

ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ MARKETING EN ΜΕΣΩ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ



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

M.Sc. in Economic & Business Strategy

από

ΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΜΥΛΩΝΑ ΕΛΕΝΗ

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ, ΕΤΟΣ 2012

ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΕΝ ΜΕΣΩ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ

ΔΗΛΩΣΗ: Η εργασία αυτή είναι πρωτότυπη και εκπονήθηκε αποκλειστικά και μόνο για την απόκτηση του συγκεκριμένου μεταπτυχιακού τίτλου.

Περίληψη

Αντικείμενο της διπλωματικής μου εργασίας είναι η μελέτη του τραπεζικού Μάρκετινγκ. Ειδικότερα, εξετάζεται ενδελεχώς η διάρθρωσή του, μέσω της ανάλυσης για το Μάρκετινγκ των τραπεζικών υπηρεσιών, τα στοιχεία που αποτελούν το παραδοσιακά επονομαζόμενο "μίγμα Μάρκετινγκ", ενώ επίσης γίνεται λόγος και για την επικαιροποίησή του. Δηλαδή, πως οι μεταβαλλόμενες συνθήκες στην αγορά κι η επανατοποθέτηση των στόχων των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων, έχουν οδηγήσει σε νέα δεδομένα, και κατ' επέκταση στην προσθήκη νέων στοιχείων στο μίγμα.

Εν συνεχεία, αναλύεται η κρισιμότητα του προσωπικού πρώτης γραμμής στο τραπεζικό Μάρκετινγκ, καθώς το σύνολο των ενεργειών και των δραστηριοτήτων του, δύναται να επηρεάσει το αποτέλεσμα εξυπηρέτησης που αντιλαμβάνεται ο πελάτης. Κατόπιν τούτου, και συνεχίζοντας την ανάλυση για τη σπουδαιότητα του εργατικού δυναμικού στο τραπεζικό Μάρκετινγκ, εξετάζεται το εσωτερικό Μάρκετινγκ (Internal Marketing). Ειδικότερα, η αναγκαιότητά του να αποτελεί ολοκληρωμένη στρατηγική της διοίκησης της επιχείρησης, συμβάλλει τόσο στην καλύτερη οργανωτική δομή της, όσο και στον καλύτερο προσανατολισμό στην επίτευξη των στόχων της.

Έπειτα, θέλοντας να συμπεριλάβω στη διπλωματική μου, τις δυσμενείς εξελίξεις των καιρών, ήτοι την επίδραση της οικονομικής κρίσης και τις συνέπειες τις ύφεσης, στη δραστηριότητα του Μάρκετινγκ, σε ξεχωριστό κεφάλαιο, περιγράφεται λεπτομερώς η χρηματοοικονομική κρίση, η κατάσταση στις ελληνικές τράπεζες, οι τρόποι επιβίωσης του χρηματοπιστωτικού συστήματος κι η εφαρμογή του Μάρκετινγκ υπό αυτές τις συνθήκες στον τραπεζικό χώρο.

Ακόμα, μέσα από τη βιβλιογραφική επισκόπηση του όρου "νέο προϊόν", στοιχειοθετείται η δυνατότητα των ελληνικών τραπεζών για την προώθηση ενός νέου

προϊόντος κι οι αντοχές της ελληνικής αγοράς για τα ενδεχόμενα εισαγωγής νέων αγαθών κι υπηρεσιών με τη χρήση επιτυχημένων στρατηγικών Μάρκετινγκ.

Τέλος, μέσω της χρήσης μελέτης περίπτωσης (case study) του τραπεζικού προϊόντος "keep the change", αποδεικνύεται ότι η στρατηγική που υιοθετεί μια επιχείρηση, και κατ' επέκταση η χρήση ορθών τεχνικών και μεθοδολογιών που αυτή εφαρμόζει, δύναται να οδηγήσει στην επιτυχία ενός νεοεισαχθέντος προϊόντος, ακόμη και σε μια κορεσμένη αγορά. Το παράδειγμα, μέσω του case study που αναλύεται, δίνει πρώτη η τράπεζα της Αμερικής (BofA), με τη δράση της να "ακολουθεί" τα λόγια του επικεφαλής του τμήματος Μάρκετινγκ σε αυτήν: "" If we have too many failures, we just won't be accepted. Currently, we may have failure within concepts, but not failure in concepts".

Ευχαριστίες

Οφείλω να ευχαριστήσω θερμά τον κ. Πολλάλη, επιβλέποντα της παρούσας διπλωματικής εργασίας για την καθοδήγηση και την άμεση ανταπόκρισή του σε όλη τη διάρκεια εκπόνησης της εργασίας μου, όπως επίσης και την κα. Κόνταρη για την αμέριστη βοήθεια και στήριξη που μου προσέφερε καθ' όλη τη διάρκεια του μεταπτυχιακού μου προγράμματος.

Σας ευχαριστώ θερμά ...

Περιεχόμενα

Περίληψη	3
Ευχαριστίες	5
Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή- Διάρθρωση Τραπεζικού Μάρκετινγκ.....	8
1.1 Έννοια κι ορισμός του Marketing	8
1.2 Το τραπεζικό Μάρκετινγκ_ Μάρκετινγκ τραπεζικών υπηρεσιών	10
1.2.α. Το Μάρκετινγκ των τραπεζικών υπηρεσιών.....	13
1.2.β. Η διοικητική του Μάρκετινγκ των τραπεζικών υπηρεσιών (Marketing Management).....	15
1.2.γ. Ο τραπεζικός τομέας κι η στρατηγική Μάρκετινγκ.....	16
1.3 Τα 7 Ps (μίγμα Μάρκετινγκ) στον τραπεζικό κλάδο	19
1.3.α. Η "επικαιροποίηση" του μίγματος Μάρκετινγκ.....	22
1.4 Η μετάβαση από τα 4Ps στα 4 Cs του μίγματος Μάρκετινγκ.....	24
Κεφάλαιο 2: Ο ρόλος του εργατικού δυναμικού στο τραπεζικό Μάρκετινγκ.....	26
2.1 Η έννοια κι ο ρόλος του "προσωπικού επαφής" (Προσωπικό πρώτης γραμμής).....	26
2.2 Internal Μάρκετινγκ στον τραπεζικό κλάδο _ Περιεχόμενο και στόχοι	27
Κεφάλαιο 3: Χρηματοοικονομική κρίση_ Ελληνικές τράπεζες_ Μάρκετινγκ.....	33
3.1 Τρόποι επιβίωσης κι εξέτασης χρηματοπιστωτικού συστήματος στην Ελλάδα.....	33
3.2 Το Μάρκετινγκ κι η οικονομική κρίση	35

3.3 Το Μάρκετινγκ_ Οι τράπεζες_ Η οικονομική κρίση	38
--	----

Κεφάλαιο 4: Τραπεζικό Μάρκετινγκ και δυνατότητες για εισαγωγή ενός νέου προϊόντος.....	44
---	-----------

4.1 Δυνατότητες ελληνικών τραπεζικών ιδρυμάτων για προώθηση ενός νέου προϊόντος	44
---	----

4.2 Αντοχές ελληνικής αγοράς vs. επιτυχημένης στρατηγικής Μάρκετινγκ	44
--	----

Κεφάλαιο 5: Μελέτη περίπτωσης της Bank of America	52
--	-----------

5.1 Έννοια κι ορισμοί_ Ιστορικό περιεχόμενο.....	52
--	----

5.2 "Learning through experimentation" _ Η στρατηγική της Bank of America.....	55
--	----

5.3 Στρατηγικές "product & development processes" της Bank of America vs. Ελληνικών τραπεζών.....	58
---	----

Κεφάλαιο 6: Συμπεράσματα.....	62
--------------------------------------	-----------

Όταν τα γεγονότα σε προλαβαίνουν	63
---	-----------

Πρόγραμμα "έξυπνου κέρδους" από την Εθνική	63
--	----

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	65
-----------------------	-----------

Άρθρο από την ιστοσελίδα: (http://www.bankofgreece.gr) Οι ελληνικές επιχειρήσεις μετά την κρίση	65
--	----

Περιγραφή τραπεζικού Μάρκετινγκ και πως καθορίζει ακόμη και το επιτόκιο	68
---	----

Το Μάρκετινγκ στον Τραπεζικό χώρο. Άρθρο του εκδότη (http://www.epistimonikomarketing.gr)	70
---	----

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	73
--------------------------	-----------

Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή- Διάρθρωση Τραπεζικού Μάρκετινγκ

1.1 Έννοια κι ορισμός του Marketing

Ο όρος Μάρκετινγκ στα ελληνικά αποδίδεται με διάφορους όρους, όπως αγοραλογία, αγοραγνωσία, πωλησιολογία, εμπορευσιματολογία, εμπορία, εκ των οποίων κανένας δεν έχει επικρατήσει οριστικά. Γι' αυτό, συνηθίζεται να χρησιμοποιείται ο ορισμός που δίνει ο Αμερικανικός Οργανισμός Μάρκετινγκ, ήτοι Μάρκετινγκ ονομάζεται η διαδικασία σχεδιασμού κι υλοποίησης της σύλληψης, κοστολόγησης, προώθησης και διανομής ιδεών, αγαθών κι υπηρεσιών για την επίτευξη συναλλαγών που εξυπηρετούν τους σκοπούς ιδιωτών ή επιχειρήσεων.

Αρχικά, αποτελεί μια συνεχή διαδικασία ανάπτυξης κι υλοποίησης σχεδίων, παρακολούθησης, ελέγχου των αποτελεσμάτων τους και τροποποίησης αυτών κατά τέτοιο τρόπο, ώστε να συνεχίζουν να υφίστανται. Ουσιαστικά, πρόκειται για μια διαδικασία στρατηγικής διαχείρισης με τη δραστηριότητα αυτού να οργανώνεται, να διευθύνεται, να εκτιμάται και να ελέγχεται, ώστε να αποδίδεται το επιθυμητό αποτέλεσμα. Αποσκοπεί στο να ικανοποιήσει τις ανάγκες αλλά και τις επιθυμίες των καταναλωτών, αρχικά αναζητώντας και προσδιορίζοντας αυτές και στη συνέχεια "μεταφράζοντάς" τις σε χρήσιμα προϊόντα κι υπηρεσίες που είναι σε θέση να ικανοποιήσουν τις ανάγκες αυτές. Αποτελεί μια επίκαιρη επιχειρηματική διαδικασία που αναπτύχθηκε και καθιερώθηκε μετά το Β' Παγκόσμιο πόλεμο, ως μια φυσική συνέπεια των σύγχρονων κοινωνικοοικονομικών εξελίξεων. Εν συνεχεία, σχετίζεται με τη σύλληψη, την κοστολόγηση, την προώθηση και τη διανομή των προϊόντων. Συγκεκριμένα, αναφέρεται στο σχεδιασμό, την ανάπτυξη και τη βελτίωση προϊόντων, τον καθορισμό της τιμής τους, την προώθηση των χαρακτηριστικών και των πλεονεκτημάτων τους στο κοινό και τέλος, τη διανομή τους στις αγορές. Σημειώνεται ακόμα, ότι αντικείμενο του Μάρκετινγκ μπορεί να είναι ένα υλικό αγαθό, μία

ΜΥΛΩΝΑ ΕΛΕΝΗ, ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΕΝ ΜΕΣΩ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ

υπηρεσία ή μία ιδέα. Επιπρόσθετα, το Μάρκετινγκ επιδιώκει την επίτευξη των στόχων ιδιωτών, αλλά κι επιχειρήσεων με απώτερο, κυρίως, στόχο την ικανοποίηση αναγκών κι επιθυμιών. Αποτελεί εκείνη την αμφίδρομη επικοινωνία μεταξύ καταναλωτή κι επιχείρησης, η οποία θα προσδιορίσει την κατάλληλη στρατηγική που πρέπει να ακολουθήσει η επιχείρηση ώστε να παράγει ακριβώς τα αγαθά ή κι τις υπηρεσίες που χρειάζεται ο καταναλωτής. Δηλαδή, εκείνα των οποίων η οριακή χρησιμότητα θα ισούται με την οριακή δαπάνη που θα κάνει ο καταναλωτής για την απόκτησή τους, έτσι ώστε η οριακή δαπάνη να ισορροπεί με τη συνολική ζήτηση. Τέλος, λειτουργεί μέσα από διαδικασίες συναλλαγών, δηλαδή την ανταλλαγή με άλλα προϊόντα ή με χρήμα. Οι συναλλαγές διεξάγονται στην αγορά, η οποία αποτελείται από ανθρώπους μεμονωμένους ή που εκπροσωπούν ορισμένα συμφέροντα ομάδων κι οι οποίοι είναι διατεθειμένοι (κι ικανοί) να ικανοποιήσουν ορισμένες ανάγκες ή επιθυμίες μέσω ορισμένων προϊόντων ή υπηρεσιών. (Eversole, Craig, 1999)

Ο βασικός στόχος του μάρκετινγκ, ειδικότερα όσον αφορά στα καταναλωτικά αγαθά, δηλαδή αυτά που απευθύνονται στους τελικούς καταναλωτές (και όχι σε άλλες επιχειρήσεις κι οργανισμούς, οπότε και γίνεται λόγος για βιομηχανικά προϊόντα/ υπηρεσίες), είναι οι επαναλαμβανόμενες πωλήσεις. Συγκεκριμένα, τα στελέχη μάρκετινγκ μίας επιχείρησης ή ενός οργανισμού προσπαθούν να δημιουργήσουν μία μακροχρόνια σχέση με τον πελάτη προσφέροντας υψηλή αξία στα προϊόντα τους, αξία υψηλότερη από τα αντίστοιχα προϊόντα του ανταγωνισμού. Μέσα από την υψηλότερη αυτή αξία, επιτυγχάνεται το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης, δηλαδή η υπεροχή της ίδιας και των προϊόντων της έναντι του ανταγωνισμού. Όλα τα παραπάνω, με τη σειρά τους, οδηγούν σε πιστότητα των πελατών και τελικά σε επαναλαμβανόμενες πωλήσεις των προϊόντων- υπηρεσιών της επιχείρησης.

1.2 Το τραπεζικό Μάρκετινγκ_ Μάρκετινγκ τραπεζικών υπηρεσιών

Όλες οι καταναλωτικές συνήθειες που αφορούν αποφάσεις της σύγχρονης καθημερινότητας επηρεάζονται σε ένα μεγάλο βαθμό από την επιστήμη του Μάρκετινγκ. Από τον κανόνα αυτό είναι φυσικό να μην εξαιρούνται οι πελάτες των τραπεζών. Το γεγονός αυτό απλοποιεί τη ζωή των πελατών, αλλά παράλληλα δυσκολεύει τα στελέχη των τραπεζών που έρχονται σε επαφή με την πελατεία. Διευκολύνονται οι πελάτες επειδή τους παρέχονται πολλές εναλλακτικές επιλογές, υψηλού ποιοτικού επιπέδου, σε καλύτερο περιβάλλον με καλύτερους όρους συνεργασίας. Δυσκολεύεται, όμως, το έργο των στελεχών των τραπεζών λόγω του αυξημένου ανταγωνισμού, του συνεχώς μεταβαλλόμενου πλαισίου αγοράς, του όγκου και της πολυπλοκότητας του εργασιακού αντικειμένου. Το περιβάλλον που κινείται μία τράπεζα αλλάζει με γοργό ρυθμό, τα συστήματα, τα προϊόντα, η αγορά, οι συναλλακτικές συνήθειες, τα πάντα αλλάζουν. Κάποτε το πλαίσιο μέσα στο οποίο έπρεπε να παρθούν αποφάσεις για την αγορά μιας νέας υπηρεσίας ή ενός προϊόντος ήταν περιορισμένο. (Κούσια Β., 1992)

Μέχρι και τα μέσα της δεκαετίας του 1950, οι τράπεζες λειτουργούσαν προσφέροντας τις παραδοσιακές υπηρεσίες. Το βασικό στοιχείο που τις ενδιέφερε ήταν να δείξουν ότι είναι οικονομικά υγιείς και να εμπνεύσουν εμπιστοσύνη. Η γέννηση του Μάρκετινγκ πραγματοποιήθηκε στις Η.Π.Α., γιατί εκεί υπήρξε εξ' αρχής η ανάγκη για το Τραπεζικό Μάρκετινγκ. Αξίζει ν' αναφερθεί, ότι την εμπιστοσύνη, ως αναφέρθηκε ανωτέρω, οι τράπεζες προσπάθησαν να την περάσουν στους πολίτες και μέσω των κτιριακών τους εγκαταστάσεων.

Ειδικότερα, δινόταν έμφαση στην εξωτερική μορφή των κτιρίων των τραπεζών, που έμοιαζαν να έχουν τη μορφή αρχαίου ελληνικού ναού, για να καταφέρουν να προσδώσουν και να μεταφέρουν τη σταθερότητα και την ευημερία

του κλασικού πολιτισμού στη δραστηριότητά τους. (Τομάρας Πέτρος, 2010)

Ακόμα, σημαντική είναι η εικόνα που προσδίδει ο Philip Kotler στο βιβλίο του, "Marketing Management", για την προ και μετά εποχή της καθιέρωσης του Μάρκετινγκ στο τραπεζικό τομέα. Έτσι, εν μέσω της ανάλυσης του, παραθέτει 2 εικόνες. Στην μεν πρώτη, έναν φοβισμένο πολίτη που επιθυμεί να πάρει δάνειο, πηγαίνει στην τράπεζα κι εκεί αντιμετωπίζει τον αυστηρό υπάλληλο, που προσπαθεί να "ζυγίσει" την ανάγκη του, καθώς εκείνος δειλά- δειλά προσπαθεί να εξηγήσει τους λόγους που τον οδήγησαν στο τραπεζικό ίδρυμα. Στη δε δεύτερη, ο πελάτης, κάθεται άνετα με την οικογένειά του, στις αναπαυτικές πολυθρόνες στο γραφείο του υπεύθυνου δανείων της τράπεζας τον οποίον ακούν με προσοχή, καθώς προσπαθεί να τους πείσει να συνάψουν δάνειο. Έτσι, συνάγεται ότι ο προσανατολισμός στον πελάτη, μέσω του Μάρκετινγκ, είναι ένα βασικό στοιχείο, που με την πάροδο των ετών, οι τράπεζες φρόντισαν να ενσωματώσουν στην όποιες πολιτικές και τεχνικές εφαρμόζουν στα πλαίσια μια γενικότερης πελατοκεντρικής αντίληψης.

(Philip kotler, Marketing Management, 2006)

Επιπρόσθετα, σήμερα, κάθε απόφαση για οποιαδήποτε αγορά προϊόντος ή υπηρεσίας συνοδεύεται από βομβαρδισμούς πληροφοριών που προκαλούν τα σύγχρονα μέσα ενημέρωσης γύρω από την συγκεκριμένη αγορά. Η επιλογή της καλύτερης τράπεζας δεν είναι συνάρτηση μόνο της απόστασης από το σπίτι. Πολλές φορές ο πελάτης προτιμά να διανύσει κάποια επί πλέον χιλιόμετρα προκειμένου να εξασφαλίσει την καλύτερη γι' αυτόν εξυπηρέτηση. Το Τραπεζικό Μάρκετινγκ φρόντισε με τα χρόνια να πληροφορήσει κάθε πελάτη τράπεζας ότι καμία δεν είναι υπερβολική απαίτηση από μέρους του. Ο πελάτης έχει πλέον απαιτήσεις και ξέρει να διαλέγει την καλύτερη τράπεζα. Αξίζει, μάλιστα, να σημειωθεί ότι δεν περιορίζεται στη συνεργασία του μ' ένα τραπεζικό ίδρυμα, αλλά διατηρεί λογαριασμούς σε

περισσότερα. Ρωτάει, μαθαίνει, συγκρίνει κι αποφασίζει ό,τι κρίνει ότι τον συμφέρει περισσότερο. Οι περισσότεροι πλέον πελάτες και πωλητές είναι πεπεισμένοι ότι οι αποφάσεις είναι τελικά των πελατών καταναλωτών, το πλαίσιο όμως μέσα στο οποίο θα κινηθούν, είναι στα χέρια των ανθρώπων που γνωρίζουν τις κατάλληλες τεχνικές προώθησης. (Αυλωνίτης Γ.,1992)

Είναι, επίσης, αλήθεια ότι σε μια αγορά που καθημερινά δέχεται επιρροές από τα διεθνή πρότυπα, οι ελληνικές τράπεζες θα μπορέσουν ν' ανταπεξέλθουν με επιτυχία στον ανταγωνισμό τους με τις ξένες, όταν συνειδητοποιήσουν την αναγκαιότητα της εφαρμογής παρόμοιων μεθόδων, μέσω κι εργαλείων δραστηριότητας μ' αυτές. Ως εκ τούτου, χρήσιμο είναι ν' αναπτυχθούν μέθοδοι ανάπτυξης της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών τραπεζών. Ειδικότερα, αυτό θα μπορούσε να επιτευχθεί με τη βελτίωση της τεχνικής υποδομής, την ανανέωση του εξοπλισμού τους, την ποιοτική αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού με την εκπαίδευσή του στο αντικείμενο της εργασίας του και τέλος με οργανωτικές αναδιαρθρώσεις με στόχο τον εκσυγχρονισμό των δομών σύμφωνα με τους απώτερους προσανατολισμούς του Μάρκετινγκ. Έτσι, μπορούν να διαφυλάξουν ή ακόμα και να επεκτείνουν ποσοτικά το μερίδιο αγοράς τους, αλλά και να διεκδικήσουν ποιοτικά καλύτερες εργασίες ιδιωτών πελατών κι υγιών επιχειρήσεων.

Υπάρχει, λοιπόν, επιτακτική ανάγκη για μία ολοκληρωμένη στρατηγική διαμόρφωσης και αποδοτικής προσφοράς υπηρεσιών των οποίων το είδος και η ποιότητα να ανταποκρίνονται κατά το καλύτερο δυνατό τρόπο στις συνεχώς μεταβαλλόμενες ανάγκες κάθε κατηγορίας πελατών. Υπάρχει, δηλαδή, άμεση και επιτακτική ανάγκη για την όσο το δυνατόν ταχύτερη κι ευρύτερη εφαρμογή των αρχών του Μάρκετινγκ από τις τράπεζες. (Τομάρας Πέτρος, 2010)

1.2.α. Το Μάρκετινγκ των τραπεζικών υπηρεσιών

Λαμβάνοντας υπ' όψιν το εύρος των διαμεσολαβητικών εργασιών και εξυπηρετήσεων που παρέχονται στους πελάτες, οι τραπεζικές εργασίες μπορούν να χωριστούν σε παθητικές (π.χ. καταθέσεις, έκδοση ομολογιακών δανείων), ενεργητικές (π.χ. προεξοφλήσεις, δάνεια, τοποθετήσεις σε ομόλογα και χρεόγραφα Δημοσίου κ.λπ.), διαμεσολαβητικές (π.χ. κίνηση κεφαλαίων, έκδοση εγγυητικών, αγοραπωλησία συναλλάγματος, διακανονισμοί εισαγωγών-εξαγωγών κλπ.) και παροχή συμβουλών ή εξυπηρετήσεων (π.χ. συμβουλές σε επιχειρήσεις σχετικά με βιομηχανική στρατηγική, συγχωνεύσεις και εξαγορές, διαχείριση χαρτοφυλακίου κ.ά.).

Όσον αφορά στις γενικές αρχές Μάρκετινγκ, αυτές δύνανται να εφαρμοστούν αφού πρώτα δοθεί έμφαση στη διαφοροποίηση των τραπεζικών υπηρεσιών σε σχέση μ' άλλα καταναλωτικά ή βιομηχανικά προϊόντα. Επομένως, είναι απαραίτητο ν' αναφερθούμε στα κάτωθι σημεία: (Λυμπερόπουλος Κ., 1994)

1. Οι τραπεζικές υπηρεσίες είναι άυλες, με αποτέλεσμα να μη συναντώνται σ' αυτές απτά χαρακτηριστικά τους, γεγονός που συνεπάγεται ότι η χρησιμότητα που απολαμβάνουν οι καταναλωτές από την "κατανάλωσή" τους, έπεται της πώλησής τους.

2. Δε χρειάζονται μεσάζοντες για τη διάθεσή τους αφού πωλούνται απευθείας στους καταναλωτές. Πιο συγκεκριμένα, ενέργειες, όπως η μεταφορά, ή η αποθήκευση, δεν λαμβάνουν χώρα στη διάθεση των τραπεζικών υπηρεσιών. Εύκολα, μπορεί κάποιος να προχωρήσει σε καινοτομίες και ευρεσιτεχνίες, όχι όμως σε απτές διαδικασίες λόγω και του άυλου του χαρακτήρα τους, όπως χαρακτηριστικά αναφέρθηκε ανωτέρω.

3. Παρουσιάζουν μεγάλη γεωγραφική διασπορά ούτως ώστε να

διευκολύνονται περισσότερο οι συναλλαγές των πελατών της με παράλληλη κάλυψη μιας ευρύτερης αγοράς σε εθνικό επίπεδο.

4. Πελάτες και προσωπικό τραπεζής, αποτελούν μέρος των τραπεζικών υπηρεσιών, αφού ο κάθε ένας συνδράμει με τον τρόπο του στην προσφορά αυτής. Συνεπώς, στην αξιολόγηση αυτών, διαδραματίζει ρόλο τόσο η μέτρηση κι η εξέταση της ποιότητας εξυπηρέτησης, όσο και η άποψη- αντίληψη του πελάτη γι' αυτήν. Μ' αυτόν τον τρόπο είναι δυνατή κάθε προσπάθεια βελτίωσης αυτών.

5. Ο τόπος και ο χρόνος παραγωγής των περισσότερων τραπεζικών υπηρεσιών συμπίπτει με αυτόν της χρήσης τους. Το χαρακτηριστικό αυτό φαίνεται να έρχεται σ' αντίθεση με τραπεζικά προϊόντα, όπως οι πιστωτικές κάρτες. Πολλοί κάνουν λόγο για την έμφαση που πρέπει να δοθεί στην αφοσίωση του πελάτη αφού κατά κανόνα, οι τραπεζικές υπηρεσίες πρώτα πωλούνται και μετά παράγονται.

6. Ένα άλλο χαρακτηριστικό των τραπεζικών υπηρεσιών αποτελεί η φαινομενική ομοιογένεια που παρουσιάζουν. Στα μάτια των καταναλωτών φαίνονται όμοιες και δύσκολα διακρίνονται μικρές, ή μεγάλες διαφοροποιήσεις σ' αυτές, μεταξύ των διαφόρων χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων. Εδώ, έγκειται κι η πρόκληση για τις τράπεζες να συμβάλλουν μέσω των διαφόρων εργαλείων Μάρκετινγκ στην καθιέρωση της ταυτότητας και της διαφορετικής εικόνας στους πελάτες για την ίδια προσφερόμενη υπηρεσία.

7. Τέλος, η ανάπτυξη τους πρέπει να σταθμίζεται ανάλογα με τις βασικές αρχές της επιχειρηματικής πολιτικής οποιασδήποτε εμπορικής τράπεζας. Οι αρχές αυτές είναι:

α. Η αρχή της ρευστότητας, ώστε η τράπεζα ν' ανταποκρίνεται στις υποχρεώσεις της χωρίς να υπάρχει ο φόβος της διασάλευσης της εμπιστοσύνης του κοινού προς αυτήν.

β. Η αρχή της ασφάλειας, ώστε τα διαθέσιμα της τράπεζας να τοποθετούνται κατά τρόπο που να διασφαλίζει την ανάκτησή τους.

γ. Η αρχή της αποδοτικότητας, δηλαδή την επιδίωξη της μεγιστοποίησης του κέρδους από τη δραστηριότητα της τράπεζας. (Τομάρας Πέτρος, 2010)

Έτσι, κάθε τράπεζα, σχεδιάζοντας τόσο τους βραχυχρόνιους όσο και τους μακροχρόνιους στόχους της, οφείλει να επιτύχει τη χρυσή τομή μεταξύ των τριών αυτών αρχών, προκειμένου, μέσω του τραπεζικού Μάρκετινγκ να προσφέρει εκείνες τις υπηρεσίες που θα καλύπτουν πρωτίστως τις καταναλωτικές ανάγκες, χωρίς όμως, ν' αγνοείται η παράλληλη επίτευξη των ανωτέρω στόχων του εκάστοτε τραπεζικού ιδρύματος.

1.2.β. Η διοικητική του Μάρκετινγκ των τραπεζικών υπηρεσιών (Marketing Management)

Τη διοικητική του Μάρκετινγκ αποτελεί μια κυκλική διαδικασία. Ξεκινώντας την ανάλυση, σημειώνεται, λοιπόν, ότι μια τράπεζα, οφείλει να μελετά τον ανταγωνισμό, με σχετικές έρευνες τόσο στα τραπεζικά περιβάλλοντα εργασίας, όσο και στις ανάγκες- προτιμήσεις των πελατών που αποτελούν τις αγορές στόχους. Στο πλαίσιο αυτών των ερευνών, χρήσιμο είναι ν' απαντηθούν ερωτήματα, όπως πως πρέπει να τμηματοποιηθεί η αγορά κι η κάθε υπό αγορά, πως θα προσδιοριστούν τα μερίδια που η κάθε τράπεζα κατέχει, ή εάν υπάρχει η ανάγκη ανέγερσης νέων καταστημάτων. Επίσης, ο προσδιορισμός της οικονομικής δυνατότητας της εκάστοτε τράπεζας συναρτήσεται με το ανθρώπινο δυναμικό και τις οργανωτικές της δομές, είναι επίσης απαραίτητος. Ακόμα, δε θα πρέπει να παραληφθεί η εξέταση της εικόνας που οι πελάτες έχουν για το τραπεζικό ίδρυμα. (Σκιαδάς Χ., Μαρκάκη Μ., 2001)

Εν συνεχεία, κρίνεται επιτακτική η ανάγκη διαμόρφωσης του κατάλληλου μίγματος μάρκετινγκ που θα επιτρέψει το σχεδιασμό, τον προγραμματισμό κι την υλοποίηση της στρατηγικής και της τακτικής που έχουν αποφασισθεί. Πριν όμως, προαπαιτούμενη είναι η κατάρτιση προϋπολογισμού για κάθε επιμέρους πρόγραμμα με παράλληλη έρευνα αγοράς για τη διαπίστωση του βαθμού επιτυχίας των στόχων που είχαν τεθεί, αλλά και των μελλοντικών αναγκών των πελατών. Τέλος, αναγκαίος είναι ο συντονισμός κι έλεγχος των προγραμμάτων και των ενεργειών, που απαιτούνται για την επίτευξη των στόχων του Μάρκετινγκ, που "κλείνουν" τον κύκλο της διοικητικής του Μάρκετινγκ. (Κούσια Β., 1992)

1.2.γ. Ο τραπεζικός τομέας κι η στρατηγική Μάρκετινγκ

Η στρατηγική Μάρκετινγκ αναφέρεται στις αποφάσεις της Διοίκησης που αφορούν τον τρόπο με τον οποίο μπορούν να επιτευχθούν οι στόχοι του Μάρκετινγκ, δηλαδή η διείσδυση στην αγορά κι η ανάπτυξή της. Για να προσδιορισθεί επιτυχώς η κατάλληλη στρατηγική, θα πρέπει να ληφθούν υπ' όψιν οι εξής παράγοντες:

1. Το μέγεθος της τράπεζας σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές της και τη θέση της σε κάθε τμήμα αγοράς.
2. Η στρατηγική των ανταγωνιστών της.
3. Η αγοραστική συμπεριφορά των πελατών των αγορών-στόχων.
4. Το στάδιο του κύκλου ζωής που βρίσκεται κάθε προσφερόμενη υπηρεσία.
5. Η γενικότερη οικονομική συγκυρία.

Ενώ, η ανάπτυξη της τραπεζικής αγοράς επιτυγχάνεται:

- α. Με τη γεωγραφική επέκταση που εξασφαλίζει την αύξηση των πωλήσεων κι οχυρώνει την τράπεζα μέσω διαρκούς μετατόπισης των συνόρων της, με την ίδρυση νέων καταστημάτων, την ηλεκτρονική μεταφορά κεφαλαίων στα σημεία

πωλήσεων και την εγκατάσταση αυτόματων ταμειακών μηχανών (Α.Τ.Μ.) σε σημεία εκτός καταστημάτων.

β. Με την επέκταση σε τμήματα της αγοράς που δεν καλύπτονται π.χ. επέκταση σε δάνεια σε συνάλλαγμα, στα στεγαστικά δάνεια κ.α.

γ. Βελτίωση των προϊόντων. Η επιχείρηση επιδιώκει να βελτιώσει τα υπάρχοντα προϊόντα ή να παράγει νέα, τα οποία ικανοποιούν καλύτερα τις ίδιες ανάγκες που κάλυπταν τα παλιά. Στις τράπεζες, οι υπάρχουσες υπηρεσίες βελτιώνονται επιδιώκοντας την καλύτερη εξυπηρέτηση και τη μεγαλύτερη ικανοποίηση της πελατείας.

δ. Διαφοροποίηση. Η αύξηση των πωλήσεων επιδιώκεται με νέα προϊόντα/υπηρεσίες που απευθύνονται σε νέες αγορές, όπως το leasing, το factoring, οι πιστωτικές κάρτες κ.α.

Η μεγάλη πλειοψηφία των νέων χρηματοπιστωτικών προϊόντων που εμφανίστηκαν διεθνώς τα τελευταία χρόνια ήταν προϊόντα “me too” (δηλαδή, προϊόντα τα οποία προήλθαν από μίμηση προϊόντων που εμφάνισαν για πρώτη φορά τράπεζες του ανταγωνισμού), γεγονός που υποδηλώνει ότι οι περισσότερες χρηματοπιστωτικές επιχειρήσεις έχουν την τάση ν' αντιδρούν περισσότερο σε ερεθίσματα από τον ανταγωνισμό παρά από την αγορά.

Το 1989 πραγματοποιήθηκε μια μελέτη σχετικά με τις τράπεζες. Σύμφωνα με αυτήν, οι πρωτοπόρες τράπεζες δεν κέρδιζαν πλεονεκτήματα υψηλότερης τιμολόγησης στην περίοδο της εισαγωγής νέων προϊόντων στην αγορά, που είχαν το μονοπώλιο. Μάλιστα, μακροχρόνια, οι τράπεζες αυτές, χρέωναν τιμές, οι οποίες ήταν χαμηλότερες (!) των σημαντικά περισσότερων πωλήσεων απ' ό,τι εκείνες των ανταγωνιστών τους. Έτσι, σε μια περίπτωση πέντε τραπεζών που προσέφεραν παρόμοια προϊόντα οι πρωτοπόροι είχαν κατακτήσει ένα μερίδιο αγοράς 40%. Από

την άλλη μεριά, στρατηγικές της μίμησης ή της αντιγραφής εμφανίζονταν σε μεγάλο βαθμό ελκυστικές. Ο λόγος ήταν, όχι μόνο η μείωση του κινδύνου αποτυχίας, αλλά και το κόστος που είναι συνδεδεμένο με την πρωτοπορία και που έφθασε να είναι 50%- 70% λιγότερο από αυτό των πρωτοπόρων.

Ο Τράπεζες, γενικότερα, που υπήρξαν μιμητές πρωτοπόρων τραπεζών, εμφάνιζαν τον κίνδυνο της μικρής διαφοροποίησης και της μη δημιουργίας ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων με επακόλουθο τη μείωση της δυνατότητας διατήρησης των πελατών.

Αναλυτικότερα, οι *Επιθετικές στρατηγικές* εφαρμόσιμες στον τραπεζικό τομέα αποσκοπούν στην αύξηση του μεριδίου αγοράς τους γι αυτό κι οι τράπεζες που τις χρησιμοποιούν είναι ευαίσθητες στις τεχνολογικές αλλαγές και χαρακτηρίζονται από καινοτομικό πνεύμα. Μπορούν να καταταγούν στις εξής κατηγορίες:

1. *Στρατηγική ηγέτη της αγοράς*, εφαρμόσιμη από τις κυρίαρχες τράπεζες της αγοράς που επιδιώκει τη διατήρηση τους σε αυτή τη θέση. Ο ηγέτης της αγοράς χρησιμοποιεί συνήθως την κατά μέτωπο επίθεση προσδοκώντας να αυξήσει τη συνολική αγορά, να προστατεύσει τα μερίδια αγοράς του σε κάθε τμήμα της και παράλληλα να τ' αυξήσει.

2. *Στρατηγική μνηστήρα* που διεκδικεί τη θέση του ηγέτη της αγοράς. Η στρατηγική αυτή είναι η κατά μέτωπο επίθεση (π.χ. μειώσεις τιμολογίου, νέες υπηρεσίες), η πλευρική επίθεση κι η επίθεση περικύκλωσης (εκμετάλλευση κενών διαφόρων τμημάτων της αγοράς: A.T.M.s εκτός καταστημάτων κ.τ.λ.) κι ο ανταρτοπόλεμος (ανάληψη αυξημένων κινδύνων που δεν είναι διατεθειμένος να αναλάβει ο ηγέτης της αγοράς).

Οι *Αμυντικές στρατηγικές* που εφαρμόζουν οι τράπεζες είναι:

1. *Στρατηγική ακολούθου που έχει αποδεχθεί το Status quo και δεν προκαλεί τους ηγέτες, αλλά προσπαθεί να διατηρήσει το μερίδιό της.* Προτεραιότητα της Διοίκησης είναι η αποδοτικότητα κι όχι το μερίδιο αγοράς.

2. *Στρατηγική κάλυψης κενών της αγοράς μέσω της εξειδίκευσης.* Η συνολική αγορά είναι μικρή κι αφήνει αδιάφορες τις μεγάλες τράπεζες, ενώ για τις μικρές που θέλουν να αποφύγουν τον πόλεμο με τις μεγάλες τράπεζες, η στρατηγική αυτή τους παρέχει ασφάλεια και κέρδη.

3. *Στρατηγική ορθολογικοποίησης και μείωσης του κόστους που επιτυγχάνεται με την επέκταση των εργασιών μόνο σε περιπτώσεις αύξησης της αποδοτικότητας.* Για το λόγο αυτό η τράπεζα πρέπει να αποσύρεται από μη αποδοτικές υπηρεσίες (π.χ. ειδικές προθεσμιακές καταθέσεις) και να συγκεντρώνεται μόνο στις αποδοτικές. Επίσης, πρέπει να κλείνει τα καταστήματα σε περιοχές όπου η αναλογία των κατοίκων ανά κατάσταση είναι πολύ μικρή, λόγω παρουσίας έντονου ανταγωνισμού, και ν' ανοίγει σε περιοχές όπου η αναλογία είναι πολύ μεγάλη. (Λυμπερόπουλος Κ., 1994)

1.3 Τα 7 Ps (μίγμα Μάρκετινγκ) στον τραπεζικό κλάδο

Το μίγμα μάρκετινγκ σχετίζεται με τη στρατηγική του Μάρκετινγκ που έχει αποφασίσει να εφαρμόσει μια επιχείρηση. Αποτελείται από τέσσερα μέρη, το προϊόν, την τιμή, την προώθηση και τη διανομή. Αυτά τα διαφορετικά μέρη θα πρέπει να βρίσκονται σε μια αρμονική ισορροπία, καθώς σε διαφορετική περίπτωση, η οποιαδήποτε εισαγωγή προϊόντος στην αγορά θα αποτύχει ολοκληρωτικά.

Γνωρίζοντας τα χαρακτηριστικά και τις συνθήκες της αγοράς, μια επιχείρηση είναι σε θέση να επιλέξει τα τμήματα εκείνα της αγοράς που είναι περισσότερο ελκυστικά. Ειδικότερα, κάθε ένα από τα τμήματα αυτά αποτελεί την «αγορά -

στόχο». Αυτό σημαίνει ότι, μέσα από τη γνώση αυτή, η επιχείρηση δύναται να έχει σαφή αντίληψη για:

- Τα χαρακτηριστικά των ατόμων ή επιχειρήσεων που επιθυμεί να γίνουν πελάτες της.
- Τη φύση των αναγκών που θα ικανοποιήσει με τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που θα προσφέρει.
- Τα χαρακτηριστικά των προϊόντων ή των υπηρεσιών που επιθυμούν οι μελλοντικοί πελάτες της.

Κατά συνέπεια, μπορεί να λάβει αποφάσεις για:

- τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που θα προσφέρει στην αγορά και που έχει επιλέξει ως στόχο
- την πολιτική τιμών που θ' ακολουθήσει,
- τη μέθοδο διανομής - τα σημεία πώλησης και
- τις μεθόδους προώθησης πωλήσεων των προϊόντων ή των υπηρεσιών της.

Τα τέσσερα αυτά στοιχεία (προϊόν, τιμή, διανομή, προώθηση) συνθέτουν το «Μίγμα του Μάρκετινγκ» και είναι γνωστά στην ορολογία του μάρκετινγκ ως 4Ps (Product, Price, Place, Promotion).



Σχήμα 1: Τα 4Ps του Μάρκετινγκ

Τα πρώτα 4 στοιχεία του μίγματος Μάρκετινγκ είναι εκείνα που παραδοσιακά το αποτελούσαν. Όμως, προσεγγίζοντας τη σπάνια φύση των υπηρεσιών, η δομή του μίγματος διαφοροποιείται στην περίπτωση αυτή (υπηρεσίες). Στις υπηρεσίες, το μίγμα του Μάρκετινγκ περιλαμβάνει τρία επιπρόσθετα στοιχεία (3Ps) που αποτελούν σημαντικούς προσδιοριστικούς παράγοντες της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών. Τα στοιχεία αυτά είναι οι άνθρωποι (people), οι διαδικασίες (procedures) και το περιβάλλον της επιχείρησης (physical evidence).

Οι *άνθρωποι* αποτελούν σημαντικό στοιχείο του μίγματος Μάρκετινγκ, γιατί είναι αναπόσπαστο στοιχείο της προσφοράς υπηρεσιών. Π.χ. η ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει μια τράπεζα, μια αεροπορική εταιρία ή ένα εμπορικό κατάστημα συνδέεται στενά με την εξυπηρέτηση που προσφέρει ο υπάλληλος της τράπεζας, η αεροσυνοδός, η πωλήτρια ή ο καταστηματάρχης ή οποιοδήποτε άλλο πρόσωπο της επιχείρησης που έρχεται σε έμμεση ή άμεση επαφή με τους πελάτες.

Η *φύση* των διαφόρων διαδικασιών, ο βαθμός πολυπλοκότητάς τους κι ο χρόνος που απαιτείται για την ολοκλήρωσή τους αποτελούν επίσης σημαντικά στοιχεία του μίγματος Μάρκετινγκ. Π.χ., η μεταφορά χρηματικών ποσών από ένα τραπεζικό λογαριασμό σε κάποιον άλλο μπορεί να γίνει με επίσκεψη στο τραπεζικό κατάστημα κατά τις εργάσιμες ώρες ή μέσω ATM, τηλεφώνου ή ηλεκτρονικού υπολογιστή από το γραφείο ή το σπίτι του πελάτη χωρίς αυτός να είναι υποχρεωμένος να επισκεφθεί την τράπεζα. Είναι προφανές ότι η τράπεζα που δίνει τη δυνατότητα τραπεζικών συναλλαγών, όπως αυτές που προαναφέρθηκαν, προσφέρει καλύτερης ποιότητας εξυπηρέτηση στους πελάτες της.

Η *τοποθεσία* στην οποία λειτουργεί μια επιχείρηση προσφοράς υπηρεσιών, όπως ένα ξενοδοχείο, εστιατόριο, πολυκατάστημα κ.λπ., ο εξωτερικός και εσωτερικός του διάκοσμος, η λειτουργικότητα καθώς κι η ασφάλεια κι υγιεινή των χώρων της

είναι, επίσης, απόλυτα συνδεδεμένα με την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών. Κατά συνέπεια κι αυτό το στοιχείο συμπεριλαμβάνεται στο Μίγμα του Μάρκετινγκ των υπηρεσιών.

Με την προσθήκη των τριών στοιχείων που προαναφέρθηκαν, το σύνολο των στοιχείων του μίγματος Μάρκετινγκ, στην περίπτωση των υπηρεσιών, ανέρχεται σε επτά. (Καζάσης Ν., 2000)



Σχήμα 2: Τα 7Ps του Μάρκετινγκ

1.3.α. Η "επικαιροποίηση" του μίγματος Μάρκετινγκ

Με το πέρασμα των χρόνων, τη ραγδαία μεταβολή των κοινωνικοοικονομικών συνθηκών και την αυτόματη προσαρμογή όλων των μεγεθών

ΜΥΛΩΝΑ ΕΛΕΝΗ, ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΕΝ ΜΕΣΩ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ

στις τρέχουσες εξελίξεις, είναι λογικό και το μίγμα Μάρκετινγκ να υπόκειται σε ορισμένες μεταβολές, τροποποιητικού και συνάμα προσθετικού χαρακτήρα. Έννοιες, όπως η πολιτική (Politics) κι η κοινή γνώμη (Public Opinion), προτάθηκαν για πρώτη φορά, το 1980, από τον Philip Kotler (Διδάσκων του Διεθνούς Μάρκετινγκ στο Kellogg School of Management του Northwestern University.). Συνεπώς, σύμφωνα με τον Kotler, η *πολιτική*, με την ευρεία έννοια του όρου, καθώς κι οι αποφάσεις που λαμβάνονται από την πολιτεία στα πλαίσια εφαρμογής μιας συγκεκριμένης πολιτικής (π.χ. προστασία περιβάλλοντος), επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό τη λειτουργία του Μάρκετινγκ. Π.χ., η καθιέρωση του συστήματος απόσυρσης παλαιών αυτοκινήτων, στα πλαίσια της λήψης μέτρων για την προστασία του περιβάλλοντος ευνοεί τις πωλήσεις καινούργιων αυτοκινήτων. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, οι εισαγωγείς κι έμποροι αυτοκινήτων, να μπορούν να επηρεάζουν τις αποφάσεις των αρμόδιων υπηρεσιών προς αυτήν την κατεύθυνση και μ' αυτόν τον τρόπο να επηρεάζουν εν τέλει τη ζήτηση των προϊόντων τους. (Philip Kotler, 2003)

Η *Κοινή Γνώμη*, η *δεύτερη έννοια*, μπορεί να επηρεάσει, επίσης, τη ζήτηση ορισμένων προϊόντων. Π.χ., την περίοδο που ήταν στην επικαιρότητα «η νόσος των τρελών αγελάδων», μεγάλο τμήμα της Κοινής Γνώμης απέφευγε την κατανάλωση βοδινού κρέατος. Για το λόγο αυτό, πολλές επιχειρήσεις, την περίοδο εκείνη, πραγματοποίησαν διαφημιστικές καμπάνιες με σκοπό να ενημερώσουν το καταναλωτικό κοινό ότι τα προϊόντα τους είχαν υποστεί αυστηρούς ελέγχους, τόσο από τα δικά τους τμήματα ποιοτικού ελέγχου όσο κι από τις κρατικές υγειονομικές υπηρεσίες, προσπαθώντας μ' αυτόν τον τρόπο ν' αποσπάσουν την εμπιστοσύνη της Κοινής Γνώμης και να επαναφέρουν τη ζήτηση στα πρότερα υψηλά επίπεδα. Είναι καταφανές ότι η Κοινή Γνώμη σε ορισμένες περιπτώσεις έχει ιδιαίτερη σημασία για τη λειτουργία του Μάρκετινγκ. Γι' αυτό, ο Kotler υποστηρίζει ότι οι επιχειρήσεις κι

ιδιαίτερα αυτές που αναπτύσσουν διεθνείς δραστηριότητες πρέπει να συμπεριλαμβάνουν την Κοινή Γνώμη στα στοιχεία του Μίγματος Μάρκετινγκ και να παρακολουθούν προσεκτικά τις τάσεις της.

Επίσης, πολλοί πιστεύουν ότι κάτω από τις σημερινές ανταγωνιστικές συνθήκες στο μίγμα του Μάρκετινγκ πρέπει να προστεθεί κι η *εξυπηρέτηση του πελάτη*. Άλλοι, όμως, υποστηρίζουν ότι η εξυπηρέτηση του πελάτη εμπεριέχεται στα υπόλοιπα στοιχεία του μίγματος Μάρκετινγκ. Ο P. Kotler, για παράδειγμα, υποστηρίζει ότι η εξυπηρέτηση του πελάτη αποτελεί στοιχείο της στρατηγικής του προϊόντος. Από την άλλη πλευρά, άλλοι συγγραφείς, υποστηρίζουν ότι η εξυπηρέτηση του πελάτη αποτελεί ξεχωριστό στοιχείο του μίγματος Μάρκετινγκ.

1.4 Η μετάβαση από τα 4Ps στα 4 Cs του μίγματος Μάρκετινγκ

Κατόπιν της προηγούμενης ανάλυσης, και σύμφωνα με τη γνώμη ορισμένων μελετητών των λειτουργιών του Μάρκετινγκ, η θεωρία των 4Ps εκφράζει το Μίγμα του Μάρκετινγκ από την πλευρά της επιχείρησης. Ωστόσο, περισσότερο ορθό, κατά άλλους, είναι το Μίγμα του Μάρκετινγκ, να εξετάζεται κι από την πλευρά του τελικού καταναλωτή. Ακολουθώντας, λοιπόν, τη λογική αυτή, οι υποστηρικτές της προαναφερθείσας άποψης, υποστηρίζουν ότι το Μίγμα του Μάρκετινγκ περιγράφεται καλύτερα με τα 4Cs παρά με τα 4 ή 7 Ps. Ειδικότερα, τα 4Cs αντιπροσωπεύουν τα αρχικά των φράσεων ή λέξεων: *Customer Value* - Αξία που αποκομίζει ο πελάτης, *Cost to the Customer* - Κόστος που πληρώνει ο πελάτης, *Convenience* - Ευκολία και *Communication* – Επικοινωνία. Επιπρόσθετα, οι υποστηρικτές της θεωρίας των 4Cs επισημαίνουν ότι οι πελάτες δεν αγοράζουν απλά ένα προϊόν ή μια υπηρεσία, αλλά την «αξία» και τις «λύσεις» σε κάποιο συγκεκριμένο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν.

Αναλυτικότερα, οι πελάτες δίνουν μεγάλη βάση στον τρόπο με τον οποίο

προμηθεύονται τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους. Συγκεκριμένα, προκειμένου να μεγιστοποιήσουν την ευκολία με την οποία τα προμηθεύονται, μελετούν τα κανάλια διανομής, την ευκολία πρόσβασης ακόμα και τις διαδικασίες παραγγελίας σε περιπτώσεις διαδικτυακής αγοράς. Δείχνουν να ενδιαφέρονται όχι μόνο για την τιμή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, αλλά και για το συνολικό κόστος που καλούνται να πληρώσουν για την απόκτηση και χρήση του. Ενώ, βασική για τους πελάτες είναι κι η αμφίδρομη επικοινωνία με τη ταυτόχρονη ενημέρωση κι υποστήριξη, που δρουν καταλυτικά στις αγοραστικές αποφάσεις τους.

Κεφάλαιο 2: Ο ρόλος του εργατικού δυναμικού στο τραπεζικό

Μάρκετινγκ

2.1 Η έννοια κι ο ρόλος του "προσωπικού επαφής" (Προσωπικό πρώτης γραμμής)

Με την έννοια προσωπικό επαφής, αποκαλείται εκείνο το σύνολο των εργαζομένων, που δύναται να επηρεάσει το αποτέλεσμα εξυπηρέτησης που αντιλαμβάνεται ο πελάτης της επιχείρησης. Για πολλούς αναλυτές, το σύνολο αυτό των εργαζομένων πρώτης γραμμής, αποτελεί κομμάτι του προϊόντος της επιχείρησης, ή της υπηρεσίας που προσφέρει. Γι' αυτό ακριβώς το λόγο, λοιπόν, το προσωπικό επαφής, "πρωταγωνιστεί" σε στρατηγικές διαφοροποίησης που μια επιχείρηση χρησιμοποιεί στα πλαίσια του ανταγωνισμού, είτε σε επίπεδο οργάνωσης, είτε σε επίπεδο εξυπηρέτησης του πελάτη.

Ο ρόλος του, χαρακτηρίζεται από την τέλεση δυο κύριων καθηκόντων. Αρχικά, της εκπροσώπησης της επιχείρησης και κατά δεύτερον, την αποκωδικοποίηση των πληροφοριών που καθημερινά λαμβάνονται από τους πελάτες. Επίσης, στα πλαίσια των καθηκόντων τους, σημειώνεται ο ρόλος διασύνδεσης που επιτελούν, αφού καλούν τους εργαζόμενους να έρχονται σε επαφή τόσο με το εξωτερικό περιβάλλον, τους πελάτες, όσο και με το εσωτερικό, δηλαδή τους συναδέλφους τους. (site: MarketingWeek Online)

Πολλές φορές, το προσωπικό επαφής, καλείται να διαμεσολαβήσει στις συγκρούσεις που λαμβάνουν χώρα στο εσωτερικό της επιχείρησης. Αυτές αφορούν κυρίως σε διαπελατειακές συγκρούσεις. Για την επίλυση του συγκεκριμένου προβλήματος, προτείνεται ως βασικός χειρισμός, η δημιουργία κι η εξυπηρέτηση ομοιογενών ομάδων καταναλωτών. Ειδικότερα, λόγω της αδιαιρετότητας των

υπηρεσιών, είναι θεμιτή μια τμηματοποίηση της αγοράς, καθώς ως επί το πλείστον, η γνώμη ενός καταναλωτή για τις υπηρεσίες που προσφέρει μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών επηρεάζεται από την παρουσία και τη συμπεριφορά των υπολοίπων πελατών. Έτσι, θα φροντίζει να εξυπηρετεί πελάτες που έχουν μια κοινή συμπεριφορά και αντιδρούν με παρόμοιους τρόπους σε συγκεκριμένα ερεθίσματα.

Εν κατακλείδι, πολλές φορές, το προσωπικό επαφής καλείται ν' αντιμετωπίσει περιπτώσεις οργανικών συγκρούσεων. Αυτές, ανακύπτουν απ' εκείνες τις περιπτώσεις, όπου οι πελάτες ανακαλύπτουν διαφορές και κενά ανάμεσα στα όσα "υπόσχεται" να προσφέρει η επιχείρηση, μέσω της διαφημιστικής προώθησης του προϊόντος, και στα όσα τελικά απολαμβάνει ο πελάτης σε πραγματικό χρόνο, κατόπιν δηλαδή της αγοράς του αγαθού.

2.2 Internal Μάρκετινγκ στον τραπεζικό κλάδο_ Περιεχόμενο και στόχοι

Ο Philip Kotler, στο βιβλίο του «Marketing Management» (2003), κάνει λόγο για Ολοκληρωμένο Μάρκετινγκ (Integrated Marketing). Ειδικότερα, αναφέρεται ότι το Ολοκληρωμένο Μάρκετινγκ, εφαρμόζεται σε δύο επίπεδα. Στο πρώτο, θα πρέπει οι διάφορες λειτουργίες του Μάρκετινγκ, όπως οι πωλήσεις, η διαφήμιση, η εξυπηρέτηση του πελάτη, η διοίκηση προϊόντος, η έρευνα αγοράς, να συντονίζονται με απώτερο στόχο την ικανοποίηση του πελάτη. Στο δεύτερο επίπεδο, η φιλοσοφία του Μάρκετινγκ πρέπει να υιοθετείται κι από τα άλλα τμήματα, τα οποία συνεργάζονται και λειτουργούν με γνώμονα, επίσης, την ικανοποίηση του πελάτη. Στο πλαίσιο της ορθής λειτουργίας του Μάρκετινγκ και για να ενισχυθεί η αποτελεσματικότητα στην ομαδική εργασία μεταξύ των τμημάτων, η επιχείρηση θα πρέπει παράλληλα με το εξωτερικό μάρκετινγκ (external marketing) να εφαρμόζει και το εσωτερικό (internal marketing). Συνεπώς, ενώ το external marketing είναι το μάρκετινγκ που προσανατολίζεται στους ανθρώπους εκτός της επιχείρησης, το

internal marketing περιλαμβάνει την πρόσληψη, την εκπαίδευση και την υποκίνηση ικανών εργαζομένων. Ουσιαστικά, πρόκειται για τη στρατηγική εκείνη διαδικασία της επιχείρησης η οποία αποβλέπει στο να προσανατολίσει τους εργαζομένους της επιχείρησης παροχής υπηρεσιών προς την παροχή υπηρεσιών και την άριστη εξυπηρέτηση του πελάτη. Έτσι, η επιχείρηση αποβλέπει τόσο στο να εστιάσει την προσοχή όλων των εργαζομένων, συμπεριλαμβανομένων και των στελεχών της ανώτατης διοίκησης, σε μια συνειδητή προσπάθεια εξυπηρέτησης των πελατών της επιχείρησης, όσο και στο να διασφαλίσει ότι όλοι οι εργαζόμενοι της εταιρείας είναι επαρκώς προετοιμασμένοι, ώστε να λειτουργήσουν με το συγκεκριμένο αυτό σκοπό. Με άλλα λόγια, το προσωπικό "αντιμετωπίζεται" ως η εσωτερική πελατειακή βάση της επιχείρησης κι η δουλειά του, ως το εσωτερικό προϊόν, το οποίο ικανοποιεί τις ανάγκες και τις επιθυμίες των εσωτερικών πελατών, παράλληλα και σε αρμονία με τον καθορισμό των στόχων της επιχείρησης. Επίσης, πολλοί αναλυτές θεωρούν ότι ορθό είναι (πράγμα το οποίο, ως επί το πλείστον συμβαίνει και στην πραγματικότητα) το internal marketing να προηγείται του external marketing. (Philip Kotler, Marketing Management, 2003)

Στη συνέχεια, όσον αναφορά στις βασικές ενέργειες, κάθε προγράμματος εσωτερικού μάρκετινγκ, αξίζει να αναλυθούν, η εκπαίδευση, η διοίκηση ανθρωπίνου δυναμικού, η υποστήριξη της μαζικής επικοινωνίας και του στελεχιακού δυναμικού. Αρχικά, το περιεχόμενο μιας εκπαιδευτικής διαδικασίας, στα πλαίσια του μάρκετινγκ, είναι η διαμόρφωση εκείνων των ιδεών, των αντιλήψεων, των στάσεων και των αξιών που θα προάγουν την εξυπηρέτηση του πελάτη ως κυρίαρχη κουλτούρα της επιχείρησης. Επιπρόσθετα, θα βελτιώσει τη διατήρηση των εργαζομένων μέσα στην επιχείρηση θ' αυξήσει την ικανοποίησή τους και θα ενδυναμώσει τους δεσμούς και τη δέσμευσή τους ως προς την επιχείρηση. Ως εκ τούτου, το πρόγραμμα μιας τέτοιας

εκπαιδευτικής διαδικασίας θα πρέπει να στοχεύει στην ανάπτυξη μιας ολοκληρωμένης άποψης αναφορικά με το πώς μπορεί και τι απαιτείται προκειμένου η επιχείρηση να είναι σε θέση να υλοποιήσει και να υποστηρίξει μια συγκεκριμένη στρατηγική εξυπηρέτησης των πελατών και να συμβάλλει στην υποστήριξη των ικανοτήτων των εργαζομένων για επικοινωνία μεταξύ τους.

Ωστόσο, δεν θα πρέπει να παραληφθεί στην ανάλυση των βασικών ενεργειών κι η διοίκηση ανθρωπίνου δυναμικού. Είναι γεγονός, ότι στα πλαίσια του εσωτερικού μάρκετινγκ, κύρια επιδίωξη κάθε εταιρείας είναι η εύρεση εκείνων των εργαζομένων που θα πληρούν τα κριτήρια για την εξασφάλιση των απώτερων στόχων, προοπτικών και θέσεων της επιχείρησης. Όμως, για να επιτευχθεί αυτό, θα πρέπει κι η εταιρεία να προσφέρει εκείνα τα πλάνα καριέρας και εξέλιξης για το δυναμικό της, τα κατάλληλα πακέτα αμοιβών και γενικότερα ελκυστικές προδιαγραφές των θέσεων εργασίας. Ακόμα, τα κριτήρια επιλογής των "σωστών" υπαλλήλων, θα γίνονται με γνώμονα το ποιοί υπάλληλοι θα μπορούν να υποστηρίξουν την προσπάθεια της επιχείρησης να αναδείξει την εξυπηρέτηση του πελάτη ως κυρίαρχη κουλτούρα.

Πέρα από τα παραπάνω, κι η υποστήριξη της μαζικής, όπως επίσης και του στελεχιακού δυναμικού, επικοινωνίας κρίνεται σημαντική. Ειδικότερα, είναι αναγκαίος ένας συστηματικός έλεγχος, από μέρους της επιχείρησης για το αν τα θέματα της όποιας εκπαιδευτικής διαδικασίας παρουσιάζονται στα στελέχη μιας εταιρείας, τράπεζας, επιχείρησης, ενσωματώνονται στις καθημερινές πρακτικές των εργαζομένων. Δεν θα πρέπει οι εργαζόμενοι ν' αφήνονται μόνοι τους και χωρίς καμιά άλλη υποστήριξη να εφαρμόσουν στην πράξη όσα αναφέρθηκαν στο πλαίσιο μιας εκπαιδευτικής διαδικασίας. Αντιθέτως, θα πρέπει να παρέχεται συνεχής υποστήριξη στο στελεχιακό δυναμικό, ώστε τα οφέλη από την εκπαίδευση να είναι πραγματικά και περισσότερο μόνιμα. Ενέργειες προς την κατεύθυνση αυτή, μπορεί

να είναι ο συντονισμός των καθημερινών πρακτικών της επιχείρησης, η ύπαρξη συνέχειας και διάρκειας των προγραμμάτων εκπαίδευσης, η ενθάρρυνση της συμμετοχής σε διαδικασίες λήψης αποφάσεων, η ενθάρρυνση της επικοινωνίας σε συνδυασμό με την "καλλιέργεια" αυτής μεταξύ τμημάτων, διευθύνσεων κι ιεραρχικών βαθμίδων και η παράλληλη μετάδοση των ιδεών για μια πιο αποτελεσματική εξυπηρέτηση του πελάτη. (Marketing strategies for banks: <http://www.marketing-strategies-for-banks.html>)

Τέλος, στα πλαίσια της ανωτέρω επικοινωνίας, προστίθεται κι εκείνη της μαζικής εσωτερικής επικοινωνίας. Πολλές τράπεζες και μεγάλες επιχειρήσεις φροντίζουν να εκδίδουν έντυπα (π.χ. εφημερίδα) για ποικίλα θέματα, που όμως, κατά κόρον αφορούν τον ίδιο τον οργανισμό ή την επιχείρηση. Μέσω τέτοιων ενεργειών, στα πλαίσια πάντα του εσωτερικού μάρκετινγκ ενισχύεται η συστηματική επικοινωνία με τους εργαζομένους.

Αναφορικά με τους στόχους του internal μάρκετινγκ, καταγράφονται τα παρακάτω χαρακτηριστικά:

1. Να έχουν ιεραρχική δομή.
2. Να είναι ποσοτικοποιημένοι και πραγματοποιήσιμοι.
3. Να είναι συγκεκριμένοι και να αναφέρονται, επίσης, σε συγκεκριμένο χρόνο.
4. Να λαμβάνουν υπ' όψιν το περιβάλλον της επιχείρησης (δημογραφικό, οικονομικό, νομικό, τεχνολογικό κ.λπ.).

Επίσης, βασική επιδίωξη, αρχικά, είναι η ύπαρξη μιας κουλτούρας προσανατολισμένης προς τους πελάτες της επιχείρησης, όπου η ανάδειξη της ικανοποίησης των πελατών της θα λειτουργεί ως μέτρο για την αξιολόγηση της απόδοσής των ίδιων των επιχειρήσεων. Κατά δεύτερον, να προσελκύσει εκείνους τους πιο ικανούς εκ των εργαζομένων για να επανδρώσουν τις θέσεις της. Συνεπώς,

συνεκτιμώντας τις παραπάνω δυο επιδιώξεις από πλευράς τράπεζας, ή εταιρείας, είναι η προσπάθεια διαμόρφωσης κουλτούρας που θα προάγει την εξυπηρέτηση του πελάτη ως κυρίαρχη αξία. Βεβαίως, στο πλαίσιο των προγραμμάτων εσωτερικού Μάρκετινγκ επιτυγχάνονται τα κάτωθι:

1. Βοήθεια του ανθρώπινου δυναμικού, σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα, να κατανοήσουν, αλλά και να εμπεδώσουν τη στρατηγική της επιχείρησης, τόσο ως προς τους στόχους της, όσο κι ως προς τις τακτικές Μάρκετινγκ που εφαρμόζει.

2. Συμβολή από τα ανώτερα στελέχη της επιχείρησης για να αναπτύξουν εκείνο το στυλ ηγεσίας και καθοδήγησης των εργαζομένων, ώστε να υποστηρίζονται οι ενέργειες που συμβάλλουν στην καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη.

3. Απόκτηση από την πλευρά των εργαζομένων όλων των απαραίτητων εργαλείων χειρισμού των διαπροσωπικών σχέσεων με τους πελάτες.

Κατά τρίτον, στόχο αποτελεί η διασφάλιση ότι οι εργαζόμενοι λαμβάνουν απρόσκοπτα την πληροφόρηση που είναι αναγκαία, ώστε να συνεχίσουν να εξυπηρετούν αποτελεσματικά τους πελάτες της επιχείρησης με νέες καινοτόμες υπηρεσίες και καμπάνιες Μάρκετινγκ, για την επιτυχημένη προώθηση αυτών, των ίδιων υπηρεσιών. Εστιάζοντας περισσότερο, επειδή, οι εργαζόμενοι μιας επιχείρησης παροχής υπηρεσιών που δεν είναι επαρκώς ενημερωμένοι σχετικά με το τι συμβαίνει στην επιχείρηση, τι (νέες) υπηρεσίες πρόκειται να εισαχθούν στην αγορά αλλά και το τι απαιτείται από τους ίδιους ώστε να προσφερθούν τις υπηρεσίες αυτές, δεν είναι σε θέση να αποδώσουν όπως πρέπει, ώστε τελικά, αυτές (οι υπηρεσίες) να επιτύχουν τους στόχους που έχει θέσει η επιχείρηση. Ακόμα, αξίζει να δοθεί έμφαση, στο σημείο αυτό, στο βασικό παράγοντα επιτυχίας των στόχων, που αναλύονται στα πλαίσια του εσωτερικού Μάρκετινγκ, κι αυτός είναι η συμπεριφορά των ανώτατων στελεχών διοίκησης απέναντι στο ανθρώπινο δυναμικό. Με τη στάση τους, πρέπει να

συμβάλλουν στη βοήθεια αυτού και του προσωπικού επαφής στην επίλυση προβλημάτων εξυπηρέτησης των πελατών, αντί απλά να τονίζουν τη σημασία των κανόνων λειτουργίας και των διαδικασιών παροχής υπηρεσιών της επιχείρησης. Συγκεκριμένα, επειδή τα ανώτερα στελέχη δεν έχουν τη δυνατότητα άμεσου ελέγχου αναφορικά με το επίπεδο της εξυπηρέτησης του πελάτη, θα πρέπει να αποκτήσουν έμμεσα τον έλεγχο, δημιουργώντας το αναγκαίο κλίμα κι εργασιακές πρακτικές που θα προάγουν την εξυπηρέτησή του.

Ακόμα, συνάγεται ότι για επιτύχει ένα πρόγραμμα εσωτερικού Μάρκετινγκ χρειάζεται να ξεκινήσει από τα ανώτατα ιεραρχικά επίπεδα της επιχείρησης και να επεκταθεί προς τις χαμηλότερες ιεραρχικές βαθμίδες. Ειδικότερα, θα ξεκινά από την ανώτατη διοίκηση της επιχείρησης, θα προχωρά στα μεσαία διοικητικά στελέχη και το προσωπικό επαφής και θα ολοκληρώνεται με τους εργαζομένους που προσφέρουν υποστηρικτικές εργασίες.

Συμπερασματικά, προκύπτει ότι η επιτυχία ενός προγράμματος εσωτερικού Μάρκετινγκ έγκειται, καταρχήν, στον παράγοντα ορθής αντίληψης της επιχείρησης για το πρόγραμμα εσωτερικού Μάρκετινγκ, καθώς είναι σημαντικό να διαμορφώνεται στα πλαίσια μιας ολοκληρωμένης στρατηγικής της διοίκησης της επιχείρησης και κατά δεύτερον, θα πρέπει η οργανωτική δομή της επιχείρησης να συμβαδίζει με τους στόχους του.

Κεφάλαιο 3: Χρηματοοικονομική κρίση_ Ελληνικές τράπεζες_

Μάρκετινγκ

3.1 Τρόποι επιβίωσης κι εξέτασης χρηματοπιστωτικού συστήματος στην Ελλάδα

Η παγκόσμια οικονομική ύφεση που ξέσπασε τον Σεπτέμβριο του 2008, έχει υποβάλλει πολλές οικονομίες ανά τον κόσμο σε ύφεση. Η συνεχιζόμενη παγκόσμια οικονομική κρίση αποτελεί μεγάλη πρόκληση για τα οικονομικά συστήματα και τις κυβερνήσεις.

Η μετεξέλιξη της παγκόσμιας χρηματοοικονομικής κρίσης σε κρίση χρέους έχει δυσχεράνει τη δυνατότητα κάλυψης των χρηματοδοτικών αναγκών των ελληνικών τραπεζών. Ιδιαίτερα δύσκολη εμφανίζεται να είναι η δυνατότητα κάλυψης των χρηματοδοτικών αναγκών των τραπεζών με εξωτερικό δανεισμό.

Επιπρόσθετα, η μείωση της χρηματοδοτικής τους βάσης από χρηματοδοτικές καταθέσεις κι η εξάρτησή τους από την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα και τα προγράμματα στήριξης του Ελληνικού δημοσίου, είναι αποτέλεσμα την ελληνικής δημοσιονομικής κρίσης που βρίσκεται σε εξέλιξη. Πέραν αυτής, οι ελληνικές τράπεζες δοκιμάζονται από την παγκόσμια χρηματοοικονομική κρίση και μέσω των συνεχών υποβαθμίσεων που το ελληνικό κράτος υφίσταται από τους διεθνείς οίκους αξιολόγησης.

Οι κυριότερες συνέπειες της παρούσας ύφεσης για το τραπεζικό σύστημα της χώρας είναι η αύξηση των μη εξυπηρετούμενων δανείων, η αύξηση του κόστους χρηματοδότησης των τραπεζών, αλλά κι η μείωση της ζήτησης για χρηματοπιστωτικά προϊόντα. Στα πλαίσια αυτά, το σύνολο των τραπεζικών ιδρυμάτων όρισαν ως προτεραιότητες τη διασφάλιση της ρευστότητας και της κεφαλαιακής επάρκειας (με αυξήσεις μετοχικού κεφαλαίου, έκδοση ομολογιακών δανείων, τιτλοποίηση απαιτήσεων, κ.α.), τη διατήρηση της ποιότητας του δανειακού χαρτοφυλακίου (με

ΜΥΛΩΝΑ ΕΛΕΝΗ, ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΕΝ ΜΕΣΩ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ

αυστηρούς πιστωτικούς ελέγχους), και τη συγκράτηση του κόστους λειτουργίας (με περιορισμό των εξόδων και των αμοιβών του προσωπικού και των προμηθειών πέραν των τόκων). (Spanos, Y.E., Zaralis, G. and S. Lioukas 2004)

Επομένως, ως φαίνεται ανωτέρω, ναι μεν οι ελληνικές τράπεζες δέχτηκαν τις συνέπειες της κρίσης, ωστόσο, αξιοσημείωτη είναι η ανθεκτικότητα του τραπεζικού μας συστήματος, που μπορεί ν' αποδοθεί σε μια σειρά από παράγοντες, όπως:

- η ισχυρή κεφαλαιακή βάση.
- η έγκαιρη αύξηση των προβλέψεων έναντι επισφαλών απαιτήσεων.
- πολιτική συνετούς διαχείρισης των κινδύνων.
- αποτελεσματική προληπτική εποπτεία από την τράπεζα της Ελλάδας που συνέβαλλε στη διασφάλιση της σταθερότητας του ελληνικού τραπεζικού συστήματος.

Στο πλαίσιο μιας αποτελεσματικής προσπάθειας αντιμετώπισης των προκλήσεων, οι ελληνικές τράπεζες προέβησαν σταδιακά σε ενέργειες, όπως:

- εξατομικευμένη διαχείριση των ευμετάβλητων κι ευμεγεθών καταθέσεων χονδρικής φύσης.
- υιοθέτηση πληρέστερων εσωτερικών δεικτών υπολογισμού ρευστότητας και πρόβλεψης χρηματοδοτικών ανοιγμάτων.
- προώθηση νέων καταθετικών προϊόντων που επιβράβευαν την εμπιστοσύνη και σταθερότητα της καταθετικής τους βάσης.

Τέλος, οι τράπεζες στράφηκαν στο επενδυτικό κοινό για ν' αντλήσουν κεφάλαια κυρίως μέσω των αυξήσεων μετοχικού κεφαλαίου. Για παράδειγμα, η Εθνική Τράπεζα κι η Eurobank κατάφεραν ν' αντλήσουν ρευστότητα από τη διατραπεζική αγορά, με την πρώτη να χρησιμοποιεί αποκλειστικά ομόλογα του ΜΥΛΩΝΑ ΕΛΕΝΗ, ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΕΝ ΜΕΣΩ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ

ελληνικού δημοσίου, ενώ η δεύτερη χρησιμοποίησε ελληνικά και ξένα ομόλογα ως ενέχυρο για repos. Ωστόσο, το κλειδί για την επανένταξη στις αγορές αποτελεί η εξυγίανση κι η αναβάθμιση της πιστοληπτικής αξιολόγησης της ελληνικής οικονομίας, καθώς κι η διευθέτηση των ευρωπαϊκών ανισοροπιών που ταλανίζουν τη διεθνή επενδυτική κοινότητα.

3.2 Το Μάρκετινγκ κι η οικονομική κρίση

Είναι γεγονός ότι σε περιόδους κρίσης, λίγες επιχειρήσεις τολμούν να δουν βαθύτερα, μακροπρόθεσμα, να επενδύσουν και ν' αξιοποιήσουν συνάμα τις όποιες ευκαιρίες παρουσιάζονται. Ειδικότερα, οι εταιρείες πρέπει να δίνουν έμφαση στον τρόπο που εξελίσσονται οι καταναλωτικές συμπεριφορές και ν' αποφασίζουν ανάλογα τη στρατηγική που θ' ακολουθήσουν. Διαφαίνεται λογικό, ότι σε περιόδους ύφεσης, οι καταναλωτές να θέτουν αυστηρότερα κριτήρια στις προτεραιότητές τους, και βάσει αυτών, να περικόπτουν τις δαπάνες τους. Ως εκ τούτου όμως, οι πωλήσεις αρχίζουν να μειώνονται, οι επιχειρήσεις συνήθως φροντίζουν να περιορίζουν τα κόστη, να μειώνουν τις τιμές και ν' αναβάλλουν την πραγματοποίηση νέων επενδυτικών προγραμμάτων. Όσον αφορά στις δαπάνες Μάρκετινγκ, από τη διαφήμιση μέχρι την έρευνα, αυτές συχνά περικόπτονται συνολικά, καθώς δαπάνες που αφορούν τη διαφημιστική προβολή μπορούν να περιοριστούν γρηγορότερα από τις δαπάνες παραγωγής. Ωστόσο, μια τέτοια καθολική περικοπή δαπανών ωθεί τις οικονομικές μονάδες στο να γίνουν λιγότερο ανταγωνιστικές στην αγορά, με άμεσο αντίκτυπο τ' αρνητικά αποτελέσματα στην κερδοφορία τους. (Cho H-J. and V. Pucik, 2005)

Αυτό που έχει σημασία, σε περιόδους ύφεσης, είναι να μπορεί να μια επιχείρηση να διατηρήσει ένα προφίλ δύναμης και σταθερότητας. Οι καταναλωτές μπορούν και καταλαβαίνουν πολύ εύκολα σημάδια αδυναμίας αντιδρώντας αρνητικά.

Για το λόγο αυτό, μια ξαφνική μείωση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης, σε τομείς όπως το μάρκετινγκ, σηματοδοτεί αυτόματα μια αρνητική εξέλιξη γι' αυτήν, γεγονός που επηρεάζει και το μερίδιό της στην αγορά. Έτσι, σε περιόδους ύφεσης είναι περισσότερο σημαντικό από οποιαδήποτε άλλη στιγμή να θυμόμαστε ότι οι πιστοί πελάτες αποτελούν τη βασική και σταθερή πηγή ρευστότητας και οργανικής ανάπτυξης. Το μάρκετινγκ δεν είναι προαιρετικό, είναι ένα «χρήσιμο κόστος», απαραίτητο για την εξασφάλιση εσόδων, τόσο από τους βασικούς πελάτες, όσο κι από τους άλλους.

Μεταξύ άλλων, τα κύματα κακών οικονομικών ειδήσεων διαβρώνουν την αυτοπεποίθηση και την αγοραστική δύναμη των καταναλωτών, ενώ παράλληλα τους ωθούν σε θεμελιώδη κι ίσως μόνιμη αλλαγή της συμπεριφοράς τους. Οι μαρκετίερ αρχίζουν να συνειδητοποιούν ότι σε μεγάλο μέρος της Ευρώπης και των Ηνωμένων Πολιτειών η κατανάλωση στηρίχθηκε στη διάρκεια των δύο-τριών τελευταίων δεκαετιών στην κινούμενη άμμο του δανεισμού, της βαθμιαίας μείωσης των αποταμιεύσεων και στο στεγαστικό κεφάλαιο (home equity). Είναι αυτοί, που παρότρυναν τους καταναλωτές να ορίσουν την ποιότητα ζωής σε επίπεδο υλικών αγαθών και τους προέτρεπαν να ζήσουν πέρα από τις δυνατότητές τους. Στην κρίση που ακολούθησε, όμως, οι καταναλωτές βρέθηκαν με μειωμένο εισόδημα και υπέρογκες υποχρεώσεις. Το αποτέλεσμα είναι, η δυσπιστία τους και ο σκεπτικισμός απέναντι στα μηνύματα των μαρκετίερ. Για του λόγου το αληθές, τον Ιανουάριο, το 2009, ο Δείκτης Εμπιστοσύνης Καταναλωτή βυθίστηκε στο χαμηλότερο επίπεδο (!) απ' την εποχή που ξεκίνησε η καταγραφή του, το 1967. (http://epixeirein.gr/tag/οικονομική_κρίση)

Ακολούθως, εστιάζοντας στις δραστηριότητες του μάρκετινγκ, αυτές καθ' αυτές, επισημαίνεται ότι θα πρέπει να τους δοθεί ιδιαίτερη έμφαση, καθώς όχι μόνο

δημιουργούν αξία, αλλά και χρησιμοποιούνται ως εργαλεία, τα οποία μετρούν την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα μιας επιχείρησης. Χωρίς αυτές, δεν μπορεί να αποδοθεί στο μάρκετινγκ ένας χαρακτήρας επένδυσης. Σε πολλές επιχειρήσεις, υπάρχει αδυναμία παρακολούθησης των ενεργειών Μάρκετινγκ, λόγω έλλειψης ικανοποιητικών εργαλείων πληροφόρησης και μέτρησης, κυρίως στον χώρο της πολιτικής προβολής και προώθησης.

Έτσι, λαμβάνοντας υπ' όψιν ότι σημασία δεν έχει το μέγεθος της δαπάνης, αλλά το πώς μια επιχείρηση θα αξιοποιήσει τη δαπάνη αυτή, για να μπορέσει να δημιουργήσει νέες ευκαιρίες, τα στελέχη του μάρκετινγκ σε περιόδους οικονομικής ύφεσης, καλό θα είναι να αναπτύσσουν μια στρατηγική και υπολογιστική σκέψη, γρήγορα, ώστε να καταφέρουν ν' αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των άλλων.

Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με τρόπους, παρόμοιους μ' αυτούς που αναπτύσσονται κατωτέρω:

1. Προσεκτική επιλογή στρατηγικής Μάρκετινγκ. Ακολούθως, δεν είναι αναγκαίο μια οικονομική μονάδα να προχωρήσει σε περικοπές δαπανών, αλλά μόνο να σκεφτεί συνετά, ώστε να καταρτίσει έναν σωστό προϋπολογισμό, που θα ανταποκρίνεται στις ανάγκες της και θα την βοηθήσει να διατηρήσει το μερίδιό της στην αγορά.

2. Επιλογή του κατάλληλου target group. Ειδικότερα σε περιόδους ύφεσης, "πειραματικές" κινήσεις, καθώς επίσης και κινήσεις οι οποίες δεν είναι στοχευμένες σε ομάδες καταναλωτών, κοστίζουν στην επιχείρηση και θα πρέπει να αποφεύγονται.

3. Διαφοροποίηση από την ανταγωνιστική αγορά με αποστολή στρατηγικών προωθητικών μηνυμάτων στους πελάτες- στόχους. Η κατάλληλη επιλογή θα γίνει

κατόπιν μελέτης των αναγκών και του προφίλ των καταναλωτών που η εκάστοτε επιχείρηση στοχεύει να προσελκύσει.

4. Ανανέωση προωθητικού υλικού και ενσωμάτωση διαδραστικών μεθόδων με τη χρήση του διαδικτύου που θα δημιουργήσει μια αμφίδρομη σχέση μεταξύ πελάτη και επιχείρησης σήμερα. Έτσι, είναι δυνατή μια αύξηση των πωλήσεων, με χαμηλό προϋπολογισμό.

5. Διεύρυνση των επαφών, με έμφαση στη επιλογή της μεθόδου από "στόμα σε στόμα" (word of mouth).

6. Δημιουργία στρατηγικών συνεργασιών με άλλες επιχειρήσεις με συμπληρωματικές δραστηριότητες, ενδείκνυται σε περιόδους ύφεσης.

7. Αξιοποίηση υφιστάμενων πελατών με παράλληλη προσπάθεια διεύρυνσης του πελατολογίου. Η τελευταία (διεύρυνση πελατολογίου) δύναται να επιτευχθεί με τη δημιουργία ισχυρών δεσμών με τους υφιστάμενους πελάτες, οι οποίοι θα συστήσουν τους νέους πελάτες οικονομική μονάδα. (<http://www.marketingweek.gr>)

3.3 Το Μάρκετινγκ_ Οι τράπεζες_ Η οικονομική κρίση

"Χρειάζονται οι τράπεζες το Μάρκετινγκ σήμερα;"

Όπως αναφέρθηκε και ανωτέρω, η ερώτηση αυτή γίνεται επειδή οι περισσότεροι βλέπουν το Μάρκετινγκ ως κόστος κι όχι ως επένδυση, αλλά ούτε και ως μια απαραίτητη διαδικασία που πρέπει να υπάρχει προκειμένου μια οικονομική μονάδα να επιβιώσει και ν' αναπτυχθεί. Στην παρούσα εργασία, στο επίκεντρο της οποίας είναι οι τράπεζες, αυτό που έχει σημασία ν' αναφερθεί είναι ότι όσον αφορά στο μάρκετινγκ, ισχύει ο κανόνας: *"out of sight, out of mind"*. Ειδικότερα, μείζονος σημασίας είναι η ανάπτυξη μιας διαδραστικής σχέσης με τους πελάτες.

Σύμφωνα με τους ερευνητές, τα μηνύματα που είναι ελκυστικά στους

καταναλωτές σε καιρούς οικονομικής ευημερίας δεν έχουν την ίδια απήχηση σε περιόδους ύφεσης. Ως εκ τούτου, οι τράπεζες πρέπει να διαφοροποιήσουν και να εξελίξουν τη marketing στρατηγική τους. Όπως αναφέρει ο ερευνητής, Tom Dougherty, Διευθύνων Σύμβουλος της αμερικάνικης συμβουλευτικής εταιρείας marketing Stealing Share, υπάρχουν επτά παράμετροι που πρέπει να ικανοποιούνται, ώστε να έχει το μήνυμα ενός χρηματοπιστωτικού οργανισμού απήχηση σε δύσκολους καιρούς.

- **Επιβεβαίωση.** Οι καταναλωτές πρέπει να νιώθουν σίγουροι ότι έκαναν τη σωστή επιλογή.
- **Ηγετικό προφίλ.** Όταν τα πράγματα δυσκολεύουν, οι άνθρωποι αναζητούν κάποιον να πάρει από πάνω τους την ευθύνη λήψης οικονομικών αποφάσεων. Ως εκ τούτου, δείχνουν την προτίμησή τους σε αυτόν που είναι πιο πιθανό να τους οδηγήσει στη σωστή απόφαση.
- **Οικειότητα.** Όλοι εμπιστεύονται αυτόν που γνωρίζουν καλύτερα. Στο κομμάτι αυτό, πλεονεκτική θέση έχουν οι ηγέτες της αγοράς. Σε κάθε περίπτωση, όλες οι τράπεζες πρέπει να κάνουν αισθητή την παρουσία τους, ώστε οι καταναλωτές να ανακαλούν εύκολα την επωνυμία τους. (top of mind brand awareness).
- **Αλλαγή.** Οι διαφοροποιήσεις στα επικοινωνιακά μηνύματα πρέπει να διαχειρίζονται με προσοχή. Οι άνθρωποι ποτέ δεν θέλουν την αλλαγή, ειδικά δε σε περιόδους κρίσης, τη φοβούνται.
- **Αίσθημα του «ανήκειν».** Στα δύσκολα, οι άνθρωποι στρέφονται στις κοινότητες, προκειμένου να ενισχύσουν το συναίσθημα της ασφάλειας. Μια χρήσιμη παρατήρηση για τους μαρκετίερ, που «δείχνει» συνάμα το δρόμο προς τα social media - μια σχετικά ανεξερεύνητη περιοχή για τις τράπεζες.

- Αγοραστικό κίνητρο. Όταν η αγοραστική δύναμη μειώνεται, οι επιθυμίες αντικαθίστανται από τις ανάγκες.
- Φάσμα επιλογών. Η επιλογή του φάσματος των τραπεζικών προϊόντων που προσφέρονται στον καταναλωτή σε περιόδους κρίσεις είναι ίσως η δυσκολότερη επιλογή που καλούνται να κάνουν οι τράπεζες. Η πληθώρα επιλογών δίνει μεγαλύτερη ασφάλεια στους καταναλωτές (ότι σίγουρα θα βρουν το προϊόν που τους ταιριάζει). Από την άλλη πλευρά, οι πολλές επιλογές μπερδεύουν τον καταναλωτή, αίσθημα που διογκώνεται σε περιόδους που απαιτούνται προσεκτικές επιλογές.
(<http://www.epistimonikomarketing.gr/>)

«Οι τράπεζες που θα προσαρμοστούν στην αλλαγή, διαφοροποιώντας ανάλογα τα μηνύματα που στέλνουν στο κοινό έχουν περισσότερες πιθανότητες να επικοινωνήσουν σωστά με το καταναλωτικό κοινό. Αυτές που απλά συντηρούν το status quo τους, απλώς κάνουν δώρο το μερίδιο αγοράς τους στον ηγέτη της αγοράς», επισήμανε σε σχετικό webcast ο T. Dougherty (Διευθύνων Σύμβουλος της αμερικάνικης συμβουλευτικής εταιρείας marketing Stealing Share, ως αναφέρθηκε και προηγουμένως).

Λαμβάνοντας υπ' όψιν τα ανωτέρω, η αύξηση της διαφημιστικής δαπάνης των τραπεζών είναι μια απόλυτα λογική κίνηση, μετά τις καταγιστικές αλλαγές που έλαβαν χώρα στις διεθνείς αγορές τον τελευταίο χρόνο. Αυτό που σε κάθε περίπτωση θα ήθελε να αποφύγει το σύνολο των τραπεζικών οργανισμών θα ήταν η σύνδεση στο μυαλό των πελατών τους με την Lehman Brother ή τη Northern Roc. Σε γενικές γραμμές, οι δηλώσεις των μεγάλων διεθνών διαφημιστικών δικτύων αναφέρουν την «εμπιστοσύνη» ως λέξη-κλειδί στην επικοινωνιακή στρατηγική των τραπεζών. Τη λογική αυτή φαίνεται να κατανοούν απόλυτα οι τράπεζες που δραστηριοποιούνται

στην ελληνική αγορά.

Παρακάτω¹, παρατίθεται η εικόνα της διαφημιστικής δαπάνης των εγχώριων τραπεζών, βάσει στοιχείων της εταιρείας Media Services, μεταξύ των ετών 2008/2009:



Σχήμα 3: Διαφημιστική Δαπάνη Τραπεζών -Ιανουάριος- Νοέμβριος 2009/2008

Βασικά Μεγέθη:

1. Η διαφημιστική δαπάνη των τραπεζών το διάστημα Ιαν. - Νοε. 2009 ανήλθε σε 137.678.017 € σε σχέση με 155.387.962 € το αντίστοιχο διάστημα του 2008, ήτοι μείωση 11,40%.

2. Η αντίστοιχη μείωση το διάστημα Ιαν. - Αυγ. άγγιξε το 21%, εξού και η προσδοκία "αργής και επίπονης" ανάκαμψης.

3. Μεγάλος χαμένος (διάστημα Ιαν. - Νοε.) είναι η τηλεόραση με μείωση 24,06% και λιγότερο χαμένος οι εφημερίδες με μείωση 1,36%.

Σχόλια - Παρατηρήσεις:

¹ Στοιχεία από: <http://sarantosm.com/tag/advertising/>

1. Από τα παραπάνω δεδομένα απουσιάζει η online διαφημιστική δαπάνη. Σύμφωνα με στοιχεία του IAB Hellas το πρώτο μισό του 2009 η εγχώρια online διαφημιστική δαπάνη του κλάδου χρηματοοικονομικών υπηρεσιών ανήλθε σε 6 εκατ. € (!!!). Υποθέτοντας λοιπόν μια γραμμική εξέλιξη, η online διαφημιστική δαπάνη αγγίζει αυτή τη στιγμή τα 11 εκατ. €, όσο δηλαδή περίπου και οι δαπάνες σε περιοδικά!

2. Η εξέλιξη της διαφημιστικής δαπάνης του τραπεζικού κλάδου, ο οποίος αποτελεί άλλωστε στυλοβάτη της ελληνικής διαφημιστικής αγοράς, αντικατοπτρίζει σε μεγάλο βαθμό την πορεία και τις τάσεις του ευρύτερου επιχειρηματικού περιβάλλοντος.

3. Σε περιόδους κρίσης, η μείωση των διαφημιστικών δαπανών συντελεί σε μεγάλο βαθμό στο self-fulfilling prophecy effect. Αντίθετα, οι εταιρείες -τράπεζες εν προκειμένω- που διατηρούν έστω αμετάβλητο το διαφημιστικό τους budget έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες να αυξήσουν τα μερίδιά τους (με την προϋπόθεση πάντοτε ότι στηρίζονται σε "σωστά" προϊόντα και υπηρεσίες). Το ενδιαφέρον βέβαια είναι ότι οι δαπάνες σε marketing είναι οι πρώτες που συνήθως μειώνονται.

4. Κάθε κρίση δικαίως χαρακτηρίζεται ως ευκαιρία, καθώς ταραίζει τα ήσυχα νερά και βοηθά τους επαγγελματίες του χώρου να ξεφύγουν από τα φαινόμενα αδράνειας και "ακολουθώ την πεπατημένη", στρέφοντάς τους σε πιο ορθολογικές, προσεγμένες κι εν τέλει αποτελεσματικές, στρατηγικές.

Μέσα	Ιανουάριος 2012	Ιανουάριος 2011	Μεταβολή (%)	Απρίλιος 2012	Απρίλιος 2011	Μεταβολή (%)
Τηλεόραση	5.947.231	9.059.259	-34,3	1.254.860	2.729.230	-54,0
Περιοδικά	1.570.885	2.935.361	-46,4	632.205	967.756	-34,6
Εφημερίδες	17.383.890	17.276.662	+0,6	4.995.352	3.902.055	+28,0

Ραδιόφωνο	2.446.891	2.894.727	-15,4	732.724	699.006	+4,8
Σύνολο	27.348.897	32.166.008	-14,9	7.615.142	8.298.046	-8,2

Σχήμα 4: Πρόσφατα στοιχεία για τις διαφημιστικές δαπάνες των τραπεζών (2011/2012)-

Διαφημιστική δαπάνη τραπεζών ανά μέσο: πρώτο τετράμηνο 2012

Βάσει της παραπάνω ανάλυσης, από τα 32.166.008 ευρώ που είχαν επενδύσει οι τράπεζες σε διαφήμιση το πρώτο 4μηνο του 2011, το ίδιο διάστημα του 2012 επένδυσαν 27.348.891 ευρώ. Παρά το μειωμένο ποσό, οι εφημερίδες κατάφεραν να αυξήσουν τα κονδύλια που απορροφούν από τις τράπεζες, σε ποσοστό 0,6%. Έτσι, απορρόφησαν 17.383.890 ευρώ το πρώτο 4μηνο του 2012, έναντι 17.276.662 ευρώ το αντίστοιχο περσινό διάστημα. Μπορεί το ποσοστό να είναι οριακά θετικό, ωστόσο μια ματιά στις απώλειες των άλλων μέσων δείχνει το μέγεθος της επιτυχίας των εφημερίδων: -46,4% για τα περιοδικά, -34,3% για την τηλεόραση και -15,4% για το ραδιόφωνο. Μάλιστα, η εξέταση μόνο του Απριλίου, δείχνει ακόμα μεγαλύτερη δυναμική για τις εφημερίδες, αφού τον μήνα αυτόν η αύξηση της απορρόφησης διαφήμισης από τις τράπεζες ανέρχεται στο 28,0%, έναντι μείωσης στα περιοδικά κατά 34,6% και στην τηλεόραση κατά 54,0%, σε σχέση με τον Απρίλιο του 2011. Τον Απρίλιο του 2012 θετικό πρόσημο εμφανίζει και η διαφημιστική απορρόφηση του ραδιοφώνου, με ποσοστό +4,8%. Στο σύνολο του μήνα ωστόσο, το πρόσημο σε όλα τα ΜΜΕ είναι αρνητικό και διαμορφώνεται στο -8,2% σε σχέση με τον Απρίλιο του 2011.

Κεφάλαιο 4: Τραπεζικό Μάρκετινγκ και δυνατότητες για

εισαγωγή ενός νέου προϊόντος

4.1 Δυνατότητες ελληνικών τραπεζικών ιδρυμάτων για προώθηση ενός νέου προϊόντος

Για πολλά στελέχη, η ανάπτυξη κι η εισαγωγή ενός νέου προϊόντος μπορεί ν' αποτελέσει ένα αρκετά επικίνδυνο και απαιτητικό σενάριο. Βασικό λόγο, αποτελούν οι πολλές "μεταβλητές" που υπάρχουν στη διαδικασία. Το σενάριο αυτό γίνεται ακόμα πιο τρομακτικό σε περιόδους ύφεσης, όπου οι συνιστώσες αλλάζουν, απαιτούν περισσότερη μελέτη και προγραμματισμό, ώστε να παραχθεί και να υλοποιηθεί το επιθυμητό αποτέλεσμα.

Ωστόσο, οι τράπεζες, συνεχώς καταβάλλουν προσπάθειες για την ανάπτυξη, το σχεδιασμό και την προώθηση νέων προϊόντων. Ωστόσο, η μεγάλη πρόκληση για τις τράπεζες δεν είναι το νέο προϊόν, αλλά η βελτιστοποίηση του υπάρχοντος προϊόντος κι η δυναμική διατήρηση του μεριδίου αγοράς που κατέχουν για το συγκεκριμένο προϊόν. Επιπρόσθετα, η βελτιστοποίηση είναι σημαντική, διότι συχνά αντικατοπτρίζει μια συνειδητή επιθυμία από την τράπεζα για να αυξηθούν οι καταθέσεις, δάνεια ή έσοδα.

Κατά συνέπεια, είναι πολύ πιθανό οι δυνατότητες, τη σημερινή εποχή, να είναι περιορισμένες για τα τραπεζικά ιδρύματα και δη για τις ελληνικές τράπεζες, όμως, με μια σωστή οργανωτική πολιτική και ρεαλιστική αντιμετώπιση της αγοράς, να δύνανται να αξιοποιήσουν την όποια ευκαιρία για επιτυχημένη εισαγωγή ή βελτιστοποίηση υπάρχοντος (στην τελευταία περίπτωση) προϊόντος παρουσιαστεί.

4.2 Αντοχές ελληνικής αγοράς vs. επιτυχημένης στρατηγικής Μάρκετινγκ

Η σωστή χρήση εργαλείων, όπως το Μάρκετινγκ σε μια παραγωγική

ΜΥΛΩΝΑ ΕΛΕΝΗ, ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΕΝ ΜΕΣΩ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ

διαδικασία, δύναται να επιφέρει τ' αναμενόμενα αποτελέσματα, ακόμα κι όταν η αγορά διαφαίνεται να μην έχει μεγάλες αντοχές, με χαρακτηριστικό παράδειγμα μιας τέτοιας αγοράς να αποτελεί η ελληνική.

Άλλωστε, δεν είναι τυχαίο που το Μάρκετινγκ αναφέρεται ως "χρήσιμο κόστος" στη γλώσσα των επιχειρήσεων, καθώς είναι απαραίτητο για την εξασφάλιση εσόδων από τους πελάτες.

Επίσης, είναι γενικά παραδεκτό από τους μαρκετίερ, ότι σε περιόδους ύφεσης, που σε ορισμένες περιπτώσεις διακυβεύεται η ίδια η επιβίωση της εταιρείας, αυτό που ουσιαστικά πρέπει να γίνει είναι η εξάλειψη των αναποτελεσματικών πρακτικών. Ειδικότερα, κρίνεται χρήσιμη μια καθολική αποδοχή της αναθεώρησης των στρατηγικών Μάρκετινγκ και της ανακατανομής των επενδύσεων. Οι μάνατζερ μπορούν να αγνοήσουν παγιωμένους τρόπους σκέψης και ν' αναζητήσουν δημιουργικά νέες και εξελιγμένες λύσεις για την κάλυψη αναγκών των πελατών, αντί να επαναπαυτούν στην επόμενη διεύρυνση μιας σειράς προϊόντων. Η πρόκληση είναι να υποβληθούν τεκμηριωμένες και στοχευμένες προτάσεις σχετικά με το που πρέπει να γίνουν περικοπές, που πρέπει να μη γίνουν αλλαγές και που πρέπει να υπάρξει ακόμη και αύξηση δαπανών.

Αρχικά, όμως, οι επιχειρήσεις, και στην περίπτωσή μας οι τράπεζες, ειδικά σε μια αγορά, όπως η ελληνική, θα πρέπει να ξεκινήσουν με σωστή αξιολόγηση των ευκαιριών. Συγκεκριμένα, να προσδιορίσουν ποια προϊόντα έχουν μικρές προοπτικές επιβίωσης, ποια μπορεί να σημειώσουν πτώση των πωλήσεων, αλλά να σταθεροποιηθούν αργότερα και ποια έχουν πιθανότητες ν' αυξήσουν τις πωλήσεις τους. Επομένως, αυτό που πραγματικά χρειάζεται είναι η σωστή διαχείριση των καταστάσεων με την επιλογή της κατάλληλης στρατηγικής κάθε φορά, είτε αναφερόμαστε σε περιόδους ευμάρειας, είτε βαθιάς ύφεσης.

Εν συνεχεία, η εκάστοτε τράπεζα, οφείλει να προσδιορίσει τη βασική της πελατεία. Οι στρατηγικές της αποφάσεις θα εξαρτηθούν από την ομάδα καταναλωτών στην οποία ανήκουν οι βασικοί πελάτες καθώς κι από την κατηγορία στην οποία εντάσσουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες.

Έτσι, σε περιπτώσεις που οι επιχειρηματικές ευκαιρίες είναι αβέβαιες ή πτωτικές, ίσως είναι ώρα, τα πιστωτικά ιδρύματα, να εγκαταλείψουν υπηρεσίες, προϊόντα που ήταν προβληματικά πριν την εμφάνιση της ύφεσης και κατά τη διάρκεια αυτής υποστηρίζονται με "τεχνικά μέσα" για να παραμείνουν "ζωντανά". Για όσα από αυτά απομείνουν, θα πρέπει να συντηρηθεί η σχέση με τη βασική πελατεία.

Ακόμα, όταν οι πωλήσεις αρχίζουν να μειώνονται, οι στρατηγικές που ακολουθούν οι τράπεζες, δεν θα πρέπει να αποκλίνουν από τη βασική γραμμή της οικονομικής τους πολιτικής και την τοποθέτησή τους στην αγορά. Για παράδειγμα, όταν ένα προϊόν απευθύνεται σε συγκεκριμένη μερίδα καταναλωτών, λόγω χάρη σε μέσου και ανωτέρου εισοδήματος, οι μαρκετίερ οφείλουν να μην μπουν στον πειρασμό να κινηθούν σε ασθενέστερα τμήματα της αγοράς, τροποποιώντας βασικά χαρακτηριστικά και ρίχνοντας συνάμα την ποιότητα. Αυτό, θα ήταν δυνατό, να αποπροσανατολίσει τους πιστούς πελάτες και παράλληλα να προκαλέσει την έντονη αντίδραση των ανταγωνιστών που ακολουθούν στρατηγική χαμηλού κόστους και έχουν βαθιά γνώση των ευαίσθητων στις τιμές πελατών. Οι μαρκετίερ που απομακρύνονται από την εδραιωμένη βάση τους μπορεί να προσελκύσουν βραχυπρόθεσμα μερικούς νέους πελάτες, θα βρίσκονται όμως σε ασθενέστερη θέση όταν η ύφεση θ' αρχίσει να υποχωρεί.

Κατά συνέπεια, η καλύτερη στρατηγική είναι η σταθεροποίηση του προϊόντος. Ειδικότερα, ακόμη κι οι εταιρείες με περιορισμένη ρευστότητα θα πρέπει

να αφιερώσουν σημαντικό μέρος των πόρων Μάρκετινγκ για να ενισχύσουν τη βασική τους πρόταση όσον αφορά στο προϊόν ή στην υπηρεσία τους. Μ' αυτόν τον τρόπο, ενισχύεται η θέση του προϊόντος και το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών, που έχουν οικοδομηθεί από προηγούμενες ενέργειες Μάρκετινγκ.

Επίσης υπογραμμίζεται ότι, κατά τη διάρκεια προηγούμενων υφέσεων, εταιρείες καταναλωτικών αγαθών που κατόρθωσαν να αυξήσουν την προβολή τους, διατηρώντας σταθερές ή αυξάνοντας τις διαφημιστικές τους δαπάνες κατάφεραν ν' αποσπάσουν μερίδιο από τους ασθενέστερους ανταγωνιστές τους. Ακόμη σημαντικότερο, το πέτυχαν με μικρότερο κόστος (!) σε σύγκριση με τις καλές περιόδους. Σημειώνεται ότι κατά μέσο όρο η αύξηση των διαφημιστικών δαπανών κατά τη διάρκεια ύφεσης οδηγεί σε τόνωση των οικονομικών επιδόσεων καθ' όλη τη διάρκεια του έτους που ακολουθεί την ύφεση. (Φυσικά, δεν οδηγούν όλες οι αυξήσεις σε βελτίωση των επιδόσεων. Κατά συνέπεια, ιδιαίτερα στη σημερινή βαθιά κρίση οι πόροι πρέπει να διοχετεύονται συνετά σε βιώσιμες επιχειρηματικές ευκαιρίες.)

Συνεχίζοντας την ανάλυση, λοιποί παράγοντες, όπως η διορατικότητα των καταναλωτών, εξασφαλίζουν όχι μόνο τη δημιουργία, αλλά και την επιτυχία ενός προϊόντος. Ειδικότερα, εάν αυτή, η διορατικότητα, "αποτυπωθεί" κι "ερμηνευθεί" ορθά, είναι δυνατή η δημιουργία μια ιδέας για την επιτυχή παραγωγή, διατήρηση και σταθεροποίηση ενός προϊόντος στην αγορά. Τα βήματα που οι μαρκετίερ οφείλουν να ακολουθούν σε κάθε νέο βήμα, είναι τα εξής:

Βήμα 1_ Εύρεση κι αναγνώριση

Το κλειδί για την εύρεση ενός νέου προϊόντος είναι η κατανόηση των αναγκών των καταναλωτών. Ειδικότερα, τα αρμόδια στελέχη, πρέπει ν' απαντήσουν σε ερωτήματα σχετικά με τους καταναλωτές, όπως: "τι θέλουν", "τι επιζητούν", "τι χρησιμοποιούν". Κατόπιν, ν' ακούσουν τη γλώσσα τους. Ενδεικτικό παράδειγμα, ΜΥΛΩΝΑ ΕΛΕΝΗ, ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΕΝ ΜΕΣΩ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ

αποτελεί η διαφημιστική καμπάνια για την προώθηση του καφέ Folgers, το 1985. Η εταιρεία Procter & Gamble, βασίστηκε στη συναισθηματική αντίδραση των καταναλωτών για τη διαφημιστική προβολή του καφέ. Προσπάθησε να συνδέσει τη διαδικασία του πρωινού ξυπνήματος με τη μυρωδιά του καφέ και το πέτυχε. Η διορατικότητα λειτούργησε τόσο καλά κι αυτό που έχει σημασία είναι το ότι εξακολουθεί να καθοδηγεί την εκστρατεία μάρκετινγκ μέχρι και σήμερα.

Βήμα 2 _ Ανάπτυξη- Concept

Το βήμα αυτό αναφέρεται στην περιοδική εξέταση από τους μαρκετίερ περιοδικά των προϊόντων της εταιρείας τους σε σύγκριση μ' εκείνα των ανταγωνιστών. Ιδιαίτερη έμφαση πρέπει να δοθεί στη βελτίωση των χαρακτηριστικών των προϊόντων:

- συνδυάζοντας τα χαρακτηριστικά / πλεονεκτήματα από πολλά ξεχωριστά προϊόντα σε ένα ενιαίο νέο προϊόν.
- την εξέταση των αναγκών των χρηστών που δεν καλύπτονται από τα τρέχοντα ανταγωνιστικά προϊόντα.
- χρησιμοποιώντας την ιδέα δημιουργίας μεθόδων, όπως "καταιγισμός ιδεών" (brainstorming).

Βήμα 3 _ Ανάπτυξη προϊόντων / Ποσοτικοποίηση

Στο συγκεκριμένο σημείο, οι μαρκετίερ έχοντας εντοπίσει τη σωστή ιδέα, για την ανάπτυξη του προϊόντος, οφείλουν να τηρήσουν τις "υποσχέσεις" των πρότερων βημάτων προκειμένου να αποδώσει η στρατηγική της εταιρείας. Έννοιες, όπως "Cannibalization" και "Volumetrics", σ' αυτό το στάδιο, σηματοδοτούν την επιτυχία της επιχείρησης, ή όχι. (Athreye, S. and S. Kapur , 2009)

Συγκεκριμένα, προσεγγίζοντας τον όρο "cannibalization", θα μπορούσαμε να αναφερθούμε στο βαθμό που οι πελάτες ενός προϊόντος, ενυπάρχουν εις βάρος των άλλων προϊόντων της ίδιας εταιρείας. Όσον αφορά στην έννοια της "volumetrics", αναφερόμαστε στην ογκομετρική μοντελοποίηση της αγοράς για τον προσδιορισμό του δυναμικού αυτής.

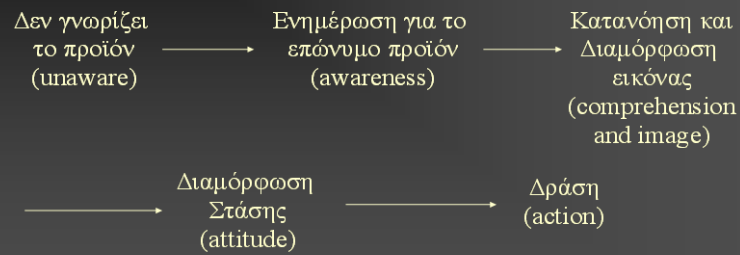
Βήμα 4 _Ανάπτυξη Διαφήμιση

Σκοπός αυτού του βήματος είναι να δημιουργήσει την απαραίτητη συναισθηματική αντίδραση με τους καταναλωτές, τον απαραίτητο εκείνο δεσμό με το εμπορικό σήμα. Ειδικότερα, στόχοι αποτελούν:

- Η δημιουργία εικόνας.
- Η αναγνώριση της ύπαρξης του προϊόντος.
- Η υπενθύμιση στους καταναλωτών να προβούν στην αγορά.
- Η διοχέτευση πληροφορίας σχετικά με τα οφέλη που προκύπτουν από τη χρήση του προϊόντος.
- Η επανόρθωση λαθεμένων εντυπώσεων, κακής πληροφόρησης.
- Η διοχέτευση πληροφορίας σχετικά με τα πλεονεκτήματα του προϊόντος.
- Η δημιουργία ευνοϊκού κλίματος για καινούρια προϊόντα της επιχείρησης.

Για τον καθορισμό των στόχων λαμβάνεται υπ' όψιν ότι η διαφήμιση είναι μια διαδικασία επικοινωνίας που ξεκινά από την αναγνώριση, το σχηματισμό εικόνας, τη διαμόρφωση προτιμήσεων και στάσεων και καταλήγει σε συγκεκριμένη συμπεριφορά.

Ιεραρχική Κλιμάκωση Αποτελεσμάτων της Διαφήμισης



Σχήμα 5: Η ιεραρχική κλιμάκωση των αποτελεσμάτων της διαφήμισης

Βήμα 5 _ Συσκευασία - Όνομα

Η συσκευασία χρησιμοποιείται για να προστατεύσει το προϊόν, να διευκολύνει την αποθήκευση και την μεταφορά, αλλά και να προσελκύσει ή να ενημερώσει τον καταναλωτή για το ίδιο το προϊόν. Το σχήμα, το υλικό, η σύσταση ή το περιεχόμενο, επιβάλλουν σε ένα βαθμό το είδος της συσκευασίας.

Το τμήμα Μάρκετινγκ ασχολείται έντονα με την εμφάνιση της συσκευασίας, το είδος των γραμμάτων, τα χρώματα, το όνομα, τα γραφικά, το διακριτικό σήμα του προϊόντος ή της επιχείρησης.

Μεγάλη προσοχή θα πρέπει να δίνεται ώστε να επιτυγχάνονται τα κάτωθι:

- να προβάλλει και να χαρακτηρίζει τα ποιοτικά του πλεονεκτήματα.
- να μεταφέρει το μήνυμα της φιλοσοφίας και της βασικής του ιδέας.
- να μένει εύκολα στη μνήμη των καταναλωτών.

Σκοπός της επιχείρησης είναι να αναπτύξει, με τον διακριτικό τίτλο και το όνομα του προϊόντος, οικειότητα με τους καταναλωτές, ώστε να την αναγνωρίζουν και να την αποδέχονται.

Για το όνομα, καλό θα είναι οι μαρκετίερ, να λαμβάνουν υπ' όψιν τα κάτωθι:

Να είναι απλό,

- σύντομο,
- εύκολο στην προφορά,
- να αναγνωρίζεται,
- να γράφεται εύκολα,
- να προφέρεται μ' έναν μόνο τρόπο,
- να μην αφήνει περιθώρια για παρανόηση,
- να προϊδεάζει για το προϊόν,
- να υπαινίσσεται τα πλεονεκτήματά του,
- να μην δημιουργεί αρνητικές εντυπώσεις και
- να μην παραβιάζει με κανέναν τρόπο την κείμενη νομοθεσία.

Εν κατακλείδι, συνάγεται ότι σε μια "δύσκολη" τραπεζική αγορά, όπως είναι η ελληνική, που οι "αντοχές" της είναι περιορισμένες και πολύ περισσότερο, την τρέχουσα περίοδο, εν μέσω της βαθιάς οικονομικής ύφεσης, θα πρέπει να εκλείψουν παγιωμένοι- αναποτελεσματικοί τρόποι σκέψης και να ανοιχθεί ο δρόμος για νέους, πιο δημιουργικούς. Το Μάρκετινγκ δύναται να αποτελέσει τη βάση για να επιτευχθεί αυτό, ενώ μια στρατηγική από μέρους της επιχείρησης που θα το έχει ως κυρίαρχο, θα επισφραγίσει την επιτυχία, θα εξασφαλίσει τη συνέχεια και θα χαράξει καινούργια πορεία για νέα προϊόντα. Συνδυαστικά με μια στοχευμένη στρατηγική, οδηγούς σε μια τέτοια προσπάθεια αποτελούν τα επιτυχημένα παραδείγματα άλλων τραπεζικών αγορών. Έτσι, για παράδειγμα, η τράπεζα της Αμερικής κι η μελέτη περίπτωσης που ακολουθεί, καταφέρνουν να γίνουν το πρότυπο, σε μια πιθανή ελληνική σκέψη για νέα τραπεζικά προϊόντα.

Κεφάλαιο 5: Μελέτη περίπτωσης της Bank of America

5.1 Έννοια κι ορισμοί_ Ιστορικό περιεχόμενο

Το πρόβλημα

Τον Οκτώβριο του 2005, η Bank of America (BAC), δημιούργησε ένα διαφορετικό προϊόν που είχε μεγάλη απήχηση στο καταναλωτικό κοινό, το επονομαζόμενο "keep the change" (κράτα τα ρέστα).

Η ανακάλυψη αυτή, αποτέλεσε κομβικό σημείο στον τομέα των χρηματοπιστωτικών συναλλαγών, καθώς στον τραπεζικό κλάδο, κάθε είδους καινοτομία στα προϊόντα θεωρείται σπάνια.

Η ιδέα πίσω από το "keep the change" ήταν καταφανής κι έλυne ένα κρίσιμο πρόβλημα των τραπεζών, πώς να πείσουν τους καταναλωτές ν' ανοίξουν νέους λογαριασμούς.

Όσον αφορά στη λειτουργία του, κάθε φορά που ο καταναλωτής αγόραζε ένα προϊόν με χρεωστική κάρτα, γινόταν η στρογγυλοποίηση στο πλησιέστερο δολάριο και μεταφερόταν η διαφορά της συναλλαγής στο λογαριασμό ταμιευτηρίου του πελάτη. Επίσης, για τους πρώτους 3 μήνες, ο πελάτης κέρδιζε το 100% των μεταφορών του και 5%, από τον τέταρτο μήνα και μετά. Σημειώνεται ακόμα, ότι από την έναρξη της κυκλοφορίας του, άνω των 2,5 εκατομμυρίων πελάτες έκαναν τη σχετική εγγραφή για το "keep the change", πάνω από 700.000 άνοιξαν τρεχούμενο λογαριασμό κι άνω του ενός εκατομμυρίου, λογαριασμό ταμιευτηρίου. (<http://www.bankofamerica.com>)

Η έρευνα- πρωτοτυπία

Την άνοιξη του 2004, η τράπεζα της Αμερικής, διεξήγαγε έρευνα, με κεντρικό δείγμα γυναίκες, μέσης ηλικίας, με παιδιά. Ο σκοπός της έρευνας ήταν ν' ανακαλύψουν το στοιχείο εκείνο που θα ωθήσει τη συγκεκριμένη μερίδα καταναλωτών στην αποταμίευση.

Έτσι, για αρκετούς μήνες, ερευνητές της Bank of America (BofA), παρατηρούσαν τη συναλλακτική συμπεριφορά πολλών οικογενειών, με τη πραγμάτωση συνεντεύξεων και την παράλληλη παρακολούθηση της οικονομικής διαχείρισης των χρημάτων και των πιθανών αποταμιεύσεών τους.

Οι Chinn και Tucker, από την BofA, με εμπειρία στην εισαγωγή ενός νέου προϊόντος στην αγορά, καταγράφοντας τα αποτελέσματα των παραπάνω ερευνών, έδωσαν έμφαση σε δυο θέματα. Καταρχήν, η ομάδα ερευνών στην Ατλάντα, συνάντησε μια μητέρα που πάντα στρογγυλοποιούσε τις καταχωρήσεις της στο καρνέ των επιταγών της στο πλησιέστερο δολάριο, καθώς αυτό τη διευκόλυνε, αφού μπορούσε να κάνει πιο γρήγορα, τους σχετικούς υπολογισμούς της. Επίσης, παίρνοντας αυτό σαν αρχή, παρατήρησαν ότι γενικότερα οι καταναλωτές, στρογγυλοποιούσαν τα ποσά των συναλλαγών τους στο πλησιέστερο δολάριο, καθώς τους ήταν πιο βολικό. Κατά δεύτερον, οι γυναίκες μέσης ηλικίας με παιδιά (το βασικό δείγμα στις έρευνες) δεν μπορούσαν ν' αποταμιεύσουν. Πολλές, λόγω οικονομικής στενότητας, ενώ άλλες λόγω αδυναμίας ελέγχου της αγοραστικής τους παρόρμησης.

Κατόπιν των σχετικών παρατηρήσεων των αποτελεσμάτων των ερευνών, οι Chinn και Tucker, επικεφαλής της εν λόγω διαδικασίας, κάλεσαν σε πολυήμερες συσκέψεις product managers, μηχανικούς, και finance managers, προκειμένου να δημιουργήσουν εκείνο το προϊόν που θ' ανταποκρινόταν, κυρίως στις ανάγκες του target group των ερευνών, όσο και γενικότερα σ' εκείνες όλων των καταναλωτών. Το

αποτέλεσμα ήταν το "keep the change" (κράτα τα ρέστα). Η πρωτοτυπία του προϊόντος έγκειται στα εξής τρία χαρακτηριστικά: (<http://www.businessweek.com>)

1. Η έννοια της στρογγυλοποίησης στις συναλλαγές, που διευκολύνει όχι μόνο τους υπολογισμούς των καταναλωτών, αλλά και την αποταμίευση αυτής, με το παράλληλο σχετικό κέρδος.
2. Αποφυγή υπεραναλήψεων μέσω της κάρτας που το "keep the change" θα λειτουργεί.
3. Στρογγυλοποιήσεις που ευνοούν την αποταμίευση με δυνατότητα οφέλους μέχρι και € 250 το χρόνο.

Το Μάρκετινγκ

Την επόμενη πρόκληση για το "Keep the change" αποτέλεσε η επιτυχημένη προώθησή του. Ειδικότερα, αυτή αποφασίστηκε να γίνει μέσω της δημιουργίας ενός μεγάλων διαστάσεων, κόκκινου, βελούδινου καναπέ, γεμάτο κέρματα, με πολλά μαξιλάρια, όπου οι άνθρωποι θα καλούνταν να ψάξουν ανάμεσα σ' αυτά για τα "ρέστα". Το συγκεκριμένο "event" έλαβε χώρα στη Ν. Υόρκη. Ωστόσο, αντίγραφα του καναπέ που φιλοξένησε το "keep the change" στάλθηκαν σε πολλά εμπορικά κέντρα πόλεων, όπως εκείνο στο Μαϊάμι, στη Βοστώνη, στο Λος Άντζελες, κ.α.

Επίσης, για την προώθηση του προϊόντος, η BofA προσκάλεσε σε εκδηλώσεις επώνυμα πρόσωπα, από το χώρο του ποδοσφαίρου ή της τηλεόρασης, για να συμμετέχουν σ' αυτό. Ακόμα, ιδιαίτερη έμφαση πρέπει να δοθεί στο γεγονός ότι στα πλαίσια των εκδηλώσεων, γινόταν προσπάθεια συγκέντρωσης χρημάτων (μέσω χορηγιών για παράδειγμα) για να δοθούν σε φιλανθρωπικούς σκοπούς.

Τέλος, τηλεοπτικές διαφημίσεις, όπως επίσης και διαδικτυακές, φιλοξένησαν το "keep the change". (<http://banking.about.com>)

Τα μειονεκτήματα

Παρ' όλη τη γενική παραδοχή για τη δυνατότητα αποταμίευσης που προσφέρει το τραπεζικό προϊόν "keep the change" στο καταναλωτικό κοινό, σημειώνονται τα εξής μειονεκτήματα:

1. Ζητήματα ορθολογικής αποταμίευσης_ Μπορεί να εξορθολογήσει τις δαπάνες ασυνείδητα και να αποπροσανατολίσει τους καταναλωτές από μια ορθολογική συμπεριφορά αποταμίευσης, καθώς πολύ εύκολα δύνανται να σκεφτούν: "είναι εντάξει, αφού αποταμιεύω".
2. Ζητήματα ασφαλείας_ Πολλοί προτιμούν να χρησιμοποιούν τη χρεωστική τους κάρτα για τις αναλήψεις των χρημάτων τους και δε θέλουν να διακινδυνεύσουν την κλοπή του προσωπικού τους κωδικού ασφαλείας (pin) σε τυχόν αγορές που θα πραγματοποιήσουν σε κατάστημα, με αμφιβόλου ασφάλειας μηχανήματα ελέγχου αυτού (pin).
3. Ζητήματα επιτοκίων_ Είναι προτιμότερο για κάποιον που αποφασίζει να συμμετέχει στο πρόγραμμα, τουλάχιστον μια φορά το μήνα να μεταφέρει τα χρήματά του, από τον καταθετικό λογαριασμό που έχει δημιουργηθεί στα πλαίσια του "keep the change" σε διαδικτυακό τραπεζικό λογαριασμό, καθώς το κέρδος είναι άμεσο, αφού είναι αυτόματο κι άνω του 3%.
(<http://www.businessweek.com>)

5.2 "Learning through experimentation" _ Η στρατηγική της Bank of America.

Για πολλούς αναλυτές, η τράπεζα της Αμερικής, άργησε να θέσει την καινοτομία ως προτεραιότητα. Ο λόγος; Στερείτο υποδομής για την ανάπτυξη νέων ιδεών. Ωστόσο, οι ανάγκες των καιρών κι η αναγκαία προσαρμογή της στην πραγματικότητα, την ανάγκασε να δημιουργήσει σχετικό τμήμα, το I & D (Innovation

& Development). Άμεσο αποτέλεσμα αυτού του τμήματος, είναι η δημιουργία ενός δυναμικού συστήματος προϊόντων κι υπηρεσιών στον τομέα της λιανικής φύσης των τραπεζικών εργασιών (retail banking). Τα στελέχη που το επανδρώνουν, εστιάζουν σε ζητήματα, όπως:

1. Πώς η εκμάθηση μέσω "experimentation" μπορεί να μεγιστοποιηθεί;
2. Κίνητρα κι ανταμοιβές που παροτρύνουν τους υπαλλήλους να πειραματιστούν σε βιώσιμα περιβάλλοντα εργασίας.
3. Προκλήσεις της διαχείρισης της καινοτομίας σε μια βιομηχανία που αποφεύγει τους κινδύνους (risk reverse industries).

Οι βασικές αξίες

1. Κάνε το σωστό_ Κάθε ένα στέλεχος της BofA έχει την ελευθερία, την εξουσία και την ευθύνη να κάνει το σωστό για τους πελάτες και τις ευρύτερες κοινότητες των καταναλωτών.
2. Εμπιστοσύνη κι ομαδική εργασία_ Πίστη στις δυνατότητες της ομαδικής δουλειάς και της συλλογικής ευθύνης που θα "κερδίσουν" τον καταναλωτή.
3. Αλληλεγγύη_ Είναι βασικό να νοιάζεται ο ένας για τον άλλον, να υπάρχει συναδελφική αλληλεγγύη, που θα βοηθήσει τους συνεργάτες ν' αναπτύξουν το πλήρες δυναμικό τους, μέσω του σεβασμού του ενός στις διαφορές του άλλου, προκειμένου μια συλλογική προσπάθεια να οδηγήσει στο μέγιστο δυνατό αποτέλεσμα.
4. Κερδίζεις: Πάθος για την επίτευξη αποτελέσματος.
5. Ηγεσία: Αποφασιστική ηγεσία σε όλα τα επίπεδα, με οδηγό το όραμα και την επικοινωνία, που θα οδηγήσουν στην οικοδόμηση ενός καλύτερου μέλλοντος.

Επομένως, παρουσιάζοντας τις βασικές αξίες της Τράπεζας της Αμερικής, διαφαίνεται, πως ένα καλά συγκροτημένο τμήμα I & D μπορεί να βοηθήσει μια καινοτόμο ιδέα να εδραιωθεί, ακόμα και σε ένα χώρο, κορεσμένο, όπως εκείνο του retail banking, όπου νέες ιδέες ανάπτυξης δύσκολα βρίσκουν εφαρμογή και κατά συνέπεια δύσκολα "επιβιώνουν" σε χρόνο και διάρκεια.

Είναι γεγονός, πως το σύστημα της Αμερικής, στο τραπεζικό χώρο, διαφέρει απ' εκείνο των υπολοίπων τραπεζών, τόσο από άποψη θεσμικού πλαισίου όσο και στρατηγικών διαδικασιών που ακολουθεί, από την ανάπτυξη της ιδέας για ένα προϊόν ή υπηρεσία, μέχρι την τελική πώλησή τους στο καταναλωτικό κοινό.

Η προσεκτική παρατήρηση των αναγκών των καταναλωτών και των αντιδράσεων αυτών σε κάθε προσπάθεια εισαγωγής ενός νέου προϊόντος στην αγορά, μέσω ερευνών ή στατιστικών αναλύσεων, λειτουργεί καταλυτικά τόσο για την επιτυχή εδραίωση των νέων αγαθών, όσο και για τη συγκέντρωση σημαντικών στοιχείων για το τραπεζικό ίδρυμα, όπως είναι η δυνατότητα αύξησης των εσόδων του. (<http://banking.about.com>)

Η ειδοποιός διαφορά, του αμερικανικού τραπεζικού συστήματος, με κάποιο άλλο, στην περίπτωσή μας το ελληνικό, είναι η αξία που αποδίδεται στο "learning through experimentation". Μάλιστα, γίνεται προσπάθεια διεύρυνσης της μάθησης μέσω του πειραματισμού, έτσι ώστε ο κίνδυνος της αποτυχίας να παράγει περισσότερη μάθηση. Άλλωστε, η στρατηγική της Bank of America, διαφαίνεται και μέσω των λόγων του επικεφαλής του τμήματος I & D, " If we have too many failures, we just won't be accepted. Currently, we may have failure within concepts, but not failure in concepts". (<http://www.businessweek.com>)

5.3 Στρατηγικές "product & development processes" της Bank of America vs. Ελληνικών τραπεζών.

Μια προσεκτική παρατήρηση στη δομή και τις διαδικασίες που απαρτίζουν τα τμήματα των τραπεζών, οδηγεί στο συμπέρασμα πως οι τράπεζες είναι δυνατόν να παρουσιάζουν δραματικές διαφορές μεταξύ τους ως προς ορισμένα χαρακτηριστικά, όπως είναι το μέγεθος, το ακριβές αντικείμενο που δραστηριοποιούνται, αλλά και στη τεχνογνωσία που εφαρμόζουν και χρησιμοποιούν στο σχεδιασμό ενός προϊόντος, σε σχέση με το μέγεθός τους.

Ειδικότερα, η Bank of America, έχει διαφορετική μεθοδολογία που εφαρμόζει για κάθε στάδιο του σχεδιασμού, της παραγωγής και της ανάπτυξης ενός προϊόντος (product and design development), από μια μεσαίου ή μικρού μεγέθους τράπεζα, για παράδειγμα, που εφαρμόζει σχεδόν την ίδια διαδικασία για όλα τα στάδια του "product and design development".

Εν συνεχεία, βασική αρχή αποτελεί ότι οι πελάτες είναι κι αυτοί που οδηγούν την επιχείρηση. Έτσι, καθώς μια τράπεζα, όπως εκείνη της Αμερικής, καταγράφει στο ενεργητικό της μεγάλους πελάτες, με αναφορά είτε σε πρόσωπα, είτε σε επιχειρήσεις, θα προσπαθήσει να διαμορφώσει με τέτοιο τρόπο το πλαίσιο στρατηγικών που θα ακολουθήσει ώστε να μεγιστοποιήσει τη χρησιμότητά τους. Έτσι, οι μεγάλοι πελάτες, για τα μεγάλα τραπεζικά ιδρύματα, αποτελούν τους καθοδηγητές αυτών, αντιπροσωπεύουν όλη τη "retail" πελατειακή τους βάση και δρουν σαν εκλεγμένοι αντιπρόσωποι των αναγκών κι επιθυμιών όλων των πελατών. Ωστόσο, η κατάσταση διαφοροποιείται σε μικρότερου μεγέθους τράπεζες. Χαρακτηριστικά είναι τα λόγια ενός manager μιας τέτοιας τράπεζας : "*you don't need a Porsche when a Chevy pickup will do*". (<http://www.bankofamerica.com>)

Επίσης, όλες οι τράπεζες, διέπονται από ένα αυστηρό νομικό πλαίσιο. Στο

πλαίσιο αυτό, περιλαμβάνεται κι η πιστωτική πολιτική των τραπεζών για τη διαδικασία εισαγωγής ενός νέου προϊόντος.

Το νομικό αυτό πλαίσιο, διαφοροποιείται και γίνεται πιο αυστηρό και με έμφαση στη λεπτομέρεια, όταν αναφέρεται σε ιδιαίτερα προϊόντα χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών (π.χ. παράγωγα), που ενδέχεται να πληγούν από μια επιθετική πολιτική ανταγωνίστριας εταιρείας ή τράπεζας, σε τομείς όπως το μάρκετινγκ κι οι πωλήσεις. Η Bank of America, έχει μεριμνήσει για τον κίνδυνο αυτό μ' ένα πλαίσιο κανονιστικών ρυθμίσεων ιδιαίτερα αυστηρό κι εκτενές, σ' αντίθεση με άλλες τράπεζες (συμπεριλαμβανομένου και των ελληνικών), που πολλές φορές στερούνται ενός παρόμοιου περιεκτικού πλαισίου. Επίσης, η σημασία των κανονισμών αυτών χρήζει ιδιαίτερης προσοχής, καθώς τα περισσότερα τραπεζικά προϊόντα χαρακτηρίζονται από τη σχέση εμπιστοσύνης που χτίζεται μεταξύ αυτών και του καταναλωτικού κοινού, επειδή δεν πρόκειται για μια τυπική απλή πώληση, αλλά για μια σχέση που περιλαμβάνει πιστωτική έρευνα, φορολογικές δηλώσεις, υποβολή οικονομικών εκθέσεων, παρακολούθηση, τεκμηρίωση, έρευνα, έξοδα, εξέταση- προστασία για απάτη, κ.τ.λ. (<http://www.wikihow.com>)

Ωστόσο, για πολλούς, ένα τέτοιο πλαίσιο κανονιστικών ρυθμίσεων, σε τέτοιο μεγάλο βαθμό, μπορεί να θεωρηθεί αποτρεπτικό για την ανάπτυξη καινοτόμων προϊόντων κι υπηρεσιών, που θα ικανοποιήσουν τη ζήτηση των καταναλωτών. Η αλήθεια, όμως, είναι ότι αυτό που πραγματικά προσπαθεί να κάνει είναι να εξασφαλίσει την αυστηρή και συστηματική ανασκόπηση των διαφόρων κινδύνων που σχετίζονται με την ανάπτυξη ενός τραπεζικού προϊόντος στην αγορά, για μια ολοκληρωμένη ανάλυση κινδύνου-οφέλους.

Ακόμα, είναι γεγονός ότι οι ομάδες product management της BofA επιμελούνται κι αποφασίζουν για όλα τα ζητήματα που απασχολούν - διχάζουν-

προβληματίζουν τα λοιπά τμήματα αυτής. Τα ζητήματα αυτά ενδέχεται ν' αφορούν τη διαμόρφωση των επιτοκίων, για παράδειγμα, ή την προώθηση νέων δανείων, προϊόντων στην αγορά. Αυτές οι ομάδες, θα ψάξουν για κίνητρα, με γνώμονα το μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά και θα διαμορφώσουν την κατάλληλη γι' αυτούς στρατηγική για να το επιτύχουν. (<http://www.lets-talk-sales.com/marketing-strategies-for-banks.html>)

Τέλος, πολλά στελέχη τραπεζών παραδέχονται ότι οι περισσότερες ιδέες νέων προϊόντων προέρχονται από τους πωλητές (τμήμα πωλήσεων των τραπεζών). Άλλοι, συμφωνούν ότι αυτό επιτυγχάνεται κυρίως από τα σχόλια των πελατών. Συγκεκριμένα, οι ίδιοι οι καταναλωτές μέσω των παραπόνων, για ελαττώματα, ή αδύναμα χαρακτηριστικά των προϊόντων ή υπηρεσιών που χρησιμοποιούν, θέτουν την αρχή- βάση για περαιτέρω έρευνα με αποτέλεσμα την έναρξη της διαδικασίας για την ανάπτυξη ενός νέου προϊόντος. Στο σημείο αυτό, σημειώνεται κι η διαφορά των ελληνικών τραπεζών με την BofA, καθώς αρκετές φορές, θα πρέπει τα αρμόδια στελέχη να μελετήσουν, σε συνδυασμό με τις παρατηρήσεις τόσο των πελατών όσο και του τμήματος πωλήσεων, την περίπτωση εκείνη που την τράπεζα συμφέρει μια τροποποίηση ενός υπάρχοντος προϊόντος κι όχι απαραίτητα η ανάπτυξη ενός νέου. Η ενδεδειγμένη έρευνα, το έμπειρο προσωπικό, η προσεκτική μελέτη αναπτυξιακών δυνατοτήτων της τραπεζικής αγοράς σε συγκεκριμένη χρονική περίοδο, η εξέταση και κατανόηση του κινδύνου και της πολυπλοκότητας των τραπεζικών υπηρεσιών, είναι στοιχεία που θα πρέπει να συνεχίζουν να λαμβάνονται υπ' όψιν από τράπεζες όπως η BofA, ή ν' αρχίζουν να λαμβάνονται υπ' όψιν, από άλλες, όπως οι ελληνικές, ίσως σε μεγαλύτερο βαθμό, ώστε να δύνανται να προωθήσουν, ή ν' αναπτύξουν προϊόντα που στο εξωτερικό παρουσίασαν επιτυχία, και στην ελληνική τραπεζική αγορά. Παράδειγμα αποτελεί η μελέτη περίπτωσης του αμερικανικού προϊόντος keep

the change. Το παρόν, στην αμερικανική τραπεζική αγορά εισήχθηκε με ιδιαίτερη επιτυχία, ενώ στην ελληνική, η εισαγωγή του, στο παρελθόν (ακόμη και σε πειραματικό στάδιο!) δε θεωρήθηκε επιτυχημένη. (<http://www.bankersreview.gr>)

Κεφάλαιο 6: Συμπεράσματα

Τελειώνοντας τη συγγραφή της παρούσας διπλωματικής εργασίας, συνάγεται ότι τόσο η ολική ποιότητα όσο κι η ποιοτική εξυπηρέτηση των πελατών, αποτελούν στο σύγχρονο Μάρκετινγκ, στοιχεία "κλειδιά", για την επίτευξη της «διαφορετικότητας» και τη δημιουργία «προστιθέμενης αξίας» για τους πελάτες.

Όλα τα στελέχη της επιχείρησης πρέπει και δύνανται να συμβάλλουν στην επιτυχία των πωλήσεων, στην επίτευξη της άριστης εξυπηρέτησης και στην επίτευξη των στόχων μιας εταιρείας ή ενός τραπεζικού ιδρύματος, εφόσον είναι προσηλωμένοι στους στόχους αυτούς κι επιλέγουν κάθε φορά, εκείνες της στρατηγικές και μίγμα Μάρκετινγκ που καθιστά περισσότερο προσεγγίσιμες τις επιδιώξεις της επιχείρησης.

Τα στελέχη του Μάρκετινγκ οφείλουν, επίσης, να προσδίδουν στο μάρκετινγκ έναν χαρακτήρα επένδυσης, κι όχι έναν χαρακτήρα δαπάνης, στη σημερινή εποχή, που χαρακτηρίζεται από βαθιά οικονομική κρίση και ύφεση. Γι' αυτό, πρέπει στις επιχειρήσεις να χρησιμοποιούνται εργαλεία, τα οποία να μετρούν την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα των ενεργειών του Μάρκετινγκ. Χωρίς αυτά, δεν μπορεί να του αποδοθεί ένας χαρακτήρας επένδυσης. Σε πολλές επιχειρήσεις μάλιστα, υπάρχει αδυναμία παρακολούθησης των ενεργειών Μάρκετινγκ, λόγω έλλειψης ικανοποιητικών εργαλείων πληροφόρησης και μέτρησης κυρίως στον χώρο της πολιτικής προβολής και προώθησης. Αποτελεσματικός σχεδιασμός και εκτέλεση ενεργειών Μάρκετινγκ με παράλληλη ορθή επιλογή στελεχών και διαρκή εκπαίδευση αυτών, κρίνεται απαραίτητη.

Άλλωστε, αυτό που έχει σημασία, σε περιόδους ύφεσης, είναι να μπορεί να μια επιχείρηση να διατηρήσει ένα προφίλ δύναμης και σταθερότητας. Οι καταναλωτές μπορούν και καταλαβαίνουν πολύ εύκολα σημάδια αδυναμίας αντιδρώντας αρνητικά. Για το λόγο αυτό, μια ξαφνική μείωση των δραστηριοτήτων

της επιχείρησης, σε τομείς όπως το μάρκετινγκ, σηματοδοτεί αυτόματα μια αρνητική εξέλιξη γι' αυτήν, γεγονός που επηρεάζει και το μερίδιό της στην αγορά. Έτσι, σε περιόδους ύφεσης είναι περισσότερο σημαντικό από οποιαδήποτε άλλη στιγμή να θυμόμαστε ότι οι πιστοί πελάτες αποτελούν τη βασική και σταθερή πηγή ρευστότητας και οργανικής ανάπτυξης. Το μάρκετινγκ δεν είναι προαιρετικό, είναι ένα «χρήσιμο κόστος», απαραίτητο για την εξασφάλιση εσόδων, τόσο από τους βασικούς πελάτες, όσο κι από τους άλλους.

Τέλος, στα πλαίσια εισαγωγής ενός νέου προϊόντος στην ελληνική αγορά, στη δική μας μελέτη περίπτωσης ενός τραπεζικού προϊόντος, όπως το "keep the change", βασικό ρόλο διαδραματίζει στην επιτυχία της εισαγωγής και προώθησής του, η προσεκτική διαμόρφωση και συνάμα παρακολούθηση όλων των σταδίων του (product and design development) από ανθρώπινο δυναμικό με τεχνογνωσία και άρτια εξειδίκευση, με παράλληλες στρατηγικές που θα στοχεύουν στη μεγιστοποίηση της χρησιμότητας του πελάτη. Επιπρόσθετα, παραδείγματα τραπεζών εξωτερικών χωρών, που επιτυχημένα εισήγαγαν προϊόντα στην αγορά (BofA), καλό θα ήταν να ακολουθούνται, ως μέσα έμπνευσης κι υιοθέτησης επιτυχημένων στρατηγικών και τεχνικών, με παράλληλη προσαρμογή αυτών, στις εκάστοτε συνθήκες της υπό μελέτη χώρας κι όχι μεμονωμένης αντιγραφής, που σε καμία περίπτωση δε θα οδηγήσει στο επιθυμητό αποτέλεσμα.

Όταν τα γεγονότα σε προλαβαίνουν ...

Πρόγραμμα "έξυπνου κέρδους" από την Εθνική

Δημοσιεύθηκε: 15:20 - 11/10/12, πηγή:
<http://www.inews.gr>

"Οι κάτοχοι της χρεωστικής κάρτας της Εθνικής Τράπεζας, Ethnocash Plus, οι οποίοι την χρησιμοποιούν στις αγορές τους αντί μετρητών, επωφελούνται από το νέο πρόγραμμα επιβράβευσης συναλλαγών που εγκαινιάστηκε την 1η Οκτωβρίου. Πρόκειται για το πρόγραμμα έξυπνου κέρδους «δώρο τα ψιλά».

Όπως επισημαίνεται σε σχετική ανακοίνωση, το πρόγραμμα έχει διάρκεια 3 μηνών από 01.10.2012 έως 31.12.2012. Σύμφωνα με αυτό, κάθε συναλλαγή αγοράς σε επιχειρήσεις αξίας άνω των 10€, στρογγυλοποιείται προς τα πάνω στο πλησιέστερο 1 ευρώ και η διαφορά που προκύπτει, πιστώνεται στον καταθετικό λογαριασμό του κατόχου. Η πίστωση πραγματοποιείται στο κλείσιμο του μήνα, συγκεντρωτικά για όλα τα ποσά που έχουν προκύψει από στρογγυλοποίηση αγορών στη διάρκεια του μήνα, με ανώτατο πλαφόν τα 20€ ανά λογαριασμό κατόχου.

Έτσι, οι χρήστες της κάρτας, για κάθε αγορά, μη ακέραιου ποσού, που πραγματοποιούν στις επιχειρήσεις, έχουν αντίστοιχο χρηματικό όφελος. Όσο συχνότερα πραγματοποιούν αγορές με την χρεωστική τους κάρτα τόσο περισσότερο κερδίζουν.

Με τον τρόπο αυτό, η Τράπεζα δίνει κίνητρο στους πελάτες της να χρησιμοποιούν τις χρεωστικές τους κάρτες απευθείας σε αγορές σε επιχειρήσεις, όπως έχει καθιερωθεί στο εξωτερικό, αντί να αντλούν μετρητά από το ATM και να τα χρησιμοποιούν στις συναλλαγές τους, όπως συνηθίζεται στη χώρα μας σήμερα."

Όπως είναι λογικό, το μέλλον θα δείξει για την επιτυχία, ή μη, του νέου τραπεζικού προϊόντος της προμνησθείσας ελληνικής τράπεζας. Το πρόγραμμα "μετρά" τις πρώτες ημέρες της κυκλοφορίας του, τον τρέχοντα μήνα, Οκτώβριο, και η διάρκειά του (αναφέρεται ότι είναι μέχρι τις 31/12/2012), θα εξαρτηθεί σε πολύ μεγάλο βαθμό τόσο από την αγοραστική- καταναλωτική αντιμετώπιση, όσο και από τη στρατηγική Μάρκετινγκ που θα χρησιμοποιήσει η τράπεζα. Παραδείγματα, όπως εκείνο με το οποίο καταπιάνεται η διπλωματική μου εργασία στη μελέτη περίπτωσης και τεχνικές μάρκετινγκ, όπως αυτές ενδελεχώς αναλύονται ανωτέρω, υπό τη σκιά μάλιστα μιας βαθιάς οικονομικής κρίσης, δύνανται να δείξουν το δρόμο προς την επιτυχία... τη σταθερότητα... και τη διάρκεια.... ενός τραπεζικού προϊόντος .

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Άρθρο από την ιστοσελίδα: (<http://www.bankofgreece.gr>)

Οι ελληνικές επιχειρήσεις μετά την κρίση

Η αντοχή των ελληνικών επιχειρήσεων στην κρίση εξαρτάται από την ικανότητά τους να χτίσουν και να διατηρήσουν συγκριτικό πλεονέκτημα σε χαμηλότερα επίπεδα κόστους. Να προσφέρουν ποιοτικά προϊόντα σε πιο προσιτές (όχι απαραίτητα φθηνότερες) τιμές. Με τη σύγκριση να γίνεται με αναφορά πλέον στις ανοιχτές διεθνείς αγορές. Είτε κινούνται εγχώρια είτε διεθνώς, οι περισσότερες αγορές είναι σήμερα ανοικτές στον ανταγωνισμό από Ελληνικές και ξένες επιχειρήσεις. Εξαρτάται από το πώς θα ακόμα από το πόσο έγκαιρα θα προσαρμοστούν, την ευελιξία και ευκινησία που θα επιδείξουν. Πως θα αξιοποιήσουν τεχνολογίες, θα εισάγουν καινοτομίες και θα διατάξουν τους πόρους τους. Σίγουρα πολλές δε θα τα καταφέρουν, αλλά θα υπάρξουν άλλες που θα αρθούν στο ύψος των περιστάσεων. Η κρίση θα είναι σε ένα βαθμό εξυγιαντική, αρκεί το ισοζύγιο «γεννήσεων-θανάτων» στο τέλος να είναι θετικό.

Είναι δύσκολο να προβλέψει κανείς ποιες επιχειρήσεις και σε ποιους τομείς θα βγουν ισχυρές μετά την κρίση. Θα υπάρξουν εκπλήξεις. Σημαντικό ρόλο θα παίξουν οι προϋπάρχουσες ικανότητές τους και η προηγούμενη θέση τους. Αλλά και η ικανότητα των διοικήσεων τους να αντιληφθούν την κρίση και να δράσουν προδραστικά. Η ηγεσία ήταν πάντα και θα είναι κρίσιμης σημασίας. Συγκριτικά με άλλες χώρες της Ευρώπης, η προηγούμενη ανταγωνιστική ικανότητα των επιχειρήσεων είναι χαμηλή, ενώ η ικανότητα των managers μεσαία.

Πάντως οι Ελληνικές επιχειρήσεις, στη συντριπτική τους πλειοψηφία μικρομεσαίες, έχουν επιδείξει σημαντική αντοχή στην κρίση. Θετικός παράγοντας μπορεί να αποδειχθεί η οικογενειακή τους μορφή, η ισχυρή κουλτούρα που διέπει

διαχρονικά τη δράση τους. Όλη η οικογένεια κάνει θυσίες και επωμίζεται το βάρος για να αντεπεξέλθει. Ενδεικτικός είναι ο δείκτης πτώχευσεων το 2009, που ήταν ο χαμηλότερος στην Ευρώπη. Οι έλληνες επιχειρηματίες προσπαθούν να κρατήσουν την επιχείρηση. Ίσως διότι η εμπειρία τους να τους έχει δείξει ότι δεν έχουν άλλη εναλλακτική λύση. Για να αποφύγουν το στίγμα της πτώχευσης, την έλλειψη δεύτερης ευκαιρίας; Αυτός είναι ισχυρός παράγοντας που συζητείται ευρέως.

Πράγματι η θεσμική λειτουργία της ελληνικής αγοράς (προσωπικές εγγυήσεις, έλλειψη εναλλακτικών) δεν βοηθάει να απεμπλακούν. Ενώ η αγορά για τον έλεγχο επιχειρήσεων είναι ρηχή, οι δυνατότητες πώλησης είναι μικρές. Το θέμα όμως της αντοχής στην κρίση οικογενειακών επιχειρήσεων είναι ευρύτερο και χρήζει μελέτης.

Επίσης πρέπει να τονισθεί ότι στατιστικές αυτές αναμένεται να επιδεινωθούν για την Ελλάδα, καθώς βαθαίνει η Ελληνική πλέον κρίση. Σε παραδοσιακούς ελληνικούς κλάδους, με ισχυρά εγγενή πλεονεκτήματα, θα επιβιώσουν πολλές επιχειρήσεις που θα έχουν ευκαιρίες για ανάπτυξη μετά την κρίση. Κυρίως στους εξής κλάδους:

- Στον τουρισμό και τις συνδεδεμένες με αυτόν υπηρεσίες, αλλά σε πιο ποιοτική βάση και σε πιο προσιτά επίπεδα τιμών.
- Στα ποιοτικά τρόφιμα, σε συνδυασμό με τεχνολογία και καινοτομία, αλλά και με τάσεις υγιεινής διατροφής.
- Στη ναυτιλία και τις σχετιζόμενες με αυτή υπηρεσίες, εφόσον αυτές είναι ανταγωνιστικές με άλλες χώρες.
- Σε κλάδους εξαρτημένους από εθνικές και κοινοτικές πολιτικές, όπως

οι ήπιες μορφές ενέργειας και εφαρμογές ηλιακής ενέργειας.

- Σε νέους κλάδους τεχνολογίας, σε συνδυασμό με συμμετοχή σε διεθνή δίκτυα ή συνεργασίας και δραστηριότητες ενταγμένες σε διεθνείς αλυσίδες αξίας θα έχουν μεγάλες πιθανότητες επιτυχίας.

Αλλά και σε άλλους φθίνοντες παραδοσιακούς κλάδους μεταποίησης θα υπάρξουν ευκαιρίες για ορισμένες επιχειρήσεις, ακόμα και εκπλήξεις. Για παράδειγμα, εταιρείες κλωστοϋφαντουργίας που έχουν διαφοροποιηθεί σε ποιοτικά προϊόντα και διεθνείς συνεργασίες θα έχουν ευκαιρίες. Εν μέρει αυτές θα προκύψουν από το κλείσιμο πιο ακριβών ευρωπαϊκών εταιρειών. Αλλά, και τη φαντασία των διοικήσεων για νέες διαφοροποιημένες προσφορές.

Η ανταγωνιστική στρατηγική θα παίζει πιο σημαντικό ρόλο την περίοδο μετά την κρίση, λόγω υπερανταγωνισμού και ανατροπής ισορροπιών. Οι γενικοί άξονες της στρατηγικής είναι γνωστοί κι έχουν συζητηθεί τελευταία. Θα χρειασθεί:

- Πιο έντονη διαφοροποίηση των προσφορών με ποιότητα και καινοτομίες σε χαμηλότερα επίπεδα κόστους. Σύγκριση με αναφορά στο διεθνές παρά το τοπικό επίπεδο.
- Πιο έντονη επιχειρηματικότητα με νέα μοντέλα, νέα εγχειρήματα, με τοπική διαφορετικότητα. Απελευθέρωση της ευρηματικότητας του ανθρώπινου δυναμικού και διοχέτευσή της στην δημιουργία και εμπορική αξιοποίηση νέων προσφορών στον πιεζόμενο καταναλωτή.
- Εξωστρέφεια όχι μόνο με την παραδοσιακή μορφή εξαγωγών, αλλά και με προχωρημένες μορφές διεθνοποίησης (συνεργασίες, κοινοπραξίες στο εξωτερικό, διεθνής δικτύωση). Αξιοποίηση διεθνών πηγών καινοτομίας και ευκαιριών για απόκτηση πόρων διεθνώς.

Στρατηγικές με στόχευση σε πελάτες που ικανοποιούνται σχετικά εύκολα, κυρίως στην εγχώρια αγορά, με ελάχιστη καινοτομία και αδύνατες, τοπικής εμβέλειας επωνυμίες δεν θα αποδώσουν.

Το χαμηλότερο κόστος είναι σημαντικό, αλλά δεν αρκεί χωρίς άλλα στοιχεία διαφοροποίησης. Ήδη με την αύξηση της ανεργίας και την τρέχουσα αναθεώρηση θεσμών και πολιτικών στο πλαίσιο του Μνημονίου έχει ως ένα βαθμό δρομολογηθεί η μείωση εργασιακού κόστους, κυρίως του μισθολογικού και λιγότερο του μη μισθολογικού. Στην Ελλάδα βρίσκεις πλέον πολύ μορφωμένο προσωπικό με χαμηλές αποδοχές (τις χαμηλότερες στην ΕΕ). Εναπόκειται στις επιχειρήσεις να εισάγουν άλλες καινοτομίες κόστους στην αλυσίδα αξίας, στο επιχειρηματικό τους μοντέλο. Διαπραγμάτευση με προμηθευτές, ορθολογικοποίηση της γκάμας προϊόντων, μείωση των τιμών των brands, εστίαση σε νέα προϊόντα πιο οικονομικά, εστίαση στην εισαγωγή καινοτομιών αλλά και διατήρηση ταλέντων που θα ωθήσουν τέτοιες είναι ενδεικτικές κινήσεις. Ιδέες κι εμπειρίες από χώρες χαμηλού κόστους μπορούν να συμβάλλουν, π.χ. από τις θυγατρικές τους σε χώρες της Νοτιανατολικής Ευρώπης και αλλού. Απλά η μεταφορά εταιρειών στις χώρες αυτές για εκμετάλλευση ευνοϊκότερων συνθηκών κόστους, αν δεν συνοδευτεί από αλλαγή στρατηγικής, είναι μια προσωρινή λύση. Χρειάζεται διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε διεθνή κλίμακα, διότι και εκεί οι αγορές είναι ανοιχτές στον ανταγωνισμό.

Περιγραφή τραπεζικού Μάρκετινγκ και πως καθορίζει ακόμη και το επιτόκιο

Η επιστήμη του μάρκετινγκ δεν περιορίζεται μόνο στα διαφημιστικά μηνύματα για τις τράπεζες. Τώρα επιστρατεύεται για το σχεδιασμό τραπεζικών προϊόντων και καταστημάτων.

Έτσι, το χρώμα και το σχήμα των νέων πιστωτικών καρτών εξετάζεται με την ίδια προσοχή με το επιτόκιο. Επίσης, στα καταστήματα θα δοθεί έμφαση στη

διακόσμηση, στα έντονα χρώματα, αλλά και στη δημιουργία ειδικών χώρων από όπου θα προβάλλονται διαφημιστικά μηνύματα. Στο «πρόγραμμα» θα μπου και τα ΑΤΜ, τα οποία θα χρησιμοποιούν την οθόνη τους προκειμένου να προωθούν προϊόντα. Η τάση αυτή προέκυψε ύστερα από απανωτές έρευνες αγοράς που πραγματοποιήθηκαν το τελευταίο διάστημα, οι οποίες κατέληξαν στο ίδιο συμπέρασμα: Οι πελάτες επιλέγουν την τράπεζα με την οποία θα συνεργαστούν με βασικό κριτήριο την εξυπηρέτηση και με το κατά πόσο εύκολη είναι η πρόσβαση σε αυτή. Όχι με βάση το επιτόκιο!

Από την ίδια μελέτη προέκυψε ότι το ύψος του επιτοκίου, όπου συνήθως επικεντρώνεται ο ανταγωνισμός κατατάσσεται τέταρτο στη βαθμολογία (!)

Αναλυτικότερα, στην ερώτηση «τι πρέπει να διαθέτει μια τράπεζα», οι απαντήσεις με βάση τα ποσοστά τους (από τα πιο μεγάλα προς τα πιο μικρά) ήταν οι εξής:

1. Ταχύτητα - ποιότητα εξυπηρέτησης
2. Καταρτισμένο προσωπικό
3. Ώρες εξυπηρέτησης και λειτουργίας
4. Τα επιτόκια καταθέσεων
5. Το φιλικό και ευγενικό προσωπικό
6. Τα επιτόκια χορηγήσεων
7. Ο αριθμός των καταστημάτων
8. Η πυκνότητα του δικτύου ΑΤΜ
9. Η εξυπηρέτηση μέσω τηλεφώνου
10. Οι συμβουλές για συγκεκριμένα προϊόντα
11. Το ύψος των προμηθειών και εν γένει των τιμολογήσεων

Το Μάρκετινγκ στον Τραπεζικό χώρο.

Άρθρο του εκδότη (<http://www.epistimonikomarketing.gr>)

Η ροή των εργασιών, πέρα από τις αναχρονιστικές εγκυκλίους και αναρίθμητους κανονισμούς της Τράπεζας της Ελλάδος, λειτουργούσε γραφειοκρατικά και αντιπαραγωγικά. Όσον αφορά τις ετήσιες αυξήσεις των εργασιών, αυτές έρχονταν μόνες τους! Τα κέρδη συγκρινόμενα με αυτά αμερικανικών τραπεζών ήταν αρκετά μειωμένα, κυρίως λόγω του υπεράριθμου προσωπικού.

Η Διεύθυνση Μάρκετινγκ δεν είχε καμία Τράπεζα, τουλάχιστον μέχρι πριν από μερικά χρόνια.

Οι Ελληνικές Τράπεζες μέχρι πρόσφατα ουδέποτε αντιμετώπισαν τον ανταγωνισμό που αντιμετώπιζαν άλλες Τράπεζες σε άλλες χώρες της Δύσης. Στη χώρα μας ο «ενοχλητικός-απειλητικός» ανταγωνισμός των κρατικών Τραπεζών και των δύο ιδιωτικών εμφανίστηκε έπειτα από την ίδρυση της Eurobank. Η παρουσία της και η επιθετικότητά της έγιναν τόσο αισθητές, σε σημείο που η Εθνική Τράπεζα να βγάλει «ανακοίνωση προστασίας» της Alpha Bank από οποιαδήποτε προσπάθεια ελέγχου της πλειοψηφίας των μετοχών της. Παρόμοιες δηλώσεις απαγορεύονται όταν οι εμπλεκόμενες εταιρείες είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο, αλλά εδώ είναι Ελλάδα!

Η νοοτροπία των Τραπεζιτών μέχρι τότε ήταν εγκλωβισμένη στις επιτυχίες και στα κέρδη τους, κυρίως λόγω της εντυπωσιακής ανάπτυξης της Ελληνικής Επιχειρηματικής Αγοράς της τελευταίας τριαντακονταετίας. Τα τρις που εισέρευσαν από την Ε.Ε., μαζί με την ανάπτυξη του Εμπορίου, και κυρίως της παραοικονομίας, και το σημαντικότερο λόγω της νοοτροπίας του συντηρητικού Έλληνα νοικοκύρη. Από το 1950 έως το 1980 περίπου, ζούσε πολύ συντηρητικά επηρεαζόμενος από τη

δυστυχία του πολέμου και του Εμφυλίου και αποταμίευε τη δραχμή του μία μία για να αγοράσει κάποιο ακίνητο, είτε για τα παιδιά του είτε για τα γηρατειά του. Μέχρι πρόσφατα, τα σπίτια αγοράζονταν τοις μετρητοίς! Η πίστωση αν γινόταν, εδίδετο κυρίως από τους κατασκευαστές και αφορούσε το 20-30% της αξίας του ακινήτου. Όλοι θα θυμούνται ότι κουβαλούσε μια τσάντα ο αγοραστής με τα χρήματα και μετρούσαν με τις ώρες τα χιλιάρικά, παρουσία του συμβολαιογράφου και των δικηγόρων. Οι Έλληνες νοικοκυραίοι κέρδισαν πολλά χρήματα λόγω του εμπορίου και της παροχής διαφόρων υπηρεσιών και δημιούργησαν ένα εύφορο καθεστώς και μια συντηρητική ισχυρή οικονομία-παραοικονομία, η οποία θα μπορούσε να παρομοιαστεί με ένα παρθένο έδαφος στο οποίο θα μπορούσαν να φυτευτούν και να καρποφορήσουν πολλών ειδών επιχειρηματικοί σπόροι. Μόνο την αγορά των στεγαστικών δανείων να υπολογίσουμε, η οποία τώρα ξεκινά δυναμικά, και τα 600 επαγγέλματα που επηρεάζονται από αυτήν, μπορούμε να ελπίζουμε σε πολύ καλύτερες μέρες για τον Τραπεζικό κλάδο στη χώρα μας και για την οικονομία μας γενικά. Αφήνουμε την αγορά των καταναλωτικών δανείων, τις κάρτες, τα δάνεια αυτοκινήτων, τα νέα προϊόντα, όπως είναι τα Ασφαλιστικά και άλλα. Επομένως, η κρίση των Τραπεζών είναι προσωρινή, ενώ οι προοπτικές παρουσιάζονται ευοίωνες.

Οι περιστάσεις τις ανάγκασαν να στραφούν λίγο και στο Στρατηγικό Σχεδιασμό των επόμενων πέντε ετών, κάτι που δεν είχαν ανάγκη να κάνουν στο παρελθόν. Η ψαλίδα των κερδοφόρων επιτοκίων στο παρελθόν ήταν τεράστια για τα ευρωπαϊκά δεδομένα, καθώς και η περίεργη και αψυχολόγητη εκείνη νομοθεσία που επέτρεπε τα πανωτόκια. Αυτές οι συγκυρίες κακόμαθαν τις Τράπεζες στο εύκολο κέρδος. Αργότερα αντέγραψαν και τις Αμερικανικές Τράπεζες, οι οποίες είναι πρωτοπόρες στις χρεώσεις όλων ανεξαιρέτως των Τραπεζικών Υπηρεσιών, κάτι που

οι Ελληνικές Τράπεζες στο παρελθόν πρόσφεραν δωρεάν και έτσι τα κέρδη μέχρι πρόπερσι ήταν πλουσιοπάροχα. Επομένως ο ανταγωνισμός μεταξύ των Τραπεζών τώρα άρχισε να φουντώνει, γι' αυτό και παρατηρούμε το Μάρκετινγκ των Τραπεζών να επικεντρώνεται γενικότερα σε τρεις αγορές: Στα επιχειρηματικά, στα στεγαστικά και στα καταναλωτικά δάνεια. Η πρώτη προσπάθεια επικέντρωσης σε μια κλαδική αγορά-στόχο έγινε από την Τράπεζα Αττικής η οποία πρόσφερε απευθείας πιστωτικές κάρτες στους μηχανικούς και πρόσφατα η Τράπεζα Κύπρου η οποία πρόσφερε ένα ολοκληρωμένο πακέτο χρηματοδότησης σε γιατρούς. Η φιλοσοφία του Target Marketing στοχεύει σε Αγορές-Στόχους που έχουν κοινά χαρακτηριστικά λίγο πιο συγκεκριμένα και όχι τόσο γενικά όπως είναι π.χ. το επάγγελμα, η εθνικότητα, τα χόμπι, η ηλικία, η γεωγραφική τοποθεσία κ.ά.

Το Σύγχρονο Μάρκετινγκ είναι εργασία επιτελική, πλήρους απασχόλησης, πολύ δύσκολη, απαιτεί επιστημονικές γνώσεις και πρακτικές εμπειρίες και κυρίως Τραπεζική Κουλτούρα Πωλήσεων από την κορυφή ως τον τελευταίο υπάλληλο. Δυστυχώς κυριαρχεί ακόμη η Τραπεζική Κουλτούρα της εξουσίας παρ' όλο που οι Διευθύνσεις Εκπαίδευσης των Τραπεζών έχουν προσφέρει σημαντικό έργο στον τομέα της Συμπεριφοράς και της Νοοτροπίας του προσωπικού τους. Ένα σεμινάριο όμως δεν αρκεί.

Όλα αυτά περιλαμβάνονται στο «Στρατηγικό Σχεδιασμό» μιας Τράπεζας και δεν βλέπουμε πώς οι περισσότερες σημερινές Διοικήσεις των Τραπεζών θα μπορέσουν να απεγκλωβιστούν από τη στενή Διαχείριση της καθημερινότητας, την οποία επιμένουν να ελέγχουν ασφυκτικά για να εστιάσουν την προσοχή τους, πρώτον στην επίλυση θεσμικών προβλημάτων και μετά στο Στρατηγικό Σχεδιασμό και Εκσυγχρονισμό Ανάπτυξης των Τραπεζών τους.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Αναφορές

1. Λιούκας, Σ., Βουδούρη, Ε., Γκούρας, Α. Και Π. Λαντζούνη (2009). «Η καινοτομία στην Ελλάδα», Ίδρυμα Κόκκαλη.
- 2.
3. Athreye, S. and S. Kapur (2009), “ Introduction: The internationalization of Chinese and Indian firms - trends, motivations and strategy”, Industrial and Corporate Change, 18, 209-221.
4. 20Bert, A., K. Ficery and K. Sykes (2009), “The new face of global M&A”, Accenture.

Βιβλιογραφία_ Ξενόγλωσση

1. Cho H-J. and V. Pucik (2005). “Relationship between innovativeness, quality, growth, profitability, and market value”, Strategic Management Journal, 26, 555-575.
2. Dimitratos P., Lioukas, S. and S. Carter (2004). “The relationship between entrepreneurship and international performance: the importance of domestic environment”, International Business Review, 12, 19-41.
3. Gerzema, J. and E. Lebar (2008). “The Brand Bubble”, Jossey-Bass.
- Hawawini, G., Subramanian, V. and P. Verdin (2004). “The home country in the age of globalisation: how much it matter for firm performance?”, Journal of World Business, 39, 121-135.
4. Madhok, A. (2010), “Acquisitions as entrepreneurship: Internationalization, acquisitions and multinationals from emerging countries”, Working Paper, Schulich School of Business, York Univ., Canada.

5. OECD (2001), “Glossary of Statistical Terms”, OECD. Paris.
6. Rothenbuecher, R. and J. von Hoyningen-Huene, (2008), “The rise of emerging markets in mergers and acquisitions”, A.T. Kearney, Inc.
7. Spanos, Y.E., Zaralis, G. and S. Lioukas (2004), “Strategy and industry effects on profitability: Evidence from Greece”, Strategic Management Journal, 25(2), 139-165.
8. Williamson, P. and M. Zeng (2009). “Value-for-money strategies for Recessionary Times”, Harvard Business Review.
9. BRACCHI G., FRANCALANCI C., GIORGINO M., Internet banking, Εκδόσεις Egea (2000).
10. Collins, Marylyn "Global corporate philanthropy and relationship marketing," European Management Journal, σελ.226-233(1994) - τεύχος 12.
11. Dwight S., Ritter Relationship Banking. Cross-Selling the Bank's Products & Services to meet your customer's financial need. (1993)
12. Eversole, Craig. “A marketing plan that works,” , Bank Marketing, τεύχος 31, (1999), σελ. 48.
13. Jacobs, Rick “Turn Employees into Brand Ambassadors”.
14. ABA Bank Marketing, τεύχος 35, (2003), σελ. 22-26.
15. Philip Kotler, Marketing Management, 12th Edition (2006), 2003.

Βιβλιογραφία_ Ελληνική

1. Αθανασούλης Χρ. Μάρκετινγκ Υπηρεσιών.

2. Αντωνόπουλος Χ. “Τραπεζικές Συναλλαγές νέου τύπου”
Χρηματοασφαλιστικό Μάρκετινγκ ,τεύχος Ιουνίου (2002).
3. Αυλωνίτης Γ., Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ (1992).
4. Καζάσης Ν., Αποτελεσματικό Μάρκετινγκ για κερδοφόρες πωλήσεις
Εκδόσεις Σταμούλη (2000).
5. Κούσια Β., Βασικές Αρχές Μάρκετινγκ Τραπεζικών Υπηρεσιών.
6. Λυμπερόπουλος Κ., Στρατηγικό Τραπεζικό Μάρκετινγκ.(1994)
7. Πουρσανίδου Αλεξάνδρα “Η μεταμόρφωση του τραπεζικού
υποκαταστήματος” Μηχανισμοί Χρήματος (1/12/2006).
8. Σκιαδάς Χ., Μαρκάκη Μ.: Γενικές Αρχές Μάρκετινγκ & Ηλεκτρονικό
Εμπόριο, Εκδόσεις Παπασωτηρίου (2001).
9. Breitkopf David / Αναδημοσίευση από την εφημερίδα American Banker
“Κυνηγώντας τα κέρδη των ATM” Χρηματοασφαλιστικό Μάρκετινγκ ,τεύχος
Νοεμβρίου (2002).
10. Gibson Kate “Από τα ταμεία στο e-banking”, Επιστημονικο Marketing,
τεύχος Μαρτίου (2003).
11. Τομάρας Πέτρος, Τραπεζικό Μάρκετινγκ, 2010.

Ιστοσελίδες

1. Βικιπαίδεια: (<http://el.wikipedia.org>).
2. Ημερησία: (<http://www.imerisia.gr>).
3. MarketingWeek Online: (<http://www.marketingweek.gr/>).
4. Bank Marketing News: (<http://bankmarketingnews.org/>).
5. The financial Brand: (<http://thefinancialbrand.com/>).
6. Bank Marketing Pros.com_ bank growth • coaching & training • sales culture
pros: (<http://www.bankmarketingpros.com/>).

7. Brand engagement strategy for banks and credit unions: (<http://www.creative-brand.com/>).
8. Marketing strategies for banks: (<http://www.lets-talk-sales.com/marketing-strategies-for-banks.html>).
9. Marketing strategies in Banks:
(http://www.ehow.com/info_7748384_marketing-strategies-banks.html).
10. Banks Rethink Marketing Strategies to Regain Trust:
(<http://www.mainstreet.com/article/money/investing/banks-rethink-marketing-strategies-regain-trust>).
11. Επιστημονικό Μάρκετινγκ (<http://www.epistimonikomarketing.gr/>)
12. Bloomberg Businessweek Magazine (<http://www.businessweek.com>)
13. Bank of America (<http://www.bankofamerica.com>)
14. WikiHow to do anything (<http://www.wikihow.com>)

ΓΑΛΕΚΤΗΜΟ ΓΕΡΑΝ