (συν)εργάζεσθε	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Παρέχονται προγράμματα πιστότητας όπως bonus πόντους, συνεργασίες με μεγάλες αλυσίδες καταστημάτων κλπ.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Πελάτες που παρουσιάζουν προϊόντα σε καθυστέρηση κατά πόσο επιλέγουν άλλο προϊόν ή υπηρεσία του ομίλου που (συν)εργάζεσθε	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Οι πελάτες σε τι βαθμό τηρούν προϊόντα σε άλλα τραπεζικά ιδρύματα του ανταγωνισμού	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

* Απαιτείται μια απάντηση
 ** Απαιτείται μια απάντηση ανά στήλη

Σελίδα 5

στ. Θέματα εξατομίκευσης πελατών

Κλίμακα ικανοποίησης **	Καθόλου	Ελάχιστα	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ
1. Ο τραπεζικός όμιλος που (συν)εργάζεσθε σχεδιάζει τα κατάλληλα προϊόντα ρύθμισης ανάλογα με τις ανάγκες των πελατών του	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Ο τραπεζικός όμιλος παρέχει προϊόντα ρύθμισης σε ειδικές κατηγορίες πελατών όπως άνεργοι, πελάτες με σοβαρά προβλήματα υγείας, συνταξιούχοι κ.α	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Εάν δεν υπάρχει κάποιο προϊόν που να εξυπηρετεί τις ανάγκες του πελάτη υπάρχει ανάλογη ευελιξία προσαρμογής των προϊόντων	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Επικοινωνείτε με πελάτες στο ωράριο που τους εξυπηρετεί	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Προγραμματίζετε συνάντηση με πελάτες στο χώρο εργασίας τους για λόγους διευκόλυνσης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

* Απαιτείται μια απάντηση
 ** Απαιτείται μια απάντηση ανά στήλη

Σελίδα 6

ζ. Δημογραφικά στοιχεία

1. Φύλο *

άνδρας

γυναίκα

2. Ηλικία *

από 20 έως 30 ετών

από 41 έως 50 ετών

από 31 έως 40 ετών

από 51 έως 60 ετών

άνω των 61 ετών

4. Εκπαιδευτικό επίπεδο *

Απόφοτος(η) Λυκείου

Απόφοτος(η) ΤΕΙ/ΑΕΙ

Απόφοτος(η) ΙΕΚ/Κολλεγίου

Κάτοχος μεταπτυχιακού/
διδακτορικού τίτλου

Άλλο

[Click here to enter text.](#)

5. Αντικείμενο σπουδών *

Νομική

Πολιτικές Επιστήμες

Πολυτεχνικές Σχόλες

Φυσική, Μαθηματικά, Πληροφορική

Οικονομία & Διοίκηση

Άλλο

[Click here to enter text.](#)

* Απαιτείται μια απάντηση
** Απαιτείται μια απάντηση ανά στήλη

Σελίδα 7

Τομέας απασχόλησης - Συχνότητα επικοινωνίας με πελάτες

Crosstab

Count		Συχνότητα επικοινωνίας με πελάτες					Total
		0 = Σπάνια/ σχεδόν ποτέ	1 = 2 φορές το μήνα	2 = 1 φορά το μήνα	3 = 1 φορά την εβδομάδα	4 = Καθημερινά	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	0	2	1	2	45	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	0	0	1	11	38	50
	Έμμεσης Επαφής	20	5	1	12	12	50
Total		20	7	3	25	95	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	71,803 ^a	8	,000
Likelihood Ratio	82,294	8	,000
Linear-by-Linear Association	48,063	1	,000
N of Valid Cases	150		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,00.

Τομέας απασχόλησης - Η επικοινωνία ενεργοποιείται συχνότερα από:

Crosstab

Count		Η επικοινωνία ενεργοποιείται συχνότερα από:			Total
		1 = Πελάτη	2 = Τράπεζα	3 = Και από τις δύο το ίδιο	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	12	15	23	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	1	39	10	50
	Έμμεσης Επαφής	12	25	13	50
Total		25	79	46	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	26,761 ^a	4	,000
Likelihood Ratio	30,224	4	,000
Linear-by-Linear Association	2,189	1	,139
N of Valid Cases	150		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 8,33.

Τομέας απασχόλησης - Επαλήθευση δημογραφικών στοιχείων και στοιχείων επικοινωνίας

Crosstab

Count		Επαλήθευση δημογραφικών στοιχείων και στοιχείων επικοινωνίας					Total
		0 = Καθόλου σημαντικό	1 = Όχι πολύ σημαντικό	2 = Καμία άποψη	3 = Αρκετά σημαντικό	4 = Πάρα πολύ σημαντικό	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	3	7	6	17	17	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	2	5	3	20	20	50
	Έμμεσης Επαφής	5	7	3	19	16	50
Total		10	19	12	56	53	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,062 ^a	8	,852
Likelihood Ratio	3,967	8	,860
Linear-by-Linear Association	,105	1	,745
N of Valid Cases	150		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,33.

Τομέας απασχόλησης - Επίλυση διευκρινίσεων και αποριών

Crosstab

Count		Επίλυση διευκρινίσεων και αποριών					Total
		0 = Καθόλου σημαντικό	1 = Όχι πολύ σημαντικό	2 = Καμία άποψη	3 = Αρκετά σημαντικό	4 = Πάρα πολύ σημαντικό	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	2	5	5	27	11	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	1	4	3	25	17	50
	Έμμεσης Επαφής	1	4	4	31	10	50
Total		4	13	12	83	38	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,092 ^a	8	,849
Likelihood Ratio	3.968	8	,860
Linear-by-Linear Association	,272	1	,602
N of Valid Cases	150		

a. 9 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,33.

Τομέας απασχόλησης - Υπενθύμιση πληρωμής οφειλής/δόσης

Crosstab

Count		Υπενθύμιση πληρωμής οφειλής/δόσης					Total
		0 = Καθόλου σημαντικό	1 = Όχι πολύ σημαντικό	2 = Καμία άποψη	3 = Αρκετά σημαντικό	4 = Πάρα πολύ σημαντικό	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	3	2	4	19	22	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	1	2	6	14	27	50
	Έμμεσης Επαφής	5	2	2	18	23	50
Total		9	6	12	51	72	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,074 ^a	8	.639
Likelihood Ratio	6.426	8	.600
Linear-by-Linear Association	.072	1	.788
N of Valid Cases	150		

a. 9 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,00.

Τομέας απασχόλησης - Διευθέτηση οφειλών

Crosstab

Count		Διευθέτηση οφειλών					Total
		0 = Καθόλου σημαντικό	1 = Όχι πολύ σημαντικό	2 = Καμία άποψη	3 = Αρκετά σημαντικό	4 = Πάρα πολύ σημαντικό	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	2	1	2	17	28	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	0	0	2	9	39	50
	Έμμεσης Επαφής	3	0	0	8	39	50
Total		5	1	4	34	106	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13,377 ^a	8	.100
Likelihood Ratio	16.136	8	.040
Linear-by-Linear Association	1.936	1	.164
N of Valid Cases	150		

a. 9 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,33.

Τομέας απασχόλησης - Διερεύνηση αιτιών καθυστέρησης πληρωμής

Crosstab

Count		Διερεύνηση αιτιών καθυστέρησης πληρωμής					Total
		0 = Καθόλου σημαντικό	1 = Όχι πολύ σημαντικό	2 = Καμία άποψη	3 = Αρκετά σημαντικό	4 = Πάρα πολύ σημαντικό	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	2	5	7	23	13	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	0	4	3	15	28	50
	Έμμεσης Επαφής	3	5	4	25	13	50
Total		5	14	14	63	54	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)
Pearson Chi-Square	15,800 ^a	8	.045
Likelihood Ratio	16.824	8	.032
Linear-by-Linear Association	0.000	1	1.000
N of Valid Cases	150		

a. 9 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,67.

Τομέας απασχόλησης - Πόσο πρόθυμοι είναι οι πελάτες να συνομιλήσουν μαζί σας όταν τους καλείτε

Crosstab

Count		Πόσο πρόθυμοι είναι οι πελάτες να συνομιλήσουν μαζί σας όταν τους καλείτε					Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	0	11	30	8	1	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	0	21	26	3	0	50
	Έμμεσης Επαφής	1	16	32	1	0	50
Total		1	48	88	12	1	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	14,261 ^a	8	.075
Likelihood Ratio	14.809	8	.063
Linear-by-Linear Association	6.426	1	.011
N of Valid Cases	150		

a. 9 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,33.

Τομέας απασχόλησης - Ανταποκρίνονται οι πελάτες σε γραπτή επικοινωνία (επιστολή, sms, email)

Crosstab

Count		Ανταποκρίνονται οι πελάτες σε γραπτή επικοινωνία (επιστολή, sms, email)					Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	0	18	22	8	2	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	6	29	11	3	1	50
	Έμμεσης Επαφής	2	19	24	4	1	50
Total		8	66	57	15	4	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	18,822 ^a	8	.016
Likelihood Ratio	20.589	8	.008
Linear-by-Linear Association	1.704	1	.192
N of Valid Cases	150		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,33.

Τομέας απασχόλησης - Ποσό συχνά οι πελάτες επικοινωνούν με δική τους πρωτοβουλία

Crosstab

Count		Ποσό συχνά οι πελάτες επικοινωνούν με δική τους πρωτοβουλία					Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	3	13	15	12	7	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	3	37	10	0	0	50
	Έμμεσης Επαφής	2	30	9	4	5	50
Total		8	80	34	16	12	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	33,999 ^a	8	.000
Likelihood Ratio	41.868	8	.000
Linear-by-Linear Association	7.004	1	.008
N of Valid Cases	150		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,67.

Τομέας απασχόλησης - Καταβάλλετε μεγάλη προσπάθεια για τον εντοπισμό των πελατών

Crosstab

Count		Καταβάλλετε μεγάλη προσπάθεια για τον εντοπισμό των πελατών				Total
		1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	11	20	17	2	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	4	13	16	17	50
	Έμμεσης Επαφής	8	24	11	7	50
Total		23	57	44	26	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	21,351 ^a	6	.002
Likelihood Ratio	22.343	6	.001
Linear-by-Linear Association	.539	1	.463
N of Valid Cases	150		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,67.

Τομέας απασχόλησης - Ο τραπεζικός όμιλος που (συν)εργάζεσθε παρέχει σενάρια επικοινωνίας προς τους πελάτες

Crosstab

Count		Ο τραπεζικός όμιλος που (συν)εργάζεσθε παρέχει σενάρια επικοινωνίας προς τους πελάτες					Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	4	15	9	18	4	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	0	5	14	19	12	50
	Έμμεσης Επαφής	3	4	19	14	10	50
Total		7	24	42	51	26	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	21,359 ^a	8	.006
Likelihood Ratio	23.419	8	.003
Linear-by-Linear Association	3.674	1	.055
N of Valid Cases	150		

a. 3 cells (20,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,33.

Τομέας απασχόλησης – Σε τι βαθμό είναι ικανοποιητικός ο χρόνος απόκρισης από τα αρμόδια τμήματα που αξιολογούν τα αιτήματα προς τα κανάλια επαφής (καταστήματα, εταιρείες, δικηγορικά γραφεία)

Crosstab

Count		Σε τι βαθμό είναι ικανοποιητικός ο χρόνος απόκρισης από τα αρμόδια τμήματα που αξιολογούν τα αιτήματα προς τα κανάλια επαφής (καταστήματα, εταιρείες, δικηγορικά γραφεία)					Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	1	7	34	7	1	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	0	9	25	14	2	50
	Έμμεσης Επαφής	0	6	29	14	1	50
Total		1	22	88	35	4	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,323 ^a	8	.502
Likelihood Ratio	7.738	8	.460
Linear-by-Linear Association	1.997	1	.158
N of Valid Cases	150		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,33.

Τομέας απασχόλησης - Τα παράπονα των πελατών προωθούνται άμεσα στους αρμόδιους υπαλλήλους του ομίλου

Crosstab

Count		Τα παράπονα των πελατών προωθούνται άμεσα στους αρμόδιους υπαλλήλους του ομίλου					Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	0	3	14	23	10	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	1	5	16	16	12	50
	Έμμεσης Επαφής	0	4	19	22	5	50
Total		1	12	49	61	27	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,574 ^a	8	.476
Likelihood Ratio	8.073	8	.426
Linear-by-Linear Association	1.834	1	.176
N of Valid Cases	150		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,33.

Τομέας απασχόλησης - Οι πελάτες πόσο έγκαιρα ενημερώνονται σε περίπτωση λάθους ή προβλήματος

Crosstab

Count		Οι πελάτες πόσο έγκαιρα ενημερώνονται σε περίπτωση λάθους ή προβλήματος					Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	0	4	18	20	8	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	1	6	12	14	17	50
	Έμμεσης Επαφής	0	6	18	19	7	50
Total		1	16	48	53	32	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	10,857 ^a	8	.210
Likelihood Ratio	10.859	8	.210
Linear-by-Linear Association	.275	1	.600
N of Valid Cases	150		

a. 3 cells (20,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,33.

Τομέας απασχόλησης - Παρέχεται εκπαιδευτικό υλικό ή οδηγίες σχετικά με τις διαδικασίες και τα προϊόντα της τράπεζας

Crosstab

Count		Παρέχεται εκπαιδευτικό υλικό ή οδηγίες σχετικά με τις διαδικασίες και τα προϊόντα της τράπεζας				Total
		1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	5	17	18	10	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	2	15	17	16	50
	Έμμεσης Επαφής	11	14	17	8	50
Total		18	46	52	34	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	10,402 ^a	6	.109
Likelihood Ratio	10.416	6	.108
Linear-by-Linear Association	1.319	1	.251
N of Valid Cases	150		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,00.

Τομέας απασχόλησης – Σε τι βαθμό είναι κατανοητές οι οδηγίες ή το υλικό του ομίλου

Crosstab

Count		Σε τι βαθμό είναι κατανοητές οι οδηγίες ή το υλικό του ομίλου					Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	1	4	22	18	5	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	0	3	12	21	14	50
	Έμμεσης Επαφής	0	7	26	12	5	50
Total		1	14	60	51	24	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	18,278 ^a	8	.019
Likelihood Ratio	18.409	8	.018
Linear-by-Linear Association	.613	1	.434
N of Valid Cases	150		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,33.

Τομέας απασχόλησης – Τα συστήματα διαχείρισης πελατών ποσό εύκολα στη χρήση είναι

Crosstab

Count		Τα συστήματα διαχείρισης πελατών ποσό εύκολα στη χρήση είναι				Total
		1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	10	29	10	1	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	3	21	19	7	50
	Έμμεσης Επαφής	7	25	13	5	50
Total		20	75	42	13	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	12,288 ^a	6	.056
Likelihood Ratio	13.447	6	.036
Linear-by-Linear Association	2.961	1	.085
N of Valid Cases	150		

a. 3 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,33.

Τομέας απασχόλησης – Τα εργαλεία υπολογισμού βιώσιμων προτάσεων ρύθμισης λαμβάνουν υπόψη την οικονομική κατάσταση, τα υψηλά % ανεργίας, τις μειώσεις μισθών/συντάξεων κλπ.

Crosstab

Count		Τα εργαλεία υπολογισμού βιώσιμων προτάσεων ρύθμισης λαμβάνουν υπόψη την οικονομική κατάσταση, τα υψηλά % ανεργίας, τις μειώσεις μισθών/συντάξεων κλπ.				Total
		1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	6	23	16	5	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	9	19	13	9	50
	Έμμεσης Επαφής	4	16	24	6	50
Total		19	58	53	20	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8,236 ^a	6	.221
Likelihood Ratio	8.093	6	.231
Linear-by-Linear Association	1.858	1	.173
N of Valid Cases	150		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,33.

Τομέας απασχόλησης – Είναι εύκολη η παρακολούθηση των αιτημάτων που βρίσκονται σε εξέλιξη

Crosstab

Count		Είναι εύκολη η παρακολούθηση των αιτημάτων που βρίσκονται σε εξέλιξη					Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	0	6	23	16	5	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	0	4	22	17	7	50
	Έμμεσης Επαφής	1	8	28	8	5	50
Total		1	18	73	41	17	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8,214 ^a	8	.413
Likelihood Ratio	8.740	8	.365
Linear-by-Linear Association	1.936	1	.164
N of Valid Cases	150		

a. 3 cells (20,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,33.

Τομέας απασχόλησης – Η καταχώριση σχολίων ή άλλων σημαντικών πληροφοριών για τον πελάτη στα συστήματα της τραπεζής τηρείται

Crosstab

Count		Η καταχώριση σχολίων ή άλλων σημαντικών πληροφοριών για τον πελάτη στα συστήματα της τραπεζής τηρείται					Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	2	11	20	13	4	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	1	6	13	9	21	50
	Έμμεσης Επαφής	0	8	24	12	6	50
Total		3	25	57	34	31	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	24,258 ^a	8	.002
Likelihood Ratio	24.142	8	.002
Linear-by-Linear Association	.893	1	.345
N of Valid Cases	150		

a. 3 cells (20,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,00.

Τομέας απασχόλησης – Οι βάσεις δεδομένων των πελατών είναι εμπλουτισμένες με τα απαραίτητα στοιχεία σε όλα τα είδη επικοινωνίας

Crosstab

Count		Οι βάσεις δεδομένων των πελατών είναι εμπλουτισμένες με τα απαραίτητα στοιχεία σε όλα τα είδη επικοινωνίας					Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	0	14	23	10	3	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	1	15	19	8	7	50
	Έμμεσης Επαφής	1	17	22	8	2	50
Total		2	46	64	26	12	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,518 ^a	8	.701
Likelihood Ratio	5.973	8	.650
Linear-by-Linear Association	.943	1	.332
N of Valid Cases	150		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,67.

Τομέας απασχόλησης – Πιστεύετε ότι ο όμιλος στον οποίο (συν)εργάζεσθε έχει καλό όνομα στην τραπεζική αγορά

Crosstab

Count		Πιστεύετε ότι ο όμιλος στον οποίο (συν)εργάζεσθε έχει καλό όνομα στην τραπεζική αγορά				Total
		1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	0	9	24	17	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	2	17	14	17	50
	Έμμεσης Επαφής	1	8	28	13	50
Total		3	34	66	47	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	11,702 ^a	6	.069
Likelihood Ratio	12.565	6	.050
Linear-by-Linear Association	.402	1	.526
N of Valid Cases	150		

a. 3 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,00.

Τομέας απασχόλησης – Οι πελάτες νιώθουν εμπιστοσύνη στο τραπεζικό όμιλο που (συν)εργάζεσθε

Crosstab

Count		Οι πελάτες νιώθουν εμπιστοσύνη στο τραπεζικό όμιλο που (συν)εργάζεσθε				Total
		1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	2	10	28	10	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	3	24	15	8	50
	Έμμεσης Επαφής	2	20	16	12	50
Total		7	54	59	30	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	12,186 ^a	6	.058
Likelihood Ratio	12.402	6	.054
Linear-by-Linear Association	.931	1	.334
N of Valid Cases	150		

a. 3 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,33.

Τομέας απασχόλησης – Παρέχονται προγράμματα πιστότητας (bonus πόντους, συνεργασίες με μεγάλες αλυσίδες καταστημάτων κλπ.

Crosstab

Count		Παρέχονται προγράμματα πιστότητας (bonus πόντους, συνεργασίες με μεγάλες αλυσίδες καταστημάτων κλπ.					Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	0	1	12	20	17	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	5	6	15	16	8	50
	Έμμεσης Επαφής	0	4	22	16	8	50
Total		5	11	49	52	33	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	22,204 ^a	8	.005
Likelihood Ratio	23.356	8	.003
Linear-by-Linear Association	6.116	1	.013
N of Valid Cases	150		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,67.

Τομέας απασχόλησης – Πελάτες που παρουσιάζουν προϊόντα σε καθυστέρηση κατά πόσο επιλέγουν άλλο προϊόν ή υπηρεσία του ομίλου που (συν)εργάζεσθε

Crosstab

Count		Πελάτες που παρουσιάζουν προϊόντα σε καθυστέρηση κατά πόσο επιλέγουν άλλο προϊόν ή υπηρεσία του ομίλου που (συν)εργάζεσθε					Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	1	15	23	11	0	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	1	19	24	5	1	50
	Έμμεσης Επαφής	2	10	31	5	2	50
Total		4	44	78	21	3	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	10,163 ^a	8	.254
Likelihood Ratio	10.732	8	.217
Linear-by-Linear Association	.017	1	.897
N of Valid Cases	150		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,00.

Τομέας απασχόλησης – Οι πελάτες σε τι βαθμό τηρούν προϊόντα σε άλλα τραπεζικά ιδρύματα του ανταγωνισμού

Crosstab

Count		Οι πελάτες σε τι βαθμό τηρούν προϊόντα σε άλλα τραπεζικά ιδρύματα του ανταγωνισμού					Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	0	4	32	13	1	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	1	7	16	16	10	50
	Έμμεσης Επαφής	0	2	15	25	8	50
Total		1	13	63	54	19	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	24,976 ^a	8	.002
Likelihood Ratio	26.716	8	.001
Linear-by-Linear Association	10.869	1	.001
N of Valid Cases	150		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,33.

Τομέας απασχόλησης – Σχεδιασμός προϊόντων σύμφωνα με τις ανάγκες των πελατών

Crosstab

Count		Ο τραπεζικός όμιλος που (συν)εργάζεσθε σχεδιάζει τα κατάλληλα προϊόντα ρύθμισης ανάλογα με τις ανάγκες των πελατών του					Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	0	6	25	16	3	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	1	6	24	13	6	50
	Έμμεσης Επαφής	0	0	22	23	5	50
Total		1	12	71	52	14	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	12,236 ^a	8	.141
Likelihood Ratio	16.152	8	.040
Linear-by-Linear Association	4.535	1	.033
N of Valid Cases	150		

a. 9 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,33.

Τομέας απασχόλησης – Παροχή προϊόντων σε ειδικές κατηγορίες πελατών

Crosstab

Count		Ο τραπεζικός όμιλος παρέχει προϊόντα ρύθμισης σε ειδικές κατηγορίες πελατών όπως άνεργοι, πελάτες με σοβαρά προβλήματα υγείας, συνταξιούχοι κ.α				Total
		1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	6	17	19	8	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	5	16	14	15	50
	Έμμεσης Επαφής	0	15	27	8	50
Total		11	48	60	31	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13,223 ^a	6	.040
Likelihood Ratio	16.396	6	.012
Linear-by-Linear Association	2.588	1	.108
N of Valid Cases	150		

a. 3 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,67.

Τομέας απασχόλησης – Ευελιξία προσαρμογής των προϊόντων

Crosstab

Count		Εάν δεν υπάρχει κάποιο προϊόν που να εξυπηρετεί τις ανάγκες του πελάτη υπάρχει ανάλογη ευελιξία προσαρμογής των προϊόντων					Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	1	15	26	8	0	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	2	13	21	13	1	50
	Έμμεσης Επαφής	1	10	26	11	2	50
Total		4	38	73	32	3	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,372 ^a	8	.717
Likelihood Ratio	6.183	8	.627
Linear-by-Linear Association	2.199	1	.138
N of Valid Cases	150		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,00.

Τομέας απασχόλησης – Επικοινωνία με πελάτες στο ωράριο που τους εξυπηρετεί

Crosstab

Count		Επικοινωνείτε με πελάτες στο ωράριο που τους εξυπηρετεί					Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	4 = Πάρα πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	1	5	25	16	3	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	1	3	10	26	10	50
	Έμμεσης Επαφής	3	5	22	15	5	50
Total		5	13	57	57	18	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	17,075 ^a	8	.029
Likelihood Ratio	17.428	8	.026
Linear-by-Linear Association	.012	1	.915
N of Valid Cases	150		

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,67.

Τομέας απασχόλησης – Προγραμματισμός συναντήσεων στο χώρο εργασίας των πελατών

Crosstab

Count		Προγραμματίζετε συνάντηση με πελάτες στο χώρο εργασίας τους για λόγους διευκόλυνσης				Total
		0 = Καθόλου	1 = Ελάχιστα	2 = Αρκετά	3 = Πολύ	
Τομέας απασχόλησης	Άμεσης Επαφής	10	17	17	6	50
	Ενδιάμεσης Επαφής	24	7	9	10	50
	Έμμεσης Επαφής	18	11	8	13	50
Total		52	35	34	29	150

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	16.881 ^a	6	,010
Likelihood Ratio	17,054	6	,009
Linear-by-Linear Association	,070	1	,791
N of Valid Cases	150		

a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9.67.