

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ



ΤΜΗΜΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
&
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

**Η-ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ:
ΟΙ ΚΡΙΣΙΜΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ
ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ,
ΤΟ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ,
ΤΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ
ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ
(CRM) ΚΑΙ Η ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ
ΤΡΑΠΕΖΙΚΗ**

Ανθή Χατζημήτρου

MSc Logistics
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

Οκτώβριος 2008

Περιεχόμενα

Περιεχόμενα	2
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Πρακτικές Η-Επιχειρείν και Διοίκησης.....	6
1.1 Τι είναι Η-Επιχειρείν	6
1.2 Ηλεκτρονική Επιχειρηματικότητα και Internet.....	8
1.2.1 Ορισμός.....	8
1.2.2 Δημιουργία Εφαρμογών Ηλεκτρονικής Επιχειρηματικότητας	11
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ	12
2.1 Παραδοσιακές και ηλεκτρονικές επιχειρηματικών συναλλαγών	12
2.1.1 Παραγγελίες.....	16
2.1.2 Πληρωμή.....	16
2.1.3 Νέες ευκαιρίες.....	16
2.2 Τι είναι το «Ηλεκτρονικό Εμπόριο»	17
2.3 Βασικές Αρχές Ηλεκτρονικού Εμπορίου	18
2.4 Η Θέση Του Ηλεκτρονικού Εμπορίου Σήμερα	20
2.5 Είδη Ηλεκτρονικού Εμπορίου	21
2.6 Εφαρμογές του Ηλεκτρονικού Εμπορίου	22
2.7 Πλεονεκτήματα του Ηλεκτρονικού Εμπορίου	22
2.8 Εξασφάλιση των Συναλλαγών Ηλεκτρονικού Εμπορίου	25
2.9 Στρατηγική Ηλεκτρονικού Εμπορίου	27
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Διαχείριση Πελατειακών σχέσεων (Customer Relationship Management-CRM).....	29
3.1 Εισαγωγή.....	29
3.2 Ορισμοί του CRM: Σύγχρονοι και παλιοί.....	32
3.3 Εξέλιξη του CRM	35
3.4 Ο Ρόλος του CRM.....	38
3.4.1 Το CRM ως επικοινωνιακό εργαλείο.....	38
3.4.2 Το CRM για την ικανοποίηση του πελάτη.....	39
3.4.3 Το CRM και ο ρόλος του στην επιχειρηματική δραστηριότητα μιας επιχείρησης	40
3.5 Στόχοι Πελατοκεντρικού Συστήματος Διαχείρισης.....	40
3.6 Αξία επικερδών πελατών (customer lifetime value)	42
3.7 Η σημασία του CRM	43
3.7.1 Εξατομίκευση της εξυπηρέτησης (customization).....	44
3.7.2 Προσωπικές σχέσεις με τους πελάτες (personal relationships).....	44
3.7.3 Υπηρεσίες μετά την πώληση (After sales service).....	45
3.8 Προϋποθέσεις υιοθέτησης ενός συστήματος CRM	45
3.9 Φάσεις του CRM	48
3.10 Εφαρμογές του CRM	48
3.11 Χαρακτηριστικά ενός συστήματος CRM.....	49
3.12 Υλοποίηση συστήματος CRM.....	50
3.12.1 Προδιαγραφές υλοποίησης συστήματος.....	50

3.12.2	Εναλλακτικά σενάρια τρόπων υλοποίησης του CRM	51
3.12.3.	Βήματα διαδικασίας υλοποίησης του CRM.....	51
3.12.4.	Εμπόδια στην υλοποίηση ενός CRM συστήματος.....	57
3.13	Συστατικά μέρη του CRM από αρχιτεκτονικής πλευράς.....	58
3.13.1	Λειτουργικό CRM (Operational CRM).....	59
3.13.2	Αναλυτικό CRM (Analytical CRM)	59
3.13.3	Συνεργατικό CRM (Collaborative CRM)	60
3.14	Οφέλη και κίνδυνοι του CRM	62
3.14.1	Οφέλη του CRM	62
3.14.2	Για ποιες επιχειρήσεις είναι περισσότερο χρήσιμο το CRM.....	63
3.14.3.	Οι κίνδυνοι του CRM	64
3.15.	Τι χρειάζεται για την επιτυχία ενός CRM συστήματος.....	66
3.15.1.	Τα 4 P's της επιτυχίας του CRM.....	66
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Ηλεκτρονική Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων (e-CRM).....		68
4.1	Το Internet και οι εφαρμογές του στο CRM.....	68
4.1.1	Μετάβαση στην ηλεκτρονική διαχείριση πελατειακών σχέσεων	69
4.2	Ορισμός του e-CRM	70
4.3	Σύγκριση e-CRM και CRM.....	71
4.4	Γενικά χαρακτηριστικά του e-CRM.....	72
4.5	Δομή του συστήματος e-CRM.....	73
4.5.1.	Μηχανισμοί του e-CRM	73
4.5.2.	Υλοποίηση του συστήματος e-CRM.....	74
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Ίντερνετ και Επιχειρήσεις.....		75
5.1	Έννοια του Ίντερνετ-Η εξέλιξη του στο χρόνο.....	75
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Ηλεκτρονική τραπεζική		75
6.1	Συναλλαγές Από Απόσταση – Ηλεκτρονική Τραπεζική	75
6.2	Έννοια του E-Banking.....	77
6.2.1	Internet Banking	78
6.2.2	Phone Banking.....	78
6.2.3	Mobile Banking.....	79
6.2.4	TV Banking.....	80
6.2.5	Kiosk Banking.....	80
6.3	On line Συναλλαγές: Η Διείσδυση	81
6.3.1	Εξέλιξη E-Banking	81
6.3.2	Στατιστικά Στοιχεία	83
6.4	Internet και E-Banking	83
6.4.1	Το E-Banking στην Ελλάδα	83
6.4.2	Χαρακτηριστικά Των Υπηρεσιών	88
6.4.3	Προφίλ Χρηστών E-Banking.....	89
6.5	Περιβάλλον Ηλεκτρονικής Τραπεζικής.....	91
6.5.1	Γενικά	91
6.5.2	Μάκρο-περιβάλλον	92
6.5.3	Μίκρο-περιβάλλον	98

6.5.4 Εσωτερικό Περιβάλλον – Προσέγγιση της Αλυσίδας Αξίας	101
6.6 Το E-Banking από την Πλευρά Των Πελατών.....	104
6.6.1 Υπηρεσίες E-Banking	104
6.6.2 Οφέλη από τη Χρήση του E-Banking.....	113
6.6.3 Οφέλη από τη Χρήση του E-Banking για τον Ιδιώτη - Πελάτη	113
6.6.4 Οφέλη από τη Χρήση του E-Banking για την Εταιρεία-Πελάτη	116
6.6.5 Συμβουλές για τους Χρήστες	118
6.7 Το E-Banking Από Την Πλευρά Των Τραπεζών	119
6.7.1 Δομή.....	119
6.7.2 Στελέχωση.....	121
6.7.3 Στρατηγικές Ανάπτυξης Τραπεζικών Εργασιών μέσω του Διαδικτύου	122
6.8 Παράγοντες Επιτυχίας του E-Banking	124
6.9 Στρατηγικές Ανάπτυξης E-Banking	129
6.10 Οφέλη από τη Χρήση του E-Banking για τις Τράπεζες	132
6.11 Ανασταλτικοί Παράγοντες Χρήσης E-Banking	134
6.12 Κίνδυνοι που Αντιμετωπίζει το E-Banking.....	136
6.12.1 Περιπτώσεις Ηλεκτρονικών Επιθέσεων.....	138
6.13 Ασφάλεια Ηλεκτρονικών Συναλλαγών	141
6.13.1 Απειλές – Κίνδυνοι.....	143
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: E-Banking και Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις. Το παράδειγμα της Kindrace	148
7.1 Εισαγωγή.....	148
7.2 Στόχοι	149
7.3 Ενέργειες	149
7.4 Αποτελέσματα.....	151
7.5 Αντί Συμπεράσματος	152
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: Internet και Λιανική Τραπεζική.....	153
8.1 Η τεχνολογία στην υπηρεσία της παραγωγικότητας και της ποιότητας των υπηρεσιών	153
8.2 Ευκαιρίες Και Απειλές Για Τις Τράπεζες	157
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9: Πρακτική Εφαρμογή των καναλιών	160
Η-Επιχειρείν στον τραπεζικό κλάδο.....	160
«Η περίπτωση της Eurobank».....	160
9.1 Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες EUROBANK	160
9.1.1 Εισαγωγή.....	160
9.2 Υπηρεσία E-Banking Για Επιχειρήσεις.....	160
9.2.1 Διαθέσιμες Online Συναλλαγές	160
9.2.2 Πλεονεκτήματα για την επιχείρηση	162
9.2.3 Διαδικασία Εγγραφής	163
9.2.4 Ασφάλεια Συναλλαγών	164
9.2.5 Τι πρέπει να προσέχει ο χρήστης.....	166
9.3 Ηλεκτρονικός Κόμβος Επιχειρήσεων	168

9.4 Ηλεκτρονικό Εμπόριο	168
9.5 Κανάλια Η-Επιχειρείν Eurobank.....	170
9.5.1 Eurobank ΜΕΛΛΟΝLINE - «ON LINE Με Το Μέλλον».....	170
9.5.1.1. ΜΕΛΛΟΝLINE Εισαγωγών – Εξαγωγών.....	171
9.5.1.2 ΜΕΛΛΟΝLINE Πληρωμών – Εισπράξεων.....	173
9.5.2 E- Banking Eurobank.....	175
Συμπεράσματα- Προτάσεις	178
Ηλεκτρονικοί Δικτυακοί Τύποι.....	188
Δικτυακοί Τύποι Τραπεζών	190

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Πρακτικές Η-Επιχειρείν και Διοίκησης

1.1 Τι είναι Η-Επιχειρείν

E-Business:

"Η προσαρμογή του παραδοσιακού επιχειρηματικού μοντέλου στην νέα "ηλεκτρονική" πραγματικότητα ή η ανάπτυξη νέου επιχειρηματικού μοντέλου με αντικείμενο μόνο το Internet. Στα ελληνικά αναφέρεται ως ηλεκτρονικό επιχειρείν."

Την τελευταία δεκαετία παρατηρούμε ότι έχουμε περάσει στην εποχή της πληροφορίας και καθοριστικό ρόλο πλέον παίζει η ταχύτητα διακίνησής της. Η οικονομία σε παγκόσμιο επίπεδο αλλάζει αλματωδώς καθώς είναι συνυφασμένη με την ανάπτυξη της τεχνολογίας και ιδιαίτερα της πληροφορικής. Οι νέες τεχνολογίες που παρέχει στις επιχειρήσεις η ανάπτυξη της πληροφορικής και ιδιαίτερα ο κλάδος των τηλεπικοινωνιών, έχουν εξαλείψει πλέον τις αποστάσεις, και μέσω του ηλεκτρονικού επιχειρείν (e-Business) οι εταιρείες έχουν εύκολη και γρήγορη πρόσβαση σε παγκόσμια κλίμακα.

Όποια επιχείρηση δεν είναι ευέλικτη και ικανή να προσαρμοστεί στο νέο διεθνές περιβάλλον, αργά ή γρήγορα θα "πεθάνει". Ο ανταγωνισμός στο σημερινό οικονομικό περιβάλλον είναι ιδιαίτερα έντονος λόγω των διεθνοποιημένων αγορών, πράγμα που σημαίνει ότι για να παραμείνει μια επιχείρηση τα επόμενα χρόνια ανταγωνιστική και βιώσιμη, θα πρέπει να μπορεί να ανταποκριθεί στις νέες προκλήσεις και να είναι έτοιμη να πραγματοποιήσει αλλαγές σε όλα τα επίπεδα. "Το διαδίκτυο αποκαλείται το σύγχρονο όχημα της νέας οικονομίας και επηρεάζει το σύνολο της οικονομίας και ιδιαίτερα τον τομέα των υπηρεσιών, ο οποίος αναπτύχθηκε ταχύτατα τις τελευταίες δεκαετίες". Για να μπορέσει μια επιχείρηση να εισέλθει και να αξιοποιήσει την αναδυόμενη ψηφιακή οικονομία, θα πρέπει να επενδύσει στην τεχνολογία, να οργανώσει την εσωτερική της δομή διαφορετικά και γενικότερα να ακολουθήσει μια ξεχωριστή στρατηγική. Ουσιαστικά, πρόκειται για τη χρησιμοποίηση των τεχνολογιών που προσφέρει το διαδίκτυο, στις επιχειρηματικές διαδικασίες και συναλλαγές της επιχείρησης με τους πελάτες και τους προμηθευτές της.

Έτσι, όταν μιλάμε για το ηλεκτρονικό επιχειρείν, αναφερόμαστε "είτε σε εφαρμογές που αφορούν στη διαχείριση της αλυσίδας προμήθειας-αποθήκευσης-παραγωγής της επιχείρησης, είτε σε εφαρμογές που αφορούν το marketing, τις πωλήσεις, τη διακίνηση, την υποστήριξη και τη διοίκηση.

Μερικές από τις εφαρμογές του ηλεκτρονικού επιχειρείν είναι τα συστήματα διαχείρισης επιχειρηματικών πόρων (Enterprise Resource Planning, ERP), τα συστήματα διαχείρισης της αλυσίδας προμηθειών (Supply Chain Management, SCM), τα συστήματα διαχείρισης πελατών (Customer Relationship

Management, CRM) αλλά και διάφορες άλλες εφαρμογές του ηλεκτρονικού εμπορίου (E-Commerce).

Γενικά υπάρχουν τα εξής τμήματα των υπηρεσιών ηλεκτρονικού επιχειρείν:

- § Υπηρεσίες ηλεκτρονικού εμπορίου ένας-προς-πολλούς (One-to-many e-commerce)
- § Υπηρεσίες ηλεκτρονικών αγορών (E-Marketplaces)
- § Υπηρεσίες δικτυακών χώρων για μάρκετινγκ και πληροφόρηση (Marketing and Information Websites)

Για τις παραπάνω κατηγορίες του ηλεκτρονικού επιχειρείν θα αναφερθούμε πιο διεξοδικά σε επόμενες ενότητες, όπου και θα αναπτύξουμε αναλυτικά τη μεγαλύτερη κατηγορία του ηλεκτρονικού επιχειρείν, το ηλεκτρονικό εμπόριο.

Όταν μία επιχείρηση εφαρμόζει πρακτικές του ηλεκτρονικού επιχειρείν αποτελεσματικά και με μια ολοκληρωμένη στρατηγική, τότε αποκτά μια σειρά από οφέλη, τα οποία υπό προϋποθέσεις μπορούν να μετατραπούν σε ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Ειδικότερα, μειώνει τα λειτουργικά της κόστη αλλά και προσδίδει μεγαλύτερη προστιθέμενη αξία στους πελάτες της. Επίσης, βελτιώνει τις σχέσεις της με τους πελάτες, τους προμηθευτές της, τους εργαζομένους της και γενικά με όλους τους λεγόμενους stakeholders. Ακόμη, είναι δυνατόν να βελτιώσει τη Διαχείριση της αλυσίδας προμηθειών της (π.χ. μέσω των SCM που προαναφέραμε), τα συστήματα πωλήσεων της, και τη διαχείριση του δικτύου διανομής της.

Γενικά, όσες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν το διαδίκτυο σε τακτική βάση και ακολουθούν συντονισμένες στρατηγικές ηλεκτρονικού επιχειρείν (e-business), απολαμβάνουν μεταξύ άλλων και τα εξής πλεονεκτήματα :

§ Μειωμένη τιμή πρώτων υλών: Η αγορά των ενδιάμεσων προϊόντων και Υπηρεσιών μέσω του διαδικτύου μειώνει την τιμή τους, λόγω της συναλλαγής με πολλούς προμηθευτές. Το συγκεκριμένο φαινόμενο εντείνει τον ανταγωνισμό και την αύξηση των προσφορών από τους προμηθευτές.

§ Μειωμένη ποσότητα αποθεμάτων: Η ενσωμάτωση του διαδικτύου στη Διαδικασία παραγωγής και διανομής των αγαθών, οδηγεί στην αποθήκευση της απολύτως αναγκαίας ποσότητας προϊόντων και κατά συνέπεια στη μείωση του κόστους.

§ Μείωση του χρόνου παράδοσης των προϊόντων: Οι επιχειρήσεις μέσω του διαδικτύου, μειώνουν δραστικά το χρόνο διανομής των προϊόντων τους και μάλιστα με πιο αποτελεσματικό τρόπο.

§ Μειωμένο κόστος συναλλαγών: Ιδιαίτερα στον τομέα των Χρηματοοικονομικών συναλλαγών, το διαδίκτυο υπερτερεί σε θέμα κόστους έναντι των παραδοσιακών μεθόδων συναλλαγών.

§ Ευρύτερη γεωγραφική κάλυψη της επιχείρησης και είσοδος σε νέες και διευρυμένες αγορές. Ουσιαστικά μιλάμε για τη δημιουργία μιας παγκόσμιας αγοράς, στην οποία δραστηριοποιούνται πολλές άλλες εταιρείες και παρουσιάζονται τεράστιες ευκαιρίες ανάπτυξης.

Συμπερασματικά, θα μπορούσαμε να πούμε, πως το ηλεκτρονικό επιχειρείν δημιουργεί μια διεθνή αγορά όπου συμμετέχουν όλες οι “ηλεκτρονικές” εταιρείες, διευρύνει και εντείνει τον ανταγωνισμό και αλλάζει ριζικά τις δομές τις λειτουργίες και τις διαδικασίες των επιχειρήσεων. Επιπρόσθετα, καλλιεργεί νέες απαιτήσεις στους καταναλωτές και τέλος όπως και προαναφέραμε, περιορίζει σημαντικά τις οικονομικές ανάγκες των επιχειρήσεων

Εδώ θα πρέπει να διευκρινίσουμε, πως ο όρος ηλεκτρονικό επιχειρείν (e-business) αναφέρεται σε ένα ευρύτερο ορισμό του ηλεκτρονικού εμπορίου (e-Commerce). Έτσι, το ηλεκτρονικό επιχειρείν δεν περιλαμβάνει μόνο αγορές και πωλήσεις αγαθών/υπηρεσιών, όπως το ηλεκτρονικό εμπόριο, αλλά επίσης αφορά την εξυπηρέτηση πελατών, τη συνεργασία με επιχειρηματικούς εταίρους και τη διεξαγωγή ηλεκτρονικών συναλλαγών μέσα σε ένα οργανισμό αλλά και στα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα. Το ηλεκτρονικό επιχειρείν και οι πρακτικές του στον τραπεζικό κλάδο θα αναλυθεί διεξοδικότερα στις επόμενες ενότητες. Σύμφωνα με τον Lou Gerster, γενικό διευθυντή της IBM, “το ηλεκτρονικό επιχειρείν αναφέρεται στην ταχύτητα, στην παγκοσμιοποίηση, στη βελτιωμένη παραγωγικότητα, στην προσέγγιση νέων πελατών και στο μοίρασμα γνώσης ανάμεσα σε οργανισμούς με σκοπό την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος”.

1.2 Ηλεκτρονική Επιχειρηματικότητα και Internet

Για πολύ καιρό τώρα μεγάλες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν το ηλεκτρονικό εμπόριο για να διεξάγουν τις μεταξύ τους τις χρηματοοικονομικές συναλλαγές τους. Η ανταλλαγή ηλεκτρονικών δεδομένων (EDI) σε ιδιωτικά δίκτυα άρχισε το στη δεκαετία του 60 με πρώτες τις τράπεζες χρησιμοποιώντας ειδικά δίκτυα για ηλεκτρονική ανταλλαγή κεφαλαίων. Αν και πρόσφατα με την αυξανόμενη ενημερότητα και δημοτικότητα του Internet, το ηλεκτρονικό εμπόριο έρχεται να κατακτήσει του καταναλωτές καθώς και τις επιχειρήσεις όλων των μεγεθών. Το Internet έχει ήδη αλλάξει το τρόπο που διεξάγονται οι επιχειρηματικές δραστηριότητες. Όσο η επιρροή μεγαλώνει και περισσότερες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν το Internet, τόσο οι πιθανότητες για ανάπτυξη και διεξαγωγή ηλεκτρονικών συναλλαγών μεταξύ επιχειρήσεων θα εξαπλωθούν, και θα γίνει σαν κάτι το συνηθισμένο και σαν αναπόσπαστο κομμάτι του εμπορίου.

1.2.1 Ορισμός

Η **ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα (E-business)** είναι η εκπλήρωση μιας επιχειρηματικής συναλλαγής μέσω χρησιμοποίησης υπολογιστών που συνδέονται σε ένα ηλεκτρονικό δίκτυο. Τέτοιες συναλλαγές μπορεί να

περιλαμβάνουν την επιλογή αγαθών, την εντολή τιμολόγησης και την πληρωμή. Μπορεί επίσης να αφορούν σε σύναψη συμβάσεων, τον προγραμματισμό της παράδοσης, τη δήλωση φόρου και τις υπηρεσίες μετά τις πωλήσεις. Συνήθως, το μέσο που χρησιμοποιείται για τη διασύνδεση των υπολογιστών είναι το Διαδίκτυο (Internet), αν και το χρησιμοποιούμενο δίκτυο δύναται να είναι και ιδιωτικό. Πριν από είκοσι και πλέον χρόνια, οι μεγάλες επιχειρήσεις και οι διευθύνσεις τους ξεκίνησαν να κάνουν χρήση ενός συστήματος αποκαλούμενου Ανταλλαγή Ηλεκτρονικών Στοιχείων (Electronic Data Exchange, EDI), ενώ και οι χρηματοδοτικοί οργανισμοί απολαμβάνουν τα οφέλη της ηλεκτρονικής μετακίνησης αγαθών εδώ και πολύ καιρό. Αυτά τα πρώτης γενιάς ηλεκτρονικά συστήματα είχαν ωστόσο ένα σημαντικό μειονέκτημα: ήταν ακριβά στη χρήση και την εφαρμογή τους. Το διαδίκτυο προσφέρει ένα φτηνό, διεθνές δίκτυο, που συνδέει εκατομμύρια ανθρώπους και επιχειρήσεις και που δημιουργεί μια αληθινά παγκόσμια αγορά, όπου οι ευκαιρίες για την επιχείρηση είναι τεράστιες.

Το ηλεκτρονικό εμπόριο (E-commerce) αποτελεί βασικό και αναπόσπαστο τμήμα της ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας. Σχετίζεται πρώτιστα με την αγορά και την πώληση αγαθών και υπηρεσιών μέσω του διαδικτύου ή μέσω ιδιωτικών δικτύων. Οι ηλεκτρονικές επιχειρήσεις κάνουν χρήση της τεχνολογίας και των λειτουργιών του ηλεκτρονικού εμπορίου προκειμένου να αναπτύξουν καλύτερες πελατειακές σχέσεις και να παράγουν προτάσεις για νέες αξίες. Έχουν επανειλημμένως υπάρξει παραδείγματα καινοτόμων στο χώρο της ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας, που ξεπέρασαν τους ανταγωνιστές τους μέσα από την παράδοση υπηρεσιών από τη αρχή ως το τέλος (end-to-end). Η παροχή τέτοιων υπηρεσιών είναι σημαντική επειδή αποτελεί ολόκληρη την εμπειρία του πελάτη, που τη βιώνει και πραγματικά την εκτιμάει. Κατά την αξιολόγηση ενός επιχειρησιακού σχεδίου, θα πρέπει κανείς να βεβαιωθεί πως αυτό ανταποκρίνεται στις προτεραιότητες των πελατών, όχι μόνο για το παρόν αλλά και για το μέλλον. Έπειτα, θα πρέπει κανείς να προσδιορίσει τις επάρκειες που απαιτούνται ώστε να υπάρχει συνάφεια με τις σημαντικότερες προτεραιότητες των πελατών. Αυτές οι αποφάσεις καθορίζουν το τι θα δει ο πελάτης κατά την αλληλεπίδρασή του με το σχεδιασμό της ηλεκτρονικής επιχείρησης.

Τα παραπάνω στοιχεία θα πρέπει να ευθυγραμμιστούν μεταξύ τους ώστε η επιχείρηση να είναι εξαιρετική στην παροχή ακριβώς των υπηρεσιών που οι πελάτες θέλουν να ζήσουν κατά την πραγματοποίηση των ηλεκτρονικών συναλλαγών τους. Αφότου ληφθούν οι δύσκολες αποφάσεις, απαραίτητες για το συντονισμό αυτών των λειτουργιών, θα πρέπει να βρεθεί ο τρόπος με τον οποίο μπορεί να αλλάξει η επιχείρηση πώς μπορεί από εκεί που βρίσκεται σήμερα να φτάσει στο μελλοντικό στόχο που αξιώνει να πετύχει· και πώς η υπάρχουσα υποδομή μπορεί να ενσωματωθεί και να προσαρμοστεί στην κάλυψη των νέων απαιτήσεων. Οι ανώτεροι διοικητικοί υπάλληλοι ή οι διευθυντές (executives) οφείλουν να μειώσουν τις απώλειές τους και να εγκαταλείψουν σημαντικά προγράμματα προκειμένου να αναδιανεμηθούν οι πόροι που είναι ζωτικής σημασίας για την επιβίωση της επιχείρησης. Υπάρχει αυξανόμενη αναγνώριση

μεταξύ των CIO ότι ο ταχύτερος και αποτελεσματικότερος τρόπος να επιτευχθούν επιχειρησιακά οφέλη, είναι να γεφυρωθεί το πληροφοριακό χάσμα ανάμεσα στους πελάτες, τις λειτουργίες των (αφανών στον πελάτη) εσωτερικών γραφείων και την αλυσίδα του ανεφοδιασμού.

Σύμφωνα με τον Bill Gates, «Ουσιαστικά τα πάντα στον επιχειρηματικό κόσμο σήμερα αποτελούν ένα αδιαφοροποίητο προϊόν, εκτός από το πώς μια επιχείρηση διαχειρίζεται τις πληροφορίες της. Το πώς διαχειρίζεστε τις πληροφορίες καθορίζει εάν θα κερδίσετε ή θα χάσετε. Το πώς χρησιμοποιείτε τις πληροφορίες ίσως να είναι ο μόνος καθοριστικός παράγοντας της αποτυχίας ή της επιτυχίας - ή της καλπάζουσας επιτυχίας». Αυτό φέρνει στο προσκήνιο την ερώτηση: πώς διαχειρίζεται μια επιχείρηση τις πληροφορίες της; Η απλή απάντηση είναι: μέσα από τις επιχειρηματικές τις εφαρμογές (applications), το μανάτζμεντ των παραγγελιών (order) και της απογραφής (inventory), τα οικονομικά και την εξυπηρέτηση των πελατών.

Το ηλεκτρονικό εμπόριο έχει τη δυνατότητα να μετασχηματίσει ταχύτατα τον τρόπο με τον οποίο διευθύνεται η επιχειρηματικότητα σε όλο τον κόσμο. Εντός της Ευρώπης, ο υψηλός βαθμός αλληλεπίδρασης των εγχώριων αγορών και η εισαγωγή του ενιαίου νομίσματος διευρύνουν το πεδίο της διεθνούς ανάπτυξης, για επιχειρήσεις όλων των μεγεθών. Για εκείνους που είναι διατεθειμένοι να αποδεχθούν την πρόκληση, το Ηλεκτρονικό Εμπόριο προσφέρει πλεονεκτήματα, που κυμαίνονται από την προστασία της υπάρχουσας θέσης στην αγορά μέχρι την ανάπτυξη μίας απολύτως νέας ηλεκτρονικής επιχείρησης.

Το ηλεκτρονικό εμπόριο μπορεί να ενισχύσει σε μεγάλο βαθμό τις επιχειρηματικές ευκαιρίες για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις, πολλές από τις οποίες είναι μικρομεσαίες (MME). Καταργώντας τα εμπόδια της φυσικής απόστασης και διευρύνοντας την εν δυνάμει αγορά για τα αγαθά και τις υπηρεσίες, το ηλεκτρονικό εμπόριο θα αυξήσει την ανταγωνιστικότητα της Ευρώπης στο παγκόσμιο περιβάλλον, καθώς μειώνονται οι δαπάνες της αγοράς. Το ηλεκτρονικό εμπόριο αλλάζει τον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις λειτουργούν και οι καταναλωτές αγοράζουν. Για την ανάπτυξη της διαδικτυακής αγοράς στο ηλεκτρονικό εμπόριο, η Ευρώπη προτίθεται να υιοθετήσει νομοθεσία για το ηλεκτρονικό εμπόριο και να προωθήσει την αυτοδιαχείριση, να καθιερώσει τις ηλεκτρονικές αγορές για δημόσια προμήθευση και να ενθαρρύνει τις MME να γίνουν ψηφιακές.

Η ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα δεν αποτελεί αποκλειστικό προνόμιο των μεγάλων εταιριών. Οι τεχνολογίες του ηλεκτρονικού εμπορίου αποτελούν ολοένα και περισσότερο τη φυσιολογική μέθοδο εμπορίου σε διάφορους τομείς, ιδιαίτερα στις πωλήσεις λιανικής (retail), στις κατασκευαστικές εταιρείες και τις αυτοκινητοβιομηχανίες. Το ηλεκτρονικό εμπόριο προσφέρει διάφορα σημαντικά πλεονεκτήματα:

- Ένα νέο διασυνδεδεμένο (on-line) μέσο για την αύξηση της ορατότητας και τη μεγέθυνση της δημόσιας εικόνας ενός οργανισμού, τόσο στους υπάρχοντες όσο και στους νέους πελάτες
- Ασυναγώνιστη διεθνή κάλυψη με χαμηλή επένδυση από τις ΜΜΕ
- Μείωση του κόστους των πωλήσεων και των διοικητικών εξόδων (η μειωμένη χρήση της γραφικής ύλης απαιτεί λιγότερη ανθρώπινη παρέμβαση)

1.2.2 Δημιουργία Εφαρμογών Ηλεκτρονικής Επιχειρηματικότητας

Τα σύγχρονα επιχειρησιακά σχέδια αποτελούνται από καλά ενσωματωμένα δομικά στοιχεία που ονομάζονται επιχειρηματικές εφαρμογές (enterprise applications). Παραδείγματα επιχειρηματικών εφαρμογών περιλαμβάνουν τον προγραμματισμό των επιχειρηματικών πόρων, τη διαχείριση των πελατειακών σχέσεων, τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού και τις εφαρμογές διαχείρισης των αλυσίδων ανεφοδιασμού. Αυτές οι εφαρμογές αποτελούν τη 'σπονδυλική στήλη' της σύγχρονης επιχείρησης.

Η έμφαση στις επιχειρηματικές εφαρμογές άρχισε να αυξάνεται σημαντικά στο τελευταίο μισό της δεκαετίας του 1990, καθώς οι επιχειρήσεις πάλεψαν να βρουν τρόπους για να αποτινάξουν κάποιες παλαιότερες εφαρμογές που ήταν ανίκανες να αντέξουν στις πιέσεις της παγκόσμιας οικονομίας. Σήμερα, καθώς οι επιχειρήσεις οδεύουν ταχέως προς την οικονομία της πληροφορίας, οι οργανωτικές τους δομές αποτελούνται ολοένα και περισσότερο από αλληλένδετες επιχειρηματικές εφαρμογές.

Οι απομονωμένες, μεμονωμένες εφαρμογές αποτελούν πλέον παρελθόν. Ο σχεδιασμός των ηλεκτρονικών επιχειρήσεων έχει να κάνει με την ενσωμάτωση ενός περίπλοκου συνόλου εφαρμογών, έτσι ώστε να λειτουργήσουν μαζί προκειμένου να διαχειριστούν, να οργανώσουν, να κατευθύνουν και να μετασχηματίσουν τις πληροφορίες. Αυτό δεν είναι εύκολο να επιτευχθεί, ειδικά σε εφαρμογές ευρείας κλίμακας. Ο λόγος είναι αρκετά απλός: καθώς αυξάνεται ο βαθμός των αλλαγών, αυξάνεται και η πολυπλοκότητα των προβλημάτων. Όσο πιο σύνθετα είναι αυτά τα προβλήματα των εφαρμογών, τόσο περισσότερος χρόνος απαιτείται για την επίλυσή τους. Και όσο ο βαθμός των αλλαγών αυξάνεται, εξίσου διαφοροποιούνται τα προβλήματα και μικραίνει η διάρκεια βιωσιμότητας των λύσεων.

Επομένως, ώσπου να βρεθούν λύσεις σε πολλά από τα τρέχοντα προβλήματα, αυτά έχουν ήδη αλλάξει τόσο πολύ που οι λύσεις δεν είναι πλέον σχετικές ή αποτελεσματικές. Με άλλα λόγια, πολλές από τις λύσεις αφορούν σε προβλήματα που δεν υφίστανται πλέον με τη μορφή που είχαν κατά την πρώτη ανάλυση. Κατά συνέπεια, οι επιχειρήσεις που αποπειρούνται μεγαλεπήβολα

προγράμματα εφαρμογών, στην ουσία θέτουν εαυτούς σε ακόμα δυσμενέστερη θέση.

Η καλή διαχείριση και χρήση των πληροφοριών εξαρτάται από την αρχιτεκτονική της ηλεκτρονικής επιχείρησης που δημιουργούν οι ανώτατοι διοικητικοί της επιχείρησης (CEO, COO, CIO και CFO). Η ανώτατη διοίκηση πρέπει να διαδραματίσει το ρόλο του 'εταιρικού αρχιτέκτονα', για να διαμορφώσει την υποδομή της τεχνολογίας των πληροφοριών και τις λειτουργίες της επιχείρησης, ώστε να ικανοποιούν τις απαιτήσεις των πελατών, όπως και να αποκτήσουν διαχρονική αξία μέσα από τη σύνδεση της επιχειρηματικής στρατηγικής με τη λειτουργική πραγματικότητα. Η ανάθεση αυτών των σημαντικών ενεργειών σε υπεύθυνους ανάπτυξης ή σε υφιστάμενους διευθυντές που δεν μπορούν να έχουν συνολική εικόνα, δεν επαρκεί.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ

2.1 Παραδοσιακές και ηλεκτρονικές επιχειρηματικών συναλλαγών

Σε μια εταιρεία όταν κάποιος πελάτης αποφασίσει να αγοράσει κάτι π. χ ένα έπιπλο με συρτάρια, αρχικά ο υπάλληλος δίνει την παραγγελιά μαζί με κάποιες διευκρινήσεις (τέσσερα ή πέντε συρτάρια, με κλειδαριά ή χωρίς), και μετά περνάει τη παραγγελία στο τμήμα που είναι υπεύθυνο για να εγκριθεί. Εκεί έχει να κάνει με ένα ή δυο managers ανάλογα το κόστος. Η παραγγελία τελικά φτάνει στο εμπορικό τμήμα, όπου εκεί κάποιος πρέπει να ελέγξει το κατάλληλο μοντέλο καθώς και τον κατάλληλο προμηθευτή. Αν υποθέσουμε ότι η συγκεκριμένη εταιρία δεν συνεργάζεται με κάποιον συγκεκριμένο προμηθευτή και έτσι ο υπάλληλος πρέπει να κοιτάξει σε περισσότερους από έναν κατάλογο και να καλέσει περισσότερους από έναν προμηθευτές για να κατοχυρώσει τη παραγγελία και τη διαθεσιμότητα του προϊόντος.

Μέχρι να επιλέγει ο κατάλληλος προμηθευτής, ο πράκτορας πρέπει να συμπληρώσει τη φόρμα παραγγελίας και να τη στείλει στον προμηθευτή είτε με fax είτε με mail. Όταν η παραγγελία εκλάβει από τον προμηθευτή, αυτό καθορίζει τη πίστωση που θα γίνει σύμφωνα από το ιστορικό του πελάτη της, τσεκάρει τα αποθέματα της και καθορίζει την ημερομηνία που μπορεί το εμπόρευμα να παραδοθεί. Κατά τη διάρκεια βέβαια ο προμηθευτής συμπληρώνει κάποια δελτία αποστολής καθώς και τιμολόγιο. Μετά το τιμολόγιο ταχυδρομείτε στο πελάτη και κάποια στιγμή αργότερα η εταιρία πληρώνει το ωφελούμενο ποσό.

Τώρα ας δούμε πως μπορούν να γίνουν όλα αυτά μέσω ηλεκτρονικού εμπορίου. Ο πελάτης μπορεί να επισκεφτεί την ιστοσελίδα του μεταπωλητή ή ακόμα και του παραγωγού και να διαλέξει το κατάλληλο προϊόν που θέλει, (έπιπλο με τέσσερα συρτάρια χρώματος άσπρο και με κλειδαριές σε κάθε συρτάρι ξεχωριστά), βλέποντας τα δεδομένα σε έναν on-line κατάλογο. Ο πελάτης μετά μπορεί να χρησιμοποιήσει το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο και να στείλει μια ψηφιακή παραγγελία. Μετά που θα γίνει αποδεκτή από την εταιρία – ηλεκτρονικό κατάστημα ο manager απλά απαντάει στο μήνυμα του πελάτη.

Όταν ο προμηθευτής λάβει την παραγγελία, ένα υπολογιστικό πρόγραμμα μπορεί αυτόματα να βάλει τη παραγγελία σε μια βάση δεδομένων εκκρεμών παραγγελιών όπου εκεί αυτόματα θα ελεγχθεί τα αποθέματα του συγκεκριμένου προϊόντος, τα πιστωτικά υπόλοιπα της εταιρίας πελάτη, καθώς και την ημερομηνία παράδοσης στο προορισμό του. Ανάλογα θα γίνουν με τις μεταφορικές εταιρίες και τράπεζες. Έτσι μέσω mail θα ειδοποιηθούν οι τελευταίοι για τη παράδοση του εμπορεύματος και τη μεταφορά των χρημάτων από τον έναν λογαριασμό στον άλλον, αντίστοιχα.

Συγκρίνοντας τη παραδοσιακή μέθοδο με την ηλεκτρονική βλέπουμε ότι τα βήματα είναι λίγο πολύ τα ίδια . Αυτό που διαφέρει, είναι τα μέσα που χρησιμοποιούνται, τα οποία κάνουν σε κάθε περίπτωση τις εργασίες περίπλοκες και χρονοβόρες ή εύκολες και γρήγορες αντίστοιχα. Με το ηλεκτρονικό εμπόριο, τα πάντα αρχίζουν ψηφιακά και τελειώνουν ψηφιακά μόνο διαφορετικές εφαρμογές χρειάζονται για να επεξεργαστής μια παραγγελία. Ενώ με τον παραδοσιακό τρόπο χρειάζονται τόσο άνθρωποι και τόσα μέσα (τιμολόγια πρόχειρα παραγγελιών δελτία αποστολές δελτία εισπράξεων, επιταγές απόδειξης, τηλέφωνα fax ταχυδρομεία) και το σπουδαιότερο τόσος πολύς χρόνος.

Ας φανταστεί κανείς πώς, όλες αυτές τις δουλειές θα μπορούσε να τις κάνει μόνος του χωρίς τίποτα παρά μόνο με τα δάκτυλα του και καίοντας στο γραφείο του. Αυτό είναι το ηλεκτρονικό εμπόριο.

Νέος και Παλιός Τρόπος Για να πραγματοποιηθεί μια αγορά.		
Ο κύκλος της συν/γης	Παραδοσιακός τρόπος	Ηλεκτρονικό Εμπόριο
Πηγές πληροφοριών για το προϊόν	Περιοδικά, φυλλάδια, κατάλογοι	Web pages
Παραγγελία του προϊόντος	Γράμμα, ειδική φόρμα	e-mail

Τιμοκατάλογοι	Κατάλογοι	Online κατάλογοι
Έλεγχος διαθεσιμότητας του προϊόντος	Τηλεφ. Fax	-----
Δημιουργία παραγγελίας	Έντυπη φόρμα	e-mail Web pages
Αποστολή-λήψη παραγγελίας	Ταχυδρομείο, fax	e-mail EDI
Προτεραιότητα παραγγελιών	-----	On-line βάση Δεδομένων
Έλεγχος αποθεμάτων	Έντυπη φόρμα τηλεφ. Fax	On-line βάση Δεδομένων Web pages
Προγραμματισμός παράδοσης	Έντυπη φόρμα	On-line βάση Δεδομένων e-mail
Τιμολόγηση	Έντυπη φόρμα	On-line βάση Δεδομένων
Παραλαβή προϊόντος	Μεταφορέας	-----
Γράμμα απολαβής παραγγελίας	Έντυπη φόρμα	e-mail
Αποστολή-λήψη τιμολογίου	Ταχυδρομείο	e-mail
Προγραμματισμός πληρωμής	Έντυπη φόρμα	On-line βάση Δεδομένων EDI
Αποστολή πληρωμής	Ταχυδρομείο	EDI

Εκείνοι που ασχολούνται με την παροχή πληροφοριών, προϊόντων και υπηρεσιών έχουν μεγάλη ποικιλία όσο αφορά τον τρόπο που μπορούν να τα προωθήσουν, από τον παραδοσιακό έντυπο τρόπο σε ποικίλους τρόπους πολυμέσων όπως είναι το INTERNET , ταινίες και η τηλεόραση. Το γεγονός είναι ότι όλες οι πληροφορίες μπορούν να εκφραστούν μέσα από την αποθήκευση ως BITS στο computer το οποίο κάνει το προϊόν ποιο ευμετάβλητο καθώς ως νέο μέσο έχει πολλές δυνατότητες ανάπτυξης και εξέλιξης. Για παράδειγμα ένας ηλεκτρονικός κατάλογος μπορεί να παρουσιαστεί μέσα από το WEB όπως επίσης μπορεί να εκτυπωθεί σε προσαρμοσμένους καταλόγους και να

προωθηθεί σε συγκεκριμένα super market. Επίσης μπορούν τα δεδομένα να καταχωρηθούν σε ένα CD-ROM με παρουσιάσεις πολυμέσων για τα προϊόντα. Τελικά η παραγωγική υποδομή πάει να βασιστεί στα computer και σε άλλες ηλεκτρονικές συσκευές.

Ακόμα και πριν κάνεις μια πώληση απαιτείται να έχεις τους υποψήφιους πελάτες σε αγωνιά για τα προϊόντα. Αυτό μπορεί να γίνει με διαφήμιση και marketing. Ενδεχόμενοι αγοραστές μπορούν να αποκτούν πληροφορίες για την επιχείρηση και τα προϊόντα της κατά τη διάρκεια που μαθαίνουν πληροφορίες για τις αγορές, με αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις να πλησιάζουν τους αγοραστές καλύτερα και να σχεδιάζουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες σύμφωνα με τις ανάγκες τους. Με το ηλεκτρονικό εμπόριο και οι δυο στόχοι μπορούν να επιτευχθούν.

Μπορείς επίσης να βρεις ότι οι δικτυακές κοινωνίες είναι χρήσιμες για διανομή πληροφοριών γύρω από διάφορα προϊόντα. Δωμάτια επικοινωνίας (chat room) τηλεδιάσκεψη (multi-party conferencing) και τα newsgroups τα οποία είναι ικανά να καλλιεργήσουν συζήτηση για τις επιχειρήσεις και τα προϊόντα τους. Πολλά από αυτά τα συστήματα μπορούν να αναμειχθούν μέσα από έναν WEB SERVER.

Το WORLD WIDE WEB παρέχει έναν αποτελεσματικό τρόπο επικοινωνίας με τους καταναλωτές. Μπορείς να σχεδιάσεις σελίδες ώστε να συμπεριλάβεις καταλόγους προϊόντων οι οποίοι μπορούν να αναζητηθούν ηλεκτρονικά και να παρέχουν νέους τύπους πληροφοριών. Εάν συντηρήσεις έναν ηλεκτρονικό κατάλογο προϊόντων, μπορείς να αποκτήσεις δεδομένα προϊόντων τα οποία έχουν προέλθει από αιτήματα καταναλωτών στις αναζητήσεις τους. Επίσης μπορείς να ζητήσεις πληροφορίες από τους επισκέπτες στην ιστοσελίδα παρέχοντας τους μια σελίδα με σχόλια. Μέσα από τις πληροφορίες που συλλέγεις από τους επισκέπτες μπορείς να θέσεις δημογραφικά στοιχεία από έρευνες και πληροφορίες.

Το INTERNET προσφέρει έναν αριθμό από διαφορετικό τρόπους κάλυψης των καταναλωτών. Για παράδειγμα εάν έχεις ένα WEB SERVER μπορείς να συμπεριλάβεις μια φόρμα για να αποδεχθείς τις ερωτήσεις των πελατών και να τις προωθήσεις στο προσωπικό υποστήριξης. Μπορείς να συγκεντρώσεις τις ερωτήσεις που ανακύπτουν σε αυτό που είναι ευρέως γνωστό ως FAQ (συχνές ερωτήσεις που κάνουν) και να τις διανείμουν μέσω e-mail, Usenet news και το web. Ακόμα και αν οι ιστοσελίδες γίνονται μηχανισμοί αποδοχής ερωτήσεων, οι καταναλωτές μπορούν συχνά να έρχονται σε επαφή με το Service μέσω e-mail.

Καθώς ένας μεγάλος αριθμός από ιστοσελίδες στοχεύουν στο ευρύ κοινό, ένας συγκεκριμένος αριθμός από αυτές αποσκοπούν σε επιχειρήσεις. Σε μερικές περιπτώσεις μπορείς κάτι ενδιάμεσο δηλαδή ιστοσελίδες που προσφέρουν και στους αγοραστές και στους πωλητές την ευκαιρία να επικοινωνούν, να κάνουν διαπραγματεύσεις.

2.1.1 Παραγγελίες

Θα ήταν ένα θέμα ρουτίνας για τους καταναλωτές να δώσουν τις παραγγελίες τους για τα αγαθά. Ηλεκτρονικές φόρμες που αντικατοπτρίζουν παραδοσιακές μεθόδους όπως το χαρτί είναι ένα καλός τρόπος αντιμετώπισης. Οι λειτουργίες για τους καταναλωτές έχουν σχεδιαστεί έτσι ώστε να το χειριστούν εύκολα, αλλά επειδή τα περισσότερα WEB συστήματα υποστηρίζουν ηλεκτρονικές φόρμες, πολλές επιχειρήσεις στρέφονται στο internet. Αλλά ας μη αγνοούμε την δυνατότητα να δεχόμαστε παραγγελίες μέσω E-mail.

2.1.2 Πληρωμή.

Τώρα ερχόμαστε στην καρδιά της διαδικασίας πωλήσεων. Υπάρχει μια μεγάλη ποικιλία από μηχανισμούς πληρωμών , αυτό ίσως είναι το πιο ευμετάβλητο μέρος του ηλεκτρονικού εμπορίου π.χ ηλεκτρονικά check , ψηφιακά μετρητά. Οι επιχειρηματίες πειραματίζονται με μια μεγάλη ποικιλία από συστήματα πληρωμών του internet. Μερικά από αυτά είναι σχεδόν ίδια με αυτά που χρησιμοποιούνται συχνά, όπως είναι οι πιστωτικές κάρτες τα check και αλλά. Ακόμη και τα ηλεκτρονικά μετρητά(digital cash) , ως μια προσπάθεια ηλεκτρονικά να αντιπροσωπεύσει το σκληρό νόμισμα , είναι μια καλή προσπάθεια. Αλλά όλες αυτές οι ηλεκτρονικές μεθόδους πληρωμής των αγαθών είναι σε αρχική μορφή όταν συγκρίνεται με τις καθημερινές συναλλαγές.

Οι επιχειρήσεις έχουν ανταποκριθεί στο WEB εισάγοντας στους ηλεκτρονικούς καταλόγους μηχανισμούς για να δέχονται παραγγελίες , θέτοντας έτσι συστήματα πληρωμών στο ίδιο μέγεθος κάνοντας αίσθηση στο χώρο των συναλλαγών. Πολλοί μικροπωλητές προσφέρουν λειτουργικό εμπορικής υποστήριξης ειδικά σχεδιασμένο για να διαχειρίζεται τις πληρωμές που γίνονται στο WEB. Επίσης περιέχουν ευκολίες για γενικούς εμπορικούς καταλόγους.

2.1.3 Νέες ευκαιρίες

Το ηλεκτρονικό εμπόριο προσφέρει νέες δυνατότητες τόσο σε κάθε άτομο ξεχωριστά όσο και στις επιχειρήσεις. Καθώς τα ηλεκτρονικό εμπόριο βελτιώνεται και πολλές επιχειρήσεις εισάγονται σε αυτό, γίνεται μεγαλύτερος ο συναγωνισμός μεταξύ τους και οι καταναλωτές μπορούν να επιλέξουν μεταξύ πολλών εταιρειών.

Επιπρόσθετα οι πωλητές μπορούν ηλεκτρονικά να εντοπίσουν προϊόντα που τους ενδιαφέρουν. Τα πλεονεκτήματα για τις επιχειρήσεις είναι αρκετά. Καταρχήν οδηγούνται στην αύξηση της παραγωγής καθώς βελτιώνονται οι πωλήσεις, αναπτύσσεται η αποτελεσματικότητα της διαδικασίας καθώς μπορούν να μοιράζονται τις πληροφορίες τόσο μεταξύ τους όσο και με τους καταναλωτές.

Έτσι ανακαλύπτουν νέα προϊόντα που εξυπηρετούν τους καταναλωτές σε μεγαλύτερο βαθμό. Όσον αφορά τους καταναλωτές βοηθούν στην επαγρύπνηση της αγοράς, στην δημιουργία νέων καναλιών πωλήσεων, και τέλος στην ερευνά των αγορών. Ένας άλλος τομέας που αναπτύσσεται από το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι και επιχειρηματικοί συνεταιίροι των επιχειρήσεων που είναι εισηγμένες στο διαδίκτυο. Κατορθώνουν να διαχειριστούν την αλυσίδα προμηθειών, να μειώσουν τα έξοδα της μεταφοράς και τέλος να δημιουργήσουν νέους δυναμικούς οργανισμούς στον κυβερνοχώρο.

2.2 Τι είναι το «Ηλεκτρονικό Εμπόριο»

Πρόκειται για κάθε είδος εμπορικής συναλλαγής μεταξύ προσώπων (φυσικών και μη) που πραγματοποιείται με ηλεκτρονικά μέσα. Είναι η διάθεση και αγοραπωλησία προϊόντων ηλεκτρονικά, η διεκπεραίωση εμπορικών λειτουργιών και συναλλαγών χωρίς τη χρήση χαρτιού, συνήθως μέσω δικτύων ηλεκτρονικών υπολογιστών. Πρόκειται για την αγοραπωλησία αγαθών, πληροφοριών και υπηρεσιών μέσα από δίκτυα ηλεκτρονικών υπολογιστών.

Το ηλεκτρονικό εμπόριο μπορεί να οριστεί από τέσσερις διαφορετικές οπτικές γωνίες:

Επιχειρήσεις: Ως εφαρμογή νέων τεχνολογιών προς την κατεύθυνση του αυτοματισμού των συναλλαγών και της ροής εργασιών.

Υπηρεσίες: Ως μηχανισμός που έχει στόχο να ικανοποιήσει την κοινή επιθυμία προμηθευτών και πελατών για καλύτερη ποιότητα υπηρεσιών, μεγαλύτερη ταχύτητα εκτέλεσης συναλλαγών και μικρότερο κόστος.

Απόσταση: Ως δυνατότητα αγοραπωλησίας προϊόντων και υπηρεσιών μέσω του Internet ανεξάρτητα από τη γεωγραφική απόσταση.

Επικοινωνία: Ως δυνατότητα παροχής πληροφοριών, προϊόντων ή υπηρεσιών, και πληρωμών μέσα από δίκτυα ηλεκτρονικών υπολογιστών.

Το ηλεκτρονικό εμπόριο σε πρακτικό επίπεδο, μπορεί να πάρει πολλές μορφές:

Εσωτερικό εμπόριο: Στόχος είναι η αποτελεσματικότερη λειτουργία των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης, ώστε να μπορεί να προσφέρει καλύτερα προϊόντα και υπηρεσίες στους πελάτες της. Οι εφαρμογές του συνήθως εντάσσονται στη λειτουργία ενός τοπικού δικτύου (Intranet) και μπορούν να είναι: επικοινωνία μεταξύ ομάδων εργασίας, ηλεκτρονική δημοσίευση (άμεση διανομή πληροφοριών) κτλ.

Συναλλαγές μεταξύ επιχειρήσεων (Business-to-Business - B2B): Το ηλεκτρονικό εμπόριο επιτρέπει σε επιχειρήσεις να βελτιώσουν τη μεταξύ τους συνεργασία, απλοποιώντας τις διαδικασίες και το κόστος των προμηθειών, την ταχύτερη αποστολή των προμηθειών και τον αποτελεσματικότερο έλεγχο του επιπέδου αποθεμάτων. Επιπλέον καθιστά ευκολότερη την αρχειοθέτηση των σχετικών εγγράφων και ποιοτικότερη την εξυπηρέτηση πελατών. Η δυνατότητα

ηλεκτρονικής σύνδεσης με προμηθευτές και διανομείς καθώς και η πραγματοποίηση ηλεκτρονικών πληρωμών βελτιώνουν ακόμη περισσότερο την αποτελεσματικότητα: οι ηλεκτρονικές πληρωμές περιορίζουν το ανθρώπινο σφάλμα, αυξάνουν την ταχύτητα και μειώνουν το κόστος των συναλλαγών. Το ηλεκτρονικό εμπόριο προσφέρει τη δυνατότητα αυξημένης πληροφόρησης σχετικά με τα προσφερόμενα προϊόντα - είτε από τους προμηθευτές είτε από ενδιάμεσους οργανισμούς που προσφέρουν υπηρεσίες ηλεκτρονικού εμπορίου.

Λιανικές πωλήσεις - Ηλεκτρονικό εμπόριο μεταξύ επιχείρησης και καταναλωτών (Business-to-Consumer - B2C): Πρόκειται για την πιο διαδεδομένη μορφή ηλεκτρονικού εμπορίου. Ο καταναλωτής έχει πρόσβαση σε μια τεράστια ποικιλία προϊόντων σε δικτυακούς κόμβους-καταστήματα, βλέπει, επιλέγει, αν επιθυμεί να αγοράσει είδη ένδυσης μπορεί ενίοτε και να τα δοκιμάζει (μέσω ειδικών προγραμμάτων), ανακαλύπτει προϊόντα τα οποία δεν θα μπορούσε να βρει εύκολα στη χώρα του, συγκρίνει τιμές και τέλος αγοράζει. Κι όλα αυτά χωρίς να βγει από το σπίτι του, κερδίζοντας πολύτιμο χρόνο και κόπο.

2.3 Βασικές Αρχές Ηλεκτρονικού Εμπορίου

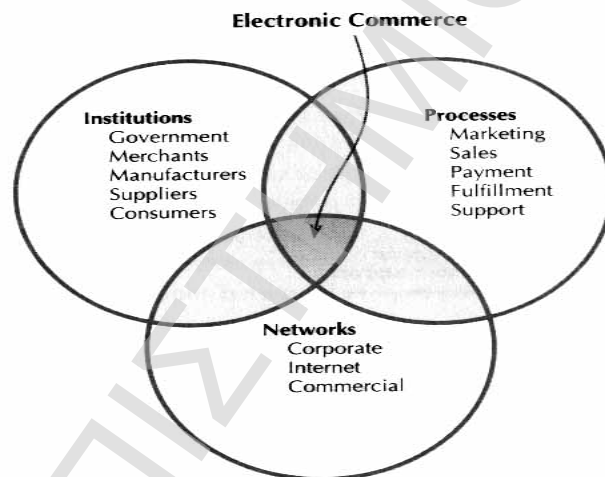
Η ανάγκη για Ηλεκτρονικό εμπόριο προκύπτει από την απαίτηση των επιχειρήσεων και των κυβερνήσεων για καλύτερη χρήση της τεχνολογίας των υπολογιστών και των τηλεπικοινωνιών ώστε να βελτιωθούν οι σχέσεις αμφίδρομης επικοινωνίας με τους πελάτες πολίτες καταναλωτές, οι επιχειρηματικές διεργασίες και η ανταλλαγή πληροφοριών ενδο-επιχειρησιακά, αλλά και κυρίως μεταξύ των επιχειρήσεων. Πάντως η ουσιαστική επιδίωξη της κάθε επιχείρησης στον έντονα ανταγωνιστικό επιχειρηματικό στίβο της εποχής μας είναι η εξασφάλιση στρατηγικού πλεονεκτήματος.



Η τεχνολογία και ειδικότερα το Ηλεκτρονικό Εμπόριο παρέχει ευέλικτες και ολοκληρωμένες λύσεις τοποθέτησης των επιχειρήσεων στις επιθυμητές αγορές (target markets) παρεμβαίνοντας ευεργετικά σε κάθε στάδιο της αλυσίδας αξίας τους (value chain). Το Internet ήταν αυτό που έδωσε μεγάλη ώθηση στην ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου. Έτσι σε πολλές περιπτώσεις βλέπουμε μικρές επιχειρήσεις ή νεοσύστατες να διευθύνουν τις επιχειρήσεις τους on-line, όπως ακριβώς και οι μεγαλύτεροι ανταγωνιστές τους. Με αυτό τον τρόπο όλες οι επιχειρήσεις μεγάλες ή μικρές περνούν το πλεονέκτημα του Internet και προχωρούν στη μείωση του κόστους τους, με το να καταργούν ασύμφορα ιδιωτικά δίκτυα και ψηφιοποιώντας τις επιχειρήσεις τους σε όλους τους τομείς. Η κίνηση αυτή δεν είναι νέα, έχει ξεκινήσει εδώ και μια δεκαετία και συνεχίζει να

αυξάνεται καθώς οι προσωπικοί υπολογιστές γίνονται καθιερωμένο εργαλείο κάθε επιχείρησης. Πως δημιουργήθηκε ; Σημαντικό ρόλο έπαιξε η σπουδαία συνεργασία μεταξύ: ψηφιακής πληροφόρησης, υπολογιστικών εφαρμογών, και το Internet. Αυτή η συνεργία έκανε δυνατή την ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου.

Εξηγώντας το ηλεκτρονικό εμπόριο ας θυμηθούμε τι αποτελεί το παραδοσιακό εμπόριο. Το παραδοσιακό εμπόριο αποτελείτε κύριος από τη πώληση ενός προϊόντος και την είσπραξη των χρημάτων. Η διαδικασία της αγοροπωλησίας χωρίς το ηλεκτρονικό εμπόριο έχει περίπου ως εξής: Ο επιχειρηματίας πρέπει να ανακαλύψει τις ανάγκες τις αγοράς, να σχεδιάσει την επιχείρηση του να βρει τους προμηθευτές των προϊόντων ή των πρώτων υλών, να προσελκύσει πελάτες, να παρέχει τεχνική υποστήριξη, να πληρώσει φορολογία, προσωπικό. Οι καταναλωτές αντίθετα πρέπει να βρουν κάποια ανάγκη για οτιδήποτε έστω αν είναι υλικό προϊόν ή υπηρεσία ή πληροφορία. Μετά αυτοί πρέπει να βρουν πληροφορίες για αυτό που τους ενδιαφέρει να μάθουν πού το πουλάνε, και να συγκρίνουν τις επιλογές που έχουν βρει (τιμή, υπηρεσία, υποστήριξη και φήμη),



πριν αγοράσουν το προϊόν. Κάνοντας την πώληση είναι πιθανόν να ακολουθήσουν διαπραγματεύσεις για τη τιμή τη ποσότητα τον τρόπο παράδοσης. Και ο κύκλος δεν τελειώνει εκεί. Η τεχνική υποστήριξη προσθέτει περισσότερα βήματα στον κύκλο. Οι καταναλωτές περνούν ότι χρειάζονται για να κρατήσουν τα προϊόντα τους σε καλή κατάσταση, ενώ οι προμηθευτές προσπαθούν να μάθουν τι χρειάζεται περισσότερο η αγορά. Εντωμεταξύ τράπεζες και άλλοι οικονομικοί οργανισμοί κατευθύνουν τις μεταβιβάσεις μεταξύ αυτών των δυο (αγοραστών – προμηθευτών). Αν κάποιος κάτσει και σκεφτεί όλες αυτές τις πράξεις και συναναστροφές θα καταλάβει ότι δεν είναι μια απλή αγοροπωλησία καθώς και ότι το ηλεκτρονικό εμπόριο δεν αποτελεί τη διοίκηση μιας επιχείρησης μέσα από δίκτυα παρά από χαρτιά τηλέφωνα ταχυδρομεία

τρένα, αεροπλάνα, δρόμους καθώς και όλα τα μέσα μετακίνησης των προϊόντων και των πληροφοριών.

Το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι ένα σύστημα που περιέχει όχι μόνο αυτές τις πράξεις που επικεντρώνονται στην αγορά και πώληση προϊόντων και υπηρεσιών που δημιουργούν κέρδος αλλά έχει να κάνει και με εκείνες τις συναλλαγές που υποστηρίζουν αυτό το κέρδος όπως προσφέροντας προσφορές πωλήσεις, δημιουργώντας ζήτηση για κάποια αγαθά, τεχνική υποστήριξη και επικοινωνία μεταξύ των συναλλασσόμενων. Το ηλεκτρονικό εμπόριο κτίζεται πάνω στα πλεονεκτήματα και στη δομή του παραδοσιακού ηλεκτρονικού εμπορίου με το να προσθέτει την ευκαμψία που προσφέρουν τα ηλεκτρονικά δίκτυα.

Με το να χειρίζεσαι ψηφιακές πληροφορίες μέσα σε ηλεκτρονικά δίκτυα, το ηλεκτρονικό εμπόριο φέρνει μερικές νέες ευκαιρίες διευθύνσεις εμπορικών δραστηριοτήτων. Για παράδειγμα, με τη χρησιμοποίηση ψηφιακής πληροφορίας για τη διεξαγωγή εμπορικής δραστηριότητας, το ηλεκτρονικό εμπόριο κάνει ευκολότερη τη συνεργασία μεταξύ τμημάτων. Τα τμήματα αυτά μπορεί να είναι τμήματα ανταλλαγής πληροφοριών για δημιουργία στρατηγικής Marketing, συνεργαζόμενες εταιρίες που σχεδιάζουν και κατασκευάζουν νέα προϊόντα ή να προσφέρουν νέες υπηρεσίες.

Επίσης διευθύνοντας εμπορικές δραστηριότητες σε ηλεκτρονικά δίκτυα αφαιρεί φυσικά εμπόδια. Για παράδειγμα τα ηλεκτρονικά συστήματα είναι έτοιμα να εξυπηρετήσουν πελάτες 24 ώρες το 24ωρο και 7 ημέρες την βδομάδα. Παραγγελιές προϊόντων και υπηρεσιών μπορούν να γίνουν δεκτές οποιαδήποτε στιγμή και από οπουδήποτε.

Το ηλεκτρονικό εμπόριο κάνει δυνατές νέες μορφές επιχειρήσεων καθώς επίσης και νέους τρόπους διοίκησης. Amazon.com για παράδειγμα είναι ένα βιβλιοπωλείο με έδρα στο Σιατλ. Αυτή η επιχείρηση δεν έχει κανένα φυσικό κτίριο (αποθήκες γραφεία). Πουλάει όλα τα βιβλία μέσω Internet και τα αποστέλλει κατευθείαν μέσω του εκδότη και έτσι δεν χρειάζεται να κρατάει κανένα αρχείο πωλήσεων ή πελατών. Ο ορισμός του ηλεκτρονικού εμπορίου δεν είναι στατικός. Ακόμα και αν η νέα τεχνολογία μας προσφέρει πάρα πολλές ικανότητες, αύριο κάτι νέο και καλύτερο μπορεί να εμφανιστεί.

2.4 Η Θέση Του Ηλεκτρονικού Εμπορίου Σήμερα



Ας αναλογιστούμε τη θέση του ηλεκτρονικού εμπορίου σήμερα. Τα πιθανά οφέλη του ηλεκτρονικού εμπορίου είναι τόσο ευρέως διαδεδομένα που ακόμη και οι ηγέτες παγκόσμιων επιχειρήσεων έχουν ήδη επιβιβαστεί στην ταχεία του ηλεκτρονικού εμπορίου. Δύο σημαντικές μελέτες

προσπάθησαν να ποσολογήσουν την οικονομία του διαδικτύου. Μια μελέτη, που δημοσιεύθηκε από το πανεπιστήμιο του Τέξας με χρηματοδότηση από την Cisco Systems, βρήκε ότι η διαδικτυακή οικονομία είναι μία βιομηχανία που παράγει \$300 δισεκατομμύρια ετησίως. Μια συνακόλουθη μελέτη από το πανεπιστήμιο περιέγραψε ένα εκπληκτικό ποσοστό ετήσιας ανάπτυξης της τάξης του '68 τοις εκατό και υποστήριξε ότι η διαδικτυακή οικονομία απασχολεί τώρα 2,3 εκατομμύρια εργαζόμενους.

Μια δεύτερη αναφορά, που δημοσιεύθηκε από το αμερικάνικο Υπουργείο Εμπορίου, μέτρησε την 'ψηφιακή οικονομία', ή την αξία του υλικού hardware) και του λογισμικού (software) που παρήχθη από τις βιομηχανίες υπολογιστών και τηλεπικοινωνιών. Η μελέτη βρήκε ότι η ψηφιακή οικονομία αποτελεί το 8 τοις εκατό του ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος της Ευρώπης. Αυτό το ποσοστό ίσως δεν ηχεί ιδιαίτερα εντυπωσιακό, ωστόσο δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι σε σχέση με τις βιομηχανίες κατασκευής οικιών και αυτοκινήτων, η ψηφιακή οικονομία ως τώρα έχει μια ιδιαίτερα σύντομη ζωή. Σύμφωνα με τη μελέτη, οι δύο παραπάνω τομείς έχουν πλέον μικρότερο μέγεθος από την ψηφιακή οικονομία.

2.5 Είδη Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι μια τεχνική που χρησιμοποιείται για ανταλλαγή επιχειρηματικών πληροφοριών σε ολόκληρο το διαδίκτυο. Οι πληροφορίες μπορεί να κυμαίνονται από τα απλούστερα δεδομένα για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες μέχρι πιο σύνθετα, πολυτμηματικά οικονομικά έγγραφα που χρησιμοποιούνται μεταξύ των εμπορικών εταιρών προς υποστήριξη εκτενών επιχειρηματικών συναλλαγών. Με χρήση εξειδικευμένου λογισμικού, οι επιχειρήσεις μπορούν να χρησιμοποιήσουν το ηλεκτρονικό εμπόριο για να χρεώνουν και να πιστώνουν λογαριασμούς, όπως και για να προωθούν κεφάλαια με ηλεκτρονικό τρόπο μεταξύ των συνεργατών τους, χωρίς καμία σχεδόν χρήση χαρτονομισμάτων. Οι εφαρμογές είναι πάρα πολλές, ενώ η προοπτική για τις εταιρίες είναι εξαιρετική από την άποψη της αποταμίευσης, της αυξημένης ανταγωνιστικότητας και της ενίσχυσης της θέσης στην αγορά.

Το ηλεκτρονικό εμπόριο μπορεί να διαιρεθεί, με οποιουδήποτε από τους παρακάτω τρεις διαφορετικούς τρόπους συνεργασίας όπως προαναφέραμε και παραπάνω:

- ü Από την επιχείρηση σε ένα άλλο τμήμα εντός της ίδιας επιχείρησης
- ü Από επιχείρηση σε επιχείρηση (business to business, B2B)
- ü Από την επιχείρηση στον καταναλωτή (business to consumer, B2C)

Προκειμένου να συμμετάσχει στο ηλεκτρονικό εμπόριο, ένας οργανισμός χρειάζεται μία σύνδεση στο διαδίκτυο για το δίκτυο των υπολογιστών του. Το διαδίκτυο αποτελεί μια εκτενή και συνεχώς αναπτυσσόμενη διασύνδεση υπολογιστών σε ολόκληρο τον κόσμο, που επικοινωνούν μέσω μιας σειράς από τυποποιημένα πρωτόκολλα. Η ομορφιά της διαδικτυακής επικοινωνίας έγκειται

στο ότι ο καθένας που συνδέει έναν απλό υπολογιστή με το διαδίκτυο, μπορεί να αλληλεπιδράσει με οποιονδήποτε άλλο χρήστη ή συσκευή που είναι συνδεδεμένη στο διαδίκτυο. Για πολλές εταιρείες, η σύνδεση στο διαδίκτυο των υπολογιστών τους, που περιέχουν αποθηκευμένα επιχειρηματικά δεδομένα, είναι κάπως πιο σύνθετη. Μία ολοκληρωτική ηλεκτρονική εμπορική στρατηγική, απαιτεί αποφάσεις όσον αφορά στο ποιοι υπολογιστές θα πρέπει να έχουν πρόσβαση στο διαδίκτυο και τι είδη προστασίας απαιτούνται για τα ηλεκτρονικά συστήματα.

Ένας άλλος κρίσιμος στόχος είναι να αποφασιστεί ποιοι τύποι ηλεκτρονικού εμπορίου θα υποστηριχθούν, όπως επίσης και να επιλεγεί το λογισμικό που θα φέρει εις πέρας τις εταιρικές εφαρμογές.

2.6 Εφαρμογές του Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Η βασικότερη εφαρμογή του ηλεκτρονικού εμπορίου είναι η έκδοση πληροφοριών (information publishing), στην οποία μια επιχείρηση αναπτύσσει έναν ιστοχώρο (web site) που επιτρέπει σε άλλες επιχειρήσεις ή καταναλωτές να έχουν πρόσβαση σε πληροφορίες για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της. Ο ιστοχώρος μπορεί να περιλαμβάνει πληροφορίες για τα προϊόντα, αναφορές των πελατών, λευκές βίβλους (white papers), τεχνικές προδιαγραφές, πληροφορίες για τους εταιρικούς υπαλλήλους και σχεδόν οτιδήποτε άλλο που θα βοηθούσε τους εν δυνάμει πελάτες να μάθουν περισσότερα για την επιχείρηση και ό, τι αυτή έχει να προσφέρει. Μια πιο αλληλεπιδραστική εφαρμογή της έκδοσης πληροφοριών επιτρέπει στους ενδεχόμενους πελάτες να βλέπουν την ιστοσελίδα της επιχείρησης και να επικοινωνούν με την επιχείρηση. Οι εταιρείες μπορούν να παρέχουν στους πελάτες τους ένα μηχανισμό για να έρθουν σε επαφή με τους εταιρικούς αντιπροσώπους, να ζητήσουν περισσότερες πληροφορίες για τα προϊόντα, ή να παραθέσουν τα σχόλια τους στην ιστοσελίδα. Αυτές οι εφαρμογές είναι δομημένες έτσι ώστε να επιτρέπουν στο μέγιστο αριθμό χρηστών να έχει πρόσβαση στις πληροφορίες της επιχείρησης.

2.7 Πλεονεκτήματα του Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Όπως κάθε επαναστατική τεχνολογία, το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι επιτυχημένο επειδή παρέχει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα σε εκείνους που επιλέγουν να το χρησιμοποιήσουν. Αντίθετα από άλλες βασισμένες σε υπολογιστές τεχνολογίες, που υπόκεινται στην έντονη κριτική των μέσων μαζικής ενημέρωσης, το ηλεκτρονικό εμπόριο προσφέρει μερικά πραγματικά και άμεσα οφέλη.

Το ηλεκτρονικό εμπόριο εξυπηρετεί τις επιχειρήσεις και μακροπρόθεσμα και βραχυπρόθεσμα. Όχι μόνο μπορεί να δημιουργήσει νέες αγορές, ικανές να

προσελκύσουν νέο αγοραστικό κοινό, αλλά κάνουν πιο εύκολο για τον καταναλωτή να κάνει την δουλειά του με την υπάρχουσα καταναλωτική βάση και την υποστήριξη που έχει δημιουργηθεί στο ηλεκτρονικό εμπόριο. Κάνοντας επιχειρηματικές εργασίες, όπως είναι οι διάφορες παραγγελίες, η ηλεκτρονική υποστήριξη του καταναλωτή, η έκδοση τιμολογίων, οδηγούμαστε στην μείωση της γραφικής και υλικής εργασίας που περιλαμβάνεται στις συναλλαγές μεταξύ των επιχειρήσεων. Όταν οι περισσότερες εργασίες γίνονται ηλεκτρονικά μπορείς καλύτερα να καταλάβεις τις καταναλωτικές ανάγκες. Παρουσιάζοντας λύσεις οι επιχειρήσεις για και για τους πελάτες τους, η μεταβίβαση της ικανοποίησης των καταναλωτών στις επιχειρήσεις, οι απαντήσεις που δίνονται στα προβλήματα τους στις συναλλαγές είναι μερικά από τα σημαντικότερα πλεονέκτημα του ηλεκτρονικού εμπορίου.

♦ **Ανοικτές εμπορικές συναλλαγές**

Το πρώτο όφελος είναι ο ελεύθερος χαρακτήρας των εμπορικών συναλλαγών που εκτελούνται μέσω του διαδικτύου. Αντίθετα από την EDI, που απαιτεί κάποια προϋπάρχουσα σχέση μεταξύ των εμπορικών εταιρών, οι περισσότερες μορφές ηλεκτρονικού εμπορίου μπορούν να εκτελεστούν μεταξύ δύο πλευρών που δεν έχουν καμία πρότερη γνώση η μία της άλλης. Οποιαδήποτε επιχείρηση, που διαθέτει υπολογιστή και πρόσβαση στο διαδίκτυο, μπορεί να γίνει εμπορικός εταίρος. Η επιχείρηση μπορεί να αγοράσει ή να πωλήσει και να παρέχει ή να ζητάει πληροφορίες. Αυτή η ελευθερία καθιστά κάθε επιχείρηση που πληροί τις προϋποθέσεις ένα βιώσιμο συνεργάτη για οποιοδήποτε άλλο εμπορικό εταίρο. Μερικοί πεπειραμένοι προμηθευτές υποστηρίζουν ότι η χρησιμοποίηση του διαδικτύου για ηλεκτρονικό εμπόριο συχνά κάνει τις τιμές ανταγωνιστικότερες, ακόμη και σε περιπτώσεις τυφλής προσφοράς (blind bidding), όπως οι δημοπρασίες. Επειδή κανείς δε γνωρίζει ποιοι είναι οι άλλοι πλειοδότες, ο καθένας προσπαθεί να είναι όσο το δυνατόν ανταγωνιστικότερος. Φυσικά, αυτό το είδος ελευθερίας κινήσεων δε θα ήταν δυνατό χωρίς τον αυξανόμενο βαθμό εξοικείωσης που πολλοί άνθρωποι έχουν με το διαδίκτυο – και συγκεκριμένα με τις γραφικές διεπαφές (graphic interfaces). Αυτό το επίπεδο άνεσης επιτρέπει σε περισσότερες επιχειρήσεις να δραστηριοποιούνται στο ηλεκτρονικό εμπόριο και να επιδίεται σε περισσότερο περίπλοκες συναλλαγές. Αν και πριν από 6 έως 12 μήνες πολλοί συμμετέχοντες ήταν πρόθυμοι να εισαχθούν στην έκδοση πληροφοριών (information publishing) και μόνο, ολοένα και περισσότεροι είναι πλέον πρόθυμοι να διερευνήσουν και να χρησιμοποιήσουν το ηλεκτρονικό εμπόριο για την αγορά, την πώληση και άλλες ενεργές εφαρμογές του εμπορίου.

♦ **Αυξημένη Ανταγωνιστικότητα και Αποταμίευση**

Αυτός ο τύπος ανάπτυξης φέρνει στην επιφάνεια μια μαζική συνειδητοποίηση: «Αν εγώ ενδιαφέρομαι για το ηλεκτρονικό εμπόριο, το ίδιο ίσως κάνουν και οι ανταγωνιστές μου».

Αυτή η ανησυχία, σε συνδυασμό με τη δυνατότητα για σημαντικές αποταμιεύσεις, ωθεί τον καιρίο χαρακτήρα του ηλεκτρονικού εμπορίου ακόμα περισσότερο.

Μια επιχείρηση πρόσφατα αντικατέστησε την τηλεφωνική (dial-in) επικοινωνία με τους διανομείς της με μια εγκατάσταση βασισμένη στο διαδίκτυο. Η επιχείρηση μείωσε αμέσως τις μηνιαίες δαπάνες υποστήριξης των \$20.000 ανά μήνα, κατά \$19.000 το μήνα, αφού οι διανομείς πλέον πληκτρολογούσαν τοπικούς τηλεφωνικούς αριθμούς για να έχουν πρόσβαση στο διαδίκτυο και όχι υπεραστικούς αριθμούς για να έχουν πρόσβαση στον διακομιστή (host) υπολογιστή. Άλλες επιχειρήσεις έχουν γλιτώσει χρήματα μέσα από την έκδοση των δεδομένων των προϊόντων και των υπηρεσιών τους στον Ιστό (Web), μειώνοντας με αυτόν τον τρόπο την ανάγκη για τηλεφωνική τεχνική επικοινωνία με συμβούλους. Επίσης, υπάρχει το ζήτημα της αποταμίευσης που προκύπτει λόγω των μικρότερων κύκλων των αλυσίδων ανεφοδιασμού και της αποδοτικότερης επεξεργασίας που σχετίζεται με τη γραφική ύλη. Για τις μεγάλες εταιρίες, αυτή η αποταμίευση μπορεί να οδηγήσει σε μια αστρονομική απόδοση της επένδυσης (return on investment). Για μικρότερες επιχειρήσεις με σφιχτότερο προϋπολογισμό, η αποταμίευση μπορεί να κάνει τη διαφορά σε θέματα αποδοτικότητας και φερεγγυότητας.

Πάντως δυσκολότερα στη μέτρηση είναι τα τακτικά πλεονεκτήματα του ηλεκτρονικού εμπορίου. Καθώς περισσότερες επιχειρήσεις διαδικτυώνονται, το ενδιαφέρον για το ηλεκτρονικό εμπόριο αυξάνεται. Και καθώς αυξάνεται το ενδιαφέρον, οι πιθανές ευκαιρίες αποταμίευσης και τα ενδεχόμενα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα διαδίδονται από στόμα σε στόμα. Από μόνα τους, αυτά τα οφέλη βοηθούν κάποιες εταιρίες ώστε να ξεπεράσουν το φυσικό τεχνολογικό συντηρητισμό τους, ειδικά όταν βλέπουν τους ανταγωνιστές τους να δραστηριοποιούνται στο ηλεκτρονικό εμπόριο.

♦ **Διαθεσιμότητα Εμπορικών Εφαρμογών**

Ένα εικονικό κύμα από νέα προϊόντα που υποστηρίζουν το ηλεκτρονικό εμπόριο έχει πλημμυρίσει την αγορά. Τα εργαλεία και οι λύσεις που προσφέρονται ποικίλλουν σε πολυπλοκότητα και πληρότητα. Πολλά είναι τυποποιημένα προϊόντα (off-the-shelf) που βοηθούν τις επιχειρήσεις να σχεδιάσουν τις ιστοσελίδες τους και τις ηλεκτρονικές-εμπορικές αλληλεπιδράσεις μεταξύ των ιστοχώρων (websites) και των επιχειρηματικών συστημάτων. Άλλα προϊόντα αντιμετωπίζουν συγκεκριμένα στοιχεία της διαδικασίας της συναλλαγής, όπως η έκδοση πληροφοριών, η ασφάλεια, η διαχείριση μηνυμάτων και οι διαδικασίες της διανομής. Μερικά προϊόντα αποπειρούνται να εκπληρώσουν καθ' ολοκληρία τις εταιρικές ανάγκες για το ηλεκτρονικό εμπόριο, από την επιλογή των προϊόντων μέχρι τις πωλήσεις, τις συμφωνίες και τις αποστολές. Τα προϊόντα μπορούν να επικοινωνήσουν με τα καθιερωμένα EDI VAN, με το διαδίκτυο, τα έξτρανετ, τις συνδέσεις μέσω μόντεμ, ή με άλλες ευρείας

περιοχής δικτυακές συνδέσεις. Άλλοι προμηθευτές επίσης αναγνωρίζουν την ανάγκη να ενεργήσουν και να ενεργήσουν γρήγορα.

Η σύναψη συνεργασιών (partnerships) είναι ένας από τους τρόπους με τους οποίους οι διάφοροι προμηθευτές παρέχουν λύσεις ηλεκτρονικού εμπορίου στην αγορά, με τρόπους που ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των ενδεχόμενων αγοραστών. Η συνεργασία αναμένεται να βοηθήσει τους κατασκευαστές να επιταχύνουν τους κύκλους παραγγελίας και παράδοσης με την ενσωμάτωση του ηλεκτρονικού εμπορίου μέσα στις βασικές επιχειρησιακές διαδικασίες τους, πράγμα το οποίο μπορεί να φανεί ιδιαίτερα χρήσιμο σε εταιρίες με περιορισμένα κονδύλια.

2.8 Εξασφάλιση των Συναλλαγών Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Από τις ραδιοφωνικές μεταδόσεις του Δεύτερου Παγκόσμιου Πολέμου μέχρι τις σημερινές συναλλαγές του ηλεκτρονικού εμπορίου, η έννοια της μετάδοσης ζωτικής σημασίας πληροφοριών πάντοτε είχε άρρηκτη σχέση με το πόρισμα της ασφάλειας:

«Εάν στέλνω δεδομένα που δεν μπορώ να δω μέσα από έναν μηχανισμό μεταφοράς που δεν μπορώ να ελέγξω, πώς μπορώ να γνωρίζω εάν θα φτάσουν με ασφάλεια; Αξίζουν τα πλεονεκτήματα της ευκολίας της χρήσης και της αυξημένης αποδοτικότητας, τους πιθανούς κινδύνους παραβίασης της ασφάλειας ή της απώλειας των πληροφοριών;» Φαίνεται πως το θέμα της ασφάλειας αποτελεί σε μεγάλο βαθμό ζήτημα εκπαίδευσης παρά πραγματικό κίνδυνο. Αν και η ασφάλεια του διαδικτύου δεν είναι δυνατό να αγνοηθεί, δεν υφίσταται ωστόσο κανένας λόγος για πανικό ή για την αποφυγή του ηλεκτρονικού εμπορίου.

Είναι αλήθεια ότι η δημιουργία οποιασδήποτε νέας τεχνολογίας ενέχει εμπόδια στην πορεία προς την κοινή αποδοχή και το ζήτημα της ασφάλειας είναι μακράν το μεγαλύτερο εμπόδιο στην ευρεία αποδοχή του ηλεκτρονικού εμπορίου. Αλλά καθώς η πρόσβαση στο διαδίκτυο γίνεται ολοένα και πιο διαδεδομένη και οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν τα ζητήματα των διεταιρικών ενδοδικτύων (intranet), των τειχών προστασίας (firewall) και της κρυπτογράφησης των εφαρμογών, τα εμπόδια για το ηλεκτρονικό εμπόριο εξαφανίζονται με γοργούς ρυθμούς. Οι προμηθευτές υποστηρίζουν ότι οι πελάτες που εκφράζουν ανησυχίες σχετικά με την ασφάλεια πέρα από τις προφανείς πρακτικότητες είναι λιγότεροι από ποτέ. Μια πρόσφατη έρευνα διαπίστωσε ότι από 400 σχεδόν διευθυντές πληροφορικής (information technology, IT) που ρωτήθηκαν, το 62 τοις εκατό δήλωσαν ικανοποιημένοι με την ασφάλεια των διαδικτυακών τους συνδέσεων. Ακόμη και στο επίπεδο των ατομικών καταναλωτών, οι ανησυχίες για την ασφάλεια φαίνεται να έχουν φθίνουσα πορεία. Σε ένα ευρύτερο πλαίσιο, ορισμένες πλατφόρμες υλικού (hardware) και κάποια λειτουργικά συστήματα είναι εγγενώς ασφαλέστερα από άλλα. Το μοντέλο AS/400 της IBM είναι ένα από τα συστήματα που έχουν σχεδιαστεί για να φέρνουν εις πέρας κρίσιμες για τον

στόχο εφαρμογές (mission-critical applications), ενώ το λειτουργικό σύστημα (operating system, OS) ενσωματώνει έναν πέραν του μέσου όρου αριθμό από στρατηγικές ασφαλείας. Τα Windows XP της εταιρίας Microsoft είναι ένα λειτουργικό σύστημα που σχεδιάστηκε εξ αρχής με την ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα κατά νου. Αλλά ακόμα κι αν η πλατφόρμα υλικού της επιχείρησής σας είναι βασισμένη σε τοπικό LAN ή κάποια άλλη ανοικτότερη διαμόρφωση, η ασφάλεια δεν αποτελεί άπιαστο όνειρο. Υπάρχουν τρία πράγματα που πρέπει να εξετάζονται σε μια στρατηγική ασφαλείας του ηλεκτρονικού εμπορίου:

- Η πολιτική ασφαλείας της επιχείρησης
- Αρχιτεκτονικές στρατηγικές ασφαλείας
- Μεμονωμένα προϊόντα ασφαλείας που εξετάζουν τα σημεία μεγάλης κυκλοφορίας (hot spots) ή τις αδύναμες συνδέσεις στο εταιρικό δίκτυο του ηλεκτρονικού εμπορίου

Η πολιτική ασφαλείας της εταιρίας μπορεί να επεκταθεί από την υπάρχουσα πολιτική για την πρόσβαση στο διαδίκτυο ώστε να καλύπτει τις απαιτήσεις του ηλεκτρονικού εμπορίου. Ποιοι τύποι συναλλαγών και προσβάσεων είναι επιτρεπτοί; Αφού παρθεί αυτή η απόφαση, πρέπει να απαγορευθεί ρητά κάθε άλλη διαδικασία. Το μεγαλύτερο ποσοστό των υπό απαγόρευση διαδικασιών πρέπει να είναι οι συνδέσεις από εξωτερικούς χρήστες. Απαιτείται η αναγνώριση των επιτρεπόμενων συναλλαγών μέσα από τη διευκρίνιση των συγκεκριμένων υπηρεσιών που θα είναι διαθέσιμες στους εξωτερικούς χρήστες, όπως το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, η μεταφορά αρχείων και η πρόσβαση σε πληροφορίες από μία ιστοσελίδα. Η αρχιτεκτονική του συστήματος μπαίνει στο παιχνίδι όταν αποφασίζετε τον τρόπο με τον οποίο θα πρέπει οι εγκεκριμένες συναλλαγές να διέπουν το εταιρικό σύστημα. Οι υπηρεσίες πρέπει να φιλοξενούνται σε ιδιαίτερα ασφαλείς κεντρικούς υπολογιστές τοποθετημένους σε ένα τμήμα δικτύου εξωτερικά από το εταιρικό δίκτυο. Ένας περιμετρικός κεντρικός υπολογιστής (perimeter server), μέσα από το τείχος προστασίας, μπορεί να σταματήσει κάποιες συναλλαγές που πρέπει να εισχωρήσουν στο περιβάλλον του εταιρικού δικτύου. Αυτές οι συναλλαγές πραγματοποιούνται αν και εφόσον εγκριθούν από τον περιμετρικό κεντρικό υπολογιστή. Αυτός ο τύπος στρατηγικής εξαλείφει τον κίνδυνο που προκύπτει όταν εξωτερικοί χρήστες προσπελαίνουν το εταιρικό δίκτυο μέσω άμεσων συνδέσεων ενώ μειώνει εντυπωσιακά το σχετιζόμενο κίνδυνο ασφαλείας. Διάφοροι προμηθευτές προσφέρουν αναρίθμητα προϊόντα ασφαλείας, που κυμαίνονται από απλές διαδικασίες, κωδικού πρόσβασης και επικύρωσης μέχρι περίπλοκα πακέτα λογισμικού που παρέχουν ηλεκτρονικά πορτοφόλια (electronic wallets), ταμεία μετρητών (cash registers), κρυπτογράφηση (encryption) και επαλήθευση (verification). Μερικά εξεζητημένα προϊόντα χρησιμοποιούν τεχνολογία αντικειμένου (object technology), προκειμένου να εγκιβωτίσουν δεδομένα σε 'φακέλους' ή συσκευασίες που τα προστατεύουν από μη-εγκεκριμένη πρόσβαση ή μεταβολή. Αν και η διαδικασία επιλογής ενδέχεται να δημιουργήσει σύγχυση, η κατανόηση της πολιτικής ασφαλείας του συστήματος και των ζητημάτων αρχιτεκτονικής, βοηθά ώστε να περιοριστεί ο αριθμός των πιθανών επιλογών.

Μια τεχνολογία που μπορεί να ενισχύσει την ασφάλεια των συναλλαγών μέσω του ηλεκτρονικού εμπορίου είναι τα ψηφιακά πιστοποιητικά (digital certificates). Μια αρχή πιστοποιητικών ελέγχει την ταυτότητα και τη φερεγγυότητα ενός ατόμου ή μιας επιχείρησης και εκδίδει έπειτα το πιστοποιητικό. Το πιστοποιητικό παρέχει στους συνεργάτες μέσω ηλεκτρονικού εμπορίου ένα άμεσο επίπεδο εμπιστοσύνης, ακόμα κι αν δεν έχει υπάρξει προηγούμενη επαφή μεταξύ τους. Τα ψηφιακά πιστοποιητικά είναι ευκολότερα στη χρήση από ό,τι οι κωδικοί πρόσβασης ή άλλες μορφές επαλήθευσης. Είναι ασφαλέστερα, επειδή είναι βασισμένα σε ένα πρωτόκολλο κρυπτογράφησης. Υπάρχουν επίσης ποικίλα πρότυπα (standards) υπό εξέλιξη, που θα πρέπει να βοηθήσουν τους εταίρους του ηλεκτρονικού εμπορίου να αισθανθούν περισσότερη ασφάλεια.

Οι Ασφαλείς Ηλεκτρονικές Συναλλαγές (Secure Electronic Transactions, SET) είναι το πρότυπο των ψηφιακών πιστοποιητικών, ενώ υποστηρίζονται από δικτυακούς φορείς όπως η Cisco, η Hewlett Packard και η Microsoft. Για τις περισσότερες επιχειρήσεις σήμερα, η ασφάλεια των ηλεκτρονικών εμπορικών συναλλαγών είναι ένα μείζον αλλά όχι και απροσπέλαστο πρόβλημα. Η κοινή λογική και μια προσεκτική εφαρμογή των στρατηγικών ασφαλείας μπορούν να ενισχύσουν σημαντικά την προστασία των περισσότερων ευαίσθητων δεδομένων από την αναρμόδια πρόσβαση ή την μεταβολή. Όπως και για πολλές άλλες σημαντικές στοχοθετήσεις της εταιρίας, η διαχείριση του ρίσκου (risk management) είναι δυνατή στην ηλεκτρονική ασφάλεια η τελευταία δεν είναι ωστόσο ελεύθερη από κινδύνους.

2.9 Στρατηγική Ηλεκτρονικού Εμπορίου

Η ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα (E-Business) αποτελεί πρεσβευτή αυτού που αποκαλείται 'η νέα οικονομία'. Έχει τη δυνατότητα να ωθήσει μια επιχείρηση να 'αποδράσει' από τους υπάρχοντες στρατηγικούς περιορισμούς και να αλλάξει ριζικά τις επιχειρησιακές της διαδικασίες, να ενισχύσει τις σχέσεις των πελατών με τους προμηθευτές και να εγκαινιάσει νέες αγορές. Εντούτοις, για να φτάσει σε τέτοιες επιτυχίες, η επιχείρηση πρέπει να επανεκτιμήσει την εταιρική της στρατηγική με τέτοιο τρόπο ώστε να εκμεταλλεύεται τις ασυμμετρίες των πληροφοριών, να ρυθμίζει τη σχέση με τον πελάτη και τους εταίρους και να σχεδιάσει τον βέλτιστο βαθμό συνεργασίας στο επιχειρησιακό της μοντέλο. Η ηλεκτρονική επιχείρηση έχει τη δυνατότητα ανταλλαγής πόρων (αγαθά, υπηρεσίες, χρήματα) με ψηφιακό τρόπο είναι μία εταιρία που έχει σχεδιάσει κατάλληλα τις εταιρικές της λειτουργίες προκειμένου να εφαρμόσει αυτόν τον νέο τρόπο επιχειρηματικότητας. Περαιτέρω, λαμβάνει υπόψιν τις προκλήσεις της ανθρώπινης απόδοσης όχι μόνο εντός των οργανωτικών ορίων, αλλά και άλλων ανθρώπων στο επιχειρηματικό της δίκτυο. Η ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα είναι ένας νέος τρόπος του επιχειρείν που περιλαμβάνει τη συνδετικότητα (connectivity), τη διαφάνεια (transparency), την κατανομή (sharing) και την ενσωμάτωση (integration). Συνδέει την επεκταθείσα

επιχείρηση με ένα παγκόσμιο ψηφιακό μέσο με τους συνεργάτες, τους προμηθευτές και τους πελάτες. Απαιτεί την ενσωμάτωση και την ισορρόπηση των επιχειρησιακών διαδικασιών, της τεχνολογίας και των ανθρώπων με μια διαρκώς εξελισσόμενη στρατηγική ηλεκτρονικής επιχειρηματικότητας. Η διαδικασία δημιουργίας μιας στρατηγικής για το ηλεκτρονικό εμπόριο ποικίλλει ανάλογα με την οργανωτική εφαρμογή της τεχνολογίας. Για μερικές επιχειρήσεις, αυτή η διαδικασία μπορεί να είναι αργή, ενώ άλλες εταιρίες είναι πρόθυμες να εισέλθουν κατά μέτωπο. Για κάθε επιχείρηση, η επιτυχημένη λειτουργικότητα του ηλεκτρονικού της εμπορίου απαιτεί ένα μοναδικό σύνολο από στόχους και διεργασίες. Υπάρχουν εντούτοις διάφορα γενικά αξιώματα που κάθε επιχείρηση μπορεί να ακολουθήσει.

Για να μεγιστοποιήσει τις προσπάθειες και να ελαχιστοποιήσει τη Δυσφορία των στελεχών της, η εταιρία πρώτα πρέπει να αποκομίσει πείρα ή εμπειρογνωμοσύνη. Υπάρχουν τέσσερα βασικά βήματα που πρέπει να εφαρμοστούν:

- Προσδιορισμός των εφαρμογών
- Επιλογή έμπιστου/ης συνεργάτη/ιδος
- Εκμάθηση της εργασίας στον ιστοχώρο
- Προγραμματισμός των πόρων

Πρέπει να αποφασιστεί ποιες εφαρμογές είναι χρήσιμες ως καλή αφετηρία για τη δοκιμή του ηλεκτρονικού εμπορίου. Μερικοί χρήστες επιλέγουν έναν προμηθευτή ή έναν πωλητή που ανήκει στην αλυσίδα ανεφοδιασμού τους, με τον οποίο μοιράζονται μια εμπιστευμένη, εγκάρδια σχέση. Στη συνέχεια συμφωνούν να στείλουν συγκεκριμένες, μη-κρίσιμες πληροφορίες σε ολόκληρο το διαδίκτυο, χρησιμοποιώντας τις τεχνικές του ηλεκτρονικού εμπορίου. Κατ' αυτό τον τρόπο, μαθαίνουν μαζί και κερδίζουν έναν έμπιστο συνεργάτη για να αρχίσουν να αντιμετωπίζουν ζητήματα, όπως ο σχεδιασμός της ασφάλειας και της εφαρμογής. Εάν προτιμηθεί η διερεύνηση του ηλεκτρονικού εμπορίου χωρίς συνεργάτη, απλές εφαρμογές όπως η έκδοση πληροφοριών (information publishing) στον Ιστό αποτελούν σημείο εκκίνησης για τους αρχαίους. Μπορούν να βοηθήσουν στην κατανόηση του τρόπου συνεργασίας με το διαδίκτυο καθώς και της διαχείρισης των πόρων που απαιτούνται για το χειρισμό των εφαρμογών του ηλεκτρονικού εμπορίου. Αφότου επιτευχθεί κάποια εμπειρία με απλές, καθορισμένες με σαφήνεια εφαρμογές, κανείς μπορεί να αρχίσει να σκέφτεται μια πιθανή ευρύτερη χρήση της τεχνολογίας. Για την εκπλήρωση αυτού του στόχου, θα πρέπει να εξεταστούν οι τρέχουσες διεργασίες, σε μια προσπάθεια να ενσωματωθεί η καλύτερη δυνατή χρήση του ηλεκτρονικού εμπορίου μέσα στις υπάρχουσες δραστηριότητες.

Η ασφαλέστερη διαδικασία είναι το 'χτίσιμο' λύσεων στο ηλεκτρονικό εμπόριο σύμφωνα με το μοντέλο των ομόκεντρων κύκλων (concentric circle model), με τις οικειότερες σχέσεις πελατών και προμηθευτών στο κέντρο και τις λιγότερο οικίες στην περιφέρεια. Αφού έχει καθιερωθεί μια επιτυχημένη από σημείο σε σημείο

(point-to-point) εφαρμογή ηλεκτρονικού εμπορίου με έναν έμπιστο συνεργάτη, μπορεί να ξεκινήσει η επέκταση της ηλεκτρονικής εμπορικής στρατηγικής σας, σε πιο κρίσιμες για τον στόχο εφαρμογές και περισσότερους περιφερειακούς συνεργάτες. Μπορεί κανείς να αγοράσει προκατασκευασμένες λύσεις, που δεν απαιτούν προσπάθεια από πλευρά της επιχείρησης να αποκτήσει τεχνική εμπειρογνωμοσύνη στον Ιστό. Υπάρχουν προμηθευτές που παρουσιάζουν προϊόντα ηλεκτρονικού εμπορίου που συσκευάζονται μαζί με την τεχνολογία κεντρικού υπολογιστή (server). Με αυτόν τον τύπο συσκευασίας, υπάρχει η δυνατότητα επικέντρωσης στον συγκριτικά απλούστερο στόχο της έναρξης του κεντρικού υπολογιστή δικτύου, αφήνοντας τις λεπτομέρειες της τεχνολογίας του ηλεκτρονικού εμπορίου στους γκουρού του διαδικτύου. Η σύσταση μιας ηλεκτρονικής επιχείρησης δεν συμβαίνει αποβραδής. Αντιθέτως, ακολουθεί χαρακτηριστικά μια εξέλιξη από αρχικούς πειραματισμούς στις τεχνολογίες του διαδικτύου, προς έναν μετασχηματισμό της εταιρίας σε μια επιχείρηση που είναι προετοιμασμένη ώστε να είναι επιτυχώς ανταγωνιστική στον εικοστό πρώτο αιώνα. Καθώς οι επιχειρήσεις εξελίσσονται, περνούν από διάφορα διακριτά στάδια ανάπτυξης ηλεκτρονικής-εμπορικής στρατηγικής και επάρκειας. Οι προκλήσεις πρέπει να ξεπεραστούν προκειμένου να υπάρξει ανέλιξη σε υψηλότερα επίπεδα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Διαχείριση Πελατειακών σχέσεων (Customer Relationship Management-CRM)

3.1 Εισαγωγή

Η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας και η ευρεία διάδοση του ηλεκτρονικού εμπορίου, έχουν αλλάξει κατά πολύ το σύγχρονο επιχειρηματικό γίγνεσθαι. Οι ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις στους μικροϋπολογιστές και τις τηλεπικοινωνίες, το Διαδίκτυο, καθώς και η δημιουργία δικτύων και πακέτων λογισμικού με ολοένα και αυξανόμενη δυνατότητα ισχυροποιούν τους δεσμούς των εμπορικών εταιρών. Είναι αδιαμφισβήτητο γεγονός ότι η πρόοδος της τεχνολογίας επιδρά καταλυτικά στις σύγχρονες επιχειρηματικές τάσεις και διαμορφώνει ένα νέο επιχειρηματικό τοπίο.

Στη σημερινή ανταγωνιστική εποχή του ηλεκτρονικού επιχειρείν (e-η διαπραγματευτική δύναμη έχει μεταφερθεί από τους πωλητές-business) προμηθευτές στους πελάτες. Οι πελάτες έχουν ξεφύγει πλέον από τη νοοτροπία της τυφλής προσκόλλησης σε μια μάρκα (brand loyalty) λόγω της πληθώρας των προϊόντων που δύνανται να επιλέξουν, κάτι που σαφέστατα ενισχύθηκε με την εξάπλωση του Ηλεκτρονικού Εμπορίου. Αυτό έκανε πολύ

πρόσφατα τον Regis McKenna να μιλήσει για το «θάνατο του marketing» στο σύγχρονο τεχνολογικό κόσμο όπου ο καταναλωτής-πελάτης έχει αμέτρητες επιλογές στη διάθεσή του και η αγοραστική του συμπεριφορά χαρακτηρίζεται από έντονη κινητικότητα.

Λόγω των παραπάνω, τα προϊόντα αυτά καθαυτά δεν προσφέρουν πλέον στις επιχειρήσεις ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Έτσι οι επιχειρήσεις έχουν μετατοπίσει το ενδιαφέρον τους εστιάζοντας τη στρατηγική και τη συνολική τους προσέγγιση στον πελάτη (customer centric approach). Στοιχεία μελετών της εταιρείας Ernst & Young αποδεικνύουν ότι ολοένα και μεγαλύτερος αριθμός επιχειρήσεων επενδύει στο CRM και στη σχετική με αυτό τεχνολογία, προκειμένου να προσφέρει προϊόντα ή υπηρεσίες που ταιριάζουν στις ανάγκες κάθε πελάτη (customized products).

Αυτός ο πελατοκεντρικός τρόπος προσέγγισης των επιχειρήσεων, δημιούργησε το κλίμα για την άνθιση του συστημάτων διαχείρισης σχέσεων Πελατών ή customer relationship management (CRM). Τα συστήματα CRM αξιοποιώντας τη μηχανογραφική υποδομή της επιχείρησης και επιτρέποντας της να χρησιμοποιεί τα ήδη υπάρχοντα συστήματα μαζικής παραγωγής και διανομής, προσφέρουν στην επιχείρηση τη δυνατότητα “χτισίματος” ισχυρών, μακροχρόνιων και κυρίως εξατομικευμένων σχέσεων με τους πελάτες. Θεωρώντας λοιπόν το CRM ως ένα από τα πιο δυναμικά θέματα Πληροφοριακής Τεχνολογίας της νέας χιλιετίας, θα το ορίζαμε ως εξής: Διαχείριση σχέσεων πελατών (CRM) είναι η ολοκλήρωση των τεχνολογιών και των επιχειρηματικών διαδικασιών σε μια επιχείρηση προκειμένου να ικανοποιηθούν οι ανάγκες των πελατών της κατά τη διάρκεια κάθε επαφής-πελάτη-επιχείρησης αλληλεπίδρασης. Πιο συγκεκριμένα, το CRM περιλαμβάνει την απόκτηση, ανάλυση και αξιοποίηση της γνώσης για τον πελάτη με σκοπό την αύξηση των πωλήσεων και της αποδοτικότητας. Είναι σκόπιμο να σημειωθεί ότι όταν αναφερόμαστε στην έννοια “πελάτης” εννοούμε κάθε άτομο ή ομάδα ατόμων που χρειάζεται πληροφόρηση από την επιχείρηση.

Σε όρους Πληροφοριακής Τεχνολογίας, το CRM είναι η ενοποίηση των τεχνολογιών σε όλη την επιχείρηση. Μια τέτοια ολοκλήρωση περιλαμβάνει την καταγραφή στοιχείων σε ολοκληρωμένες βάσεις δεδομένων (data warehousing), την παρουσία της επιχείρησης στο Διαδίκτυο (web sites), τη λειτουργία κλειστών ενδοεπιχειρησιακών δικτύων καθώς και κλειστών δικτύων διεπιχειρησιακών συναλλαγών και αντίστοιχα), τις (intranets extranets λειτουργίες του λογιστηρίου, των πωλήσεων, του marketing και της παραγωγής. Το CRM παρουσιάζει πολλές ομοιότητες με τα συστήματα σχεδιασμού επιχειρησιακών πόρων (Enterprise Resource Planning Systems, ERP), καθώς τα ERP συστήματα θεωρείται ότι αποτελούν ολοκλήρωση όλων των εφαρμογών μιας επιχείρησης τόσο αυτών που δεν άπτονται άμεσα του πελάτη (back office applications) όσο και αυτών που άπτονται άμεσα.

Η στρατηγική CRM αποτελεί ολοκλήρωση των άμεσων προς τον πελάτη

εφαρμογών (front office applications). Οι κύριες front office εφαρμογές για την επικοινωνία μεταξύ επιχείρησης και πελατών, οι οποίες υποστηρίχτηκαν τα τελευταία χρόνια από εταιρείες ανάπτυξης CRM συστημάτων, αναφέρονται σε συγκεκριμένες περιοχές, όπως η αυτοματοποίηση:

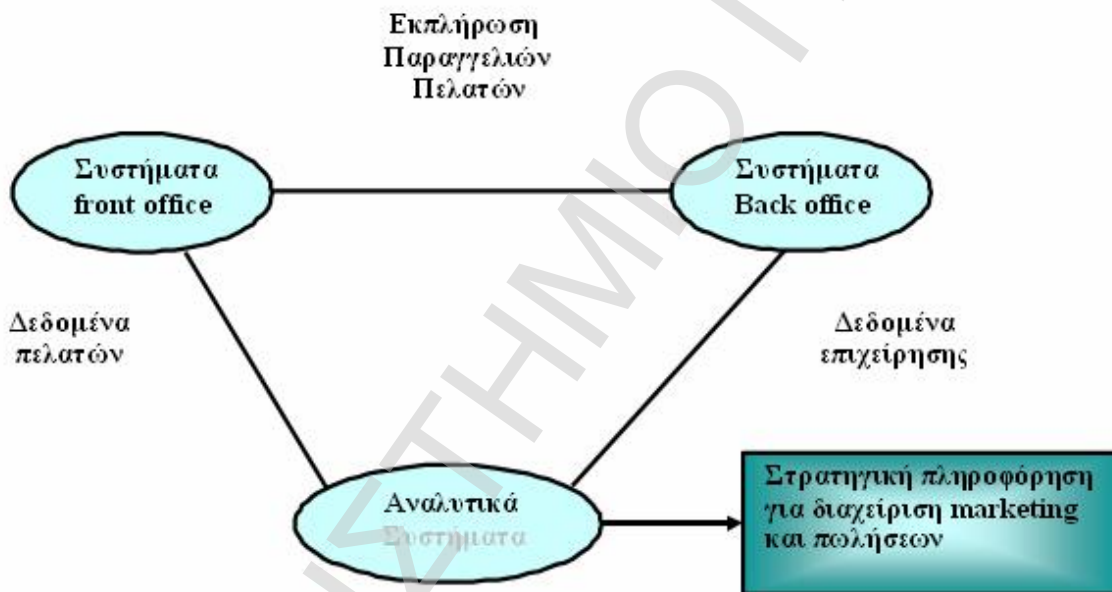
§ της σχεδίασης δράσεων marketing

§ των πωλήσεων και

§ της εξυπηρέτησης και υποστήριξης του πελάτη (service)

Μια αξιοσημείωτη διαφορά μεταξύ ERP και CRM συστημάτων είναι ότι τα πρώτα μπορούν να υλοποιηθούν και χωρίς την παράλληλη υλοποίηση των δεύτερων.

Αντιθέτως, για τη διαχείριση σχέσεων πελατών απαιτείται πρόσβαση σε back office δεδομένα (για παράδειγμα σε στοιχεία λογιστηρίου) όπως χαρακτηριστικά παρουσιάζεται και στο διάγραμμα 3.1, το "τρίγωνο του CRM":



Διάγραμμα 3.1: Το τρίγωνο του CRM

Συγκεκριμένα για τον τραπεζικό τομέα, ένα από τα βασικότερα καθήκοντα του τμήματος προώθησης και διαφήμισης μιας τράπεζας είναι να φέρει σε επαφή αγοραστές και πωλητές προϊόντων και υπηρεσιών προκειμένου να δημιουργήσει πελάτες. Στην εποχή που η φιλοσοφία όλων των επιχειρήσεων δεν μπορεί παρά να είναι πελατοκεντρική, η ανάπτυξη και διατήρηση σχέσεων μακροχρόνιας συνεργασίας και δέσμευσης μιας επιχείρησης με τους πελάτες της είναι κάτι εξαιρετικά δύσκολο αλλά πολύ σημαντικό για την ανάπτυξη της εκάστοτε επιχείρησης.

Η διαχείριση πελατειακών σχέσεων (CRM) αποτελεί πλέον απαραίτητη στρατηγική για όλες τις επιχειρήσεις, δεδομένου ότι η αποτελεσματική εφαρμογή της μπορεί να αυξήσει την ικανοποίηση, την πίστη και τη διατήρηση πελατών και έτσι, τις πωλήσεις και να οδηγήσει σε επαναλαμβανόμενες αγορές. Εντούτοις, αν και το CRM είναι μια από τις ταχύτερα αναπτυσσόμενες διοικητικές προσεγγίσεις για την σύγχρονη επιχείρηση, η εφαρμογή του δεν έχει αποδώσει πάντα τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Σε έρευνα του ο Kekoe (2002) διαπίστωσε ότι μέχρι και το 20% των επιχειρησιακών ανώτερων υπαλλήλων υποστήριξε ότι οι πρωτοβουλίες CRM είχαν βλάψει τις πελατειακές σχέσεις.

Κατά συνέπεια, οι επιχειρήσεις στον τραπεζικό τομέα οφείλουν να εξετάζουν προσεκτικά τις επενδύσεις σε συστήματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων (CRM) προκειμένου να έχουν το επιθυμητό για την επιχείρηση αποτέλεσμα.

3.2 Ορισμοί του CRM: Σύγχρονοι και παλιοί

Από την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας προκύπτει ότι υπάρχει ποικιλία ορισμών για την διαχείριση πελατειακών σχέσεων. Ένας λόγος που θα μπορούσε να δικαιολογήσει αυτή την ποικιλομορφία των ορισμών είναι η διαφορετικότητα που μπορεί να προσφέρει σε κάθε εταιρεία η υιοθέτηση ενός τέτοιου συστήματος, ανάπτυξης και διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες.

Διαχείριση πελατειακών σχέσεων (CRM) σύμφωνα με τον Anton (1996) «είναι μια περιεκτική, λειτουργική στρατηγική *marketing* η οποία ενοποιεί σε μια επιχείρηση τις έννοιες τεχνολογία, διαδικασίες και όλες τις επιχειρηματικές δραστηριότητες που στρέφονται γύρω από τον πελάτη». Εδώ το CRM ορίζεται κυρίως σε όρους απόκτησης και διατήρησης του πελάτη και της προκύπτουσας κερδοφορίας.

Σύμφωνα με τον Galbreath (1999) η έννοια του CRM ορίζεται ως εξής: «CRM είναι το σύνολο των δραστηριοτήτων που εκτελεί μια επιχείρηση προκειμένου να αναγνωρίσει, να αποκτήσει, να αναπτύξει και να διατηρήσει πιστούς και κερδοφόρους πελάτες, παραδίδοντας στο σωστό πελάτη το κατάλληλο προϊόν ή την υπηρεσία, μέσα από το σωστό κανάλι διανομής, το σωστό χρόνο και με το καλύτερο κόστος». Το CRM ενοποιεί τις λειτουργίες των πωλήσεων, του *marketing*, του σχεδιασμού των επιχειρησιακών πόρων και της διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας, μέσα από την αυτοματοποίηση των επιχειρηματικών διαδικασιών, την εφαρμογή τεχνολογικών λύσεων, και την αξιοποίηση πληροφοριακών πόρων, με σκοπό τη μεγιστοποίηση της αξίας κάθε διεπαφής πελάτη-επιχείρησης.

Σύμφωνα με τον Chablo (1999): «Το CRM συνιστά την προσπάθεια μιας επιχείρησης να μεγιστοποιήσει την αξία του πελάτη για την ίδια, δημιουργώντας, διατηρώντας και διευρύνοντας τις σχέσεις της με υπάρχοντες και πιθανούς πελάτες». Η δημιουργία πελατών συνίσταται στην αναγνώριση και στόχευση

νέων τμημάτων αγοράς και την προσέλκυση νέων αγορών-στόχων. Η μακροχρόνια διατήρηση της πελατειακής βάσης επιτυγχάνεται με την παρακολούθηση της αξίας της διάρκειας ζωής του πελάτη και το συνεχή προσανατολισμό των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων στις επιθυμίες του πελάτη. Τέλος, η διεύρυνση της αξίας του πελάτη είναι αποτέλεσμα αξιοποίησης πολιτικών σταυροειδών (cross-selling) και αναβαθμισμένων πωλήσεων (up-selling).

Σύμφωνα με τον Ryals (2000): «*Το CRM είναι η διαχείριση μιας σχέσης ζωής με τον πελάτη μέσα από τη χρήση της Πληροφοριακής Τεχνολογίας*». Η τεχνολογία ωστόσο απλά εξυπηρετεί στη μετατροπή της στρατηγικής σε επιχειρηματικά αποτελέσματα. Το σημαντικότερο ρόλο στο CRM παίζει ο ανθρώπινος παράγοντας και όχι η πληροφοριακή τεχνολογία.

Ο ορισμός του Swift (2001) για το CRM είναι ο εξής: «*CRM είναι μια επιχειρηματική προσέγγιση κατανόησης και επιρροής της καταναλωτικής συμπεριφοράς μέσω πολλών τρόπων επικοινωνίας με τον πελάτη, προκειμένου να βελτιωθεί η απόκτηση του πελάτη, η διατήρησή του, η πίστη του και η κερδοφορία του*». Στον ορισμό αυτόν του Swift παρατηρούμε ότι μπαίνει το στοιχείο της επιρροής και αλλαγής της συμπεριφοράς του κάθε καταναλωτή-πελάτη μέσω της επικοινωνίας, κάτι που οφείλεται στην ταχύτατη ανάπτυξη του Internet μέσω του οποίου οι άνθρωποι επικοινωνούν μεταξύ τους δίχως τοπικούς ή χρονικούς περιορισμούς και οι σκέψεις ή η συμπεριφορά του μπορούν να αλλάξουν εύκολα από άλλους.

Ο Hamilton (2001) ερμηνεύει την έννοια του CRM ως εξής: «*Αποτελεί μια διαδικασία συλλογής και ανάλυσης πολλών δεδομένων που αφορούν στον πελάτη, τα οποία έχουν συλλεχθεί από διάφορες πηγές, όπως για παράδειγμα από κέντρα εξυπηρέτησης πελατών, από τηλεφωνικές πωλήσεις κλπ. και τα οποία μπορούν να προσφέρουν βαθύτερη γνώση της συμπεριφοράς του πελάτη*». Η άποψη του Hamilton δίνει έμφαση κυρίως στα δεδομένα των πελατών καθώς η χρήση μιας βάσης δεδομένων (data warehousing) και η ανάλυση των δεδομένων αυτών (data mining) βοηθά τις επιχειρήσεις να έχουν σαφή γνώση του προφίλ κάθε πελάτη και να συμπεριφέρονται διαφορετικά σε κάθε τμήμα πελατών.

Σύμφωνα με τους Davenport, Harris και Kohli (2001): «*Διαχείριση πελατειακών σχέσεων είναι όλα εκείνα τα εργαλεία, οι τεχνολογίες και οι διαδικασίες που απαιτούνται σε μια επιχείρηση προκειμένου να διαχειριστούν, να βελτιωθούν ή να διευκολυνθούν οι πωλήσεις και η εξυπηρέτηση των πελατών και των επιχειρηματικών εταίρων*».

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

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

Σύμφωνα με τον Smith (2001): «CRM είναι μια επιχειρηματική στρατηγική που συνδυάζεται με τεχνολογία προκειμένου να διαχειριστεί πιο αποτελεσματικά το σύνολο του κύκλου ζωής του πελάτη». Ο Smith ορίζει το CRM από στρατηγικής σκοπιάς, όπως και ο Buttle (2002): «CRM είναι η κύρια επιχειρηματική στρατηγική η οποία ολοκληρώνει εσωτερικές διαδικασίες και λειτουργίες με εξωεπιχειρησιακά δίκτυα προκειμένου να προσφέρει αξία στους πελάτες της επιχείρησης. Σαν στρατηγική βασίζεται στην υψηλή ποιότητα των δεδομένων των πελατών και υλοποιείται με τη βοήθεια της Πληροφοριακής Τεχνολογίας».

Αντίθετα ο Rembrandt (2002) βλέπει το CRM από λειτουργικής σκοπιάς: «Ένα καλό πρόγραμμα CRM διευκολύνει τους πελάτες να έχουν εύκολη πρόσβαση σε πληροφορία που χρειάζονται ανά πάσα στιγμή, 24 ώρες την ημέρα και 7 ημέρες την εβδομάδα και περιλαμβάνει το χτίσιμο ιστοσελίδας, εργαλεία ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-mail) και τη δυνατότητα συζήτησης των προβλημάτων κάθε πελάτη παρά ένα απλό ηλεκτρονικό σύστημα απόκρισης σε ερωτήσεις».

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

Το CRM χρησιμοποιεί τις Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών προκειμένου να ενσωματώσει πρακτικές marketing, πωλήσεων και υπηρεσιών και να παρέχει υπηρεσίες προσαρμοσμένες στις ανάγκες του εκάστοτε πελάτη με στόχο την ενδυναμώσει της καταναλωτικής του αφοσίωσης και την αύξηση του κέρδους.

Ένα πελατοκεντρικό σύστημα διαχείρισης αποτελείται από δύο βασικά τμήματα:

- Ανάλυση στοιχείων πελατών
- Προτεινόμενες πρακτικές διαδικασίες

Πιο συγκεκριμένα το CRM αποτελεί την στρατηγική ανάπτυξης της επιχείρησης, η οποία κάνοντας χρήση των βάσεων δεδομένων που διαθέτει και της τεχνολογίας, διαμορφώνει μια εμπειριστατωμένη άποψη για τους πελάτες της με στόχο όλες οι ακολουθούμενες επιχειρησιακές διαδικασίες να βελτιώνουν τις σχέσεις της επιχείρησης με τους πελάτες της.

Με άλλα λόγια το CRM, όπως προκύπτει από τους παραπάνω ορισμούς, είναι

ένα σύνολο διαδικασιών που έχουν σχεδιαστεί με σκοπό την συλλογή και ανάλυση πληροφοριών που βοηθούν μια επιχείρηση στην διαμόρφωση και αξιολόγηση εναλλακτικών στρατηγικών σχεδίων. Σκοπός του CRM είναι να βελτιώσει τις υπηρεσίες που προσφέρει μια επιχείρηση στους πελάτες της, να ενισχύσει την ικανοποίηση πελατών και να συμβάλει στην δημιουργία-διατήρηση των μακροχρόνιων σχέσεων.

Ένα CRM σύστημα αποτελεί τον κόμβο συλλογής πληροφοριών που σχετίζονται με τους πελάτες μιας τράπεζας για παράδειγμα, τα χαρακτηριστικά τους, τις πωλήσεις των προϊόντων και υπηρεσιών της, τη συμπεριφορά των πελατών στα νέα προϊόντα, την ανταπόκρισή τους στις νέες υπηρεσίες και τον τρόπο με τον οποίο κινείται η αγορά.

Ένα αποτελεσματικό CRM σύστημα περιέχει λεπτομερή στοιχεία για όλους τους πελάτες για παράδειγμα μιας τράπεζας προκειμένου όλα τα τμήματα της τράπεζας να μπορούν να έχουν λόγο πρόσβασης σε αυτά, να συνδυάζονται οι ανάγκες των πελατών με τα προσφερόμενα προϊόντα και να υπάρχει καταγεγραμμένο όλο το ιστορικό παραγγελιών των πελατών.

Ειδικά ένα τραπεζικό CRM σύστημα θα πρέπει να μπορεί να δίνει πληροφορίες για τις προσφερόμενες υπηρεσίες της από το τηλεφωνικό κέντρο καθώς και να δίνει αναλυτική αναφορά σε σχέση με τις κινήσεις ενός πελάτη ή μιας εταιρείας ακριβώς μετά την ολοκλήρωση των συναλλαγών.

3.3 Εξέλιξη του CRM

Η παραδοσιακή προσέγγιση του marketing δίνει έμφαση στη διαχείριση των τεσσάρων στοιχείων του μίγματος marketing¹ (4P'S) δηλαδή στο προϊόν (product), την προβολή (promotion), τη διανομή (place) και τέλος την τιμολόγηση (price).

Τα τελευταία χρόνια ωστόσο η παραδοσιακή αυτή προσέγγιση αμφισβητείται και αντικαθίσταται στις επιχειρήσεις από μια μορφή διαλειτουργικού marketing (cross functional marketing), το CRM. Η νέα προσέγγιση της διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες αναγνωρίζει αφενός αυτά τα τέσσερα στοιχεία ως πολύ σημαντικά αλλά ταυτόχρονα εξυπηρετεί την ανάγκη μιας διαλειτουργικής εστίασης στο marketing. Η έμφαση μετατοπίζεται από την απόκτηση του πελάτη στη διατήρηση του πελάτη, εξασφαλίζοντας ότι χρόνος, χρήμα και άλλοι πόροι διατίθενται και στα δυο αυτά έργα. Προκειμένου μια επιχείρηση να είναι επιτυχημένη χρειάζεται να έχει συστήματα μέτρησης της αποτελεσματικότητας της αξιοποίησης των πόρων που διατίθενται στο χτίσιμο σχέσεων με τον πελάτη, όπως τις τελευταίες δυο δεκαετίες έχουν αναπτυχθεί τέτοια συστήματα για τις άλλες λειτουργίες της επιχείρησης δηλαδή της παραγωγής, των χρηματοοικονομικών, του ανθρώπινου δυναμικού και της πληροφοριακής

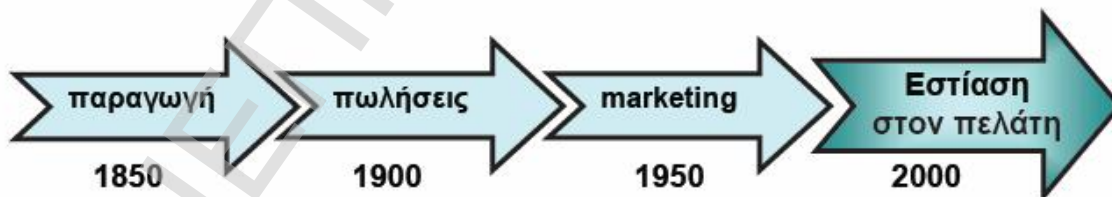
τεχνολογίας. Τέτοια συστήματα ωστόσο δεν προσφέρονται από το παραδοσιακό marketing.

Σήμερα μιλάμε για την εμφάνιση μιας νέας επιχειρηματικής κουλτούρας, σύμφωνα με την οποία η διαχείριση των πελατειακών σχέσεων πραγματοποιείται με διαφορετικό τρόπο σε σχέση με το παρελθόν και η οποία επιβάλλει στις επιχειρήσεις την εφαρμογή νέων λύσεων και τη χάραξη νέων στρατηγικών προκειμένου να ανταποκριθούν στην αλλαγή αυτή. Το CRM έχει τις ρίζες του στο “marketing των σχέσεων” (relationship marketing), όπου μια επιχείρηση χρησιμοποιεί συνδυαστικά προσεγγίσεις marketing, επικοινωνίας και εξυπηρέτησης προκειμένου να προσδιορίσει κάποιον πελάτη, να δημιουργήσει μια σχέση μαζί του και να τη διαχειριστεί με τέτοιο τρόπο ώστε να αποβεί προς όφελος και των δυο μερών.

Το 1850 οι επιχειρήσεις προσανατολίζονταν στην παραγωγή (market orientation) καθώς μπορούσαν να πωλήσουν σχεδόν ό,τι παρήγαγαν. Στις αρχές του 1900 όμως όταν ο ανταγωνισμός άρχισε να αυξάνει δυναμικά και ο πελάτης να αποκτά μεγαλύτερη δύναμη, οι επιχειρήσεις άρχισαν να προσανατολίζονται στις πωλήσεις (sales orientation). Το 1950 οι επιχειρήσεις συνειδητοποιούν ότι πρέπει να καλύπτουν πλήρως τις ανάγκες των πελατών, παρά να προσπαθούν να τους πείσουν να αγοράσουν αυτό που έχουν προς πώληση. Έτσι περάσαμε στον προσανατολισμό στο marketing (marketing orientation) όπου στόχος είναι η ανταπόκριση στις επιθυμίες του πελάτη.

Σήμερα είμαστε πλέον στα πρώτα στάδια ενός νέου προσανατολισμού στον πελάτη (customer-centric orientation)³ όπου οι επιχειρήσεις δε δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στο μίγμα marketing αλλά κατευθύνονται από τις ιδιαίτερες προτιμήσεις κάθε πελάτη.

Στο διάγραμμα 3.3 παρουσιάζονται οι επιχειρηματικές τάσεις από το 1850 έως το 2000:



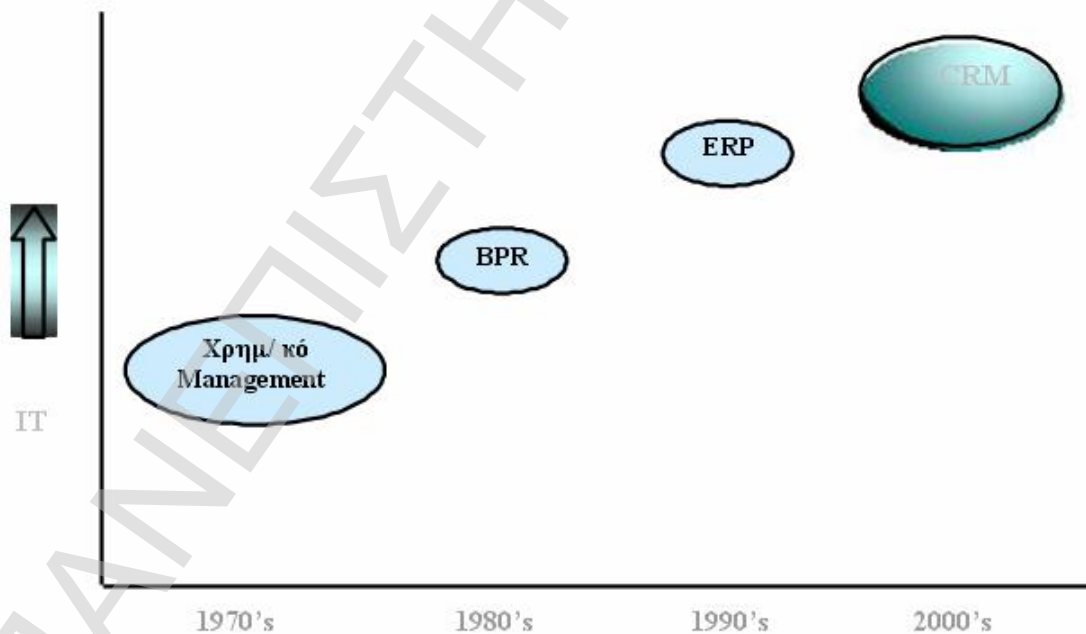
Διάγραμμα 3.3: Επιχειρηματικοί προσανατολισμοί τα τελευταία 150 χρόνια

Η ιδέα της μαζικής παραγωγής (mass production) και του μαζικού marketing (mass marketing), η οποία είχε πρωτοεμφανιστεί στα χρόνια της Βιομηχανικής Επανάστασης, εμπλουτίζεται από νέες ιδέες στις οποίες οι πελατειακές σχέσεις αποτελούν το βασικότερο επιχειρηματικό θέμα. Οι επιχειρήσεις σήμερα ενδιαφέρονται να αυξήσουν την αξία του πελάτη ολόένα και περισσότερο, χρησιμοποιώντας μια πληθώρα εργαλείων και τεχνικών CRM, όπως είναι οι τεχνικές data warehousing και data mining, βασιζόμενες πάντα

στις αρχές του “marketing των σχέσεων”.

Οι παλιές προσεγγίσεις εστίασης στο προϊόν, στις οποίες το μοντέλο ήταν χτίσιμο- πώληση”, αντικαθίστανται από σύγχρονες “σχεδιασμός- προσεγγίσεις εστίασης στον πελάτη με το μοντέλο “πώληση- σχεδιασμός- ανασχεδιασμός”. Το μαζικό marketing δίνει τη θέση του στο εξατομικευμένο marketing (one-to-one marketing). Δεδομένου του υψηλού κόστους απόκτησης νέων πελατών, η εστίαση του marketing μετατοπίζεται από την απόκτηση νέων πελατών και την έννοια του εύρους της πελατειακής βάσης, στη διατήρηση των υπάρχοντων πελατών και την έννοια του βάθους των αναγκών αυτών. Σαφώς η γενικευμένη χρήση του Διαδικτύου συνεισέφερε στη μετατόπιση αυτή της εστίασης του marketing, καθώς on-line πληροφόρηση είναι διαθέσιμη στους πελάτες ανά πάσα στιγμή καθιστώντας τους περισσότερο ενημερωμένους μα και απαιτητικούς.

Οι επιχειρήσεις σήμερα έχουν αλλάξει τρόπο προσέγγισης των επιχειρηματικών θεμάτων. Έτσι ενώ τη δεκαετία του 1970 έμφαση δινόταν στο χρηματοοικονομικό management, τη δεκαετία του 1980 στον ανασχεδιασμό των επιχειρηματικών διαδικασιών (BPR) και στα 1990 στα συστήματα σχεδιασμού επιχειρηματικών πόρων (ERP), οι σημερινοί managers στρέφονται στη διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες, κάτι που ενισχύεται και από τον ολοένα αυξανόμενο ρόλο της Πληροφοριακής Τεχνολογίας, όπως παρουσιάζεται στο διάγραμμα 3.3.1:



Διάγραμμα 3.3.1: Το CRM στο χρόνο

Η έμφαση στο CRM τα τελευταία χρόνια δε σημαίνει ότι αυτό δεν προϋπήρχε. Η αρχή και τα εύσημα της καινοτομίας ανήκουν στην επιχείρηση Dell, η οποία χρησιμοποιώντας το Διαδίκτυο εισήγαγε μια πρωτόγνωρη μέθοδο προσέγγισης και εξυπηρέτησης των πελατών της, με αποτέλεσμα σήμερα να διαθέτει πάνω από 40.000 ιστοσελίδες ειδικά προσαρμοσμένες στις ανάγκες κάθε πελάτη της. Τα συστήματα CRM έχουν γνωρίσει μεγαλύτερη άνθηση τα τελευταία πέντε χρόνια, καθώς πρωτύτερα βρίσκονταν κάτω από τη σκιά των συστημάτων σχεδιασμού επιχειρησιακών πόρων (ERP). Τα συστήματα αυτά υποστηρίζουν την εκτέλεση των καθημερινών λειτουργιών μιας επιχείρησης με στόχο την αυτοματοποίηση και ολοκλήρωση των βασικών επιχειρηματικών διαδικασιών καθώς και τη συγκέντρωση ενιαίων δεδομένων και πληροφοριών με δυνατότητα άμεσης προσπέλασης σε ολόκληρη την επιχείρηση. Ειδικά στην Ελλάδα, ο όρος CRM κέντρισε το ενδιαφέρον των επιχειρηματιών τα τελευταία 5-7 χρόνια.

3.4 Ο Ρόλος του CRM

3.4.1 Το CRM ως επικοινωνιακό εργαλείο

Η κατάδειξη και τελική επιλογή πελατών μέσω αξιολογικών μεθόδων προκειμένου να γίνει σωστή διαχείριση της ανταπόκρισης και του διαλόγου, αποτελούν σημαντικό όπλο στα χέρια των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων (ΜΜΕ).

Αν λάβουμε υπόψη το μεγάλο σε όγκο πλήθος των καταναλωτών, οι δυνατότητες που παρέχει το Internet είναι μεγάλες. Σκεφθείτε μόνο πόσες συναλλαγές λαμβάνουν χώρα καθημερινά και θα κατανοήσετε την εξυπηρέτηση που παρέχει το νέο αυτό μέσο. Βασική επίσης πρόκληση είναι οι μεγάλες αλλαγές που επιφέρει το CRM στον τρόπο με τον οποίο οριοθετούνται και υλοποιούνται τα πλάνα επικοινωνίας των εταιρειών.

Το CRM ήλθε να αντικαταστήσει παραδοσιακές επικοινωνιακές τακτικές και να δημιουργήσει νέους όρους και δεδομένα στην αγορά. Αντί πρώτα οι πελάτες να ζητούν κάτι το οποίο ενδεχομένως να μην μπορεί με άμεσο τρόπο να παράσχει μία επιχείρηση, ο καινούριος σχεδιασμός μέσα από τον προσδιορισμό των αναγκών του πελατολογίου, προχωρά σε προβλέψεις.

Μία επιχείρηση μπορεί εκ των προτέρων να γνωρίζει τις ανάγκες του πελάτη και να ανταποκρίνεται με ταχύτητα και χαμηλότερο κόστος. Παράλληλα, μειώνει το κοινό που φεύγει από το κατάστημα δίχως να προχωρά σε αγορές λόγω του προεντοπισμού των αγοραστικών διαθέσεων.

Μία επιχείρηση επίσης με αυτό τον τρόπο έχει τη δυνατότητα να οδηγήσει σε δρόμους ανάπτυξης τα προϊόντα της, καθώς μέσα από ασφαλή και συγκεντρωμένα στοιχεία, θα μπορέσει να αξιολογήσει την προοπτική τους και τα τυχόν προβλήματα που θα παρουσιαστούν. Εκτός των άλλων θα μειώσει και το κόστος καθώς οι πελατοκεντρική διάθεση του συστήματος θα οδηγή τη γραμμή παραγωγής.

Το CRM ουσιαστικά φέρνει μία συνολική αλλαγή της φιλοσοφίας και της δομής μίας επιχείρησης. Η λέξη κλειδί είναι ο ΠΕΛΑΤΗΣ. Η αξιοποίηση της επαφής με τον πελάτη και τις προσωπικές του εμπειρίες, δίνει προστιθέμενη αξία σε ένα προϊόν, το οποίο πλέον λαμβάνει διαφορετικές διαστάσεις.

3.4.2 Το CRM για την ικανοποίηση του πελάτη

Σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, όπου οι ανάγκες και οι προσδοκίες των καταναλωτών αλλάζουν και τείνουν να ζητούν τέλεια προϊόντα και υπηρεσίες με υψηλότερες προδιαγραφές, οι επιχειρήσεις μάλλον αδυνατούν να προσφέρουν αυτή την «τελειότητα». Η φιλοσοφία της ικανοποίησης πελατών στηρίζεται:

§ στην αναγνώριση των καταναλωτών (κατά συνέπεια στην προσεκτική τμηματοποίηση της αγοράς),

§ στον καθορισμό των αναγκών και προσδοκιών τους (τον αναγκών και προσδοκιών του συγκεκριμένου κάθε φορά τμήματος αγοράς) και τέλος στη μέτρηση των αντιλήψεών τους (Stenberg, 1997). Η γνώση των αναγκών των καταναλωτών είναι ιδιαίτερα σημαντική αφού αποτελεί στόχο των επιχειρήσεων να καλύψουν αυτές τις ανάγκες. Με αυτό τον τρόπο είναι πιο εύκολη η επίστευση των διαδικασιών για την παροχή των ιδανικών προϊόντων και υπηρεσιών στους καταναλωτές.

Ένα ακόμα πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις φαίνεται να είναι η αδυναμία τους να ανακαλύψουν άλλες μεθόδους που επιτυγχάνουν την ικανοποίηση των πελατών (Rothschild, 1984). Η επαφή των εργαζομένων στην επιχείρηση με τους πελάτες μπορεί να δώσει απαντήσεις σε αυτό το πρόβλημα. Οι υπάλληλοι πρώτης γραμμής, από την επαφή που έχουν με τους πελάτες της επιχείρησης μπορούν να καταλάβουν τις ανάγκες τους και να τις μεταβιβάσουν στην διοίκηση της επιχείρησης.

Αυτή η σχέση υπαλλήλων – πελατών δίνει την αίσθηση στους πελάτες ότι η επιχείρηση νοιάζεται για τις ανάγκες και τα προβλήματά τους (Chase & Garvin 1989, Stonebraker & Leon, 1994)

Υπάρχουν διάφοροι τρόποι με την βοήθεια των οποίων οι επιχειρήσεις μπορούν να καθορίσουν τις ανάγκες των καταναλωτών. Μερικοί από αυτούς είναι: οι έρευνες marketing, οι συνεντεύξεις καταναλωτών όπως επίσης και τα συστήματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων από τα οποία οι επιχειρήσεις αντλούν δεδομένα από την συνεργασία τους με τους πελάτες, τα οποία αξιοποιώντας τα μπορούν να προσδιορίσουν τις απαιτήσεις της αγοράς αλλά κυρίως των ίδιων των πελατών τους.

3.4.3 Το CRM και ο ρόλος του στην επιχειρηματική δραστηριότητα μιας επιχείρησης

Μέσα από μία σειρά εφαρμογών ηλεκτρονικού κυρίως χαρακτήρα οι επιχειρήσεις μπορούν να μάθουν τις καταναλωτικές συνήθειες των πελατών τους, να τις καταγράψουν σε κάποια βάση δεδομένων, να σχεδιάσουν μια στρατηγική επαφής με τους πελάτες και να την υλοποιήσουν, με σκοπό την αύξηση των πωλήσεών τους

Ο όρος Customer Relationship Management ή Marketing (CRM) δηλώνει την μεθοδολογία που βοηθά στην επισήμανση και την προσέλκυση των καταναλωτών, μέσα από τη διαδικασία ανάπτυξης διαπροσωπικών σχέσεων (επιχείρηση – πελάτης). Πρόκειται για μια μεθοδολογία που θέτει τον πελάτη στο επίκεντρο της επιχειρηματικής διαδικασίας. Στόχος του πελατοκεντρικού χαρακτήρα CRM είναι η διαχρονική πώληση κι εξυπηρέτηση πελατών, πιστών στα προϊόντα και τις υπηρεσίες, μέσα από ένα συγκεκριμένο σύστημα διαχείρισης. Στις προτεραιότητες της μεθοδολογίας αυτής τοποθετείται η συγκέντρωση των συγκεκριμένων και σε πολλές περιπτώσεις διαφορετικών μεταξύ τους αναγκών, που έχουν οι πελάτες. Επίσης προτεραιότητα έχει η τοποθέτηση σειράς ενεργειών από τη πλευρά των επιχειρήσεων, με τελικό σκοπό την εξυπηρέτηση του καταναλωτικού κοινού. Κυρίαρχο στοιχείο του CRM είναι η αλλαγή που φέρνει στην επιχειρηματική σκέψη και δομή, μέσα από τις διευκολύνσεις και φυσικά τις προοπτικές κέρδους.

Πρόκειται για μία επιτυχημένη μέθοδο , που εγκαινιάστηκε στο εξωτερικό κυρίως κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '70, εξελίχθηκε σε αυτή του '80 αλλά γνώρισε την πιο σημαντική της ώθηση στα τέλη του '90, λόγω της μεγάλης εξέλιξης των πληροφοριακών συστημάτων και των εφαρμογών τους.

3.5 Στόχοι Πελατοκεντρικού Συστήματος Διαχείρισης

Απώτερος στόχος ενός CRM συστήματος είναι η ποιοτική και προσωπική αλληλεπίδραση της επιχείρησης με τον κάθε πελάτη καθώς και η αξιοποίηση της γνώσης που αποκτάται μέσω της αλληλεπίδρασης αυτής, προκειμένου να αυξηθεί ο αριθμός των ικανοποιημένων πελατών και επομένως τα έσοδα από πωλήσεις της επιχείρησης. Για την υλοποίηση του στόχου αυτού η χάραξη της στρατηγικής CRM απαιτεί:

- § την απόκτηση του σωστού πελάτη
- § την ανάπτυξη της κατάλληλης πρότασης-αξίας(value proposition) του προϊόντος ή της υπηρεσίας που προσφέρει στον πελάτη την ανάπτυξη των κατάλληλων διαδικασιών προκειμένου το προϊόν ή η υπηρεσία να φτάσει στον πελάτη
- § την παρακίνηση των εργαζομένων στην επιχείρηση να εστιάσουν στο

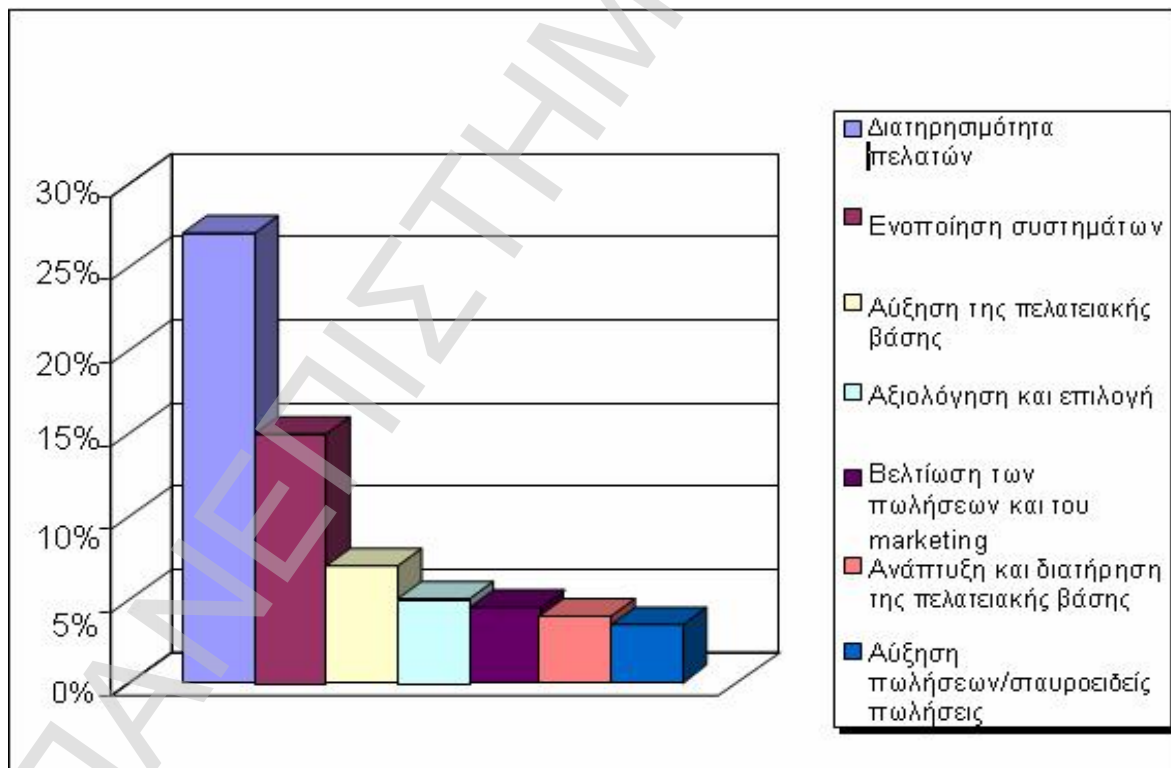
- “χτίσιμο” σχέσεων με τους πελάτες
- § ανάλυση των ανταγωνιστών και των στρατηγικών που ακολουθούν αυτοί προκειμένου να κερδίσουν υψηλής αξίας πελάτες και αξιοποίηση της γνώσης που αποκτάται από αυτή την ανάλυση.

Συνοπτικά λοιπόν θα λέγαμε ότι η διαχείριση σχέσεων πελατών μιας επιχείρησης ορίζεται από τα εξής τέσσερα στοιχεία:

- ∅ γνωρίζω (know)
- ∅ στοχεύω (target)
- ∅ πωλώ (sell)
- ∅ παρέχω εξυπηρέτηση (service).

Το CRM στοχεύει στο να καθιστά την επιχείρηση ικανή να γνωρίζει ποια είναι η αγορά και ποιοι οι πελάτες της, ποιοι από αυτούς είναι περισσότερο επικερδείς για να στοχεύσει, ποια προϊόντα θα πωλήσει στην αγορά-στόχο της και μέσω ποιου καναλιού και τέλος πώς θα διατηρήσει τους πελάτες της μέσα από υπηρεσίες εξυπηρέτησης όπως είναι τα τηλεφωνικά κέντρα (call centers).

Οι κύριοι μελλοντικοί στόχοι του CRM παριστάνονται και γραφικά στο διάγραμμα 3.5.



Διάγραμμα 3.5: Μελλοντικοί στόχοι του CRM
 Πηγή: IDC's European Software End-User Survey, 2001

Η ικανοποίηση των αναγκών των πελατών αποτελεί βασικό στόχο ανάπτυξης και λειτουργίας μιας τράπεζας. Ένα αποτελεσματικό CRM σύστημα είναι ο τρόπος με τον οποίο μια τράπεζα έχει τη δυνατότητα να αντιλαμβάνεται και να αξιολογεί την γνώμη των πελατών της. Το κέντρο της επιχείρησης είναι ο πελάτης και αυτό σημαίνει ότι η τράπεζα πρέπει να είναι σε θέση να δει και να κατανοήσει τον τρόπο που βλέπει ο πελάτης την τράπεζα και το πως κρίνει τα προσφερόμενα προϊόντα και υπηρεσίες. Με αυτό τον τρόπο οι πελάτες παραμένουν ικανοποιημένοι και αυξάνεται η πιστότητα τους στην συγκεκριμένη τράπεζα. Η επίτευξη των στόχων του CRM δεν είναι μια εύκολη διαδικασία.

Ο McKenna (1993) αναφέρει ότι χρειάζεται ένα ολοκληρωμένο σχέδιο που να λαμβάνει υπόψη όλες τις ανάγκες και τις γνώμες των πελατών, τη χρονική διάρκεια της σχέσης του με την τράπεζα και τις συναλλαγές με αυτήν.

Συμπερασματικά ο στόχος του CRM είναι η ικανοποίηση του καταναλωτή και η αύξηση της πιστότητας. Στην συνέχεια γίνεται μια βιβλιογραφική ανασκόπηση των δύο αυτών εννοιών.

3.6 Αξία επικερδών πελατών (customer lifetime value)

Μακροχρόνια το CRM παρέχει μια μέθοδο συνεχούς ανάλυσης, προκειμένου να βελτιωθεί η αξία των επικερδών πελατών για την επιχείρηση. Όταν λέμε αξία επικερδούς πελάτη εννοούμε την παρούσα αξία των μελλοντικών αγορών του πελάτη¹¹. Συνήθως ο υπολογισμός της αξίας των επικερδών πελατών βασίζεται στις προσδοκώμενες μελλοντικές αγορές προσαρμοσμένες στο παρόν με έναν συντελεστή προεξόφλησης της αξίας αυτών των αγορών. Η γνώση της παρούσας αξίας μιας μελλοντικής σχέσης επιχείρησης-πελάτη, είναι χρήσιμη για την κατάστρωση στρατηγικών marketing.

Η αξία της σχέσης ενός πελάτη με την επιχείρηση μπορεί να αυξηθεί είτε αυξάνοντας το κέρδος δηλ. αυξάνοντας τα έσοδα από τις πωλήσεις στον πελάτη και/ ή μειώνοντας το κόστος εξυπηρέτησης σε αυτόν ή επεκτείνοντας τη διάρκεια ζωής της σχέσης.

Η συλλογή δεδομένων που αφορούν στον πελάτη και η καταχώρησή τους σε ενιαίες για όλη την επιχείρηση βάσεις δεδομένων (data warehousing) καθώς και η χρήση της τεχνολογίας εξόρυξης δεδομένων (data mining), είναι χρήσιμα εργαλεία για τον υπολογισμό της αξίας διάρκειας ζωής. Η ανάλυση της καταναλωτικής συμπεριφοράς κατά το παρελθόν και η πρόβλεψη των μελλοντικών αναγκών του πελάτη που προσφέρει, όπως θα δούμε σε επόμενο κεφάλαιο, η τεχνολογία της εξόρυξης δεδομένων, βοηθά τις επιχειρήσεις να αντιληφθούν τον κίνδυνο που ενέχει κάθε πελάτης για αυτές καθώς και την

απόδοση που αυτός τους προσφέρει.

Από στρατηγική άποψη ο προμηθευτής-πωλητής επιθυμεί να διατηρήσει μια μακροχρόνια σχέση με τον πελάτη γιατί έχει αποδειχτεί από έρευνα ότι κοστίζει πέντε με επτά φορές περισσότερο η εύρεση νέων πελατών από τη διατήρηση των ήδη υπάρχοντων. Η διατήρηση ωστόσο μιας μακροχρόνιας σχέσης με τον πελάτη θα εξαρτηθεί από το επίπεδο ικανοποίησης του πελάτη αλλά και του πωλητή. Η ικανοποίηση είναι αυτή που επιτρέπει σε μια επιχειρηματική σχέση να προχωρήσει μέχρι εκείνου του σημείου όπου ανάμεσα στα δύο μέρη θα υπάρχει ισχυρή δέσμευση. Και φυσικά όσο μεγαλύτερη είναι η ικανοποίηση από προηγούμενες επαφές πελάτη-πωλητή, τόσο περισσότερο πιθανό είναι να δεσμευτούν και σε μια μελλοντική σχέση ζωής .

3.7 Η σημασία του CRM

Το CRM δεν αποτελεί απλά αυτοματοποίηση του παραδοσιακού τρόπου πωλήσεων, του marketing, της αλυσίδας των προμηθευτών και των λειτουργιών “back office” μέσω της χρήσης της τεχνολογίας και του ανασχεδιασμού των επιχειρηματικών διαδικασιών, παρά μια ολόκληρη στρατηγική “μεταμόρφωσης” της επιχείρησης όσον αφορά στον τρόπο με τον οποίο αυτή αντιμετωπίζει κάθε πελάτη.

Το CRM αποτελεί απαραίτητη επιλογή για κάθε επιχείρηση που θέλει να χτίσει μια δυνατή πελατειακή βάση και να πρωταγωνιστεί στο σύγχρονο, ανταγωνιστικό και διεθνοποιημένο επιχειρηματικό σκηνικό καθώς το CRM είναι ο σταθερός “σκελετός” πάνω στον οποίο οικοδομούνται σχέσεις αμοιβαίας εμπιστοσύνης και αμοιβαίου οφέλους μεταξύ πελατών και επιχειρήσεων. Οι πελάτες είναι αν όχι το σημαντικότερο, ένα από τα πιο σημαντικά περιουσιακά στοιχεία μιας επιχείρησης, που οφείλει όχι μόνο να διατηρεί αλλά και να επαυξάνει. Η διαχείριση των σχέσεων πελατών ως στρατηγική εμφανίστηκε λόγω της διαφορετικότητας του κάθε πελάτη όσον αφορά στις προτιμήσεις και τις αγοραστικές του συνήθειες. Εάν όλοι οι πελάτες μιας επιχείρησης ήταν ίδιοι δε θα υπήρχε ανάγκη να κάνει την εμφάνισή της η έννοια του CRM .

Σε καθημερινή βάση οι επιχειρήσεις πραγματοποιούν χιλιάδες επαφές με τους πελάτες τους. Το κατάλληλο τεχνολογικό υπόβαθρο του CRM μετατρέπει όλες αυτές τις αλληλεπιδράσεις σε πολύτιμες εμπειρίες και για τις δύο πλευρές. Κατ’ αυτόν τον τρόπο η επιχείρηση διαφοροποιεί συνεχώς την παρεχόμενη στους πελάτες της εξυπηρέτηση, αποκτώντας ένα στρατηγικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Το CRM βοηθά μια επιχείρηση να κατανοήσει ποιους πελάτες αξίζει να αποκτήσει, ποιους να διατηρήσει, ποιοι αποτελούν στρατηγικούς πελάτες για αυτήν, ποιοι είναι κερδοφόροι και τέλος ποιοι πρέπει να εγκαταλειφθούν. Για να

επιτύχει μια επιχείρηση το στόχο της εστίασης στον κατάλληλο πελάτη, χρειάζεται ένα δημιουργικό μίγμα στρατηγικών, διαδικασιών, τεχνολογιών, πληροφοριακών πόρων και ανθρώπινου δυναμικού.

Προκειμένου μια επιχείρηση να καταφέρει να επιβιώσει μακροχρόνια, στη σύγχρονη εποχή όπου κυριαρχεί έντονος ανταγωνισμός, πρέπει να εστιάσει στα ακόλουθα τρία σημεία για να ικανοποιήσει τους πελάτες της:

- στην εξατομίκευση της εξυπηρέτησης για κάθε πελάτη (customization)
- στο “χτίσιμο” προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες
- στην υποστήριξη-εξυπηρέτηση μετά την πώληση

Στο διάγραμμα 3.7, παριστάνονται αυτές οι τρεις περιοχές εστίασης για την ικανοποίηση του πελάτη.



Διάγραμμα 3.7: Οι τρεις περιοχές εστίασης του CRM για ικανοποίηση του πελάτη

3.7.1 Εξατομίκευση της εξυπηρέτησης (customization)

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στη σύγχρονη επιχειρηματική κοινωνία, η οποία βασίζεται στην πληροφορία, δεν εξαρτάται πλέον από τη μαζική παραγωγή, το μαζικό marketing, τη μαζική διανομή, τις ομοιόμορφες για όλους τους πελάτες στρατηγικές και τις οικονομίες κλίμακας. Αντιθέτως, το κλειδί για επιχειρηματική επιτυχία είναι η μαζική εξατομίκευση (mass customization), δηλαδή η παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών που πληρούν τις ιδιαίτερες ανάγκες και επιθυμίες κάθε πελάτη ξεχωριστά (tailored products/services).

3.7.2 Προσωπικές σχέσεις με τους πελάτες (personal relationships)

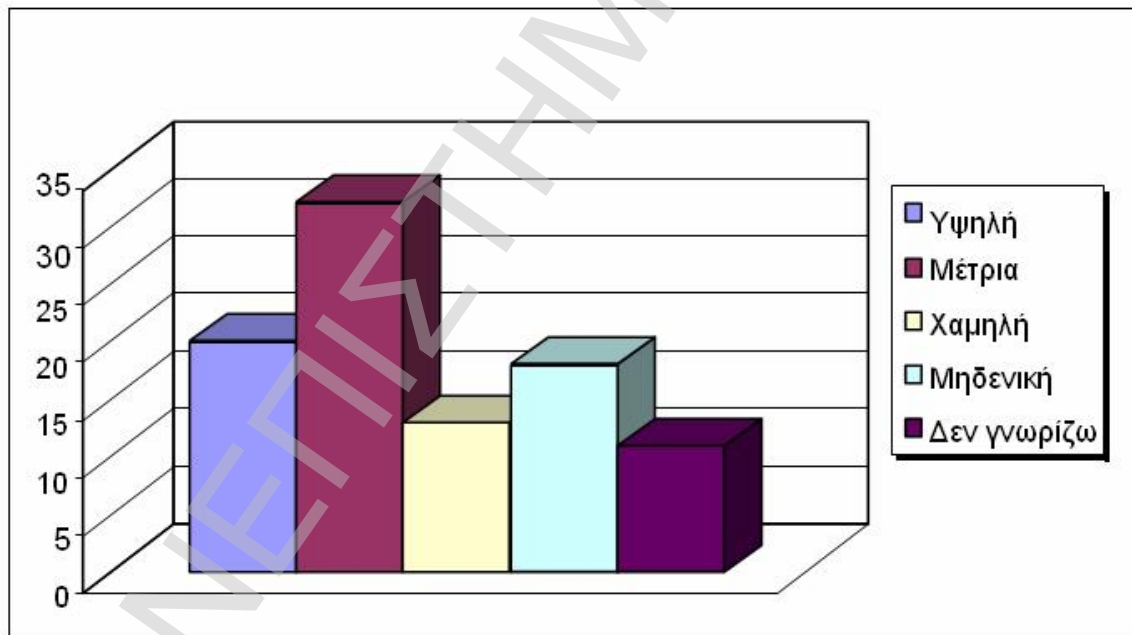
“Χτίσιμο προσωπικών σχέσεων” με τους πελάτες της επιχείρησης σημαίνει ότι η επιχείρηση ακούει τι θέλει ο πελάτης και διαρκώς του προσθέτει

αξία. Πελάτης και επιχείρηση αποζητούν αμοιβαία εμπιστοσύνη και αμοιβαία οφέλη μέσα από προσωπικές σχέσεις. Ωστόσο, κάποιοι πελάτες στηρίζουν τις αγορές τους σε μη προσωπικά μέσα, για παράδειγμα το Διαδίκτυο, χωρίς αυτό να μειώνει την ανθρώπινη ανάγκη για προσωπικές σχέσεις.

3.7.3 Υπηρεσίες μετά την πώληση (After sales service)

Οι πελάτες έχουν την ανάγκη υποστήριξης και μετά την αγορά ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας. Στη σημερινή εποχή όπου τα υψηλά επίπεδα ποιότητας και μόνο αυτά δεν προσφέρουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, η προσοχή και εξυπηρέτηση του πελάτη και μετά την πώληση θέτει την επιχείρηση σε πλεονεκτική θέση έναντι των ανταγωνιστών. Λέγεται ότι η εξυπηρέτηση του πελάτη είναι πέντε φορές πιο σημαντική από την τιμή του προϊόντος και ότι ειδικά η υποστήριξη μετά την πώληση είναι πέντε φορές πιο σημαντική από την εξυπηρέτηση.

Στο διάγραμμα 3.7.1 παριστάνεται και γραφικά η σημασία του CRM στις χώρες της Δυτικής Ευρώπης σε ποσοστά.



Διάγραμμα 3.7.1: Σημασία του CRM

Πηγή: IDC's European Software End-User Survey, 2001

3.8 Προϋποθέσεις υιοθέτησης ενός συστήματος CRM

Για την ανάπτυξη ενός συστήματος διαχείρισης πελατειακών σχέσεων σε μια επιχείρηση απαιτείται να πληρούνται οι αναγκαίες τεχνολογικές και οργανωτικές

προϋποθέσεις. Έτσι από πλευράς τεχνολογικής υποδομής, η υιοθέτηση και εφαρμογή ενός συστήματος CRM απαιτεί την ύπαρξη ενός σύγχρονου τηλεφωνικού κέντρου (call center) και της τεχνολογίας CTI (Computer Telephony Integration) για την αρμονική διαχείριση των εισερχόμενων και εξερχόμενων κλήσεων. Η τεχνολογία αυτή αναφέρεται σε συστήματα που επιτρέπουν σε έναν υπολογιστή να λειτουργεί σαν τηλεφωνικό κέντρο, να δέχεται εισερχόμενες κλήσεις και να τις κατευθύνει για απάντηση στην κατάλληλη συσκευή ή το κατάλληλο άτομο.

Σήμερα τα συστήματα διαχειρίζονται κάθε μορφής επικοινωνία, CTI εισερχόμενη και εξερχόμενη, συμπεριλαμβάνοντας τηλεφωνικές κλήσεις, fax και μηνύματα μέσω Διαδικτύου. Για το χτίσιμο του προφίλ κάθε κερδοφόρου πελάτη απαιτείται ένα σύστημα αποθήκευσης δεδομένων (data warehousing), που θα αποτυπώνει την αγοραστική συμπεριφορά, τις επιθυμίες και τις προτιμήσεις του πελάτη. Οι “αποθήκες δεδομένων” περιλαμβάνουν μεγάλη ποικιλία δεδομένων που αφορούν στον πελάτη και δίνουν μια περιεκτική, συνολική εικόνα των επιχειρηματικών συνθηκών σε μια συγκεκριμένη στιγμή. Η ανάπτυξή τους συμπεριλαμβάνει την ανάπτυξη συστημάτων που διευκολύνουν την εξόρυξη δεδομένων από λειτουργικά συστήματα και την εγκατάσταση ενός διοικητικού συστήματος βάσης δεδομένων που παρέχει στους διοικούντες την επιχείρηση εύκολη πρόσβαση στα δεδομένα. Ο όρος “data warehousing” γενικά αναφέρεται στο συνδυασμό πολλών διαφορετικών βάσεων δεδομένων σε ολόκληρη την επιχείρηση.

Τα συστήματα στηρίζονται στα ενοποιημένα συστήματα CRM σχεδιασμού επιχειρηματικών πόρων (ERP) διότι για την άμεση εξυπηρέτηση του πελάτη ένα σύστημα CRM χρειάζεται οικονομικά στοιχεία καθώς επίσης και στοιχεία από την αποθήκη και το σύστημα παραγγελιοληψίας κάτι που προσφέρεται από τα ERP συστήματα. Άρα απαιτείται ολοκλήρωση των ERP συστημάτων με το σύστημα του CRM. Τέλος, η τεχνολογική υποδομή του CRM θα πρέπει να υποστηρίζει το Διαδίκτυο ως ένα από τα κανάλια επικοινωνίας με τον πελάτη.

Γενικά, θεωρείται αναγκαίο να υπάρχει η απαραίτητη υποδομή μηχανοργάνωσης, προκειμένου να αξιοποιηθεί το σύνολο των εφαρμογών CRM. Η υποδομή αυτή θα πρέπει να προβλέπει και να προλαμβάνει τις ανάγκες του πελάτη και να τις ικανοποιεί, καθώς γίνεται ολοένα και εντονότερο το φαινόμενο των πελατών που δεν ενημερώνουν τις επιχειρήσεις για τις προσωπικές ανάγκες τους και λόγω του μεγάλου ανταγωνισμού στρέφονται σε άλλη επιχείρηση που θα τους τις ικανοποιεί. Ωστόσο γενικά η τεχνολογική εφαρμογή μιας CRM λύσης είναι μια δύσκολη υπόθεση διότι:

- χρειάζονται μεγάλες βάσεις δεδομένων
- έχουν εμφανιστεί νέες τεχνολογίες και εκπαιδευτικά προγράμματα
- το λογισμικό το οποίο χρησιμοποιείται δεν είναι ακόμα δοκιμασμένο για μεγάλο χρονικό διάστημα, αφού το CRM είναι μια σχετικά νέα προσέγγιση.

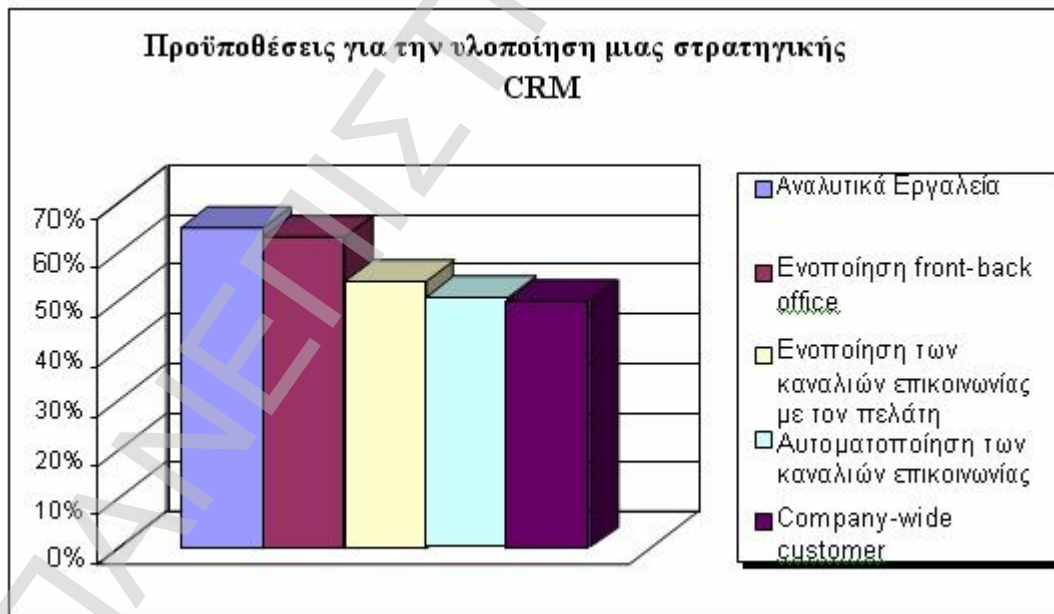
Σύμφωνα με τα παραπάνω, μια ολοκληρωμένη λύση διαχείρισης πελατειακών

σχέσεων θα πρέπει να υποστηρίζει:

- τη συγκέντρωση και την ενιαία αποθήκευση δεδομένων που αφορούν κάθε κίνηση του πελάτη αλλά και της επιχείρησης προς τον πελάτη μέσω όλων των καναλιών επικοινωνίας
- την παράλληλη ολοκλήρωση όλων των καναλιών επικοινωνίας με τον πελάτη. Οι πελάτες θα πρέπει να λαμβάνουν τις ίδιες πληροφορίες μέσω όλων των καναλιών επικοινωνίας (τηλεφωνικό κέντρο, fax, πωλητές, ηλεκτρονικά καταστήματα)
- την ανάλυση των δεδομένων των πελατών για τη δημιουργία τμημάτων- στόχων, προφίλ πελατών, την ανάπτυξη μετρήσεων αποδοτικότητας και αξίας ζωής του πελάτη καθώς και τη δυνατότητα πρόβλεψης της μελλοντικής συμπεριφοράς τους, τέλος
- τη στρατηγική marketing

Από οργανωτικής πλευράς η υιοθέτηση ενός CRM συστήματος απαιτεί μια πολιτισμική αλλαγή σε όλη την επιχείρηση και υποστήριξη της πελατοκεντρικής φιλοσοφίας όχι μόνο από τα ανώτερα στην ιεραρχία στελέχη (upper management) αλλά και από άτομα-κλειδιά όλων των τμημάτων της επιχείρησης. Άλλωστε, όπως θα δούμε και στη συνέχεια, η αντίσταση στην αλλαγή (resistance to change) είναι ο σημαντικότερος λόγος αποτυχίας μιας στρατηγικής CRM. Τέλος θα πρέπει να επενδυθεί χρόνος και χρήμα για την εκπαίδευση των στελεχών πάνω στη χρήση νέων τεχνολογιών και την πρόσληψη στελεχών με εξειδικευμένες γνώσεις.

Στο διάγραμμα 3.8 παριστάνονται και γραφικά οι προϋποθέσεις υλοποίησης μιας στρατηγικής CRM.



Διάγραμμα 3.8: Προϋποθέσεις υλοποίησης CRM

Πηγή: IDC's European Software End-User Survey, 2001

3.9 Φάσεις του CRM

Το CRM στην πραγματικότητα είναι μια επαναληπτική διαδικασία, ένας κύκλος που αποτελείται και ολοκληρώνεται σε τρεις φάσεις:

1. Ανάλυση γνώσης-αποτίμηση (*knowledge discovery-assessment*)

Στη φάση αυτή μελετώνται και αναλύονται τα δεδομένα του πελάτη δημογραφικά, ψυχογραφικά κλπ. για την απόκτηση γνώσης και τη δημιουργία ενός μοντέλου συμπεριφοράς του. Στόχος είναι η αναγνώριση πιθανών ευκαιριών για επένδυση και προώθηση προϊόντων ή υπηρεσιών. Στη φάση αυτή γίνεται αποτίμηση των λειτουργιών του marketing, των πωλήσεων και της εξυπηρέτησης των πελατών και συγκρίνεται η τρέχουσα κατάσταση με τους επιθυμητούς στόχους.

2. Σχεδιασμός (*market planning*)

Σε αυτή τη δεύτερη φάση, το τμήμα marketing της επιχείρησης αποφασίζει το σχεδιασμό προσφορών και των τρόπων προσέγγισης των πελατών, όπως αυτοί αποτιμήθηκαν στην προηγούμενη φάση. Στο σημείο αυτό μελετάται επίσης η αρχιτεκτονική του κέντρου επικοινωνίας, σχεδιάζεται το σύστημα και διαχειρίζεται η αλληλεπίδραση με τον πελάτη μέσα από μηνύματα και προσφορές σε όλα τα πιθανά σημεία επαφής.

3. Εκτέλεση και βελτίωση (*execution-refinement*)

Στη φάση αυτή υλοποιούνται όλα όσα μελετήθηκαν στη φάση του σχεδιασμού. Γίνεται αξιοποίηση της γνώσης που έχει συσσωρευτεί στις προηγούμενες φάσεις ώστε να εκτελεστούν αποτελεσματικά οι προγραμματισμένες εκστρατείες προώθησης των προϊόντων. Επίσης στο σημείο αυτό εκτιμώνται τα αποτελέσματα της εκτέλεσης με ανάλυση των δεδομένων που έχουν προκύψει από την ανταπόκριση του πελάτη, τα στοιχεία των οποίων θα χρησιμοποιηθούν στη φάση της αποτίμησης του επόμενου κύκλου CRM. Τέλος πραγματοποιείται διόρθωση και βελτίωση της επικοινωνίας με τον πελάτη με βάση τα νέα δεδομένα.

3.10 Εφαρμογές του CRM

Το CRM δεν αποτελεί απλά ένα σύνολο προϊόντων και λογισμικού. Είναι μια επιχειρησιακή φιλοσοφία, επικεντρωμένη στον πελάτη, η οποία φέρνει σε επαφή πολλά ανεξάρτητα τμήματα μιας επιχείρησης. Οι άξονες στους οποίους στηρίζεται το CRM έχουν άμεση σχέση με την πελατειακή βάση και οι κυριότερες εφαρμογές του είναι οι εξής:

Πωλήσεις (sales): Πολλοί θεωρούν ότι το τμήμα των πωλήσεων είναι το ταχύτερα αναπτυσσόμενο σε μια επιχείρηση. Εδώ συγκαταλέγονται εφαρμογές που αυξάνουν τις πωλήσεις και την αποδοτικότητα των πωλητών, αυτοματοποιούν τις δραστηριότητες πωλήσεων, βελτιώνουν τη διαδικασία επικοινωνίας με έναν πιθανό πελάτη και μεταβάλλουν έναν δυνητικό πελάτη σε ενεργό. Στο CRM όλα τα στοιχεία που αφορούν στους πελάτες, στα προϊόντα και στους ανταγωνιστές συλλέγονται και καταχωρούνται σε βάσεις δεδομένων ώστε να μπορούν εύκολα να ανακτηθούν από το προσωπικό του τμήματος πωλήσεων. Οποιοσδήποτε έχει πρόσβαση στο σύστημα παρακολουθεί τον κύκλο ζωής και πωλήσεων κάθε πελάτη ξεχωριστά και μέσα από εργαλεία πρόσβασης στο Διαδίκτυο και χρήση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου επαυξάνει την παραγωγικότητά του.

Marketing: Το ενδιαφέρον των ανθρώπων του marketing έχει επικεντρωθεί σήμερα στην ανάλυση των συγκεκριμένων αναγκών του καταναλωτικού κοινού. Οι τεχνικές one-to-one marketing στις οποίες στηρίζεται το CRM σκοπό έχουν την καλύτερη προσέγγιση και ανάλυση των χαρακτηριστικών του αγοραστικού κοινού. Εδώ ανήκουν εφαρμογές που διευρύνουν την πρόσβαση της επιχείρησης στην αγορά πριν από τους ανταγωνιστές της και αυτοματοποιούν τις προωθητικές ενέργειες του marketing.

Εξυπηρέτηση πελατών (service): Εδώ περιλαμβάνονται εφαρμογές που αφορούν στην ανάπτυξη του τμήματος της εξυπηρέτησης πελατών μιας επιχείρησης μέσω αυτοματοποίησης των διαδικασιών εξυπηρέτησης και υποστήριξης και διαχείρισης αιτημάτων εξυπηρέτησης με απώτερο σκοπό τη διασφάλιση ικανοποιημένων-πιστών πελατών.

Τηλεφωνικά κέντρα (call centers): Εδώ ανήκουν εφαρμογές που υποστηρίζουν τη λειτουργία των τηλεφωνικών κέντρων με εισερχόμενες και εξερχόμενες κλήσεις, χρήση πολυμέσων (multimedia) κλπ., προσφέροντας μια ολοκληρωμένη εικόνα για τον πελάτη.

Ηλεκτρονικό εμπόριο (e-commerce): Η τεχνολογική υποδομή του CRM, όπως έχουμε πει, θα πρέπει να υποστηρίζει το Διαδίκτυο ως ένα από τα κανάλια επικοινωνίας με τον πελάτη. Εδώ αναφερόμαστε σε ολοκληρωμένες εφαρμογές που εξυπηρετούν τις πωλήσεις, το marketing και την υποστήριξη του πελάτη μέσω Διαδικτύου, που συγκεντρώνουν στοιχεία πελατών, διαχειρίζονται παραγγελίες αυτών κλπ.

3.11 Χαρακτηριστικά ενός συστήματος CRM

Ένα σύστημα CRM θα πρέπει να έχει τα ακόλουθα χαρακτηριστικά:

- ✓ Ο σχεδιασμός του συστήματος να επιτρέπει τη γρήγορη και ασφαλή πρόσβαση σε πληροφορία σχετική με τον κάθε πελάτη, ώστε αυτός να εξυπηρετείται άμεσα

- ✓ Να απευθύνεται σε κάθε πελάτη ξεχωριστά, ακολουθώντας τις αρχές της τεχνικής του one-to-one marketing και να περιλαμβάνει όλες τις υπολειτουργίες κάθε φάσης του κύκλου ζωής των πελατών.
- ✓ Το σύστημα CRM να επικοινωνεί με το σύστημα ERP της επιχείρησης και να προσαρμόζεται στις απαιτήσεις του, καθώς η πληροφορία συνήθως διαχέεται μέσω του ERP σε μια επιχείρηση.
- ✓ Να βασίζεται στην υπάρχουσα μηχανογραφική υποδομή της επιχείρησης και τις υπάρχουσες βάσεις δεδομένων για καταχώρηση και επεξεργασία των σχετικών με τους πελάτες στοιχείων.
- ✓ Να προσαρμόζεται στις εκάστοτε συνθήκες λειτουργίας της επιχείρησης και να ανταποκρίνεται με κάθε λεπτομέρεια στις εξειδικευμένες ανάγκες της. Ειδικά να ανταποκρίνεται στους στόχους ανάπτυξης της επιχείρησης είτε αυτοί αφορούν σε διεύρυνση της πελατειακής βάσης και των καναλιών διανομής, την εισαγωγή ενός νέου προϊόντος ή μιας υπηρεσίας κλπ.
- ✓ Να ολοκληρώνει τις εφαρμογές του front office με αυτές του back office ώστε η πληροφόρηση για τον κάθε πελάτη να είναι πλήρης και η εξυπηρέτηση αυτού άμεση.
- ✓ Η τεχνολογική υποδομή του CRM θα πρέπει να υποστηρίζει το Διαδίκτυο ως ένα από τα κανάλια επικοινωνίας με τον πελάτη. Κάτι τέτοιο μπορεί να πραγματοποιηθεί εφόσον η όλη προσπάθεια ενταχθεί στο ευρύτερο περιβάλλον του ηλεκτρονικού επιχειρείν (E-CRM).
- ✓ Τέλος, η διαθεσιμότητα του συστήματος 24 ώρες το 24/ωρο και η εξυπηρέτηση του πελάτη οπουδήποτε και οποτεδήποτε, πάντα συνδυασμένη με μικρό κόστος διαχείρισης, αποτελεί πλεονέκτημα για την επιχείρηση σε σχέση με παραδοσιακές μεθόδους διαχείρισης σχέσεων πελατών.

3.12 Υλοποίηση συστήματος CRM

3.12.1 Προδιαγραφές υλοποίησης συστήματος

Οι βασικότερες προδιαγραφές που πρέπει να πληροί μια επιχείρηση προκειμένου να υλοποιήσει αποτελεσματικά ένα σύστημα CRM είναι οι εξής:

- Η επιχείρηση πρέπει να καταγράψει πρωτίστως όλες τις υπάρχουσες επιχειρηματικές διαδικασίες που σχετίζονται με τη διαχείριση πληροφορίας των πελατών δηλ. το marketing, τις πωλήσεις, την εξυπηρέτηση
- Να επιλέξει κάποιον στρατηγικό συνεργάτη ο οποίος θα διαθέτει τεχνογνωσία και εμπειρία σε θέματα υλοποίησης λύσεων CRM, αλλά και εκτενή γνώση των αναγκών της επιχείρησης, ώστε να λειτουργήσει εκτός από υλοποιητής και ως σύμβουλος στην εφαρμογή του CRM
- Να επιλέξει την κατάλληλη πλατφόρμα CRM βάσει υπαρχόντων και μελλοντικών αναγκών καθώς και βάσει τεχνολογικών κριτηρίων, επιζητώντας

- μικρό κόστος μελλοντικών αλλαγών
- Να εφαρμόσει το CRM σταδιακά και να προβεί σε ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης των χειριστών του συστήματος, μεταφέροντας το μήνυμα ότι το CRM θα οργανώσει καλύτερα την καθημερινή τους ενασχόληση και δε θα τους δημιουργήσει πρόβλημα.

3.12.2 Εναλλακτικά σενάρια τρόπων υλοποίησης του CRM

Το μεγαλύτερο πρόβλημα των επιχειρήσεων στην απόφασή τους για Υλοποίηση ενός CRM συστήματος ανάγεται στους περιορισμούς των υπάρχοντων εσωτερικών συστημάτων διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων. Τα συστήματα αυτά έχουν σχεδιαστεί για να υποστηρίξουν συγκεκριμένες ενδοεπιχειρησιακές διαδικασίες χωρίς όμως να παρακολουθούν, να προγραμματίζουν ή να προβλέπουν την αγοραστική συμπεριφορά των πελατών, κάτι που προσφέρουν τα συστήματα CRM. Ως αποτέλεσμα, προκύπτουν σημαντικές δυσχέρειες όπου τελειώνει το ένα σύστημα και αρχίζει το άλλο, δηλαδή στις διασυνδέσεις μεταξύ τους.

Υπάρχει λοιπόν η δυνατότητα υλοποίησης ενός CRM συστήματος από την ίδια την επιχείρηση μέσω διασυνδέσεων πρόσθετων εφαρμογών σε ήδη υπάρχοντα συστήματα. Ωστόσο είναι πολύ ευκολότερο να υλοποιηθεί από την αρχή ένα νέο σύστημα με δυνατότητα υποστήριξης ολοκληρωμένων λύσεων που θα συνδέουν όλες τις εσωτερικές λειτουργίες της επιχείρησης με τη διαχείριση των πελατών και των λοιπών συνεργατών της. Οι λύσεις αυτές προσφέρονται ως πακέτα λογισμικού από τρίτες επιχειρήσεις, μια μέθοδος η οποία επιτρέπει στην επιχείρηση-πελάτη να αυξήσει το ρυθμό μετατροπής των πωλήσεων της από 18% σε 24% . Οι επιχειρηματίες όμως οι οποίοι έχουν επενδύσει σε πληροφοριακή υποδομή δεν είναι έτοιμοι να ξεκινήσουν μια ολοκληρωτικά νέα λύση για τη διαχείριση των πελατειακών σχέσεων. Ως εκ τούτου, αναζητούνται λύσεις προς πολλές κατευθύνσεις για την αξιοποίηση των υπάρχοντων συστημάτων και την ενοποίησή τους από τις εταιρείες ανάπτυξης και υποστήριξης τεχνολογικών λύσεων.

3.12.3. Βήματα διαδικασίας υλοποίησης του CRM

Η ανάπτυξη και υλοποίηση μιας ολοκληρωμένης λύσης CRM για μια επιχείρηση είναι γενικά μια περίπλοκη διαδικασία ολοκλήρωσης υλικού (hardware), λογισμικού (software) και εφαρμογών (applications) γενικά δε αποτελεί πρόκληση η ιδέα μιας τέτοιας υλοποίησης. Ωστόσο, αποτελεί δύσκολο έργο διότι απαιτεί συνολική ανάλυση των επιχειρηματικών διαδικασιών, μεγάλο όγκο γνώσης, διαχείριση έργου (project management) και συνολικό σχεδιασμό.

Η ανάπτυξη γενικά ενός συστήματος CRM βασίζεται στην τυπική προσέγγιση του κύκλου ζωής του (CRM development life-cycle) η οποία ολοκληρώνεται στις οχτώ φάσεις του διαγράμματος 3.12



Διάγραμμα 3.12: «Κύκλος ζωής CRM»

Για την ανάπτυξη οποιουδήποτε συστήματος ακολουθούνται αυτές οι οχτώ φάσεις. Ειδικά για την ανάπτυξη ενός CRM συστήματος υπάρχουν επιπλέον τέσσερα κύρια χαρακτηριστικά για αποτελεσματικό ανασχεδιασμό των πληροφοριακών συστημάτων ώστε να καλύπτουν την έννοια του εξατομικευμένου marketing (one-to-one marketing) και είναι τα εξής:

- ü Αναγνώριση τρόπων συλλογής πληροφοριών σχετικών με τον πελάτη
- ü Ανασχεδιασμός των δεδομένων
- ü Αλληλεπίδραση με τον πελάτη μέσω χρήσης πληροφοριακής τεχνολογίας
- ü Μετάδοση δεδομένων

Αυτά τα χαρακτηριστικά ενσωματώνονται στις οχτώ φάσεις που περιγράφηκαν παραπάνω και τις οποίες θα εξετάσουμε αναλυτικά:

Φάση 1: Προγραμματισμός (planning)

Όπως συμβαίνει με όλα τα επιχειρηματικά σχέδια, έτσι και το σχέδιο υλοποίησης του CRM απαιτεί τη δέσμευση του ανώτερου ιεραρχικού επιπέδου μιας επιχείρησης. Στο σημείο αυτό γίνεται ανάλυση των επιχειρηματικών διαδικασιών και του πώς αυτές μπορούν να ανασχεδιαστούν ώστε να εξυπηρετούν μια σχέση ένα- προς- ένα (one-to-one interaction). Επίσης προσδιορίζονται τα σημεία αλληλεπίδρασης με τον πελάτη, δηλαδή το πώς, πότε και πού η επιχείρηση θα έρχεται σε επαφή με τον πελάτη και παράλληλα γίνεται καταγραφή αυτών σε ένα πληροφοριακό σύστημα έτσι ώστε κάθε πληροφορία για τον πελάτη να είναι προσβάσιμη από όλους στην επιχείρηση. Ειδικά οι διοικούντες την επιχείρηση χρειάζονται πρόσβαση σε πληροφόρηση προκειμένου να βελτιώσουν την

ποιότητα των αποφάσεων που λαμβάνουν. Έτσι λοιπόν στη φάση του προγραμματισμού προσδιορίζονται και οι τρέχουσες διαδικασίες λήψης αποφάσεων καθώς επίσης και το ποιες από αυτές θα διατηρηθούν, ποιες θα τροποποιηθούν και ποιες θα εκλείψουν.

Φάση 2: Έρευνα (research)

Στη φάση της έρευνας, η ομάδα της πληροφορικής χρειάζεται να αναγνωρίσει μεθόδους ώστε οι ανάγκες της επιχείρησης να συνάδουν με τη δομή του CRM. Στο σημείο αυτό είναι χρήσιμο να ληφθούν υπ' όψιν η οργανωσιακή δομή, η κουλτούρα, το υλικό και λογισμικό που διαθέτει η επιχείρηση, οι προμηθευτές κ.α. Κρίσιμη είναι επίσης και μια προσεκτική εκτίμηση των διαθέσιμων πόρων και των συνθηκών της αγοράς.

Φάση 3: Συστημική ανάλυση και θεωρητική σχεδίαση (system analysis and conceptual design)

Η πρώτη φάση του προγραμματισμού μαζί με τη φάση της συστημικής ανάλυσης και του θεωρητικού σχεδιασμού αποτελούν τα πιο σημαντικά βήματα της διαδικασίας υλοποίησης του CRM. Οι βασικότεροι παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπόψη στη φάση αυτή είναι:

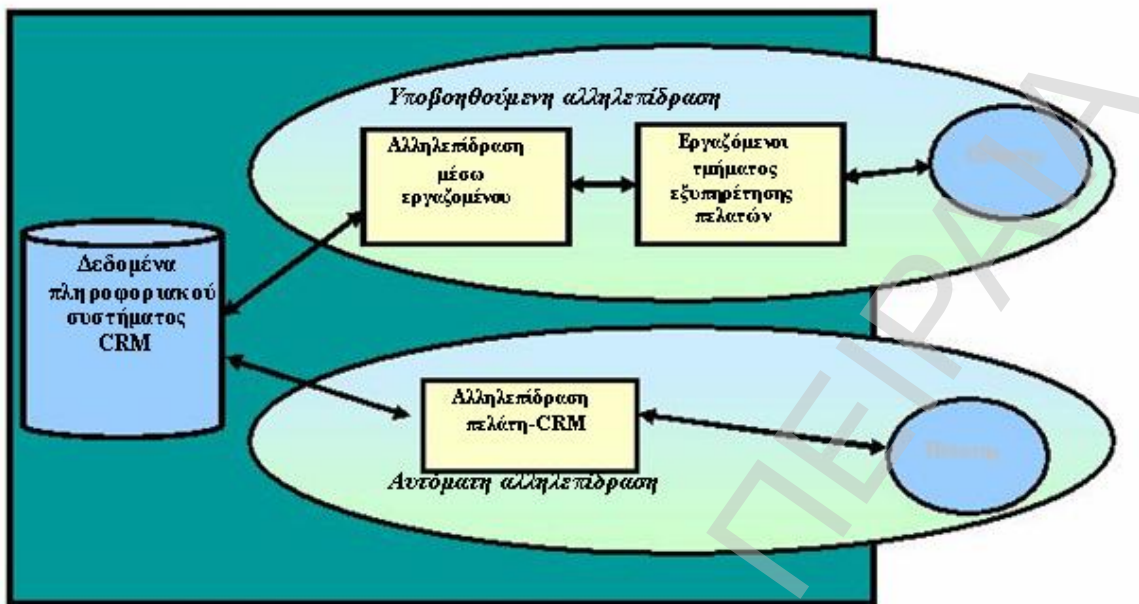
§ Αλληλεπίδραση με τον πελάτη

Υπάρχουν κυρίως δύο βασικοί τρόποι με τους οποίους ένα σύστημα CRM αλληλεπιδρά με τον πελάτη. Ο ένας είναι με χρήση της πληροφοριακής τεχνολογίας, δηλαδή με χειροκίνητα μέσα (IT assisted interaction) και ο άλλος είναι με χρήση αυτόματων μέσων (automated interaction).

Στην πρώτη περίπτωση, μεταξύ του συστήματος CRM και του πελάτη μεσολαβεί ο εργαζόμενος. Παράδειγμα αλληλεπίδρασης πελάτη και CRM συστήματος με χρήση πληροφοριακής τεχνολογίας είναι η ύπαρξη κέντρου υποστήριξης τηλεφωνημάτων όπου ο πελάτης μπορεί να τηλεφωνήσει και να κάνει ερωτήσεις, άμεσα να έρθει σε επαφή με κάποιον αντιπρόσωπο της επιχείρησης και να ζητήσει υποστήριξη υποβοηθούμενος από το πακέτο CRM που έχει υλοποιηθεί.

Στη δεύτερη περίπτωση της αυτόματης επικοινωνίας, ο πελάτης αλληλεπιδρά άμεσα με το σύστημα CRM. Για παράδειγμα, μέσω Διαδικτύου ή με τη χρήση αυτόματων τηλεφωνικών συστημάτων, χωρίς να απαιτείται η παρέμβαση τρίτου προσώπου.

Στο διάγραμμα 3.12.1 παρουσιάζονται και γραφικά οι εναλλακτικοί τρόποι αλληλεπίδρασης πελάτη-επιχείρησης:



Διάγραμμα 3.12.1: Υποβοηθούμενη και αυτόματη αλληλεπίδραση πελάτη-συστήματος

Πηγή: Προσαρμοσμένο από Wells et al., Information & Management, vol. 35, 1999

§ **Στροφή σε εξωτερικούς συνεργάτες**

Εάν η επιχείρηση δεν έχει εμπειρία πάνω στο CRM, μπορεί να στραφεί σε εξωτερικούς πωλητές έτοιμων πακέτων-λύσεων CRM και συμβούλους για μια τέτοια υλοποίηση. Οι εξωτερικοί σύμβουλοι μπορούν να βοηθήσουν στον ανασχεδιασμό των επιχειρηματικών διαδικασιών και την εκπαίδευση των εργαζομένων για εξοικείωση με το σύστημα CRM.

§ **Υλοποίηση του συστήματος CRM σταδιακά**

Ένα από τα πλεονεκτήματα του CRM είναι ότι μπορεί να υλοποιηθεί σταδιακά. Ακόμα και αν η επιχείρηση διαθέτει τους κατάλληλους πόρους για τον ανασχεδιασμό της σε σύντομο χρονικό διάστημα, είναι προτιμότερο να υλοποιήσει το σύστημα CRM κατά στάδια ξεκινώντας από την υλοποίηση των βασικών χαρακτηριστικών του. Έτσι η υλοποίηση κάποιων τεχνολογιών όπως είναι για παράδειγμα αποθήκευση δεδομένων σε μεγάλες βάσεις δεδομένων (data warehousing), εξόρυξη και ανάλυση των δεδομένων αυτών (data mining), ολοκληρωμένα τηλεφωνικά συστήματα και αναβαθμίσεις του δικτύου, αποτελεί προϋπόθεση για την υλοποίηση του CRM.

§ **Ανασχεδιασμός των δεδομένων των πελατών**

Το τμήμα των πληροφοριακών συστημάτων της επιχείρησης συνήθως επανεκτιμά τον τρόπο με τον οποίο αποθηκεύονται τα δεδομένα προκειμένου να υλοποιηθεί το CRM. Στο σημείο αυτό υλοποιούνται θέματα ολοκλήρωσης των δεδομένων των πελατών σε όλη την επιχείρηση.

Προκειμένου ένα σύστημα CRM να προσφέρει πλεονεκτήματα στην επιχείρηση, οι χρήστες και οι διοικούντες πρέπει να μπορούν να έχουν άμεση πρόσβαση σε διάχυτη πληροφορία. Τα δεδομένα τα οποία είναι συγκεντρωμένα σε «αποθήκες»(data warehousing) πρέπει να εστιάζουν στον πελάτη και να κατηγοριοποιούνται βάσει πελατών και όχι βάσει προϊόντων ή κάποιας άλλης μεθόδου.

§ Μελέτη σκοπιμότητας

Εδώ η επιχείρηση πρέπει να μελετήσει το κατά πόσο διαθέτει τους κατάλληλους πόρους για την υλοποίηση ενός συστήματος CRM-υλικούς και χρηματικούς- και την ανάλογη υποστήριξη από όλα τα τμήματα της επιχείρησης και κυρίως από το ανώτατο management.

Φάση 4: Σχεδίαση (design)

Αφού έχει ολοκληρωθεί η προηγούμενη φάση του προγραμματισμού του όλου προγράμματος και έχει προσδιοριστεί η βιωσιμότητά του, η τέταρτη φάση περιλαμβάνει τη λεπτομερή σχεδίαση. Σχεδίαση σημαίνει επιλογή των βασικών τεχνολογιών δηλαδή της αρχιτεκτονικής δικτύου, των βάσεων δεδομένων, των συστημάτων υποστήριξης αποφάσεων (Decision Support Systems, DSS) και των πακέτων λογισμικού που θα εξυπηρετούν το σύστημα CRM.

Λόγω του ότι η διαχείριση πελατειακών σχέσεων με τη μορφή του CRM βρίσκεται ακόμα σε πρώιμα στάδια ανάπτυξης στην αγορά, δεν υπάρχουν πακέτα που να προσφέρουν μια ολοκληρωμένη λύση CRM. Αυτό που επιτυγχάνεται, συνήθως με τη βοήθεια κάποιου έμπειρου συμβούλου, είναι η ολοκλήρωση πολλών διαφορετικών πακέτων με πιο δύσκολη την ολοκλήρωση μεταξύ CRM και ERP πακέτων.

Φάση 5: Κατασκευή (construction)

Στη φάση αυτή εκτελείται το πρόγραμμα σχεδίασης της τέταρτης φάσης. Αν το όλο πρόγραμμα υλοποίησης του CRM δεν έχει καταμνηθεί σε στάδια, οι περισσότερες επιχειρήσεις αποτείνονται σε κάποιον εξωτερικό σύμβουλο με εμπειρία σε θέματα κατασκευής συστημάτων CRM.

Φάση 6: Υλοποίηση (implementation)

Στη φάση αυτή πολύ σημαντικό ρόλο έχει η εκπαίδευση των εργαζομένων όλων των επιπέδων της ιεραρχίας μιας επιχείρησης, προκειμένου να κατανοήσουν όχι μόνο τους στόχους ενός συστήματος CRM, αλλά και το πώς η υλοποίηση ενός τέτοιου συστήματος θα συνεισφέρει στην καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών.

Φάση 7: Συντήρηση (maintenance)

Στη φάση αυτή η επιχείρηση επιδιώκει να εμπλουτίσει συνεχώς τις γνώσεις της γύρω από τους πελάτες της. Λόγω του δυναμικού χαρακτήρα της αγοράς, το CRM απαιτεί συνεχή αξιολόγηση της απόδοσης του συστήματος. Το τμήμα των πληροφοριακών συστημάτων της επιχείρησης θα πρέπει να συνεργάζεται με τα άλλα τμήματα του marketing, της παραγωγής κλπ., προκειμένου να αποδειχτεί κατά πόσο το σύστημα του CRM ανταποκρίνεται στις ανάγκες αυτών που λαμβάνουν αποφάσεις στην επιχείρηση.

Φάση 8: Προσαρμογή (adaptation)

Στη φάση αυτή γίνεται προσαρμογή του συστήματος CRM ώστε να ανταποκρίνεται σε αλλαγές που συμβαίνουν στην επιχείρηση. Για παράδειγμα η ανάπτυξη ενός νέου προϊόντος ή η εμφάνιση ενός νέου καναλιού πώλησης αλλάζουν τα δεδομένα που πρέπει να συγκεντρωθούν. Σύμφωνα με τους Rogers και Peppers, τα βήματα της διαδικασίας υλοποίησης ενός CRM συστήματος είναι περισσότερο συγκεκριμένα σε σχέση με την παραπάνω προσέγγιση του κύκλου ζωής του CRM και είναι τα εξής τέσσερα:

1. Προσδιορισμός των πελατών της επιχείρησης.

Προσδιορίζονται όλα τα πολύτιμα στοιχεία, δημογραφικά και ψυχογραφικά, που αφορούν σε κάθε πελάτη και υποδεικνύουν την αγοραστική του συμπεριφορά και τη σχέση που έχει διαμορφώσει με την επιχείρηση. Τέτοια στοιχεία συλλέγονται από τα σημεία επαφής με τον πελάτη, όπως είναι οι πωλητές, τα τμήματα εξυπηρέτησης και υποστήριξης πελατών, τα ηλεκτρονικά καταστήματα κλπ.

2. Κατηγοριοποίηση των πελατών βάσει σπουδαιότητας για την επιχείρηση.

Στο σημείο αυτό εφαρμόζεται ο κανόνας του Pareto, δηλαδή το 80% του κύκλου εργασιών προέρχεται από το 20% των πελατών. Αυτοί οι πελάτες που είναι οι περισσότερο προσοδοφόροι πρέπει να αναγνωριστούν και να διαχωριστούν από τους υπόλοιπους.

3. Ανάπτυξη μηχανισμών αμφίδρομης επικοινωνίας με τους πελάτες.

Η επιχείρηση επανεκτιμά τα ήδη υπάρχοντα σημεία επαφής και δίνει κίνητρα στους πελάτες ώστε αυτοί να αρχίσουν διάλογο με την επιχείρηση σχετικά με τα προϊόντα της, τις διαδικασίες που ακολουθεί, την ποιότητα εξυπηρέτησης που προσφέρει κλπ. Όλα αυτά τα δεδομένα που συλλέγονται από τα σημεία επαφής αποτελούν το πολυτιμότερο κεφαλαιουχικό στοιχείο της επιχείρησης, καθώς στην αρένα της νέας οικονομίας ο πελάτης και η σχέση μαζί του προσδίδουν στις επιχειρήσεις ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

4. Αξιοποίηση όλων των παραπάνω για την ανάπτυξη σχέσης με τον πελάτη. Στο βήμα αυτό γίνεται αξιολόγηση όλων των συλλεγόμενων δεδομένων και αξιοποίηση αυτών με τον καλύτερο δυνατό τρόπο προκειμένου να αυξηθεί η πιστότητα του πελάτη στην επιχείρηση.

3.12.4. Εμπόδια στην υλοποίηση ενός CRM συστήματος

Το CRM αποτελεί στην ουσία του μια νέα πολιτισμική πρωτοβουλία στην επιχείρηση. Γι αυτό και η υλοποίηση ενός CRM συστήματος συνεπάγεται σημαντικές αλλαγές σε επιχειρηματικές διαδικασίες, τις οποίες αλλαγές πρέπει να κατανοούν πλήρως όλοι οι χρήστες του συστήματος. Συχνά τα περισσότερα επιχειρηματικά σχέδια που έχουν σχέση με τεχνολογία είναι καταδικασμένα να αποτύχουν εξαιτίας της παρεμβολής του ανθρώπινου παράγοντα³⁴. Το γεγονός αυτό οφείλεται στους ακόλουθους λόγους:

- § Γνωστικοί περιορισμοί κατά την υιοθέτηση έξυπνων συστημάτων (intelligent systems)
- § Δυσκολία διαχείρισης μεγάλου όγκου πληροφορίας και γνώσης
- § Δυσκολία αποδοχής και ένταξης στις καθημερινές διαδικασίες ενός τεχνολογικού συστήματος από όλη την ανθρώπινη αλυσίδα της επιχείρησης (διοίκηση, υπάλληλοι, πελάτες, προμηθευτές)
- § Ανησυχία και φόβος του ανθρώπινου παράγοντα για το αν οι ανάγκες του θα ικανοποιηθούν από το νέο σύστημα
- § Φόβος για αλλαγή του status quo μέσα στην επιχείρηση

Ειδικά τα προγράμματα υλοποίησης μιας λύσης CRM αποτυγχάνουν συχνά. Στοιχεία δείχνουν ότι περίπου 70%-90% των εφαρμογών αποτυγχάνουν και ότι μια στις πέντε εφαρμογές έχει βλάψει κυριολεκτικά τις σχέσεις με τους πελάτες. Οι λόγοι αυτής της αποτυχίας είναι πολλοί. Ένας από αυτούς είναι ότι οι επιχειρήσεις υποτιμούν το εύρος της έννοιας του CRM και το θεωρούν απλά ως μια τεχνολογική εφαρμογή. Αντιθέτως το CRM είναι μια στρατηγική πρωτοβουλία που άπτεται όλων των λειτουργιών της επιχείρησης.

Έλλειψη επικοινωνίας μεταξύ των ατόμων της αλυσίδας σχέσεων πελατών οδηγεί στην απόκτηση μιας ελλιπούς εικόνας για τον πελάτη. Πολύ συχνά τα άτομα που εμπλέκονται στην υλοποίηση του CRM δε γνωρίζουν πώς να επικοινωνούν μεταξύ τους, πώς να επιλύουν συγκρούσεις και πώς να λαμβάνουν συλλογικές αποφάσεις. Αυτό έχει αντίκτυπο στην αποτελεσματική εφαρμογή του CRM συστήματος.

Ένας άλλος πολύ σημαντικός λόγος αποτυχίας υλοποίησης CRM συστημάτων είναι η προσκόλληση των επιχειρήσεων στον παραδοσιακό τρόπο πώλησης των προϊόντων τους. Οι περισσότερες επιχειρήσεις είναι οργανωμένες κατά προϊόν ή κατά γεωγραφική περιοχή. Αυτή η κάθετη μορφή λειτουργικής δομής εμποδίζει την ορθή εκτέλεση των CRM στρατηγικών, διότι η υλοποίηση αυτών των στρατηγικών απαιτεί μια οριζόντια δομή, επικεντρωμένη στον πελάτη και μια ολιστική πελατοκεντρική θεώρηση.

Ένας από τους σπουδαιότερους λόγους αποτυχίας ενός προγράμματος CRM είναι η αντίσταση των διοικούντων και διοικούμενων σε κάθε επιχειρησιακή αλλαγή και γενικότερα η μη αποδοτική διαχείριση αλλαγών (change management). Έχει αποδειχτεί ότι το 87% των προγραμμάτων CRM αποτυγχάνει για αυτόν το λόγο. Επίσης η έλλειψη υποστήριξης από την ανώτατη διοίκηση και τους εσωτερικούς παράγοντες-κλειδιά όλων των τμημάτων δυσχεραίνει την αποτελεσματική υλοποίηση του συστήματος.

Σύμφωνα με την Rosabeth Moss Kanter : «Είναι λυπηρό το γεγονός ότι σχεδόν σε όλον τον κόσμο οι επιχειρήσεις αλλάζουν τόσο λίγο, όσο πρέπει να αλλάξουν και όχι τόσο όσο θα μπορούσαν να αλλάξουν». Η αντίσταση στην αλλαγή που επιφέρει η υλοποίηση ενός προγράμματος διαχείρισης πελατειακών σχέσεων, μπορεί να εκδηλωθεί από τα στελέχη κάθε ιεραρχικού επιπέδου, από το κατώτερο ως το ανώτατο. Όσο όμως υψηλότερα στην ιεραρχία της επιχείρησης βρίσκονται τα στελέχη που εκδηλώνουν αντίσταση, τόσο μεγαλύτερο είναι το εμπόδιο. Κι αυτό διότι όταν μια επιχείρηση πρέπει να αναπτύξει νέες διαδικασίες προκειμένου να υλοποιήσει αποτελεσματικά ένα πρόγραμμα CRM, οι managers είναι αυτοί οι οποίοι καλούνται να σχεδιάσουν μια στρατηγική αλλαγή, να καθοδηγήσουν και να βοηθήσουν τα κατώτερα στελέχη ώστε να αντεπεξέλθουν στα νέα δεδομένα.

Σύμφωνα με τον Ansoff: «Τόσο η σχετική βιβλιογραφία, όσο και η εμπειρία δείχνουν ότι οι άνθρωποι αντιστέκονται στην αλλαγή όταν τους κάνει να νιώθουν ανασφαλείς αλλά και όταν απειλείται η θέση τους». Ο φόβος δηλαδή για το άγνωστο, για την ανάληψη νέων ρόλων, για μείωση των αποδοχών κλπ. είναι λόγοι για τους οποίους τα διευθυντικά στελέχη μιας επιχείρησης προτιμούν να μην προβούν στην αλλαγή που επιτάσσει η υλοποίηση ενός CRM προγράμματος.

3.13 Συστατικά μέρη του CRM από αρχιτεκτονικής πλευράς

Προτού ξεκινήσει η διαδικασία εφαρμογής ενός CRM συστήματος, οι επιχειρήσεις συλλέγουν δεδομένα που αφορούν στους πελάτες. Τα δεδομένα αυτά μπορεί να προέρχονται εσωτερικά από την ίδια την επιχείρηση ή να έχουν αποκτηθεί από εξωτερικές πηγές. Πηγές εσωτερικής συλλογής δεδομένων αποτελούν για παράδειγμα:

- ✚ Συνοπτικοί πίνακες περιγραφής των πελατών που καταρτίζει μια επιχείρηση
- ✚ Έρευνες που διεξάγει η επιχείρηση σε ομάδα πελατών που απαντά σε ερωτήσεις
- ✚ Δεδομένα συμπεριφοράς που διαθέτει και τα οποία περιλαμβάνονται σε συστήματα συναλλαγών.

Η συλλογή δεδομένων πελατών από εξωτερικές πηγές μπορεί να προσδώσει

στην επιχείρηση ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ως προς τη γνώση που κατέχει για τον πελάτη⁴². Πηγές εξωτερικής συλλογής δεδομένων πελατών αποτελούν για παράδειγμα η έρευνα σε τηλεφωνικούς καταλόγους για τηλέφωνα και διευθύνσεις, η εύρεση του προφίλ του πελάτη σε ιστοσελίδες κλπ.

Η δομή ενός CRM πλαισίου μπορεί να συνοψιστεί σε τρία βασικά επίπεδα ανεξάρτητα από τον κατασκευαστή του πακέτου CRM που προωθείται ως λύση σε μια επιχείρηση και τα οποία θα πρέπει να λειτουργούν μαζί ως μια ενιαία συνεκτική οντότητα :

- ✓ Το λειτουργικό ή επιχειρησιακό CRM (operational CRM - oCRM)
- ✓ Το αναλυτικό CRM (analytical CRM – aCRM) και
- ✓ Το συνεργατικό CRM (collaborative CRM – cCRM)

3.13.1 Λειτουργικό CRM (Operational CRM)

Τα παραδοσιακά συστήματα τα οποία αυτοματοποιούν CRM, δραστηριότητες που έχουν σχέση με την επαφή με τον πελάτη, αποτελούν το λειτουργικό CRM και περιλαμβάνουν υποσυστήματα front office όπως:

- Αυτοματοποίηση των πωλήσεων(διαχείριση δυνητικών πελατών)
- Αυτοματοποίηση της εξυπηρέτησης και υποστήριξης πελατών (συστήματα τηλεφωνικών κέντρων-call centers, on- line βοήθεια κλπ)
- Αυτοματοποίηση ενεργειών marketing (αυτόματη επικοινωνία μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου- email, αυτόματες προωθητικές ενέργειες κλπ.)

3.13.2 Αναλυτικό CRM (Analytical CRM)

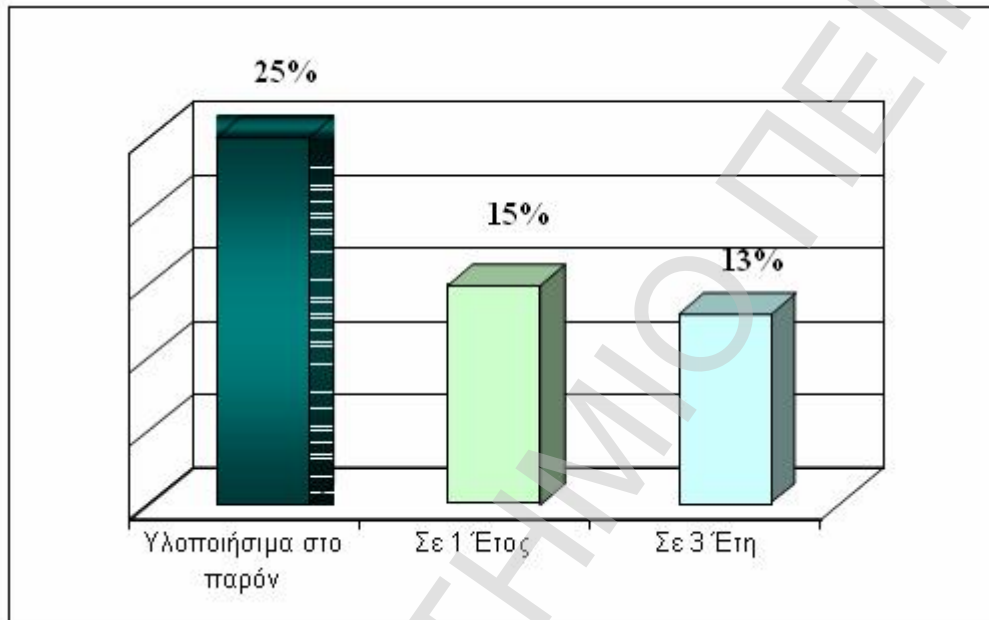
Τα συστήματα που υποστηρίζουν τις εσωτερικές διεργασίες, που περιγράφηκαν παραπάνω, της συλλογής, αποθήκευσης, επεξεργασίας, οργάνωσης και ανάλυσης στοιχείων που αφορούν στους πελάτες μιας επιχείρησης και παρέχουν την ευφυΐα (customer intelligence) που είναι αναγκαία για την ορθολογική υλοποίηση των στρατηγικών του CRM, αποτελούν το αναλυτικό επίπεδο του CRM.

Η συλλογή των στοιχείων, που έχουν προκύψει από το προηγούμενο λειτουργικό επίπεδο, πραγματοποιείται με τη βοήθεια των βάσεων δεδομένων. Αυτές μπορεί να είναι μεγάλες και να συνδυάζουν βάσεις δεδομένων από όλη την επιχείρηση (data warehousing) ή να είναι μικρότερες και να εστιάζουν σε ένα συγκεκριμένο τμήμα της επιχείρησης (data marts). Τα data warehouses αποθηκεύουν πληροφορίες για τους πελάτες και τα προϊόντα με στόχο την οργάνωση και αξιοποίηση των στοιχείων από το marketing και τις πωλήσεις.

Η δυνατότητα συλλογής τεράστιου όγκου δεδομένων πελατών που διαθέτουν οι σύγχρονες επιχειρήσεις, δυσχεραίνει την επεξεργασία των δεδομένων αυτών για

την εξαγωγή πολύτιμων πληροφοριών. Η επεξεργασία και ανάλυση των δεδομένων που έχουν καταγραφεί στις αποθήκες δεδομένων (data warehouses) υλοποιείται με τη βοήθεια στατιστικών εργαλείων όπως είναι τα συστήματα OLAP (Online Analytical Processing) και μια νέα τεχνολογία που ονομάζεται εξόρυξη δεδομένων (data mining).

Στο διάγραμμα 3.13 παριστάνονται τα ποσοστά της χρήσης των παραπάνω αναλυτικών εργαλείων του CRM στην Ευρώπη.



Διάγραμμα 3.13: Χρήση αναλυτικών εργαλείων CRM στην Ευρώπη

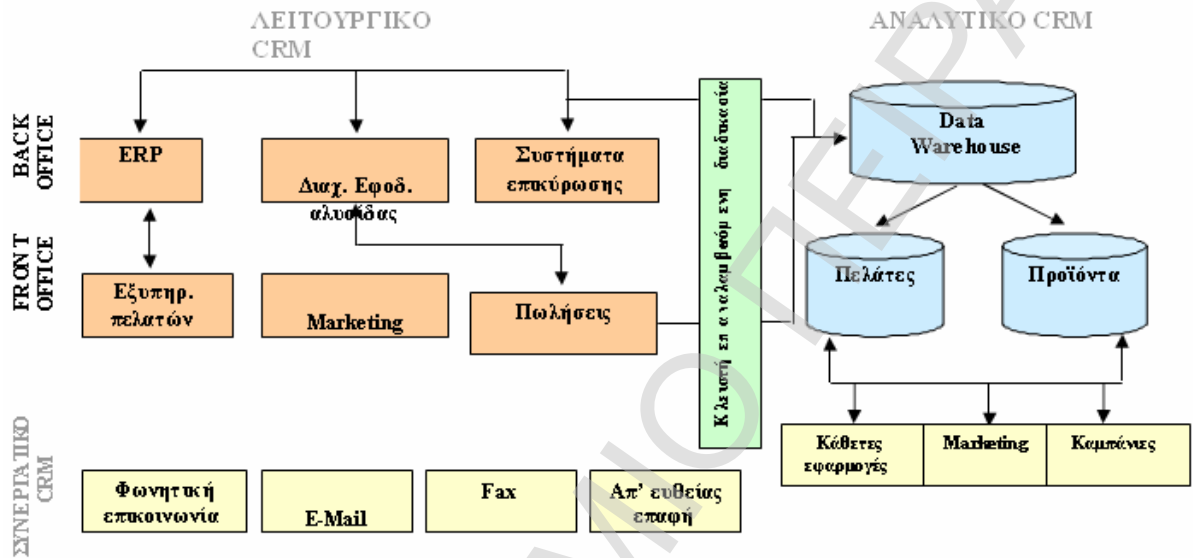
Πηγή: IDC's European Software End-User Survey, 2001

3.13.3 Συνεργατικό CRM (Collaborative CRM)

Το συνεργατικό CRM περιλαμβάνει όλα εκείνα τα συστήματα και τις μεθόδους που επιτρέπουν στους πελάτες, το προσωπικό και τους συνεργάτες να έχουν πρόσβαση στην επιχείρηση και τα προϊόντα της αλλά και το αντίστροφο, δηλαδή πρόσβαση της επιχείρησης προς τους πελάτες, το προσωπικό και τους συνεργάτες της και τέλος επικοινωνία μεταξύ όλων αυτών.

Τέτοια συστήματα πρόσβασης μπορεί να είναι μέσω φωνής όπως τηλέφωνο και IVR (Interactive Voice Response), διαδικτυακής σύσκεψης (web-conferencing), ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-mail), φαξ και απευθείας επαφής. Ειδικά η τεχνολογία του Διαδικτύου επιτρέπει το μετασχηματισμό της αλληλεπίδρασης της επιχείρησης με τον πελάτη σε μορφή ενός συνεχούς προσωπικού διαλόγου σε one-to-one βάση και άρα συντελεί στη δημιουργία σχέσεων πελατών που βασίζονται στη γνώση, στην εμπιστοσύνη και στην κατανόηση.

Στο διάγραμμα 3.13.1 παριστάνονται και γραφικά τα τρία επίπεδα της δομής ενός συστήματος CRM.



Διάγραμμα 3.13.1: Το περιβάλλον του CRM

Πηγή: META Group, Νοέμβριος 2000

3.14 Οφέλη και κίνδυνοι του CRM

3.14.1 Οφέλη του CRM

Το CRM αποτελεί εκείνη την επιχειρησιακή στρατηγική, η εφαρμογή της οποίας θα ωθήσει την επιχείρηση να βγει από την εσωστρέφεια και να προσεγγίσει την αγορά με πολιτική από "έξω προς τα μέσα" και όχι από "μέσα προς τα έξω". Η εφαρμογή μιας CRM στρατηγικής επιτρέπει στην επιχείρηση να επενδύσει στον πελάτη τοποθετώντας τον στο κέντρο της οργανωσιακής δομής της και δίνοντας έμφαση στις ανάγκες του και όχι στα χαρακτηριστικά των προϊόντων της. Με αυτόν τον τρόπο η σύγχρονη επιχείρηση αποθηκεύει και εκμεταλλεύεται όλη τη σχετική με τον πελάτη γνώση προκειμένου να αποκτήσει μια σχέση εμπιστοσύνης μαζί του και αξιοποιώντας αυτήν τη σχέση να στηρίξει δραστηριότητες marketing και πωλήσεων περισσότερο αποτελεσματικά. Άρα λοιπόν το CRM αποτελεί στην ουσία "επένδυση στον πελάτη". Μέσα από την εφαρμογή ολοκληρωμένων λύσεων CRM η επιχείρηση αποκτά ολοκληρωμένη άποψη για τον πελάτη και τη δυνατότητα να παρέχει οργανωμένη υποστήριξη στον κάθε πελάτη, ενώ ταυτόχρονα να βελτιστοποιεί τη διαδικασία προσέλκυσης νέων πελατών.

Σύμφωνα με πρόσφατη έρευνα, οι επιχειρήσεις στις ΗΠΑ και την Ευρώπη οδηγούνται στην υλοποίηση του CRM με στόχο τα ακόλουθα οφέλη:

- απόκτηση εμπιστοσύνης του πελάτη, αύξηση του βαθμού ικανοποίησης του και μείωση του αριθμού των πελατών που εγκαταλείπουν (churn).
- παροχή προσωποποιημένων υπηρεσιών στους πελάτες και παροχή γρήγορης ανταπόκρισης σε προβλήματα που τους αφορούν.
- Βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών στον πελάτη και διαφοροποίηση από τον ανταγωνισμό.
- αναγνώριση του μεριδίου των πελατών που είναι περισσότερο επικερδείς για την επιχείρηση.
- καταγραφή της ανάδρασης των πελατών (feedback) που θα οδηγήσει στη βελτίωση των προϊόντων ή υπηρεσιών της επιχείρησης.
- κατάκτηση νέων αγορών λόγω προσέλκυσης μεγαλύτερου όγκου πελατών εφαρμόζοντας τη στρατηγική των αλληλεπιδράσεων που ταιριάζει καλύτερα σε κάθε πελάτη.

Οι ευεργετικές επιδράσεις της εφαρμογής του CRM σε μια επιχείρηση μπορούν να συγκεντρωθούν σε τέσσερις βασικές κατηγορίες:

1. **Αύξηση των εσόδων**

Η αποτελεσματική διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες δημιουργεί ευκαιρίες για αύξηση των εσόδων μέσα από:

- την προσέλκυση νέων πελατών
- την εφαρμογή αναβαθμισμένων(up sell) και σταυροειδών(cross sell) πολιτικών πωλήσεων.
- τη μακροχρόνια διατήρηση των πελατών καθώς οι επαναλαμβανόμενοι

πελάτες έχουν μεγάλη αξία για την επιχείρηση και αυξάνουν την κερδοφορία της.

- την αύξηση των πωλήσεων σε πελάτες που αγοράζουν προϊόντα ή υπηρεσίες με υψηλό περιθώριο κέρδους(βελτίωση του customer mix).

2. Μείωση κόστους

Η υλοποίηση μιας στρατηγικής CRM επιδρά άμεσα στη μείωση του κόστους της επιχείρησης, μέσα από:

- τη βελτίωση του εργασιακού περιβάλλοντος με αύξηση της παραγωγικότητας των εργαζόμενων και μείωση του ποσοστού μετακινήσεων.
- την αυτοματοποίηση της διαχείρισης παραπόνων των πελατών
- τα χαμηλότερα λειτουργικά κόστη(π.χ. μείωση δαπανών για τηλέφωνα)

3. Απόκτηση ευελιξίας

Ευελιξία αποκτάται από την υλοποίηση του CRM μέσα από τα εξής:

- την ταχύτερη ανταπόκριση στις απαιτήσεις της αγοράς.

Τα CRM συστήματα μπορούν να προσφέρουν υποστήριξη σε κάθε οργανωτική αλλαγή και γρήγορα αποτελέσματα σε στρατηγικές αλλαγές που εμπλέκουν το προϊόν ή την υπηρεσία που προσφέρει η επιχείρηση, την τιμολογιακή της πολιτική καθώς και πληροφορίες για το πελατολόγιο της..

- τη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Το κατάλληλο τεχνολογικό υπόβαθρο μετατρέπει τις καθημερινές αλληλεπιδράσεις επιχείρησης-πελάτη από απλές δραστηριότητες σε πολύτιμες εμπειρίες και για τις δυο πλευρές. Έτσι η επιχείρηση διαφοροποιεί συνεχώς την παρεχόμενη στους πελάτες εξυπηρέτηση αποκτώντας στρατηγικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

4. Απλοποίηση εσωτερικής οργάνωσης

Η εσωτερική οργάνωση απλοποιείται μέσα από:

- την ανάπτυξη εσωτερικής επικοινωνίας μεταξύ των τμημάτων της επιχείρησης και την προώθηση της συνεργασίας τους.
- την οργάνωση των επιχειρηματικών διαδικασιών με γνώμονα την πελατοκεντρική στρατηγική της επιχείρησης.
- την επιτάχυνση της ροής των εργασιών(workflow).
- τη βελτίωση της ποιότητας πληροφόρησης.

Γενικά, η υλοποίηση ενός ολοκληρωμένου συστήματος CRM δίνει στην επιχείρηση τη δυνατότητα να αντιμετωπίσει με επιτυχία τις προκλήσεις της οικονομίας του Διαδικτύου, να αντλήσει πληροφόρηση από πολλαπλά επιχειρησιακά συστήματα και να χαράξει τη μελλοντική της επιχειρησιακή στρατηγική αναλύοντας το σήμερα.

3.14.2 Για ποιες επιχειρήσεις είναι περισσότερο χρήσιμο το CRM

Το CRM μπορεί να υλοποιηθεί σχεδόν σε κάθε επιχειρηματικό κλάδο όπου οι πωλήσεις, η εξυπηρέτηση του πελάτη και το marketing παίζουν σημαντικό ρόλο.

Επιχειρήσεις που υλοποιούν λύσεις CRM είναι κατά κόρον επιχειρήσεις τηλεπικοινωνιών, φαρμακευτικές, προσφοράς χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, ασφαλιστικές και ταξιδιωτικές. Η διαχείριση των σχέσεων πελατών προσφέρει πλεονεκτήματα σε κάθε επιχείρηση. Ωστόσο, σύμφωνα με πρόσφατο δημοσίευμα στο Harvard Management Update (2000), προσδιορίζονται οι επιχειρήσεις που ωφελούνται περισσότερο και αυτές που ωφελούνται λιγότερο από το CRM:

Οι επιχειρήσεις που ωφελούνται περισσότερο από την υλοποίηση μιας ολοκληρωμένης λύσης CRM είναι εκείνες οι οποίες συλλέγουν πολλαπλά δεδομένα σχετικά με την αγοραστική συμπεριφορά των πελατών τους, όπως είναι για παράδειγμα οι χρηματοοικονομικές και οι επιχειρήσεις τηλεπικοινωνιών. Αντίθετα, επιχειρήσεις οι οποίες είναι λιγότερο πιθανό να ωφεληθούν από το CRM είναι εκείνες στις οποίες ο πελάτης δεν έρχεται σε επαφή με τους ανθρώπους του τμήματος του marketing, η αξία του πελάτη είναι χαμηλή και ο πελάτης εγκαταλείπει εύκολα την επιχείρηση (huge churn). Επιχειρήσεις με πελάτες οι οποίοι έχουν ομοιόμορφες ανάγκες και όχι διαφοροποιημένες, είναι λιγότερο πιθανό να ωφεληθούν από το CRM και το αντίστροφο.

3.14.3. Οι κίνδυνοι του CRM

Η υλοποίηση ενός CRM συστήματος ενέχει τέσσερις κινδύνους για μια επιχείρηση τους οποίους πρέπει να αποφύγει προκειμένου να επιτύχει σημαντικά πλεονεκτήματα.

Κίνδυνος 1: *Υλοποίηση του συστήματος χωρίς την παράλληλη χάραξη κάποιας στρατηγικής για τους πελάτες.*

Το CRM ως νέο εργαλείο του management είναι αρκετά δελεαστικό και υπόσχεται την αυτοματοποίηση της διαδικασίας απομάκρυνσης μη κερδοφόρων πελατών και την προσέγγιση αυτών που προσφέρουν στην επιχείρηση υψηλό περιθώριο κέρδους. Αυτό όμως μπορεί να επιτευχθεί μόνο αν η επιχείρηση έχει χαράξει μια στρατηγική απόκτησης και διατήρησης πελατών. Πολλές επιχειρήσεις θεωρούν-και ας είναι λάθος- το CRM απλά ως τεχνολογία και αναθέτουν τη διαχείριση των σχέσεων πελατών στο τμήμα των πληροφοριακών συστημάτων (CIOs). Μια τεχνολογία η οποία επιδρά στον πελάτη πάντα πρέπει να ευθυγραμμίζεται με τη στρατηγική marketing. Άρα λοιπόν το πρώτο βήμα που πρέπει να γίνει προκειμένου η υλοποίηση ενός CRM συστήματος να είναι αποτελεσματική, είναι η χάραξη μιας στρατηγικής πελατών. Μια επιχείρηση πρέπει να ξεκινά με την απόφαση με ποιους πελάτες επιθυμεί να δημιουργήσει σχέση και με ποιους όχι και να θέτει στόχους marketing. Επειδή κάθε πελάτης έχει διαφορετικές ανάγκες και επιθυμίες, η πελατειακή βάση μιας επιχείρησης πρέπει να χωρίζεται σε ομάδες των πιο επικερδών και των λιγότερο προσοδοφόρων πελατών και αυτός ο

διαχωρισμός να επιτυγχάνεται μέσα από τη διαδικασία της τμηματοποίησης (segmentation).

Για τη χάραξη μιας στρατηγικής πελατών, η επιχείρηση καλείται να απαντήσει στις ακόλουθες ερωτήσεις:

- Πώς πρέπει να αλλάξει την πρόταση αξίας που προσφέρει στους πελάτες, προκειμένου να κερδίσει την πιστότητά τους (customer loyalty);
- Ποια θα είναι η προκύπτουσα αξία για την επιχείρηση εάν αυξηθεί η πιστότητα των πελατών;
- Πόσο χρόνο και χρήμα μπορεί να διαθέσει στο CRM;
- Πώς μπορεί να επενδύσει περαιτέρω στο «χτίσιμο σχέσεων» με τους πελάτες, χωρίς να προβεί σε άλλα έξοδα για τεχνολογία;

Κίνδυνος 2: *Υλοποίηση του CRM χωρίς την απαιτούμενη οργανωσιακή αλλαγή.*

Το να υπάρχει μια στρατηγική απλά δεν επαρκεί. Χρειάζεται ανασχεδιασμός των επιχειρηματικών διαδικασιών που σχετίζονται με τους πελάτες, από την τοποθέτηση έως την εκτέλεση της παραγγελίας. Δηλαδή χρειάζεται επαναπροσδιορισμός των μέτρων απόδοσης, των συστημάτων αμοιβών, των προγραμμάτων εκπαίδευσης κλπ. προκειμένου όλα αυτά να ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πελατών. Ολόκληρη η επιχείρηση με λίγα λόγια απαιτείται να αποκτήσει πελατοκεντρική φιλοσοφία και να τροποποιήσει την εταιρική κουλτούρα της αντίστοιχα.

Κίνδυνος 3: Υπερβολική χρήση της τεχνολογίας του CRM

Πολλά στελέχη επιχειρήσεων θεωρούν ότι το CRM πρέπει να στηρίζεται σε μεγάλο βαθμό στον παράγοντα «τεχνολογία». Στην πραγματικότητα όμως οι σκοποί ενός CRM συστήματος μπορούν να επιτευχθούν χωρίς μεγάλες επενδύσεις σε τεχνολογία, κάτι που κοστίζει πάρα πολύ, αλλά μέσω της υποκίνησης των εργαζομένων ώστε να είναι περισσότερο ενήμεροι για τις ανάγκες των πελατών. Το τεχνολογικό μέρος του CRM εξαρτάται από τη στρατηγική που ακολουθεί η επιχείρηση.

Κίνδυνος 4: *«Χτίσιμο σχέσεων» με δυνητικούς πελάτες οι οποίοι δεν το επιθυμούν*

Η επιχείρηση πρέπει να είναι πολύ προσεκτική στην επιλογή των ατόμων με τα οποία «χτίζει» μια σχέση. Η επένδυση σε έναν δυνητικό πελάτη, ο οποίος θα είναι κερδοφόρος αλλά δεν αξιολογεί θετικά τη σχέση με την επιχείρηση, θα είναι μάταιη. Η απόφαση της επιχείρησης για το ποιους θα προσεγγίσει και ποιους όχι εξαρτάται από τη στρατηγική του πελάτη που ακολουθεί και όχι από το CRM πρόγραμμα που υλοποιεί. Στο σημείο αυτό θα ήταν χρήσιμο να αναφέρουμε τους φόβους που εκφράζονται από πολλούς, οι οποίοι περιστρέφονται γύρω από το ζήτημα της προστασίας της ιδιωτικότητας. Η αρχιτεκτονική του CRM με τις τεράστιες βάσεις δεδομένων, με εκατοντάδες πεδία και χιλιάδες εγγραφές,

αποτελεί ταυτόχρονα απειλή για ενδεχόμενη παραβίαση του προσωπικού απόρρητου. Ο πελάτης πρέπει να πληροφορείται τον ακριβή λόγο για τον οποίο συλλέγονται δεδομένα σχετικά με αυτόν, να ενημερώνεται με κάθε δυνατή λεπτομέρεια για κάθε μελλοντική χρήση αυτών των δεδομένων και ιδιαίτερα για τα άτομα που θα έχουν το δικαίωμα να τα προσπελούν καθώς και για τους λόγους για τους οποίους θα το επιχειρούν. Εξάλλου, ο πελάτης που είναι σίγουρος για την υπευθυνότητα της επιχείρησης με την οποία συνεργάζεται είναι πάντοτε και ο καλύτερος πελάτης.

3.15. Τι χρειάζεται για την επιτυχία ενός CRM συστήματος

3.15.1. Τα 4 P's της επιτυχίας του CRM

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

ü Στρατηγικός σχεδιασμός (Planning)

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

Κατά τη διάρκεια του στρατηγικού σχεδιασμού καθορίζονται το όραμα, οι στόχοι, η στρατηγική και οι πολιτικές. Σε κάθε ένα από αυτά εμπλέκεται άμεσα το CRM. Όπως σε κάθε προσπάθεια στρατηγικού ανασχεδιασμού, έτσι και η υλοποίηση μιας αποτελεσματικής στρατηγικής CRM διέπεται από τις εξής αρχές:

- καθορισμός των επιχειρηματικών διαδικασιών που επηρεάζουν και εξυπηρετούν την αλληλεπίδραση με τους πελάτες
- ανασχεδιασμός των παραπάνω διαδικασιών ώστε να προσανατολίζονται στον πελάτη
- ανασχεδιασμός του συστήματος παρακολούθησης της επιχειρηματικής πορείας με εστίαση στην εξυπηρέτηση του πελάτη
- ενθάρρυνση της επικοινωνίας μεταξύ των εργαζομένων στο ίδιο λειτουργικό τμήμα αλλά και στο σύνολο της επιχείρησης και διάχυση της φιλοσοφίας ότι με την πώληση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, «πωλείται» η ίδια η επιχείρηση
- δέσμευση της διοίκησης

- ο αξιοποίηση της πληροφορίας για τον πελάτη από όλα τα τμήματα της επιχείρησης και όχι μόνο από το front office.

Για την υλοποίηση μιας CRM στρατηγικής πρέπει να ληφθούν υπ' όψιν από την επιχείρηση οι εξής παράγοντες:

- **Διαχείριση γνώσης (knowledge management)**
Στο κέντρο της υλοποίησης μιας τέτοιας στρατηγικής είναι η απόκτηση και η ανάλυση πληροφορίας σχετικής με τον κάθε πελάτη.
- **Συγχώνευση των βάσεων δεδομένων (database consolidation)**
Ο παράγων αυτός αφορά στη συγκέντρωση των πληροφοριών σε μια και μοναδική βάση δεδομένων προκειμένου κάθε αλληλεπίδραση με τον πελάτη να είναι καταγεγραμμένη σε ένα μέρος.
- **Ολοκλήρωση των καναλιών και συστημάτων επικοινωνίας με τον πελάτη (integration of channels and systems)**
Εδώ μιλάμε για την ανταπόκριση στον πελάτη μέσα από τη χρήση καναλιών επικοινωνίας της δικής του επιλογής και σε συνδυασμό μεταξύ τους. Επίσης ο παράγοντας αυτός αφορά στην ολοκλήρωση του CRM με άλλες εφαρμογές της επιχείρησης και επιχειρηματικά συστήματα που ήδη υπάρχουν(π.χ. ERP, e-commerce εφαρμογές κλπ.)
- **Τεχνολογία και υποδομή (technology and infrastructure)**
Ο παράγοντας αυτός περιλαμβάνει τα απαιτούμενα, για την υλοποίηση μιας CRM στρατηγικής, τεχνολογικά εργαλεία.
- **Διαχείριση αλλαγών (change management)**
Η αποτελεσματική διαχείριση της αλλαγής της φιλοσοφίας της επιχείρησης προς μια πελατοκεντρική θεώρηση, αποτελεί πολύ σημαντικό παράγοντα που πρέπει να ληφθεί υπόψη κατά την υλοποίηση της στρατηγικής CRM.

Η υλοποίηση μιας στρατηγικής CRM ακολουθεί τα «μονοπάτια» της οργανωτικής αναδιάταξης που συνιστά το διεθνές πρότυπο ISO 9001 του 2000. Οι έννοιες του ανασχεδιασμού, της πελατοκεντρικής φιλοσοφίας και της συνεχούς παρακολούθησης της επιχειρηματικής πορείας βάσει δεικτών επιχειρηματικής απόδοσης, αποτελούν τα κύρια στοιχεία του διεθνούς προτύπου και ταυτόχρονα βασικά συστατικά ενός CRM συστήματος.

ÿ Ανθρώπινος παράγοντας (People)

Για την αποτελεσματική υλοποίηση ενός CRM συστήματος, απαιτείται η εμπλοκή, μέσω υποκίνησης, όλου του προσωπικού στην προσπάθεια αυτή. Χρειάζεται εκπαίδευση του προσωπικού για απόκτηση δεξιοτήτων σε θέματα εξυπηρέτησης πελατών και ανταπόκρισης σε τεχνολογικές αλλαγές του μέχρι τώρα τρόπου εργασίας τους. Ο ανθρώπινος παράγοντας μιας επιχείρησης είναι αυτός που δημιουργεί σχέσεις με τους πελάτες γι' αυτό και χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή

στον τρόπο με τον οποίο οι εργαζόμενοι αλληλεπιδρούν, επηρεάζουν και εξυπηρετούν τον κάθε πελάτη.

Û Διαδικασία (Process)

Χρειάζεται προσεκτική μελέτη της διαδικασίας του CRM, δηλαδή του τρόπου πρόσεγγισης των πελατών. Μέσα από τη χρήση διαγραμμάτων ροής (flow charts), διαγραμμάτων ψαροκόκαλου (fishbone diagrams) και άλλων εργαλείων, πρέπει να γνωστοποιείται σε όλους στην επιχείρηση το πώς συλλέγεται η πληροφορία για τον πελάτη, πώς μπορεί η επιχείρηση να την επεξεργαστεί κλπ.

Û Τεχνολογική υποστήριξη (Platform)

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

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Ηλεκτρονική Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων (e-CRM)

4.1 Το Internet και οι εφαρμογές του στο CRM

Στις αρχικές του εφαρμογές, το CRM υλοποιούνταν με τη χρήση παραδοσιακών μέσων επικοινωνίας, ταξινόμησης και φυσικά πωλήσεων. Μία εταιρεία πώλησης ρούχων για παράδειγμα, ενημέρωνε τους πελάτες της με έντυπο διαφημιστικό υλικό για τις προσφορές της, το οποίο διένειμε door to door ή μέσω ταχυδρομείου. Στη συνέχεια ήρθε η τηλεφωνική επαφή, η διοργάνωση δειγματοσμών και μέσω πρόχειρων σημειώσεων προσπαθούσε να οργανώσει την παραγγελιοληψία. Αποτέλεσμα όλων αυτών ήταν η σημαντική χρονική καθυστέρηση, οι υψηλές δαπάνες και φυσικά οι δυσκολίες στη διαχείριση της πώλησης. Η έλευση του Internet άλλαξε δραστικά την κατάσταση και κατέστησε το CRM ως electronic-CRM ή e-CRM.

Το χαμηλό κόστος επικοινωνίας του Internet επιτρέπει στις επιχειρήσεις να συλλέγουν και να επεξεργάζονται σε πολύ μικρό χρόνο, μεγάλο όγκο δεδομένων πωλήσεων, ανεξαρτήτως της γεωγραφικής περιοχής στην οποία πραγματοποιούνται οι συναλλαγές.

Η επίδραση μάλιστα του Internet στο CRM ήταν τέτοια που πλέον ο όρος e-CRM ταυτίστηκε με το CRM. Πλέον κανείς δεν θεωρεί μεθοδολογίες CRM, χωρίς τη χρήση της νέας τεχνολογίας της τηλεπληροφορικής.

Το Internet προσφέρεται για την ενσωμάτωση διαδικασιών CRM, εφόσον όμως υπάρχει η απαραίτητη υποδομή σε μια επιχείρηση. Κατά κανόνα το CRM μπορεί ν' αξιοποιηθεί από τις επιχειρήσεις εκείνες που διαθέτουν κάποιου είδους μηχανογράφηση και στους υπολογιστές τους υπάρχουν αποθηκευμένα τα στοιχεία των πελατών τους.

Ωστόσο, επειδή μέχρι πρόσφατα οι πελάτες παρακολουθούνταν μόνον σε ό,τι αφορά στις οικονομικές συναλλαγές τους –δηλαδή οι δαπάνες τους και όχι το τι αγοράζουν, σε τι ποσότητα κλπ- υπάρχουν δυσκολίες στην υιοθέτηση του νέου μοντέλου λειτουργίας των επιχειρήσεων.

Κάρτα AB Βασιλόπουλος

Πολλές επιχειρήσεις, έχουν δημιουργήσει υποδομές και εφαρμογές για την υιοθέτηση των νέων διαδικασιών CRM στο επιχειρηματικό τους μοντέλο. Κλασική περίπτωση συνιστά η κάρτα AB Βασιλόπουλος, η οποία καταγράφει τις συναλλαγές των πελατών των καταστημάτων της αλυσίδας Supermarkets. Ο πελάτης έχει κίνητρο να χρησιμοποιήσει τη κάρτα καθώς μετά από την κατανάλωση κάποιου ποσού και άνω, γίνεται δέκτης προσφορών.

Για την επιχείρηση η κάρτα AB συνιστά μια διαδικασία παρακολούθησης της καταναλωτικής συμπεριφοράς, προκειμένου να επιτυγχάνει καλύτερο προγραμματισμό των προμηθειών. Η εταιρεία διατηρεί στατιστικά στοιχεία αγορών των πελατών της, διακρίνει τις καταναλωτικές συνήθειες και προσαρμόζει τη διάθεση προϊόντων στα καταστήματα, ράφια κλπ.

Αντίστοιχες είναι οι κινήσεις και πολλών ακόμη επιχειρήσεων λιανεμπορίου, οι οποίες έχουν κατανοήσει τη χρησιμότητα του e CRM, όπως είναι το σύστημα My Grocer των καταστημάτων Ατλάντικ ή το ηλεκτρονικό σύστημα εξυπηρέτησης πελατών της Αφοί Βερόπουλοι.

4.1.1 Μετάβαση στην ηλεκτρονική διαχείριση πελατειακών σχέσεων

Από τα μέσα της προηγούμενης δεκαετίας όταν για πρώτη φορά άρχισε να αναλύεται το θέμα της εμπορικής εκμετάλλευσης του Διαδικτύου (Internet), το ηλεκτρονικό Επιχειρείν (e-business) έχει περάσει από αρκετά στάδια. Έτσι λοιπόν αρχικά γινόταν λόγος για ηλεκτρονική ανταλλαγή δεδομένων (Electronic data interchange-EDI) η οποία στη συνέχεια μετονομάστηκε σε ηλεκτρονικό εμπόριο (electronic commerce). Μέσα από την ανάπτυξη δικτυακών τόπων, των λεγόμενων εταιρικών web sites οι επιχειρήσεις στοχεύουν στη διάχυση της πληροφορίας γύρω από αυτές, δίχως τη δυνατότητα πραγματοποίησης ηλεκτρονικών συναλλαγών.

Ύστερα από τη φάση αυτή της απλής παρουσίας της επιχείρησης στο Διαδίκτυο, περάσαμε στη φάση της αξιοποίησης του Διαδικτύου ως ευέλικτου και εύχρηστου μέσου πωλήσεων. Έτσι έκαναν την εμφάνισή τους οι λεγόμενες dot com επιχειρήσεις, οι χωρίς φυσική υπόσταση δηλαδή, προκειμένου να καταλήξουμε στο σήμερα όπου το Διαδίκτυο αρχίζει να χρησιμοποιείται στο «χτίσιμο» μακροχρόνιων σχέσεων πελατών-επιχείρησης (electronic CRM, e-CRM), με πρωτοποριακές εφαρμογές, αξιόπιστη υποδομή και νέα επιχειρηματικά μοντέλα

προσαρμοσμένα στον ψηφιακό κόσμο. Οι νέες τεχνολογίες δρομολογούν εξελίξεις στο σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο με καλπάζοντα ρυθμό. Η εμφάνιση του Διαδικτύου και της γενικότερης έννοιας της δικτύωσης έχει αλλάξει τις προτεραιότητες των επιχειρήσεων κάνοντας την παρουσία στο Διαδίκτυο επιτακτική. Ωστόσο μια απλή παρουσία στο Internet δεν προεξοφλεί παραπάνω οφέλη από αυτά που μπορεί να δώσει ένα μέσο διαφήμισης. Οι επιχειρήσεις κάνουν περισσότερα βήματα και αξιοποιούν την υπάρχουσα αυτή τεχνολογία στη διαχείριση των πελατειακών τους σχέσεων, προκειμένου να αποκτήσουν πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών.

Το Διαδίκτυο έχει φέρει επανάσταση στον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις επιδιώκουν να βελτιώσουν τις σχέσεις με τους πελάτες τους, τόσο από την πλευρά των πωλήσεων (π.χ. ηλεκτρονικό εμπόριο) όσο και από την πλευρά της επικοινωνίας. Το Διαδίκτυο έχει αποδειχτεί ένα νέο πεδίο ανταγωνισμού που χαρακτηρίζεται από νέα δεοντολογικά και τεχνολογικά πλαίσια και όσες επιχειρήσεις επιθυμούν να ανήκουν στην νέα οικονομία θα πρέπει να ακολουθήσουν τους κανόνες που ορίζουν τα πλαίσια αυτά.

Ο χώρος του CRM όρισε το Διαδίκτυο και τις σχετικές με αυτό τεχνολογίες ως τη φυσική συνέχειά του, χαράζοντας νέα πορεία βασισμένη στην ιδέα της δικτύωσης. Στις αρχές του 21ου αιώνα η ηλεκτρονική διαχείριση των σχέσεων πελατών (e-CRM) μετατοπίζει το ενδιαφέρον από το μαζικό marketing τυποποιημένων προϊόντων σε ένα εξατομικευμένο marketing προσωποποιημένων προσφορών μέσα από τη χρήση των νέων τεχνολογιών και κυρίως του Διαδικτύου.

Ο Παγκόσμιος Ιστός (Web), οι ασύρματες τεχνολογίες και οι τεχνολογίες φωνής (IVR), καθιστούν εφικτό το συνδυασμό της προσωπικής επαφής και την παροχή εξατομικευμένων υπηρεσιών με τη μαζική αποδοτικότητα της πώλησης με σχεδόν μηδενικό κόστος. Ωστόσο, η μετατόπιση των πελατών στη χρήση του Διαδικτύου ως μέσου επικοινωνίας με την επιχείρηση δε στηρίζεται στο γεγονός ότι η επιχείρηση επιτυγχάνει χαμηλό κόστος. Αυτό τους είναι αδιάφορο, εκτός κι αν έχει άμεσο αντίκτυπο σε αυτούς.

Η μετατόπιση οφείλεται στην ολοένα και μεγαλύτερη διάδοση της χρήσης του Internet και της πρόσβασης σε αυτό.

4.2 Ορισμός του e-CRM

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

υπηρεσιών που αγοράζει. Πιο συγκεκριμένα, το e-CRM ορίζεται ως η εφαρμογή της πληροφοριακής τεχνολογίας στη διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες προκειμένου να βελτιωθεί το επίπεδο εξυπηρέτησης των πελατών.

Το Internet είναι αυτό που έλειπε για να ολοκληρωθεί ο κύκλος του CRM, διευρύνοντας τα κανάλια επικοινωνίας με τον πελάτη. Οι άνθρωποι που ανήκουν στο χώρο των νέων τεχνολογιών γνωρίζουν ότι οι αλλαγές είναι ταχύτερες και άρα θα πρέπει να είναι έτοιμοι να αντιδράσουν σε όποια τέτοια αλλαγή. Είναι η ενσωμάτωση των καναλιών του Διαδικτύου σε μια CRM στρατηγική. Στην πραγματικότητα το e-CRM αποτελεί απλά μέρος της στρατηγικής του CRM σε μια επιχείρηση. Καθώς οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν ολοένα και περισσότερο το Διαδίκτυο, θα υλοποιούν και εφαρμογές CRM μέσω αυτού. Το Internet προσφέρει τη δυνατότητα εξυπηρέτησης των πελατών 24 ώρες το 24/ωρο και 365 ημέρες το χρόνο. Το e-CRM δημιουργεί τις σχέσεις με τον πελάτη του 21^{ου} αιώνα μέσα από τη διεύρυνση των καναλιών επικοινωνίας. Η επικοινωνία είναι τώρα εφικτή μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-mail), fax, τηλεφώνου, WAP (Wireless Application Protocol), πρόσωπο με πρόσωπο.

Το e-CRM περιλαμβάνει ουσιαστικά τα εξής τρία σημεία:

- ü Πληροφόρηση (για την επιχείρηση και τα προϊόντα) πριν από την πώληση
- ü Υπηρεσίες Ηλεκτρονικού Εμπορίου
- ü Υποστήριξη μετά την πώληση

4.3 Σύγκριση e-CRM και CRM

Η χρήση της τεχνολογίας, η συλλογή δεδομένων για τον πελάτη και ο διάλογος πελάτη-επιχείρησης είναι κοινά και στους δυο τρόπους διαχείρισης των σχέσεων πελατών. Η βασική αρχή του CRM, η ικανοποίηση του πελάτη, είναι κοινή και στο e-CRM απλά πέρασε στη Νέα Οικονομία.

Η διαφορά του e-CRM με το CRM έγκειται στη φύση του e-CRM και αφορά στο μέσο με το οποίο δημιουργείται μια σχέση. Έτσι στο e-CRM η συλλογή δεδομένων για τον εκάστοτε πελάτη πραγματοποιείται με τη διατήρηση από πλευράς επιχείρησης χώρου στο Διαδίκτυο (web site), οποιαδήποτε στιγμή και όχι μέσα στο κατάστημα ή μέσω τηλεφωνικού κέντρου, όπως στο CRM. Ωστόσο η διαφορά e-CRM και CRM δεν περιορίζεται μόνο στο πότε και πού δημιουργείται μια σχέση με τον πελάτη. Ενώ για το CRM το ιστορικό του πελάτη παίζει το βασικότερο ρόλο, στο e-CRM αυτό αποτελεί απλά ένα μέρος της υπόθεσης. Η σημαντικότερη πρόκληση για το χώρο του ηλεκτρονικού εμπορίου, στον οποίο ανήκει και το e-CRM, είναι η αναγνώριση του επισκέπτη μιας ιστοσελίδας. Και εδώ κρίνεται πολύ χρήσιμη η διατήρηση του ιστορικού κάθε πελάτη αλλά δεν επαρκεί. Και αυτό γιατί το ιστορικό του πελάτη παρέχει χρήσιμη πληροφόρηση για τις προτιμήσεις του στο παρελθόν αλλά δε δίνει καμία ιδέα για την τωρινή συμπεριφορά του.

Νέες τάσεις και τεχνικές αναπτύσσονται στο χώρο του e-CRM (π.χ. e-CRM-enabled marketing) προκειμένου οι ευκαιρίες που παρουσιάζονται να μη

χάνονται και η επιχείρηση να μπορεί να εκμεταλλευτεί την αποκάλυψη των σημερινών διαθέσεων του πελάτη για να καταλήξει σε χρήσιμα για το μέλλον συμπεράσματα.

4.4 Γενικά χαρακτηριστικά του e-CRM

Η ηλεκτρονική διαχείριση των πελατειακών σχέσεων αφορά σε τρία σημεία:

1. στην πληροφόρηση πριν από την πώληση (για την επιχείρηση και τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της)
2. στις υπηρεσίες ηλεκτρονικού εμπορίου
3. στην υποστήριξη μετά την πώληση

Για κάθε ένα από τα παραπάνω σημεία έχουμε τα εξής χαρακτηριστικά που όλα μαζί συνθέτουν τα γενικά χαρακτηριστικά του e-CRM:

- § *Προσαρμογή- εξατομίκευση της ιστοσελίδας της επιχείρησης στις ανάγκες κάθε πελάτη (site customization).* Η εξατομίκευση της ιστοσελίδας στις προσωπικές επιθυμίες κάθε πελάτη (one- to- one web sites), αποτελεί ουσιαστικά το μέλλον του e-CRM (π.χ. www.yahoo.com, www.my.yahoo.com)
- § *Εναλλακτικά κανάλια επικοινωνίας (alternative channels).* Στο e-CRM διατίθενται και άλλα κανάλια επικοινωνίας με τον πελάτη όπως για παράδειγμα το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (e-mail), το fax, οι ηλεκτρονικές φόρμες, η τεχνολογία ηλεκτρονικής συζήτησης (chat), η τεχνολογία φωνής (voice technology) κλπ.
- § *Μηχανή αναζήτησης (search engine)*
Η ύπαρξη μηχανής αναζήτησης επιτρέπει στον επισκέπτη της ιστοσελίδας να ανιχνεύει απαντήσεις σε θέματα που τον ενδιαφέρουν όσον αφορά στην επιχείρηση.
- § *Δυνατότητα πλοήγησης στην ιστοσελίδα (site tour)*
Ο επισκέπτης της ιστοσελίδας έχει τη δυνατότητα να πλοηγηθεί σε αυτήν μέσα από τη βοήθεια ενός «χάρτη» (site map) που επιτρέπει την ιεραρχική δόμηση των σελίδων του site.
- § *Εισαγωγή για χρήστες που μπαίνουν στην ιστοσελίδα πρώτη φορά.*
Για τους επισκέπτες του site για πρώτη φορά υπάρχει η δυνατότητα πλοήγησης σε μια εισαγωγική σελίδα η οποία περιέχει χρήσιμη πληροφορία για το πώς μπορεί να χρησιμοποιηθεί η ιστοσελίδα πιο αποτελεσματικά.
- § Ηλεκτρονικές αγορές
- § Πληροφόρηση για τα διατιθέμενα προϊόντα ή υπηρεσίες ηλεκτρονικά.,
- § Δυνατότητα έκφρασης παραπόνων ηλεκτρονικά

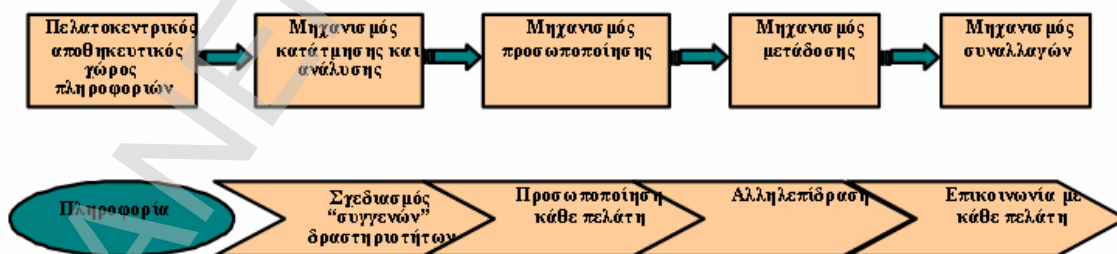
4.5 Δομή του συστήματος e-CRM

4.5.1. Μηχανισμοί του e-CRM

Οι επιχειρήσεις κατανοούν τη σημασία και τα οφέλη που τους προσφέρει ο ηλεκτρονικός τρόπος διαχείρισης των πελατειακών σχέσεων τους. Ωστόσο, αντιμετωπίζουν την πρόκληση του να σχηματίσουν την κατάλληλη τεχνολογική υποδομή. Ένας απλός, μα ταυτόχρονα σπασμωδικός τρόπος σχηματισμού αυτής της δομής και ανάληψης πρωτοβουλίας για e-CRM, είναι μια πρόχειρα κατασκευασμένη βάση δεδομένων με την κίνηση της επιχείρησης στο Διαδίκτυο και πληροφορίες από τις online αγορές. Τέτοιες προσπάθειες έχουν πραγματοποιηθεί από αρκετές επιχειρήσεις και οι περισσότερες έχουν αποβεί άκαρπες. Η καταλληλότερη προσέγγιση για την υλοποίηση ενός e-CRM συστήματος είναι η εγκατάσταση μιας περιεκτικής πλατφόρμας λογισμικού που περιλαμβάνει πέντε μηχανισμούς, οι οποίοι καθιστούν εφικτή την επιχειρηματική διαδικασία του e-CRM. Αυτοί οι πέντε μηχανισμοί είναι οι εξής:

- ✓ **Πελατοκεντρικός αποθηκευτικός χώρος πληροφοριών:** Στις βάσεις δεδομένων συγκεντρώνονται πληροφορίες για εκατομμύρια πελάτες καθώς επίσης και όλες οι πληροφορίες που θα τους είναι χρήσιμες.
- ✓ **Μηχανισμός κατάτμησης και ανάλυσης:** Ο μηχανισμός αυτός αξιοποιεί τις παραπάνω πληροφορίες για τους πελάτες.
- ✓ **Μηχανισμός προσωποποίησης:** Τα μηνύματα και οι προσφορές προσωποποιούνται για τον πελάτη και είναι μοναδικά για καθέναν.
- ✓ **Μηχανισμός μετάδοσης:** Με αυτόν το μηχανισμό αποστέλλονται οι πληροφορίες και οι προσφορές μέσω του τρόπου που επιλέγει ο ίδιος ο πελάτης.
- ✓ **Μηχανισμός συναλλαγών:** Ο μηχανισμός αυτός διευκολύνει την αλληλεπίδραση μεταξύ του πελάτη και της επιχείρησης, είτε με την ανταλλαγή πληροφοριών είτε με τη διεξαγωγή συναλλαγών.

Οι παραπάνω πέντε μηχανισμοί του e-CRM παριστάνονται στο διάγραμμα 4.5.



Διάγραμμα 4.5: Μηχανισμοί του e-CRM

4.5.2. Υλοποίηση του συστήματος e-CRM

Όπως και στο CRM το πιο σημαντικό μέρος της δομής της ηλεκτρονικής διαχείρισης των πελατειακών σχέσεων είναι η βάση δεδομένων. Η βάση αυτή είναι συνδεδεμένη με εξωτερικές πληροφορίες που αφορούν στους πελάτες προκειμένου να μπορούν να αναγνωριστούν όλες οι αλλαγές οι σχετικές με κάθε πελάτη π.χ. με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του και οι οποίες μπορεί να έχουν μελλοντική αξία. Αφού συγκεντρωθούν οι απαραίτητες πληροφορίες δημιουργείται ένα προφίλ για κάθε πελάτη το οποίο περιγράφει την αγοραστική συμπεριφορά του και ενημερώνει τον υπεύθυνο της επιχείρησης για το ιστορικό του.

Το λογισμικό του συστήματος e-CRM στηρίζεται στην αρχιτεκτονική του Διαδικτύου που προσφέρει ταχύτητα και ευκολία υλοποίησης. Αυτές οι e-CRM υποδομές επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να διαχειρίζονται όλες τις λειτουργίες του marketing, των πωλήσεων και της εξυπηρέτησης μέσα από μια και μόνο εφαρμογή (application). Όλοι οι εργαζόμενοι μπορούν να έχουν πρόσβαση στην ίδια πληροφορία και μια συνολική εικόνα για κάθε πελάτη. Για πρόσβαση στην εφαρμογή χρειάζεται μόνο η διεπαφή με το Internet (web browser). Οι εφαρμογές του e-CRM που προσφέρουν επιχειρηματική ευφυΐα και βαθιά γνώση για τους πελάτες, ενδυναμώνουν τις επιχειρήσεις και τους προσφέρουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Τα καλύτερα e-CRM συστήματα πρέπει να έχουν “ανοιχτή” αρχιτεκτονική, ώστε να μπορούν να ολοκληρωθούν με τα υπόλοιπα συστήματα μιας επιχείρησης. Όπως και στην υλοποίηση ενός CRM συστήματος, οι τρόποι υλοποίησης ενός συστήματος e-CRM είναι δύο :

- ü Υλοποίηση του συστήματος από την ίδια την επιχείρηση μέσω συνδέσεων πρόσθετων εφαρμογών σε ήδη υπάρχοντα συστήματα.
Η περίπτωση αυτή ταιριάζει σε επιχειρήσεις που δε διαθέτουν μεγάλη οικονομική άνεση για να υποστούν το κόστος υλοποίησης ενός νέου συστήματος και που επιλέγουν ένα μοναδικό κανάλι επικοινωνίας με τους πελάτες.
- ü Υλοποίηση από την αρχή ενός νέου συστήματος.
Ο τρόπος αυτός υλοποίησης είναι κατάλληλος για επιχειρήσεις με αρκετούς χρηματικούς πόρους και περιλαμβάνει τα εξής βήματα:
 - § αξιολόγηση κάθε επιχειρηματικής διαδικασίας που σχετίζεται με τον πελάτη
 - § αξιολόγηση της υποδομής της επιχείρησης των δεδομένων των πελατών
 - § αξιολόγηση της τεχνολογικής υποδομής της επιχείρησης

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Ίντερνετ και Επιχειρήσεις

5.1 Έννοια του Ίντερνετ-Η εξέλιξη του στο χρόνο

Επικοινωνία είναι η σχέση μεταξύ των κοινωνιών, η οποία σε όλες τις ιστορικές περιόδους αποτελούσε βασική παράμετρο της εξέλιξης. Άπειρες μορφές επικοινωνίας διαμορφώθηκαν στο πέρασμα των αιώνων, οι αγορές τα παζάρια, οι θρησκευτικές συνευρέσεις, τα караβάνια, οι ναυτικοί δρόμοι...

Στη σημερινή κοινωνία το Διαδίκτυο παρέχει την πιο εξελιγμένη μορφή επικοινωνίας, είναι ο νέος μεγάλος δρόμος της ανθρωπότητας. Αν και από πολλούς αντιμετωπίστηκε ως μία, ούτε λίγο ούτε πολύ, δαιμονική πραγματικότητα, εν τούτοις η ψύχραιμη ιστορική ματιά, μετά μεγάλης βεβαιότητας, αποφαίνεται πως απλώς πρόκειται για ένα νέο βήμα στις σχέσεις των κοινωνιών. (Καλαφάτης ,2002).

Το Ίντερνετ είναι ένα δίκτυο υπολογιστών που είναι απλωμένο σε όλο τον κόσμο. (Coupey, 2001). Το Internet είναι μία λέξη που προκύπτει από τη σύνθεση των λέξεων international (διεθνές) και network (δίκτυο). Είναι λοιπόν ένα δίκτυο υπολογιστών απλωμένο σε όλον τον κόσμο, και επιτρέπει τη γρήγορη μετάδοση πληροφοριών. Οι υπολογιστές που είναι συνδεδεμένοι σε ένα δίκτυο συνδέονται με έναν server ο οποίος ρυθμίζει την επικοινωνία για κάθε δίκτυο. Ο μέσος πελάτης έχει αποδεχθεί το ίντερνετ με μεγάλη δυναμική και ταχύτητα. Σύμφωνα με τον Good (1998) ο ηλεκτρισμός ανακαλύφθηκε το 1873 και χρειάστηκαν 46 χρόνια για τη μαζική αποδοχή αυτής της τεχνολογίας σε παγκόσμιο επίπεδο. Επίσης χρειάστηκαν 35 χρόνια για την τηλεφωνία, 22 χρόνια για το ραδιόφωνο και 16 χρόνια για τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές. Για το διαδίκτυο χρειάστηκαν μόλις 6 χρόνια. (Chong Soo Pyun, Les Scruggs, Kiseok Nam,2002).

Οι δυνατότητες που προσφέρει το Ίντερνετ στους χρήστες του είναι ποικίλες και αναρίθμητες (Ellsworth J, Ellsworth M, 1995): να διαβάσουν βιβλία από τις μεγαλύτερες βιβλιοθήκες του κόσμου, να πληροφορηθούν έγκαιρα και έγκυρα νέα με παγκόσμιο ενδιαφέρον και χαρακτήρα, να αποκτήσουν Προγράμματα και λογισμικό συχνά χωρίς κόστος, να λάβουν πληροφορίες για την αγορά ξένων χωρών, τις εκπαιδευτικές τους μεθόδους, τα πολιτικά τους ακόμα και να κάνουν τα ψώνια τους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Ηλεκτρονική τραπεζική

6.1 Συναλλαγές Από Απόσταση – Ηλεκτρονική Τραπεζική

Η υλοποίηση τραπεζικών συναλλαγών από το Internet αποτελεί υποσύνολο των τραπεζικών συναλλαγών από απόσταση. Στην έννοια αυτή περιλαμβάνονται όλες οι συναλλαγές που διεξάγονται χωρίς την άμεση επαφή του πελάτη με το

προσωπικό της τράπεζας, αλλά με την παρεμβολή ενός μέσου. Το κύριο χαρακτηριστικό των υπηρεσιών αυτών είναι ότι μέχρι σήμερα λειτουργούν συμπληρωματικά ή και ως υποκατάστατα των υπηρεσιών που παραδοσιακά παρέχονται από τα τραπεζικά υποκαταστήματα. Οι συναλλαγές που περιλαμβάνονται σε αυτόν τον ορισμό είναι : (Ένωση Ελληνικών Τραπεζών, 2000).

- § Συναλλαγές από τις αυτόματες ταμειολογιστικές μηχανές, τα γνωστά ATM που έχουν εγκαταστήσει οι τράπεζες. Σε μια εξελιγμένη τους μορφή τα ATM περιλαμβάνουν ένα αμφίδρομο σύστημα οθονών, μέσω των οποίων ο υπάλληλος της τράπεζας δίνει, αν χρειαστεί, οδηγίες στον χρήστη – πελάτη.
- § Συναλλαγές μέσω τηλεφώνου (telephone banking), όπου στην επικοινωνία μεταξύ υπάλληλου και πελάτη παρεμβάλλεται ως μέσο το τηλέφωνο.
- § Συναλλαγές μέσω υπολογιστή (PC Banking), όπου ο πελάτης χρησιμοποιεί εκτός από τον προσωπικό του υπολογιστή και το modem, που άλλωστε αποτελούν το βασικό εξοπλισμό για κάθε on line συναλλαγή, και κάποιο κατάλληλο λογισμικό το οποίο παρέχεται από την τράπεζα, και φυσικά τον αντίστοιχο κωδικό πρόσβασης.
- § Συναλλαγές μέσω Internet (Internet Banking), όπου ο πελάτης χρησιμοποιεί προγράμματα λογισμικού που είναι διαθέσιμα στο διαδίκτυο. Για την πραγματοποίηση των συναλλαγών η τράπεζα παρέχει στον χρήστη μόνο κωδικό πρόσβασης.
- § Η πιο πρόσφατα εμφανιζόμενη μορφή για εξ αποστάσεως συναλλαγές, είναι μέσω κινητού τηλεφώνου (mobile banking). Οι πελάτες μπορούν να εκτελούν βασικές τραπεζικές εργασίες στην αρχή, όπως να ενημερώνονται για την κίνηση του λογαριασμού τους, να μεταφέρουν χρήματα από τον έναν λογαριασμό στον άλλο κλπ, την ώρα που βρίσκονται για παράδειγμα στο αυτοκίνητο τους.

Η ιστορία της ηλεκτρονικής τραπεζικής είναι σχετικά μεγάλη, συγκρινόμενη με τις υπόλοιπες εφαρμογές ηλεκτρονικούμπορίου (web.otenet.gr). Αποσκοπεί στην εξυπηρέτηση των συναλλασσομένων (νομικών και φυσικών προσώπων), να κάνουν συναλλαγές, χωρίς την υποχρέωση να παρευρίσκονται φυσικά στο κισσέ μιας τράπεζας. Οι πρώτες μορφές παρουσιάστηκαν από τη δεκαετία του '80, καλύπτοντας την διατραπεζική επικοινωνία (με τη χρήση του δικτύου SWIFT και των αντίστοιχων μηνυμάτων).

Στις αρχές της δεκαετίας του 1990 έγιναν οι πρώτες εφαρμογές Financial EDI (μηνυμάτων βασισμένων στο πρότυπο EDIFACT που αναπτύχθηκαν από Διεθνείς επιτροπές, εποπτευόμενων από τη SWIFT), που επιτρέπουν επικοινωνία μεταξύ χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων και μεταξύ των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων και επιχειρήσεων για τη διευκόλυνση του εμπορίου (κινήσεις κεφαλαίων, δάνεια, εξαγωγές κ.λπ.).

6.2 Έννοια του E-Banking

Η ανάπτυξη της τεχνολογίας είχε σαν αποτέλεσμα τη δυνατότητα εξυπηρέτησης των πελατών των τραπεζών με νέα εναλλακτικά δίκτυα, χωρίς να απαιτείται η παρουσία τους σε ένα τραπεζικό κατάστημα. Όλες οι δυνατές συναλλαγές μιας Τράπεζας που τελούνται με χρήση ηλεκτρονικών μέσων, κυρίως μέσω διαδικτύου, αλλά και μέσω VPNs, Intranet, σταθερού και κινητού τηλεφώνου και δεν απαιτούν τη φυσική παρουσία του πελάτη σε κατάστημα της Τράπεζας περιλαμβάνονται στον όρο ηλεκτρονική τραπεζική ή e-Banking ή On-line Banking.

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

Ανάλογα με την παρουσία των τραπεζικών επιχειρήσεων στο διαδίκτυο για την παροχή υπηρεσιών διακρίνονται τέσσερις μορφές:

- ü Η πιο απλή μορφή παρουσίας μιας τράπεζας στο διαδίκτυο είναι να διατηρεί ηλεκτρονική σελίδα στο διαδίκτυο για να πληροφορεί τους πελάτες της σχετικά με τις λειτουργίες ή τις υπηρεσίες της.
- ü Πιο εξελιγμένη μορφή από την παραπάνω είναι η παρουσία μιας τράπεζας με μία «διαδραστική ηλεκτρονική σελίδα» η οποία ενημερώνει το κοινό και του δίνει τη δυνατότητα να διατυπώνει ερωτήσεις.
- ü Το Home Banking ή τραπεζική εξ αποστάσεως ή On-line Banking δίνει τη δυνατότητα στους καταναλωτές να πραγματοποιούν τραπεζικές εργασίες μέσω του διαδικτύου.
- ü Η πλήρης μορφή του On-line Banking που είναι γνωστή με τον όρο «πλήρης διαδικτυακή τραπεζική» ή «Full Internet Banking» δίνει τη δυνατότητα στους πελάτες να πραγματοποιούν χρηματοπιστωτικές συναλλαγές με τη βοήθεια του παγκόσμιου ιστού.

Ανάλογα με το μέσο που χρησιμοποιείται για την υλοποίηση των συναλλαγών η ηλεκτρονική τραπεζική διακρίνεται σε πέντε βασικές κατηγορίες:

- Internet Banking (Τραπεζική μέσω διαδικτύου)
- Phone Banking (Τραπεζική μέσω τηλεφώνου/Τηλεφωνική τραπεζική)
- Mobile Banking (Τραπεζική μέσω κινητού)
- Kiosk Banking (Τραπεζική μέσω περιπτέρου)
- TV Banking (Τραπεζική μέσω τηλεόρασης)

Στην ηλεκτρονική τραπεζική περιλαμβάνονται επίσης και οι Αυτόματες Ταμειολογιστικές Μηχανές (ATM) οι οποίες εμφανίστηκαν πριν από δεκαετίες. Αρκετές τράπεζες όμως τις θεωρούν ξεχωριστό κομμάτι επειδή δεν συνδέονται άμεσα με τις τεχνολογικές εξελίξεις στο χώρο του διαδικτύου.

6.2.1 Internet Banking

Με τη βοήθεια του ηλεκτρονικού υπολογιστή ο πελάτης της τράπεζας μπορεί από το σπίτι του ή το γραφείο του εύκολα, ανεξάρτητα και χωρίς κόπο να διεκπεραιώνει ηλεκτρονικές πληρωμές και εισπράξεις. Ο χρήστης έχει στη διάθεσή του όλα τα προϊόντα που του προσφέρει η τράπεζά του μέσω του συγκεκριμένου δικτύου.

Η πρόσβαση του πελάτη στις υπηρεσίες Internet Banking είναι εύκολη, δεδομένου ότι αυτό που χρειάζεται είναι ένας προσωπικός υπολογιστής με modem ή σύνδεση internet με οποιονδήποτε Internet Service Provider. Μερικές τράπεζες για λόγους ασφαλείας παρέχουν στους πελάτες τους επιπλέον συσκευές ασφαλείας π.χ. tokens ή έξυπνους αναγνώστες ή εγκατάσταση ειδικού λογισμικού ασφαλείας όπως ψηφιακού πιστοποιητικού.

Το Internet Banking έχει μοναδικά πλεονεκτήματα σε σχέση με τις άλλες μορφές e-Banking:

- § Τα χαρακτηριστικά του ηλεκτρονικού υπολογιστή κάνουν εφικτή την παρακολούθηση των λογαριασμών και την εκτέλεση των συναλλαγών του σε ένα ευχάριστο ηλεκτρονικό περιβάλλον με εικόνα, ήχο και κίνηση.
- § Ένα άλλο πλεονέκτημα του Internet Banking σε σχέση με τις ασύρματες συσκευές είναι η γρήγορη εξυπηρέτηση λόγω της μεγάλης ταχύτητας μεταφοράς δεδομένων.

6.2.2 Phone Banking

Ένα νέο στοιχείο στο χώρο της ηλεκτρονικής τραπεζικής τηλεξυπηρέτησης είναι η προσφορά των υπηρεσιών της τράπεζας μέσω τηλεφώνου. Στο ξεκίνημά του το Phone Banking παρείχε υπηρεσίες μόνο για δήλωση απώλειας καρτών και παροχή πληροφοριών. Τα τελευταία όμως χρόνια οι τράπεζες έχουν αναπτύξει το Phone Banking με σκοπό να προσφέρει ολοκληρωμένες τραπεζικές υπηρεσίες στον πελάτη. Οι τραπεζικές συναλλαγές μπορούν να πραγματοποιηθούν από όποιο μέρος βρίσκεται ο πελάτης, ακόμη και στο εξωτερικό, με ένα μόνο τηλεφώνημα. Η τραπεζική μέσω τηλεφώνου καλύπτει τις συναλλαγές όταν η πρόσβαση στο internet είναι δύσκολη ή αδύνατη και όπου το δίκτυο κινητής τηλεφωνίας δεν έχει ικανοποιητική ποιότητα.

Οι υπηρεσίες της τηλεφωνικής τραπεζικής χωρίζονται σε τρεις κατηγορίες:

- αυτές που διεκπεραιώνονται από πράκτορες (agents) τηλεφωνικού κέντρου (call center)
- αυτές που διεκπεραιώνονται με το σύστημα επιλογών μέσω πλήκτρων (Interactive Voice Response – IVR) και
- αυτές που διεκπεραιώνονται αυτόματα μέσω συστημάτων αναγνώρισης φωνής (Voice Recognition – VR).

Σε μερικές τράπεζες το Phone Banking παράλληλα με την πληροφόρηση και την πραγματοποίηση συναλλαγών λειτουργεί ως call center όπου οδηγούνται όλες οι διαφορετικές τηλεφωνικές γραμμές της τράπεζας. Επίσης προσφέρει πληροφόρηση για τα προϊόντα της τράπεζας και διασύνδεση με τις υπόλοιπες εταιρείες του Ομίλου. Παράλληλα το προσωπικό του τηλεφωνικού κέντρου έχει τη δυνατότητα να ασχολείται και με εξερχόμενες κλήσεις πωλήσεων προϊόντων λιανικής τραπεζικής (Tele-Marketing) απαλλάσσοντας την τράπεζα από το πρόσθετο κόστος υλοποίησης προωθητικών προγραμμάτων με εξωτερικούς συνεργάτες.

6.2.3 Mobile Banking

Το Mobile Banking είναι λιγότερο διαδεδομένο κανάλι ηλεκτρονικής τραπεζικής σε σχέση με τα δύο προηγούμενα, κυρίως επειδή η τεχνολογία που χρησιμοποιεί δεν καλύπτει τις αυξημένες απαιτήσεις για ταχύτητα και ασφάλεια. Με τη συγκεκριμένη υπηρεσία μπορούν να πραγματοποιηθούν τραπεζικές αλλά και χρηματιστηριακές συναλλαγές μέσω κινητού τηλεφώνου, από όποιο μέρος και αν βρίσκεται ο πελάτης, αρκεί το τηλέφωνό του να έχει σήμα. Αυτή η δυνατότητα σε συνδυασμό με τη φορητότητά του αποτελεί και το σημαντικότερο πλεονέκτημα του μέσου.

Προκειμένου να προσφέρουν οι τράπεζες την εν λόγω υπηρεσία συνεργάζονται με συγκεκριμένους παροχείς τηλεπικοινωνιακών υπηρεσιών.

Το Mobile Banking χρησιμοποιεί διαφορετικές τεχνολογίες για την εκτέλεση των συναλλαγών. Η τεχνολογία WAP (Wireless Application Protocol) επιτρέπει στο χρήστη να περιηγηθεί στο διαδίκτυο. Όμως η χαμηλή ταχύτητα, η μικρή οθόνη και το πληκτρολόγιο καθιστούν την υπηρεσία δύσχρηστη, ακόμα και σε χρήστες του internet. Από την άλλη η παραδοσιακή τεχνολογία των SMS (Short Message System) εμφανίζεται πιο εύχρηστη, γρήγορη και φθηνή σε σύγκριση με τις εφαρμογές WAP, κάνοντάς τα πιο ελκυστικά στα μάτια των καταναλωτών, οι οποίοι είναι και πιο εξοικειωμένοι με αυτά. Βέβαια η καθυστέρηση λήψης τους και η δυσκολία παροχής πολλών υπηρεσιών μέσω αυτών συνιστούν ανασταλτικούς παράγοντες χρήσης. Τέλος, παρέχεται και η δυνατότητα φωνητικής επικοινωνίας.

Σημειώνεται ότι η υπηρεσία δεν προσφέρεται δωρεάν καθώς χρεώνεται ο λογαριασμός του κινητού τηλεφώνου για κάθε συναλλαγή που πραγματοποιείται.

Στα πλαίσια επέκτασης των δυνατοτήτων της ηλεκτρονικής τραπεζικής ερευνάται και η χρησιμοποίηση του κινητού τηλεφώνου ως υποκατάστατο της πιστωτικής/χρεωστικής κάρτας. Η συνεργασία της Ericson με τη Eurocard στη Σουηδία προβλέπει την άμεση επικοινωνία του κινητού τηλεφώνου με το τερματικό POS αξιοποιώντας τις υπέρυθρες ακτίνες και το πρωτόκολλο

Bluetooth. Η συναλλαγή θα επιβεβαιώνεται κατόπιν επικοινωνίας του κατόχου του κινητού τηλεφώνου με την τράπεζα εισάγοντας τον κωδικό του στο σύστημα IVR ή στέλνοντάς τον στο κέντρο SMS της τράπεζας.

6.2.4 TV Banking

Το TV Banking, αν και αποτελεί ένα εναλλακτικό κανάλι ηλεκτρονικής τραπεζικής και οι υπηρεσίες του δεν είναι προς το παρόν ιδιαίτερα διαδεδομένες στην Ευρώπη, φαίνεται ότι αποτελεί μια ακόμη επιλογή του μέλλοντος για τις τράπεζες στην Ελλάδα. Το κανάλι αυτό συνδυάζει τις τεχνολογίες της καλωδιακής τηλεόρασης, τις δορυφορικές υπηρεσίες και τις υπηρεσίες διαδικτύου. Οστόσο αυτό που ονομάζεται «Interactive TV» απαιτεί μια συγκεκριμένη υψηλού επιπέδου τεχνολογική υποδομή ψηφιακής τηλεόρασης προκειμένου να επιτρέψει την πραγματική αλληλεπίδραση με τον τηλεθεατή και την εύκολη και γρήγορη εκτέλεση on-line, real time χρηματιστηριακών και τραπεζικών συναλλαγών που δεν υπάρχει σήμερα. Οι συνδρομητές της ψηφιακής τηλεόρασης μπορούν να πραγματοποιήσουν συναλλαγές μέσω της τηλεόρασής τους χρησιμοποιώντας το τηλεχειριστήριο που τους επιτρέπει την πρόσβαση στην ιστοσελίδα της τράπεζάς τους και σε ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών και πληροφοριών. Για την πρόσβαση στο λογαριασμό απαιτείται η σύνδεση της τηλεόρασης με το σύστημα τηλεπικοινωνίας. Συνήθως προβλέπεται χρέωση ανάλογα με το χρόνο σύνδεσης.

6.2.5 Kiosk Banking

Με τον όρο Kiosk Banking χαρακτηρίζεται η τραπεζική δια μέσου περιπτέρου ή τραπεζική αυτοεξυπηρέτησης (self banking). Είναι η παροχή υπηρεσιών από μηχανήματα τα οποία είναι εγκατεστημένα σε παραδοσιακά ή αμιγώς ηλεκτρονικά υποκαταστήματα της τράπεζας ή σε άλλους πολυσύχναστους δημόσιους χώρους. Με το Kiosk Banking παρέχεται μια ακόμη δυνατότητα ηλεκτρονικής εξυπηρέτησης χωρίς χρέωση. Με τη χρήση κάρτας αυτόματων συναλλαγών δίνεται η δυνατότητα να πραγματοποιούνται εύκολα και γρήγορα απλές μη εγχρήματες συναλλαγές. Στην περίπτωση αυτή πελάτης χρησιμοποιεί μια οθόνη αφής προσωπικού υπολογιστή η οποία είναι συνδεδεμένη με τις on-line ηλεκτρονικές συναλλαγές της τράπεζας (Touch Screen Kiosk Banking) προκειμένου να στείλει μηνύματα και να διεκπεραιώσει τραπεζικές συναλλαγές.

6.3 On line Συναλλαγές: Η Διεϊσδυση

6.3.1 Εξέλιξη E-Banking

Οι Τράπεζες ήδη από τη δεκαετία του '60 άρχισαν να χρησιμοποιούν τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές και η ανάπτυξη των τραπεζικών εργασιών συνδέθηκε με την εξέλιξη της τεχνολογίας τους.

Η ιστορία της ηλεκτρονικής τραπεζικής θα μπορούσε να χωριστεί σε δύο περιόδους.

Η πρώτη περίοδος ξεκινά το 1969 όταν η Chemical Bank τοποθετεί το πρώτο ATM σε κατάστημά της στο Queens, μια τεχνολογία που συνέβαλε τα μέγιστα στη μείωση των ουρών αναμονής. Ωστόσο χρειάστηκε να περάσει σχεδόν μια δεκαετία μέχρι να αποτελέσει μέρος της καθημερινότητας του κοινού. Χαρακτηριστική είναι η αντίδραση ενός Προέδρου Τράπεζας στην παρουσίαση του αντιπροσώπου για τα ATM λέγοντας: «Αν κατάλαβα καλά θέλετε να ανοίξουμε μια τρύπα στον τοίχο του υποκαταστήματος και να τοποθετήσουμε μια μηχανή ενός τόνου σ' αυτόν τον τοίχο που θα πετάει τα χρήματα στο πεζοδρόμιο;»

Η δεύτερη περίοδος σχετίζεται με την εισαγωγή του internet στις τραπεζικές εργασίες και ξεκίνησε στη δεκαετία του '90.

Το 1990 η Wells Fargo Bank, με έδρα στην Καλιφόρνια των ΗΠΑ, έγινε η πρώτη τράπεζα στον κόσμο που προσέφερε on-line τραπεζική υπηρεσία στους πελάτες της.

Το 1993 η Stanford Federal Credit Union εισήγαγε νέα ηλεκτρονική υπηρεσία, η οποία προσέφερε και εγχρήματες συναλλαγές. Μάλιστα τον πρώτο μήνα διάθεσής της πραγματοποιήθηκαν συνολικά 4 συναλλαγές (πληροφοριακές και εγχρήματες). Το 1994 απέκτησε και διαδικτυακή μορφή.

Το Μάιο του 1995, η Wells Fargo Bank ξεχώρισε και πάλι, αφού έγινε η πρώτη τράπεζα στον κόσμο που παρείχε στους πελάτες της υπηρεσίες μέσω διαδικτύου. Συγκεκριμένα τους επέτρεπε να βλέπουν την εικόνα των λογαριασμών τους. Μάλιστα σήμερα η Wells Fargo Bank έχει αναδειχθεί σε ένα από τους ηγέτες της ηλεκτρονικής τραπεζικής, αφήνοντας πίσω τα χρόνια ίδρυσής της που για την εξυπηρέτηση των συναλλαγών χρησιμοποιούσε άλογα.

Λίγους μήνες αργότερα, στις 18 Οκτωβρίου 1995, εμφανίστηκε στην Αμερική η πρώτη ηλεκτρονική τράπεζα, η Security First Network Bank, η οποία εξυπηρετούσε την πελατεία της αποκλειστικά μέσα από το διαδίκτυο, χωρίς να διαθέτει δίκτυο καταστημάτων. Οι χρήστες της είχαν πρόσβαση στους λογαριασμούς και επιπλέον τη δυνατότητα μεταφοράς χρημάτων.



Οι Huntigton Bancshares και Wachovia Corporation, αμερικανικές τράπεζες, εκμεταλλευόμενες τη δυνατότητα του χρηματοοικονομικού οργανισμού Cardinal Bancshares Organization να σχεδιάζει την πιο προηγμένη αρχιτεκτονική ασφαλείας πληροφοριακών συστημάτων προχώρησαν στη χρηματοδότηση του παραπάνω εγχειρήματος προκειμένου να ικανοποιήσουν την ανάγκη των πελατών για πραγματοποίηση των συναλλαγών τους με απλό τρόπο, 24 ώρες το 24ωρο, 365 ημέρες το χρόνο, από οποιοδήποτε τόπο.

Το 1999 η Net. B@nk έγινε η πρώτη κερδοφόρος ηλεκτρονική τράπεζα, χωρίς τη διατήρηση παράλληλα δικτύου παραδοσιακών καταστημάτων. Κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της άνοιξε 54.000 λογαριασμούς πελατών στις ΗΠΑ και σε άλλες 20 χώρες και για την προσέλκυση του κοινού προσέφερε απεριόριστη πληρωμή λογαριασμών, χρήση ATM και μπλοκ επιταγών χωρίς χρέωση.

Μετά την ίδρυση της πρώτης ηλεκτρονικής τράπεζας, στα τέλη της δεκαετίας του '90, άρχισαν να δημιουργούνται πολλές ηλεκτρονικές τράπεζες και να μειώνεται ο αριθμός των παραδοσιακών τραπεζικών καταστημάτων. Τότε οι παραδοσιακές τράπεζες ένιωσαν έντονη απειλή γιατί μεγάλος αριθμός πελατών τους στρεφόταν στις τράπεζες νέας μορφής. Αυτή η τάση όμως ήταν προσωρινή και δε συνεχίστηκε γιατί οι ηλεκτρονικές τράπεζες δεν μπορούσαν να καλύψουν όλες τις ανάγκες των πελατών τους και από την άλλη μεριά οι παραδοσιακές τράπεζες άρχισαν να αναθεωρούν τα πληροφοριακά τους συστήματα και να αναπτύσσουν δίκτυα εξυπηρέτησης των πελατών σύμφωνα με τα πρότυπα των ηλεκτρονικών τραπεζών.

Η διαδικασία εξέλιξης της ηλεκτρονικής τραπεζικής παρουσιάζει ομοιότητες στην πλειονότητα των χωρών που έχει εφαρμοστεί αν και η πορεία της δεν συνέπεσε χρονικά για όλες τις χώρες λόγω του διαφορετικού βαθμού εξοικείωσης των πολιτών τους με τη χρήση του διαδικτύου.

Στην Ελλάδα, το 1997, η Εγνατία Τράπεζα έγινε η πρώτη τράπεζα που προσέφερε στους Έλληνες καταναλωτές τη δυνατότητα διεκπεραίωσης των τραπεζικών συναλλαγών μέσω διαδικτύου από την υπηρεσία Web Teller. Οι υπηρεσίες που ανέπτυξε και διέθεσε περιλάμβαναν πληροφοριακές συναλλαγές, όπως ερώτηση υπολοίπου, mini statement λογαριασμών και μεταφορές κεφαλαίων εντός τράπεζας.

Ακολούθησαν οι Alpha Τράπεζα και η Eurobank, ενώ το 2000 η Τράπεζα Πειραιώς εισήγαγε την πρώτη ολοκληρωμένη πλατφόρμα ηλεκτρονικών υπηρεσιών στην ελληνική τραπεζική αγορά με το brand name Winbank. Σήμερα, οι περισσότερες ελληνικές τράπεζες προσφέρουν υπηρεσίες e-Banking για την εξυπηρέτηση των πελατών τους και φροντίζουν για το συνεχή εμπλουτισμό των υπηρεσιών, ώστε να προλάβουν την ικανοποίηση των επιθυμιών τους.

6.3.2 Στατιστικά Στοιχεία

Η τεχνολογική πρόοδος και η ανάγκη του τραπεζικού κοινού για ανάπτυξη εναλλακτικών δικτύων οδηγεί στη σταδιακή ανάπτυξη του e-Banking στην Ελλάδα. Βέβαια, η εξέλιξη αυτή ευνοείται από τη διαπίστωση της χρησιμότητας και του οφέλους που προκύπτει από την αξιοποίησή του, καθιστώντας το μέρος της στρατηγικής των πιστωτικών ιδρυμάτων.

Ωστόσο, εύλογο είναι ότι η εξέλιξη του e-Banking συνδέεται άμεσα με το βαθμό υιοθέτησης νέων τεχνολογιών και τη διεύρυνση του internet στην οικιακή και επαγγελματική χρήση.

6.4 Internet και E-Banking

6.4.1 Το E-Banking στην Ελλάδα



"Το e-banking (ή Internet banking) υπόσχεται την επανάσταση στις τραπεζικές συναλλαγές. "Μεταφέρει" την ίδια την τράπεζα στην οθόνη του υπολογιστή μέσω Διαδικτύου, με άμεση

πρόσβαση στους τραπεζικούς λογαριασμούς, παρέχοντας τη δυνατότητα διεκπεραίωσης συναλλαγών, παρακολούθησης της πορείας χαρτοφυλακίων, εξόφλησης λογαριασμών ΔΕΚΟ και πιστωτικών καρτών, καθώς και πλήθος άλλων υπηρεσιών."

Σύμφωνα με τη δημοσκόπηση της Global Market Insite για τη συχνότητα χρήσης on-line τραπεζικών υπηρεσιών, το 2005 υπολογίζεται ότι περίπου το 75% των καταναλωτών σε Ολλανδία, Γερμανία και Δανία διεξήγαγαν τουλάχιστον το ήμισυ των τραπεζικών τους συναλλαγών μέσω internet, ενώ τα αντίστοιχα ποσοστά για τους Αμερικανούς, Ιάπωνες και Ρώσους καταναλωτές ανέρχονταν σε 38%, 30% και 5%. Η διαφορά αυτή αποδίδεται στα υψηλότερα επίπεδα ηλεκτρονικής ασφάλειας που εφαρμόζουν οι ευρωπαϊκές τράπεζες.

Από την άλλη η Ελλάδα χαρακτηρίζεται ως μια κοινωνία μετρητών αφού υπολογίζεται ότι το ποσοστό των εγχρήματων συναλλαγών υπερβαίνει το 55% του συνόλου.

Από τα στοιχεία της Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών για το e-Banking στην Ελλάδα προκύπτει ότι στις 30.6.2006 ήταν εγγεγραμμένοι και είχαν κωδικό

πρόσβασης 735.922 χρήστες. Απ' αυτούς ενεργοποίησαν τους κωδικούς οι 460.867, ενώ διενήργησαν ηλεκτρονικά τραπεζικές συναλλαγές μόνο οι 213.868, γεγονός που διαμορφώνει τη σχέση Ενεργών/Ενεργοποιημένων χρηστών στο 46,4%. Την ίδια στιγμή, η εκτίμηση της Forrester Research αναφέρεται σε 80 εκ. χρήστες e-Banking στην Ευρωπαϊκή Ένωση.

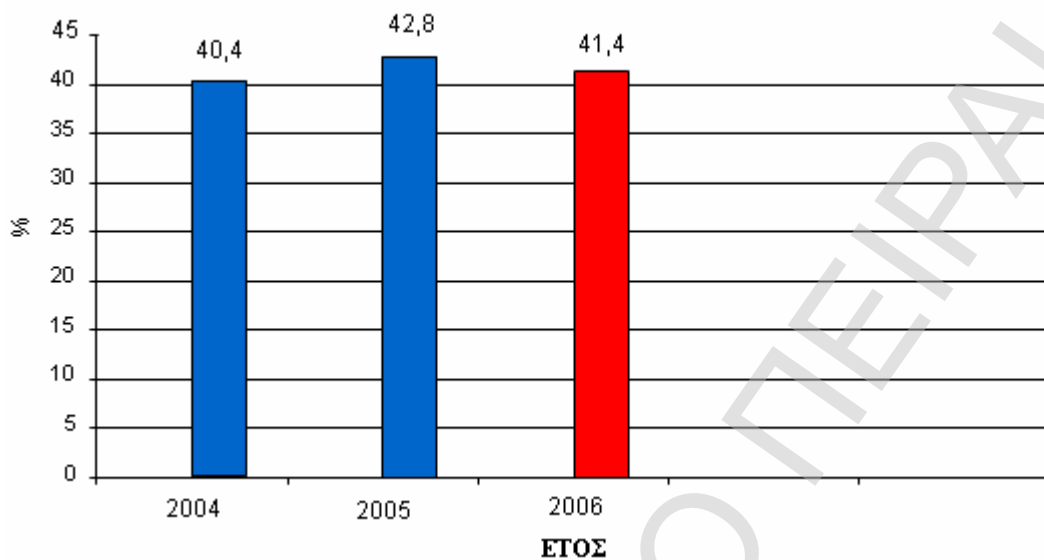
Ελλάδα	
Εγγεγραμμένοι	735.922
Ενεργοποιημένοι	460.867
Ενεργοί e-bankers	213.868
Σχέση ενεργών/ενεργοποιημένων	46,4%
Ευρωπαϊκή Ένωση	
Εγγεγραμμένοι	80.000.000

Πίνακας 6.4 : Χρήστες e-banking στην Ελλάδα και στην Ευρωπαϊκή Ένωση
 ΠΗΓΗ: Forrester Research, E.E.T. 30.6.2006

Μια ενδεικτική εικόνα της κατάστασης και των τάσεων που επικρατούν στο χώρο της ηλεκτρονικής τραπεζικής στην Ελλάδα, δίδεται από την έρευνα e-metrics που διεξήχθη από την AGB Nielsen Media Research σε συνεργασία με την Phaistos Networks.

Η έρευνα στηρίχθηκε σε 31.889 ερωτηματολόγια, τα οποία συμπληρώθηκαν μέσω 75 ελληνικών δικτυακών τόπων κατά το χρονικό διάστημα 25.10.06 μέχρι 30.11.06.

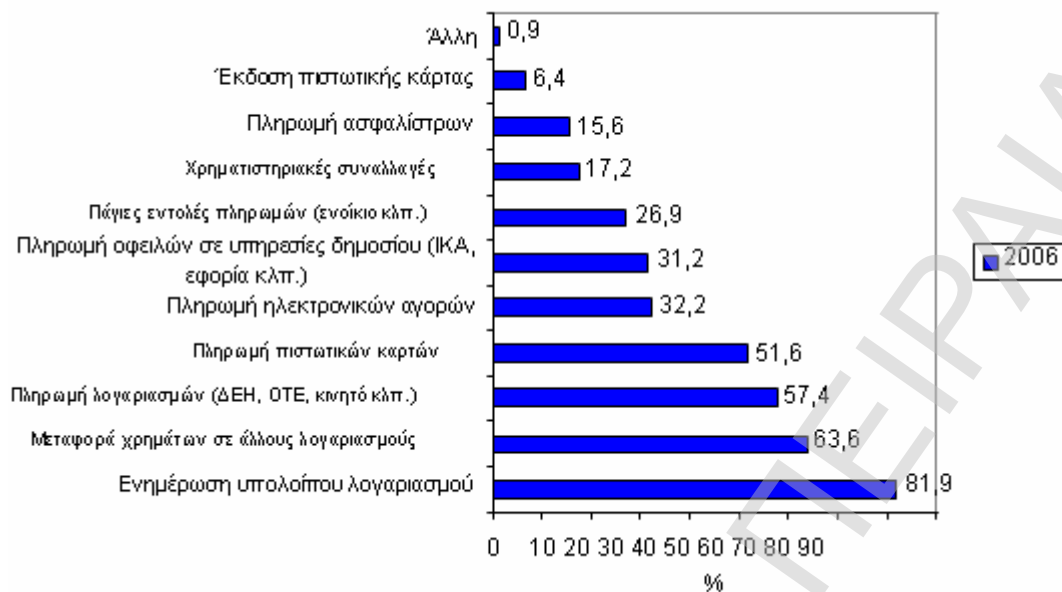
Σύμφωνα με τα στοιχεία που προέκυψαν παρατηρείται μια σταθερότητα στη χρήση του e-Banking την τριετία 2003-2006.



Γράφημα 6.4.2: Χρήση E-BANKING στην Ελλάδα την τριετία 2003-2006

ΠΗΓΗ: Έρευνα e-metrics, AGB Nielsen Media Research (Βάση: Όσοι συμμετείχαν στην e-metrics)

Ο κυριότερος λόγος για τον οποίο χρησιμοποιούν το e-Banking οι Έλληνες είναι προκειμένου να ενημερωθούν για το υπόλοιπο του λογαριασμού (81,9%). Δευτερευόντως οι e-bankers πραγματοποιούν συναλλαγές μεταφοράς χρημάτων σε άλλους λογαριασμούς (63,6%), πληρώνουν λογαριασμούς (ΔΕΗ, ΟΤΕ, κινητό κλπ.) (57,4%) και πληρώνουν πιστωτικές κάρτες (51,6%). Τελευταίες στην προτίμηση των χρηστών βρίσκονται πιο σύνθετες συναλλαγές ή συναλλαγές που απαιτούν κάποιο βαθμό αντιπαραβολής π.χ. χρηματιστηριακές συναλλαγές (17,2%), πληρωμή ασφαλιστών (15,6%) και έκδοση πιστωτικής κάρτας (6,4%).



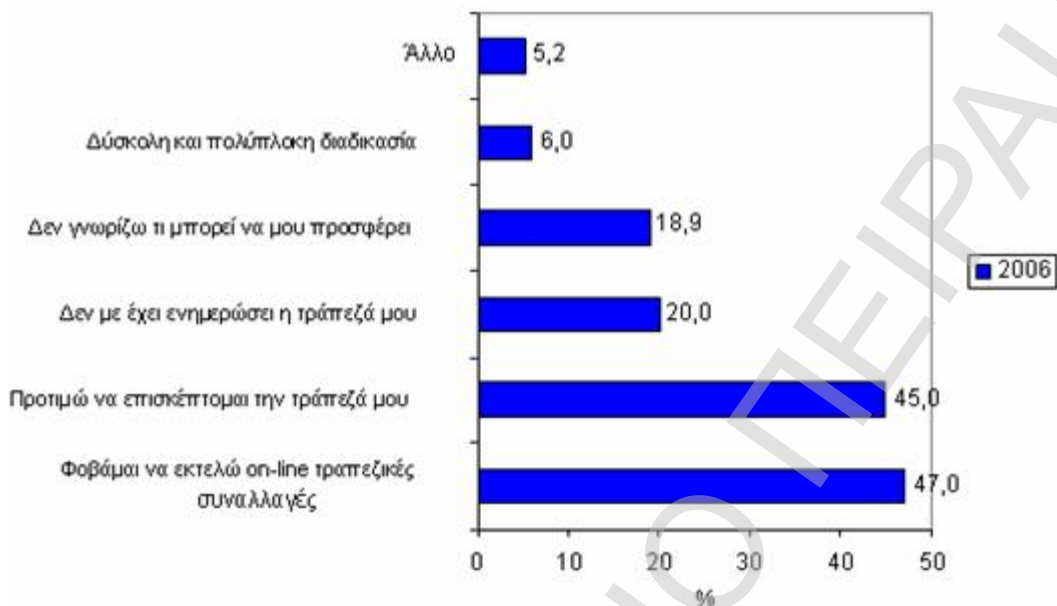
Γράφημα 6.4.3 : Δημοφιλέστερες Υπηρεσίες E-Banking

ΠΗΓΗ: Έρευνα e-metrics, AGB Nielsen Media Research (Βάση: Όσοι χρησιμοποιούν e-Banking)

Ωστόσο, ακόμα και οι χρήστες των e-Banking υπηρεσιών αντιμετωπίζουν με επιφυλακτικότητα τις on-line τραπεζικές συναλλαγές και όταν τους δίνεται η δυνατότητα προτιμούν τα παραδοσιακά καταστήματα για την πραγματοποίησή τους.

Κυριότερος λόγος, όπως είναι αναμενόμενο, δηλώνεται η ανασφάλεια για την εκτέλεση των συναλλαγών (47%) π.χ. λάθος καταχώρηση, μη-έγκαιρη καταχώρηση, ηλεκτρονικό έγκλημα κλπ., ενώ ένα επίσης σημαντικό ποσοστό (45%) εμφανίζεται αφοσιωμένο στην τράπεζα, με την προσωπική επαφή.

Αξιοσημείωτο είναι επίσης το σχετικά υψηλό ποσοστό των χρηστών που δηλώνει έλλειψη ενημέρωσης από την τράπεζα για τον τρόπο –χαρακτηριστικά λειτουργίας και τις δυνατότητες που του προσφέρει η ηλεκτρονική τραπεζική (20% και 18,9% αντίστοιχα).



Γράφημα 6.4.4: Λόγοι αποφυγής e-banking από Έλληνες χρήστες
 ΠΗΓΗ: Έρευνα e-metrics, AGB Nielsen Media Research (Βάση: Όσοι χρησιμοποιούν e-Banking)

Συνολικά παρατηρείται ότι η διείσδυση της ηλεκτρονικής τραπεζικής δεν είναι η αναμενόμενη και παραμένει σε χαμηλά επίπεδα ως προς τις υπόλοιπες ανεπτυγμένες χώρες (9% έναντι 48-55% στις μεγάλες τράπεζες των ΗΠΑ και άνω του 70% στις Σκανδιναβικές χώρες). Η χαμηλή αποδοχή αποδίδεται κατά κύριο λόγο στον τρόπο λειτουργίας της αγοράς.

Ο ρυθμός υιοθέτησης Η/Υ και internet παραμένει σε χαμηλά επίπεδα (37% και 28% αντίστοιχα) και οι Έλληνες επιμένουν να χρησιμοποιούν μετρητά για την πραγματοποίηση των συναλλαγών τους (>55% των συναλλαγών).

Επίσης, η πυκνότητα των τραπεζικών σχέσεων είναι αρκετά χαμηλότερη ως προς τις ΗΠΑ και τη Βόρεια/Δυτική Ευρώπη, με συνέπεια να εμφανίζεται μειωμένη ανάγκη διαχείρισης των τραπεζικών σχέσεων. Ταυτόχρονα και με δεδομένη την ανασφάλεια και τη διστακτικότητα των Ελλήνων απέναντι στο νέο μέσο, αφού οι περιπτώσεις ηλεκτρονικού εγκλήματος πληθαίνουν, οι e-bankers έχουν να αντιμετωπίσουν τη χαμηλή τυποποίηση των συστημάτων.

Η διαχείριση του πλήθους των πληροφοριών από την κατακερματισμένη τραπεζική αγορά στην Ελλάδα λειτουργεί ανασταλτικά στην ανάπτυξη της ηλεκτρονικής τραπεζικής. Κάθε τράπεζα αναπτύσσει τα δικά της συστήματα και τεχνολογίες διαφοροποιώντας το interface που βλέπει ο πελάτης κατά τις

συναλλαγές του. Με αυτόν τον τρόπο χάνεται η δυνατότητα συγκέντρωσης κρίσιμου όγκου πελατών, δημιουργίας οικονομιών κλίμακας και ανάπτυξης εμπιστοσύνης (όπως π.χ. στην Πορτογαλία στην οποία οι ηλεκτρονικές πληρωμές είναι κεντρικοποιημένες και ελέγχονται από το διατραπεζικό σύστημα της χώρας).

Επιπροσθέτως, ένα σημαντικό μερίδιο ευθύνης για τη χαμηλή διείσδυση της ηλεκτρονικής τραπεζικής εντοπίζεται στις ίδιες τις τράπεζες, που δεν προώθησαν έντονα το Internet Banking (π.χ. διαφημιστικά μηνύματα).

Βέβαια, μια σειρά παραγόντων όπως η υψηλή αποδοχή του e-Banking από συγκεκριμένες κατηγορίες πελατών (30% στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις (ΜΜΕ), 80% στις μεγάλες επιχειρήσεις), το ανταγωνιστικό επίπεδο προσφερόμενων υπηρεσιών από τις ελληνικές τράπεζες από άποψη λειτουργικότητας, ασφάλειας και ευκολίας χρήσης – συγκριτικά με τα διεθνή δεδομένα - η είσοδος των νεότερων γενιών στην παραγωγή, η αύξηση των ταχυτήτων του internet με την ταυτόχρονη μείωση του τιμολογίου και οι ενέργειες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, μέσω προγραμμάτων, και της Πολιτείας (μέσω νέων υπηρεσιών e-government) δημιουργούν αισιοδοξία για το μέλλον.

6.4.2 Χαρακτηριστικά Των Υπηρεσιών

Ως υπηρεσία μπορούμε να ορίσουμε οποιαδήποτε κύρια ή δευτερεύουσα Δραστηριότητα η οποία δεν παράγει άμεσα ένα προϊόν με φυσική υπόσταση. (Evans , Lindsay, 2001).

Οι βασικές διαφορές μεταξύ των αγαθών και των υπηρεσιών είναι οι ακόλουθες (Γούναρης , 1997) :

- § Η άυλη φύση (intangibility) : ένα διακριτικό γνώρισμα των υπηρεσιών βάσει του οποίου είναι αδύνατον να γίνουν αντιληπτές, με την αφή ή τις ανθρώπινες αισθήσεις, με τον ίδιο τρόπο που γίνονται τα φυσικά αγαθά.
- § Η αδιαιρετότητα (inseparability) : ένα διακριτικό χαρακτηριστικό των υπηρεσιών που δείχνει την αδυναμία διαχωρισμού της παραγωγής της υπηρεσίας από τον τόπο κατανάλωσης τους, της παραγωγής της υπηρεσίας από τη συμμετοχή του καταναλωτή στην παραγωγή, και των εμπειριών των υπολοίπων καταναλωτών που παρευρίσκονται στη διαδικασία της παραγωγής από το τελικό αποτέλεσμα της παραγωγής.
- § Η ετερογένεια (heterogeneity) : ένα διακριτικό χαρακτηριστικό των υπηρεσιών το οποίο αντανάκλα την διαφοροποίηση (ποικιλία) στην ποιοτική σύσταση από τη διεξαγωγή μιας υπηρεσίας σε σχέση με την επόμενη.
- § Η φθαρτότητα (perishability): ένα διακριτικό γνώρισμα των υπηρεσιών σύμφωνα με το οποίο οι υπηρεσίες δεν μπορούν να αποθηκευτούν, οι

αχρησιμοποίητες ικανότητες τους δεν μπορούν να αποθεματοποιηθούν καθώς επίσης δεν είναι δυνατόν να καταγραφούν.

Λόγω των χαρακτηριστικών αυτών, το μάρκετινγκ των υπηρεσιών παρουσιάζει κάποιες ιδιαιτερότητες σε σχέση με το μάρκετινγκ των αγαθών, δηλαδή των προϊόντων με υλική υπόσταση. Συγκεκριμένα τα προβλήματα που σχετίζονται με τα τέσσερα προαναφερθέντα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών είναι τα ακόλουθα (Αθανασούλης, 1996):

- § Τα προβλήματα τα οποία προκαλεί η αυλότητα είναι η αδυναμία αποθήκευσης των υπηρεσιών, προστασίας των μέσω πατέντας και η δυσκολία στη χρήση επικοινωνίας για τις υπηρεσίες καθώς και τα προβλήματα που ανακύπτουν στην τιμολόγηση τους
- § Το δεύτερο χαρακτηριστικό των υπηρεσιών, η αδιαιρετότητα, έχει ως αποτέλεσμα τη δυσκολία εφαρμογής μαζικής παραγωγής.
- § Η έλλειψη τυποποίησης (ετερογένεια) καθιστά δύσκολη την εφαρμογή ποιοτικού ελέγχου
- § Η φθαρτότητα καθιστά αδύνατη τη συντήρηση/αποθήκευση των υπηρεσιών

6.4.3 Προφίλ Χρηστών E-Banking

Η έρευνα με θέμα «Η υιοθέτηση του Internet Banking από τους Έλληνες καταναλωτές» των Σπ. Π. Γούναρη και Χρ. Δ. Κορίτου συμβάλλει στην προσέγγιση των χαρακτηριστικών των χρηστών ηλεκτρονικής τραπεζικής.

Σκοπός της έρευνας ήταν να διερευνηθούν οι παράγοντες που επηρεάζουν την απόφαση υιοθέτησης και χρήσης του e-Banking στην Ελλάδα. Στην έρευνα συμμετείχαν 1.486 τυχαίως επιλεγμένοι χρήστες υπηρεσιών e-Banking, τεσσάρων ελληνικών τραπεζών (Εθνική, Εμπορική, Πειραιώς, Eurobank) και 545 μη-χρήστες e-Banking, οι οποίοι όμως χρησιμοποιούν το internet.

Περίοδος αναφοράς της έρευνας είναι το χρονικό διάστημα 15.12.2003 μέχρι 15.2.2004. Με βάση τα στοιχεία της έρευνας σκιαγραφείται το προφίλ των χρηστών της ηλεκτρονικής τραπεζικής. Συγκεκριμένα, οι e-bankers είναι ως επί το πλείστον άντρες (83,9%), που ανήκουν στα μεσαία ηλικιακά στρώματα (25-34: 47,7%, 35-44: 30,6%). Συνήθως έχουν λάβει ανώτατη εκπαίδευση (ΑΕΙ/ΤΕΙ: 45,7%, Μεταπτυχιακές σπουδές: 32,5%).

Οι e-bankers εργάζονται ως διοικητικά στελέχη στον ιδιωτικό τομέα (38,3%) είτε ως ελεύθεροι επαγγελματίες (34,9%) και ως εκ τούτου ανήκουν στις υψηλές εισοδηματικές κατηγορίες (€900-€1.500: 24,9%, €1.500-€2.000: 19%, >2.000: 44,7%).

Πίνακας 6.4.5: Βασικό Δημογραφικό Προφίλ χρηστών / μη-χρηστών

	Χρήστες %	Μη-Χρήστες %
ΦΥΛΛΟ		
Γυναίκα	16,1	38,4
Άνδρας	83,9	61,6
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ		
Βασική εκπαίδευση (δημοτικό, γυμνάσιο, λύκειο)	11,6	1,6
Επαγγελματική/Τεχνική Σχολή	10,2	27,1
ΑΕΙ/ΤΕΙ	45,7	71,3
Μεταπτυχιακά	32,5	
ΗΛΙΚΙΑ		
18-24	7,3	34,9
25-34	47,7	30,1
35-44	30,6	20,5
45-54	11,5	11,2
55-64	2,3	3,3
65 ετών και άνω	0,6	0,0
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ		
Εργοδότης/αυτοαπασχολούμενος/η	34,9	12,0
Μισθωτός/ή Δημόσιου Τομέα	17,4	10,6
Μισθωτός/ή Ιδιωτικού Τομέα	38,3	51,5
Άνεργος/η	0,4	1,4
Συνταξιούχος	2,8	0,6
Νοικοκυρά	0,1	24,0
Φοιτητής/τρια	6,0	0,0
ΕΙΣΟΔΗΜΑ		
Λιγότερο από € 500	0,8	3,3
€ 500 - € 900	10,7	31,7
€ 900 - € 1.500	24,9	38,1
€ 1.500 - € 2.000	19,0	19,2
Πάνω από € 2.000	44,7	7,6

ΠΗΓΗ: Γούναρη Π. Σπ. – Κορίτου Δ. Χρ., Η Υιοθέτηση του Internet Banking από τους Έλληνες Καταναλωτές, 2004.

Απ' την άλλη, οι μη-χρήστες ηλεκτρονικής τραπεζικής είναι κι αυτοί, έστω και οριακά, άντρες (60:40), νεαρής ηλικίας (18-24: 34,9%, 25-34: 30,1%) και ανώτερης εκπαίδευσης (ΑΕΙ/ΤΕΙ: 71,3%). Το γεγονός αυτό δικαιολογείται από την απασχόλησή τους, αφού πρόκειται για φοιτητές, που συνήθως δεν έχουν τραπεζικές δοσοληψίες και χαμηλόβαθμα στελέχη του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα (51,5% και 10,0%), τα οποία κατ' επέκταση ανήκουν στις χαμηλές εισοδηματικές κατηγορίες (€ 500 - € 900: 31,7%, € 900 - € 1.500: 38,1%).

Αξιοσημείωτη είναι η απόσταση που φαίνεται να χωρίζει τις Ελληνίδες με τις

νέες τεχνολογίες. Ωστόσο, στα πλαίσια της μελέτης για τη μέτρηση των δεικτών e-Euro που εκπονήθηκε για το έτος 2006 επιχειρείται μια προσέγγιση του προφίλ των Ελληνίδων σε ό,τι αφορά τη χρήση τεχνολογιών πληροφόρησης. Η έρευνα διεξήχθη την περίοδο Οκτωβρίου – Δεκεμβρίου 2006 με την πραγματοποίηση 8.026 επαφών.

Σύμφωνα με τα στοιχεία της έρευνας το 30,5% των γυναικών στην Ελλάδα χρησιμοποιεί Η/Υ και το 21% έχει πρόσβαση στο internet. Από αυτές το 52,5% χρησιμοποιεί το internet καθημερινά, το 29,9% τουλάχιστον μια φορά την εβδομάδα και το 13,3% τουλάχιστον μια φορά το μήνα. Κύριος τόπος πρόσβασης στο διαδίκτυο είναι το σπίτι (68,3%) και η εργασία (40,4%), ενώ στους δημοφιλέστερους λόγους πρόσβασης εμφανίζονται η αναζήτηση πληροφοριών για προϊόντα και υπηρεσίες (80%) και η χρήση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (67%). Μάλιστα, αρκετές γυναίκες χρησιμοποιούν το διαδίκτυο για την αποστολή βιογραφικού για κάποια δουλειά και για υπηρεσίες ταξιδιών και διαμονής.

Σε γενικές γραμμές οι χρήστες υπηρεσιών e-Banking είναι πιο καινοτόμοι ως προς τους μη-χρήστες. Χρησιμοποιούν συχνότερα το διαδίκτυο και έχουν περισσότερες εμπειρίες on-line αγορών. Αξιοποιούν τις δυνατότητες της ηλεκτρονικής τραπεζικής, αντιλαμβάνονται τα συγκριτικά πλεονεκτήματά της και τη θεωρούν συμβατή με τα υπόλοιπα κανάλια διανομής που χρησιμοποιούν. Βέβαια, όλα αυτά πηγάζουν από την εμπιστοσύνη που έχουν οι e-bankers στην τράπεζά τους για τη διασφάλιση των προσωπικών τους δεδομένων και συνεπώς επιλέγουν το site της τράπεζας ως βασικό μέσο ενημέρωσής τους.

Από την άλλη οι μη-χρήστες επιμένουν να καταφεύγουν στα καταστήματα για την εξυπηρέτησή τους, καθώς θεωρούν αρκετά σημαντική την επαφή τους με τα φυσικά κανάλια διανομής και προτιμούν την απευθείας ενημέρωσή τους από το προσωπικό του καταστήματος ή/και από διαφημίσεις. Ωστόσο, δεν παύουν να ανησυχούν για θέματα σχετιζόμενα με την ασφάλεια και τη διαχείριση των προσωπικών δεδομένων.

6.5 Περιβάλλον Ηλεκτρονικής Τραπεζικής

6.5.1 Γενικά

Μέσα σε ένα έντονα ανταγωνιστικό και συνεχώς μεταβαλλόμενο επιχειρησιακό περιβάλλον, η επιχείρηση για να έχει δυναμική παρουσία θα πρέπει όχι μόνο να προσαρμόζεται αυτή και η στρατηγική της στις εξελίξεις, αλλά και να οραματίζεται το μέλλον και να δημιουργεί διαρκώς συγκριτικά πλεονεκτήματα σε σχέση με τον ανταγωνισμό.

Η κατάσταση στον τραπεζικό κλάδο εμφανίζεται ακόμα πιο σύνθετη. Ο ισχυρός

ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου σε συνδυασμό με το μέγεθος της αγοράς που απευθύνεται και το σύνολο των μεταβλητών που τον επηρεάζουν, του προσδίδουν υψηλό βαθμό ευαισθησίας στις όποιες αλλαγές. Χαρακτηριστικός είναι για την αβεβαιότητα του κλάδου ο ισχυρισμός του Bill Gates πως «Τραπεζικές υπηρεσίες θα συνεχίσουμε να χρειαζόμαστε. Τράπεζες δεν γνωρίζω αν θα χρειαζόμαστε».

Η είσοδος της τεχνολογίας του internet στον κόσμο των επιχειρήσεων έχει επιφέρει νέα δεδομένα. Δημιουργήθηκαν νέοι κλάδοι δραστηριοποίησης των επιχειρήσεων (π.χ. on-line ψηφιακές αγορές) και εναλλακτικά δίκτυα διανομής και η παραδοσιακή δομή πολλών κλάδων τέθηκε σε αμφισβήτηση. Επομένως, οι επιχειρήσεις - και στη συγκεκριμένη περίπτωση οι τράπεζες – θα πρέπει να μελετήσουν προσεκτικά το περιβάλλον ώστε να αναγνωρίσουν τις αλλαγές, να τις εκτιμήσουν ποσοτικά και ποιοτικά σχεδιάζοντας ανάλογα τη στρατηγική τους και επανασχεδιάζοντας πιθανόν τον τρόπο λειτουργίας τους.

Το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, στο οποίο η διοίκηση αναζητά ευκαιρίες και πιθανές απειλές, διακρίνεται στο ευρύτερο μακρο-περιβάλλον, το οποίο επηρεάζει όλες τις επιχειρήσεις που λειτουργούν στην ίδια π.χ. χώρα, και το μικρο-περιβάλλον, δηλαδή το άμεσο κλαδικό περιβάλλον της επιχείρησης. Παράλληλα, το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, στο οποίο η διοίκηση αναζητά τις δυνάμεις της και προσπαθεί να αντιμετωπίσει τις αδυναμίες της, χαρακτηρίζεται από την ύπαρξη πόρων και ικανοτήτων που με τη σωστή εκμετάλλευσή τους μπορούν να δημιουργήσουν στρατηγικό πλεονέκτημα και να οδηγήσουν στην υπεροχή έναντι των ανταγωνιστών.

Παρακάτω ακολουθεί μια ανάλυση των παραμέτρων που επηρεάζουν το ελληνικό τραπεζικό περιβάλλον.

6.5.2 Μάκρο-περιβάλλον

Το μακρο-περιβάλλον διαχωρίζεται σε έξι επιμέρους διαστάσεις: α) το οικονομικό περιβάλλον, β) το τεχνολογικό περιβάλλον, γ) το πολιτικό-νομικό περιβάλλον, δ) το κοινωνικό-πολιτιστικό περιβάλλον, ε) το δημογραφικό περιβάλλον και στ) το παγκόσμιο περιβάλλον.

Κάθε διάσταση ασκεί διαφορετική επίδραση στις επιχειρήσεις του τραπεζικού κλάδου.

α) Το οικονομικό περιβάλλον

Η πορεία του τραπεζικού κλάδου είναι συνυφασμένη με την κατάσταση των οικονομικών μεγεθών μιας χώρας και τις γενικότερες οικονομικές εξελίξεις. Μεταβλητές όπως είναι ο πληθωρισμός, το επίπεδο ανεργίας, τα επιτόκια, δεν αφήνουν ανεπηρέαστες τις επιχειρήσεις. Για παράδειγμα η πτώση του πληθωρισμού, με συνέπεια τη μείωση των επιτοκίων μπορεί να οδηγήσει σε

αύξηση της ζήτησης των καταναλωτικών δανείων για αγορά π.χ. αυτοκινήτων με ευνοϊκότερους όρους. Η αύξηση της ανεργίας μειώνει τη δυνατότητα των νοικοκυριών για αποταμίευση και αυξάνει τη ζήτηση για δάνεια. Επίσης, μια αύξηση στην προσφορά χρήματος συνεπάγεται μείωση του επιτοκίου και αύξηση των επενδύσεων, του προϊόντος και του εισοδήματος.

Επιπλέον, σημαντικό ρόλο στη ζήτηση τραπεζικών προϊόντων και υπηρεσιών διαδραματίζει το διαθέσιμο εισόδημα, δηλαδή το εισόδημα που μπορούν να διαθέτουν τα άτομα για κατανάλωση ή αποταμίευση. Καθώς αυξάνεται το μέγεθος του διαθέσιμου εισοδήματος, τα νοικοκυριά δύνανται να αυξήσουν τις αποταμιεύσεις τους, να αγοράσουν επενδυτικά προϊόντα ή και να αυξήσουν την κατανάλωσή τους, καταφεύγοντας ίσως και σε δανειακά προϊόντα, καθώς η αποπληρωμή των δανείων καθίσταται πιο εύκολη. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η πορεία των μετοχών στο ελληνικό χρηματιστήριο την περίοδο 1998-1999. Η αύξηση της αξίας των μετοχών συνέβαλε στον προσωπικό πλούτο των ατόμων τα οποία στράφηκαν στην αγορά ακινήτων και λοιπών πολυτελών αγαθών π.χ. αυτοκίνητα με χρήση δανείων. Παράλληλα οι αγοραπωλησίες μετοχών βελτίωσαν τα οικονομικά αποτελέσματα των τραπεζών μέσω της είσπραξης προμηθειών για τη διενέργεια των χρηματιστηριακών συναλλαγών. Αντίθετα η πτώση των τιμών των μετοχών μετά το 2000 περιόρισε τις δυνατότητες των τραπεζών για περαιτέρω κερδοφορία.

Επιπροσθέτως, η πορεία του τραπεζικού κλάδου και των επιχειρήσεων που τον απαρτίζουν επηρεάζεται και από ορισμένες οικονομικές εξελίξεις, όπως είναι η παροχή πακέτων οικονομικής βοήθειας και η συμμετοχή της χώρας σε διεθνείς οικονομικές συμφωνίες και οργανώσεις.

Στα πλαίσια προγραμμάτων των Κοινοτικών Πλαισίων Στήριξης, η Ευρωπαϊκή Ένωση παρέχει κίνητρα σε υπό ίδρυση ή υφιστάμενες επιχειρήσεις επιδοτώντας ένα σημαντικό ποσοστό του κόστους επένδυσης, με αποτέλεσμα την τόνωση της επιχειρηματικής ζωής. Στην ίδια κατεύθυνση στοχεύουν το πρόγραμμα «Ανταγωνιστικότητα», τα δάνεια με εγγύηση – επιδότηση Τ.Ε.Μ.Π.Μ.Ε., τα δάνεια με εγγύηση ελληνικού δημοσίου κλπ.

Βέβαια σημαντική αλλαγή στη δομή του τραπεζικού κλάδου επήλθε από την Οικονομική και Νομισματική Ένωση της Ευρώπης και την καθιέρωση κοινών κανόνων λειτουργίας. Στα πλαίσια της νέας, ενοποιημένης ευρωπαϊκής αγοράς, των εκατομμυρίων ανθρώπων, με κοινό νόμισμα και ελεύθερη διακίνηση κεφαλαίων, οι πιέσεις που δέχθηκε το ελληνικό χρηματοπιστωτικό σύστημα ήταν έντονες. Τα εμπόδια εισόδου για τις ξένες τράπεζες μειώθηκαν, ο διασυνοριακός ανταγωνισμός οξύνθηκε και αρκετές κρατικές κανονιστικές διατάξεις έπαψαν να υφίστανται, δίνοντας την ευκαιρία σε νέες επιχειρήσεις που δεν δραστηριοποιούνταν στον τραπεζικό κλάδο να αναπτύξουν παραδοσιακά τραπεζικά προϊόντα (π.χ. πιστωτικές κάρτες, τραπεζικές συναλλαγές).

Αξιοσημείωτη είναι η συμβολή της κερδοφορίας των τραπεζών, των κινήτρων που παρέχονται στις επιχειρήσεις και του νέου ανταγωνιστικού περιβάλλοντος για την υιοθέτηση καινοτομιών επιχειρηματικών και τεχνολογικών και την ανάπτυξη – εξέλιξη νέων τραπεζικών ηλεκτρονικών δικτύων διανομής.

β) Το τεχνολογικό περιβάλλον

Τα τεχνολογικά επιτεύγματα που λαμβάνουν χώρα έξω από την αγορά συχνά ασκούν επίδραση στις τράπεζες και τη στρατηγική τους, καθώς στην εκμετάλλευσή τους και στην αποτελεσματική ενσωμάτωσή τους στις δραστηριότητές τους μπορεί να εντοπιστούν πιθανές ευκαιρίες. Αντίθετα η νέα τεχνολογία δύναται να αποτελέσει απειλή για την επιχείρηση σε περίπτωση μη αρμονικής προσαρμογής της επιχείρησης σ' αυτή.

Η αξιοποίηση της τεχνολογίας συνιστά βασικό στοιχείο της πολιτικής των τραπεζικών ιδρυμάτων. Η αντικατάσταση του χειρόγραφου από το μηχανογραφημένο σύστημα άλλαξε ριζικά τη φύση των τραπεζικών εργασιών. Αυξήθηκε η ταχύτητα και η ασφάλεια των συναλλαγών (καλύτερος έλεγχος) προσφέροντας ικανοποίηση στους πελάτες και μεγαλύτερη αποδοτικότητα στις τράπεζες.

Ταυτόχρονα δόθηκε η ευκαιρία στα τραπεζικά ιδρύματα να δημιουργήσουν μια βάση δεδομένων που εμπλουτίζεται συνεχώς με νέα στοιχεία. Με αυτό τον τρόπο οι τράπεζες υιοθέτησαν μια πιο πελατοκεντρική προσέγγιση, εστιάζοντας το ενδιαφέρον τους πλέον στην ανάπτυξη και προσφορά προϊόντων που να ανταποκρίνονται στις ανάγκες της πελατείας τους. Κατά το παρελθόν οι σύνθετες διαδικασίες που απαιτούνταν για τη διεκπεραίωση μιας απλής συναλλαγής είχε περιορίσει τις τράπεζες στη διαχείριση των τραπεζικών λογαριασμών και των προϊόντων τους.

Αντίθετα, με τη χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών τα τραπεζικά ιδρύματα χτίζουν σύγχρονες βάσεις δεδομένων που τους επιτρέπουν να αποκτήσουν ολοκληρωμένη εικόνα για το προφίλ των πελατών τους, τις πωλήσεις των προϊόντων τους, και την αποδοτικότητα του προσωπικού, χαράσσοντας κατάλληλα τη στρατηγική τους.

Η τεχνολογία του internet έδωσε μια νέα δυναμική στον τραπεζικό κλάδο. Οι τράπεζες εξασφάλισαν νέα κανάλια διανομής των προϊόντων και των υπηρεσιών τους προσφέροντας άμεση και συνεχή εξυπηρέτηση των πελατών τους χωρίς γεωγραφικούς περιορισμούς.

Η διάδοση της χρήσης των υπηρεσιών του internet για την απόκτηση κρίσιμης μάζας συναλλασσόμενου κοινού και η εκπαίδευσή του σ' αυτό και ο ρυθμός υιοθέτησης των επιτευγμάτων και των εξελίξεων του διαδικτύου είναι η πρόκληση που καλούνται να αντιμετωπίσουν οι συμμετέχοντες ώστε να εκμεταλλευτούν τα οφέλη που τους παρέχει.

γ) Το πολιτικό – νομικό περιβάλλον

Η επίδραση που ασκεί το πολιτικό – νομικό περιβάλλον στον τραπεζικό κλάδο έγκειται κυρίως στη φύση και τη δομή του ανταγωνισμού που αναπτύσσεται μεταξύ των επιχειρήσεων.

Η ανάγκη τήρησης εχεμύθειας και διαφάνειας των συναλλαγών, η προστασία των προσωπικών δεδομένων και η εξασφάλιση των αποταμιεύσεων του κοινού έχουν ωθήσει στη δημιουργία ενός ειδικού νομικού πλαισίου λειτουργίας των τραπεζικών ιδρυμάτων. Μάλιστα, το αυστηρό πλαίσιο κανόνων λειτουργίας γίνεται συνεχώς πιο σύνθετο, καθώς η εξέλιξη των πραγμάτων οδηγεί σε νέες ανάγκες – κενά του νόμου. Η αύξηση της τρομοκρατίας, των εγκληματικών πράξεων, των διαφόρων παρα- κυκλωμάτων και περιπτώσεων χρηματισμού, των κοινωνικών αναταραχών καθιστούν απαραίτητο τον εντοπισμό ύποπτων συναλλαγών. Προς αυτή την κατεύθυνση, τα τελευταία έτη, έχει εκδοθεί ένας σημαντικός αριθμός οδηγιών από τις Κεντρικές Τράπεζες με σύνθημα το «Γνώρισε τον πελάτη σου» στοχεύοντας στον εντοπισμό συναλλαγών για ξέπλυμα βρώμικου χρήματος.

Η χρήση των νέων ηλεκτρονικών δικτύων διανομής για τη διεκπεραίωση των συναλλαγών και η αύξηση του διαδικτυακού εγκλήματος κατέστησαν απαραίτητη την υιοθέτηση ενός αυστηρού νομικού πλαισίου που να διέπει τις ηλεκτρονικές συναλλαγές και να εξελίσσεται παράλληλα με τις δυνατότητες που προσφέρει η τεχνολογία. Άλλωστε η ασφάλεια των συναλλαγών και η προστασία που θα απολαμβάνει ο πελάτης σε περίπτωση παραβίασής της είναι δύο από τα κρίσιμα σημεία που θα συμβάλλουν στην προώθηση των νέων δικτύων.

Η ανάπτυξη όμως των τραπεζικών συναλλαγών μέσω του διαδικτύου, επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό και από το νομικό καθεστώς που αφορά την ανάπτυξη και τη διάρθρωση του κλάδου των τηλεπικοινωνιών και της τεχνολογίας της πληροφορικής, καθώς αυτές αποτελούν την τεχνολογική υποδομή για την εξέλιξη των τηλε-τραπεζικών δικτύων. Για παράδειγμα ο αριθμός αδειών που χορηγούνται στους παροχείς σταθερής και κινητής τηλεφωνίας / internet και ο ανταγωνισμός που διαμορφώνεται μεταξύ τους συμπαρασύρει τις επενδύσεις και την προώθηση των τηλε-τραπεζικών δικτύων.

Τα τελευταία χρόνια ο τραπεζικός κλάδος βρέθηκε συχνά στο επίκεντρο της κριτικής κατηγορούμενος για νομικές παραβάσεις και αντιμετώπισε κυρώσεις. Χαρακτηριστική είναι η περίπτωση των πανωτοκίων, τα οποία κρίθηκαν παράνομα και οι τράπεζες κλήθηκαν να αποζημιώσουν τους δανειολήπτες που είχαν καταθέσει αγωγή στα δικαστήρια. Ωστόσο το θέμα διευθετήθηκε με νομοθετική ρύθμιση που έδωσε μια συμβιβαστική λύση. Τα πανωτόκια ακολούθησε μια σειρά από άλλους όρους δανειοδοτήσεων που κρίθηκαν παράνομοι, όπως είναι η ρήτρα για ποινή σε περίπτωση πρόωρης εξόφλησης, τα έξοδα για την αξιολόγηση αιτημάτων δανειοδότησης κλπ.

Απ' την άλλη πλευρά, η απελευθέρωση της αγοράς των καταναλωτικών δανείων ευνόησε την κερδοφορία των τραπεζικών ιδρυμάτων, αφού επέτρεψε στις τράπεζες να αυξήσουν το όριο δανεισμού των πελατών τους. Ωστόσο, η δυσχερής οικονομική κατάσταση στην οποία έχουν περιέλθει αρκετά νοικοκυριά λόγω της υπερχρέωσής τους, έχει καταστήσει καθημερινό φαινόμενο τις συστάσεις από το Διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδος για θέσπιση αυστηρότερων κριτηρίων κατά την αξιολόγηση των αιτημάτων για δανειοδότηση.

Επίσης, το 2006, μια χρονιά που χαρακτηρίστηκε από τα υπερκέρδη των τραπεζών, κατόπιν διατάξεως που ψηφίστηκε στη Βουλή, αποφασίστηκε η αυτοτελής φορολόγηση των αποθεματικών των τραπεζών με συντελεστές 10-15% περιορίζοντας σημαντικά τα οικονομικά τους αποτελέσματα. Φυσικά η ομαλή λειτουργία του τραπεζικού κλάδου επηρεάζεται σημαντικά και από την ύπαρξη κυβερνητικής σταθερότητας. Εφόσον το κράτος λειτουργεί μέσα σε πλαίσια δημοκρατικά και δεν παρουσιάζονται εμπόδια κατά τη διακυβέρνηση της χώρας, οι πολίτες αισθάνονται ασφάλεια και εμπιστεύονται πιο εύκολα τις τράπεζες για τις αποταμιεύσεις τους, το δανεισμό και τις λοιπές συναλλαγές τους.

Επιπλέον η πολιτική που ακολουθούν οι κυβερνήσεις μπορεί να επηρεάσει τη φύση και την ένταση του ανταγωνισμού στον κλάδο. Κατόπιν μιας σειράς αποκρατικοποιήσεων, με πιο πρόσφατη αυτή της Εμπορικής Τράπεζας, πλέον μόνο η Αγροτική Τράπεζα, το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο και η Τράπεζα Αττικής είναι κρατικά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα.

Σημειώνεται ότι το άνοιγμα των αγορών και η συνεχής επέκταση των τραπεζών μέσω εξαγορών και συγχωνεύσεων ξένων ιδρυμάτων έχει ως αποτέλεσμα οι τράπεζες να δραστηριοποιούνται σε περισσότερες από μία χώρες και επομένως να λειτουργούν κάτω από εντελώς διαφορετικές πολιτικές και νομικές συνθήκες. Ως εκ τούτου οι τράπεζες θα πρέπει να ενημερώνονται για το σύνολο των πολιτικών – νομικών εξελίξεων, οι οποίες όμως αποδεικνύονται ιδιαίτερα ρευστές. Γι' αυτό κάθε χρηματοπιστωτικό ίδρυμα διατηρεί ειδικό νομικό τμήμα.

Από τα παραπάνω καταφαίνεται η ανάγκη προσαρμογής των συμμετεχόντων στον τραπεζικό κλάδο στο εκάστοτε νομικό καθεστώς. Διαφορετικά τυχόν αδυναμία τους σε νομικά ζητήματα, μπορεί να θέσει την αξιοπιστία τους υπό αμφισβήτηση, λειτουργώντας απωθητικά στο τραπεζικό κοινό με αρνητικό αντίκτυπο και στα οικονομικά τους αποτελέσματα.

δ) το κοινωνικό - πολιτιστικό περιβάλλον

Οι σύγχρονες κοινωνικές συνθήκες και ο διαμορφούμενος τρόπος ζωής έχουν αλλάξει σημαντικά το προφίλ των συναλλασσομένων πελατών των τραπεζών.

Συγκεκριμένα, οι σημερινοί πελάτες των τραπεζών έχουν γίνει πιο απαιτητικοί και οικονομικά ευαισθητοποιημένοι ως προς τις αγορές τους. Ο διαθέσιμος χρόνος τους έχει μειωθεί και πλέον αναζητούν περισσότερο την άνεση, την αποφυγή τλαιπωρίας, τη δυνατότητα διενέργειας συναλλαγών και πέραν του ωραρίου λειτουργίας των καταστημάτων και την καλύτερη πληροφόρηση. Αυτή η αλλαγή στην κοινωνική ζωή, στις προτιμήσεις και την αγοραστική συμπεριφορά του συναλλακτικού κοινού ευνοεί την υιοθέτηση τηλε-συναλλαγών μέσω internet και θα πρέπει να ληφθεί υπόψη στη διαμόρφωση της στρατηγικής των τραπεζών μέσα στο σύγχρονο περιβάλλον.

ε) το δημογραφικό περιβάλλον

Οι τάσεις που παρατηρούνται στα πλαίσια του δημογραφικού περιβάλλοντος περιλαμβάνουν την αύξηση του παγκόσμιου πληθυσμού κυρίως στις μη – ανεπτυγμένες χώρες, την επιβράδυνση του ρυθμού των γεννήσεων και τη γήρανση του πληθυσμού λόγω μακροβιότητας στις ανεπτυγμένες χώρες και την έντονη μετακίνηση των πολιτών ανάμεσα στις διάφορες χώρες. Τα νεότερα σε ηλικία άτομα που είναι γνώστες της τεχνολογίας και εμφανίζουν μεγαλύτερη ευελιξία και προσαρμοστικότητα στα νέα επιτεύγματα, μπορούν να υιοθετήσουν πιο εύκολα τον ηλεκτρονικό τρόπο διεκπεραίωσης των συναλλαγών.

Παράλληλα, καθώς χώρες όπως η Ελλάδα απαρτίζονται πλέον από πολίτες διαφόρων εθνικοτήτων και φυλών, το internet αποτελεί μια πρόσφορη γι' αυτούς λύση προκειμένου να διενεργούν τις τραπεζικές τους συναλλαγές ακόμα και όταν ταξιδεύουν στις πατρίδες τους.

στ) το παγκόσμιο περιβάλλον

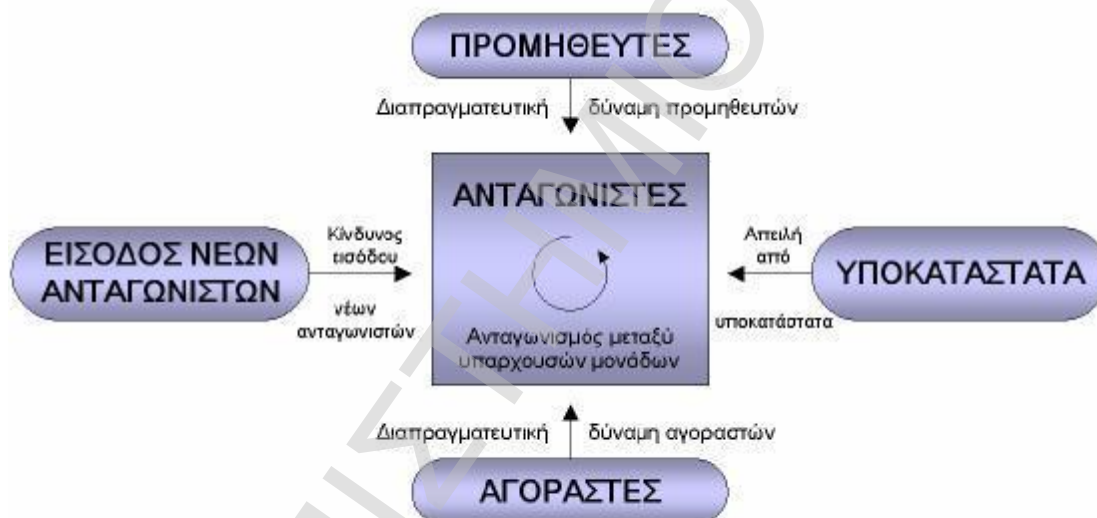
Η κατάργηση των συνόρων και των περιορισμών στην τραπεζική αγορά, που επήλθε με την αξιοποίηση των δυνατοτήτων του internet για την προώθηση των προϊόντων και υπηρεσιών και τη διενέργεια συναλλαγών, έχει καταστήσει αναγκαιότητα πλέον για τα τραπεζικά ιδρύματα τη μελέτη των αλλαγών σε παγκόσμιο επίπεδο και την προσαρμογή τους σε αυτές. Ο ανταγωνισμός έχει οξυνθεί και απαιτεί μεγαλύτερα μεγέθη τραπεζών. Οι συμμετέχοντες στον κλάδο καλούνται να αναγνωρίσουν τις νέες διεθνείς αγορές, τους νέους ανταγωνιστές, τις αλλαγές που λαμβάνουν χώρα στις υφιστάμενες αγορές, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά κάθε αγοράς και τα διεθνή πολιτικά και πολιτισμικά δρώμενα ώστε να μπορούν να επιβιώσουν. Για παράδειγμα, η πώληση στεγαστικών δανείων συνδεδεμένων με επιτόκια άλλων χωρών και αμοιβαίων κεφαλαίων που επενδύουν σε μετοχές ξένων χρηματιστηρίων, αυξάνει την ανάγκη του τραπεζικού κοινού για on-line ενημέρωση αναφορικά με τις εξελίξεις στις ξένες αγορές.

6.5.3 Μίκρο-περιβάλλον

Η ανάλυση του μικρο-περιβάλλοντος της επιχείρησης επιτυγχάνεται με τη χρήση του υποδείγματος των πέντε δυνάμεων που ανέπτυξε ο Michael Porter.

Σύμφωνα με το υπόδειγμα του M. Porter η ένταση και η φύση του ανταγωνισμού ενός κλάδου προσδιορίζονται από τις εξής δυνάμεις:

- ü Την απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων
- ü Τη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών της επιχείρησης
- ü Τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών της επιχείρησης
- ü Την απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα και
- ü Την ένταση του ανταγωνισμού ανάμεσα στις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις στον κλάδο.



Σχήμα 6.5: Το Πλαίσιο Των Πέντε Δυνάμεων Του Porter (Δομική Ανάλυση Ανταγωνισμού)

Πηγή: Porter M., Competitive Strategy, The Free Press, , N.Y., 1980

Η επιχείρηση, αναλύοντας τις συνιστώσες, συλλέγει στοιχεία για τη δομή του κλάδου και τις συνθήκες ανταγωνισμού που διαμορφώνει και κατ' επέκταση εκτιμά την κερδοφορία που μπορεί να επιτύχει σ' αυτόν, δηλαδή τη συνολική του ελκυστικότητα. Παράλληλα, προβλέποντας τις δυνάμεις αλλαγής του κλάδου και εκμεταλλεζόμενη πιθανές ευκαιρίες, η επιχείρηση μπορεί να

αλλάξει τις ισορροπίες υπέρ της.

Η τεχνολογία του internet, προσέφερε νέα περιθώρια ανάπτυξης των επιχειρήσεων και αποκόμισης οφελών στους συμμετέχοντες του οικονομικού συστήματος, επηρεάζοντας τις σχέσεις των πέντε δυνάμεων. Ορισμένοι κλάδοι, π.χ. παροχής υπηρεσιών, ανάμεσά τους και ο τραπεζικός βίωσαν πιο έντονα τη νέα κατάσταση. Συγκεκριμένα:

§ Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο

Το internet διευκολύνει την είσοδο νέων ανταγωνιστών στην τραπεζική αγορά, καθώς μειώνει τους φραγμούς – εμπόδια εισόδου για δραστηριοποίηση νέων επιχειρήσεων στον κλάδο. Η δυνατότητα που παρέχεται στους δυνητικούς ανταγωνιστές να χρησιμοποιήσουν το internet ως εναλλακτικό κανάλι διανομής μειώνει τις απαιτήσεις σε κεφάλαια τόσο για την ανάπτυξη ενός δικτύου παραδοσιακών καταστημάτων, όσο και για την απασχόληση προσωπικού.

§ Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

Οι προμηθευτές χρησιμοποιώντας το internet έχουν στη διάθεσή τους ένα χαμηλού κόστους κανάλι διανομής, το οποίο τους επιτρέπει να απευθύνονται σε νέα και μεγαλύτερα τμήματα αγοράς και με διαδικασίες που υποστηρίζουν την αυτοματοποίηση των εργασιών τους. Επομένως, το internet αυξάνει τη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών ως προς τους αγοραστές οι οποίοι επιθυμούν τη συνεργασία με επιχειρήσεις που τους παρέχουν δυνατότητες αυτοματοποίησης των διαδικασιών εφοδιασμού, όπως είναι η on-line παραγγελιοληψία, η on-line τιμολόγηση, οι on-line πληρωμές κλπ., εξοικονομώντας πόρους.

§ Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών

Το internet αυξάνει τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών και τους επιτρέπει να αλλάζουν προμηθευτές με μεγαλύτερη ευελιξία, δεδομένου του κόστους αλλαγής (switching cost). Η χρήση του internet εξασφαλίζει στους αγοραστές ταχύτερη και πληρέστερη πληροφόρηση για τα προϊόντα, τις τιμές και τους προμηθευτές, συνδυάζοντάς τη με την ευκολία πρόσβασης. Αυτή η διαφάνεια και η συγκρισιμότητα των τιμών για ομοειδή προϊόντα και υπηρεσίες συνιστά τη μεγαλύτερη ισχύ τους.

§ Απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα

Η απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα έγινε πιο έντονη με την αξιοποίηση του internet. Η παγκοσμιοποίηση των αγορών που έφερε το διαδίκτυο είχε ως αναπόφευκτη συνέπεια την αύξηση του αριθμού των ανταγωνιστών και κατ' επέκταση του αριθμού των προσφερόμενων προϊόντων – υπηρεσιών και πιθανών υποκατάστατων. Παράλληλα αναζητήθηκαν νέοι τρόποι προσέγγισης και ικανοποίησης των πελατειακών αναγκών.

§ Ανταγωνισμός ανάμεσα στις υπάρχουσες επιχειρήσεις ενός κλάδου

Ο ανταγωνισμός μεταξύ των υφιστάμενων στον κλάδο επιχειρήσεων εντείνεται καθώς οι επιχειρήσεις προσπαθούν να προσεταιριστούν πρώτες τα οφέλη και τις ευκαιρίες της νέας τεχνολογίας αυξάνοντας τα μερίδια αγοράς και την κερδοφορία τους. Ο ανταγωνισμός έγκειται κυρίως στη διαφοροποίηση ως προς τον τρόπο προσέγγισης του χρήστη, διάθεσης του προϊόντος – υπηρεσίας και της τελικής τιμής πώλησης και δευτερευόντως στη διαφοροποίηση του προϊόντος και της υπηρεσίας ως προς τα χαρακτηριστικά και την ποιότητα.

Η αξιοποίηση του internet από τον τραπεζικό κλάδο εισήγαγε μια σειρά από νέα μεταβλητές και πιθανούς ανταγωνιστές στο χώρο επηρεάζοντας τις σχέσεις των πέντε δυνάμεων.

Η μείωση των εμποδίων εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο αυξάνει την ένταση του ανταγωνισμού. Ήδη δημιουργήθηκαν ηλεκτρονικές τράπεζες που πραγματοποιούν το σύνολο των εργασιών τους μέσω του διαδικτύου π.χ. η Virtual, η Wing Span, η S.F.N.B., η Wells Fargo και η Capital One στην Αμερική.

Μάλιστα οι τελευταίες προσφέρουν συχνά καλύτερους όρους συναλλαγών και ελκυστικότερα επιτόκια, αφού εξοικονομούν κεφάλαια που θα απαιτούνταν για την ανάπτυξη δικτύου παραδοσιακών καταστημάτων και απασχόλησης προσωπικού πωλήσεων. Επίσης, εταιρείες που ανήκουν σε συγγενείς προς τις τράπεζες κλάδους έχουν τη δυνατότητα να εισχωρήσουν στο χώρο όπως ασφαλιστικές εταιρείες, χρηματιστηριακές εταιρείες, εταιρείες νομικών συμβούλων κλπ. Βέβαια, παράλληλα εισρέουν και μη – παραδοσιακοί «παίχτες» - ανταγωνιστές, όπως επιχειρήσεις πληροφορικής και επεξεργασίας δεδομένων, παροχείς internet ή τηλεπικοινωνιών, αλλά και αλυσίδες πολυκαταστημάτων (π.χ. Tesco, Carefour, Sainsbury).

Σύμφωνα με τη Bank of Scotland, τα πολυκαταστήματα θα συγκεντρώσουν μελλοντικά σημαντικό ποσοστό αποταμιεύσεων χρησιμοποιώντας τη γνώση της αγοράς, το καλό τους όνομα, τη στενή σχέση με τους υποψήφιους πελάτες, το μηδενικό επενδυτικό κόστος για την τοποθέτησή τους στην αγορά και το χαμηλό κόστος λειτουργίας. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα της αλυσίδας πολυκαταστημάτων Sainsbury's, η οποία απέσπασε GBP 900 εκ. από την αγορά καταθέσεων κατά το πρώτο εξάμηνο λειτουργίας τραπεζικών συναλλαγών.

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι ισχυρή. Οι ενδιαφερόμενοι για ανάπτυξη τραπεζικών εργασιών βρίσκονται σε συνεχή αγώνα δρόμου για την υιοθέτηση των νέων τεχνολογιών και την ενσωμάτωση κάθε νέας εξέλιξης ώστε να επιτύχουν τη διαφοροποίηση των προϊόντων τους και την καλύτερη παροχή υπηρεσιών.

Η χρήση όμως του internet συνέβαλε πολύ και στην αύξηση της διαπραγματευτικής δύναμης των αγοραστών. Οι πελάτες έχουν τη

δυνατότητα σε 24ωρη βάση να αποκτήσουν από το χώρο τους άμεση και πλήρη πληροφόρηση για τις τιμές, τα χαρακτηριστικά και την ποιότητα των προϊόντων - υπηρεσιών, την τράπεζα, τις μελλοντικές τάσεις κλπ. με το ελάχιστο κόστος. Επομένως, συγκρίνοντας τα τιμολόγια, τους προσφερόμενους όρους των τραπεζικών εργασιών, τα επιτόκια, την αξιοπιστία των τραπεζών και την ευελιξία – ασφάλεια που τους παρέχεται κατά την εκτέλεση των συναλλαγών, οι πελάτες επιλέγουν την τράπεζα συνεργασίας τους. Αυτά τα νέα δεδομένα είναι που υποχρεώνουν τις τράπεζες να ικανοποιούν και να προλαμβάνουν τις αυξημένες απαιτήσεις των πελατών τους, αφού πλέον υπάρχει ευελιξία αλλαγής τραπεζικού προμηθευτή υπηρεσιών.

Άλλη μια συνέπεια της παρουσίας του internet στον τραπεζικό κλάδο είναι η εμφάνιση ενός μεγάλου αριθμού νέων υποκατάστατων τραπεζικών προϊόντων. Πληρωμές με τη χρήση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, ηλεκτρονική παρουσίαση και πληρωμή λογαριασμών, ηλεκτρονικό χρήμα, είναι μερικά από αυτά.

Βέβαια και ο ανταγωνισμός ανάμεσα στις υφιστάμενες στον κλάδο τράπεζες κλιμακώνεται. Η παγκοσμιοποίηση των αγορών που επήλθε κυρίως με τη χρήση του ηλεκτρονικού εμπορίου και του διαδικτύου έχει ενώσει τους τραπεζικούς κλάδους σε όλο τον πλανήτη και πλέον οι επιχειρήσεις παροχής τραπεζικών υπηρεσιών έχουν τη δυνατότητα να προσελκύσουν πελάτες από κάθε σημείο της γης, αλλά παράλληλα έχουν να ανταγωνιστούν και τις ξένες τράπεζες.

Σημεία πώλησης των υπηρεσιών αποτελούν οι διαδικτυακοί τόποι των τραπεζών. Ένας αγώνας δρόμου για την ανάπτυξη νέων προϊόντων, λειτουργικότερου περιβάλλοντος, την επίτευξη ταχύτερης και ποιοτικότερης εξυπηρέτησης και την ενσωμάτωση των νέων τεχνολογιών στις παρεχόμενες υπηρεσίες με το χαμηλότερο τιμολόγιο έχει ήδη ξεκινήσει μεταξύ των επιχειρήσεων της τραπεζικής αγοράς, με τελικό στόχο τη διαφοροποίηση στα μάτια του πελάτη.

Συνεπώς, η παραδοσιακή δομή του τραπεζικού κλάδου έχει αλλάξει, επηρεάζοντας και τον τρόπο λειτουργίας των συμμετεχόντων. Η στρατηγική που θα ακολουθήσουν τόσο οι υφιστάμενες όσο και οι νεοεισερχόμενες στο χώρο επιχειρήσεις θα διαμορφώσει και το ρυθμό ανάπτυξης των αλλαγών μέσω του διαδικτύου.

6.5.4 Εσωτερικό Περιβάλλον – Προσέγγιση της Αλυσίδας Αξίας

Η διεύρυνση της αξιοποίησης της τεχνολογίας του internet από τον επιχειρηματικό κόσμο επιφέρει περαιτέρω αλληλεπιδράσεις στις πέντε

ανταγωνιστικές δυνάμεις διαμορφώνοντας νέα δεδομένα ως προς την ελκυστικότητα ενός κλάδου. Οι πιέσεις που ασκούνται στην κερδοφορία ενός κλάδου θα εντείνονται καθώς αυξάνεται ο βαθμός εξοικείωσης των τελικών χρηστών – πελατών με τις δυνατότητες τις οποίες προσφέρει η νέα τεχνολογία.

Η ενίσχυση της διαπραγματευτικής τους δύναμης, που έρχεται ως απόρροια της ευκολίας αλλαγής προμηθευτή για την καλύτερη ικανοποίηση των αναγκών τους με το χαμηλότερο κόστος, υποχρεώνει τις επιχειρήσεις να επικεντρώσουν τις προσπάθειές τους σε θέματα μείωσης κόστους και βελτίωσης ποιότητας των παρεχομένων προϊόντων – υπηρεσιών.

Ως εκ τούτου οι επιχειρήσεις καλούνται να αναγνωρίσουν τα δυνατά και αδύνατα σημεία τους και τις θεμελιώδεις ικανότητές τους ώστε να εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται με το διαδίκτυο για την αποτελεσματικότερη λειτουργία του παραγωγικού τους μηχανισμού.

Η αναλυτική άποψη της επιχείρησης επιτυγχάνεται με τη μέθοδο του διαχωρισμού ανά λειτουργία και της αναζήτησης των πόρων και ικανοτήτων χωριστά για κάθε λειτουργία. Για το σκοπό αυτό χρησιμοποιείται η τεχνική της Αλυσίδας Αξίας. Σύμφωνα με τη θεώρηση αυτή η επιχείρηση μελετάται ως μια σειρά δραστηριοτήτων αξίας που εκτελούνται για το σχεδιασμό, την παραγωγή, τη διανομή και την υποστήριξη του προϊόντος – υπηρεσίας της.

Συγκεκριμένα, η Αλυσίδα Αξίας, μέσω της ανάλυσης της επιχείρησης στις στρατηγικά κύριες δραστηριότητές της, επιτρέπει την εξέταση της πορείας του κόστους που αντιμετωπίζει η επιχείρηση, της αξίας που δημιουργείται για τον πελάτη και των υπαρχουσών ή δυνητικών πηγών διαφοροποίησής της. Στο σχήμα απεικονίζεται μια ενδεικτική Αλυσίδα Αξίας, με βάση την οποία οι δραστηριότητες της επιχείρησης ταξινομούνται σε εννέα βασικές κατηγορίες λειτουργιών, που στα πλαίσιά τους η εκτέλεση των δραστηριοτήτων αντιπροσωπεύει δυνάμεις ή αδυναμίες.



Σχήμα 6.5.1: Η Αλυσίδα Αξίας (Value Chain)

Πηγή: Porter M., Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, Free Press, N.Y., 1985

Η Αλυσίδα Αξίας μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη μελέτη της επίδρασης του internet στον παραγωγικό μηχανισμό των επιχειρήσεων. Παράλληλα με τη ροή των πόρων, προϊόντων και υπηρεσιών ανάμεσα στις διάφορες δραστηριότητες της επιχείρησης λαμβάνει χώρα και μια ροή πληροφοριών, την οποία η διοίκηση καλείται να διαχειριστεί ώστε να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα της Αλυσίδας Αξίας. Με τη χρήση του internet διευκολύνεται η ροή της πληροφόρησης εντός της επιχείρησης, καθώς παρέχει τη δυνατότητα να καθίστανται τα δεδομένα και οι πληροφορίες που προκύπτουν από την εκτέλεση των δραστηριοτήτων διαθέσιμα άμεσα και σε ευρεία κλίμακα τόσο στο εσωτερικό της επιχείρησης όσο και στο εξωτερικό της περιβάλλον, όπως στους προμηθευτές, τους πελάτες και τα κανάλια διανομής.

Υπάρχουν ορισμένες από τις εφαρμογές του internet που χρησιμοποιούνται στις κύριες και δευτερεύουσες δραστηριότητες της αλυσίδας αξίας. Αυτές οι εφαρμογές της τεχνολογίας του internet, που αποτελούν ένα αντιπροσωπευτικό παράδειγμα των χρήσεων της στις επιχειρήσεις ενός κλάδου, σε συνδυασμό με τις νέες εφαρμογές που θα προκύψουν κατά την εξέλιξη της τεχνολογίας, ασκούν ευνοϊκή επίδραση στην Αλυσίδα Αξίας μειώνοντας το κόστος λειτουργίας της επιχείρησης, αυξάνοντας την παραγωγικότητα, συμβάλλοντας στην λήψη καλύτερων και πιο έγκαιρων

αποφάσεων και τελικά στη βελτίωση του επιπέδου εξυπηρέτησης του τελικού πελάτη. Επομένως η αξιοποίηση των πλεονεκτημάτων του internet από τις επιχειρήσεις κρίνεται αναγκαία για την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού. Ωστόσο, για την επίτευξη καλύτερων αποτελεσμάτων, η διοίκηση θα πρέπει να τη συνδυάσει με την ταυτόχρονη αξιοποίηση των παραδοσιακών επιχειρησιακών πόρων.

6.6 Το E-Banking από την Πλευρά Των Πελατών

6.6.1 Υπηρεσίες E-Banking

A. Internet Banking

Η διαδικασία για απόκτηση πρόσβασης στις ηλεκτρονικές υπηρεσίες μέσω του internet έχει ως εξής:

Ο πελάτης, με την προϋπόθεση ότι διαθέτει ή θα ανοίξει ένα λογαριασμό στην τράπεζα με την οποία θα συνεργαστεί, υποβάλλει αίτηση εγγραφής στην υπηρεσία. Η υποβολή της αίτησης μπορεί να γίνει ηλεκτρονικά μέσω του internet, τηλεφωνικά ή με επίσκεψη στο κατάστημα. Σε κάθε περίπτωση θα απαιτηθεί η παρουσία του πελάτη σε ένα υποκατάστημα της συγκεκριμένης τράπεζας για την υπογραφή της σύμβασης με τους “Όρους Διενέργειας Συναλλαγών”, στην οποία περιγράφεται το νομικό πλαίσιο χρήσης του ηλεκτρονικού δικτύου, και την παραλαβή του κωδικού ταυτότητας χρήστη (UserID) ή διαφορετικά του κωδικού κάρτας συνδρομητή και του προσωπικού κωδικού αναγνώρισης (PIN – Personal Identification Number) με τα οποία αποκτάει πρόσβαση στις ηλεκτρονικές υπηρεσίες.

Στη συνέχεια ο εκπρόσωπος του καταστήματος ή της μονάδας εξυπηρέτησης ενεργοποιεί τους κωδικούς για τη χρήση της υπηρεσίας και ταυτόχρονα παραδίδει στο χρήστη, με την προσκόμιση του Δελτίου Αστυνομικής Ταυτότητας, ανάλογα με τα μέτρα ασφαλείας της τράπεζας, τον Κωδικό Έκδοσης Πιστοποιητικού (Certificate) είτε μια «Λίστα Αριθμών TAN» η οποία περιέχει τους Αριθμούς Αυθεντικότητας Συναλλαγής (TAN) που αντικαθιστούν την υπογραφή και επιβεβαιώνουν την ολοκλήρωση και ορθότητα των συναλλαγών και τους Αριθμούς Επιβεβαίωσης Συναλλαγής (CHECK) που επιβεβαιώνουν από την πλευρά της Τράπεζας την πραγματοποίηση των συναλλαγών.

Εναλλακτικά, ο χρήστης παραλαμβάνει τη φορητή ηλεκτρονική συσκευή Ηλεκτρονικού Κλειδαριθμού (e-code) η οποία παράγει κωδικούς “μιας χρήσεως” με τον αντίστοιχο αριθμό επιβεβαίωσης (CHECK). Σημειώνεται ότι σε αρκετές τράπεζες προβλέπεται και η παράδοση ενός Εγχειριδίου Χρήσης της εφαρμογής e-banking.

Μετά την ολοκλήρωση της παραπάνω διαδικασίας, ο χρήστης μπορεί άμεσα να πραγματοποιήσει την εισαγωγή του στο σύστημα.

Οι υπηρεσίες που παρέχονται στο χρήστη διακρίνονται σε τέσσερις βασικές κατηγορίες:

- Οικονομικές συναλλαγές
- Πληροφοριακές συναλλαγές
- Αιτήσεις
- Άλλες υπηρεσίες

Οικονομικές συναλλαγές

Οι οικονομικές συναλλαγές περιλαμβάνουν τις συναλλαγές που δύναται να πραγματοποιήσει ο συναλλασσόμενος και στο ταμείο της τράπεζας. Οι συναλλαγές αυτές αφορούν ενδοτραπεζικές συναλλαγές όπως μεταφορές κεφαλαίων, πληρωμή καρτών και δανείων, συναλλαγές που προϋποθέτουν την ύπαρξη διμερών συμφωνιών της τράπεζας με τρίτο οργανισμό, όπως πληρωμές λογαριασμών ΔΕΚΟ, Εταιρειών σταθερής και κινητής τηλεφωνίας και συναλλαγές που εντάσσονται στα πλαίσια διατραπεζικών συστημάτων, κυρίως της ΔΙΑΣ ΑΕ και του συστήματος «ΕΡΜΗΣ».

Συγκεκριμένα στις οικονομικές συναλλαγές περιλαμβάνονται:

- Μεταφορές κεφαλαίων σε λογαριασμό του ιδίου ή τρίτων
- Εμβάσματα εσωτερικού μέσω διατραπεζικού συστήματος DIASTRANSFER
Εμβάσματα εξωτερικού με τη μορφή SWIFT
- Πληρωμές δανείων ίδιας ή άλλης τράπεζας
- Πληρωμές πιστωτικών καρτών ίδιας ή άλλης τράπεζας
- Πληρωμές δημοσίου μέσω του διατραπεζικού συστήματος DIASDEBIT όπως ΦΠΑ, εργοδοτικές εισφορές ΙΚΑ, Ο.Α.Ε.Ε., φόρος εισοδήματος, τέλη κυκλοφορίας
- Πάγιες εντολές πληρωμής ΔΕΚΟ όπως ΔΕΗ, ΟΤΕ, ΕΥΔΑΠ
- Πληρωμές κινητής τηλεφωνίας, συνδρομών, ασφαλίσεων
- Πληρωμές λοιπών εταιρειών
- Μαζικές πληρωμές, όπως μισθοδοσίες
- Μαζικές χρεώσεις
- Δυνατότητα εισαγωγής πάγιων εντολών χρέωσης των λογαριασμών

Πληροφοριακές συναλλαγές

Η παροχή μεγάλου όγκου και υψηλής χρησιμότητας πληροφοριακών συναλλαγών αποτελεί κρίσιμο τομέα του Internet Banking. Ο χρήστης μπορεί να συλλέξει πληροφορίες για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της τράπεζας απευθείας από την οθόνη του υπολογιστή του.

Διακρίνονται τέσσερις κατηγορίες πληροφοριών:

- Πληροφορίες Λογαριασμών

- ◆ Ενημέρωση για το υπόλοιπο των λογαριασμών
- ◆ Ενημέρωση για την κίνηση των λογαριασμών
- ◆ Ημερήσια/μηνιαία ανάλυση
- ◆ Ενημέρωση για συναλλαγές που πραγματοποιήθηκαν σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα
- ◆ Αναλυτικά στοιχεία λογαριασμού
- ◆ Ενημέρωση για κινήσεις μεταχρονολογημένης ημερομηνίας αξίας
- ◆ Κατάσταση εντολών οικονομικής φύσης (προς επεξεργασία, ακυρωμένη από χρήστη, από τράπεζα, από οργανισμό, επιβεβαιωμένη από τράπεζα, εκτελεσμένη, μερικώς εκτελεσμένη)
- ◆ Δυνατότητα επιλογής αποστολής μηνιαίων λογαριασμών μέσω ταχυδρομείου ή e-mail.

– *Πληροφορίες Πιστωτικών Καρτών*

- ◆ Υπόλοιπα και κινήσεις πιστωτικών καρτών
- ◆ On-line εμφάνιση και εκτύπωση μηνιαίων λογαριασμών
- ◆ Αναλυτικά στοιχεία πιστωτικών καρτών (π.χ. επιτόκιο, πιστωτικό όριο, νόμισμα, συνδρομή κλπ.)
- ◆ Δυνατότητα επιλογής αποστολής μηνιαίων λογαριασμών μέσω ταχυδρομείου ή e-mail.

– *Πληροφορίες Δανείων*

- ◆ Συνολική απεικόνιση των δανείων
- ◆ Αναλυτικά στοιχεία δανείων (κατάσταση δόσεων, δοσολόγιο, καταληκτικές ημερομηνίες πληρωμής τους, επιτόκιο, ποσό αποπληρωμής κλπ.)
- ◆ Δυνατότητα επιλογής αποστολής μηνιαίων λογαριασμών μέσω ταχυδρομείου ή e-mail.

– *Πληροφορίες Επιταγών*

- ◆ Αναλυτικά στοιχεία και παρακολούθηση επιταγών
- ◆ Αναζήτηση ανά αριθμό/σελίδα επιταγής, χρονική περίοδο και κατάσταση
- ◆ Καταχώρηση στοιχείων και επεξεργασία διαθέσιμων και ανεξόφλητων επιταγών
- ◆ Ενημέρωση της κατάστασης (π.χ. εξοφλημένες, ακυρωμένες, ανακλημένες κλπ.)
- ◆ Ενημέρωση για την τύχη της παραγγελίας του μπλοκ επιταγών
Τέλος, παρέχεται πρόσβαση στο χρήστη στο Τιμολόγιο των τραπεζικών εργασιών και στους Βασικούς Όρους Χρήσης των συναλλαγών.

Αιτήσεις

Στα πλαίσια της διευκόλυνσης της πελατείας τους οι τράπεζες ενσωμάτωσαν

στο Internet Banking ηλεκτρονικές αιτήσεις για την πλειοψηφία των προϊόντων τους.

- Αίτηση ανοίγματος λογαριασμού
- Αίτηση για δάνειο
- Αίτηση για παραγγελία συναλλάγματος
- Αίτηση παραγγελίας μπλοκ επιταγών
- Αίτηση ανάκλησης βιβλιαρίου επιταγών ή επιταγής

Άλλες υπηρεσίες

- Υπολογισμός IBAN
- Συναλλαγματικές ισοτιμίες – μετατροπή νομισμάτων
- Υπολογιστής δόσεων δανείων
- Ρυθμίσεις ασφαλείας (επιλογή και αλλαγή προσωπικού κωδικού εισόδου – UserID, επιλογή και αλλαγή του κωδικού ασφαλείας - PIN, δέσμευση PIN, ενεργοποίηση λίστας TAN και δέσμευσή της, λήψη έξτρα PIN κλπ.)
- Διαχείριση θέσεων εργασίας επιχείρησης
- Ευρετήριο καταστημάτων και ATM
- Επιλογή γλώσσας επικοινωνίας

B. Phone Banking

Οι συναλλαγές που προσφέρονται με την υπηρεσία της τηλεφωνικής εξυπηρέτησης υπολείπονται των διαθεσίμων από το Internet Banking υπηρεσιών, κυρίως λόγω των τεχνικών δυσκολιών που παρουσιάζονται. Για παράδειγμα υπάρχει αδυναμία πραγματοποίησης μισθοδοσίας και μαζικών πληρωμών με τη μορφή επισυναπτόμενου αρχείου. Επιπλέον, ορισμένες φορές είναι δυνατή η εκτέλεσή τους μόνο σε συγκεκριμένες ώρες που γνωστοποιούνται κάθε φορά από την τράπεζα στον πελάτη.

Ωστόσο το Phone Banking δεν παύει να αποτελεί μια ικανοποιητική λύση για την εξυπηρέτηση των πελατών που έχουν χαμηλό βαθμό εξοικείωσης με τις νέες τεχνολογίες, όπως ανθρώπων της τρίτης ηλικίας.

Για την εγγραφή του χρήστη στην υπηρεσία της τηλεφωνικής εξυπηρέτησης, ο πελάτης θα πρέπει να υποβάλει αίτηση στην τράπεζα με την οποία συνεργάζεται για να αποκτήσει τους κωδικούς πρόσβασης (UserID ή αριθμό συνδρομητή και PIN).

Η διαδικασία για την τραπεζική μέσω τηλεφώνου μπορεί να γίνει με τρεις τρόπους:

- Ο πελάτης μιλάει με έναν τηλεφωνικό αντιπρόσωπο (call center agent) και του περιγράφει την υπηρεσία που επιθυμεί να χρησιμοποιήσει. Ο τηλεφωνικός αντιπρόσωπος προκειμένου να εξασφαλίσει τον πελάτη και

- τη συναλλαγή, πριν να προχωρήσει στη συναλλαγή διασταυρώνει τα στοιχεία του πελάτη και στη συνέχεια αξιοποιώντας το web site, καταχωρεί τα στοιχεία που του περιγράφει.
- ü Εναλλακτικά, ο πελάτης μπορεί να χρησιμοποιήσει το σύστημα επιλογών μέσω πλήκτρων, το λεγόμενο σύστημα IVR (Interactive Voice Response). Σε αυτήν την περίπτωση ο πελάτης διεκπεραιώνει τις συναλλαγές του χωρίς την παρεμβολή τηλεφωνικού αντιπρόσωπου. Το διαθέσιμο μενού επιλογών καθοδηγεί το χρήστη, ο οποίος επιλέγει με τα πλήκτρα της τηλεφωνικής συσκευής του.
 - ü Ο πελάτης μπορεί επίσης να αξιοποιήσει το σύστημα αναγνώρισης φωνής (Voice Recognition – VR) το οποίο υποκαθιστά το σύστημα IVR. Στην περίπτωση αυτή οι συναλλαγές αντί να διεκπεραιώνονται με την αναγνώριση πλήκτρων, εκτελούνται με αναγνώριση φωνητικών φθόγγων και λέξεων.

Οι πελάτες έχουν τη δυνατότητα να λαμβάνουν απόδειξη για τη συναλλαγή τους μέσω fax, SMS ή e-mail. Το κόστος της τηλεφωνικής κλήσης ανάλογα με την πολιτική της τράπεζας το επιβαρύνεται ο πελάτης ή η ίδια η τράπεζα εκτός εάν ο πελάτης καλεί από το κινητό του.

Γ. Mobile banking

Η υπηρεσία του Mobile Banking είναι διαθέσιμη συνήθως καθόλη τη διάρκεια της ημέρας, σε όλους τους πελάτες των εταιρειών κινητής τηλεφωνίας που διαθέτουν συσκευές νέας τεχνολογίας με ενσωματωμένο web browser, όπως:

- κινητά τηλέφωνα προηγμένης τεχνολογίας (smart phones) και
- υπολογιστές χειρός (PDA's).

Η πρόσβαση στην υπηρεσία είναι εφικτή, μετά την απόκτηση των αντίστοιχων κωδικών πρόσβασης και την ενεργοποίηση της σύνδεσης στο internet από τις ασύρματες συσκευές είτε με την απευθείας σύνδεση του χρήστη στην ηλεκτρονική διεύθυνση της τράπεζας από οποιαδήποτε εταιρεία κινητής τηλεφωνίας που παρέχει σύνδεση στο internet, είτε μέσω του i-mode, του internet συγκεκριμένης εταιρείας κινητής τηλεφωνίας.

Εναλλακτικά, οι συναλλαγές του πελάτη γίνονται με ανταλλαγή γραπτών μηνυμάτων κινητής τηλεφωνίας μεταξύ της Τράπεζας και του Πελάτη. Ο πελάτης αναγνωρίζει ότι, η αποστολή μέσω γραπτού μηνύματος του προσωπικού του Κωδικού M-PIN και του αριθμού κλήσης του κινητού του τηλεφώνου, θα αποτελεί τεκμήριο χρήσης της υπηρεσίας.

Οι υπηρεσίες που παρέχονται μέσω του Mobile Banking λόγω της χρησιμοποίησης των ίδιων σελίδων για την εξυπηρέτηση του κοινού με το Internet Banking είναι ουσιαστικά οι ίδιες.

Βέβαια, το κόστος χρήσης της υπηρεσίας επιβαρύνει αποκλειστικά τον πελάτη

και εξαρτάται από τις χρεώσεις της εκάστοτε εταιρείας κινητής τηλεφωνίας στην οποία είναι συνδρομητής είτε των φορέων ασύρματης επικοινωνίας.

Δ. Πρόσθετες Υπηρεσίες

Το e-banking εκτός από οικονομικές, πληροφοριακές συναλλαγές και αιτήσεις προσφέρει και άλλες πιο σύνθετες υπηρεσίες οι οποίες συμπληρώνουν τα προσφερόμενα προϊόντα και ικανοποιούν τις απαιτήσεις των χρηστών. Στην αύξηση του αριθμού των χρηστών πρόσθετων υπηρεσιών συμβάλλουν το χαμηλό κόστος των προσφερόμενων υπηρεσιών και η πλήρης αυτοματοποίηση των συναλλαγών με μηχανισμούς STP (Straight Through Processing) η οποία έχει σαν αποτέλεσμα την on-line, real-time επεξεργασία των εντολών τους.

Οι προσφερόμενες πρόσθετες υπηρεσίες διαφέρουν μεταξύ των τραπεζών. Ο μεγαλύτερος αριθμός τραπεζών προσφέρει περιορισμένες πρόσθετες υπηρεσίες, οι οποίες όμως βαθμιαία αναμένεται να συμπληρωθούν.

• e-Investment

Το e-Investment καλύπτει κατά πρώτο λόγο τις Χρηματιστηριακές συναλλαγές, αλλά και τις συναλλαγές Αμοιβαίων Κεφαλαίων και Αμοιβαίων Λογαριασμών. Απαραίτητη προϋπόθεση για την εκτέλεση των χρηματιστηριακών συναλλαγών μέσω του εναλλακτικού δικτύου είναι ο πελάτης της τράπεζας να είναι ταυτόχρονα και πελάτης της χρηματιστηριακής εταιρείας με την οποία συνεργάζεται η τράπεζα και αντίστοιχα για την εξαγορά και διάθεση των Αμοιβαίων Κεφαλαίων και Αμοιβαίων Λογαριασμών να ανήκει στην πελατεία της ΑΕΔΑΚ με την οποία συνεργάζεται η τράπεζα. Επίσης, πρέπει να είναι χρήστης του e-banking και να διατηρεί τραπεζικό λογαριασμό προκειμένου να δεσμεύονται και να κατατίθενται αυτόματα τα ποσά που προκύπτουν από τις επενδυτικές υπηρεσίες.

Χρηματιστηριακές συναλλαγές

- Real-time Παρακολούθηση των Τιμών των Μετοχών του Χ.Α.Α.
- Real-time Αποτίμηση Χαρτοφυλακίου
- On-line Ενημέρωση για τις Τιμές των Μετοχών
- Real-time Παρακολούθηση των Ενδοσυνεδριακών Δεδομένων και ticker Χ.Α.Α.
- Γραφήματα Τιμών Μετοχών (ημερήσια, μηνιαία, ετήσια)
- Real-time Ενημέρωση για τις Τιμές των Δεικτών των Ξένων αγορών
- On-line ενημέρωση για τα Οικονομικά, Επιχειρηματικά και
- Χρηματιστηριακά νέα της Ελληνικής και Ξένης αγοράς
- Διεκπεραίωση αγοραπωλησίας μετοχών και ενημέρωση για την τύχη των εντολών ή και ακύρωση εντολών
- Αίτηση συμμετοχής σε δημόσιες εγγραφές στο Χ.Α. – δυνατότητα ακύρωσης
- Πληροφόρηση για τα οικονομικά στοιχεία εταιρειών, τεχνικές αναλύσεις.
- Συναλλαγές Αμοιβαίων Κεφαλαίων/Αμοιβαίων Λογαριασμών

- Ηλεκτρονική διαβίβαση αγοράς A/K και A/Λ δημιουργώντας προσωπικό χαρτοφυλάκιο για τον πελάτη
- Ενημέρωση για την τρέχουσα κατάσταση των εντολών
- Έλεγχος της χρηματικής αξίας του χαρτοφυλακίου αποτιμώμενη σε τρέχουσες τιμές των A/K και A/Λ
- Παρακολούθηση του χαρτοφυλακίου στα A/K αναλυτικά
- Εκτύπωση των αναλυτικών κινήσεων του πελάτη
- Εκτύπωση των ενημερωτικών εντύπων της ΑΕΔΑΚ

- **e-Commerce**

Μεγάλη είναι η συμβολή του e-banking στον τομέα του ηλεκτρονικού εμπορίου. Οι τράπεζες συνεργαζόμενες με τους ηλεκτρονικούς εμπόρους τους προσφέρουν ολοκληρωμένες ηλεκτρονικές λύσεις για την πραγματοποίηση των on-line εισπράξεων και πληρωμών τους, παρέχοντάς τους επιπλέον συμβουλευτικές υπηρεσίες.

Η διεκπεραίωση των ηλεκτρονικών εισπράξεων μπορεί να πραγματοποιηθεί με έναν από τους παρακάτω τρόπους:

- *τη χρήση των web-sites*: Εφόσον ο έμπορος διατηρεί ηλεκτρονικό κατάστημα και διαθέτει τα προϊόντα του μέσω διαδικτύου, η καταβολή του οφειλόμενου τιμήματος από τον πελάτη γίνεται αυτόματα και το ποσό κατατίθεται στον τραπεζικό λογαριασμό του εμπόρου. Σε περίπτωση που ο έμπορος προτιμήσει να μην επενδύσει επιπλέον κεφάλαια για την ασφάλεια της υποδομής των ηλεκτρονικών πληρωμών, αλλά να αξιοποιήσει το κύρος της τραπεζικής ιστοσελίδας, μετά την ολοκλήρωση της παραγγελίας του καταναλωτή η εφαρμογή τον οδηγεί σε ασφαλή σελίδα της υπηρεσίας e-payment της τράπεζας, όπου ο πελάτης πληκτρολογεί τα στοιχεία της πιστωτικής του κάρτας και ενημερώνεται για τη χρέωση. Εναλλακτικά, με ευθύνη του εμπόρου, και αφού έχει προμηθευτεί από την τράπεζα μία εφαρμογή αποδοχής πληρωμών από την αντίστοιχη εφαρμογή του εμπόρου, ο πελάτης εισάγει απευθείας τα στοιχεία της κάρτας του στο ηλεκτρονικό κατάστημα του εμπόρου και τα στοιχεία της συναλλαγής μεταβιβάζονται κρυπτογραφημένα με τη χρήση πρωτοκόλλου SSL 128 bit encryption. Παράλληλα, προβλέπεται η διεκπεραίωση της πληρωμής με χρέωση του καταθετικού λογαριασμού του πελάτη στην τράπεζα συνεργασίας του εμπόρου.

- *την τηλεφωνική εντολή του πελάτη*: Εφόσον η επιχείρηση δέχεται παραγγελίες και πληρωμές για τα προϊόντα/υπηρεσίες τηλεφωνικά ή μέσω φαξ, ο πελάτης δίνει τα στοιχεία της πιστωτικής του κάρτας στον τηλεφωνικό αντιπρόσωπο του εμπόρου και ο τελευταίος τα καταχωρεί στην ειδική φόρμα που υπάρχει στον Η/Υ (virtual POS). Μετά την παραλαβή του μοναδικού κωδικού παραγγελίας, η εκτέλεση της πληρωμής διενεργείται αυτόματα και το ποσό πιστώνεται στον τραπεζικό λογαριασμό του εμπόρου.

– με αρχεία μαζικών πληρωμών: Ο έμπορος αποστέλλει περιοδικά στο σύστημα e-payment της τράπεζας το αρχείο μαζικών πληρωμών με τα απαραίτητα στοιχεία για τις πληρωμές προς διεκπεραίωση μέσω της διαδικτυακής εφαρμογής της τράπεζας και οι συναλλαγές εκτελούνται άμεσα πιστώνοντας τον τραπεζικό λογαριασμό του εμπόρου. Η υπηρεσία αυτή αφορά την πραγματοποίηση πληρωμών με πάγιες εντολές και με μεμονωμένες χρεώσεις πιστωτικών καρτών κατόπιν εξουσιοδότησης του καταναλωτή.

Στα πλαίσια των ηλεκτρονικών πληρωμών των επιχειρήσεων προβλέπεται ένα ευρύ φάσμα δυνατοτήτων όπως:

- Συναλλαγές με χρήση οποιασδήποτε πιστωτικής κάρτας
- Δυνατότητα χρέωσης με άτοκες δόσεις
- Δυνατότητα προεξόφλησης άτοκων δόσεων
- On-line real time ενημέρωση για την κατάσταση της συναλλαγής (on-line επιστροφή κωδικού παραγγελίας και επιβεβαίωση μέσω e-mail)
- Αυτοδιαχείριση και πλήρες on-line, real time reporting των συναλλαγών
- Αυτόματη αποστολή συναλλαγών για εκκαθάριση στο τέλος της ημέρας
- Αυτόματη πίστωση του τραπεζικού λογαριασμού της επιχείρησης
- Δυνατότητα παροχής καταναλωτικού δανείου σε συνεργασία με την τράπεζα και αυτόματη ενημέρωση για την εξέλιξη της αίτησης
- Δυνατότητα είσπραξης με απευθείας χρέωση του τραπεζικού λογαριασμού του καταναλωτή
- Αγορές με προπληρωμένες κάρτες αγορών μέσω διαδικτύου (prepaid cards) και παρακολούθηση των αγορών

Τα παραπάνω ισχύουν και σε περιπτώσεις όπου απαιτείται η έγκαιρη κράτηση για την εξασφάλιση κάποιας υπηρεσίας, όπως εισιτήρια θεαμάτων, εισιτήρια ταξιδίων, διαμονή σε ξενοδοχεία κλπ.

• Τηλε-ειδοποιήσεις (alerts)

Η υπηρεσία των τηλε-ειδοποιήσεων προσθέτει αξία στα παρεχόμενα προϊόντα επιτρέποντας στο κοινό να ενημερώνεται σε πραγματικό χρόνο, οπουδήποτε και αν βρίσκεται, μέσω α) e-mail, β) γραπτού μηνύματος ή γ) τηλεφωνήματος από τραπεζικό αντιπρόσωπο σχετικά με τις:

- Μεταβολές του υπολοίπου του λογαριασμού
- Πιστώσεις και χρεώσεις συγκεκριμένων κινήσεων
- Μεταχρονολογημένες και περιοδικές εντολές πληρωμών
- Χρηματιστηριακές συναλλαγές και αποτίμηση του χαρτοφυλακίου

Επιπλέον, παρέχεται δυνατότητα παρακολούθησης του ιστορικού των τηλε-ειδοποιήσεων, καθορισμού περιόδων σιγής κατά τις οποίες δεν θα λαμβάνονται τα alerts και άμεσης ενεργοποίησης – απενεργοποίησης της υπηρεσίας.

Η εγγραφή του χρήστη στην υπηρεσία απαιτεί τη συμπλήρωση της αντίστοιχης αίτησης με την επίσκεψή του στο κατάστημα της τράπεζας, είτε μέσω Internet, Phone και Mobile Banking. Σημειώνεται ότι η υπηρεσία δεν προσφέρεται δωρεάν στους πελάτες.

- **e-Insurance**

Πρόκειται για μια νέα υπηρεσία που είναι το αποτέλεσμα συνεργασίας των τραπεζών με ασφαλιστικές εταιρείες και επιτρέπουν στον πελάτη να αγοράσει μετά τη συμπλήρωση του αντίστοιχου ερωτηματολογίου, on-line ασφαλιστικά προϊόντα, όπως ασφάλεια ζωής, πυρός, αυτοκινήτου κλπ., τα οποία καλύπτουν τις ανάγκες του.

- Πληροφοριακές συναλλαγές

- ◆ Πληροφορίες για ασφαλιστικά προϊόντα και πακέτα
 - ◆ Λήψη προσφοράς ασφάλισης
 - ◆ Αίτηση ασφάλισης για έκδοση ασφαλιστηρίου συμβολαίου
 - ◆ Εκτύπωση ασφαλιστηρίου συμβολαίου
 - ◆ Δήλωση ατυχήματος, ζημίας
 - ◆ Πληροφορίες χαρτοφυλακίου (συμβόλαια, ανανεώσεις, πρόσθετες πράξεις)
 - ◆ Πληροφόρηση για εκκρεμείς πληρωμές συμβολαίων

- Οικονομικές συναλλαγές

- ◆ Πληρωμή ασφαλιστηρίου συμβολαίου
 - ◆ Πληρωμή ανανέωσης συμβολαίων
 - ◆ Ακύρωση, τροποποίηση συμβολαίων
 - ◆ Πληρωμή συμβολαίου πρόσθετης πράξης

- **P2P (Person – to – Person) Πληρωμές**

Οι πληρωμές P2P περιλαμβάνουν τις ηλεκτρονικές μεταφορές κεφαλαίων μεταξύ ιδιωτών, οι οποίες μπορούν να διενεργηθούν μέσω Η/Υ και κινητού τηλεφώνου καλύπτοντας ανάγκες όπως είναι η αποστολή χρημάτων σε τρίτους, η τακτοποίηση υποχρεώσεων, η προσφορά δώρων και η αγορά προϊόντων από on-line δημοπρασίες.

- **On-line Εισαγωγές – Εξαγωγές**

Οι on-line εισαγωγές – εξαγωγές αποτελούν ένα πολύτιμο εργαλείο για τις επιχειρήσεις με διεθνείς δραστηριότητες, αφού επιτρέπουν τη μείωση του λειτουργικού κόστους και την αύξηση της αποτελεσματικότητάς τους αποφεύγοντας τις χρονοβόρες διαδικασίες της αποστολής παραστατικών στην τράπεζα και της επιβεβαίωσης αποστολής – λήψης ενός εμβάσματος ή πίστωσης. Παράλληλα, οι τράπεζες προσφέρουν ολοκληρωμένα πακέτα

υπηρεσιών που συνίστανται στην ενημέρωση για κλαδικές εκθέσεις εξωτερικού, τυχόν ταξιδιωτικές προσφορές, μεταφορά και ασφάλιση αγαθών με καλύτερους όρους.

6.6.2 Οφέλη από τη Χρήση του E-Banking

Τα οφέλη από τη χρήση του e-Banking δεν έχουν διαφανεί πλήρως αν και ήδη ο πελάτης αναδεικνύεται ως ο κατ' εξοχήν κερδισμένος. Στο μέλλον όμως τα οφέλη θα γίνουν πιο αισθητά, με αποτέλεσμα τη διεύρυνση της αποδοχής του e-banking από τους πελάτες – ιδιώτες και τις εταιρείες.

6.6.3 Οφέλη από τη Χρήση του E-Banking για τον Ιδιώτη - Πελάτη

Τα σημαντικότερα οφέλη από τη χρήση του e-Banking για τον ιδιώτη – πελάτη είναι τα παρακάτω:

§ *Εξυπηρέτηση χωρίς χρονικούς περιορισμούς*

Ο πελάτης έχει τη δυνατότητα να εξυπηρετείται από την τράπεζα οποιαδήποτε χρονική στιγμή δεδομένου ότι αποκτά πρόσβαση στις τραπεζικές υπηρεσίες 24 ώρες το 24ωρο και για επτά ημέρες την εβδομάδα, ενώ στο παραδοσιακό κατάστημα έχει στη διάθεσή του τις τραπεζικές υπηρεσίες για 6,5 ώρες την ημέρα και μόνο κατά τις εργάσιμες ημέρες της εβδομάδας.

§ *Ευκολία πρόσβασης*

Ο χρήστης e-Banking μπορεί να διενεργεί τις συναλλαγές του από το χώρο του εύκολα, γρήγορα και με ασφάλεια από οποιοδήποτε σημείο υπάρχει δυνατότητα σύνδεσης στο διαδίκτυο (από το σπίτι, το γραφείο, το φορητό υπολογιστή) χωρίς γεωγραφικούς περιορισμούς.

§ *Εξοικονόμηση πολύτιμου χρόνου*

Η εξυπηρέτηση του πελάτη από το χώρο του, χωρίς να επιβάλλεται η επίσκεψή του στο τραπεζικό κατάστημα έχει σαν αποτέλεσμα να κερδίζει αρκετές ανθρωποώρες το μήνα, ανάλογα με το πλήθος των συναλλαγών του και την τράπεζα με την οποία συνεργάζεται. Άλλωστε, επειδή οι ώρες λειτουργίας ενός τραπεζικού καταστήματος είναι ώρες κατά τις οποίες η πλειονότητα των πελατών μιας τράπεζας εργάζεται, απαιτείται να ζητάει άδεια και να χάνει χρόνο πολύτιμο για την εργασία του.

§ *Εξασφάλιση φθηνότερων προϊόντων και υπηρεσιών*

Οι υπηρεσίες και τα προϊόντα του e-Banking είναι κατά βάση φθηνότερα από τα αντίστοιχα στο παραδοσιακό κατάστημα δεδομένου ότι μειώνεται ο διαμεσολαβητικός ρόλος των τραπεζών. Ο πελάτης αναλαμβάνει το ρόλο του τραπεζικού υπαλλήλου και διεκπεραιώνει μόνος του τις συναλλαγές του με

αποτέλεσμα να μειώνει το κόστος των προμηθειών που θα έπρεπε να καταβάλει. Οι περισσότερες συναλλαγές που εκτελούνται μέσω e-Banking έχουν μειωμένα έξοδα, μερικές φορές 4-5 φορές μικρότερα σε σχέση με τα υπόλοιπα κανάλια της τράπεζας. Σε πολλές περιπτώσεις μάλιστα τα έξοδα είναι μηδενικά, ενώ στα περισσότερα παραδοσιακά καταστήματα ο πελάτης καταβάλλει προμήθεια ακόμα και για μεταφορά χρημάτων εντός τράπεζας.

§ Καλύτεροι όροι βασικών τραπεζικών εργασιών

Η εξοικονόμηση του κόστους που επέρχεται με το e-Banking στις ηλεκτρονικές τράπεζες μετακυλιέται και στον πελάτη με τη μορφή π.χ. υψηλότερων επιτοκίων καταθέσεων – επενδυτικών προγραμμάτων και χαμηλότερων επιτοκίων χορηγήσεων σε σχέση με τις τράπεζες που διατηρούν και παραδοσιακό δίκτυο καταστημάτων.

§ Συγκρισιμότητα προϊόντων και τιμών

Ο χρήστης του e-Banking μπορεί μέσα σε ελάχιστο χρονικό διάστημα να αποκτήσει εικόνα για τα προϊόντα των τραπεζών και τους όρους των εργασιών και τιμολόγησής τους ώστε να επιλέγει το προϊόν που καλύπτει τις ανάγκες του καλύτερα και με τη συμφερότερη γι' αυτόν τιμή όχι μόνο μέσα στα σύνορα μιας χώρας αλλά και σε παγκόσμιο επίπεδο.

§ Μείωση όγκου χαρτιού και αρχείων

Η δυνατότητα που παρέχεται στο χρήστη του e-Banking να έχει οποιαδήποτε στιγμή επιθυμεί εικόνα των λογαριασμών του και των συναλλαγών του, πρόσβαση σε ιστορικά στοιχεία που αφορούν προηγούμενες κινήσεις και συναλλαγές και να εκτυπώνει μόνο τις πληροφορίες που επιθυμεί συντελεί στη μείωση του όγκου χαρτιού και αριθμού φακέλων που θα έπρεπε να τηρεί για να είναι ενημερωμένος.

§ Γνωριμία με νέες τεχνολογίες

Οι χρήστες e-Banking, μέσα από τα κίνητρα που τους παρέχουν οι τράπεζες καθώς και την ενημέρωση με τα έντυπα που έχουν στη διάθεσή τους, εξοικειώνονται με τη χρήση των νέων τεχνολογιών.

§ Υψηλό επίπεδο ασφάλειας συναλλαγών

Το Internet Banking εξασφαλίζει στους πελάτες υψηλότερο επίπεδο ασφάλειας των συναλλαγών από το παραδοσιακό κατάστημα και τα υπόλοιπα εναλλακτικά κανάλια διανομής των υπηρεσιών, αφού για να επιτραπεί σε κάποιον να χρησιμοποιήσει τις υπηρεσίες της τράπεζας θα πρέπει να διαθέτει έναν ή περισσότερους κωδικούς αριθμούς.

§ Ταχύτητα στη διενέργεια συναλλαγών

Ο χρήστης e-Banking υλοποιεί τις συναλλαγές του on-line, ταχύτερα από ότι στο παραδοσιακό κατάστημα, όπου μερικές φορές, ιδιαίτερα στις αρχές και στο τέλος του μήνα, ο χρόνος αναμονής για μια απλή συναλλαγή ξεπερνά και τη

μία ώρα.

§ Πρόσβαση σε ευρύ φάσμα πληροφοριών

Τα site των τραπεζών παρέχουν αρκετές πληροφορίες χρήσιμες για την ενημέρωση των πελατών π.χ. ημερολόγιο φορολογικών υποχρεώσεων μήνα, για χρηματοοικονομικά θέματα, για υπηρεσίες, χρήσιμες ηλεκτρονικές διευθύνσεις κλπ.

§ Πρόσβαση σε ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών

Οι τράπεζες εμπλουτίζουν συνεχώς τις υπηρεσίες e-Banking με νέες, παρέχοντας στους πελάτες τους πλήρη εξυπηρέτηση π.χ. αίτηση/διαχείριση δανείου, πιστωτικής κάρτας, μπλοκ επιταγών, παρακολούθηση κινήσεων.

§ Διευκόλυνση ατόμων με ειδικές ανάγκες

Το e-Banking είναι ιδιαίτερα χρήσιμο για άτομα με ειδικές ανάγκες δεδομένου ότι μπορούν να εκτελούν τις συναλλαγές τους χωρίς να ταλαιπωρηθούν προκειμένου να μεταβούν στο παραδοσιακό κατάστημα, το οποίο μάλιστα τις περισσότερες φορές, δεν διαθέτει την απαραίτητη υποδομή. Συμβάλλει επιπλέον στη μη εξάρτησή τους από άλλα άτομα, τα οποία πιθανότατα θα ήταν απαραίτητα για να τα βοηθήσουν στη μετακίνησή τους.

§ Δυνατότητα επενδυτικών συναλλαγών

Οι χρήστες e-Banking μπορούν να εκτελούν τις επενδυτικές συναλλαγές τους (συναλλαγές αγοράς/πώλησης μετοχών και αμοιβαίων κεφαλαίων, τροποποίηση/ακύρωση εντολών, συναλλαγές σε διεθνείς αγορές μετοχών/ομολόγων/εμπορευμάτων) χωρίς τη μεσολάβηση χρηματιστηριακών γραφείων.

§ Εξόφληση λογαριασμών επιχειρήσεων και οργανισμών

Οι χρήστες e-Banking μπορούν να εξοφλούν μια σειρά λογαριασμών προς επιχειρήσεις και οργανισμούς από το χώρο τους, την ημερομηνία που τους εξυπηρετεί και να έχουν συνολική εικόνα των υποχρεώσεών τους. Σημειώνεται ότι ο αριθμός των λογαριασμών που μπορούν να εξοφλούνται μέσω e-Banking αυξάνεται συνεχώς.

§ Άνεση στη διενέργεια συναλλαγών

Ο χρήστης του e-Banking μπορεί να πραγματοποιεί τις συναλλαγές του με την τράπεζα, απολαμβάνοντας την άνεση του σπιτιού του ή του γραφείου του μέσα από την οθόνη του υπολογιστή, χωρίς να χρειάζεται να περιμένει στην ουρά εξυπηρέτησης των ταμείων της τράπεζας ή των ATM.

§ Συναλλαγές σε πραγματικό χρόνο

Οι συναλλαγές μέσω e-Banking γίνονται σε πραγματικό χρόνο ακόμα και τα Σαββατοκύριακα και τις αργίες.

§ Αποφυγή μεταφοράς χρηματικών ποσών

Το e-Banking μηδενίζει τους κινδύνους που εγκυμονούνται κατά τη μεταφορά μεγάλων ή και μικρών χρηματικών ποσών για την πληρωμή λογαριασμών ή τη μεταφορά τους από τράπεζα σε τράπεζα για πραγματοποίηση συναλλαγών.

6.6.4 Οφέλη από τη Χρήση του E-Banking για την Εταιρεία-Πελάτη

Οι εταιρείες πελάτες του e-Banking απολαμβάνουν όλα τα οφέλη που αναφέρθηκαν στην προηγούμενη παράγραφο 4.3.1 και αφορούν στον ιδιώτη-πελάτη. Επιπλέον αυτών οι τράπεζες έχουν δημιουργήσει ειδικές υπηρεσίες για την εξυπηρέτηση των επιχειρήσεων προκειμένου να εξασφαλίσουν ξεχωριστά οφέλη για αυτές.

Σημαντικότερα οφέλη για τις εταιρείες – πελάτες είναι τα παρακάτω:

§ Πραγματοποίηση μισθοδοσίας και μαζικών πληρωμών προς τρίτους

Παρέχεται η δυνατότητα στις επιχειρήσεις να εκτελέσουν μαζικές κινήσεις για τη μισθοδοσία του προσωπικού τους και την πληρωμή τρίτων (π.χ. προμηθευτών) παρακολουθώντας σε πραγματικό χρόνο την κατάσταση των πληρωμών τους.

§ Ολοκληρωμένα πακέτα υπηρεσιών πληρωμών

Η επιχείρηση έχει στη διάθεσή της ένα ολοκληρωμένο πακέτο υπηρεσιών που καθιστά δυνατή την εξόφληση των υποχρεώσεών της προς το Δημόσιο (ΦΠΑ, ΙΚΑ, Ο.Α.Ε.Ε. – ΤΕΒΕ, ΤΑΕ -, Φόρο Εισοδήματος, Τέλη Κυκλοφορίας) και την πληρωμή λογαριασμών σε ΔΕΚΟ και Οργανισμούς (ΟΤΕ, ΔΕΗ, ΕΥΔΑΠ, κινητής και σταθερής τηλεφωνίας). Μάλιστα δίνεται η δυνατότητα στις επιχειρήσεις να προετοιμάσουν τις εργασίες τους σε αρχείο πολλαπλών εγγραφών και στη συνέχεια να τις καταχωρήσουν με μία συναλλαγή.

§ Εναλλακτικό δίκτυο είσπραξης υποχρεώσεων

Οι επιχειρήσεις, διευκολύνοντας παράλληλα και τους πελάτες τους, με τη συνεργασία της τράπεζας, έχουν τη δυνατότητα να δημιουργήσουν τη δική τους εισπρακτική υπηρεσία εξασφαλίζοντας τις εισπράξεις τους κατευθείαν στον τραπεζικό λογαριασμό εύκολα, οικονομικά και με ασφάλεια. Επίσης το e-Banking εξασφαλίζει την αυτο-διαχείριση και το πλήρες on-line reporting των εισπράξεών τους χωρίς κανένα απολύτως κόστος εγκατάστασης.

§ Αυτόματη μεταφορά κεφαλαίων σε τράπεζες εσωτερικού και εξωτερικού

Αυτοματοποίηση μιας σειράς διαδικασιών για την εκτέλεση τραπεζικών συναλλαγών, όπως αίτηση παραγγελίας συναλλάγματος, μπλοκ επιταγών, ενέγγυου πίστωσης, εγγυητικών επιστολών, τραπεζικών επιταγών κλπ. Βελτιστοποίηση των διαδικασιών Ελέγχου και λειτουργίας του λογιστηρίου
Οι επιχειρήσεις, με την πρόσβαση που τους παρέχουν οι τράπεζες μέσω e-

Banking στα αρχεία, μπορούν άμεσα να παρακολουθούν τα υπόλοιπα των κινήσεων των λογαριασμών, καρτών και επιταγών, να τα αποθηκεύουν σε μορφή πινάκων excel, να τα εκτυπώνουν, και να ενημερώνουν και να διασταυρώνουν τα μηχανογραφικά και λογιστικά τους συστήματα με τα πραγματικά στοιχεία.

§ Πλήρη ενημέρωση για το χαρτοφυλάκιο της εταιρείας

Οι τράπεζες, μέσω των υπηρεσιών e-Banking δίνουν στις εταιρείες τη δυνατότητα ενημέρωσης σχετικά με τις τρέχουσες τιμές όλων των μετοχών, την πραγματοποίηση on-line εντολών για αγορά/πώληση μετοχών με αυτόματη χρέωση/πίστωση καταθετικού λογαριασμού, την ενημέρωση για την εκτέλεση των εντολών αγοράς/πώλησης μετοχών και την on-line αποτίμηση του εταιρικού χαρτοφυλακίου μετοχών.

§ Μείωση των λειτουργικών εξόδων και αύξηση της διαθεσιμότητας των πόρων της επιχείρησης

Η επιχείρηση εξοικονομεί χρόνο, χρήμα και ανθρώπινους πόρους τους οποίους, σε διαφορετική περίπτωση, θα ήταν υποχρεωμένη να διαθέσει για την πραγματοποίηση των συναλλαγών, τη συλλογή στοιχείων, την επεξεργασία τους κλπ.

§ Διαφορετικά επίπεδα χρήσης και πρόσβασης

Με ευθύνη των νομίμων εκπροσώπων της εταιρείας είναι δυνατή η εξουσιοδότηση συγκεκριμένων υπαλλήλων που θα χρησιμοποιούν τις on-line τραπεζικές υπηρεσίες και η εκχώρηση καθορισμένων δικαιωμάτων πρόσβασης στην υπηρεσία (π.χ. μόνο παρακολούθηση υπολοίπων, προετοιμασία και διενέργεια συναλλαγών). Επίσης, η υπηρεσία επιτρέπει τη δημιουργία δύο επιπέδων χρηστών σε κάθε εταιρική κίνηση – καταχώρηση εντολών και έγκριση για την εκτέλεσή τους -, καθώς και διπλής υπογραφής ανά συναλλαγή, διαφορετικά χρηματικά όρια ανά είδος συναλλαγής και ύπαρξη ενός κωδικού ανά εταιρεία σε επίπεδο administrator, ο οποίος θα έχει τη δυνατότητα παρακολούθησης όλων των κινήσεων που διενεργούνται από όλους τους άλλους χρήστες της ίδιας εταιρείας.

§ Εναλλακτικό δίκτυο πώλησης προϊόντων και υπηρεσιών

Οι εταιρείες πραγματοποιώντας συνεργασίες στο χώρο του ηλεκτρονικού εμπορίου και του χώρου των ηλεκτρονικών πληρωμών εξασφαλίζουν στους πελάτες τους ένα εναλλακτικό ασφαλή και εξ αποστάσεως τρόπο αγορών και πληρωμής των οφειλών τους.

§ Έκδοση ασφαλιστικής και φορολογικής ενημερότητας

6.6.5 Συμβουλές για τους Χρήστες

Για την καλύτερη αξιοποίηση των πλεονεκτημάτων που αντλούνται από τη χρησιμοποίηση υπηρεσιών e-Banking, οι πελάτες που θα υιοθετήσουν το εναλλακτικό δίκτυο για την εξυπηρέτησή τους καλούνται να επιδείξουν ιδιαίτερη προσοχή σε ορισμένα θέματα:

- Η επιλογή της τράπεζας με την οποία θα συνεργαστεί ο χρήστης του e-Banking είναι μια σύνθετη διαδικασία που απαιτεί τη συνεξέταση διαφόρων παραμέτρων: φήμη τράπεζας, τιμολόγιο και όροι εργασιών, πολιτική ασφαλείας, πρόσθετες παροχές, εξυπηρέτηση, διαθεσιμότητα υπηρεσιών κλπ. Το πεδίο συνεργασίας π.χ. καταναλωτικά, επιχειρηματικά, στεγαστικά, επενδυτικά, καταθετικά προϊόντα είναι ένας άλλος κρίσιμος παράγοντας που θα συμβάλλει στη λήψη της κατάλληλης απόφασης.
- Για την αντιμετώπιση κάθε είδους προβλήματος κατά την πλοήγηση και την πραγματοποίηση συναλλαγών ή και την απάντηση ερωτημάτων σχετικών με τις συναλλαγές, το λογαριασμό, την κάρτα, ο χρήστης θα πρέπει να αντιδράσει ήρεμα και συνετά αποζητώντας την επικοινωνία με εξουσιοδοτημένους υπαλλήλους της τράπεζας μέσω των τηλεφωνικών γραμμών που του έχουν δοθεί από τον οργανισμό. Κατά τη διάρκεια της επικοινωνίας, η σαφής περιγραφή του προβλήματος από το χρήστη θα συμβάλλει στην καλύτερη και ταχύτερη επίλυσή του.
- Ο χρήστης δεν πρέπει να διστάσει να προβεί σε επανάληψη της τηλεφωνικής επικοινωνίας με το εξουσιοδοτημένο προσωπικό της τράπεζας για την παροχή πρόσθετων διευκρινήσεων και την καλύτερη καθοδήγησή του, ώστε να αποφύγει τυχόν λανθασμένες ενέργειες και κακούς χειρισμούς.
- Ο χρήστης δεν πρέπει να παραβλέπει τα μηνύματα που εμφανίζονται στις σελίδες του e-Banking και την on-line βοήθεια, αφού είναι πιθανό να απαντούν σε πολλά από τα ερωτήματά του.
- Ο χρήστης δεν πρέπει να παραλείπει να ενημερώνεται για τυχόν αλλαγές σε κρίσιμα σημεία της συνεργασίας του με την τράπεζα (π.χ. αλλαγές στα επιτόκια, στην τιμολογιακή πολιτική κλπ.), όπως και για νέα προϊόντα που θα του εξασφαλίσουν πρόσθετα οφέλη.
- Ο χρήστης πρέπει να ενημερώνεται σε τακτή βάση για το υπόλοιπο των λογαριασμών του, ελέγχοντας μ' αυτόν τον τρόπο τις κινήσεις του.
- Ο χρήστης πρέπει να ενημερώνεται για την πολιτική ασφαλείας της τράπεζας και να λαμβάνει όλα τα συνιστώμενα μέτρα.
- Σε περίπτωση που δεν εκτελούνται οι συναλλαγές ή οι κινήσεις και τα

υπόλοιπα που εμφανίζονται αντιστοιχούν σε αυτά προηγούμενων ημερών, ο χρήστης θα πρέπει αρχικά να βεβαιωθεί ότι είναι πραγματικά on-line συνδεδεμένος στο internet. Ο web-browser έχοντας τη δυνατότητα αποθήκευσης στη μνήμη του υπολογιστή των σελίδων που επισκέπτεται ο χρήστης, μπορεί να τον παραπλανήσει και να τον μετακινεί μεταξύ των σελίδων της τράπεζας, ακόμα και όταν δεν είναι συνδεδεμένος.

- Ο χρήστης, μετά την ολοκλήρωση των συναλλαγών του, πρέπει να αποσυνδέεται άμεσα επιλέγοντας την αντίστοιχη εντολή από το μενού του e-Banking site και να μην εφησυχάζει με το απλό κλείσιμο του παραθύρου.
- Ο χρήστης θα πρέπει να εξοφλεί τις υποχρεώσεις του εγκαίρως, πριν την ημερομηνία λήξης των λογαριασμών, καθώς σε αντίθετη περίπτωση η τράπεζα δεν μπορεί να εγγυηθεί για την τύχη της πληρωμής (π.χ. απόρριψη από το σύστημα).
- Αναφορικά με τις πληρωμές Δημοσίου (ΦΠΑ και ΙΚΑ), οι οποίες διενεργούνται σε συγκεκριμένη ημερομηνία, ο χρήστης οφείλει να ενημερώνεται για την τύχη των εντολών, καθώς μη-επιτυχής καταχώρησή τους επιφέρει καθυστέρηση και συνεπώς πρόστιμο που πληρώνεται σε εφορία ή υποκαταστήματα του ΙΚΑ.

6.7 Το E-Banking Από Την Πλευρά Των Τραπεζών

6.7.1 Δομή

Τα τελευταία χρόνια όλες οι τράπεζες έχουν αντιληφθεί την αναγκαιότητα της εμπλοκής στην ηλεκτρονική τραπεζική προκειμένου να διασφαλισθεί η επιβίωσή τους. Η υιοθέτηση της ηλεκτρονικής τραπεζικής αναμένεται να αλλάξει δραστικά την υφιστάμενη οργανωτική δομή των τραπεζικών σχημάτων οδηγώντας σε πιο ευέλικτες εργασιακές σχέσεις και σε εκτεταμένη αναδιάρθρωση της υπάρχουσας υποδομής και των δικτύων. Στο ξεκίνημα της ηλεκτρονικής τραπεζικής το αντικείμενό της ενσωματωνόταν σε Διευθύνσεις Εναλλακτικών Δικτύων.

Με την ανάπτυξη όμως των εργασιών της ηλεκτρονικής τραπεζικής, οι τράπεζες δημιουργούν ξεχωριστή μονάδα (εξειδικευμένη ηλεκτρονική τράπεζα) όπου εντάσσουν όλες τις υπηρεσίες τηλε-τραπεζικής. Οι μονάδες αυτές συνήθως οργανωτικά ανήκουν στις Γενικές Διευθύνσεις των Τραπεζών. Ενδεικτικά, μια Μονάδα Ηλεκτρονικής Τραπεζικής θα μπορούσε να αποτελείται από πέντε υποδιευθύνσεις και ένα ξεχωριστό τομέα (Τομέας Διαχείρισης Ποιότητας) των οποίων θα προΐσταται Διευθυντής.

Διεύθυνση Ηλεκτρονικής Τραπεζικής

- Υποδιεύθυνση Διαχείρισης Έργων
- Υποδιεύθυνση Προϊόντων και Υπηρεσιών
 - Τμήμα Διαχείρισης Προϊόντων και Υπηρεσιών
 - Τμήμα Λειτουργικής Υποστήριξης/Operations
 - Τμήμα Τεχνικής Υποστήριξης
 - Τηλεφωνικό Κέντρο
- Υποδιεύθυνση Ανάπτυξης Εργασιών
 - Τμήμα Σχεδιασμού Προϊόντων και Υπηρεσιών
 - Τμήμα Ανάλυσης Ανταγωνισμού
 - Τμήμα Marketing
- Υποδιεύθυνση Πωλήσεων
 - Πωλήσεις/cross selling
 - Εξυπηρέτηση Πελατών
 - Διαχείριση Σχέσεων/Νέες Σχέσεις
- Υποδιεύθυνση Στατιστικής Επεξεργασίας – Ανάλυσης Δεδομένων
 - Τομέας Στατιστικής Ανάλυσης
 - Τομέας Reporting
 - Τομέας Γνωσιακών Μοντέλων/data mining/business intelligence
- Τομέας Διαχείρισης Ποιότητας

Η Υποδιεύθυνση Διαχείρισης Έργων είναι οριζόντια ομάδα στη Διεύθυνση Ηλεκτρονικής Τραπεζικής και έχει σαν αντικείμενο τη διαχείριση και εποπτεία έργων ηλεκτρονικής τραπεζικής καθώς και το συντονισμό όλων των εμπλεκόμενων φορέων των έργων.

Η Υποδιεύθυνση Προϊόντων και Υπηρεσιών ασχολείται με τη λειτουργική υποστήριξη των προϊόντων, την άμεση και ορθή ενημέρωση των πελατών για προϊόντα και υπηρεσίες, την ανάπτυξη προϊόντων – υπηρεσιών και εφαρμογών διαδικτύου, τη διαχείριση του εξοπλισμού της διεύθυνσης, τη διαχείριση ασφάλειας εφαρμογών και την αξιοποίηση νέων τεχνολογιών.

Η Υποδιεύθυνση Ανάπτυξης Εργασιών έχει ως βασικό στόχο την ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών καθώς και τη βελτίωση των υφισταμένων. Επίσης, συνεργάζεται με τους θεσμικούς φορείς για την αντιμετώπιση θεμάτων ηλεκτρονικής τραπεζικής και συμμετέχει σε διατραπεζικές και λοιπές θεσμικές επιτροπές για την επεξεργασία θεμάτων ηλεκτρονικής τραπεζικής.

Οι αρμοδιότητες της Υποδιεύθυνσης Πωλήσεων επικεντρώνονται στην προώθηση των πωλήσεων, στην αύξηση του αριθμού των πελατών και την παρακολούθηση και ανάλυση του βαθμού ικανοποίησης των πελατών.

Η Υποδιεύθυνση Στατιστικής Επεξεργασίας και Ανάλυσης Δεδομένων έχει σαν αντικείμενο τη δημιουργία, συντήρηση και διαχείριση του MIS της ηλεκτρονικής τραπεζικής και τη στατιστική ανάλυση, επεξεργασία και

αξιοποίηση των δεδομένων για τα προϊόντα και τους πελάτες της ηλεκτρονικής τραπεζικής.

Ο Τομέας Διαχείρισης Ποιότητας είναι υπεύθυνος για την τήρηση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με το εγχειρίδιο ποιότητας, τον έλεγχο της σωστής τήρησης των αρχείων που σχετίζονται με το σύστημα διαχείρισης ποιότητας, τον προγραμματισμό και τη διενέργεια των εσωτερικών επιθεωρήσεων, την οργάνωση των ανασκοπήσεων και την παρακολούθηση της εφαρμογής των διορθωτικών ενεργειών.

6.7.2 Στελέχωση

Οι νέες τεχνολογίες δίνουν τη δυνατότητα στους πελάτες των τραπεζών να εκτελούν βασικές συναλλαγές εκτός καταστήματος, συμβάλλοντας ως εκ τούτου στην απελευθέρωση των τραπεζικών καταστημάτων, τα οποία εξελίσσονται σε συμβουλευτικά κέντρα. Οι μεταβολές στον τραπεζικό κλάδο δεν σημαίνουν απαραίτητα τη μείωση του αριθμού των υπαλλήλων, αλλά την αναδιάρθρωση της ζήτησης από λιγότερο σε περισσότερο εξειδικευμένη εργασία και την προσφορά σημαντικών ευκαιριών ανέλιξης σε ικανούς και φιλόδοξους υποψηφίους. Το μοντέλο του «προσωπικού τραπεζίτη» που καθιέρωσαν πολλές αμερικανικές και βρετανικές τράπεζες στις αρχές της δεκαετίας του 1980 μεταλλάσσεται.

Η αναδιάρθρωση των αναγκών στελέχωσης στον τραπεζικό κλάδο μεταφράζεται ως εξής:

- ü Μείωση ζήτησης εργασίας για παραδοσιακές εργασίες ταμιακών δοσοληψιών, καθώς ένας μέρος έχει υποκατασταθεί από την ηλεκτρονική συναλλαγή (ATM/e-Banking).
- ü Ανάπτυξη τμημάτων marketing που θα διαμορφώσουν το marketing mix των προϊόντων.
- ü Απαιτήση για στελέχη ικανά στην προώθηση νέων χρηματοοικονομικών προϊόντων, όπως τα επενδυτικά και αποταμειευτικά προγράμματα, με γνώση στη λειτουργία των χρηματοοικονομικών αγορών και άμεση επαφή με την οικονομική και χρηματοοικονομική πραγματικότητα.
- ü Στο χώρο των επιχειρηματικών χορηγήσεων τα στελέχη θα πρέπει να είναι σε θέση να αξιολογούν τις επιχειρήσεις, τα επιχειρηματικά projects, να προτείνουν τρόπους δανεισμού, να αξιολογούν βαθμό φερεγγυότητας κλπ.
- ü Να υπάρχει ικανότητα εφαρμογής και ανάπτυξης σταυροειδών πωλήσεων (cross selling).
- ü Ικανά στελέχη για Risk & Portfolio Management (RPM).

Δεδομένου ότι το e-Banking έχει σχέση με τραπεζική και τεχνολογία, είναι σημαντικό η μονάδα ηλεκτρονικής τραπεζικής να στελεχώνεται με άτομα που

συνδυάζουν γνώσεις τραπεζικής και οικονομικών με γνώσεις πληροφορικής και ηλεκτρονικών πληρωμών. Τέτοια στελέχη θα ήταν:

- Πτυχιούχοι οικονομικών επιστημών σε χρηματοοικονομικά, τραπεζική λογιστική, διοίκηση επιχειρήσεων
- Πτυχιούχοι πληροφορικής με γνώσεις προγραμματισμού, βάσεων δεδομένων, τεχνικών γνώσεων
- Πτυχιούχοι marketing
- Πτυχιούχοι μαθηματικών σχολών
- Πτυχιούχοι στατιστικών σχολών
- Web designers

Επειδή οι εξελίξεις στο e-Banking βαίνουν με γοργούς ρυθμούς, τα στελέχη θα πρέπει να φροντίζουν ώστε να ενημερώνονται για τις εξελίξεις στο αντικείμενό τους όχι μόνο με σεμινάρια που χρηματοδοτεί η τράπεζά τους, αλλά και μέσα από το internet, τον οικονομικό τύπο και σχετικά βιβλία.

Ανάλογα με τη θέση που θα υπηρετήσει ο υπάλληλος επιπλέον των σπουδών του θα χρειαστεί να έχει ή να καταρτιστεί σε θέματα αγοράς χρήματος και κεφαλαίου, σε τραπεζική θεωρία, σε αξιολόγηση επενδύσεων, σε διαχείριση χαρτοφυλακίου και κινδύνου, στο marketing και σε μακροοικονομικές έννοιες. Η κατάρτιση αυτή θα βοηθήσει τους υποψηφίους να ενσωματωθούν καλύτερα στον εργασιακό χώρο και να αφομοιώσουν την εκπαίδευση που ούτως ή άλλως πραγματοποιείται στον τραπεζικό χώρο (on the job).

6.7.3 Στρατηγικές Ανάπτυξης Τραπεζικών Εργασιών μέσω του Διαδικτύου

Η ανάπτυξη του διαδικτύου οδήγησε στην όξυνση του ανταγωνισμού στον τραπεζικό κλάδο. Η μείωση των εμποδίων εισόδου νέων ανταγωνιστών, δηλαδή της ανάγκης δημιουργίας ενός μεγάλου δικτύου υποκαταστημάτων για τη διανομή των χρηματοοικονομικών προϊόντων και η αυξημένη διαφάνεια και συγκρισιμότητα των τιμών ομοειδών προϊόντων – υπηρεσιών που παρέχεται στο κοινό ασκούν έντονες πιέσεις στις τράπεζες. Οι ενδιαφερόμενοι παροχείς τραπεζικών υπηρεσιών, αξιοποιώντας τις δυνατότητες για επέκταση των εργασιών τους που έφερε η νέα τεχνολογία, υιοθέτησαν διαφορετικούς τρόπους ενσωμάτωσής της, ανάλογα με το μέγεθος και τη θέση τους στην αγορά.

Η πρώτη προσέγγιση συνίσταται στην ενσωμάτωση των ηλεκτρονικών υπηρεσιών στο υφιστάμενο σύστημα διανομής προϊόντων και υπηρεσιών (Integrated Approach). Είναι η στρατηγική που χρησιμοποιούν οι μεγάλες τράπεζες παρέχοντας, για παράδειγμα, παράλληλα με το δίκτυο καταστημάτων τους, υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής μέσω της ιστοσελίδας τους ή υπηρεσίες τηλεφωνικής τραπεζικής. Η προσέγγιση αυτή θεωρείται «αμυντική», καθώς προστατεύει την πελατειακή βάση της τράπεζας

και επιτρέπει την ομαλή προσαρμογή του κοινού στο νέο τρόπο διανομής των υπηρεσιών της. Ωστόσο, η διατήρηση ενός συστήματος πολλαπλών καναλιών διανομής επιβαρύνει σημαντικά το κόστος της επιχείρησης στο βραχυχρόνιο τουλάχιστον διάστημα.

Η δεύτερη προσέγγιση, που χαρακτηρίζεται ως πιο «επιθετική» και υιοθετείται κυρίως από παραδοσιακές τράπεζες μικρού και μεσαίου μεγέθους, περιλαμβάνει τη δημιουργία ξεχωριστών ανεξάρτητων ηλεκτρονικών τραπεζών (Standalone Internet Bank). Οι ηλεκτρονικές τράπεζες που δημιουργούνται παρουσιάζουν χαμηλό λειτουργικό κόστος, όμως απαιτούν αρκετά κεφάλαια για διαφήμιση και μάρκετινγκ, τα οποία υπό διαφορετικές συνθήκες θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν για την προσέλκυση πελατών από τους ανταγωνιστές τους, προσφέροντας τα προϊόντα τους σε ελκυστικές τιμές. Στην κατηγορία αυτή ανήκει η Uno-e που προέκυψε από την κοινοπραξία της ισπανικής τράπεζας BBVA (51%) και του τηλεπικοινωνιακού οργανισμού Telefonica (49%).

Η παραπάνω μέθοδος είναι ιδιαίτερα δημοφιλής στα πλαίσια της επέκτασης των τραπεζών εκτός των εθνικών συνόρων, εξαιτίας της χαμηλής αρχικής επένδυσης και του μικρού λειτουργικού κόστους. Παράλληλα, στο τμήμα της αγοράς του εσωτερικού οι τράπεζες εφαρμόζουν τη στρατηγική της ενσωμάτωσης των υπηρεσιών Διαδικτύου. Η κατάργηση των κανονιστικών εμποδίων εισόδου για τράπεζες από κράτη – μέλη στην Ευρωπαϊκή Ένωση διευκολύνει την πρόκριση τέτοιων στρατηγικών. Η συνεργασία Lloyds – TBS στην Ισπανία και της ING – Inells Fargo στον Καναδά εξελίσσεται σ' αυτά τα πλαίσια.

Ως τρίτη προσέγγιση και «πλέον επιθετική» χαρακτηρίζεται η δημιουργία ηλεκτρονικών τραπεζών (Virtual Bank) από εταιρείες που δεν ανήκουν στο κλάδο των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών. Εταιρείες πληροφορικής, ασφαλιστικές, τηλεπικοινωνιών κλπ. επιδιώκουν να αποσπάσουν μέρος της πελατείας των υφιστάμενων τραπεζών προσφέροντας ευνοϊκότερους όρους συναλλαγών και ελκυστικότερη τιμολόγηση των προϊόντων – υπηρεσιών. Βέβαια σ' αυτή την περίπτωση τα πρώτα χρόνια λειτουργίας των εταιρειών χαρακτηρίζονται από την έλλειψη κερδοφορίας και συχνά επικεντρώνονται αρχικά σε λίγα καταθετικά προϊόντα και στις πιστωτικές κάρτες, υστερώντας σημαντικά ως προς τις παραδοσιακές τράπεζες, που εξασφαλίζουν στους πελάτες τους ένα ολοκληρωμένο πακέτο υπηρεσιών. Σ' αυτή την κατηγορία ανήκουν η Egg και η First-e που συγχωνεύτηκε με την Uno-e.

Σύμφωνα με την τέταρτη προσέγγιση «των πολυκαταστημάτων» (Virtual Financial Supermarket) οι τράπεζες παράλληλα με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρουν στο διαδίκτυο, προσφέρουν και προϊόντα τρίτων, τα οποία δεν θα μπορούσαν να τα παρέχουν στους πελάτες τους από μόνες τους. Για παράδειγμα η Deutsche Bank σε συνεργασία με τη Lycos, τη MEDIA RTL και την ισπανική τράπεζα La Caiza δημιούργησε τη MoneyShelf.com.

Στην Ελλάδα, οι τράπεζες επέλεξαν το μοντέλο της ενσωμάτωσης των υπηρεσιών μέσω του Διαδικτύου στα υφιστάμενα συστήματα διανομής προϊόντων και υπηρεσιών. Μάλιστα η Winbank του Ομίλου Πειραιώς, αποτελεί ένα ισχυρό brand name της διεύθυνσης ηλεκτρονικής τραπεζικής της Πειραιώς και όχι μια ανεξάρτητη ηλεκτρονική τράπεζα, όπως χαρακτηρίζεται από πολλούς. Ωστόσο, ελληνικές τράπεζες εξετάζουν το ενδεχόμενο μελλοντικής παρουσίας τους σε ορισμένες ξένες αγορές μέσω του μοντέλου της ανεξάρτητης ηλεκτρονικής τράπεζας.

Συνολικά θα λέγαμε ότι η επιτυχής αντιμετώπιση του ανταγωνισμού θα εξαρτηθεί σε μεγάλο βαθμό από τη σχέση της τράπεζας με τον πελάτη.

6.8 Παράγοντες Επιτυχίας του E-Banking

Όλες οι έρευνες επιβεβαιώνουν το χαμηλό βαθμό διείσδυσης των τεχνολογιών της πληροφορικής στην Ελλάδα σε σχέση με τις υπόλοιπες ευρωπαϊκές χώρες.

Κατ' επέκταση χαμηλότερο είναι και το ποσοστό των Ελλήνων χρηστών on-line τραπεζικών υπηρεσιών, αφού μια μεγάλη μερίδα του πληθυσμού απέχει από τις εξελίξεις στο δυναμικό αυτό τομέα. Ωστόσο, τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια σταθερή αύξηση στη χρήση του internet, την οποία καλούνται να εκμεταλλευτούν τα πιστωτικά ιδρύματα για την προώθηση της ηλεκτρονικής τραπεζικής.

Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες επιτυχίας του e-Banking είναι οι επόμενες γενιές, γιατί αυτές έχουν εξοικειωθεί με τις νέες τεχνολογίες από μικρή ηλικία. Εμφανής είναι η συνεισφορά της εκπαίδευσης αφού η πλειονότητα των παιδιών που ολοκληρώνουν είτε τη δευτεροβάθμια είτε την τριτοβάθμια εκπαίδευση είναι εξοικειωμένοι χρήστες του διαδικτύου. Η δυναμική των νέων αναμένεται να τονώσει τη χρήση των εναλλακτικών δικτύων σε όλους τους τομείς της οικονομικής και κοινωνικής ζωής της χώρας, με την είσοδό τους στην παραγωγική δραστηριότητα, αλλά και να συντελέσει στην περαιτέρω διάδοσή τους αποτελώντας πυρήνες γνώσης για το οικογενειακό και εργασιακό περιβάλλον.

Εξίσου σημαντική είναι και η συμβολή της τεχνολογίας στην επιτυχία του e-Banking.

Η τεχνολογία ασκεί πολλαπλή επίδραση στην εξέλιξη του e-Banking.

- Με την ευκολία πρόσβασης και χρήσης της συσκευής μέσω της οποίας ο πελάτης θα πραγματοποιήσει ηλεκτρονικές συναλλαγές.
- Με την ταχύτητα εκτέλεσης των συναλλαγών. Οι χρονοβόρες διαδικασίες πραγματοποίησης on-line συναλλαγών θα απομακρύνουν το χρήστη και θα

τον ωθήσουν να προτιμήσει το υποκατάστημα της τράπεζας την επόμενη φορά. Για παράδειγμα, αν η σύνδεση στο site, η υποβολή μιας αίτησης ή η διεκπεραίωση μιας συναλλαγής απαιτεί σημαντικό χρόνο, τότε πιθανότατα ο πελάτης θα αποτραπεί να πράξει το ίδιο στο μέλλον.

- ü Με την ασφάλεια και την αξιοπιστία που παρέχει στους χρήστες της ηλεκτρονικής τραπεζικής. Η αντίληψη που επικρατεί ότι τα μέσα αυτά δεν αρκετά ασφαλή αποθαρρύνει πολλούς δυνητικούς χρήστες από την υιοθέτησή τους. Μεγάλο είναι το μερίδιο ευθύνης που βαρύνει τα ΜΜΕ για τη δημιουργία αυτής της αντίληψης, αφού προβάλλουν συνεχώς τα προβλήματα που προκύπτουν και αναφέρονται ελάχιστα στα οφέλη που εξασφαλίζουν για το χρήστη. Μάλιστα, τα προβλήματα αυτά έχουν προκύψει σχεδόν στο σύνολό τους από συναλλαγές ηλεκτρονικού εμπορίου, που για λόγους εξοικονόμησης κόστους, πραγματοποιούνται μέσα από συστήματα και εφαρμογές τα οποία δεν περιλαμβάνουν την ασφάλεια που διαθέτουν τα συστήματα και οι εφαρμογές της ηλεκτρονικής τραπεζικής. Ως εκ τούτου οι τράπεζες θα πρέπει να θέσουν στις προτεραιότητές τους την αλλαγή της παραπάνω νοοτροπίας των πελατών.
- ü Με το κόστος των συστημάτων που απαιτούνται για τη λειτουργία της ηλεκτρονικής τραπεζικής.
- ü Με τη συμβατότητα του δικτύου με τα υφιστάμενα κανάλια διανομής.
- ü Με την εξασφάλιση ενός ενιαίου χώρου τραπεζών και μιας κοινής υποδομής σε επίπεδο συστημάτων καθιστώντας ευκολότερη την εξυπηρέτηση των υποχρεώσεων του χρήστη ανάμεσα στα διάφορα πιστωτικά ιδρύματα και τέλος.
- ü Με τη διαθεσιμότητα της υπηρεσίας 24 ώρες την ημέρα, 7 ημέρες την εβδομάδα για 365 ημέρες το χρόνο από οπουδήποτε.

Άλλοι παράγοντες επιτυχίας του e-Banking είναι:

- ü Διαφοροποίηση του περιεχομένου και των υπηρεσιών σε διαφορετικές ομάδες πελατών ή ακόμη και σε κάθε πελάτη (on-line self service). Η ευκολία πρόσβασης που προσφέρει το internet, δεν πρέπει να παρασύρει την τράπεζα ώστε να παρέχει κοινή βάση υπηρεσιών σε όλους τους πελάτες. Απαιτείται εστίαση και όραμα. Για να επιτευχθεί αυτό η τράπεζα θα κληθεί να αποφασίσει ποιος είναι ο σκοπός της συγκεκριμένης παρουσίας στο διαδίκτυο και ποια είναι η αγορά - στόχος της. Με την κατηγοριοποίηση (segmentation) του ευρύτερου τραπεζικού κοινού θα είναι δυνατή η δημιουργία μιας γνωστικής βάσης, τόσο με ποιοτικά όσο και με ποσοτικά χαρακτηριστικά, που θα διευκολύνει την πλοήγηση του πελάτη στο site και την απάντηση των ερωτημάτων του. Μέσα στο έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον οι συμμετέχοντες καλούνται να συγκεντρώσουν τις προσπάθειές τους παράλληλα με την προσέλκυση νέων πελατών, στη διατήρηση των υφισταμένων και μάλιστα στην ενδυνάμωση των σχέσεών τους με την τράπεζά τους (π.χ. με την πώληση πρόσθετων προϊόντων, με την πώληση προϊόντων μακροχρόνιας φύσης κλπ.), δηλαδή στη δημιουργία πιστών πελατών. Ως πιστός πελάτης θεωρείται εκείνος που θα πραγματοποιήσει

επαναλαμβανόμενες αγορές σε μακρύ χρονικό ορίζοντα, αναδεικνύοντάς τον σε κερδοφόρο πελάτη. Ο στόχος της on-line εξυπηρέτησης πρέπει να είναι η συνεχής προσθήκη αξίας στη σχέση τράπεζας-πελάτη και η άντληση ικανοποίησης που θα μεταφέρει σε φίλους και γνωστούς.

- ü Το θεσμικό πλαίσιο. Απαιτείται ένα πλήρες και σαφές νομοθετικό πλαίσιο ως προς τα εναλλακτικά δίκτυα και τη χρήση τους.
- ü Σωστή κατεύθυνση και καθοδήγηση (right channeling). Οι τράπεζες καλούνται να κατευθύνουν τις σωστές συναλλαγές σε κάθε κανάλι και τους κατάλληλους χρήστες σε κανάλι. Με άλλα λόγια, τα προϊόντα που παρέχουν οι τραπεζικοί οργανισμοί πρέπει να ανταποκρίνονται στα διαφοροποιημένα τμήματα της αγοράς π.χ. διαφορετικό κανάλι για την εξυπηρέτηση των μεγάλων επιχειρήσεων και διαφορετικό κανάλι για τους πελάτες της λιανικής.
- ü Η σωστή ενημέρωση των πελατών. Τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης πρέπει να γνωρίσουν όλες τις πτυχές της ηλεκτρονικής τραπεζικής ώστε να παρέχουν πλήρη, σφαιρική και αντικειμενική πληροφόρηση στο κοινό τους.
- ü Η καλλιέργεια θετικής στάσης του δημόσιου τομέα στη χρήση on-line συναλλαγών για την εξυπηρέτηση των αναγκών των πολιτών. Η αξιοποίηση των δυνατοτήτων που προσφέρουν οι τεχνολογίες πληροφορικής για το μετασχηματισμό και τη βελτίωση του επιπέδου των υπηρεσιών του δημοσίου προς τους πολίτες και τις επιχειρήσεις μέσω του e-government θα συμβάλλει στη διάδοση της χρήσης των νέων τεχνολογιών και σε άλλους τομείς.
- ü Η άμεση υποστήριξη των πελατών κατά την αντιμετώπιση προβλημάτων στις on-line τραπεζικές συναλλαγές. Οι τράπεζες καλούνται να προβλέπουν τη δυνατότητα σύνδεσης με αντιπρόσωπο της τηλεφωνικής εξυπηρέτησης (contact center) σε επιλεγμένα σημεία τόσο του πληροφοριακού τμήματος του διαδικτυακού τόπου όσο και των τραπεζικών συναλλαγών. Με τον τρόπο αυτό θα καθίσταται δυνατή η καθοδήγηση του χρήστη κατά την πλοήγησή του στο site, αφού όταν το επιλέξει, ο αντιπρόσωπος θα βλέπει τις ίδιες οθόνες με τον πελάτη και θα έχουν απευθείας επικοινωνία τηλεφωνικά ή με ταυτόχρονη ανταλλαγή μηνυμάτων (live chat).
- ü Κόστη και τιμολόγηση των ηλεκτρονικών συναλλαγών. Στο θέμα αυτό απαιτείται ιδιαίτερη προσοχή. Η τιμολόγηση που θα επιλέξει η τράπεζα, θα πρέπει να είναι τέτοια ώστε να μην απομακρύνει τον πελάτη από την ηλεκτρονική τραπεζική. Άλλωστε είναι ευρέως γνωστό ότι οι on-line συναλλαγές έχουν χαμηλότερο κόστος για την τράπεζα και ο πελάτης αναμένει να έχει την ανάλογη ανταποδοτικότητα. Επιπλέον η δυνατότητα συγκρισιμότητας των τιμών μεταξύ των ανταγωνιστών που παρέχει το διαδίκτυο διευκολύνει τον πελάτη στις επιλογές του.
- ü Διαχείριση των e-mails. Μέσα στα πλαίσια της αυτοματοποίησης των συναλλαγών, οι πελάτες θα πρέπει να ενθαρρύνονται ώστε να υποβάλλουν τα ερωτήματά τους μέσω ηλεκτρονικών μηνυμάτων. Στην περίπτωση όμως αυτή τα πιστωτικά ιδρύματα θα πρέπει να παρέχουν άμεσα τις απαντήσεις προκειμένου να μην δυσανεστηθεί ο χρήστης και στραφεί αλλού. Η κωδικοποίηση των ερωτήσεων που υποβάλλονται μέσω e-mails μπορεί να αποδειχθεί πολύτιμη για την ανάπτυξη των εργασιών της τράπεζας.
- ü Ειδοποιήσεις (alerts). Πρόκειται για υπηρεσία ενημέρωσης του πελάτη μέσω

e-mail, γραπτού μηνύματος στο κινητό τηλέφωνο (SMS) είτε κλήσης από αντιπρόσωπο της τηλεφωνικής εξυπηρέτησης σχετικά με προτεινόμενες οικονομικές συναλλαγές ή για οικονομικές συναλλαγές που έχει ο ίδιος προεπιλέξει. Η υπηρεσία αυτή συμβάλλει στην ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης με τον πελάτη.

- ü Αισθητικά χαρακτηριστικά του site. Το site της τράπεζας είναι η βιτρίνα της στο διαδίκτυο. Όσο πιο πολλές δυνατότητες, ευκολία πλοήγησης και ευχάριστο περιβάλλον προσφέρει, τόσο περισσότερο χρόνο θα αφιερώνει ο πελάτης σ' αυτό.
- ü Έγκαιρη ειδοποίηση για αλλαγές στο site. Οι αλλαγές στην ιστοσελίδα θα πρέπει να γνωστοποιούνται άμεσα στους πελάτες ώστε να μη δημιουργήσουν σύγχυση και καθυστέρηση στους πελάτες.
- ü Ο τρόπος προσέγγισης των πελατών και η ενημέρωση που παρέχει το προσωπικό του καταστήματος γύρω από τις υπηρεσίες του e-Banking. Τα καταστήματα αποτελούν συνήθως την κυριότερη πηγή ενημέρωσης για την ηλεκτρονική τραπεζική και έχουν περισσότερες ευκαιρίες προσέγγισης υποψήφιων χρηστών. Ο τρόπος παρουσίασης του προϊόντος και η επαφή με τον πελάτη κατά την εγγραφή του είναι καθοριστικοί παράγοντες για τη συνέχεια της συνεργασίας τους. Οι υπάλληλοι πρέπει να το προτείνουν ως ένα καινοτομικό προϊόν που θα πρωταγωνιστήσει στο μέλλον και να μην το αντιμετωπίζουν με σκεπτικισμό φοβούμενοι για τη θέση τους.
- ü Εκπαίδευση των χρηστών. Η διαδικασία εκμάθησης των δυνατοτήτων της ιστοσελίδας και του τρόπου χρησιμοποίησης των διαθέσιμων υπηρεσιών να είναι απλή ώστε να μην αποτρέψει πιθανούς χρήστες από τη χρησιμοποίηση των υπηρεσιών.
- ü Μέτρηση των απόψεων των πελατών. Η πραγματοποίηση on-line ερευνών για τη συγκέντρωση των απόψεων των πελατών θα συμβάλλει στη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών.
- ü Δυνατότητα δοκιμής. Η δυνατότητα δοκιμής των on-line τραπεζικών συναλλαγών μέσα σε περιβάλλον προσομοίωσης είναι ίσως το καλύτερο εργαλείο προώθησης των πλεονεκτημάτων της ηλεκτρονικής τραπεζικής.
- ü Συγκριτικό πλεονέκτημα. Η ύπαρξη συγκριτικού πλεονεκτήματος ως προς το κόστος, την ποιότητα, την καινοτομικότητα των παρεχομένων υπηρεσιών κλπ., είναι αυτή που θα καταστήσει το προϊόν μοναδικό στα μάτια του πελάτη και θα τον κερδίσει τόσο από το φυσικό δίκτυο όσο και από άλλες τράπεζες.
- ü Η έλλειψη γραφειοκρατίας στη διαδικασία υποστήριξης υπηρεσιών e-Banking. Βασικό χαρακτηριστικό των νέων μέσων πραγματοποίησης συναλλαγών είναι η ταχύτητα και η απλοποίηση των διαδικασιών. Γι' αυτό ο πελάτης θα πρέπει να αποκτά άμεσα πρόσβαση στις υπηρεσίες και να μην απαιτείται η συμπλήρωση σύνθετων εγγράφων, αιτήσεων, χαρτοσήμων κλπ., που έρχονται σε αντίθεση με τον παραπάνω στόχο.
- ü Τέλος, η ύπαρξη σχέσεων εμπιστοσύνης με το παραδοσιακό δίκτυο της τράπεζας, μπορεί να συμβάλει ώστε ο πελάτης από το υποκατάστημα να οδηγηθεί στο ηλεκτρονικό κατάστημα της τράπεζας.

Στα πλαίσια έρευνας που διενεργήθηκε υπό την αιγίδα της Ένωσης Ελληνικών

Τραπεζών με θέμα «Χτίζοντας Εμπιστοσύνη στη Χρήση του Internet και του Phone Banking» αναζητήθηκαν τόσο ο ρόλος της εμπιστοσύνης στην πρόθεση χρήσης των εναλλακτικών δικτύων, όσο και ο τρόπος οικοδόμησής της στα νέα δίκτυα τραπεζικών συναλλαγών και η δυνατότητα μεταφοράς της από την Τράπεζα στα νέα δίκτυά της.

Στην έρευνα συμμετείχαν 762 ιδιώτες – πελάτες από 20 τραπεζικά καταστήματα (Εθνική, Alpha Bank, Eurobank, Εμπορική Τράπεζα, Τράπεζα Κύπρου, Εγνατία Τράπεζα) του νομού Αττικής οι οποίοι πραγματοποιούν τις συναλλαγές τους μέσω των φυσικών καταστημάτων και των ATM και δεν είναι χρήστες Internet Banking και Phone Banking.

Οι ερευνητές διέκριναν δύο κατηγορίες εμπιστοσύνης, τη συναισθηματική και τη γνωστική και ταξινόμησαν σ' αυτές τα στοιχεία που τις δομούν

Συναισθηματική	Γνωστική
<ul style="list-style-type: none"> • Ανάγκες πελάτη • Μη εκμετάλλευση • Προστασία συναλλαγών • Εντιμότητα • Εκπλήρωση υποχρεώσεων • Δίκαιη μεταχείριση • Διαφάνεια 	<ul style="list-style-type: none"> • Εμπειρία και εξειδίκευση • Ταχύτητα • Αποτελεσματικότητα • Επιθυμητή εξυπηρέτηση • Χειρισμός προβλημάτων • Συνέπεια συμπεριφοράς • Συνέπεια διαδικασιών συναλλαγών

Χρησιμοποιώντας μια κλίμακα βαθμολόγησης 1-7, ερευνήθηκε ο βαθμός της εμπιστοσύνης και των επιμέρους ειδών της στην Τράπεζα, στο Internet Banking και στο Phone Banking.

ΜΕΣΟΙ ΟΡΟΙ Κλίμακα 1...7	ΣΤΗΝ ΤΡΑΠΕΖΑ	ΣΤΟ INTERNET BANKING	ΣΤΟ PHONE BANKING
ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗ	5,22	5,00	4,97
ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗ	5,12	4,79	4,78
ΓΝΩΣΤΙΚΗ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗ	5,33	5,11	5,07

Από τον πίνακα διαφαίνεται η βαρύτητα της γνωστικής εμπιστοσύνης, όπως

και η δυνατότητα μεταφοράς της συναισθηματικής εμπιστοσύνης από την τράπεζα στο νέο δίκτυο.

Στα πλαίσια της έρευνας με θέμα: «Η Υιοθέτηση του Internet Banking από τους Έλληνες Καταναλωτές» των Σπ. Π. Γούναρη και Χρ. Δ. Κορίτου αναζητήθηκαν οι παράγοντες που αυξάνουν την πιθανότητα υιοθέτησης του Internet Banking.

Πίνακας 6.8: Παράγοντες Που Αυξάνουν Την Πιθανότητα Υιοθέτησης Του Internet Banking

Παράγοντες Αύξησης Πιθανότητας Υιοθέτησης του Internet Banking	Ποσοστό
Συγκριτικό πλεονέκτημα	367%
Καινοτομικότητα του Καταναλωτή	113%
Προστασία προσωπικών δεδομένων	100%
Εμπιστοσύνη στην τράπεζα	45%
Αισθητική του site	37%
Αποφυγή ρίσκου	32%
Φυλλάδια στο κατάστημα	19%

6.9 Στρατηγικές Ανάπτυξης E-Banking

Η ανάπτυξη του e-Banking απαιτεί συντονισμένες ενέργειες και ξεκάθαρο όραμα.

Αρχικά, τα πιστωτικά ιδρύματα θα πρέπει να συγκεντρώσουν τις προσπάθειές τους στη δημιουργία επιθυμίας για χρήση των on-line τραπεζικών συναλλαγών στους πελάτες τους. Ο τρόπος με τον οποίο η τράπεζα θα επιλέξει να επικοινωνήσει αυτή την επιθυμία μπορεί να αποδειχθεί κρίσιμος για τη συνέχεια. Η αξιοποίηση των νέων δυνατοτήτων, η χρήση διαγωνισμών και άλλων

προωθητικών ενεργειών, η χρήση on-line δοκιμών σε περιβάλλον πραγματικών συνθηκών, η θέσπιση εκδηλώσεων όπως meeter-greater ή e-champion στα καταστήματα και οι ενέργειες εσωτερικού μάρκετινγκ εντάσσονται σ' αυτά τα πλαίσια.

Ιδιαίτερα για τις δύο τελευταίες περιπτώσεις θα πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι η αποτελεσματικότερη διαφήμιση είναι ο ευχαριστημένος χρήστης και ότι κανένα άλλο μέσο δεν πείθει περισσότερο για την αποτελεσματικότητα του εναλλακτικού δικτύου πέρα από τους υπάλληλους – χρήστες. Βέβαια, εξίσου σημαντική για την ώθηση των πελατών στη χρήση e-Banking υπηρεσιών είναι και η συνεχής δημιουργία κινήτρων. Η παροχή πληρέστερης πληροφόρησης και αυξημένων δυνατοτήτων, η ενσωμάτωση στις διαδικασίες πώλησης όλων των προϊόντων και η πραγματοποίηση εκπτώσεων προμηθειών κατά τη χρήση των εναλλακτικών δικτύων μπορούν να αποτελέσουν κάποια από τα κίνητρα αξιοποίησης e-Banking υπηρεσιών.

Στη συνέχεια η τράπεζα θα πρέπει να πραγματοποιήσει μια εσωτερική έρευνα αγοράς προκειμένου να κατανοήσει τα χαρακτηριστικά του πελατολογίου της και να αναλύσει τη συμπεριφορά του. Με την καταγραφή – παρακολούθηση και ανάλυση της συμπεριφοράς των πελατών κατά τη χρήση των υπηρεσιών της ηλεκτρονικής τραπεζικής, των συνηθειών, των προτιμήσεων και των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν το πιστωτικό ίδρυμα αποκτά μια γενική εικόνα για τα στοιχεία της προσωπικότητας και το βαθμό καινοτομικότητας των πελατών του, τα αντιλαμβανόμενα και προσδοκώμενα οφέλη καθώς και για τις αγοραστικές τους προτιμήσεις ως προς τα κανάλια διανομής και γνωρίζει που θα πρέπει να κατευθύνει τις ενέργειές του.

Βέβαια, για τον καλύτερο συντονισμό των ενεργειών απαιτείται η ύπαρξη ξεκάθαρων στόχων μάρκετινγκ, όπως μείωση του κόστους εξυπηρέτησης, ικανοποίηση παρέχοντας εξυπηρέτηση 24 ώρες X 7 ημέρες την εβδομάδα, μείωση του επικοινωνιακού κόστους, παροχή διευκολύνσεων κλπ. Επιπλέον, η τράπεζα εκμεταλλευόμενη τα πορίσματα της έρευνας αγοράς και συνυπολογίζοντας τους στόχους της, θα πρέπει να χαράξει μια εναρμονισμένη στρατηγική μάρκετινγκ ξεχωρίζοντας το πελατολόγιό της σε τμήματα εστίασης π.χ. χρήστες-καινοτόμοι, μη-χρήστες, συντηρητικοί μη-χρήστες.

Στο σημείο αυτό η τράπεζα είναι σε θέση να καθορίσει τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του προϊόντος που θα προσφέρει, παρέχοντας υπηρεσίες που θα ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πελατών της τόσο σε λειτουργικό όσο και σε συναισθηματικό επίπεδο. Όσο πιο πολλές ανάγκες, προσδοκίες και επιθυμίες καλύπτει η παρεχόμενη υπηρεσία/προϊόν τόσο πιο ελκυστική είναι στα μάτια των καταναλωτών. Η καλή αισθητική – εμφάνιση του site, η ευκολία πλοήγησης, η ασφάλεια των συναλλαγών, η ταχύτητα, η ευχρηστία, η ποικιλία των παρεχομένων υπηρεσιών και η υποστήριξη των διαφόρων τραπεζικών προϊόντων, η παροχή πρόσθετων υπηρεσιών (π.χ. Χρηματιστηρίου)

και η άμεση υποστήριξη και διαθεσιμότητά τους είναι κάποια από τα στοιχεία που μπορούν να εξασφαλίσουν πρακτικά οφέλη στο χρήστη όπως εξοικονόμηση χρόνου και χρήματος.

Σημαντικός είναι ο ρόλος της καινοτομίας για τη δημιουργία αξίας για τον πελάτη και την ανάπτυξη ισχυρών δεσμών με την τράπεζα της επιλογής του. Η αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών, όπως triple play, click 2 chat κλπ. Θα συμβάλλουν σ' αυτή την κατεύθυνση εξασφαλίζοντας αποτελεσματικότερη επικοινωνία σε θέματα υποστήριξης και πωλήσεων.

Πλέον το πιστωτικό ίδρυμα καλείται να αναζητήσει τους καταλληλότερους τρόπους προώθησης του προϊόντος / υπηρεσίας που έχει αναπτύξει εστιάζοντας στα διάφορα τμήματα πελατείας. Η προώθηση του προϊόντος/υπηρεσίας πρέπει να πραγματοποιείται σε τρία επίπεδα. Στο επίπεδο της εσωτερικής επικοινωνίας εντάσσονται:

- Εκπαίδευση προσωπικού και συμμετοχή σε προγράμματα της Δ/σης Ανθρωπίνου Δυναμικού (π.χ. e-learning)
- Έντονη παρουσία στα σχήματα επικοινωνίας προσωπικού (π.χ.intranet, περιοδικό) και υποστήριξη προσωπικού για την πώληση με προωθητικό υλικό και εσωτερικό hotline.
- Κίνητρα και προωθητικές ενέργειες (π.χ. μήνα εναλλακτικών δικτύων, δωρεάν υπηρεσίες, κλπ.).

Στα πλαίσια της προσέλκυσης των πελατών περιλαμβάνονται ενέργειες όπως:

- Bundle με βασικά προϊόντα της Τράπεζας (λογαριασμοί, κάρτες, δάνεια, κλπ.).
- Αξιοποίηση των σημείων πώλησης και σχημάτων επικοινωνίας της Τράπεζας (καταστήματα, statements, κλπ.).
- Στοχευμένες προωθητικές ενέργειες σε επιλεγμένες κατηγορίες πελατών με συγκεκριμένα προϊόντα (telemarketing, direct mail).
- Απευθείας πώληση σε εταιρικούς πελάτες.
- Καμπάνιες στο ελληνικό internet (banners, Googling, sponsorships) και καταχωρήσεις στον τύπο.

Για την αύξηση της χρήσης και της πιστότητας των πελατών οι τράπεζες μπορούν να προβούν σε:

- Προνομιακή τιμολογιακή πολιτική.
- Προγράμματα πιστότητας.
- Ενεργοποίηση «ανεργών» χρηστών.
- Cross selling συναλλαγών.
- Συνεχή βελτίωση της εμπειρίας του χρήστη (διαδικασίες, look&feel, διαθεσιμότητα, εξυπηρέτηση).

Ωστόσο, για την επίτευξη των στόχων και τη διατήρηση της αποτελεσματικότητας της στρατηγικής, η τράπεζα θα πρέπει να τιμήσει την εμπιστοσύνη που της επιδεικνύουν οι πελάτες της ρυθμίζοντας με τον καλύτερο τρόπο τα θέματα ασφαλείας (π.χ. εγγυήσεις για κάλυψη ενδεχόμενης ζημιάς, εξατομικευμένη ασφάλεια βάσει του προφίλ του χρήστη) και παρέχοντας άρτια πελατειακή υποστήριξη 24 ώρες την ημέρα X 7 ημέρες την εβδομάδα.

6.10 Οφέλη από τη Χρήση του E-Banking για τις Τράπεζες

Οι ηλεκτρονικές πληρωμές έδωσαν νέα δυναμική στις τράπεζες, οι οποίες εξασφάλισαν σημαντικά ποιοτικά και ποσοτικά οφέλη. Ενδεικτικά αναφέρονται τα παρακάτω οφέλη:

- ◆ Εστίαση στο συμβουλευτικό ρόλο

Επαναπροσδιορίζεται ο ρόλος του τραπεζικού δικτύου στην προώθηση των προϊόντων και των υπηρεσιών. Το παραδοσιακό τραπεζικό κατάστημα με τον απλό διεκπεραιωτικό ρόλο μετατρέπεται σε σύγχρονο κατάστημα παροχής συμβουλευτικών υπηρεσιών. Τα καταστήματα εστιάζουν στην ορθότερη προώθηση των προϊόντων τους και την υποβοήθηση των πελατών στην αγορά συνθετότερων τραπεζικών προϊόντων που να ανταποκρίνονται στις εξατομικευμένες ανάγκες τους και τα οποία απαιτούν διαπροσωπική επικοινωνία, μια επαφή «πρόσωπο με πρόσωπο».

- ◆ Ολοκλήρωση Marketing Mix

Οι τράπεζες έχουν τη δυνατότητα, εκμεταλλευόμενες τις νέες τεχνολογίες, να προσφέρουν νέα καινοτομικά προϊόντα, συνδυασμό (Bundling) προϊόντων και να τα πωλούν μέσω σταυροειδών πωλήσεων (cross-selling) αυξάνοντας έτσι την κερδοφορία τους.

- ◆ Εναλλακτικά δίκτυα προώθησης

Το e-Banking δίνει τη δυνατότητα στις τράπεζες να επεκτείνουν τα δίκτυα εξυπηρέτησης των πελατών τους. Η εξυπηρέτηση των πελατών δεν απαιτεί την επίσκεψη στο παραδοσιακό κατάστημα, αλλά μπορεί να γίνεται μέσα από τα νέα κανάλια εξυπηρέτησης, π.χ. internet, τηλέφωνο, κινητό κλπ.

- ◆ Μείωση του λειτουργικού κόστους

Η αξιοποίηση του e-Banking μειώνει σημαντικά το λειτουργικό κόστος των τραπεζών λόγω μείωσης του αριθμού των υπαλλήλων που απαιτούνται για τη

διενέργεια των διεκπεραιωτικών συναλλαγών και εξοικονόμησης υλικών πόρων. Αυτό είναι αποτέλεσμα της δυνατότητας που παρέχουν οι υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής για κεντροποίηση και αυτοματοποίηση διαφόρων εργασιών, γεγονός που οδηγεί στην τυποποίησή τους, στον αποτελεσματικότερο έλεγχο ολοκλήρωσής τους, στην ταχύτερη εκτέλεσή τους και στην ταυτόχρονη κατάργηση χρονοβόρων ενεργειών, οι οποίες συνήθως απασχολούν ανθρώπινους αλλά και υλικούς πόρους. Υπολογίζεται ότι το ανά μονάδα κόστος των εναλλακτικών δικτύων Phone, ATM και Internet Banking αντιστοιχεί σε 50%, 25% και 1% αντίστοιχα του κόστους μιας συναλλαγής. Σε γενικές γραμμές τα λειτουργικά έξοδα μιας ηλεκτρονικής τράπεζας υπολογίζονται περίπου στο μισό αυτών μιας συμβατικής τράπεζας.

- ◆ Δυνατότητα αύξησης εσόδων από προμήθειες

Στο χώρο του internet διεκπεραιώνονται πληρωμές όταν κάρτα και πελάτης δεν είναι παρόντες. Με αυτό τον τρόπο δημιουργούνται επιπλέον έσοδα από προμήθειες και άλλες μορφές συντελώντας στην αύξηση των αποτελεσμάτων.

- ◆ Δυνατότητα επεξεργασίας πληροφοριών

Η εκμετάλλευση σύγχρονων συστημάτων πληροφορικής για την εκτέλεση των τραπεζικών εργασιών συμβάλλει στο συνεχή εμπλουτισμό των αρχείων των τραπεζών με στοιχεία για το προφίλ των χρηστών και δημιουργεί μια ισχυρή βάση δεδομένων για επεξεργασία και αξιοποίησή τους στο μέλλον.

- ◆ Πρόσβαση σε νέες αγορές

Το internet είναι ένα παγκόσμιο δίκτυο με χρήστες από όλο τον κόσμο. Η εκμετάλλευση των χαρακτηριστικών του δίνει στις τράπεζες τη δυνατότητα να απευθύνονται σε ένα ευρύτερο κοινό και εκτός των συνόρων της χώρας, ακόμα και σε μέρη όπου δεν λειτουργεί παραδοσιακό κατάστημά τους. Για να το επιτύχουν αυτό, απαιτείται η δημιουργία ενός λειτουργικού web site που να μπορεί να ανταποκρίνεται στις ανάγκες πελατών από όλο τον κόσμο. Τα web sites των περισσότερων τραπεζών προσφέρουν μια ευρεία επιλογή από προϊόντα και υπηρεσίες τόσο προς τις επιχειρήσεις, όσο και προς ιδιώτες και ελεύθερους επαγγελματίες. Αρκετές τράπεζες με διεθνείς δραστηριότητες παρέχουν επίσης προϊόντα και υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής μέσω των web sites των θυγατρικών τους, οι οποίες έχουν την άδεια να δραστηριοποιούνται στην κάθε χώρα. Τελευταία έχουν αναπτυχθεί μοντέλα διασυνοριακής ηλεκτρονικής τραπεζικής, τα οποία δίνουν τη δυνατότητα στα τραπεζικά ιδρύματα που είναι εγκατεστημένα σε μια χώρα να απευθύνονται σε πελάτες άλλων χωρών, στις οποίες δεν διαθέτουν άδεια λειτουργίας και κατά συνέπεια δεν έχουν φυσική παρουσία.

- ◆ Βελτίωση της παρεχομένης ποιότητας εξυπηρέτησης προς τους πελάτες

Η χρήση του e-Banking συμβάλλει σημαντικά στη βελτίωση της ποιότητας εξυπηρέτησης των πελατών. Οι τράπεζες με τη χρήση του internet μπορούν να εξυπηρετήσουν τους πελάτες τους σε οποιοδήποτε σημείο και οποιαδήποτε στιγμή επιθυμούν χωρίς να απαιτείται η μετάβασή τους στο κατάστημα. Σημαντικό είναι ακόμη το γεγονός ότι δεν απαιτείται να περιμένουν σε ουρά για να εξυπηρετηθούν. Η βελτίωση της ποιότητας της εξυπηρέτησης προς τους πελάτες μπορεί να είναι πολύ αποτελεσματική για την αύξηση του κύρους των τραπεζών, εφόσον πιστοποιηθεί από εξουσιοδοτημένους φορείς.

- ◆ Αύξηση πελατειακής βάσης

Όλες οι μορφές του e-Banking έχουν ευεργετική επίδραση στην προσπάθεια των τραπεζών να αυξήσουν τον αριθμό των πελατών τους. Απαραίτητη προϋπόθεση για να συμβεί αυτό είναι η ύπαρξη ικανοποιητικού επιπέδου ανάπτυξης των τραπεζικών συναλλαγών και η δημιουργία ολοκληρωμένων πακέτων συναλλαγών και υπηρεσιών, τα οποία θα μπορεί ο πελάτης να τα διαχειρίζεται εξ ολοκλήρου ηλεκτρονικά.

- ◆ Καλή φήμη

Η ιστοσελίδα αποτελεί στοιχείο της εικόνας που διαμορφώνει κάποιος για μια τράπεζα. Μια τραπεζική ιστοσελίδα υψηλής ποιότητας επιδρά θετικά τόσο στην ικανοποίηση των πελατών, όσο και στο να είναι πιστοί σε αυτήν και συμβάλλει στη συνολική φήμη και αξία της τράπεζας.

- ◆ Μείωση πάγιου κόστους για τη δημιουργία μιας τράπεζας

Οι ηλεκτρονικές τράπεζες χρησιμοποιώντας αποκλειστικά το internet για την προώθηση των εργασιών τους εξοικονομούν σημαντικά κεφάλαια τα οποία θα ήταν απαραίτητα για την ανάπτυξη παραδοσιακού δικτύου καταστημάτων και προσωπικού πωλήσεων.

6.11 Ανασταλτικοί Παράγοντες Χρήσης E-Banking

Οι ενέργειες των τραπεζών για την προώθηση του e-Banking στην Ελλάδα δε βρίσκουν πάντα την αντίστοιχη ανταπόκριση, καθώς διάφοροι ανασταλτικοί παράγοντες αποτρέπουν τους πελάτες από την υιοθέτηση των νέων τεχνολογιών, με αποτέλεσμα ο βαθμός διείσδυσης της ηλεκτρονικής τραπεζικής στην Ελλάδα να παραμένει σε χαμηλά επίπεδα.

Η χαμηλή εξοικείωση των πελατών με την τεχνολογία Η/Υ και internet, ιδιαίτερα στις μεγαλύτερες ηλικίες, και η γενικότερη απροθυμία τους να την ενσωματώσουν στις καθημερινές τους δραστηριότητες αποτελεί ένα βασικό εμπόδιο που καλούνται να αντιμετωπίσουν οι τράπεζες. Χαρακτηριστικά, η

πλειονότητα των πολιτών και των επιχειρήσεων που δε χρησιμοποιεί τις νέες τεχνολογίες δηλώνει ως κύριο λόγο ότι δεν τις χρειάζεται ή δεν την ενδιαφέρει.

Αρνητικό στοιχείο στην προσέλκυση νέων χρηστών e-Banking συνιστά και η έλλειψη ικανού κινήτρου. Τα πιστωτικά ιδρύματα πρέπει να ακολουθήσουν νέα στρατηγική παρέχοντας πρόσθετα οφέλη στους πελάτες τους που θα τους ωθήσουν στη χρήση, όπως είναι η μείωση του κόστους συναλλαγών, η αποκλειστική προσφορά περισσότερων συναλλαγών, η παροχή πληροφοριακών στοιχείων κλπ.

Εξίσου σημαντική είναι η αρνητική επίδραση που δημιουργούν οι ανησυχίες, η ανασφάλεια και οι φόβοι υποκλοπής δεδομένων/απώλειας χρημάτων. Με τις ηλεκτρονικές επιθέσεις να πληθαίνουν και τον παράλληλο εκσυγχρονισμό των μεθόδων που χρησιμοποιούν οι εισβολείς, το τραπεζικό κοινό αντιμετωπίζει με δυσπιστία τα εναλλακτικά δίκτυα και προτιμά τον παραδοσιακό τρόπο διεκπεραίωσης των συναλλαγών.

Επιπλέον, βασικός ανασταλτικός παράγοντας στην ανάπτυξη του e-Banking φαίνεται να είναι η ελλιπής πληροφόρηση των πελατών από τις τράπεζες και η μη-συστηματική προώθησή του. Τα πιστωτικά ιδρύματα, στα πλαίσια του έντονου ανταγωνισμού έχουν εστιάσει τις προσπάθειές τους στην αύξηση των μεριδίων αγοράς παρέχοντας νέα διαφοροποιημένα δανειακά, επενδυτικά, καταθετικά και τραπεζοασφαλιστικά προϊόντα, τα οποία συγκεντρώνουν κεφάλαια άμεσα και θέτουν σε δευτερεύουσα θέση την ηλεκτρονική τραπεζική. Αν και καθημερινά προβάλλονται διαφημιστικά μηνύματα τραπεζικών προϊόντων, η προώθηση του e-Banking εξαντλείται σε ορισμένες καταχωρήσεις στον τύπο και τα sites. Ταυτόχρονα, το ελλιπώς εκπαιδευμένο προσωπικό δυσχεραίνει τη σωστή ενημέρωση και παροχή κατευθύνσεων στο κοινό.

Βέβαια, θα ήταν λάθος να μην αναφερθεί η προσκόλληση των πελατών στο κατάστημα και τα ATM λόγω της ικανοποίησης που αντλούν από τις υπηρεσίες που τους προσφέρουν. Αρκετοί πελάτες μένουν ευχαριστημένοι από την προσωπική επαφή με το προσωπικό του καταστήματος και αναπτύσσουν σχέσεις εμπιστοσύνης μ' αυτό. Άλλοι, μεγαλύτερων κυρίως ηλικιών, επιμένουν να επισκέπτονται το παραδοσιακό κατάστημα καθώς αποτελεί μέρος της καθημερινής τους συνήθειας και φοβούνται να την αλλάξουν.

Ανασταλτικοί παράγοντες όπως το κόστος εξοπλισμού και χρήσης υποχωρούν λόγω των πλεονεκτημάτων που αποκομίζονται από την ένταση του ανταγωνισμού.

Στο πλαίσιο της έρευνας «Η Υιοθέτηση του Internet Banking από τους Έλληνες Καταναλωτές» παρουσιάστηκε μια κατάταξη των παραγόντων που μειώνουν την πιθανότητα μετατροπής των μη-χρηστών σε χρήστες internet

Banking.

Πίνακας 6.11: Παράγοντες Μείωσης Πιθανότητας Μετατροπής Μη-Χρηστών Σε Χρήστες Internet Banking

Παράγοντες Μείωσης Πιθανότητας Μετατροπής Μη-Χρηστών σε Χρήστες Internet Banking	Ποσοστό
Τρόπος παρουσίασης των πληροφοριών αναφορικά με το προϊόν στο site	61,5%
Ενημέρωση από το προσωπικό του καταστήματος	29,9%
Διαφήμιση της τράπεζας στα ΜΜΕ	29,7%
Μη-υποχρεωτική υιοθέτηση	23,8%
Επαφή με τα φυσικά κανάλια διανομής	23,2%
Κοινωνική εικόνα	17,9%

6.12 Κίνδυνοι που Αντιμετωπίζει το E-Banking

Η ανάπτυξη του e-Banking αντιμετωπίζει τους ίδιους κινδύνους που αντιμετωπίζει οποιαδήποτε επιχείρηση δραστηριοποιείται στο e-επιχειρείν. Η αντίληψη ότι οι μόνοι κίνδυνοι που αντιμετωπίζει το e-Banking έχουν σχέση με την ασφάλεια των υπολογιστών είναι λανθασμένη. Επίσης, είναι λάθος να πιστεύουν οι τράπεζες ότι αν εγκαταστήσουν κάποιο αντί-ιικό λογισμικό, ένα firewall και κάποια εφαρμογή κρυπτογράφησης μπορούν να προστατευθούν.

Οι κίνδυνοι που αντιμετωπίζει το e-Banking σχετίζονται τόσο με το πληροφοριακό και υπολογιστικό κεφάλαιο όσο και με τους υπαλλήλους, τη στρατηγική και τη νομική και εμπορική αξιοπιστία της τράπεζας. Οι κίνδυνοι διακρίνονται σε δύο βασικές κατηγορίες, τους άμεσους και τους έμμεσους.

Άμεσοι κίνδυνοι

Οι κυριότεροι άμεσοι κίνδυνοι είναι οι παρακάτω:

- Αβεβαιότητα ως προς τη νομική κατάσταση της ηλεκτρονικής τραπεζικής.

- Αβεβαιότητα ως προς την εγκυρότητα και την απόδειξη των συναλλαγών.
- Διαρροή εμπιστευτικών εταιρικών πληροφοριών, σχεδίων ή άλλων εμπορικών στοιχείων.
- Αποτυχία εφαρμογής των απαραίτητων εσωτερικών διαδικασιών για τον έλεγχο ασφάλειας δικτύωσης σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα ασφαλείας, με αποτέλεσμα την πρόκληση ζημιάς στο πνευματικό κεφάλαιο και τις ευαίσθητες πληροφορίες της επιχείρησης από έξωθεν εισβολείς (hackers).
- Μη-διάθεση της απαραίτητης τεχνολογικής υποδομής από την τράπεζα που θα καλύπτει τις ανάγκες στρατηγικής στο e-Banking ώστε να υλοποιούνται με ασφάλεια οι συναλλαγές και η επικοινωνία με τους πελάτες και να αποτρέπεται το ηλεκτρονικό έγκλημα.
- Αποτυχία παρεμπόδισης μη-εξουσιοδοτημένης εσωτερικής ή εξωτερικής πρόσβασης σε εφαρμογές ή δεδομένα της τράπεζας.
- Αποτυχία ανταπόκρισης σε παροχή υπηρεσιών 24 ώρες την ημέρα.
- Αμφιβολία εκτέλεσης ψηφιακών συμβολαίων, συμφωνιών ή υπογραφών.
- Νομική ευθύνη της τράπεζας σε περίπτωση κατάρρευσης του ηλεκτρονικού συστήματος συναλλαγών.
- Αυξημένος ανταγωνισμός από ηλεκτρονικές τράπεζες και μη χρηματοπιστωτικά ιδρύματα.
- Επένδυση σε προϊόντα ή υπηρεσίες τα οποία δε γίνονται αποδεκτά από τους χρήστες ή σε τεχνολογίες που ενδέχεται να απαξιωθούν σύντομα.
- Αποτυχία εισόδου μιας τράπεζας στον τομέα της ηλεκτρονικής τραπεζικής με αρνητικές συνέπειες για τη μελλοντική της θέση στην αγορά σε περίπτωση που επικρατήσει αυτός ο τρόπος συναλλαγών.
- Λάθη στον προσδιορισμό του κατάλληλου χρόνου επένδυσης σε περίπτωση που η τράπεζα επιθυμεί να αναλάβει ηγετικό ρόλο στην αγορά.
- Έλλειψη υποδομής για την αντιμετώπιση των συνεπειών από την επέκταση σε νέες αγορές του εξωτερικού.
- Ακατάλληλη διαχείριση των απαιτήσεων ασφαλείας από καταναλωτές και εργαζόμενους (π.χ. λίστα TAN) λόγω αμέλειας, άγνοιας ή δολιοφθοράς.
- Κίνδυνοι που σχετίζονται με τη διασυνοριακή παροχή χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών και προϊόντων on-line π.χ. αντιμετώπιση διαφορετικών νομοθετικών απαιτήσεων, έλλειψη νομοθετικού πλαισίου, ασυμφωνίες δικαιοδοσίας και εφαρμοστέου δικαίου που διέπει τη σύμβαση, προβλήματα διαχείρισης και λειτουργίας του συστήματος σε τρίτες χώρες, πολιτικές αναταραχές, δυσμενείς οικονομικές συνθήκες κλπ.

Έμμεσοι κίνδυνοι

Στους έμμεσους κινδύνους κατατάσσονται οι ακόλουθοι:

- Χρήση ηλεκτρονικών τραπεζών για φοροδιαφυγή, ξέπλυμα χρήματος, τρομοκρατία.
- Φυσικές καταστροφές που προκαλούν κατάρρευση του συστήματος, κυρίως σε χώρες όπου το τηλεπικοινωνιακό δίκτυο δεν είναι απόλυτα ασφαλές.
- Δυσφήμιση του τραπεζικού οργανισμού από δυσαρεστημένους πελάτες.

- Μη κάλυψη των προσδοκιών των πελατών.
- Απώλεια από ηλεκτρονικές απάτες ή κλοπές.
- Προβλήματα τηλεπικοινωνιακών δικτύων που εμποδίζουν την απρόσκοπτη πρόσβαση στις υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής.
- Οικονομικές απώλειες εφόσον ο τραπεζικός οργανισμός δεν εξακριβώσει την ταυτότητα των ιδιωτών ή επιχειρήσεων που υποβάλλουν αιτήσεις νέων λογαριασμών ή πίστωσης on-line.
- Λανθασμένη διαχείριση των προσωπικών δεδομένων πελατών που αφορούν στην κοινοποίηση των προσωπικών τους στοιχείων (τηλέφωνο, διεύθυνση, e-mail, κλπ.) σε συνεργαζόμενες εταιρείες για λόγους προώθησης/μάρκετινγκ.
- Εξάρτηση από εξωτερικούς συνεργάτες ή παροχείς, μη-επιλογή κατάλληλου εξωτερικού συνεργάτη ή παροχέα, κίνδυνος διαρροής πληροφοριών.
- Απώλειες λόγω λαθών από άλλο χρηματοπιστωτικό ίδρυμα που προσφέρει συναφείς υπηρεσίες και έχει ως αποτέλεσμα τη δημιουργία αισθήματος ανασφάλειας στην αγορά.
- Δικαστική διώξη από τρίτα μέρη και πιθανές νομικές επιπτώσεις λόγω αποτυχιών ή καθυστερήσεων στην εκτέλεση τραπεζικών συναλλαγών όπως έχουν καθοριστεί από τους πελάτες ή δυσλειτουργίας των υπηρεσιών e-Banking.

6.12.1 Περιπτώσεις Ηλεκτρονικών Επιθέσεων



Αν και οι ηλεκτρονικές επιθέσεις δεν αποτελούν νέο φαινόμενο, η συχνότητά τους τα τελευταία χρόνια αυξάνεται μια και όλο και περισσότερες τράπεζες παρέχουν στους πελάτες τους on-line υπηρεσίες. Η αύξηση αυτή δεν είναι τεράστια, εντούτοις όμως αποτελεί ένα ανησυχητικό φαινόμενο. Ενημερωθείτε για κάποιες γνωστές ηλεκτρονικές επιθέσεις και για τους κυριότερους κινδύνους που αντιμετωπίζετε.

Αν και οι ηλεκτρονικές επιθέσεις δεν αποτελούν νέο φαινόμενο, η συχνότητά τους τα τελευταία χρόνια αυξάνεται μια και όλο και περισσότερες τράπεζες παρέχουν στους πελάτες τους on-line υπηρεσίες. Η αύξηση αυτή δεν είναι τεράστια, εντούτοις όμως αποτελεί ένα ανησυχητικό φαινόμενο μια και πολλοί θεωρούν τις οικονομικές πληροφορίες που τους αφορούν άκρως απόρρητες και διατηρούν μια επιφυλακτική στάση απέναντι σε διαδικασίες που τις καθιστούν ευάλωτες στο ευρύ κοινό, όπως είναι το e-banking.

Στοιχεία για το **ηλεκτρονικό έγκλημα** δεν κοινοποιούνται δημοσίως, αλλά υπολογίζεται ότι στις Η.Π.Α. χάνονται ετησίως περίπου 11 δισεκατομμύρια δολάρια από εταιρείες και καταναλωτές λόγω αυτής της μορφής εγκλήματος. Το μεγαλύτερο μέρος προέρχεται από οικονομικά ιδρύματα. Μάλιστα το μεγαλύτερο μέρος των ζημιών δεν προκύπτει από τις κλοπές χρημάτων, αλλά από έξοδα που κάνουν οι εταιρείες μετά από τέτοιου είδους επιθέσεις, προκειμένου να διασφαλίσουν τα συστήματά τους ώστε να μην ξανασυμβούν. Ειδικό σε θέματα ασφάλειας έχουν υπολογίσει ότι μια τράπεζα μπορεί να ξοδέψει μέχρι και 1 εκατομμύριο δολάρια σε εξοπλισμό και συμβούλους ασφάλειας προκειμένου να διορθώσει τις ατέλειες και να κλείσει τις «τρύπες» στο σύστημά της.

Το πρόβλημα πάντως δεν προβάλλεται στις πλήρεις του διαστάσεις για ευνόητους λόγους. Οι μεγαλύτερες και εντυπωσιακότερες επιθέσεις είναι αυτές που θα δοθούν στη δημοσιότητα, οι υπόλοιπες και περισσότερες, κρατούνται κρυφές.

Οι επίδοξοι εισβολείς έχουν πολλούς τρόπους πάντως να επιτύχουν τους σκοπούς τους. Παρά τις οποιοσδήποτε τεχνικές αδυναμίες των συστημάτων για online banking, οι μεγαλύτεροι κίνδυνοι προέρχονται από τον ανθρώπινο παράγοντα. Έρευνες που έχουν γίνει από ειδικούς σε θέματα ασφάλειας αποδεικνύουν ότι στις περισσότερες περιπτώσεις επιθέσεων, οι εισβολείς είχαν την εκούσια ή ακούσια βοήθεια και κάποιου που εργαζόταν στην τράπεζα.

Και χωρίς τη βοήθεια εκ των έσω, πάντως, οι εισβολείς μπορούν να εκμεταλλευτούν την πρόσβαση που έχουν οι πελάτες της τράπεζας από το σπίτι τους, οι περισσότεροι από τους οποίους δεν χρησιμοποιούν λογισμικό για ασφάλεια. Οι άνθρωποι αυτοί αποτελούν τους πιο προκλητικούς στόχους, μια και δεν έχουν συνείδηση του μεγέθους της ζημιάς που μπορούν να κάνουν ανοίγοντας απλά μια επισύναψη στο ηλεκτρονικό τους ταχυδρομείο ή ακολουθώντας ένα link. Οι απλοί χρήστες πέφτουν πολύ εύκολα θύματα προγραμμάτων που υποτίθεται ότι κάνουν κάτι χρήσιμο για αυτούς, αλλά στην πραγματικότητα ανοίγουν «τρύπες» ασφάλειας στο σύστημα επιτρέποντας σε χάκερς, να έχουν πρόσβαση σε αυτό.

Οι κλεμμένες πληροφορίες αποτελούν την πρώτη φάση μιας αρκετά επίπονης διαδικασίας η οποία μπορεί να διαρκέσει μέχρι και εβδομάδες, έτσι ώστε ο χάκερ να υποδυθεί κάποιον άλλο στο διαδίκτυο. Η οποία όμως διευκολύνεται συνεχώς με καινούρια προγράμματα που κυκλοφορούν στην αγορά. Η εποχή που πολλές επιθέσεις θα γίνονται με αυτοματοποιημένο τρόπο δεν απέχει πολύ, σύμφωνα με αρκετούς ειδικούς.

Μια άλλη μέθοδος που τις περισσότερες φορές έχει αποτελέσματα δεν επικεντρώνεται στην τράπεζα ευθέως, αλλά σε μια από τις εταιρείες που συνεργάζονται με αυτήν προκειμένου να διαχειριστούν τις πληρωμές των λογαριασμών και τις συναλλαγές με τους πελάτες της. Σε πολλές περιπτώσεις οι τράπεζες επιτρέπουν στις εταιρείες αυτές να διαχειρίζονται ολόκληρο το δίκτυο

τους. Σε αυτήν την περίπτωση, ο εισβολέας θα πρέπει να μελετήσει τον τρόπο με τον οποίο οι εταιρείες επεξεργάζονται τις πληρωμές και μεταφέρουν τα χρήματα. Μόλις βρεθεί μια αδυναμία κάνουν την κίνησή τους.

Ένας άλλος τρόπος είναι να χτυπήσουν τις μικρές, τοπικές τράπεζες οι οποίες μπήκαν στον τομέα του e-banking εσπευσμένα προκειμένου να διατηρήσουν τον ανταγωνισμό με τις μεγαλύτερες τράπεζες. Δυστυχώς όμως λόγω αυτής της βιασύνης, οι τράπεζες αφήνουν πολλές «τρύπες» στα συστήματά τους, κάτι που οι επίδοξοι εισβολείς εκμεταλλεύονται πολύ εύκολα.

Οι ειδικοί μας πληροφορούν ότι κλοπές ποσών από 5 μέχρι 10 χιλιάδες δολαρίων μπορούν να πραγματοποιηθούν σε χρονικό διάστημα μερικών εβδομάδων. Για ποσά μέχρι και 1 εκατομμυρίου δολαρίων χρειάζονται 4 μέχρι και 6 μήνες.

Περιπτώσεις ηλεκτρονικών επιθέσεων

Ποιος: Citibank

Πότε: 1994

Περιστατικό: Ο Ρώσος χάκερ Βλαντιμίρ Λέβιν απέσπασε πόσο από λογαριασμούς της Citibank που υπολογίστηκε ότι ανερχόταν στα 10 εκατομμύρια δολάρια. Απέκτησε πρόσβαση στα δίκτυα της τράπεζας από την Αγία Πετρούπολη στη Ρωσία. Όταν συνελήφθη από την Σκότλαντ Γιαρντ και το FBI, παραδέχτηκε ότι χρησιμοποίησε κλεμμένους κωδικούς και passwords από πελάτες της τράπεζας και μετέφερε ποσά στο λογαριασμό του. Το 1998, ένα δικαστήριο στις Η.Π.Α. τον καταδίκασε σε 3 χρόνια κάθειρξη. Η τράπεζα ανέκτησε όλο το ποσό εκτός από 400.000 δολάρια.

Ποιος: Barclays Bank

Μια αγγλική τράπεζα που ισχυρίζεται ότι διαχειρίζεται τους περισσότερους online λογαριασμούς σε όλο το Ηνωμένο Βασίλειο.

Πότε: Ιούλιος 2000

Περιστατικό: Ένα ελάττωμα στο λογισμικό του συστήματος της τράπεζας επέτρεπε στους πελάτες της να βλέπουν τις λεπτομέρειες των λογαριασμών των υπόλοιπων πελατών. Η τράπεζα έκλεισε το σύστημα μόλις ανακάλυψε το πρόβλημα.

Ποιος: ABN AMRO

Μια ολλανδική πολυεθνική τράπεζα.

Πότε: Σεπτέμβριος 2000

Περιστατικό: Ένα ολλανδικό τηλεοπτικό πρόγραμμα αποκάλυψε πως χάκερς, έκλεβαν σημαντικές πληροφορίες των πελατών της τράπεζας. Οι χάκερς έστειλαν στους πελάτες της τράπεζας μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου που υποτίθεται ότι προέρχονταν από την τράπεζα. Τα mails αυτά εγκαθιστούσαν στους υπολογιστές των πελατών προγράμματα τα οποία επέτρεπαν στους χάκερς να έχουν πρόσβαση σε κρίσιμες πληροφορίες των λογαριασμών τους και

με αυτόν τον τρόπο να μεταφέρουν χρήματα από αυτούς. Η τράπεζα διένειμε καινούριες εκδόσεις του λογισμικού της.

Ποιος: E*Trade

Πότε: Σεπτέμβριος 2000

Περιστατικό: Η εταιρεία παραδέχτηκε πως ο δικτυακός της τόπος είχε ένα τρωτό σημείο από όπου κάποιος χάκερ θα μπορούσε να αποκτήσει πρόσβαση σε ευαίσθητα δεδομένα. Ο προγραμματιστής που το ανακάλυψε δήλωσε πως ένας χάκερ εκμεταλλευόμενος το πρόβλημα αυτό, θα μπορούσε να αποκτήσει τον κωδικό και το username κάθε χρήστη.

Ποιος: Contour Software

Μια εταιρεία με βάση στην Καλιφόρνια που αναπτύσσει λογισμικό επεξεργασίας υποθηκών που χρησιμοποιείται από πολλές επιχειρήσεις.

Πότε: Νοέμβριος 2000

Περιστατικό: Ένα πρόβλημα στο λογισμικό αποκάλυψε πληροφορίες για τη δανειοληπτική κατάσταση 700 περίπου αμερικανών στο διαδίκτυο. Αντιπρόσωπος της εταιρείας χαρακτήρισε το συμβάν σπάνιο και κατηγόρησε ένα πρώην εργαζόμενο της εταιρείας, ότι απενεργοποίησε τις ρυθμίσεις ασφαλείας.

Ποιος: Charles Schwab

Η μεγαλύτερη online χρηματιστηριακή εταιρεία στις Η.Π.Α.

Πότε: Δεκέμβριος 2000

Περιστατικό: Ο δικτυακός τόπος της εταιρείας έδινε τη δυνατότητα σε χάκερ να έχουν πρόσβαση σε όλους τους λογαριασμούς των πελατών της. Μάλιστα, όσο ο πελάτης ήταν συνδεδεμένος στο σύστημα, ο χάκερ μπορούσε να αγοράσει και να πουλήσει μετοχές από το λογαριασμό του.

Ποιος: Nara Bank, Western Union, Central National Bank – Waco (Texas) κ.α.

Πότε: Απρίλιος 2001

Περιστατικό: Αμερικανοί εισαγγελείς κατηγόρησαν δύο Ρώσους για ηλεκτρονικά εγκλήματα που σχετίζονταν με μια σειρά επιθέσεων σε δίκτυα τραπεζών και άλλων εταιρειών. Οι δύο χάκερς, εισέβαλαν στα συστήματα των εταιρειών, έκλεψαν πολύτιμες πληροφορίες και κατόπιν εμφανίζονταν στις εταιρείες ως σύμβουλοι ασφαλείας και προσέφεραν τις υπηρεσίες τους για διορθωθούν τα σφάλματα.

6.13 Ασφάλεια Ηλεκτρονικών Συναλλαγών

Οι περισσότερες τράπεζες απέφυγαν να χρησιμοποιήσουν το internet για τη διεκπεραίωση συναλλαγών στα πρώτα του στάδια, παρά μόνο για λόγους προώθησης, προκειμένου να επιτευχθεί το ανάλογο επίπεδο ασφαλείας.

Η ασφάλεια ενός δικτύου και συστήματος πληροφοριών θα μπορούσε να οριστεί

ως η δυνατότητα ενός δικτύου ή συστήματος πληροφοριών να αντισταθεί σε δεδομένο επίπεδο αξιοπιστίας, σε τυχαία συμβάντα ή κακόβουλες ενέργειες που θέτουν σε κίνδυνο την επαλήθευση της ταυτότητας, την ακεραιότητα και την τήρηση του απορρήτου των δεδομένων που έχουν αποθηκευτεί ή μεταδοθεί καθώς και τις συναφείς υπηρεσίες που παρέχονται είτε είναι προσβάσιμες μέσω των δικτύων και συστημάτων.

Ένα σύστημα υλοποίησης συναλλαγών μέσω internet για να θεωρηθεί ασφαλές θα πρέπει να:

- § Έχει απρόσκοπτη λειτουργία (εκτός από τις προγραμματισμένες διακοπές λειτουργίας)
- § Διασφαλίζει την τήρηση του απορρήτου και την προστασία της ιδιωτικής ζωής των χρηστών εμποδίζοντας την ανάγνωση των μηνυμάτων που ανταλλάσσουν οι συναλλασσόμενοι από τρίτους (privacy)
- § Διασφαλίζει την ακεραιότητα των μηνυμάτων που ανταλλάσσουν οι συναλλασσόμενοι (integrity)
- § Παρέχει σε κάθε συναλλασσόμενο τη δυνατότητα επιβεβαίωσης της ταυτότητας των φορέων ή χρηστών με τους οποίους συναλλάσσεται (authentication) και της μη αλλοίωσης του περιεχομένου του μηνύματος
- § Διασφαλίζει σε κάθε συναλλασσόμενο ότι το άλλο μέρος με το οποίο συναλλάσσεται δεν θα αρνηθεί την πραγματοποίηση της μεταξύ τους συναλλαγής (non-repudiation)

Ωστόσο, όσο και αν η τεχνολογία βελτιώνει τα επίπεδα ασφαλείας των συστημάτων οι εισβολείς ανακαλύπτουν συνεχώς νέους τρόπους επίθεσης.

Οι περισσότερες τράπεζες ακολουθούν το πρωτόκολλο SET (Secure Electronic Transaction), που υποστηρίζεται από τους δύο σημαντικότερους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς, τη MasterCard και τη Visa, καθώς και από εταιρίες όπως η IBM, η Microsoft και η Netscape. Το πρωτόκολλο SET βασίζεται στην κρυπτογραφία.

Δύο είναι οι κύριες μέθοδοι κρυπτογράφησης: η συμμετρική και η ασύμμετρη. Στη συμμετρική, η κρυπτογράφηση υλοποιείται με τη χρήση του ίδιου "κλειδιού", τόσο στην κωδικοποίηση όσο και στην αποκωδικοποίηση. Πράγμα το οποίο σημαίνει ότι ο αποστολέας και ο παραλήπτης του μηνύματος μοιράζονται το ίδιο κλειδί. Το κλειδί αυτό θα πρέπει να είναι γνωστό μόνο στα εξουσιοδοτημένα μέρη και, κατά συνέπεια, απαιτείται κάποιο ασφαλές μέσο για τη μετάδοσή του, όπως μια προσωπική συνάντηση, κατά την οποία θα συμφωνηθεί το κλειδί που θα χρησιμοποιείται. Ένας από τους πιο γνωστούς αλγόριθμους που χρησιμοποιούν αυτή τη μέθοδο είναι το DES (Data Description Standard), που χρησιμοποιείται από τραπεζικούς οργανισμούς για τη δημιουργία των αριθμών PIN.

Η ασύμμετρη κρυπτογράφηση χρησιμοποιεί δύο κλειδιά: το ένα (κοινό κλειδί) για να κωδικοποιήσει το μήνυμα και ένα άλλο (ιδιωτικό κλειδί) για να το αποκωδικοποιήσει. Ένα μήνυμα που θα κωδικοποιηθεί με το ένα κλειδί θα

μπορέσει να αποκωδικοποιηθεί μόνο με το άλλο. Η τράπεζα μπορεί να διανείμει το κοινό κλειδί, κρατώντας το ιδιωτικό κλειδί για την αποκωδικοποίηση.

Όσον αφορά στις τραπεζικές συναλλαγές, κάθε τράπεζα ακολουθεί τη δική της λύση, όπως είναι οι αριθμοί PIN, τα ψηφιακά πιστοποιητικά και οι αριθμοί TAN, που ακολουθούν κάθε συναλλαγή. Περισσότερες πληροφορίες είναι διαθέσιμες στη διεύθυνση <http://www.setco.org>, όπου περιγράφονται αναλυτικά οι προδιαγραφές και οι προϋποθέσεις για να πιστοποιηθεί μια συναλλαγή.

Υπάρχουν αρκετές εταιρίες που μπορεί να χρησιμοποιήσει ένας οργανισμός για να πετύχει ασφαλή πρόσβαση. Μία από αυτές είναι η VeriSign, το λογισμικό της οποίας χρησιμοποιείται στις τραπεζικές όσο και σε άλλου τύπου διαδικτυακές συναλλαγές.

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

6.13.1 Απειλές – Κίνδυνοι

Τα τελευταία χρόνια η συχνότητα των ηλεκτρονικών επιθέσεων αυξάνεται συνεχώς επηρεάζοντας δυσμενώς τη σχέση αμοιβαίας εμπιστοσύνης που αναπτύσσεται μεταξύ της τράπεζας και του χρήστη και ιδιαίτερα όσον αφορά τις υπηρεσίες της ηλεκτρονικής τραπεζικής.

Μάλιστα, υπολογίζεται ότι στις Η.Π.Α. η ζημιά που υφίστανται εταιρείες και καταναλωτές ετησίως από το ηλεκτρονικό έγκλημα, ανέρχεται περίπου στα 11 δις δολάρια. Ωστόσο, το μεγαλύτερο μέρος των ζημιών οφείλεται στις δαπάνες που ωθούνται οι επιχειρήσεις για τη διασφάλιση των συστημάτων τους μετά από κάθε ηλεκτρονική επίθεση. Σύμφωνα με τους υπολογισμούς των ειδικών σε θέματα ασφαλείας μία τράπεζα μπορεί να επενδύσει μέχρι και 1 εκατομμύριο δολάρια σε εξοπλισμό και συμβούλους ασφαλείας ώστε να διορθώσει τις ατέλειες και τα κενά του συστήματός της.

Οι μεγαλύτεροι κίνδυνοι για την ασφάλεια των συστημάτων προκύπτουν από τις τεχνικές αδυναμίες των συστημάτων, τα λάθη του χρήστη και τη συνέργεια των εισβολών με άτομα που εργάζονται σε τράπεζα.

Παρακάτω παρουσιάζονται οι κυριότερες μέθοδοι που χρησιμοποιούν οι εισβολείς για την επίτευξη των στόχων τους.

ü Sniffers

Οι sniffers αποτελούν τεχνολογία υποκλοπής δεδομένων. Ο sniffer είναι ένα πρόγραμμα ή μια συσκευή που παρακολουθεί κρυφά τα δεδομένα που κινούνται μέσω του πρωτοκόλλου το οποίο χρησιμοποιείται για επικοινωνία στο internet (TCP/IP) και παρεμβάλλεται στην επικοινωνία με σκοπό την καταγραφή και μεταβολή της πληροφορίας.

Τα περισσότερα δίκτυα χρησιμοποιούν τεχνολογία εκπομπής, με την οποία τα δεδομένα που αποστέλλονται από έναν υπολογιστή μπορούν να διαβαστούν από άλλον υπολογιστή στο ίδιο δίκτυο. Βέβαια, στην περίπτωση αυτή οι υπόλοιποι υπολογιστές ξεπερνούν το μήνυμα εκτός από τον τελικό παραλήπτη.

Με τη χρήση του sniffer είναι δυνατό οι υπολογιστές να διαμορφωθούν έτσι ώστε να παραλαμβάνουν και μηνύματα που δεν προορίζονται γι' αυτούς π.χ. καταπατώντας τον κανόνα λειτουργίας για να γίνονται δεκτά όλα τα πακέτα μηνυμάτων, υπερφορτώνοντας τη μνήμη του περιβάλλοντος του πρωτοκόλλου ή εξαπατώντας σχετικά με την μηχανή προέλευσης του μηνύματος.

ü Key Loggers

Το Key Logging αναφέρεται στην καταγραφή των πληκτρολογήσεων του χρήστη, χωρίς την άδειά του, και σκοπό έχει συνήθως την κλοπή στοιχείων πιστωτικής κάρτας, τραπεζικών συναλλαγών και προσωπικών κωδικών, για εμπορικό κέρδος ή αξιοποίηση προσωπικών πληροφοριών.

Ο συνηθέστερος τρόπος δράσης για την καταγραφή και αποθήκευση των πληκτρολογήσεων είναι η εγκατάσταση ειδικού υλικού (hardware), το οποίο τις περισσότερες φορές προσαρτάται στο εσωτερικό του πληκτρολογίου καθιστώντας τον εντοπισμό του δύσκολο. Εναλλακτικά, η λήψη (download) του κατάλληλου λογισμικού (software) από το διαδίκτυο επιτρέπει την καταγραφή και αποθήκευση των πληκτρολογήσεων και των mouse clicks σε ειδικό αρχείο που αποστέλλεται στον επιτήδριο μέσω internet.

ü Phishing

Η μέθοδος Phishing περιλαμβάνει την αποστολή παραπλανητικών ηλεκτρονικών μηνυμάτων στο χρήστη, τα οποία μοιάζουν να προέρχονται από μια νόμιμη επιχείρηση, στη συγκεκριμένη περίπτωση τον τραπεζικό οργανισμό, και σκοπό έχουν να εξαπατήσουν το χρήστη, ώστε να του αποσπάσουν προσωπικές πληροφορίες που θα χρησιμοποιηθούν για την κλοπή της ταυτότητάς του και απάτες οικονομικού περιεχομένου.

Το ηλεκτρονικό μήνυμα προτρέπει το χρήστη να επισκεφθεί ένα web site, στο οποίο καλείται να καταχωρήσει προσωπικά του στοιχεία, όπως αριθμούς πιστωτικών καρτών και τραπεζικών λογαριασμών, passwords, PIN's, τηλέφωνα, διευθύνσεις και άλλες πληροφορίες που έχει ήδη στην κατοχή της η τράπεζα. Ωστόσο, το web site, αν και φαίνεται να προέρχεται από τον επίσημο Οργανισμό (συνήθως φέρει το όνομα και το λογότυπο της Τράπεζας)

είναι πλαστό και έχει δημιουργηθεί με αποκλειστικό σκοπό την άντληση της ζητούμενης πληροφορίας.

Βέβαια, αξίζει να σημειωθεί ότι τα μηνύματα που αποστέλλονται στους πελάτες συχνά χαρακτηρίζονται από κακή σύνταξη ή ανορθογραφία (π.χ. τα e-mail σε πελάτες της Εθνικής και της Alpha Bank το 2005), οδηγούν σε site με παραποιημένη τη διεύθυνση της επίσημης ιστοσελίδας της τράπεζας, δε φέρουν τα χαρακτηριστικά ασφαλείας του site κλπ.

Το Phishing κερδίζει συνεχώς έδαφος και σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποιήθηκε στις ΗΠΑ σε δείγμα 1.421 χρηστών internet, κατά το πρώτο δίμηνο του 2005, διαπιστώθηκε ότι το 35% των χρηστών ηλεκτρονικών μηνυμάτων είχε λάβει e-mail που ζητούσαν προσωπικές πληροφορίες οικονομικού περιεχομένου. Μάλιστα, συχνά όσοι επιλέγουν μεθόδους Phishing συνεργάζονται με τους αποστολείς spam μηνυμάτων, σχεδιάζοντας εντυπωσιακά e-mail για την παραπλάνηση των χρηστών, αυξάνοντας έτσι το κοινό στο οποίο απευθύνονται. Χαρακτηριστικά τον Ιανουάριο του 2006 υπολογίζεται ότι το 69% των e-mails διεθνώς ήταν spam μηνύματα.

Σύμφωνα με έρευνα που διεξήγαγε η εταιρεία Infosury, η μέθοδος Phishing παρουσιάζει ικανοποιητικά αποτελέσματα. Συγκεκριμένα:

- Το 44% των χρηστών e-Banking επιλέγει τους ίδιους κωδικούς για όλες τις ηλεκτρονικές τραπεζικές υπηρεσίες που χρησιμοποιούν σε όλες τις τράπεζες συνεργασίας
- Το 37% των χρηστών e-Banking επιλέγει τους ίδιους κωδικούς και στα υπόλοιπα sites που επισκέπτονται π.χ. on-line περιοδικά – εφημερίδες
- Από το 79% των χρηστών που αναζητά την ύπαρξη κλειδαριάς ασφαλείας στο κάτω μέρος της ιστοσελίδας, μόνο το 40% ελέγχει περαιτέρω για τις λεπτομέρειες του πιστοποιητικού
- Το 70% των χρηστών αποφεύγει να απαντήσει σε e-mail που αποστέλλει η τράπεζά τους.

Το Phishing αποτρέπει ένα μεγάλο μέρος του τραπεζικού κοινού να εγγραφεί ή να κάνει χρήση των on-line υπηρεσιών και κάθε νέο κρούσμα του, πέρα από την οικονομική ζημιά, ασκεί σημαντική επίδραση και στην ψυχολογία των χρηστών, αφού κλονίζει την εμπιστοσύνη τους προς την Τράπεζα. Επίσης, το Phishing επιβραδύνει τις τραπεζικές συναλλαγές, αφού για παράδειγμα οι NatWest, Italfax και Barcleys, στα πλαίσια αντιμετώπισης του Phishing, έχουν εισαγάγει καθυστέρηση μιας ημέρας στην πραγματοποίηση πληρωμών που γίνονται για πρώτη φορά από πελάτες της τράπεζας σε άλλους κατόχους λογαριασμών στην τράπεζα, ώστε να υπάρχει η δυνατότητα ελέγχου και επικύρωσης των ασυνήθιστων πληρωμών από το σύστημα.

ü *Pharming*

Το Pharming θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως η εξέλιξη του Phishing, καθώς και σ' αυτή την περίπτωση οι επιτήδειοι προσπαθούν να αποσπάσουν

προσωπικές ή ιδιωτικές πληροφορίες, με παραπλανητικά site. Όμως, διαφέρουν σε δύο σημεία:

- Στο Pharming η επίθεση μπορεί να γίνει μαζικά σε μεγάλα τμήματα χρηστών και όχι μεμονωμένα, σε ένα χρήστη τη φορά, με την αποστολή e-mail
- Η μετάβαση στο Pharming site δεν απαιτεί τη συνεργασία του χρήστη (π.χ. επιλογή συνδέσμου από e-mail).

Η μέθοδος Pharming λαμβάνει χώρα με τους ακόλουθους τρόπους:

- Την αποστολή ιών μέσω e-mail: στην περίπτωση αυτή οι ιοί (π.χ. Banker Trojan) προβαίνουν στην αντικατάσταση των τοπικών host αρχείων του υπολογιστή του χρήστη (αρχεία υπεύθυνα για την μετατροπή των URLs σε αριθμητικές συμβολοσειρές αναγνωρίσιμες από τον υπολογιστή) με άλλα, οδηγώντας το χρήστη στο πλαστό site, έστω και αν το URL που πληκτρολογεί είναι το σωστό.
- Την παραποίηση του DNS (Domain Name System): πρόκειται για την πιο σοβαρή και δύσκολη στον εντοπισμό απειλή. Η παραποίηση του DNS με την εισαγωγή ψευδών πληροφοριών στο DNS server έχει ως συνέπεια την αυτόματη εκτροπή των χρηστών σε πλαστά site, ενώ ο browser του θύματος του εμφανίζει ότι βρίσκεται στο επίσημο site.

Û Δημιουργία πλαστών ιστοσελίδων (Spoofing)

Η χρήση ψευδών τραπεζικών sites (False Banks) περιλαμβάνει τη δημιουργία sites που ομοιάζουν με τα αντίστοιχα των νόμιμων τραπεζών ή και sites που ανήκουν σε «ανύπαρκτες» ηλεκτρονικές τράπεζες. Με αυτό τον τρόπο προσελκύονται χρήστες που διενεργούν εικονικές συναλλαγές, χωρίς αντίκρισμα και οι επιτήδειοι αποκτούν κωδικούς αριθμούς λογαριασμών και καρτών εν αγνοία τους.

Û Δούρειοι Ίπποι (Trojan Horse)

Ο Δούρειος Ίππος είναι πρόγραμμα το οποίο αποστέλλεται στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές των χρηστών των τραπεζών με σκοπό την υποκλοπή των προσωπικών δεδομένων του χρήστη σε περίπτωση που ο τελευταίος προβεί σε τραπεζικές συναλλαγές μετά την αποστολή του προγράμματος από το συγκεκριμένο ηλεκτρονικό υπολογιστή. Το πρόγραμμα αυτό εμφανίζεται ως φαινομενικά χρήσιμο για τον υπολογιστή, όταν όμως ενεργοποιηθεί εκδηλώνει κακόβουλη επίθεση με βλαπτικές για το χρήστη συνέπειες (π.χ. καταστροφή αρχείων, υποκλοπή δεδομένων κλπ.).

Οι Δούρειοι Ίπποι, σε αντίθεση με τα «σκουλήκια» (worms) δεν αναπαράγουν αντίγραφα αυτόματα. Η εγκατάστασή τους προϋποθέτει τη συνέργεια των χρηστών ή τη χωρίς προηγούμενη έγκριση πρόσβαση των εισβολέων σε υπολογιστή. Τα προγράμματα αυτά ακολουθούν τις εντολές του χρήστη που τα εγκατέστησε, επιτρέποντας στους εισβολείς να προβούν π.χ. σε διαγραφή αρχείων, αλλαγή αρχείων, παραλαβή των αρχείων που διαβάζει ο χρήστης, σε εγκατάσταση ιών, σε εγκατάσταση άλλων Δούρειων Ίππων,

εγκατάσταση προγραμμάτων με την εκμετάλλευση της ταυτότητας του χρήστη κλπ.

Οι Δούρειοι Ίπποι μπορούν να αποσταλούν μέσω e-mail, ανταλλαγής αρχείων, downloads, newsgroups κλπ.

Σύμφωνα με έρευνα του ινστιτούτου SANS που πραγματοποιήθηκε το φθινόπωρο του 2005 στις Η.Π.Α., υπολογίστηκε ότι 9,9 εκ. ηλεκτρονικοί υπολογιστές στις Η.Π.Α. είχαν μολυνθεί από ιούς και έθεσαν σε κίνδυνο τραπεζικούς λογαριασμούς ύψους 24 δις δολαρίων.

Û Κοινωνική Μηχανή

Η Κοινωνική Μηχανή αποτελείται από ένα σύνολο μεθόδων που δε σχετίζονται με την τεχνολογία αλλά με την ανθρώπινη επικοινωνία. Είναι τα τεχνάσματα που χρησιμοποιούνται ώστε να παρακινήσουν τους ανθρώπους να αποκλίνουν από τις διαδικασίες ασφαλείας όπως:

- Τηλεφωνική επικοινωνία του εισβολέα – τεχνικού με το χρήστη για την άντληση των κωδικών πρόσβασης προκειμένου να διορθωθούν κάποια προβλήματα που παρουσίασε ο λογαριασμός του χρήστη στο διαδίκτυο.
- Τηλεφωνική επικοινωνία του εισβολέα – διευθυντή εταιρείας που έχει ξεχάσει τους μυστικούς αριθμούς και έχει μια επείγουσα εκκρεμότητα που απαιτεί τη χρήση τους.
- Προσέγγιση του χρήστη από τον εισβολέα με φιλική διάθεση, ώστε να εξασφαλίσει την εμπιστοσύνη του και να αποσπάσει χρήσιμες πληροφορίες.

Η επιτυχία της Κοινωνικής Μηχανής εξαρτάται από την εμπειρία, τις ικανότητες του εισβολέα, στην υποκριτική, στην ανθρώπινη ψυχολογία και τη δυνατότητα ελιγμού που παρουσιάζει ανάλογα με το προφίλ του υποψήφιου θύματος.

Άλλος τρόπος δράσης μπορεί να είναι η αναζήτηση χρήσιμων πληροφοριών στα καλάθια αχρήστων και τους κάδους απορριμμάτων των εταιρειών, οργανισμών ή τραπεζών, η επιτόπια εξασφάλιση πρόσβασης σ' αυτούς τους χώρους και τις πληροφορίες προσποριούμενοι τα μέλη συνεργείων καθαρισμού, η ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης με τραπεζικά στελέχη κλπ.

Κατ' αντιστοιχία, ο όρος «αντίστροφη κοινωνική μηχανή» χαρακτηρίζει τις περιπτώσεις που ο εισβολέας για την εξασφάλιση της εμπιστοσύνης του χρήστη και την εκμείευση πληροφοριών, ενώ αρχικά παρεμποδίζει την ομαλή λειτουργία του δικτύου ή του υπολογιστή του χρήστη, στη συνέχεια προσφέρεται να το λύσει.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: E-Banking και Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις. Το παράδειγμα της Kindrace

Παρακάτω θα αντιληφθούμε μέσα από μια πραγματική περίπτωση πώς μια μικρομεσαία βρετανική επιχείρηση επωφελήθηκε χρησιμοποιώντας εργαλεία η-επιχειρείν από μια τράπεζα, για την καλύτερη διαχείριση των χρηματοοικονομικών της, με κύριο όφελος την αποδέσμευση των εργαζομένων της και κατά συνέπεια την ανάπτυξη της εταιρίας αλλά και τη βελτίωση της ρευστότητάς της.

7.1 Εισαγωγή

Η Kindrace Ltd. είναι μια εταιρία μαζικής παραγωγής ειδικών μετασχηματιστών, που χρησιμοποιούνται κατά κύριο λόγο σε ηλεκτρονικές και ηλεκτρικές εφαρμογές χαμηλής τάσης. Ιδρύθηκε το 1983 από τρία στελέχη που προέρχονταν από τον κλάδο κατασκευής μετασχηματιστών. Οι μετασχηματιστές αποτελούν συστατικά μέρη πολλών γνωστών τελικών προϊόντων, όπως μηχανές αυτόματης πώλησης με κερματοδέκτη και διάφορα ηλεκτρονικά εργαλεία. Η Kindrace είναι γνωστή σε πολυάριθμες επιχειρήσεις νέας τεχνολογίας για τα ποιοτικά της προϊόντα και τις ανταγωνιστικές της τιμές.

Στο ξεκίνημά της, η επιχείρηση απασχολούσε 30 εργαζομένους σε εγκαταστάσεις 4.000 τ.μ. στην πόλη Port Talbot της Ουαλίας. Σήμερα διαθέτει 55 υπαλλήλους και έχει τζίρο της τάξης του ενός εκατομμυρίου βρετανικών λιρών. Η πλειονότητα των προϊόντων που παράγει είναι ειδικές παραγγελίες που σχεδιάζονται σύμφωνα με τις προδιαγραφές που θέτουν μεμονωμένοι πελάτες και κατασκευάζονται είτε εφάπαξ είτε σε παρτίδες των 10.000 ή περισσότερων τεμαχίων.

Οι περισσότεροι πελάτες της Kindrace είναι κατασκευαστές ηλεκτρονικού εξοπλισμού και ελαφρών ηλεκτρικών μηχανημάτων. Η εταιρία είναι πλήρης σε ό,τι αφορά τις παραγγελίες και τις πωλήσεις προϊόντων. Ο κύριος λόγος για τον οποίο τα στελέχη της αποφάσισαν να αξιοποιήσουν την πληροφορική και να ενταχθούν σε ένα πρόγραμμα δράσης για το η-επιχειρείν δεν ήταν τόσο η αύξηση των πωλήσεων και η βελτίωση της εξυπηρέτησης των πελατών της, αλλά η βελτίωση της χρηματοοικονομικής της διαχείρισης. Επί του παρόντος η επιχείρηση εκδίδει περίπου 50 τιμολόγια κάθε εβδομάδα, τα οποία προωθεί στην εισπρακτική εταιρία Alex Laurie, η οποία εισπράττει τις οφειλές των πελατών της Kindrace για λογαριασμό της.

Η Kindrace αποτελεί τυπικό παράδειγμα μικρής επιχείρησης που, ενώ είναι απολύτως επιτυχημένη στον τομέα της παραγωγής και των πωλήσεων, αντιμετωπίζει προβλήματα ρευστότητας. Η εταιρία κινείται με βάση το τι μπορεί να αγοράσει με τα διαθέσιμα κεφάλαια. Τα στελέχη της δεν επιθυμούσαν να καταφύγουν στη χρήση χρηματοδοτικής υπηρεσίας, όπως π.χ. η υπερανάληψη ή ο επαγγελματικός δανεισμός. Έτσι, πρωταρχικοί στόχοι της εταιρίας ήταν η

παρακολούθηση και η βελτίωση της ρευστότητάς της. Σε αυτό το πλαίσιο, η Kindrace έδειξε ιδιαίτερο ενδιαφέρον όταν ενημερώθηκε για το πώς το ηλεκτρονικό επιχειρείν θα μπορούσε να βοηθήσει στην επίλυση του προβλήματος ρευστότητας που αντιμετώπιζε.

7.2 Στόχοι

Στόχος της επιχείρησης ήταν η αντιμετώπιση και επίλυση των παρακάτω προβλημάτων: **Διαχείριση ρευστότητας.**

Η εταιρία είχε μεγάλη αβεβαιότητα για το πότε οι πελάτες της θα έδιναν επιταγές πληρωμής. Περίπου πέντε ώρες κάθε εβδομάδα ξοδεύονταν σε συναντήσεις ανάμεσα στα υψηλόβαθμα στελέχη της εταιρίας και σε συχνές επισκέψεις στο τοπικό υποκατάστημα της Royal Bank of Scotland για τον έλεγχο του υπολοίπου του λογαριασμού της εταιρίας και την παρακολούθηση των μη εκκαθαρισμένων επιταγών.

Περιπτώς χρεώσεις από τόκους εξαιτίας της αβέβαιης ρευστότητας. Προκειμένου να υπάρχει η απαιτούμενη ρευστότητα στην εταιρία, η Kindrace ζητούσε τη μεταβίβαση χρημάτων από την εισπρακτική της εταιρία αρκετές ημέρες προτού τα χρειαστεί. Παράλληλα, καθυστερήσεις σε θέματα ρευστότητας προέκυπταν εξαιτίας της χειροκίνητης διαδικασίας αποστολής αντιγράφων τιμολογίων, καθώς η Kindrace, κάθε φορά που εξέδιδε ένα τιμολόγιο, έπρεπε να αποστέλλει ταχυδρομικά και ένα φυσικό αντίγραφο στην Alex Lawrie. Ως αποτέλεσμα, το τιμολόγιο έφθανε αρκετές ημέρες αργότερα και κατά συνέπεια καθυστερούσε η είσπραξη του.

7.3 Ενέργειες

Η Kindrace συνεργάζεται με την Εθνική Τράπεζα της Σκωτίας (Royal Bank of Scotland). Στο πλαίσιο της συγκεκριμένης δράσης, εγκαταστάθηκε στους υπολογιστές της Kindrace η υπηρεσία e banking της τράπεζας, που ονομάζεται Royline. Επίσης, εγκαταστάθηκε και ηλεκτρονική σύνδεση με την εισπρακτική εταιρία Alex Lawrie. Η υπηρεσία e-banking είχε ένα πάγιο τέλος 10 λιρών το μήνα. Στο κόστος αυτό περιλαμβάνονταν και η υπηρεσία τηλεφωνικής υποστήριξης αλλά δεν περιλαμβάνονταν τα τέλη των συναλλαγών και τα τέλη τηλεφωνικών κλήσεων (για τη σύνδεση στην υπηρεσία μέσω Internet). Η online υπηρεσία της Alex Lawrie ήταν δωρεάν και περιλάμβανε έναν Η/Υ με μόντεμ και την εγκατάστασή τους, καθώς και ένα σεμινάριο εκπαίδευσης του προσωπικού της Kindrace. Οι δυο online εφαρμογές παίζουν πλέον σημαντικό ρόλο στη λειτουργία της Kindrace.

Δείτε πώς λειτουργεί η όλη διαδικασία:

Όπως αναφέραμε παραπάνω, όταν η Kindrace εξέδιδε ένα τιμολόγιο μέσω του λογιστικού της συστήματος Pegasus, αποστέλλονταν φυσικά αντίγραφα στον πελάτη και στην Alex Lawrie. Περίπου το 85% των γνωστών πελατών της εταιρίας τακτοποιούσαν την οφειλή τους με πληρωμή στην Alex Lawrie κάποιες ημέρες αργότερα. Το υπόλοιπο 15% των πελατών ήταν και είναι μεμονωμένες εφάπαξ παραγγελίες που πληρώνονται άμεσα.

Πλέον, χρησιμοποιώντας την online σύνδεση με την Alex Lawrie, η Kindrace αποστέλλει τα στοιχεία τιμολόγησης ηλεκτρονικά, τη στιγμή που εκδίδεται το παραστατικό. Έτσι, το 80% των ποσών των τιμολογίων είναι άμεσα διαθέσιμα, πολύ προτού ο πελάτης και η Alex Lawrie λάβουν το φυσικό αντίγραφο του τιμολογίου (χαρτί). Παλαιότερα, τα ποσά των τιμολογίων γίνονταν διαθέσιμα μετά την αποστολή και παραλαβή των παραστατικών στους πελάτες και στην Alex Lawrie μέσω ταχυδρομείου, και σίγουρα μετά την εισαγωγή τους στο σύστημα της Alex Lawrie.

Μέσω της ηλεκτρονικής τραπεζικής, η Kindrace ελέγχει επίσης συχνά τα υπόλοιπα των τραπεζικών της λογαριασμών και την κατάσταση των επιταγών. Και οι δύο διαδικασίες είναι ιδιαίτερα σημαντικές, καθώς όταν πληρώνεται ένας προμηθευτής, η πληρωμή μπορεί να καθυστερήσει να αφαιρεθεί από το υπόλοιπο λογαριασμού της Kindrace.

Καθώς το θέμα της ρευστότητας ήταν ιδιαίτερα ευαίσθητο και σημαντικό για την επιχείρηση, παλιά ήταν απαραίτητες οι συχνές επισκέψεις στην τράπεζα. Παράλληλα, συνήθως κάθε πέντε ημέρες η Kindrace ζητούσε από την Alex Lawrie να μεταφέρει κεφάλαια στον τραπεζικό της λογαριασμό. Αυτό συνήθως γινόταν μέσω των τραπεζικών συστημάτων πληρωμών και το ποσό εκκαθαριζόταν την ίδια ημέρα. Η υπηρεσία e banking επέτρεψε στην Kindrace να ζητά τα χρήματα όταν τα χρειάζεται (όχι νωρίτερα), εξοικονομώντας έτσι από τις σχετικές χρεώσεις της Alex Lawrie και εξασφαλίζοντας ότι θα έχει τα κεφάλαια διαθέσιμα τη στιγμή που τα χρειάζεται και δεν θα κάνει χρήση υπερανάληψης. Πλέον, η Kindrace ζητά τη μεταφορά χρημάτων από την Alex Lawrie κάθε δέκα ημέρες και τα ποσά που ζητά είναι πιο ακριβή.

Η εταιρία είσπραξης απαιτήσεων Alex Lawrie λειτουργεί ως εξής:

Χρεώνει στην Kindrace προμήθεια που αντιστοιχεί στο 1,4% του συνολικού ποσού των τιμολογίων της ανά έτος, το οποίο καταβάλλεται σε μηνιαίες δόσεις. Το 80% των χρημάτων από τα μεμονωμένα χρέη αποδίδονται στην Kindrace τη στιγμή που η Alex Lawrie παραλαμβάνει τα στοιχεία του τιμολογίου. Αν η Kindrace ζητήσει από την Alex Lawrie τα χρήματα από ένα τιμολόγιο νωρίτερα, χρεώνεται με επιτόκιο 2% επί του βασικού επιτοκίου της τράπεζας Lloyds (επί του παρόντος 7,25%, καθώς η Alex Lawrie ανήκει στη Lloyds Bank) – συνολικά δηλαδή 9,25% - μέχρι τη στιγμή που η Alex Lawrie θα εισπράξει τα χρήματα.

7.4 Αποτελέσματα

Η νέα προσέγγιση έχει πλεονεκτήματα τόσο για την Kindrace όσο και για την Alex Lawrie:

Από τη μια πλευρά, η Kindrace επωφελείται καθώς το 80% των ποσών που τιμολογεί είναι διαθέσιμα δυο ημέρες νωρίτερα από ότι παλαιότερα (όταν χρησιμοποιούσε το συμβατικό τρόπο αποστολής παραστατικών). Παράλληλα, η εταιρία εξοικονομεί περίπου 30' χειρωνακτικής διαχείρισης τιμολογίων καθημερινά.

Από την άλλη πλευρά, η Alex Lawrie επωφελείται αφού παραλαμβάνει τα στοιχεία των τιμολογίων ηλεκτρονικά και έτσι εξοικονομεί υπαλληλική εργασία. Παρόλο που η διαδικασία δεν είναι ακριβώς ανταλλαγή αρχείων μεταξύ δύο υπολογιστών (δηλαδή ηλεκτρονική ανταλλαγή αρχείων- EDI), είναι μια προσπάθεια προς αυτή την κατεύθυνση.

Η εγκατάσταση και χρήση της υπηρεσίας e-banking ήταν πολύ απλή και ξεκάθαρη για την Kindrace. Οι παρωχημένοι υπολογιστές που χρησιμοποιούνταν στην εταιρία αντικαταστάθηκαν από ένα διακομιστή Pentium 366MHz και τρεις Η/Υ με λειτουργικό σύστημα Windows 95. Η εφαρμογή e-banking εγκαταστάθηκε και λειτουργεί σε έναν από τους τρεις αυτούς υπολογιστές.

Η Kindrace χρησιμοποιεί την υπηρεσία ηλεκτρονικής τραπεζικής καθημερινά, για τον έλεγχο του λογαριασμού και των επιταγών της, διαδικασία που διαρκεί μόλις πέντε λεπτά. Η υπηρεσία επιτρέπει επίσης τη διενέργεια online πληρωμών, μεταφοράς κεφαλαίων μεταξύ των εταιρικών λογαριασμών, μισθοδοσίας κ.ά.

Σε γενικές γραμμές, η χρήση των online χρηματοοικονομικών υπηρεσιών απασχολεί τη διεύθυνση της εταιρίας περίπου δύο ώρες την εβδομάδα. Αυτό και μόνο αποτελεί σημαντική βελτίωση σε σχέση με την προηγούμενη χειροκίνητη διαδικασία, που διαρκούσε πάνω από πέντε ώρες σε εβδομαδιαία βάση.

Ένα άλλο πρόβλημα ήταν ότι η Kindrace δυσκολευόταν να παρακολουθεί ταυτόχρονα τα μη εκκαθαρισμένα χρέη της και το υπόλοιπο του λογαριασμού της. Τα στελέχη της εταιρίας εκτιμούσαν κάθε φορά τα ποσά που απαιτούνταν για την κάλυψη των χρεών. Έτσι, αν τα χρέη ανέρχονταν σε περίπου 60.000 λίρες, ζητούσαν τη μεταφορά ενός μεγαλύτερου ποσού (π.χ. 65.000 λίρες), έτσι ώστε να είναι βέβαιοι ότι θα μπορέσουν να τα καλύψουν. Με την online τραπεζική υπηρεσία, η Kindrace έχει καλύτερο έλεγχο του τραπεζικού της λογαριασμού και των χρεών που έχει σε εκκρεμότητα. Αν έχει χρέη συνολικής αξίας 60.000 λιρών θα ζητήσει από την Alex Lawrie τη μεταφορά 60.000 ακριβώς.

Χωρίς την ηλεκτρονική υπηρεσία, η Kindrace επιβαρυνόταν με επιτόκιο 9,25% επί των ποσών που ζητούσε από την Alex Lawrie να μεταφερθούν στο λογαριασμό της και που προέκυπταν από τιμολόγια που δεν είχαν εκκαθαριστεί

ακόμη. Έτσι, αν τα ποσά των τιμολογίων εξοφλούνταν 30 ημέρες αργότερα, η Kindrace επιβαρυνόταν με τόκο 30 ημερών πάνω στα ποσά των τιμολογίων αυτών.

Κάνοντας χρήση της υπηρεσίας Royline, η Kindrace θα επιβαρυνθεί με επιτόκιο 9,25% επί των ποσών που ζητά και προκύπτουν από τιμολόγια που δεν έχουν πληρωθεί από τους πελάτες, ωστόσο μπορεί να εξοικονομήσει τον τόκο πέντε ημερών και να επιβαρυνθεί με τόκο για 25 ημέρες αντί για 30, αφού πλέον έχει τη δυνατότητα να ζητήσει τη μεταφορά 5 ημέρες αργότερα απ' ότι παλιότερα.

Δεν είναι μόνο τα οικονομικά οφέλη που έχουν σημασία για τη βρετανική εταιρία, αλλά και η εξοικονόμηση χρόνου, που της επέτρεψε να εγκαταστήσει και να χρησιμοποιήσει λογισμικό για να βελτιώσει τις διαδικασίες ανάπτυξης προϊόντων, εγχείρημα που ήταν στα σχέδιά της για πολύ καιρό. Επίσης, η μετατόπιση του χρόνου των υπαλλήλων από τη διαχειριστική στην παραγωγική εργασία είναι σημαντική για την αύξηση των πωλήσεων.

Παράλληλα, οι online υπηρεσίες επιτρέπουν στη διεύθυνση να έχει άμεση πρόσβαση στις κινήσεις του εταιρικού τραπεζικού λογαριασμού ανά πάσα στιγμή, ώστε να παρακολουθεί τις εισερχόμενες και εξερχόμενες πληρωμές και το υπόλοιπο του λογαριασμού.

7.5 Αντί Συμπεράσματος

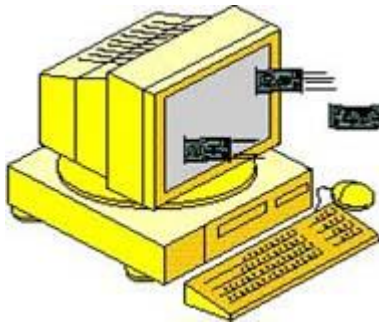
Η μελέτη παραδείγματος που είδαμε παραπάνω αφορά σε μια επιχείρηση που δεν έχει στόχο να προσελκύσει νέους πελάτες χρησιμοποιώντας το Διαδίκτυο ως εργαλείο προώθησης και πωλήσεων ή το e-mail ως εργαλείο επικοινωνίας. Η Kindrace κάνει μεν χρήση του Internet και του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, αλλά περισσότερο αξιοποιεί τις online χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, προκειμένου να εξοικονομήσει χρόνο και χρήμα και να χρησιμοποιήσει βελτιωμένες επιχειρηματικές πρακτικές.

Η επιτυχία της πρώτης ηλεκτρονικής υπηρεσίας που χρησιμοποιήθηκε από την Kindrace, όπλισε τα στελέχη της εταιρίας με την πεποίθηση ότι υπάρχουν εναλλακτικές λύσεις στις παραδοσιακές συμβατικές διαδικασίες και ότι όλες οι επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να τις χρησιμοποιήσουν.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: Internet και Λιανική Τραπεζική

8.1 Η τεχνολογία στην υπηρεσία της παραγωγικότητας και της ποιότητας των υπηρεσιών

"Κάθε φορά που μια εταιρία συναλλάσσεται με τους πελάτες της, δημιουργεί λογαριασμούς για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που παρέχει. Το Internet μπορεί να διαδραματίσει σημαντικότατο ρόλο στη διαχείριση των λογαριασμών, στην παρουσίασή τους στους πελάτες και, φυσικά, στην πληρωμή τους από τους τελευταίους."



Τα οφέλη της εφαρμογής τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνίας στον τραπεζικό τομέα, και ειδικά στον τομέα της λιανικής τραπεζικής, δεν περνούν απαρατήρητα. Αύξηση παραγωγικότητας και ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, βελτιστοποίηση των επιχειρηματικών εργασιών και αύξηση της ανταγωνιστικότητας είναι τα σπουδαιότερα, σ' έναν τομέα που διαρκώς αλλάζει προς το καλύτερο.

Οι επιδράσεις των νέων τεχνολογιών στη λιανική τραπεζική είναι τόσο σαρωτικές, που τοποθετούν τις τράπεζες σε τροχιά μετασχηματισμού και επαναπροσδιορισμού μοντέλων που διατηρούνταν अपαράλλαχτα για δεκαετίες. Η ανάδυση εναλλακτικών δικτύων (εκτός γκισέ), η προσφορά προϊόντων για κάθε τμήμα της αγοράς, η μείωση του χρόνου εξυπηρέτησης με ταυτόχρονη αύξηση της ποιότητας, η δραστική μείωση των λειτουργικών εξόδων, η προσθήκη αξίας στη σχέση πελάτη - τράπεζας και η βαθύτερη επίγνωση πελατειακών προφίλ και αναγκών αποτελούν χειροπιαστές εξελίξεις που δεν θα είχαν συμβεί χωρίς την εφαρμογή των καινοτομικών, από κάθε άποψη, τεχνολογικών λύσεων που είναι σήμερα διαθέσιμες. Μέσα από αυτές τις διεργασίες, ο πελάτης τίθεται στο επίκεντρο των τραπεζικών εργασιών («πελατοκεντρική προσέγγιση»), κάτι που οδηγεί στην ενδυνάμωση της σχέσης του με την τράπεζα και την αύξηση του βαθμού πιστότητάς του (loyalty), σε μία σχέση αμοιβαίου οφέλους που τροφοδοτείται αμφίδρομα: Η τράπεζα αποκτάει καλύτερη επίγνωση του πελάτη, πιθανολογεί βάσιμα τι έχει ανάγκη και του το προσφέρει, ενώ από τον τρόπο ανταπόκρισης του πελάτη - σε συνάρτηση ασφαλώς και με άλλα στοιχεία - η τράπεζα καταστρώνει την πελατειακή στρατηγική της. Οι τεχνολογίες αυτές καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα υλικών υποδομών (υπολογιστών, μηχανημάτων, συσκευών) και λογισμικών εφαρμογών που θα μπορούσαν να διακριθούν σε δύο μεγάλες κατηγορίες. Σε αυτές με τις οποίες ο πελάτης έρχεται σε άμεση επαφή (π.χ. ATM) και σ' εκείνες που λειτουργούν υποστηρικτικά ή πάνω στις οποίες

βασίζονται οι υπηρεσίες και τα προϊόντα που προσφέρονται από την τράπεζα στους πελάτες της λιανικής (π.χ. διαχείριση αιτήματος δανείου). Μερικά από τα πιο σημαντικά σχετικά εργαλεία που προσφέρει σήμερα η τεχνολογία, είναι τα παρακάτω.

Για την τράπεζα...

Ο θεμέλιος λίθος της ψηφιακής υποδομής μιας τράπεζας είναι το ολοκληρωμένο πληροφοριακό της σύστημα. Τέτοια συστήματα διαχειρίζονται τις back - office και front - office εργασίες του ιδρύματος, από τις συναλλαγές στα καταστήματα, μέχρι εκείνες στο internet και τα άλλα εναλλακτικά δίκτυα, σε πραγματικό χρόνο, επί εικοσιτετράωρου βάσης και υποστηρίζοντας συναλλαγές σε διαφορετικά νομίσματα. Συνήθως τα συστήματα αυτά απαρτίζονται από υποσυστήματα (υπομονάδες) που επιτελούν συγκεκριμένες τραπεζικές λειτουργίες. Για παράδειγμα, διαχείριση πελατών, προϊόντων, καταθέσεις, εισπράξεις - πληρωμές, πάγιες εντολές, χορηγήσεις, χρεόγραφα, αξιόγραφα, διοικητική πληροφόρηση και πολλά άλλα. Ένα σύγχρονο, αξιόπιστο σύστημα του είδους διευκολύνει τη δημιουργία νέων προϊόντων και μπορεί να υποστηρίξει τη γρήγορη διάθεσή τους στην αγορά. Παράλληλα, παρέχει λογιστική και χρηματοοικονομική ανάλυση και πληροφόρηση σε όλα τα επίπεδα μάνατζμεντ του οργανισμού. Βασικό συστατικό ενός επιτυχημένου ολοκληρωμένου συστήματος είναι το πελατοκεντρικό βάθος εστίασης. Κατά πόσο δηλαδή μπορεί το σύστημα να βοηθήσει στη διακράτηση των υπαρχόντων πελατών και στην προσέλκυση καινούριων, δημιουργώντας ευκαιρίες για την προώθηση νέων προϊόντων, την «απόσπαση» περισσότερων χρημάτων από το πορτοφόλι του πελάτη και την ανάπτυξη υπηρεσιών για συγκεκριμένες κατηγορίες πελατών. Πλάι στο κεντρικό πληροφορικό σύστημα υπάρχουν διάφορες κάθετες λύσεις, που εξυπηρετούν εξειδικευμένες τραπεζικές και πελατειακές ανάγκες, όπως λόγου χάρη οι λύσεις για το private banking, που μεταξύ άλλων αναλαμβάνουν τη διαμόρφωση του κατάλληλου προϊόντος για κάθε - εξ' ορισμού ιδιαίτερο - προφίλ πελάτη.

...και τον πελάτη

Πέραν αυτών, η σύγχρονη λιανική τραπεζική απαιτεί την ύπαρξη κέντρου κλήσεων (call center), για την εξυπηρέτηση των πελατών της μέσω τηλεφώνου. Τα τραπεζικά call centers αναλαμβάνουν την τηλεφωνική εξυπηρέτηση των πελατών για ένα μεγάλο εύρος θεμάτων, από την υποδοχή των εισερχόμενων κλήσεων, μέχρι την προώθηση προϊόντων (δανείων, καρτών κ.λπ.). Σ' ένα τραπεζικό κέντρο κλήσεων, οι εφαρμογές λογισμικού που στηρίζουν τη λειτουργία του αποτελούν το πιο σημαντικό, ίσως, συστατικό του. Στα call centers συναντιούνται εφαρμογές όπως ACD (σύστημα κατανομής και διανομής των εισερχόμενων κλήσεων), predictive dialing (χρησιμοποιείται για τις εξερχόμενες κλήσεις αυτοματοποιώντας μια σειρά διαδικασιών, όπως η κλήση των αριθμών), IVR (προσφέρει στον πελάτη τη δυνατότητα λήψης πληροφοριών χωρίς ανθρώπινη παρέμβαση, μέσω ηχογραφημένων μηνυμάτων και την

πληκτρολόγηση αριθμών), ενώ μεταξύ συσκευών και λογισμικού παρεμβάλλονται τα συστήματα CTI (Computer Telephony Integration), που λειτουργούν ως ο συνδετικός κρίκος ανάμεσα στις πολλές και διαφορετικές υποδομές και εφαρμογές ενός call center. Στα συστήματα CTI περιλαμβάνονται λύσεις λογισμικού που φέρνουν σε επαφή διαφορετικά τεχνολογικά πρωτόκολλα, και συσκευές που χρησιμεύουν ως γέφυρες επικοινωνίας μεταξύ του τηλεφωνικού κέντρου (τη συσκευή), των τηλεφώνων, των υπολογιστών κ.λπ. Στο ίδιο πλαίσιο (τηλεφωνικής εξυπηρέτησης) εντάσσονται και οι λύσεις αναγνώρισης φωνής μέσω φωνητικής πύλης, γνωστότερες με τον όρο «voice portals», που την τελευταία διετία «χτυπούν» όλο και πιο συχνά την πόρτα των εγχώριων τραπεζών. Το voice portal συνιστά σύστημα αυτόματης τηλεφωνικής επικοινωνίας, κατά την οποία ο πελάτης εξυπηρετείται χωρίς τη μεσολάβηση τηλεφωνητή, αλλά από το ίδιο το σύστημα, συνομιλώντας μαζί του και μάλιστα, χωρίς να πληκτρολογεί αριθμούς (βλ. παραπάνω IVR). Η τηλεφωνική πύλη αξιοποιεί σύνθετες τεχνολογίες αναγνώρισης φωνής, που συνδυάζονται με ηχογραφημένα μηνύματα και τεχνολογίες σύνθεσης φωνής ή μετατροπής της φωνής σε κείμενο και το αντίστροφο. Παρά την πολυπλοκότητα των τεχνολογικών εφαρμογών που διαθέτει ένα voice portal, η λειτουργία του είναι εύκολη και απλή για τον πελάτη, που αντί, για παράδειγμα, να πληκτρολογεί το δεκαεξαψήφιο αριθμό της κάρτας του, απλά τον εκφωνεί. Έτσι ελαττώνεται κατά πολύ ο χρόνος εξυπηρέτησης, με ταυτόχρονη αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη, ενώ και η τράπεζα δεν χρειάζεται να διατηρεί πολυάριθμο call center, αποφεύγοντας μια σειρά σημαντικών δαπανών. Τόσο τα call centers όσο και τα voice portals ολοκληρώνονται ως συστήματα εξυπηρέτησης και πελατειακής διαχείρισης, με κάποιο σύστημα CRM (Customer Relationship Management), που αναλαμβάνει τη συλλογή, ανάλυση και διαχείριση των δεδομένων που προέρχονται από την επικοινωνία με τους πελάτες, όπως αναλύσαμε διεξοδικά ανωτέρω. Η χρήση του συστήματος CRM δεν περιορίζεται στο call center ή στο voice portal. Ένα τυπικό τέτοιο σύστημα, που μπορεί ν' ανταποκριθεί στις ανάγκες του τραπεζικού τομέα, υποστηρίζει συνολικά τη διαχείριση των ενεργειών που αφορούν τις σχέσεις της εταιρείας με τους πελάτες της, την αυτοματοποίηση των ενεργειών μάρκετινγκ και πωλήσεων, την εξυπηρέτηση των αιτημάτων των πελατών - από την αρχική καταγραφή και επεξεργασία μέχρι την επίλυση -, τη διαχείριση των ενεργειών που σχετίζονται με τη διαδικασία είσπραξης οφειλών /απαιτήσεων και τη διαχείριση όλων των συναφών νομικών ενεργειών - τα λεγόμενα «collections» -, καθώς και την προώθηση στην αγορά νέων ή υπαρχόντων προϊόντων, μέσω τηλεφώνου ή ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Ιδιαίτερα σημαντικά για τον τομέα της λιανικής τραπεζικής είναι μία σειρά άλλων συστημάτων, που συνδυάζουν εξειδικευμένες φυσικές και τεχνολογικές υποδομές με λογισμικό, για την εξυπηρέτηση των πελατών. Τα μηχανήματα ATM, για τη self - service εξυπηρέτηση πλήθους τραπεζικών εργασιών και την αποσυμφόρηση των γκισέ, τα συστήματα προτεραιότητας (για τη διαχείριση της «ουράς») και τα συστήματα POS (Point of Sales) με σταθερά ή φορητά τερματικά και εφαρμογές λογισμικού για την ολοκλήρωση και επεξεργασία των συναλλαγών με πιστωτικές ή χρεωστικές κάρτες, είναι τα πιο διαδεδομένα από αυτά. Στο σημείο αυτό αξίζει να σημειωθεί ότι τα νέας γενιάς ATM αυξάνουν την γκάμα των

προσφερόμενων υπηρεσιών, όπως π.χ. με τη δυνατότητα που διαθέτουν να καταμετρούν τα χρήματα της κατάθεσης, χωρίς τη μεσολάβηση υπαλλήλου. Με τη πάροδο του χρόνου, έδαφος κερδίζει στην Ελλάδα το web banking, η πραγματοποίηση, δηλαδή, τραπεζικών συναλλαγών μέσω του internet. Ένας υπολογιστής, μία σύνδεση με το internet και ένας web browser (λ.χ. Internet Explorer) αρκούν για την πραγματοποίηση πληθώρας συναλλαγών με την τράπεζα, χωρίς να επισκεφτεί ο πελάτης το κατάστημα (μεταφορά χρημάτων, εντολή πληρωμής κ.λπ.), με όλα τα ωφέλιμα συμπαρομαρτούντα τόσο για τον επιχειρηματικό όσο και για τον απλό πελάτη. Το επόμενο στάδιο, σύμφωνα με όλες τις ενδείξεις, αναμένεται να είναι το mobile banking, η εκτέλεση δηλαδή συναλλαγών μέσω του κινητού τηλεφώνου. Όπως ίσως είναι προφανές, πίσω από την εφαρμογή αυτού του νέου τρόπου ηλεκτρονικών συναλλαγών βρίσκεται πλειάδα εφαρμογών λογισμικού, για την ασφάλεια και τη λειτουργικότητα των συναλλαγών. Τέλος, αν και άγνωστες στο ευρύ κοινό, οι σχετικά νέες εφαρμογές process management καλύπτουν την αυτοματοποιημένη διαχείριση τραπεζικών διαδικασιών, εξομαλύνοντας μια σειρά συνηθισμένων προβλημάτων στη λιανική τραπεζική. Για παράδειγμα, η απώλεια πιστωτικών καρτών ή η αλλαγή διεύθυνσης του πελάτη, χωρίς την ύπαρξη κάποιας τέτοιας εφαρμογής μπορεί να προβληματίσει ιδιαίτερα την τράπεζα και ν' απαιτηθεί αρκετός χρόνος για να ολοκληρωθεί η σχετική ενημέρωση. Με κάποια εφαρμογή του είδους αυτό γίνεται αυτόματα και μέσα σ' ελάχιστα δευτερόλεπτα, κάτι που προφανώς λειτουργεί προς όφελος και του πελάτη και της τράπεζας και της λιανικής τραπεζικής.

Υποστηρικτικές λύσεις

Εκτός από τα παραπάνω, υπάρχουν και αρκετές άλλες λύσεις και συστήματα που βρίσκουν εφαρμογή στα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα και σχετίζονται άμεσα ή έμμεσα με τους πελάτες - επενδυτές, προσφέροντας στις τράπεζες όλα τα απαραίτητα στοιχεία για να προβούν στις ενδεδειγμένες κινήσεις. Όπως είχε πει κάποτε και ο πρόεδρος της Citibank στη δεκαετία του '70, Walter Wriston, οι πληροφορίες για τα χρήματα αξίζουν περισσότερο από τα ίδια τα χρήματα και οι συγκεκριμένες τεχνολογίες κινούνται προς αυτήν την κατεύθυνση. Πιο αναλυτικά, υπάρχουν συστήματα διαχείρισης διαθεσίμων για στελέχη dealing room και treasury, συστήματα διαχείρισης κινδύνων για την πρόληψη κινδύνων αγοράς, ρευστότητας και πίστωσης, συστήματα αποθήκευσης δεδομένων για τη συλλογή και χρήση στοιχείων που βρίσκονται εντός του οργανισμού, συστήματα αξιολόγησης καταναλωτικής πίστης για τη διαχείριση των πιστωτικών κινδύνων, συστήματα ανάλυσης που προσφέρουν εξονυχιστική οικονομική ενημέρωση σε διαχειριστές κεφαλαίων, εξειδικευμένα εργαλεία μάρκετινγκ για ομαδοποίηση του πελατολογίου, καλύτερη «στόχευση» και ανάπτυξη διασταυρούμενων πωλήσεων (cross selling), εφαρμογές ηλεκτρονικής παρουσίασης και πληρωμής λογαριασμών, συστήματα διαχείρισης αιτημάτων δανείων, συστήματα για τον εντοπισμό ύποπτων συναλλαγών και αποτροπής ξεπλύματος χρήματος κ.ά.

8.2 Ευκαιρίες Και Απειλές Για Τις Τράπεζες

Σύμφωνα με την ανάλυση της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας (European Central Bank, 1999), η εφαρμογή των σύγχρονων τεχνολογιών στις διαδικασίες ανάπτυξης και διάθεσης των τραπεζικών προϊόντων δημιουργεί νέες σημαντικές επιχειρηματικές ευκαιρίες:

- § Το κόστος της συναλλαγής μπορεί να μειωθεί αισθητά: εκτιμήσεις αναφέρουν μείωση έως και 25% σε σχέση με τις συναλλαγές που γίνονται με τον παλιό τρόπο. Παρόλα αυτά υπάρχει ένας σκεπτικισμός σχετικά με το αν συνολικά το κόστος λειτουργίας θα μειωθεί και η κερδοφορία θα αυξηθεί. Ο λόγος είναι ότι οι επενδύσεις σε σύγχρονους υπολογιστές και εξελιγμένο λογισμικό είναι υψηλές και επανεμφανίζονται κάθε φορά που απαιτείται αναβάθμιση των δικτύων. Επιπλέον το μέσο κόστος διαχείρισης προσωπικού μπορεί να αυξηθεί με την ανάγκη πρόσληψης όλο και πιο εξειδικευμένου προσωπικού και την εκπαίδευση του υπάρχοντος.
- § Η δυνητική αγορά που ανοίγεται για κάθε τράπεζα είναι η παγκόσμια αγορά και νέες μέθοδοι μάρκετινγκ για την προσέγγιση της αναπτύσσονται.
- § Νέα μέσα μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ευκολότερη διαχείριση μεγάλου όγκου πληροφοριών που σχετίζονται, για παράδειγμα, με τις ανάγκες και τις συνήθειες των πελατών. Αυτό επιτρέπει στις τράπεζες να δημιουργήσουν προϊόντα «κομμένα και ραμμένα» στα μέτρα των πελατών τους και να κερδίσουν την ικανοποίηση και αφοσίωση τους.
- § Τα όρια και οι φραγμοί μεταξύ των τομέων της αγοράς καταργούνται και κάθε εταιρεία πλέον έχει τη δυνατότητα να διαφοροποιηθεί προς νέες επιχειρηματικές κατευθύνσεις (ηλεκτρονικό εμπόριο και μη χρηματοοικονομικές υπηρεσίες).
- § Βελτιωμένα εργαλεία εισάγονται για την υλοποίηση της εσωτερικής διαχείρισης πληροφοριών και την πρόβλεψη και ρύθμιση των κινδύνων (risk management).

Εκτός από τα παραπάνω η υιοθέτηση του Internet Banking από τις τράπεζες έχει τα ακόλουθα πλεονεκτήματα (Keyes, 1998) :

- § Το ίντερνετ παρέχει στις τράπεζες τη δυνατότητα να αναπτύξουν τις πωλήσεις τους στις παραδοσιακές αγορές τους αλλά και να «διεισδύσουν» σε κοντινές γεωγραφικές περιοχές με πολύ χαμηλότερο κόστος από το κόστος που απαιτεί η ανάπτυξη ενός παραδοσιακού δικτύου διάθεσης, το οποίο στηρίζεται στα υποκαταστήματα.

- § Η τράπεζα παρέχει στους πελάτες της ολοκληρωμένη εξυπηρέτηση 24 ώρες το εικοσιτετράωρο και δημιουργείται η αίσθηση στον πελάτη ότι αντιμετωπίζεται ξεχωριστά από τους υπόλοιπους, με τη δυνατότητα να απολαμβάνει υπηρεσίες προσαρμοσμένες στις δικές του ανάγκες (customization).
- § Το ίντερνετ συμβάλλει στη διατήρηση των πελατών και χτίζει ευκολότερα μια μακροχρόνια σχέση με τον πελάτη. Όπως προαναφέρθηκε με το Internet Banking παρέχεται πιο ολοκληρωμένη εξυπηρέτηση στον πελάτη καθώς και λεπτομερείς πληροφορίες για τις συναλλαγές του, οι οποίες αφορούν όλες τις συναλλαγές από την πρώτη του συναλλαγή με την τράπεζα μέχρι την τελευταία. Όσο λοιπόν αυξάνονται οι συναλλαγές αυτές τόσο αυξάνεται και το ιστορικό τους. Εκτός αυτού, όσο αυξάνονται αυτές οι πληροφορίες που αφορούν συναλλαγές, τόσο μειώνεται και η πιθανότητα να στραφεί ο πελάτης σε άλλη τράπεζα αφού θα χάσει όλες αυτές τις πληροφορίες, οι οποίες του παρέχονται οποιαδήποτε στιγμή της ημέρας. Από την άλλη πλευρά, τα προαναφερθέντα σχετικά με τη ευκολότερη διατήρηση του πελάτη, αμφισβητούνται από άλλες πηγές και μάλιστα υποστηρίζεται το αντίθετο (Ένωση Ελληνικών Τραπεζών, 2000). Υποστηρίζεται δηλαδή ότι η πίστη και η αφοσίωση των πελατών μπορεί να μειωθεί εξαιτίας της αυξημένης δυνατότητας πρόσβασης σε ανταγωνιστικές χρηματοοικονομικές υπηρεσίες. Επίσης η ευκολία με την οποία μπορούν να συγκριθούν οι όροι των τραπεζικών προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρουν οι διάφοροι χρηματοπιστωτικοί και μη οργανισμοί, θα συμβάλλει στην κινητικότητα των πελατών.
- § Το ίντερνετ μπορεί να μειώσει τα Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα (ΓΒΕ) που σχετίζονται με τη λειτουργία της τράπεζας. Παραδείγματα τέτοιων μειωμένων εξόδων είναι ότι οι πελάτες πλέον χρησιμοποιούν το ίντερνετ για να αναζητήσουν πληροφορίες σχετικά με τους λογαριασμούς τους ή για να ανοίξουν καινούργιους λογαριασμούς, ελαχιστοποιώντας έτσι την ανάμιξη του υπαλλήλων της τράπεζας στις διαδικασίες αυτές. Η μείωση αυτή των ΓΒΕ δίνει τη δυνατότητα στην τράπεζα να εφαρμόσει ευνοϊκότερη τιμολογιακή πολιτική και ανταγωνιστικά επιτόκια, ελκύοντας έτσι τους πελάτες που χρησιμοποιούν την τιμή ως πρωτεύον κριτήριο επιλογής τράπεζας (price shoppers). Επίσης από ορισμένες τράπεζες εφαρμόζεται η πολιτική παροχής χρηματοοικονομικών κινήτρων στους πελάτες αν αυτοί πραγματοποιούν τις συναλλαγές τους μέσω ίντερνετ. Έτσι οι εν λόγω χρηματοπιστωτικοί οργανισμοί καταφέρνουν να δημιουργήσουν καταστάσεις στις οποίες κερδίζουν και αυτοί και οι πελάτες (win-win solutions)
- § Το Internet Banking δίνει τη δυνατότητα στις τράπεζες για παροχή υπηρεσιών πέρα από αυτές που ζητάει αρχικά ο πελάτης (σταυροειδείς πωλήσεις-cross selling sales). Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι η τράπεζα έχει στη διάθεση της πληροφορίες για τις συναλλαγές του πελάτη και για

τις συνήθειες του. Έτσι έχει τη δυνατότητα να εστιάζει σε συγκεκριμένα τμήματα πελατών στα οποία μπορεί να πραγματοποιήσει σταυροειδείς πωλήσεις. Όπως είναι όμως γνωστό, καμία επιχειρηματική πρωτοβουλία δεν είναι απαλλαγμένη από κάποιο επίπεδο ρίσκου. Το αυτό ισχύει και για την εφαρμογή του Internet banking από τις τράπεζες. Συγκεκριμένα οι κίνδυνοι οι οποίοι συνδέονται με την εν λόγω πρωτοβουλία είναι οι ακόλουθοι: (Pennathur, 2001)

- § **Λειτουργικός κίνδυνος / κίνδυνος ασφάλειας**
Τα θέματα εξωτερικής και εσωτερικής ασφάλειας αποτελούν το μεγαλύτερο ίσως ανασταλτικό παράγοντα για την εφαρμογή του Internet banking. Αναφορικά με τον κίνδυνο εκ των έσω, μπορεί να υπάρξει διαστρέβλωση κάποιων στοιχείων πελατών από υπαλλήλους της τράπεζας. Σχετικά με τον εξωτερικό κίνδυνο, αυτός είναι γνωστός και ονομάζεται εξωτερικοί εισβολείς (hackers). Επίσης πρέπει να λάβουμε υπόψη τον κίνδυνο των «ιών» οι οποίοι μπορεί να προσβάλλουν τα δεδομένα της τράπεζας. Λόγω των κινδύνων αυτών πολλές τράπεζες αναγκάζονται να αναθέσουν ορισμένες λειτουργίες τους σε τρίτους φορείς (outsourcing). Σχετικά με το λειτουργικό κίνδυνο η τράπεζα αντιμετωπίζει το ρίσκο της τεχνολογικής απαρχαίωσης. Τέλος κάποια λανθασμένη χρήση από την πλευρά των πελατών, είναι ένα άλλο σενάριο που πρέπει να λαμβάνεται υπόψη και το οποίο σχετίζεται με το λειτουργικό κίνδυνο.
- § **Νομικός κίνδυνος**
Ο νομικός κίνδυνος προκύπτει από παραβίαση νόμων και κανονισμών. Στον κόσμο του ηλεκτρονικού εμπορίου, όπου η τεχνολογία και οι συναλλαγές βρίσκονται σε συνεχείς αλλαγές, υπάρχει αμφιβολία και αβεβαιότητα σχετικά με τα νομικά δικαιώματα. Από τα βασικά θέματα της προστασίας των προσωπικών δεδομένων των πελατών, μέχρι θέματα αξιοπιστίας λόγω της παρεμβολής και άλλων sites, η διαδικασία της ηλεκτρονικής τραπεζικής είναι μία «αστείρευτη» πηγή πιθανών νομικών προβλημάτων.
- § **Κίνδυνος φήμης της τράπεζας**
Οποιαδήποτε προβλήματα παρουσιαστούν, είτε ασφάλειας είτε νομικά, επηρεάζουν τη φήμη της τράπεζας. Στο χώρο των υπηρεσιών, και ιδιαίτερα των Χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, η εμπιστοσύνη του κοινού είναι θεμελιώδης λίθος για τη λειτουργία της επιχείρησης. Τα προβλήματα φήμης μπορεί να ποικίλουν από τη δυσαρέσκεια των πελατών για την παροχή των υπηρεσιών, μέχρι την καταστρατήγηση της ασφάλειας και απάτες. Τα προβλήματα φήμης δε βλάπτουν μόνο τις τράπεζες στις οποίες λαμβάνουν χώρα, αλλά και όλο το χώρο του Internet Banking.
- § **«Παραδοσιακοί» τραπεζικοί κίνδυνοι**
Η διαδικτυακή τραπεζική δεν απαλλάσσει τις τράπεζες από γνωστούς κινδύνους, όπως τον κίνδυνο ρευστότητας ή τον πιστωτικό κίνδυνο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9: Πρακτική Εφαρμογή των καναλιών Η-Επιχειρείν στον τραπεζικό κλάδο «Η περίπτωση της Eurobank»

9.1 Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες EUROBANK

9.1.1 Εισαγωγή

Ο τραπεζικός όμιλος Eurobank EFG

Ο όμιλος Eurobank EFG, είναι ένας διεθνής τραπεζικός οργανισμός με σύνολο ενεργητικού άνω των €77,3 δισ., που απασχολεί πάνω από 24.500 άτομα και προσφέρει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες του, τόσο μέσα από ένα δίκτυο άνω των 1.700 καταστημάτων και σημείων πώλησης, όσο και μέσα από εναλλακτικά δίκτυα διάθεσης. Στρατηγική του Ομίλου είναι να αποτελέσει την Τράπεζα πρώτης επιλογής για τους πελάτες των χωρών στις οποίες διαθέτει παρουσία και να στηρίξει υγιείς επιχειρηματικές δυνάμεις και νοικοκυριά με σκοπό να λάβουν ενεργά μέρος στην οικονομική ανάπτυξη. Για την επίτευξη των στόχων αυτών, η Τράπεζα στηρίζεται στο επιτυχημένο επιχειρησιακό της μοντέλο, τη σύγχρονη οργανωτική και λειτουργική της δομή, την πελατοκεντρική της προσέγγιση, την έμφασή της στην ποιότητα και την καινοτομία, αλλά πιο σημαντικά: το υψηλό επίπεδο του ανθρώπινου δυναμικού της. Με αυτό τον τρόπο επιτυγχάνει δυναμική ανάπτυξη με αίσθημα ευθύνης προς τους πελάτες, τους μετόχους και την κοινωνία.

Η EFG Eurobank, μέσω της εταιρίας του ομίλου EFG e-Solutions, έχει αρχίσει από το 2001 να δραστηριοποιείται στον τομέα των ηλεκτρονικών εφαρμογών υψηλής τεχνολογίας για εναλλακτικά δίκτυα διανομής (e-banking, m-banking). Πέρα από τις υπηρεσίες για τους ιδιώτες πελάτες της, η Eurobank παρέχει στους εταιρικούς πελάτες τη δυνατότητα πλήρους απεικόνισης των φυσικών διαδικασιών κάθε εταιρίας στον ηλεκτρονικό κόσμο. Κάθε επιχείρηση μπορεί να ορίσει απεριόριστο αριθμό χρηστών που έχουν το δικαίωμα να εκτελούν συναλλαγές, με πολλαπλά επίπεδα έγκρισης και διαφορετικά δικαιώματα ανά χρήστη.

Η Eurobank δημιούργησε έναν πλήρη δικτυακό τόπο, από όπου μπορεί κανείς να πραγματοποιήσει πληθώρα συναλλαγών, αλλά και να συμμετέχει ενεργά στο Χρηματιστήριο με online αγοραπωλησίες. Αξίζει να σημειωθεί ότι η Eurobank δεν υποχρεώνει τον πελάτη να επισκεφθεί κάποιο υποκατάστημα για να υποβάλει τη σχετική αίτηση.

9.2 Υπηρεσία E-Banking Για Επιχειρήσεις

9.2.1 Διαθέσιμες Online Συναλλαγές

Αξιοποιώντας την τεχνολογία του Internet και με τη μεγαλύτερη δυνατή ασφάλεια, η υπηρεσία e-Banking έχει τη δυνατότητα να προσαρμόζεται στις συγκεκριμένες

ανάγκες της κάθε επιχείρησης προσφέροντας μία ευρεία γκάμα λειτουργιών μέσα σε ένα ιδιαίτερα ευέλικτο και ασφαλές περιβάλλον. Η υπηρεσία e-Banking παρέχει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να συναλλάσσονται με την Τράπεζα εύκολα και γρήγορα, 24 ώρες το 24ωρο, ακολουθώντας τις ίδιες διαδικασίες που ακολουθούν και στην καθημερινή τους δουλειά. Το e-Banking για επιχειρήσεις επιτρέπει να οριστούν οι επιθυμητοί χρήστες που θα εκτελούν και θα εγκρίνουν συναλλαγές. Επίσης προσφέρεται και η δυνατότητα περιορισμού των ενεργειών των χρηστών, έτσι ώστε το κάθε στέλεχος να έχει συγκεκριμένες λειτουργίες στο σύστημα, αντίστοιχες με τη θέση και τις αρμοδιότητές του στην επιχείρησή. Οι υπηρεσίες e-banking που απολαμβάνουν οι εταιρικοί πελάτες της Eurobank αναφέρονται αναλυτικά και σε κατηγορίες παρακάτω:

Τραπεζικές υπηρεσίες e-banking που απολαμβάνουν οι εταιρικοί πελάτες

- Απεριόριστος Αριθμός Χρηστών
- Δυνατότητα Εγκρίσεων
- Προβολή Υπολοίπων και Κινήσεων
- Μεταφορές εντός Eurobank (Μεταφορά χρημάτων μεταξύ προσωπικών λογαριασμών καθώς και σε λογαριασμούς τρίτων της Eurobank)
- Εμβάσματα Εσωτερικού
- Εμβάσματα Εξωτερικού
- Πληρωμή Δανείου
- Πληρωμές Δημοσίου (Δ.Ε.Η., Ο.Τ.Ε., Ι.Κ.Α., Φ.Π.Α., Δ.Ε.Υ.Α. Ρόδου, Κτηματολόγιο 401, Κτηματολόγιο 402)
- Πληρωμές Τηλεφωνίας (Ο.Τ.Ε., Vodafone, WIND, Mobitel, Lannet, Forthnet, Columbia Telecom, Tellas, Telepassport, ΟΤΕ Μεγάλων Πελατών)
- Πληρωμές Ασφάλειας (Allianz ΑΕΑΖ, Allianz ΑΕΓΑ, Interamerican Ζωής, Alico)
- Άλλες Πληρωμές (EFG Leasing, E.E.T.T., OTENet, ΕΠΑ Φυσικό Αέριο, IATA CASS, IATA BSP, Fin And Rent, ΟΛΠ, ACS)
- Ομαδικές Πληρωμές
- Αποστολή Αρχείου Μισθοδοσίας
- Αίτηση Καρτέ Επιταγών
- Προγραμματισμός Συναλλαγών (πληρωμές, συναλλαγές, εμβάσματα)
- Κινήσεις Εμπόρων
- Πληροφορίες Επιταγών
- Πληροφορίες επί Εγγυητικών Επιστολών
- Κινήσεις Πιστωτικής Κάρτας
- Κινήσεις Πολλαπλών Πιστωτικών Καρτών
- Εξόφληση Πιστωτικής Κάρτας
- Εξόφληση Πιστωτικής Κάρτας άλλης Τράπεζας
- Αλλαγή Κωδικού Εισόδου (Password)
- Ευρετήριο Λογαριασμών Eurobank
- Ευρετήριο Λογαριασμών άλλων Τραπεζών Εσωτερικού

- Συναλλαγματικές Ισοτιμίες
- Διαχείριση Πιστοποιητικών
- Αποστολή Προσωπικών Μηνυμάτων

Χρηματοστηριακές υπηρεσίες e-banking που απολαμβάνουν οι εταιρικοί πελάτες

- Οικονομικές Αναλύσεις.
- Ζωντανή Παρακολούθηση της συνεδρίασης του ΧΑΑ.
- Online Παρουσίαση Νέων της Αγοράς.
- Online Παρουσίαση ενδοσυνεδριακών δεδομένων και ticker ΧΑΑ.
- Ημερήσιο Σχόλιο.
- Εταιρικά Νέα.
- Εταιρικές Πράξεις.
- Ισολογισμοί και Αριθμοδείκτες Εισηγμένων Εταιριών.
- Δημόσιες Εγγραφές.
- Ημερήσιο Κλείσιμο Μετοχών, Παραγώγων, Αμοιβαίων Κεφαλαίων.
- Ημερήσιο Δελτίο Τιμών Ομολόγων Ελληνικού Δημοσίου.
- Δελτίο Τιμών Εμπορευμάτων.
- Διεθνείς Δείκτες.
- Ημερήσιο και Ιστορικό Γράφημα Μετοχών.
- Συγκριτικά γραφήματα επενδυτικών προϊόντων.
- Εργαλεία ενημέρωσης για όλες τις μετοχές του Χαρτοφυλακίου.
- Κατάσταση Ημερήσιων Εντολών Μετοχών και Α/Κ.

9.2.2 Πλεονεκτήματα για την επιχείρηση

Με την πληθώρα των συναλλαγών που προσφέρονται μέσω της υπηρεσίας, εξοικονομείται αρκετός χρόνος, εκτελώντας τις συναλλαγές από ένα γραφείο και εξασφαλίζοντας πολλαπλά **πλεονεκτήματα**, όπως:

Μείωση κόστους & Εξοικονόμηση χρόνου

- Μείωση λειτουργικών εξόδων.
- Απελευθέρωση χρόνου και ανθρώπινων πόρων για άλλες δραστηριότητες.

Ευελιξία

- Συναλλαγές που εκτελούνται εύκολα και άνετα σε πραγματικό χρόνο, από το γραφείο του χρήστη.
- Έγκυρη και λεπτομερής πληροφόρηση.
- Καλύτερος προγραμματισμός και εποπτεία, δυνατότητα προσαρμογής του e-banking για επιχειρήσεις στις ανάγκες της.

Ασφάλεια στις συναλλαγές σας

- Συνεχής εφαρμογή κάθε νέας τεχνολογίας σε θέματα ασφαλείας.

- Πιστοποίηση του χρήστη που εκτελεί μια συναλλαγή, μέσω ψηφιακής υπογραφής.

24ωρη υποστήριξη

- Συνεχής υποστήριξη μέσω του Europhone Banking καθώς και από το Τμήμα Εξυπηρέτησης Πελατών της Διεύθυνσης e-Banking.

9.2.3 Διαδικασία Εγγραφής

Χρήστες της υπηρεσίας e-Banking μπορούν να γίνουν όλα τα νομικά πρόσωπα που τηρούν λογαριασμούς στην Eurobank.

(Οι ατομικές επιχειρήσεις και οι ελεύθεροι επαγγελματίες ακολουθούν την διαδικασία πρόσβασης στο e-Banking των φυσικών προσώπων.)

Η εγγραφή στην υπηρεσία e-Banking είναι δωρεάν και ολοκληρώνεται σε 3 βήματα:

Βήμα 1: Αίτηση Εγγραφής στο e-Banking

Η εκδήλωση ενδιαφέροντος για πρόσβαση στην υπηρεσία πραγματοποιείται με την προσκόμιση των απαραίτητων δικαιολογητικών από την ενδιαφερόμενη επιχείρηση σε κάποιο από τα καταστήματα της τράπεζας με το οποίο συνεργάζεται. Τα δικαιολογητικά τα οποία πρέπει να προσκομίσει κάθε επιχείρηση εξαρτώνται από τη νομική της μορφή. Η "δημιουργία" από κάθε επιχείρηση των απαραίτητων δικαιολογητικών ή υποδείγματα αυτών, τα οποία θα απευθύνονται στις συγκεκριμένες ανάγκες της, γίνονται μέσα από την ηλεκτρονική ιστοσελίδα της τράπεζας και από συγκεκριμένο σύνδεσμο (Δημιουργία Δικαιολογητικών για Αρχική Πρόσβαση Επιχείρησης στο e-Banking)

Βήμα 2: Υπογραφή Αίτησης και παραλαβή κωδικών πρόσβασης

Αφού προσκομιστούν τα απαραίτητα δικαιολογητικά και ολοκληρωθεί η επεξεργασία τους, θα αποσταλεί η "Αίτηση Πρόσβασης στο e-Banking" μαζί με τους Όρους Συναλλαγών. Επιπλέον, οι χρήστες που έχουν οριστεί για την υπηρεσία θα παραλάβουν τα εξής:

- Επιστολή που θα αναφέρει το username για την πρόσβασή τους
- Κωδικούς πρόσβασης (password και certificate password)
- Το Έντυπο Απόδειξης Παραλαβής Κωδικών Πρόσβασης στο e-Banking

Βήμα 3: Ενεργοποίηση κωδικών

Προκειμένου να ενεργοποιηθούν οι κωδικοί των χρηστών, πρέπει να επιστραφούν στην υπηρεσία e-Banking:

- το ένα από τα δύο αντίγραφα της "Αίτηση Πρόσβασης" συμπληρωμένη και υπογεγραμμένη από τον εκπρόσωπο της εταιρίας
- το έντυπο Απόδειξη Παραλαβής Κωδικών Πρόσβασης στο e-Banking, υπογεγραμμένο από κάθε εξουσιοδοτημένο χρήστη

Αν κάποιος από τους χρήστες, που έχει επιλεγθει, έχει ημερήσιο όριο συναλλαγών άνω των €100.000, τότε ο συγκεκριμένος χρήστης θα παραλάβει δωρεάν την ειδική συσκευή αποθήκευσης ψηφιακού πιστοποιητικού (eToken) μαζί με το έντυπο Απόδειξη Παραλαβής eToken και Δελτίο Αποστολής. Μετά την επιστροφή της Απόδειξης Παραλαβής e-Token και του Δελτίου Αποστολής στη Διεύθυνση e-Banking, ενεργοποιείται η δυνατότητα εγκατάστασης του ψηφιακού πιστοποιητικού του κάθε χρήστη ώστε να μπορεί να εγκατασταθεί στο eToken.

9.2.4 Ασφάλεια Συναλλαγών

Στη Eurobank η ασφάλεια των συναλλαγών αποτελεί πρώτη προτεραιότητα και γι' αυτό οι επενδύσεις σε αυτό τον τομέα υπήρξαν και συνεχίζουν να είναι ιδιαίτερα σημαντικές. Η υιοθέτηση τεχνολογίας αιχμής με πρωτόκολλα επικοινωνίας και μηχανισμούς ταυτοποίησης μοναδικά για τα ελληνικά δεδομένα, καθιστούν εφικτή τη διασφάλιση των ηλεκτρονικών συναλλαγών.

Û Ταυτοποίηση Τράπεζας

Είναι απαραίτητο η ιστοσελίδα στην οποία καταχωρεί ο κάθε εξουσιοδοτημένος χρήστης τους προσωπικούς κωδικούς εισόδου να είναι πιστοποιημένη από έναν ανεξάρτητο παροχέα πιστοποίησης (Trusted Third Party). Η Eurobank έχει επιλέξει την εταιρία Verisign ως παροχέα πιστοποίησης της ταυτότητάς της στο διαδίκτυο. Αυτό αναγνωρίζεται από την εμφάνιση ενός μικρού εικονιδίου με μορφή λουκέτου στο κάτω μέρος των σελίδων e-Banking, μέσω του οποίου επιβεβαιώνεται ο σωστός προορισμός.

Û Ταυτοποίηση Χρήστη

Για την ταυτοποίηση των χρηστών e-Banking, η Eurobank χρησιμοποιεί έναν κωδικό χρήστη (**username**) και ένα προσωπικό κωδικό εισόδου (**password**), μοναδικούς για κάθε χρήστη της υπηρεσίας. Ο συνδυασμός αυτών των δύο επιτρέπει στο χρήστη την πρόσβαση στους λογαριασμούς του. Για τη διενέργεια όμως χρηματικών συναλλαγών, η Τράπεζα δεν αρκείται σε αυτό το επίπεδο ταυτοποίησης του χρήστη αλλά απαιτεί μια επιπλέον δικλείδα ασφαλείας, την **ψηφιακή πιστοποίηση**. Το ψηφιακό πιστοποιητικό (digital certificate) αποτελεί το μέσο που παρέχει τη δυνατότητα στον κάτοχό του να υπογράψει ψηφιακά όλες τις ηλεκτρονικές συναλλαγές που εκτελεί μέσα από το e-Banking. Το πιστοποιητικό, όταν εγκατασταθεί σε κάποιον υπολογιστή, προσφέρει τη δυνατότητα ταυτοποίησης του χρήστη και επιτρέπει συναλλαγές και μεταφορές χρημάτων μεταξύ λογαριασμών μόνο από το συγκεκριμένο χρήστη και το συγκεκριμένο υπολογιστή. Αξίζει να σημειώσουμε ότι η **Eurobank είναι η μόνη τράπεζα στην Ελλάδα που προσφέρει αυτό το επίπεδο ασφάλειας** για τις ηλεκτρονικές συναλλαγές καθώς είναι πάροχος ψηφιακών πιστοποιητικών εγγεγραμμένη στα μητρώα της **Εθνικής Επιτροπής Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων (ΕΕΤΤ)**. Το ψηφιακό πιστοποιητικό, είναι στον ηλεκτρονικό κόσμο ότι είναι το διαβατήριο στο φυσικό κόσμο και εκδίδεται από τον Πάροχο Ψηφιακής Πιστοποίησης. Αν

ένας χρήστης εμπιστεύεται έναν Πάροχο Υπηρεσιών Πιστοποίησης, εμπιστεύεται και το πιστοποιητικό που ο πάροχος εκδίδει. Ανάλογα με το ημερήσιο όριο συναλλαγών που έχει επιλέξει η Εταιρία για κάθε χρήστη κατά την εγγραφή της στην υπηρεσία, το πιστοποιητικό δύναται να εγκατασταθεί είτε στον υπολογιστή ή στην ειδική συσκευή eToken. Συγκεκριμένα:



Στην περίπτωση που η εταιρεία έχει επιλέξει ανώτατο ημερήσιο όριο συναλλαγών ανά χρήστη μέχρι 100.000 Ευρώ, το πιστοποιητικό του χρήστη εγκαθίσταται στον υπολογιστή του. Ο χρήστης, εκτός από την αναγνώρισή του μέσω του username και του password, αναγνωρίζεται επιπλέον και μέσω του συγκεκριμένου υπολογιστή ο οποίος είναι και ο μόνος από τον οποίο ο χρήστης θα μπορεί να πραγματοποιεί εγχρήματες συναλλαγές. Βέβαια, εάν χρειάζεται να χρησιμοποιηθεί διαφορετικός υπολογιστής για την εκτέλεση εγχρήματων συναλλαγών, το πιστοποιητικό μπορεί να ακυρωθεί και να εγκατασταθεί στον άλλο υπολογιστή. Σε κάθε περίπτωση όμως μπορεί να υπάρχει μόνο ένας υπολογιστής με εγκατεστημένο πιστοποιητικό.

Στην περίπτωση που η εταιρεία έχει επιλέξει ανώτατο ημερήσιο όριο συναλλαγών ανά χρήστη άνω των 100.000 Ευρώ, το πιστοποιητικό του χρήστη εγκαθίσταται στην ειδική συσκευή eToken την οποία του αποστέλλει η Τράπεζα. Το eToken περιέχει έναν κρυπτογραφικό μηχανισμό ο οποίος όταν συνδεθεί με οποιονδήποτε υπολογιστή παρέχει τη δυνατότητα στον κάτοχό του να δημιουργήσει και να αποθηκεύσει σε αυτό το ψηφιακό του πιστοποιητικό.

Το πλεονέκτημα του eToken είναι η αυξημένη **ευελιξία** που παρέχει, διότι ο κάτοχος του έχει τη δυνατότητα χρήσης του σε περισσότερους από έναν υπολογιστές.



Το eToken είναι μια ειδική συσκευή στο μέγεθος ενός κλειδιού, η οποία περιέχει έναν κρυπτογραφικό μηχανισμό που δίνει τη δυνατότητα στον κάτοχό του να δημιουργήσει και να αποθηκεύσει το απαραίτητο λογισμικό ώστε να λειτουργεί σαν την ηλεκτρονική του υπογραφή. Όταν συνδεθεί με οποιονδήποτε υπολογιστή μέσω της USB

θύρας, το eToken δίνει στον χρήστη τη δυνατότητα να υπογράψει ψηφιακά όλες τις προσωπικές του συναλλαγές. Έτσι, μέσω της προσωπικής ταυτοποίησης επιτυγχάνεται η μέγιστη δυνατή παροχή ασφάλειας. Η χρήση του είναι απαραίτητη σε οποιαδήποτε χρηματική συναλλαγή επιχειρήσετε μέσα από το e-Banking, από μεταφορά χρημάτων μεταξύ λογαριασμών μέχρι εκτέλεση διάφορων πληρωμών.

Û Εξασφάλιση της μεταφοράς δεδομένων

Μια επιπρόσθετη δικλείδα ασφαλείας, με την οποία εξασφαλίζεται το απόρρητο κατά τη μεταφορά των δεδομένων, είναι η κρυπτογράφηση τους. Η Eurobank χρησιμοποιεί το **πρωτόκολλο επικοινωνίας SSL** (Secure Sockets Layer) μαζί με την **κρυπτογράφηση στα 128bit**, το οποίο εξασφαλίζει την ασφάλεια των συναλλαγών μέσω διαδικτύου. Η κρυπτογράφηση με 128bit σημαίνει ότι υπάρχουν 2128 πιθανά κλειδιά που χρησιμοποιούνται για την κρυπτογράφηση των μηνυμάτων από τον Internet Explorer στον server της τράπεζας. Για αυτόν τον λόγο, η κρυπτογράφηση στα 128bit θεωρείται πρακτικά αδύνατο να

παραβιαστεί. Μπορείτε να αναγνωρίσετε εάν η σελίδα η οποία βρίσκετε είναι ασφαλής, καθώς το πρωτόκολλο που εμφανίζεται με την διεύθυνση της τράπεζας μετατρέπεται από «http» σε «https» και εμφανίζεται παράλληλα και το χαρακτηριστικό εικονίδιο με το λουκέτο στο κάτω μέρος της σελίδας.

Û Ελεγχόμενη πρόσβαση στα συστήματα της τράπεζας

Η πρόσβαση στα συστήματα της Eurobank (servers) προστατεύεται από τελευταία τεχνολογία Firewall, η οποία επιτρέπει τη χρήση συγκεκριμένων υπηρεσιών απαγορεύοντας, παράλληλα, την πρόσβαση σε συστήματα και βάσεις δεδομένων με απόρρητα στοιχεία και πληροφορίες της Τράπεζας σε μη αναγνωρισμένους χρήστες.

Û Εισαγωγή Στοιχείων Εισόδου

Καθώς παρατηρήθηκε η εμφάνιση ιών, οι οποίοι είχαν τη δυνατότητα να καταγράφουν πληκτρολογήσεις χρηστών, υιοθετήθηκε η χρήση εικονικού πληκτρολογίου για την καταχώρηση του ενός από τα δύο στοιχεία ταυτοποίησης. Έτσι, ακόμα κι αν μπορούσε να υπεκλαπεί ο ένας από τους δύο κωδικούς ταυτοποίησης, δεν θα είχε καμία ισχύ η αποκλειστική του χρήση και ο χρήστης θα παρέμενε ασφαλής.

Û Αυτόματη Αποσύνδεση Χρήστη

Μια επιπλέον δικλείδα ασφαλείας αποτελεί η αυτόματη αποσύνδεση χρήστη. Η ολοκλήρωση μιας συναλλαγής επιτρέπεται μέσα σε ένα συγκεκριμένο χρονικό όριο (δεκαπέντε λεπτά) μετά τη λήξη του οποίου το σύστημα αποσυνδέει τον χρήστη αυτόματα.

Û Υποχρεωτική Αλλαγή Κωδικών

Με την πρώτη εισαγωγή του νέου χρήστη στο e-Banking, το σύστημα τον υποχρεώνει στην άμεση αλλαγή του προσωπικού του κωδικού με κάποιον της επιλογής του ο οποίος να είναι και πιο εύκολα μνημονεύσιμος.

Û Μπλοκάρισμα Κωδικών

Οι προσωπικοί κωδικοί χρήστη μπλοκάρονται μετά από 3 συνεχόμενες λανθασμένες προσπάθειες εισαγωγής στο σύστημα ή σε συνολικά 9 λανθασμένες μέσα σε μια εβδομάδα, καθώς η συνεχής λανθασμένες προσπάθειες θεωρούνται ύποπτες.

Παράλληλα με την απαραίτητη τεχνολογική υποδομή, η Eurobank διασφαλίζει τις ηλεκτρονικές συναλλαγές και με την υιοθέτηση αυστηρών διαδικασιών όσον αφορά την ανάπτυξη, διαχείριση και προσφορά της υπηρεσίας e-Banking.

9.2.5 Τι πρέπει να προσέχει ο χρήστης

Η Eurobank λαμβάνει όλα τα απαραίτητα και γνωστά μέχρι σήμερα στην επιστήμη της πληροφορικής μέτρα με στόχο την ασφάλεια των συναλλαγών μέσω της υπηρεσίας e-Banking. Για την επίτευξη του στόχου αυτού, όμως, είναι απαραίτητες και οι ενέργειες των χρηστών, όπως ενδεικτικά:

✓ **Η διασφάλιση του απόρρητου των προσωπικών στοιχείων**

A) Οι προσωπικοί κωδικοί, που χρησιμοποιούνται για την είσοδό στην υπηρεσία e-Banking είναι αυστηρώς προσωπικοί και σε καμία περίπτωση δεν πρέπει να μοιράζονται. Η τράπεζα δεν πρόκειται για κανέναν λόγο να τους ζητήσει και με κανένα απολύτως τρόπο. Σε περίπτωση που ο χρήστης γίνει αποδέκτης παραπλανητικού e-mail ή εμφανιστεί ασυνήθιστο pop-up παράθυρο καταχώρησης στοιχείων κ.λπ. είναι απαραίτητη η άμεση επικοινωνία με το τμήμα εξυπηρέτησης πελατών της τράπεζας.


B) Είναι απαραίτητο να αποστηθίζονται οι προσωπικοί κωδικοί και να μην φυλάσσονται σε γραπτή μορφή, καθώς υπάρχει ο κίνδυνος κλοπής αυτών.

Γ) Οι προσωπικοί κωδικοί χρησιμοποιούνται αποκλειστικά για την υπηρεσία e-Banking της Τράπεζας και ως εκ τούτου επιβάλλεται αφενός να μην χρησιμοποιούνται σε άλλες, μη ασφαλείς ιστοσελίδες του Διαδικτύου αλλά και να αλλάζονται ανά τακτά χρονικά διαστήματα.

✓ **Η πιστοποίηση της ιστοσελίδας στην οποία καταχωρίζετε τους προσωπικούς κωδικούς σας**

Πριν από τις εισαγωγές των προσωπικών κωδικών στην ιστοσελίδα της Τράπεζας είναι απαραίτητος ο έλεγχος της διεύθυνσης αυτής, καθώς ενδέχεται να αποτελεί αντιγραφή της πραγματικής ιστοσελίδας της Τράπεζας με σκοπό την παραπλάνηση και την απόκτηση των προσωπικών κωδικών. Οι πιο ενδεδειγμένοι τρόποι πιστοποίησης της ταυτότητας της ιστοσελίδας είναι οι εξής:

A) Η πληκτρολόγηση της διεύθυνσης της ιστοσελίδας από τον χρήστη τον ίδιο και όχι μέσω εξωτερικού συνδέσμου (link).

B) Η αναζήτηση και η εύρεση του εικονιδίου  το οποίο εμφανίζεται στις ασφαλείς ιστοσελίδες της Τράπεζας. Επιλέγοντας το εικονίδιο θα πρέπει να εμφανιστεί στην οθόνη του υπολογιστή παράθυρο το οποίο να επιβεβαιώνει το ασφαλές περιβάλλον της συγκεκριμένης Τράπεζας.



✓ **Η προστασία του υπολογιστή των χρηστών**

Οι κακόβουλες ενέργειες υποκλοπής προσωπικών κωδικών στοχεύουν κυρίως σε χρήστες οι οποίοι δεν λαμβάνουν τα κατάλληλα μέτρα προστασίας του υπολογιστή τους. Ενδεικτικά αναφέρονται τα κατωτέρω μέτρα προστασίας:

A) Ενημέρωση και αναβάθμιση των παραμέτρων ασφαλείας του υπολογιστή του χρήστη, συμπεριλαμβανομένου και του λειτουργικού συστήματος. Οδηγίες σχετικά με τους τρόπους αναβάθμισης των παραμέτρων ασφαλείας του υπολογιστή, βρίσκονται αναρτημένες στην ιστοσελίδα της Microsoft στη διεύθυνση <http://www.microsoft.com/hellas/athome/security/protect/>

Β) Εγκατάσταση προγραμμάτων στον υπολογιστή για την προστασία του από ιούς. Η εμφάνιση νέων και εξελιγμένων ιών καθιστά τη συχνή ανανέωση των προγραμμάτων που τους καταπολεμούν απαραίτητη.

Γ) Προσοχή κατά τη χρήση της υπηρεσίας e-Banking από υπολογιστές οι οποίοι δεν ανήκουν στο χρήστη, όπως ενδεικτικά σε αεροδρόμια, internet cafe, κ.λ.π. Εφόσον αποκτηθεί πρόσβαση στον διαδικτυακό τόπο www.eurobank.gr μέσω τέτοιων υπολογιστών πρέπει να βεβαιωθεί ότι δεν έχει προβεί σε αποθήκευση των προσωπικών του στοιχείων σε αυτούς (πχ. αριθμός κάρτας) και δεν έχει αφήσει ίχνη των ενεργειών του, όπως ενδεικτικά τη διεύθυνση της Τράπεζας. Επίσης, εάν έχει εκτελέσει κάποια συναλλαγή, υποχρεώνεται να διαγράψει το ψηφιακό πιστοποιητικό από τον υπολογιστή.

9.3 Ηλεκτρονικός Κόμβος Επιχειρήσεων

Business Exchanges AE

Η Business Exchanges A.E. μέσω του www.be24.gr δημιουργεί και αναπτύσσει ηλεκτρονικές B2B αγορές στην ευρύτερη περιοχή των Βαλκανίων. Στόχος της είναι να προσφέρει μία πρωτοποριακή επιχειρηματική πρόταση η οποία να συμβάλλει στην ανάπτυξη της δυναμικής των εταιριών-πελατών της στο χώρο του Ηλεκτρονικού Εμπορίου.

Η Business Exchanges A.E. (στη μετοχική σύνθεση της οποίας μετέχει η EFG Eurobank Ergasias με 60%) έχει αναλάβει τη δημιουργία της τεχνολογικής και υποστηρικτικής υποδομής, καθώς και την προσέγγιση αγοραστών και πωλητών για τη δημιουργία μιας Οριζόντιας καθώς και εξειδικευμένων Κάθετων Ηλεκτρονικών Αγορών μέσα στον επιχειρηματικό της κόμβο,

<http://www.be24.gr/>.

Το www.be24.gr είναι ένας πρωτοποριακός επιχειρησιακός κόμβος ηλεκτρονικών αγορών (e-marketplaces) με προοπτικές εξέλιξης σε μια ευρύτερη επιχειρηματική κοινότητα Ηλεκτρονικού Εμπορίου. Βασικός στόχος της Business Exchanges A.E. είναι να δημιουργήσει μέσω του κόμβου της, ασφαλή και αξιόπιστα περιβάλλοντα στα οποία οι εταιρείες θα συναλλάσσονται τόσο σε επίπεδο προϊόντων και υπηρεσιών όσο και σε επίπεδο πληροφοριών, επιτυγχάνοντας σημαντικά οφέλη και προσδίδοντας αξία στην επιχειρηματική δραστηριότητά τους.

9.4 Ηλεκτρονικό Εμπόριο

Λύσεις Ηλεκτρονικού Επιχειρείν

Η Eurobank προσφέρει στους «εμπορικούς της πελάτες» την υπηρεσία **Euro – Commerce** που δημιουργήθηκε για την ευκολότερη παρουσία τους στον χώρο

του ηλεκτρονικού εμπορίου. Αποτελεί μια σύγχρονη, ολοκληρωμένη και αξιόπιστη λύση για την επιχείρησή, εξασφαλίζοντας την πραγματοποίηση των συναλλαγών με ευκολία, ταχύτητα και ασφάλεια. Απαραίτητη προϋπόθεση για σύνδεση με την υπηρεσία **Euro – Commerce** αποτελεί η ύπαρξη «ηλεκτρονικού καταστήματος».

Euro – Commerce: Ηλεκτρονική Εκκαθάριση Συναλλαγών

Η υπηρεσία Euro – Commerce δίνει στους εταιρικούς της πελάτες τη δυνατότητα πραγματοποίησης συναλλαγών :

- Μέσω Web, από το online ηλεκτρονικό κατάστημα τους,
- Μέσω Call Center, για τηλεφωνικές ή άλλες παραγγελίες,
- Μέσω αρχείου (Batch Processing), για μαζική επεξεργασία συναλλαγών

Χαρακτηριστικά

- Οι πληρωμές γίνονται δεκτές μέσω του ασφαλούς περιβάλλοντος της Τράπεζας
- Γίνεται δεκτή η επεξεργασία των πιστωτικών καρτών VISA – MASTERCARD – EUROLINE
- Δυνατότητα χρέωσης με ευέλικτα προγράμματα άτοκων δόσεων
- Δυνατότητα on - line εγκρίσεων για αγορές μέσα από το site της εκάστοτε εταιρείας, 24 ώρες το 24ωρο, 365 μέρες το χρόνο
- Εγγύηση ασφάλειας των συναλλαγών με τη συνεργασία των διεθνών οίκων VERISIGN – MICROSOFT – VISA INTERNATIONAL – MASTERCARD.
- Πιστοποιημένη υπηρεσία από την Visa International για ηλεκτρονικό εμπόριο μέσω Internet (Electronic Commerce Indicator Certified)
- Πλήρης συμβατότητα με κάθε τεχνολογική και λειτουργική πλατφόρμα του ηλεκτρονικού καταστήματος και σύνδεσή του με την Τράπεζα ανάλογα με τις ανάγκες της επιχείρησης (HTML, XML API, Java API)
- Παροχή ψηφιακού πιστοποιητικού (SSL 128 bit encryption) από την Τράπεζα για την εισαγωγή των στοιχείων της κάρτας από τον καρτούχο
- Αυτόματος ή επιλεκτικός διακανονισμός και κλείσιμο ταμείου στο τέλος κάθε ημέρας, με αυτόματη πίστωση σε τραπεζικό λογαριασμό της εταιρείας
- Δυνατότητα customization του συστήματος στις ανάγκες της εκάστοτε επιχείρησης (σελίδα πληρωμής, merchant – cardholder templates, κ.α.)
- Αυτόματη αποστολή επιβεβαιωτικών e-mail σε έμπορο και καρτούχο με πλήρεις δυνατότητες μορφοποίησης βάσει των εκάστοτε απαιτήσεων της εταιρείας
- Υποστήριξη διαφορετικών γλωσσών
- Άμεση ενημέρωση του εμπόρου με το τελικό status της συναλλαγής μέσω
 - i. Online επιστροφής του κωδικού παραγγελίας
 - ii. E-Mail επιβεβαίωσης
 - iii. Εύχρηστου και φιλικού διαχειριστικού περιβάλλοντος (Back office)

- Ελαχιστοποίηση διαχειριστικού κόστους για τον έμπορο λόγω του ενσωματωμένου MIS στο διαχειριστικό του περιβάλλον (BackOffice), με δυνατότητα άντλησης και αποθήκευσης (download) στατιστικών στοιχείων για κάθε είδος συναλλαγής.

Πλεονεκτήματα

- Μεγιστοποίηση των πωλήσεων, δίνοντας στους πελάτες περισσότερες επιλογές, υποστηρίζοντας όλους τους δυνατούς τρόπους πληρωμής
- Διεύρυνση των γεωγραφικών ορίων των αγορών στις οποίες απευθύνεται η κάθε επιχείρηση
- Ελαχιστοποίηση κόστους διαχείρισης και συντήρησης της εφαρμογής της
- Δυνατότητα επιλογής από διάφορα ανταγωνιστικά και ευέλικτα προγράμματα προμηθειών

Όσον αφορά στην Τιμολογιακή πολιτική της υπηρεσίας, παρέχεται εντελώς δωρεάν στους εμπόρους-πελάτες της τράπεζας. Η εμπορική πολιτική του ηλεκτρονικού εμπορίου είναι ανάλογη με αυτή ενός φυσικού καταστήματος.

9.5 Κανάλια Η-Επιχειρείν Eurobank

9.5.1 Eurobank ΜΕΛΛΟΝLINE - «ON LINE Με Το Μέλλον»

Αναγνωρίζοντας την ανάγκη που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις για μείωση του λειτουργικού κόστους και για συνεχή αύξηση της αποτελεσματικότητας η Eurobank δημιούργησε μία πρωτοποριακή δέσμη λύσεων, το **Eurobank ΜΕΛΛΟΝLINE**, δίνοντας στις επιχειρήσεις τη δυνατότητα να:

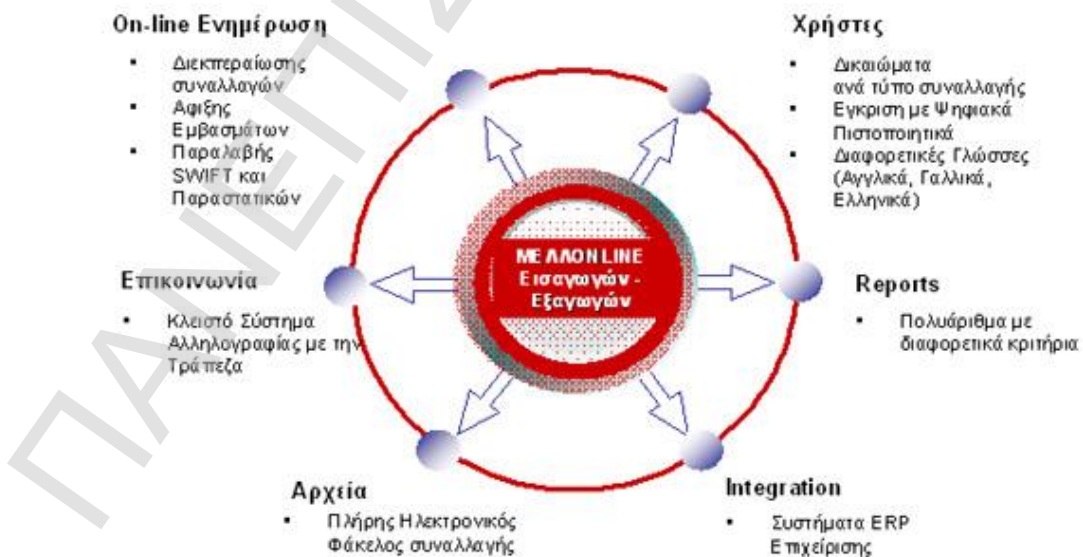
- **Ολοκληρώνουν συναλλαγές εισαγωγών – εξαγωγών** (π.χ. εμβάσματα, αποστολή και λήψη παραστατικών) μέσω του ΜΕΛΛΟΝLINE Εισαγωγών – Εξαγωγών
- **Πραγματοποιούν μαζικές πληρωμές σε μεγάλο αριθμό προμηθευτών/πελατών** τους στην Ελλάδα μέσω του ΜΕΛΛΟΝLINE Πληρωμών – Εισπράξεων
- **Επωφελούνται από τις υφιστάμενες λύσεις της υπηρεσίας e-Banking για Επιχειρήσεις που τους δίνουν τη δυνατότητα μεταξύ άλλων να ενημερώνονται για τις κινήσεις των λογαριασμών τους, να μεταφέρουν χρήματα σε οποιοδήποτε τραπεζικό λογαριασμό στην Ελλάδα και στο εξωτερικό, να πληρώνουν το ΦΠΑ, να αποδίδουν τις εισφορές της**
- επιχείρησής προς το **ΙΚΑ**, να εξοφλούν **λογαριασμούς Οργανισμών κοινής ωφελείας (ΔΕΗ, ΟΤΕ, κ.λπ.)** καθώς και να διεκπεραιώνουν πληθώρα άλλων συναλλαγών.

9.5.1.1. ΜΕΛΛΟΝLINE Εισαγωγών – Εξαγωγών

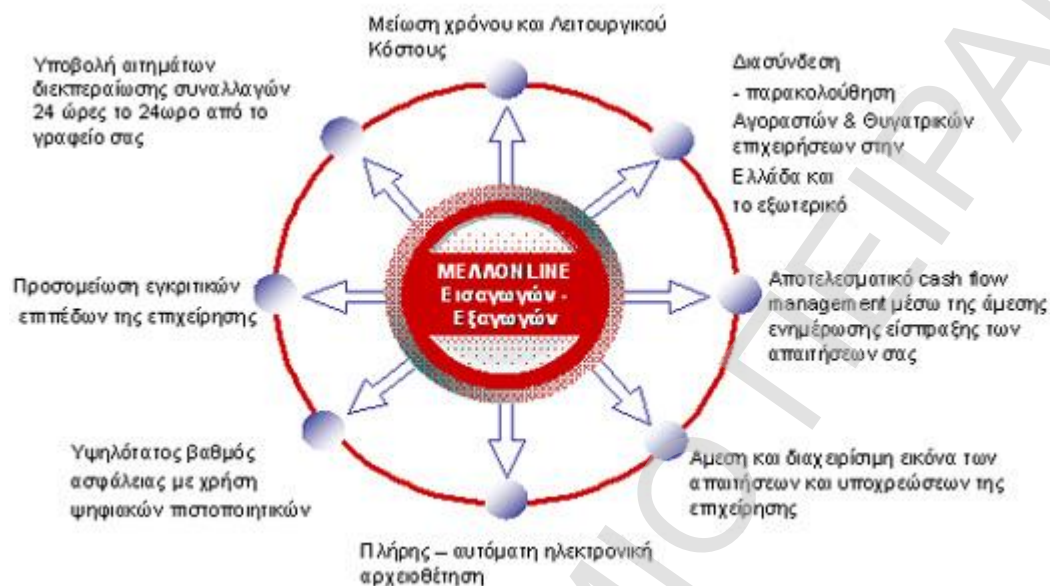
Το ΜΕΛΛΟΝLINE Εισαγωγών – Εξαγωγών αποτελεί ένα ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης και διεκπεραίωσης των εμπορικών συναλλαγών μιας επιχείρησης με το εξωτερικό. Οι υπηρεσίες προσφέρονται **με το πάτημα ενός κουμπιού**, με **ασφάλεια** και **ταχύτητα** από τον υπολογιστή του εξουσιοδοτημένου απ' την επιχείρηση χρήστη και διαχειριστή, 24 ώρες το 24ωρο χωρίς καμία επιπλέον επιβάρυνση σε σχέση με τις υφιστάμενες χρεώσεις της Τράπεζας στο κατάστημα. Αναλυτικότερα, δίνει τη δυνατότητα για:

- **Ολοκλήρωση των συναλλαγών από το γραφείο με ασφάλεια** χωρίς να είναι απαραίτητη η επίσκεψη σε κάποιο υποκατάστημα της Τράπεζας, **μειώνοντας** έτσι το **λειτουργικό κόστος της επιχείρησης**.
- **Συνεχή εικόνα και έλεγχο** της διαδικασίας έγκρισης της συναλλαγής καθώς και τη δυνατότητα να αποστολής των σχετικών παραστατικών από τον υπολογιστή του χρήστη μόνο **με το πάτημα ενός κουμπιού**.
- **Διαχείριση του συναλλαγματικού κινδύνου** εξασφαλίζοντας σταθερή συναλλαγματική ισοτιμία.
- **Αύξηση της ρευστότητας** της επιχείρησής μέσω της προεξόφλησης των απαιτήσεων και υποχρεώσεων της.
- **Ηλεκτρονική λήψη των σχετικών παραστατικών** και αντίγραφων swift, μέσω της εφαρμογής, ταυτόχρονα με την ολοκλήρωση της συναλλαγής.

Καινοτόμα χαρακτηριστικά



Μοναδικά πλεονεκτήματα



Εξειδικευμένες λύσεις

Ανάλογα με τη δραστηριότητα της επιχείρησής και σύμφωνα με τις ιδιαίτερες ανάγκες της, τόσο για τη διαχείριση του συναλλαγματικού κινδύνου όσο και για την αύξηση της ρευστότητάς της, έχουν σχεδιαστεί τέσσερις ομάδες εξειδικευμένων προϊόντων.

Ομάδα 1: Κύρια Προϊόντα

- Εισαγωγές με Φορτωτικά Έγγραφα – IMPORT DOC EXPRESS
- Ενόγγυες Πιστώσεις Εισαγωγών – IMPORT L/C EXPRESS
- Εξαγωγές με Φορτωτικά Έγγραφα – EXPORT DOC EXPRESS
- Εντολές Είσπραξης Αξιών – REMITTANCES
- Ενόγγυες Πιστώσεις Εξαγωγών – EXPORT L/C EXPRESS

Ομάδα 2: Προϊόντα με προσυμφωνημένη ισοτιμία

- Εισαγωγές Σταθερής Ισοτιμίας - FIXED RATE IMPORT
- Ενόγγυες Πιστώσεις Σταθερής Ισοτιμίας - FIXED RATE IMPORT L/C

- Ενέγγυες Πιστώσεις Εξαγωγών με Σταθερή Ισοτιμία – FIXED RATE EXPORT L/C

Ομάδα 3: Προϊόντα με προσυμφωνημένη ισοτιμία πολλαπλών εκτελέσεων.

Ομάδα 4: Δυναμικά Χρηματοοικονομικά Προϊόντα

- Πιστωτικές Επιστολές – Standby LCS
- Προεξοφλήσεις Ενόγγυων Πιστώσεων Εισαγωγών προς Προμηθευτές – COMMERCIAL DISCOUNT
- Πιστώσεις Ξένων Προμηθευτών – INVOICE DISCOUNTING
- Collection Accounts Ξένων Πωλητών – COLLECTION ACCOUNTS
- Προεξοφλήσεις Ενόγγυων Πιστώσεων Εξαγωγών – COMMERCIAL DISCOUNT

9.5.1.2 ΜΕΛΛΟΝLINE Πληρωμών – Εισπράξεων

Το ΜΕΛΛΟΝLINE Πληρωμών – Εισπράξεων αποτελεί ένα ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης των συναλλαγών της επιχείρησης. Απαλλάσσει την επιχείρηση από καθημερινές χρονοβόρες διαδικασίες, όπως η έκδοση και αποστολή επιταγών, οι συνεχείς επισκέψεις υπαλλήλων στην τράπεζα για καταθέσεις και η ενημέρωση μέσω φαξ στο τέλος της ημέρας για πιστώσεις πελατών και συνεργατών στους λογαριασμούς της. Με τον τρόπο αυτό μειώνεται το λειτουργικό κόστος της επιχείρησης και παρέχονται οι εξής δυνατότητες :

- Ολοκλήρωση από το γραφείο μαζικών πληρωμών σε μεγάλο αριθμό αποδεκτών χωρίς επίσκεψη στην τράπεζα, αποφεύγοντας έτσι τη διακίνηση μετρητών.
- Συνεχή εικόνα των εισπράξεων από πελάτες και συνεργάτες (π.χ. οφειλές αντιπροσώπων, franchising fees, κ.λπ.), γνωρίζοντας ακόμα και την ενεργοποίηση ή μη πάγιων εντολών εξόφλησης προς την επιχείρηση.
- Αποτελεσματική διαχείριση της ρευστότητας της επιχείρησής προγραμματίζοντας την επιθυμητή ημέρα πραγματοποίησης συγκεκριμένων πληρωμών καθώς και την περιοδικότητά τους.

Μοναδικά πλεονεκτήματα:

- Ασφάλεια και έλεγχο μέσω της ηλεκτρονικής διαδικασίας εγκρίσεως συναλλαγών η οποία προσφέρει:
 - ολοκληρωμένη εικόνα των συναλλαγών με αναλυτικά reports
 - δυνατότητα ορισμού διαφορετικών δικαιωμάτων ανά χρήστη, τύπο συναλλαγής και ποσό, αντίστοιχα με τα επίπεδα εγκρίσεων τα οποία

- χρησιμοποιούνται στην επιχείρησή όσον αφορά στις πληρωμές της, με τη χρήση ψηφιακών πιστοποιητικών.
- τήρηση ηλεκτρονικών μητρώων συναλλαγών για συμφωνία με το λογιστήριο.
 - Δυνατότητα ολοκλήρωσης συναλλαγών από το λογαριασμό της επιχείρησης στη Eurobank προς και από λογαριασμούς πελατών/συνεργατών της σε όλες τις τράπεζες στην Ελλάδα.
 - Ανταγωνιστικά έξοδα συναλλαγών.
 - Ευελιξία με δυνατότητα μερικής ή και ολικής έγκρισης των πληρωμών του αρχείου.

Μοναδικές λύσεις που καλύπτουν τις ανάγκες της επιχείρησής

I. ΜΕΛΛΟΝLINE Πληρωμών – Εισπράξεων / Ομαδικές Πληρωμές

Η συγκεκριμένη λύση καλύπτει τις ανάγκες των επιχειρήσεων που πραγματοποιούν καθημερινά ή μηνιαία μεγάλο όγκο πληρωμών προς τρίτους, οι οποίοι τηρούν λογαριασμούς στην Τράπεζα Eurobank ή σε άλλες τράπεζες του εσωτερικού. Καθίσταται δυνατή η δημιουργία εύκολα και γρήγορα αρχείων μαζικών πληρωμών, είτε αυτόματα από το λογιστικό πρόγραμμα που διαθέτει η επιχείρησή είτε μέσω ενός απλού αρχείου excel. Ταυτόχρονα υπάρχει πάντα η δυνατότητα για μεμονωμένες πληρωμές

Ενδεικτικές πληρωμές: πληρωμές προμηθευτών, ενοικίων, ασφαλιστικές αποζημιώσεις κ.λπ.

II. ΜΕΛΛΟΝLINE Πληρωμών – Εισπράξεων / Εισπράξεις

Η συγκεκριμένη λύση έχει σχεδιαστεί για επιχειρήσεις με μεγάλο αριθμό εισπράξεων από διαφορετικούς πελάτες και συνεργάτες. Καθίσταται δυνατή η δημιουργία εύκολα και γρήγορα αρχείου οφειλών των πελατών – συνεργατών της επιχείρησης (που τηρούν λογαριασμό στη Eurobank ή σε άλλες τράπεζες του εσωτερικού), κι έπειτα από την αποστολή του στην τράπεζα να παρακολουθούνται τα ημερήσια αποτελέσματα εισπράξεων στο λογαριασμό που τηρεί η επιχείρησή στη Eurobank.

Ενδεικτικές εισπράξεις: οφειλές αντιπροσώπων, οφειλές πελατών, franchising fees, κ.λπ.

III. ΜΕΛΛΟΝLINE Πληρωμών – Εισπράξεων / Ναυτιλιακές Πληρωμές

Σχεδιασμένο ειδικά για Ναυτιλιακές Επιχειρήσεις, η συγκεκριμένη λύση παρέχει τη δυνατότητα διενέργειας ομαδικών πληρωμών προς τρίτους στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, είτε αυτόματα από το λογιστικό πρόγραμμα που διαθέτει η επιχείρησή με τη δημιουργία ενός αρχείου μαζικών πληρωμών είτε μέσω της αποστολής ενός απλού αρχείου excel. Ταυτόχρονα, παρέχεται πάντα και η δυνατότητα διενέργειας μεμονωμένων πληρωμών. Με μοναδική ευελιξία, η συγκεκριμένη λύση παρέχει τη δυνατότητα τόσο της αναζήτησης και επιβεβαίωσης της

τράπεζας του δικαιούχου, του καθορισμού διαφορετικού λογαριασμού για την χρέωση του ποσού της πληρωμής και του ποσού των εξόδων, καθώς και την αποστολή εμβάσματος με μετατροπή του ποσού σε άλλο νόμισμα.

Ενδεικτικές πληρωμές: μισθοδοσίες πληρωμάτων, ναύλους, πληρωμές τιμολογίων κ.λπ.

9.5.2 E- Banking Eurobank

Στη συνέχεια παρατίθενται ενδεικτικά κάποιες απ' τις δυνατότητες που παρέχει η εφαρμογή του e-banking της τράπεζας Eurobank. Το υλικό προέρχεται από το πραγματικό περιβάλλον της στο διαδίκτυο και συγκεκριμένα από το Demo που διατίθεται για τους χρήστες.

Είσοδος στο E-Banking

Είσοδος στο νέο e-Banking

Username:

Password:

Είσοδος

Ξέκασα/Μπλόκαρε τους Κωδικούς μου
 Οδηγίες Είσοδου στο e-Banking
 Έλεγχος Συμβατότητας Η/Υ

Χρειάζεστε βοήθεια;

Online Συνομιλία
 Τηλεφωνική Συνομιλία

Είσοδος στο Νέο e-Banking
 Εισάγετε το Username που δηλώσατε κατά την 1η σας είσοδο στο νέο e-Banking.

Τραπεζικές Συναλλαγές μέσω Internet, πιο εύκολα, πιο οικονομικά!

Μέσω της υπηρεσίας e-Banking σας δίνεται η δυνατότητα να διεκπεραιώνετε τις τραπεζικές και χρηματιστηριακές σας συναλλαγές πιο εύκολα, πιο γρήγορα και πιο οικονομικά από την οθόνη του υπολογιστή σας!

Μάθετε περισσότερα για το e-Banking

Εγγραφή Demo Εγγύηση Συναλλαγών Διακρίσεις Συμβουλές Ασφαλείας

Eurobank Online Υπηρεσίες

Η Eurobank στον υπολογιστή σας μέσω του Toolbar / Deskbar
 Πραγματοποιήστε Online αίτηση Πιστωτικής Κάρτας ή Δανείου

Η Αγορά	Γεν. Δείκτης	EPSI50
↓ Γενικός Δείκτης	2.640,78	-5,85 %
↓ Δείκτης Τραπεζών	3.775,00	-6,96 %
↓ EPSI50	1.305,05	-5,92 %
↓ Eurobank	11,74	-7,27 %

06/10/2008 (Τιμές με καθυστέρηση 15')

Αρχική οθόνη

Πληροφορίες
Συνολική Εικόνα
Προσωπικά
Μηνύματα
Ιστορικό Κινήσεων

Συναλλαγές
Προφίλ
Ευρετήρια

Υπηρεσίες
e-banking
Ιστορίες

Στοιχεία πρόσβασης

Όνομα Χρήστη: **ΟΝΟΜΑ ΕΠΩΝΥΜΟ**

Τελευταία είσοδος στο e-banking: **04/03/2008, 5:07 μμ**

Ημερομηνία λήξης κωδικού εισόδου: **03/17/2008, 1:04 μμ**

Τα Νέα του e-Banking

[Δύο νέες διακρίσεις για το e-Banking της Eurobank!](#)

Η Eurobank ανακηρύχθηκε **"e-Bank of the Year"** στα Technology Excellence Awards 2007 που διοργάνωσαν τα περιοδικά τεχνολογίας PCMagazine & T3. Επίσης, για 6η συνεχή φορά, το περιοδικό τεχνολογίας RAIN επέλεξε το e-Banking της Eurobank ως **«Κορυφαία Επίδοση»**.

[Τώρα η πιστωτική σας κάρτα έχει τη φωτογραφία που αγαπάτε!](#)

Πρώτη στην Ελλάδα, η Eurobank σας δίνει τη δυνατότητα να βάψετε στην άψη της πιστωτικής σας κάρτας Eurobank Visa Classic & MasterCard τη φωτογραφία που αγαπάτε.

Γρήγορη Πρόσβαση

Θέλω να δω πληροφορίες:

Θέλω να εκτελέσω:

Τα Μηνύματά μου Προβολή Όλων (Αποστολή Νέου)

Έχετε 54 Νέα Μηνύματα!

31/3/2008	EFG Eurobank Notification
31/3/2008	EFG Eurobank Notification
31/3/2008	EFG Eurobank Notification

Μάθετε για το e-banking!

Ταμειακή διαχείριση

My e-Banking
Ταμειακή διαχείριση
Κάρτες
Χορηγήσεις
Επενδύσεις

Δευτέρα 06 Οκτωβρίου 2008, 10:31

Όνομα Χρήστη: Demo User User
Ταμειακή διαχείριση

Πληροφορίες
Λογαριασμοί
Επιταγές
Αποτελέσματα
Συναλλαγών

Συναλλαγές
Μεταφορές
Πληρωμές
Εκκρεμείς
Συναλλαγές
Δωρεές

Υπηρεσίες
Πόγιες Ενταλές
Εκδοση Πιστωκ
Επιταγών
Μεταφορές
Συναλλάγματος

Οι Λογαριασμοί μου

Αριθμός Λογαριασμού	Τύπος Φυλάκις Ονομασία	Λογασικό Υπόλοιπο	Διαθέσιμο Υπόλοιπο	Μόνομα
0026.0002.69.0104117152	ΕΘΝΙΚΟ	292.767,84	290.507,84	EUR
0026.0002.68.0104157408	ΤΑΜΕΙΥΤΗΡΙΟΥ	491,00	491,00	EUR
0026.0002.06.0102152847	ΜΕΓΑΛΟ ΤΑΜΕΙΥΤΗΡΙΟ-BIBΛΙΑ	1.600,00	1.600,00	EUR
0026.0002.67.0201192262	ΟΜΟΛΟΓ ΕΠΙΣΤΟΧΗ ΠΡΟΣΩΠΩΝ ΕΚ	30.421,69	11.927,40	EUR
	Σύνολο(EUR):	325.280,53	304.526,24	EUR
0026.0002.01.1100094673	ΣΠΕΚΟ ΝΟΜΙΣΜΑ	3.500,00	3.500,00	USD
	Σύνολο Ε/Η σε Ευρώ:	2.254,28	2.254,28	EUR
	Σύνολο(EUR):	327.534,81	306.780,52	

Οι Συναλλαγές μου

Εκκρεμείς Συναλλαγές

Τύπος Συναλλαγής	Ποσό	Μόνομα	Ημερομηνία Καταχώρησης	Ημερομηνία Εκτέλεσης
Μεταφορά		11,00 EUR	27/3/2008	15/4/2008
Μεταφορά		150,00 EUR	2/4/2008	24/4/2008
Μεταφορά		150,00 EUR	2/4/2008	16/4/2008
Μεταφορά		150,00 EUR	2/4/2008	23/4/2008
Μεταφορά		500,00 EUR	2/4/2008	10/4/2008

Χορηγίες

My e-Banking Ταμειακή Διαχείριση Κάρτες **Χορηγίες** Επενδύσεις Δευτέρα 06 Οκτωβρίου 2008, 18:1

Όνομα Χρήστη: Demo User User
Χορηγίες

Πληροφορίες
Δάνεια/Πιστωτικά Όρια

Εγγυητικές Επιστολές
Επιταγές σε Ενέχυρο

Συναλλαγές
Πληρωμή Δανείου

Χορήγηση από αλληλόκληρο λογαριασμό

Δάνεια

Δάνεια/Πιστωτικά Όρια

Αριθμός Λογαριασμού	Περιγραφή Προϊόντος	Υπόλοιπο	Νόμισμα
0026.0020.19.0300098790	ΑΝΟΙΚΤΗ ΓΡΑΜΜΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΤΙ	6.161,74	EUR
0026.0025.47.0300104454	ΣΒΛ ΑΝΟΙΚΤΟ ΔΑΝΕΙΟ ΚΕΦ.ΚΙ	6.363,71	EUR
0026.9201.54.9600803742	T/X ΕΠΙΧΕΙΡΙΣΟ	300.000,00	EUR
0026.0411.18.9600269571	ΚΚ ΜΕΤ ΤΧ	144.210,26	EUR

Εγγυητικές Επιστολές

Τύπος	Τεμάκια	Ποσό	Νόμισμα
ΠΡΟΚΑΤΑΒΟΛΗΣ	1	100.000,00	EUR
Συνολο (EUR)		100.000,00	

Ενέχυρα

Αριθμός Συμφωνητικού
00265500400140670505

Κάρτες

My e-Banking Ταμειακή Διαχείριση **Κάρτες** Χορηγίες Επενδύσεις Δευτέρα 06 Οκτωβρίου 2008, 10:

Όνομα Χρήστη: Demo User User
Κάρτες

Πληροφορίες
Πιστωτικές Κάρτες
Προπληρωμένες Κάρτες

Συναλλαγές
Πληρωμές
Ανάλυση από κάρτα

Φόρτιση / Επανεφόρτιση
προπληρωμένης κάρτας

Υπηρεσίες
Πάγας Εντολής
PhotoCard

Οι Κάρτες μου

Πιστωτικές Κάρτες

Αριθμός Κάρτας	Τύπος Προϊόντος	Υπόλοιπο	Νόμισμα	
5458 6507 4355 8063	MASTERCARD	1.900,00	EUR	Πληρωμή

Προπληρωμένες Κάρτες

Αριθμός Κάρτας	Τύπος Κάρτας	Τρέκον Υπόλοιπο	Νόμισμα	
4057 8401 0000 9050	PREPAID CARD	-497,80	EUR	Φόρτιση

Αποθηκευμένες Κάρτες

Όνομα	Τύπος Προϊόντος	Αριθμός Κάρτας	Τράπεζα Εκδόσης	
KARTA EUROBANK	Πιστωτική Κάρτα EFG	4057840100004632	EFG EUROBANK	Πληρωμή
KARTA EUROBANK ΤΡΙΤΟΥ	Πιστωτική Κάρτα EFG	4792730972195180	EFG EUROBANK	Πληρωμή
MASTERCARD	Πιστωτική Κάρτα Άλλης Τράπεζας	54564564645644	ALPHA BANK	Πληρωμή
KARTA ΑΛΛΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ	Πιστωτική Κάρτα Άλλης Τράπεζας	2763487263487236	ABN-AMRO BANK	Πληρωμή

Συμπεράσματα- Προτάσεις

Η διεξαγωγή πολλών ερευνών για την εξέλιξη και την αποτελεσματικότητα του η-επιχειρείν είτε αυτό αφορά στην σημαντικότερη του μορφή που είναι το ηλεκτρονικό εμπόριο είτε στη διαχείριση των πελατειακών σχέσεων μιας επιχείρησης (CRM) και την ηλεκτρονική τραπεζική έδωσαν πολύ σημαντικά αποτελέσματα. Οι νέες τεχνολογικές τάσεις, ιδιαίτερα το World Wide Web και το Internet, επηρεάζουν και θα επηρεάσουν μελλοντικά τις επιχειρήσεις, τους καταναλωτές και την κοινωνία με ποικίλους τρόπους. Οι μικρές επιχειρήσεις έχουν δημιουργήσει δίκτυα και συμμαχίες μεταξύ τους προκειμένου να βελτιώσουν την ανταγωνιστικότητά τους. Έτσι το Internet σίγουρα τυγχάνει ευρείας αποδοχής και από τις μικρές επιχειρήσεις ως φθηνός και βολικός τρόπος διεξαγωγής επιχειρηματικών διαδικασιών. Σύμφωνα με έρευνες σε μικρές επιχειρήσεις που πραγματοποιούσαν χρήση Internet, έδειξε ότι όσες υιοθέτησαν νωρίς το Internet χρησιμοποιούν γενικότερα την τεχνολογία ως πρωταρχικό μέσο για ενδοεπιχειρησιακή επικοινωνία

Με την πάροδο των ετών ο παγκόσμιος κύκλος στο B2B ηλεκτρονικό αυξάνεται κατά πολύ σε σχέση με τις πωλήσεις που πραγματοποιήθηκαν προηγούμενα έτη και αντιπροσωπεύει ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό (7-15%) του συνολικού παγκόσμιου εμπορίου.

Οι αναλυτές εκτιμούν πως η αύξηση αυτή θα αποτελέσει το φυσικό επακόλουθο του ανταγωνισμού μεταξύ των νέων επιχειρήσεων (οι οποίες θα προσπαθήσουν να αποκτήσουν ισχυρή παρουσία στο χώρο του ηλεκτρονικού εμπορίου) και παραδοσιακών εταιρειών οι οποίες θα (οι επενδύσουν σημαντικά ποσά στο δίκτυο σε μια προσπάθεια να προστατεύσουν τα μερίδια της αγοράς τους). Βραχυπρόθεσμα, ο ανταγωνισμός αυτός θα προκαλέσει μεγάλη αναταραχή στην παγκόσμια οικονομία, καθώς οι παλαιοί παίκτες θα υποχρεωθούν σε σημαντικές μεταβολές του τρόπου λειτουργίας τους, ενώ κάμποιοι από αυτούς πιθανόν να βρεθούν εκτός αγοράς. Από την άλλη μεριά όμως, οι νέοι παίκτες θα αντιμετωπίσουν και αυτοί δυσκολίες, ενώ προβλέπεται πως πολλοί δε θα αντέξουν τον ισχυρό ανταγωνισμό και θα υποχρεωθούν να αποχωρήσουν με σημαντικές ζημιές.

Μακροπρόθεσμα πάντως, η παγκόσμια αγορά θα αναδιοργανωθεί σε υγιέστερες και πιο αποδοτικές βάσεις. Το μοντέλο πάνω στο οποίο θα οικοδομηθούν αυτές οι νέες επιχειρηματικές σχέσεις ονομάζεται e-market και προσφέρει νέες ευκαιρίες και πλεονεκτήματα τόσο στους πωλητές όσο και στους αγοραστές. Τα e-markets είναι εξειδικευμένοι χώροι “συνάντησης” επιχειρηματιών οι οποίοι επικεντρώνουν το ενδιαφέρον τους σε κάποιο συγκεκριμένο αντικείμενο (π.χ. σιτηρά, χημικά προϊόντα, ηλεκτρονικά κλπ.), ή σε μια ειδική γεωγραφική περιοχή (π.χ. Βαλκάνια, Καραϊβική κλπ).

Ωστόσο, η παγκοσμιοποίηση και η εξάπλωση του ηλεκτρονικού εμπορίου αλλάζει σήμερα ριζικά τον τρόπο με τον οποίο κάθε επιχείρηση ανταγωνίζεται τις

άλλες. Το μέγεθος μιας επιχειρηματικής μονάδας και η γεωγραφική θέση της, δεν αποτελούν πλέον κρίσιμους παράγοντες επιτυχίας γι' αυτήν, σε αντίθεση με το παρελθόν. Στο σύγχρονο ραγδαία μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον η σωστή διαχείριση των σχέσεων πελατών και το προσφερόμενο επίπεδο εξυπηρέτησης είναι, κατά γενική ομολογία, ο σπουδαιότερος παράγοντας επιτυχίας μιας επιχείρησης.

Το CRM στοχεύει στην υποστήριξη όλων των σχέσεων μιας επιχείρησης με κάθε μεμονωμένο πελάτη. Η διαφοροποιημένη μεταχείριση των πελατών δε σημαίνει ότι κάποιοι πελάτες δέχονται εξυπηρέτηση κατώτερης ποιότητας, αλλά ότι κάθε πελάτης θα δέχεται την εξυπηρέτηση που συνάδει με τις ιδιαίτερες ανάγκες του. Όταν οι επιχειρήσεις προσφέρουν εξατομικευμένη εξυπηρέτηση στους πελάτες τους αυξάνουν από τη μία το μερίδιο του κάθε πελάτη δηλαδή το ποσοστό των αγοραζόμενων προϊόντων ή υπηρεσιών και από την άλλη αυξάνουν την πιθανότητα διατήρησης του πελάτη.

Ταυτόχρονα, ο τραπεζικός κλάδος, λειτουργώντας σε συνθήκες έντονου ανταγωνισμού, παρακολουθεί τις ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις, αναζητεί τις ευκαιρίες σε αυτές και ενσωματώνει τις εφαρμογές. Ιδιαίτερη επίδραση ασκούν οι εφαρμογές της πληροφορικής που οδηγούν τις τραπεζικές εργασίες στην αυτοματοποίηση. Τις Αυτόματες Ταμειολογιστικές Μηχανές (ATM) πλαισίωσαν την τελευταία δεκαετία οι τηλεφωνικές συναλλαγές και στη συνέχεια οι συναλλαγές μέσω διαδικτύου, κινητού τηλεφώνου και περιπτέρου, ενώ αναμένεται και η περαιτέρω αξιοποίηση της αμφίδρομης τηλεόρασης.

Στην Ελλάδα, αν και ο βαθμός διείσδυσης των νέων τεχνολογιών και του internet στις επιχειρήσεις προσεγγίζει τον αντίστοιχο ευρωπαϊκό, σε ιδιωτικό επίπεδο υπολείπεται σημαντικά. Το γεγονός αυτό, σε συνδυασμό κυρίως με την προτίμηση των Ελλήνων στη χρησιμοποίηση μετρητών για τις συναλλαγές τους, την ανασφάλειά τους για το νέο μέσο και την ελλιπή προώθησή του από τις ίδιες τις τράπεζες, περιορίζει σημαντικά τον αριθμό των πελατών που εγγράφονται χρήστες της ηλεκτρονικής τραπεζικής και πραγματοποιούν on-line τραπεζικές συναλλαγές.

Η χρήση του εναλλακτικού δικτύου για απλές τραπεζικές συναλλαγές, όπως ενημέρωση, μεταφορά κεφαλαίων και πληρωμές, είναι καινοτόμοι, εμπιστεύονται την τράπεζά τους και αντιλαμβάνονται τα συγκριτικά πλεονεκτήματά του ως προς τα υπόλοιπα κανάλια διανομής.

Ωστόσο, μια σειρά παραγόντων όπως η υψηλή αποδοχή του e-Banking από συγκεκριμένες κατηγορίες πελατών, το ανταγωνιστικό επίπεδο των προσφερομένων υπηρεσιών από άποψη λειτουργικότητας, ασφάλειας και ευκολίας χρήσης, η αύξηση των ταχυτήτων του internet με την ταυτόχρονη μείωση του τιμολογίου, οι προωθητικές ενέργειες της Ευρωπαϊκής Ένωσης και της πολιτείας και κυρίως η είσοδος των νεότερων γενιών στην παραγωγή, ενδυναμώνουν τη χρήση της ηλεκτρονικής τραπεζικής και δημιουργούν

αισιοδοξία για το μέλλον.

Η είσοδος της τεχνολογίας του internet στον επιχειρηματικό κόσμο δημιούργησε νέα δεδομένα και άλλαξε την παραδοσιακή μορφή του τραπεζικού κλάδου. Οι τράπεζες βρέθηκαν σε μια συνεχή φάση μετασχηματισμού και επανασχεδιασμού του μοντέλου λειτουργίας τους για την έγκαιρη ενσωμάτωση των εξελίξεων και πλέον αποτελούν το κέντρο του αστερισμού αξίας που προσδιορίζουν οι σχέσεις με τους πελάτες – υπαλλήλους. Η αναδιαμόρφωση των τραπεζικών συναλλαγών, με τη δραστηριότητα της αυτό-εξυπηρέτησης, προσέφερε περισσότερες ευκαιρίες για δημιουργία αξίας.

Τα οφέλη που αποκομίζει ο πελάτης της ηλεκτρονικής τραπεζικής είναι πολλαπλά καθώς η δυνατότητα για άμεση διαχείριση του οικονομικού του χαρτοφυλακίου εύκολα, γρήγορα, 24 ώρες το 24ωρο και χωρίς γεωγραφικούς περιορισμούς συνδυάζεται με την πληθώρα των επιλογών, τη διαφάνεια και την ποιοτικότερη εξυπηρέτηση. Ο πελάτης αποκτά τον απόλυτο έλεγχο των οικονομικών του, γίνεται ο ίδιος τραπεζικός υπάλληλος και εφόσον επιδείξει την απαραίτητη προσοχή κατά τη χρήση των υπηρεσιών της ηλεκτρονικής τραπεζικής, θα αξιοποιήσει τα πλεονεκτήματά της σε μέγιστο βαθμό, χωρίς να ανησυχεί για την ασφάλεια των συναλλαγών του.

Η ανάπτυξη του εναλλακτικού δικτύου από την άλλη άλλαξε την οργανωτική δομή των τραπεζικών σχημάτων, προκαλώντας την ανάγκη για δημιουργία ξεχωριστής μονάδας που θα ενσωματώσει όλες τις υπηρεσίες της τηλετραπεζικής. Κατ' επέκταση οι χρηματοοικονομικοί οργανισμοί για την κάλυψη των αναγκών τους σε προσωπικό, αναζητούν πλέον στελέχη τα οποία συνδυάζουν γνώσεις τραπεζικής – οικονομικών με γνώσεις πληροφορικής και ηλεκτρονικών πληρωμών.

Διαφορετικές στρατηγικές ανάπτυξης των υπηρεσιών τους μέσω του διαδικτύου ακολουθούν οι τράπεζες και χαράσσουν προσεκτικά τις κινήσεις τους για την προώθηση της ηλεκτρονικής τραπεζικής. Βέβαια, για την αποτελεσματικότερη προώθησή της θα πρέπει να αξιοποιήσουν μια σειρά παραγόντων οι οποίοι θα πείσουν τους χρήστες για την υιοθέτηση των εφαρμογών της με κυριότερους την εκπαίδευση των χρηστών, την πλήρη εκμετάλλευση των δυνατοτήτων της τεχνολογίας, την τμηματοποίηση της αγοράς, την προσφορά ολοκληρωμένων λύσεων, τη σχέση ποιότητας εξυπηρέτησης – κόστους και την έγκαιρη ενημέρωση για τυχόν αλλαγές/νέα.

Οι τραπεζικοί οργανισμοί καλούνται να αντιμετωπίσουν διάφορους ανασταλτικούς παράγοντες που εμποδίζουν τη διάδοση της ηλεκτρονικής τραπεζικής. Ο χαμηλός βαθμός εξοικείωσης των πελατών με την τεχνολογία των Η/Υ και του internet και η απροθυμία τους να την υιοθετήσουν, η έλλειψη ικανού κινήτρου χρήσης, η ανασφάλεια και οι φόβοι υποκλοπής δεδομένων, απώλειας χρημάτων, η ελλιπής πληροφόρηση για τις δυνατότητες του e-Banking και η ίδια

η νοοτροπία των πελατών που μένουν προσκολλημένοι στα παραδοσιακά καταστήματα στερούν από τις τράπεζες την ευκαιρία να απολαύσουν σε ευρύτερη κλίμακα τα πλεονεκτήματα από την ανάπτυξη του e-Banking.

Ακόμη τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα πρέπει να διαχειριστούν κατάλληλα θέματα που σχετίζονται τόσο με το πληροφοριακό και υπολογιστικό κεφάλαιο, όσο και με τους υπαλλήλους, τη στρατηγική και τη νομική και εμπορική αξιοπιστία του οργανισμού, προκειμένου να αποφύγουν τυχόν προβλήματα ή καταστάσεις που μπορούν να προκαλέσουν ζημιά και να θέσουν σε κίνδυνο ακόμα και την ίδια την υπόσταση της τράπεζας.

Σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη της ηλεκτρονικής τραπεζικής πρέπει να αναλάβει και η πολιτεία. Η αξιοποίηση εφαρμογών του e-government, η εκπαίδευση των χρηστών στις νέες τεχνολογίες, η προβολή του e-Banking στα μέσα ενημέρωσης, η ανάπτυξη υποδομών, η αύξηση της επιχειρηματικότητας στο διαδίκτυο, αλλά κυρίως η ανάπτυξη του ανάλογου θεσμικού πλαισίου που θα προστατεύσει τράπεζες και πολίτες, εξασφαλίζοντας την ορθή λειτουργία των συστημάτων και τη δημιουργία αισθήματος ασφαλείας, αποτελούν κάποιες από τις ελάχιστες υποχρεώσεις της στο όλο εγχείρημα.

Συνοψίζοντας, η ανασφάλεια των χρηστών συνιστά το μεγαλύτερο εμπόδιο στην ανάπτυξη της ηλεκτρονικής τραπεζικής και η συνεχής αύξηση της συχνότητας των ηλεκτρονικών επιθέσεων έρχεται να τη δικαιολογήσει κλονίζοντας τη σχέση αμοιβαίας εμπιστοσύνης τράπεζας – χρήστη e-Banking. Οι τεχνικές αδυναμίες των συστημάτων, τα λάθη του χρήστη και η συνέργεια του εισβολέα με άτομα που εργάζονται σε τράπεζα είναι οι ευκαιρίες που αναζητούν οι εισβολείς για την εκδήλωση της επίθεσης.

Για την αντιμετώπισή τους οι τραπεζικοί οργανισμοί προσπαθούν να προλαμβάνουν κάθε πιθανή τους κίνηση, υιοθετώντας όλα τα απαραίτητα μέτρα για τη διατήρηση του υψηλότερου δυνατού επιπέδου ασφαλείας κατά τη διενέργεια των συναλλαγών. Όμως και οι ίδιοι οι χρήστες καλούνται να παραμένουν σε εγρήγορση ακολουθώντας πιστά τις οδηγίες των τραπεζών για την πραγματοποίηση on-line συναλλαγών.

Αντιλαμβανόμαστε λοιπόν ότι οι τράπεζες θα πρέπει να θέσουν το e-Banking ως κύρια προτεραιότητά τους και να προετοιμαστούν κατάλληλα επενδύοντας τόσο σε ανθρώπινο δυναμικό όσο και σε τεχνολογία, ώστε να εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες που τους παρέχει το νέο δίκτυο και να πρωταγωνιστήσουν στο μέλλον. Το e-Banking βρίσκεται ακόμα σε πρώιμο στάδιο και η μεγαλύτερη απειλή για τα τραπεζικά ιδρύματα θα είναι η μη έγκαιρη προσαρμογή τους στη νέα τεχνολογία.

Γενικότερα, ο τομέας της ασφάλειας στην ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα είναι ίσως το πιο σημαντικό μεμονωμένο αντικείμενο που πρέπει να εξεταστεί. Εάν αγνοηθεί, μπορεί να επιφέρει ισχυρά πλήγματα σε μια επιχείρησή. Εάν γίνει

σωστά, δεν θα βοηθήσει ιδιαίτερα στην επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων, αλλά είναι ένα από τα μείζονα ζητήματα που ο ευφυής ιδιοκτήτης μιας ηλεκτρονικής επιχείρησης θα πρέπει να αντιμετωπίσει.

Για να αναφερόμαστε σε μια ευφυή ηλεκτρονική επιχείρηση οφείλει να ενσωματώνει την ασφάλεια από την αρχή όπου είναι δυνατόν και πάντοτε πρέπει να θεωρεί την εταιρία του ως στόχο μιας διεθνούς μειονότητας ταλαντούχων χάκερ, των οποίων η επιθυμία είναι να καταστρέψουν και να λεηλατήσουν τα κρίσιμα συστήματα και τα δεδομένα της.

Ίσως ακούγεται παρανοϊκό... τόσο όσο πρέπει να είναι το ενδιαφέρον για την ασφάλεια μιας επιχείρησης. Για να είμαστε όλοι αρκετά προσεκτικοί.

Βιβλιογραφία

1. Dussart, C., 2001, "Transformative power of e-business over consumer brands". *European Management Journal*, vol.19, Is. 6, pp. 629-637.
2. Kuchiskas, S., on Regis Mc Kenna, 2000, "The end of Marketing". *Business2.com*, pp. 134-139.
3. Ernst & Young, March 1999, "Customer relationship management", *Business Week*, pp. 27-43.
4. Bose, R., 2002, "Customer relationship management: key components for IT success". *Industrial Management & Data Systems*, vol. 102, n.2, p. 89.
5. Cherry Tree and Co, 2000, "Extended enterprise applications", *Spotlight Report*, www.cherrytreeco.com
6. Kotler, P., 1997, "Marketing Management: Analysis, planning, implementation and control", Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
7. Wells, J.D., Fuerst, W.L., Choobineh, J., 1999, "Managing information technology (IT) for one-to-one customer interaction", *Information & Management*, pp. 35-54.
8. Γεωργόπουλος, Ν., Πανταζή, Μ., Νικολαράκος, Χ., Βαγγελάτος, Ι., 2001, "Ηλεκτρονικό Επιχειρείν-προγραμματισμός και σχεδίαση", Εκδόσεις Ε. Μπένου, σ. 153.
9. Rigby, D., Reichheld F., Scheffer P., February 2002, "Avoid the four perils of CRM", *Harvard Business Review*, vol. 80, n. 2.

10. IDC & Cap Gemini, "Four elements of customer relationship management", Cap Gemini, White Paper.
11. Ryals, L., 2002, "Are your customers worth more than money", Journal of retailing and consumer services, www.sciencedirect.com
12. Bhote., K.R., 1996, "Beyond customer satisfaction to customer loyalty", American Management Association, New York.
13. Ganesan., S., 1994, "Determinants of long-term orientation in buyer- seller relationships", Journal of Marketing, vol. 58, pp.1-19.
14. "Το CRM μονόδρομος για την ενίσχυση των πελατοκεντρικών σχέσεων", Executive Know How, Μάιος 2002.
15. Mc Kim, B., Hughes, A., 2000, "How to measure CRM success", Target Marketing, pp. 138-149.
16. Galbreath, J., Rogers, T., 1999, "Customer relationship leadership: a leadership and motivation model for the twenty-first century business", The TQM Magazine, vol. 11, n. 3, pp. 161-171.
17. Harari, O., "Leapfrogging the competition", American Century Press, Washington DC, p.96.
18. Bhote, K.R., ό.π.
19. Μάλλιαρης, Π., 1990, "Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ", Β' Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, σ. 44.
20. Pride, W.M., Ferrell, O.C., 1999, "Marketing: concepts and strategies, Houghton Mifflin Company, Boston, MA.
21. Bose, R., 2002, ό.π., pp. 89-97
22. Petrissans, A., 1999, "Customer relationship management: the changing economics of customer relationships". White Paper prepared by Cap Gemini and International Data Corporation.
23. Peppers, D., Rogers, M., 1993, "The one-to-one future: building relationships one customer at a time, Currency Doubleday, New York, NY
24. Eechambadi, N., Ortiz, M., "Creating a CRM Business Case", White Paper, Quaero, www.Crm-magazine.com
25. Βλαχοπούλου, Μ., Μάνθου, Β., 2000, "Σύγχρονη ολοκλήρωση των

συστημάτων ERP, CRM και e-επιχειρείν”

26. Λάμπρου, Φ., Μάιος 2002, “Το CRM μονόδρομος για την ενίσχυση των πελατοκεντρικών σχέσεων”, Executive Know-how.
27. Anton, J., 1996, “Customer relationship management”, Prentice-Hall, New York.
28. Galbreath, J., 1999, “Demystifying customer relationship management: it’s as easy as one-two-three”, manuscript in preparation
29. Chablo, E., 1999, “The importance of marketing data intelligence in delivering successful CRM”, www.crm-forum.com/crm_forum_white_papers/mdi
30. Ryals, L., 2000, “Organizing for relationship marketing”, Marketing Management: a relationship marketing perspective, Mcmillan, Basingstoke
31. Greenberg, P., 2001, “CRM at the speed of light: capturing and keeping customers in internet real time”, McGraw-Hill, Berkeley.
32. Swift, R.S., 2001, “Accelerating customer relationships: using CRM and relationship technologies, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, p.12.
33. Hamilton, D.P., 2001, “Making sense of it all”, The Asian Wall Street Journal, T4.
34. Law, M., Lau, T., Wong, Y.H., 2003, “From customer relationship management to customer-managed relationship: unraveling the paradox with a co-creative perspective”, Marketing Intelligence & Planning, vol. 21, n.1, pp. 51-60.
35. Davenport, T.H., Harris, J.G., Kohli, A.K., 2001, “How do they know their customers so well?” MIT Sloan Management Review, vol.42, n.2, pp. 63-73.
36. Smith, K., 2002, “Getting payback from CRM”, Webcast on CRMGuru.com
37. Buttle, F., 2002, Teaching notes: MGSM 985C, Macquarie Graduate School of Management, Macquarie University, North Ryde, NSW 2109, Australia
38. Rembrandt, M., February 2002, “Outsourcing CRM function”, Serverworld, vol. 16, n.2.
39. Ζαχόπουλος, Α., 2001, “Το customer relationship management και η συμβολή του στο «χτίσιμο σχέσεων» με τους πελάτες
40. Chablo, E., ό.π.

41. Γεωργόπουλος, Ν., Πανταζή, Μ., Νικολαράκος, Χ., Βαγγελάτος, Ι., 2001, ό.π., σ. 156
42. Κιόχου, Προδιαγραφές, επιχειρησιακής επιτυχίας του Customer relationship management στην ελληνική αγορά”, www.plant-management.gr
43. Βλαχοπούλου, Μ., Μάνθου, Β., ό.π.
44. “Demystifying the CRM conundrum”, 2002, journalistic article, Strategic Direction, vol. 18, n.7, pp.21-24.
45. Bose, R., ό.π. pp. 89-93.
46. Wells, J.D., Fuerst, W.L., Choobineh, J., 1999, “Managing information technology (IT) for one-to-one customer interaction”, Information & Management, vol. 35, n. 54.
47. Peppers, D., Rogers, M., ό.π.
48. Xu, Y., Yen, D., Lin, B., Chou, D., 2000, “Adopting customer management technology“, Industrial Management & Data systems, vol. 102, n. 8, p. 446.
49. Carlsson, C., Walden, P., 2000, “Intelligent support systems-the next few DSS steps“, Human Systems Management, vol. 19, pp. 135-147.
50. Buttle, F., 2002, “ROI on CRM”, Proceedings of the Academy of Marketing Annual Conference, Nottingham, UK
51. Feinberg & Kadam 2002, Kotorov 2002, Anton & Hoeck 2002
52. Ernst & Young, 1999, ό.π, p. 43
53. Kanter, R.M., 2000, “The enduring skills of change leaders”, Ivey Business Journal, London, vol. 64, Is. 5, p.31.
54. Ansoff, I., 1987, “Corporate Strategy”, London, Penguin.
55. Freeman, M., 1999, “The 2 customer lifecycles”, Intelligent Enterprise 2, p. 9.
56. Hill, L., 1999, “CRM: easier said than done”, Intelligent Enterprise 2, p.53.
57. Σκενδερίδης, Η., Απρίλιος 2001, ό.π 44. Γεωργόπουλος, Ν., Πανταζή, Μ., Νικολαράκος, Χ., Βαγγελάτος, Ι., ό.π., σ. 248
58. Rygielski, C., Wang, J., Yen, D., 2002, “Data mining techniques for customer

relationship management”, Technology in Society, vol. 24, is. 4, pp. 483-502.

59. Πολίτης, Μ., Απρίλιος 2001, “Σύστημα CRM: κερδίζοντας τον και... από τον πελάτη”, Digital Business, Τεύχος 1, σ. 24.

60. Fluss, D., Amuso, C., Hope-Ross, D., 2000, “Internet-based customer service: miracle or migraine?”, The Journal of Customer Loyalty, is. 14, pp. 14-23.

61. Γεωργόπουλος, Ν., Πανταζή, Μ., Νικολαράκος, Χ., Βαγγελάτος, Ι., ό.π., σ.σ. 158-160.

62. Γεωργόπουλος, Ν., Πανταζή, Μ., Νικολαράκος, Χ., Βαγγελάτος, Ι., ό.π., σ.σ. 154-155.

63. Κιόχου, Ν., 2001, “Προδιαγραφές, δυνατότητες και προοπτικές επιχειρησιακής επιτυχίας του customer relationship management στην ελληνική αγορά”, www.plant-management.gr

64. Ψωμακάκης, Γ., “CRM: Η στρατηγική που αναπτύσσει επιτυχημένες πελατειακές σχέσεις”, 2001, www.plant-management.gr

65. Buchanan, R., Gillies, C., 1990, “Value managed relationships: the keys to customer retention and profitability”, European Management Journal, vol. 8, is. 4, p. 523.

66. Harvard Management Update, 2000, “A crash course in customer relationship management”, is. 5.

67. Rigby, D., Reichheld F., Scheffer P., ό.π., p.102-106.

68. “CRM: ο καταλύτης του ηλεκτρονικού επιχειρείν”, www.crmguru.com

69. Galbreath, J., Rogers, T., 1999, ό.π., , pp. 164-166.

70. Gubman, E.L., 1998, “The talent solution, aligning strategy and people to achieve extraordinary results”, Mc Graw-Hill, New York, p.169.

71. Badaracco, J.L., 1998, “The discipline of building character”, Harvard Business Review, p. 116.

72. Κέντρος, Δ., 2002, “Το τραπεζικό τοπίο και η σημασία της πελατοκεντρικής προσέγγισης”, Μηχανισμοί Χρήματος.

73. Business Intelligence, 2001, “Developing and implementing a CRM strategy”,

UK.

74. Williamson, O.E., 1985, "The economic institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting", Free Press, New York.
75. «Ο καταλύτης του ηλεκτρονικού επιχειρείν», ό.π
76. Σκενδερίδης, Η., Απρίλιος 2001, ό.π
77. Feinberg, R., Kadam, R., Hokama, L., Kim, I., 2002, "The state of electronic customer relationship management in retailing", International Journal of Retail & Distribution Management", Vol. 30, number 10, p. 471.
78. Kotorov, R., "Ubiquitous organization: organizational design for e-CRM", 2002, Business Process Management Journal, Vol. 8, number 3, p.219.
79. Fleischer, J., 2001, "Changing the fabric of customer service", Call Center Magazine, pp.24-38.
80. Sterne, J., 1996, "Customer Service on the Internet: building relationships, increasing loyalty and staying competitive", John Wiley and Sons, New York.
81. Σκενδερίδης, Η., ό.π. , σ.27.
82. Feinberg, R., Kadam, R., 2002, "CRM Web service attributes as determinants of customer satisfaction with retail Web sites", International Journal of Service Industry Management, vol. 13, number 5, pp.433-434.
83. Σκενδερίδης, Η., ό.π., σ.27.
84. King, R., Tang, T., 2000, "E-CRM in the Post Dot-Com Age: Nine Critical Factors for success", www. crm magazine.com
85. Αγγέλης Β., Η Βίβλος του e-Banking, Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών, Αθήνα 2005, σελ. 26 (2)
86. Σταθόπουλος Α., Internet Banking: Κατευθύνσεις και Στρατηγική Προώθησης, Eurobank EFG, 2007
87. Δημητριάδης Σ., – Κυρέζης Ν., Χτίζοντας Εμπιστοσύνη στη Χρήση του Internet και του Phone Banking
88. Lymperopoulos C. & Chaniotakis I.E., Differences between bank employees' perceptions towards
89. implications of electronic Banking in Greece, Journal of Financial Services

Marketing, vol. 8

90. Το μέλλον ανήκει στο e-Business A', 2005

91. Σπύρογλου, 2006

92. Rigby et al., 2002

93. Chong Soo Pyun, Les Scruggs, Kiseok Nam, 2002

94. Gerson, R., "Secrets of CRM Success", www.intelligentcrm.com

94. Brewton, J., 2000, "The CRM Scorecard+ Strategic Sigma: a powerful approach for maximizing CRM Strategy Execution Success", www.e-crmguide.com

95. "The CRM phenomenon", 2000, PricewaterhouseCoopers, www.magic-sw.com

96. "EAI Framework", White Paper, www.clarity-integration.com

Ηλεκτρονικοί Δικτυακοί Τόποι

<http://www.go-online.gr/ebusiness/specials/index.html>

http://www.go-online.gr/ebusiness/specials/article.html?article_id=741

<http://www.economics.gr/articleData/EP/2007/09/banksnikopoulos.htm>

http://www.infosys.com/finacle/solutions/corporate_ebanking.asp

<http://www.natech.gr/products/e-business.asp>

<http://www.eett.gr>

http://www.geocities.com/zak_gr_2000/Hlektroniko-emporio-olo.htm

<http://www.1to1.com>

<http://www.ecrmguide.com>

<http://www.plant-management.gr>

<http://www.netbiz.com/crm/e-crm>

<http://www.crm-Forum.com>

<http://www.indiainitiative.com>

<http://www.magic-sw.com>

<http://www.acci.gr/economy/legal>

<http://www.ameiinfo.com>

<http://www.americanexpress.com>

<http://www.arraydev.com>

<http://www.banking.com>

<http://www.bankofgreece.gr>

<http://www.bookrags.com>

<http://www.boussias.com>

<http://www.e-business-watch.org>

<http://www.ebusinessforum.gr>

<http://www.egnatibank.gr>

<http://www.ekt.org.gr>

<http://www.elam.gr>

<http://www.euro2day.gr>

<http://www.europa.eu.int>

<http://www.express.gr>

<http://www.fdic.gov>

<http://www.go-online.gr>

<http://www.hack.gr>

<http://www.hba.gr>

<http://www.iit.edu>

<http://www.infosoc.gr>

<http://www.imerisia.gr>

<http://www.interhack.net>

<http://www.isotimia.gr>

<http://www.kathimerini.gr>

<http://www.kerdos.gr>

<http://www.lawnet.gr>

<http://www.marketing-net.gr>

<http://www.morax.gr>

<http://www.nbg.gr>

<http://www.occ.treas.gov/handbook/intbank.pdf>

<http://www.oikonomiki.gr>

<http://www.parliament.gr>

<http://www.piqseye.kennesaw.edu>

ΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΤΥΠΟΙ ΤΡΑΠΕΖΩΝ

<http://www.nbg.gr>

<http://www.alphabank.gr>

<http://www.eurobank.gr>

<http://www.pireausbank.gr>

<http://www.ate.gr>

<http://www.emporiki.gr>

<http://www.ttbank.gr>

<http://www.citibank.gr>

<http://www.bankofcyprus.gr>

<http://www.geniki.gr>

<http://www.egnatiabank.gr>

<http://www.laiki.gr>

<http://www.hsbc.gr>

<http://www.milleniumbank.gr>

<http://www.atticabank.gr>

<http://www.aspisbank.gr>

<http://www.probank.gr>

<http://www.hypovereinsbank.gr>

<http://www.protonbbank.gr>

<http://www.abnamro.com>

<http://www.paribas.gr>

<http://www.fbbank.gr>

<http://www.hellenicbank.gr>

<http://www.panelliniabank.gr>