

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ  
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΠΑΡΟΧΗΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΤΙΣ**  
**ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**

**ΜΑΡΙΑΣ ΕΜΜΑΝΟΥΗΛ ΑΝΑΓΝΩΣΤΑΚΗ**

**ΠΕΙΡΑΙΑΣ, ΙΟΥΛΙΟΣ 2002**

# ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να μελετήσει την ποιότητα παροχής των τραπεζικών υπηρεσιών στις ελληνικές επιχειρήσεις.

Για την επίτευξη του σκοπού αυτού μελετήθηκε η υπάρχουσα βιβλιογραφία και διεξάχθηκε έρευνα σε ελληνικές επιχειρήσεις.

Στα πλαίσια της έρευνας αυτής και σύμφωνα με την βιβλιογραφία, σχεδιάστηκε και συμπληρώθηκε ερωτηματολόγιο από δείγμα επιχειρήσεων που ανήκουν στον χρηματοοικονομικό και ασφαλιστικό κλάδο και στον κλάδο των τροφίμων και ποτών σε μια προσπάθεια να καλυφθεί τόσο ο τομέας των υπηρεσιών όσο και ο τομέας της παραγωγής.

Το ερωτηματολόγιο βασίστηκε στις αρχές του μοντέλου SERVQUAL για τη μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών. Για την επεξεργασία των απαντήσεων υπολογίστηκαν οι μέσοι όροι βάσει των οποίων εξήχθησαν τα συμπεράσματα, τα οποία και συγκρίθηκαν με τα αποτελέσματα από παρόμοιες έρευνες που εξετάστηκαν στο θεωρητικό μέρος της εργασίας αυτής.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, οι ελληνικές επιχειρήσεις φαίνεται να είναι δυσαρεστημένες από την ποιότητα παροχής των τραπεζικών υπηρεσιών που τους προσφέρονται και να προσδοκούν από τις τράπεζες ποιοτικότερες υπηρεσίες. Στο τέλος της εργασίας εκτός των συμπερασμάτων, παρατίθενται και προτάσεις για περαιτέρω έρευνα.

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<i>ΠΕΡΙΛΗΨΗ</i> .....	<i>II</i>
<i>ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ</i> .....	<i>III</i>
<i>ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ</i> .....	<i>V</i>
<b><i>Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή</i></b> .....	<b><i>1</i></b>
1.1 Αντικείμενο της εργασίας.....	1
1.2 Κύριοι στόχοι της εργασίας.....	3
1.3 Συνοπτική περιγραφή της εργασίας .....	4
<b><i>Κεφάλαιο 2: Ποιότητα και Υπηρεσίες</i></b> .....	<b><i>6</i></b>
2.1 Διαφοροποίηση των υπηρεσιών από τα προϊόντα .....	6
2.2 Κατηγοριοποίηση των υπηρεσιών.....	10
2.3 Αλλαγές και τάσεις στο χώρο των υπηρεσιών .....	13
2.4 Ποιότητα και υπηρεσίες .....	15
2.5 Διαστάσεις ποιότητας .....	16
2.5.1 Επίδραση της συμμετοχής στην αντίληψη του πελάτη .....	19
2.5.2 Προσδοκίες πελατών και παράγοντες διαμόρφωσης αυτών .....	21
2.6 Διαστάσεις ποιότητας και τραπεζικές υπηρεσίες .....	23
2.6.1 Εμπράγματα στοιχεία.....	24
2.6.2 Αξιοπιστία .....	24
2.6.3 Βαθμός Ανταπόκρισης.....	25
2.6.4 Κατανόηση και συναισθηματική συμμετοχή .....	25
2.6.5 Ασφάλεια .....	25
2.7 Μέτρηση ποιότητας υπηρεσιών.....	26
2.8 Κριτική των μοντέλων SERVQUAL και SERVPERF .....	28
<b><i>Κεφάλαιο 3: Τράπεζες και Επιχειρήσεις</i></b> .....	<b><i>31</i></b>
3.1 Το νέο περιβάλλον και ο ελληνικός τραπεζικός χώρος.....	31
3.2 Τι είναι το Corporate Banking.....	33
3.3 Τι ζητάνε οι επιχειρήσεις από τις τράπεζες.....	38
3.3.1 Η τραπεζική σχέση (The Banking Relationship) .....	39
3.3.2 Όροι δανεισμού.....	40
3.3.3 Το κόστος των υπηρεσιών .....	40
3.3.4 Άνεση και αποτελεσματικότητα.....	40
3.3.5 Προσωπικό.....	40
3.3.6 Ποιότητα στις παρεχόμενες υπηρεσίες .....	41
3.4 Αποτελέσματα προηγούμενων ερευνών.....	42
<b><i>Κεφάλαιο 4: Μεθοδολογική Προσέγγιση Έρευνας Πεδίου</i></b> .....	<b><i>52</i></b>
4.1 Δομή Ερωτηματολογίου έρευνας πεδίου.....	52
4.1.1 Κλίμακες Μέτρησης.....	54
4.2 Μεθοδολογία ανάλυσης δεδομένων .....	55

4.3	Επιλογή του δείγματος.....	56
4.4	Διεξαγωγή της έρευνας πεδίου.....	58
<b>Κεφάλαιο 5: Αποτελέσματα Έρευνας Πεδίου.....</b>		<b>60</b>
5.1	Ταυτότητα του δείγματος.....	60
5.2	Ποιότητα Τραπεζικών υπηρεσιών.....	62
5.2.1	Servqual Score .....	63
5.2.2	Εμπράγματα Στοιχεία.....	68
5.2.3	Αξιοπιστία.....	70
5.2.4	Βαθμός Ανταπόκρισης.....	72
5.2.5	Κατανόηση και Συναισθηματική Συμμετοχή.....	74
5.2.6	Αίσθηση Ασφάλειας και Αυτοπεποίθησης .....	76
5.3	Προσδοκίες επιχειρήσεων .....	77
<b>Κεφάλαιο 6: Συμπεράσματα και Προτάσεις για Περαιτέρω Έρευνα.....</b>		<b>81</b>
6.1	Συμπεράσματα.....	81
6.2	Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα.....	83
<b>Βιβλιογραφία .....</b>		<b>84</b>
<b>Παράρτημα.....</b>		<b>93</b>

## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Από τη θέση αυτή θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους εκείνους των οποίων η πολύτιμη βοήθεια υπήρξε καθοριστικής σημασίας για την ολοκλήρωση της παρούσας εργασίας.

Πρωτίστως θα ήθελα να ευχαριστήσω τους καθηγητές που απαρτίζουν την τριμελή μου επιτροπή, κο Λαγοδήμο Αθανάσιο, κο Κουρεμένο Αθανάσιο και κο Χυτήρη Λεωνίδα για τις πολύτιμες συμβουλές τους κατά τη διάρκεια αυτής της εργασίας. Ιδιαίτερη μνεία θα ήθελα να κάνω στον επιβλέποντα καθηγητή μου κο Λαγοδήμο για την αποτελεσματική καθοδήγησή και την αμέριστη συμπαράστασή του κάθε στιγμή που τον χρειαζόμουν.

Επίσης ευχαριστώ τους συμφοιτητές μου σε αυτό το μεταπτυχιακό πρόγραμμα για την βοήθεια τους καθ' όλη τη διάρκεια του προγράμματος. Οι συμβουλές τους, οι παρατηρήσεις τους και η συνεργασία μαζί τους ήταν για μένα πολύτιμα εργαλεία για την αποπεράτωση αυτής της εργασίας και των μεταπτυχιακών μου σπουδών.

Δεν θα μπορούσα να παραβλέψω την κατανόηση και την συμπαράσταση των συναδέλφων μου από τον χώρο της επαγγελματικής εργασίας μου, ιδιαίτερα των Σοφίας Γερογιώργου και Εύας Παχύγιαννη, οι οποίοι διακριτικά μου έδιναν πάντα τη δυνατότητα να αφιερώνω τον χρόνο που χρειαζόμουν στις μεταπτυχιακές μου σπουδές.

Ευχαριστώ την οικογένεια μου για την συναισθηματική υποστήριξη και συμπαράσταση που έδειξαν κατά την διάρκεια των σπουδών μου. Μοιράστηκαν μαζί μου όλο αυτό το χρονικό διάστημα την χαρά μα και την αγωνία, την προσπάθεια και τον προσωπικό αγώνα για την περάτωση των μεταπτυχιακών μου σπουδών.

Τέλος θα ήθελα ξεχωριστά να ευχαριστήσω το σύζυγό μου Γιάννη, γιατί χωρίς αυτόν η διπλωματική μου εργασία θα ήταν πολύ πιο δύσκολο να τελειώσει. Η υπομονή του, η εμπιστοσύνη του σε μένα και η συνεχής ενδυνάμωση της προσπάθειάς μου, αποτέλεσαν σημαντικοί αρωγοί στην αποπεράτωση της διπλωματικής μου εργασίας.

# Κεφάλαιο 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στο κεφάλαιο αυτό περιγράφεται το αντικείμενο και οι στόχοι της εργασίας και περιγράφεται συνοπτικά όλη η διπλωματική εργασία.

## 1.1 Αντικείμενο της εργασίας

Η παρούσα διπλωματική εργασία έχει ως αντικείμενό της την μελέτη της ποιότητας παροχής τραπεζικών υπηρεσιών στις ελληνικές επιχειρήσεις. Στο πλαίσιο του θέματος αυτού θα μελετηθούν η διαφοροποίηση των υπηρεσιών από τα προϊόντα, οι διαφορετικές κατηγορίες των υπηρεσιών, οι διαστάσεις ποιότητας και η προσαρμογή τους στις τραπεζικές υπηρεσίες καθώς και οι προσεγγίσεις μέτρησης της ποιότητας και τα διάφορα μοντέλα.

Ο χώρος των υπηρεσιών που χαρακτηρίζεται κυρίως από την πολυπλοκότητα και την διαφοροποίηση του, έχει γίνει το κυρίαρχο στοιχείο της σημερινής οικονομίας. [1]. Λόγω της διαφοροποίησης αυτής, η βιομηχανία των υπηρεσιών υφίσταται μεγαλύτερες αλλαγές από την βιομηχανία παραγωγής προϊόντων [2], με κυρίαρχη την διαπίστωση ότι η ποιότητα παροχής των υπηρεσιών και η εστίαση των επιχειρήσεων στις ανάγκες των πελατών τους και στην ολοένα μεγαλύτερη ικανοποίηση αυτών, αποτελεί μονόδρομο για τις επιχειρήσεις εκείνες που θέλουν <να υπάρχουν και αύριο> [3].

Οι τράπεζες βέβαια δεν θα μπορούσαν να αποτελούν εξαίρεση στα παραπάνω. Τα τελευταία χρόνια ο τομέας των τραπεζικών υπηρεσιών έχει υποστεί δραματικές αλλαγές. Αλλαγές που οφείλονται όχι μόνο στις συγχωνεύσεις μεγάλων τραπεζών ή και στις στρατηγικές συμμαχίες τραπεζικών ομίλων αλλά και στην ολοένα και μεγαλύτερη νομοθετική απελευθέρωση της τραπεζικής αγοράς και της μείωσης της δυνατότητας παρέμβασης του κράτους στα τραπεζικά δρώμενα [4] αλλαγές που έχουν οδηγήσει στην δημιουργία μιας

καινούργιας αγοράς η οποία χαρακτηρίζεται από μικρή αύξηση των πρωταρχικών απαιτήσεων και λιγότερους νομοθετικούς περιορισμούς [5].

Η διατήρηση αλλά κυρίως η αύξηση του μεριδίου αγοράς αποτελεί πρωταρχικό στόχο κάθε τράπεζας και πολλές στρατηγικές έχουν εφαρμοστεί με στόχο τη διατήρηση των πελατών τους. Έτσι στην προσπάθεια τους αυτή, οι διοικήσεις των τραπεζών προβαίνουν στη δημιουργία καινούργιων προϊόντων και υπηρεσιών. Όμως καθώς οι καινοτομίες αυτές συνήθως συνοδεύονται από ανάλογα έξοδα και κόστος για την τράπεζα, έχει υποστηριχθεί ότι μια καλύτερη προσέγγιση για τις τράπεζες θα ήταν να επικεντρωθούν σε λιγότερο χειροπιαστούς και εύκολους προς αντιγραφή και απομίμηση παράγοντες που διαμορφώνουν την πίστη και εμπιστοσύνη του πελάτη, όπως η ποιότητα υπηρεσιών και η ικανοποίηση του πελάτη [6], [7], [8], [9].

Ειδικότερα αν οι πελάτες είναι επιχειρήσεις, τότε το ενδιαφέρον για τις τράπεζες είναι ακόμα μεγαλύτερο μια και οι πελάτες αυτοί έχουν πιο πολύπλοκες ανάγκες από τους ιδιώτες και αποφέρουν στις τράπεζες λόγω των παράλληλων εργασιών που τους αναθέτουν μεγάλα κέρδη.

Προηγούμενες έρευνες [6] έχουν αποδείξει ότι οι τράπεζες δεν πρέπει πλέον να υποθέτουν ότι γνωρίζουν από ένστικτο τις ανάγκες των επιχειρήσεων. Στην πραγματικότητα οι έρευνες αυτές αποδεικνύουν ότι πολλά από τα προϊόντα που οι τράπεζες προωθούν δεν χρησιμοποιούνται τελικά και ότι η τιμολογιακή τους πολιτική δεν εναρμονίζεται με το πραγματικό κόστος. Αρκετές έρευνες [10], [11] επίσης έρχονται να επισημάνουν το γεγονός ότι οι τράπεζες ακριβώς επειδή δεν εστιάζονται στις ανάγκες των επιχειρήσεων-πελατών τους εμφανίζονται να είναι πολύ καλές σε προϊόντα και υπηρεσίες οι οποίες δεν είναι πολύ σημαντικές για τις επιχειρήσεις και αντίθετα να υστερούν σε εκείνες που έρχονται πρώτες σε βαθμό σημαντικότητας για τις ίδιες αυτές επιχειρήσεις. Κυρίως όμως οι έρευνες [9], [11], [12], [13], αποδεικνύουν ότι οι τράπεζες δεν τα καταφέρνουν και πολύ καλά όσο αναφορά την ποιότητα παροχής υπηρεσιών μια και η αντίληψη που έχουν οι επιχειρήσεις για την ποιότητα αυτή υστερεί από το επιθυμητό για αυτές επίπεδο.

Διαφαίνεται έτσι η σημασία που έχει για τις τράπεζες να ερευνούν συχνά τις ανάγκες των επιχειρήσεων-πελατών τους και την αντίληψη που έχουν διαμορφώσει αυτές για το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών από τις τράπεζες με τις οποίες συνεργάζονται.

## 1.2 Κύριοι στόχοι της εργασίας

Η εργασία αυτή σαν στόχο έχει να μελετήσει την ποιότητα παροχής των τραπεζικών υπηρεσιών στις επιχειρήσεις και να διαπιστώσει πόσο ικανοποιημένες ή όχι είναι οι ελληνικές επιχειρήσεις από την συνεργασία τους με τις τράπεζες. Στο πλαίσιο αυτό αποτελείται από ένα θεωρητικό και ένα πρακτικό μέρος.

Το θεωρητικό μέρος έχει σκοπό μέσα από την αρθρογραφία και την βιβλιογραφία να μελετήσει και να εμβαθύνει στον τομέα της ποιότητας παροχής των τραπεζικών υπηρεσιών σε εταιρείες βασιζόμενο και σε αποτελέσματα από προηγούμενες έρευνες με απώτερο σκοπό την εξαγωγή τεκμηριωμένων συμπερασμάτων.

Το πρακτικό μέρος έχει σκοπό την εξαγωγή συμπερασμάτων από την ελληνική πραγματικότητα μέσω εμπειριστατωμένης έρευνας πεδίου με ερωτηματολόγια που διεξάχθηκε στα πλαίσια αυτής της εργασίας και η οποία στηρίχθηκε στο μοντέλο μέτρησης SERVQUAL.

Τελικός σκοπός της εργασίας είναι η μελέτη και η σύγκριση των αποτελεσμάτων από το θεωρητικό μέρος με αυτά του πρακτικού, έτσι ώστε να εξαχθούν συμπεράσματα και να υποδείχθούν σημεία που χρήζουν περαιτέρω έρευνα και μελέτη.



### 1.3 Συνοπτική περιγραφή της εργασίας

Όπως έχει ήδη αναφερθεί η εργασία αποτελείται από το θεωρητικό μέρος το οποίο εστιάζει στα ακόλουθα κύρια σημεία:

Διαφορές υπηρεσίας και προϊόντος – Κατηγοριοποίηση των υπηρεσιών-Αλλαγές και τάσεις στο χώρο των υπηρεσιών-Διαστάσεις ποιότητας και προσαρμογή τους στις τραπεζικές υπηρεσίες- Μέθοδοι μέτρησης της ποιότητας των υπηρεσιών.

Οι αλλαγές στον τραπεζικό χώρο - Οι υπηρεσίες και τα προϊόντα που οι τράπεζες παρέχουν στις επιχειρήσεις / πελάτες τους- Ανάγκες και προσδοκίες των επιχειρήσεων από τη συνεργασία τους με τις τράπεζες- Αποτελέσματα από προηγούμενες έρευνες

Το πρακτικό μέρος της εργασίας στόχο έχει να μετρήσει, χρησιμοποιώντας το μοντέλο μέτρησης του SERVQUAL, την ποιότητα των παρεχόμενων τραπεζικών υπηρεσιών προς δύο σημαντικές και μεγάλες κατηγορίες ελληνικών επιχειρήσεων καθώς και τις προσδοκίες τους. Για το σκοπό αυτό σχεδιάστηκε ερωτηματολόγιο βασισμένο στο παραπάνω μοντέλο μέτρησης και στις υπάρχουσες από τη βιβλιογραφία έρευνες. Στο ερωτηματολόγιο αυτό κλήθηκε να απαντήσει ικανό δείγμα επιχειρήσεων από τον κλάδο των τροφίμων και ποτών και από τον χρηματοοικονομικό και ασφαλιστικό κλάδο σε μια προσπάθεια να καλυφθούν τόσο εταιρείες που ανήκουν στην ευρύτερη κατηγορία της παραγωγής προϊόντων, όσο και εταιρείες που ανήκουν στον χώρο της παροχής υπηρεσιών. Για την καλύτερη ανάλυση των απαντήσεων που δόθηκαν, κάθε κλάδος εταιρείας εξετάστηκε ανάλογα τόσο με τον αριθμό των ατόμων που απασχολεί όσο και με τον αριθμό των τραπεζών με τις οποίες συνεργάζεται.

Από τη μελέτη όλων των δεδομένων που συγκεντρώθηκαν, εξάχθηκαν αποτελέσματα και συμπεράσματα τόσο για τον κάθε κλάδο χωριστά όσο και σε σύγκριση μεταξύ τους καθώς και με προηγούμενες παρόμοιες έρευνες που αναφέρθηκαν στο θεωρητικό μέρος της εργασίας αυτής. Τα παραπάνω

αποτελέσματα και συμπεράσματα οδηγούν σε προτάσεις για περαιτέρω έρευνα και μελέτη οι οποίες αναφέρονται στο τέλος της εργασίας

## **Κεφάλαιο 2: ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ**

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζονται οι διαφορές των υπηρεσιών από τα προϊόντα, οι διαφορετικές κατηγορίες υπηρεσιών, οι αλλαγές και τάσεις στο χώρο των υπηρεσιών, οι διαστάσεις της ποιότητας υπηρεσιών καθώς και τα μοντέλα μέτρησης αυτής.

### **2.1 Διαφοροποίηση των υπηρεσιών από τα προϊόντα**

Στην έννοια της λέξεως Υπηρεσία, έχουν δοθεί πολλοί διαφορετικοί ορισμοί χωρίς να υπάρξει μια γενικότερα αποδεκτή ερμηνεία του τι τελικά αποτελεί η Υπηρεσία.

Σύμφωνα με τον Stanton [14] οι υπηρεσίες είναι οι ουσιαστικά μη χειροπιαστές και σαφώς αναγνωρίσιμες, ενέργειες που ικανοποιούν μια απαίτηση η οποία δεν είναι πάντα συνδεδεμένη με την πώληση ενός προϊόντος ή μίας άλλης υπηρεσίας. Η παροχή μιας υπηρεσίας άλλοτε απαιτεί και άλλοτε όχι την χρήση εμπράγματων στοιχείων.

Ο Kotler [15] ορίζει τις υπηρεσίες σαν κάθε πράξη ή παράσταση (performance) μη χειροπιαστή, που κάποιος προσφέρει σε έναν άλλο, και που δεν έχει σαν αποτέλεσμα την απόκτηση κάποιου εμπράγματος στοιχείου. Το παραδοτέο μιας υπηρεσίας δεν συνδέεται απαραίτητα με ένα φυσικό προϊόν. Σύμφωνα με τους Evans και Lindsay [16], η Υπηρεσία ορίζεται σαν μια κοινωνική πράξη που διαδραματίζεται με την άμεση επαφή μεταξύ του πελάτη και των εκπροσώπων της εταιρείας που παρέχει την υπηρεσία. Όπως αναφέρουν οι Berry and Parasuraman [17] εάν το κύριο όφελος από ένα προϊόν προέρχεται από περισσότερα χειροπιαστά στοιχεία παρά από μη χειροπιαστά, τότε αυτό ονομάζεται αγαθό. Εάν το κύριο όφελος προέρχεται από περισσότερα μη χειροπιαστά στοιχεία, τότε ονομάζεται υπηρεσία

Ανεξάρτητα από τον ορισμό της υπηρεσίας που επιλέγει κανείς, ο χώρος των υπηρεσιών χαρακτηρίζεται κυρίως από την πολυπλοκότητα και τη διαφοροποίηση του. Αρχικά η επιστημονική έρευνα για τις υπηρεσίες έδειχνε να τις διαφοροποιεί από τα προϊόντα εστιάζοντας κυρίως σε τέσσερις μεγάλες κατηγορίες διαφορών [18], [19]:

- Οι υπηρεσίες δεν είναι κάτι χειροπιαστό όπως τα προϊόντα
- Η ετερογένεια που παρουσιάζουν τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών
- Η παραγωγή και η κατανάλωση, σαν διαδικασίες κατά τη διάρκεια της παροχής μιας υπηρεσίας, γίνονται ταυτόχρονα
- Η επισφάλεια του αποτελέσματος

Σύμφωνα με τον Lovelock [2] οι παραπάνω διαφορές θεωρούνται υπερβολικά γενικές και έτσι εμβαθύνοντας σε αυτές καταλήγει στις παρακάτω οκτώ κατηγορίες διαφορών:

- Η φύση του προϊόντος που παράγεται από μια υπηρεσία.
- Μεγαλύτερη συμμετοχή του πελάτη κατά την διαδικασία παραγωγής.
- Οι άνθρωποι αποτελούν ουσιαστικό μέρος της διαδικασίας στην παροχή της υπηρεσίας.
- Η υπηρεσίες πολύ πιο δύσκολα εκτιμώνται από τους πελάτες.
- Η απουσία αποθεματικών.
- Μεγάλες δυσκολίες στην διατήρηση προτύπων ποιοτικού ελέγχου.
- Μεγάλη σημασία του παράγοντα Χρόνος.
- Η δομή και η φύση των καναλιών διανομής

Αναλυτικότερα για τη φύση του προϊόντος που παράγεται από μια υπηρεσία ο Berry [20] παρουσιάζει εύστοχα τη διαφοροποίηση καθώς περιγράφει το προϊόν σαν ένα αντικείμενο, μια συσκευή, ένα πράγμα σε αντίθεση με την υπηρεσία την οποία εξηγεί σαν μια παράσταση, μια προσπάθεια, μια πράξη, ένα έργο. Ορισμός της υπηρεσίας που μας παραπέμπει στη χρήση μιας θεατρικής μεταφοράς κατά την οποία η παροχή μιας υπηρεσίας συγγενεύει με την παράσταση ενός έργου στο οποίο το προσωπικό που παρέχει την

υπηρεσία λειτουργεί σαν τους ηθοποιούς του έργου και οι πελάτες σαν το κοινό που παρακολουθεί το έργο [21].

Όσο αφορά τη συμμετοχή του πελάτη κατά τη διαδικασία παροχής μιας υπηρεσίας, αυτή είναι πολύ μεγάλη μια και συνήθως οι πελάτες ενεργά ανακατεύονται και βοηθούν στην δημιουργία του προϊόντος της υπηρεσίας συνεργαζόμενοι με το προσωπικό που παρέχει την υπηρεσία θέτοντας χαρακτηριστικά και επιθυμίες για την παρεχόμενη υπηρεσία. Αλλάζοντας τη φύση της διαδικασίας της παροχής της υπηρεσίας συχνά επηρεάζεται και ο ρόλος που καλούνται οι πελάτες να παίξουν κατά τη διάρκεια της διαδικασίας.

Η διαφορά μεταξύ δύο υπηρεσιών συνήθως έγκειται στο πόσο καλά οι υπάλληλοι παρέχουν την υπηρεσία ή κατά πόσο οι πελάτες βοηθούν ορίζοντας τι θέλουν, γεγονός που δείχνει πόσο ουσιαστικό μέρος της υπηρεσίας αποτελούν οι άνθρωποι. Η σωστή διαχείριση εκείνων των στιγμών που εμπλέκονται οι υπάλληλοι με τους πελάτες κατά τη διάρκεια της παροχής της υπηρεσίας, μπορεί να καταλήξει σε μια πολύ ευχάριστη εμπειρία για τους πελάτες.

Σε σχέση με το πόσο εύκολα ή δύσκολα εκτιμώνται οι υπηρεσίες από τους πελάτες, στις υπηρεσίες ο πελάτης μπορεί μόνο μετά την αγορά, κατά τη διάρκεια της «κατανάλωσης» της υπηρεσίας ή και τελικά μετά από αυτήν, να εκτιμήσει την προσφερόμενη υπηρεσία. Όσο πιο δύσκολο είναι για τον πελάτη να εκτιμήσει το προϊόν πριν την αγορά και τη χρήση του, τόσο πιο δύσκολο γίνεται για τον πελάτη να αποφασίσει την αγορά του [22].

Επειδή η υπηρεσία είναι ένα περισσότερο ένα έργο, μια παράσταση παρά ένα χειροπιαστό αντικείμενο το οποίο μπορεί ο πελάτης να φυλάξει, γι' αυτό και τις περισσότερες φορές δεν μπορεί να αποθηκευτεί. Φυσικά ο απαραίτητος εξοπλισμός που χρειάζεται για την παροχή της υπηρεσίας μπορεί να είναι πάντα σε ετοιμότητα, όχι όμως και αυτή η ίδια η υπηρεσία.

Όσο αφορά τον ποιοτικό έλεγχο, τα βιομηχανοποιημένα προϊόντα μπορούν να ελεγχθούν πολύ πριν φτάσουν στον τελικό καταναλωτή. Αλλά όταν οι υπηρεσίες

καταναλώνονται ταυτόχρονα με την παραγωγή τους, η τελική κρίση από τους πελάτες γίνεται άμεσα. Σαν αποτέλεσμα, λάθη και παραλείψεις που γίνονται κατά τη διάρκεια της παροχής της υπηρεσίας, γίνονται άμεσα αντιληπτές από τον πελάτη. Επιπροσθέτως η συμμετοχή τόσο του προσωπικού μιας εταιρείας όσο και των πελατών στην διαδικασία παροχής της υπηρεσίας, δυσχεραίνουν τον έλεγχο της ποιότητας και της δυνατότητας παροχής σταθερής ποιότητας της υπηρεσίας.

Πολλές υπηρεσίες παρέχονται σε πραγματικό χρόνο. Έτσι οι πελάτες πρέπει να παρίστανται και φυσικά κατά την διάρκεια των υπηρεσιών αυτών. Δυστυχώς όμως για τις εταιρείες που παρέχουν τις υπηρεσίες αυτές, υπάρχουν όρια στη δυνατότητα και επιθυμία του πελάτη να περιμένει. Η εταιρεία πρέπει να παρέχει την υπηρεσία γρήγορα και αποτελεσματικά, έτσι ώστε οι πελάτες της να μην σπαταλούν πολύτιμο χρόνο περιμένοντας. Ακόμα και όταν οι πελάτες δεν χρειάζεται να παρίστανται φυσικά, όπως στην επισκευή ενός αυτοκινήτου ή στην καθαριότητα του δωματίου ενός ξενοδοχείου, έχουν πάντα σχηματίσει προσδοκίες για το πόσο χρόνο θα χρειαστεί να περιμένουν.

Σε αντίθεση με τις βιομηχανίες προϊόντων οι οποίες μετά την παραγωγή των προϊόντων τους σε ένα μέρος χρειάζεται να τα μεταφέρουν μέσω καναλιών διανομής στους πελάτες, οι εταιρείες που παρέχουν υπηρεσίες συνήθως συνδυάζουν σε ένα χώρο τον τόπο παραγωγής της υπηρεσίας, τον τόπο πώλησης και τον χώρο της κατανάλωσης αυτής.

Παρά τις παραπάνω διαφορές μεταξύ των υπηρεσιών και των προϊόντων, δεν υπάρχει σαφής διαχωρισμός μεταξύ των εταιρειών που παρέχουν μόνο υπηρεσίες από εκείνες που παρέχουν μόνο προϊόντα. Στην πραγματικότητα το παραδοτέο μιας υπηρεσίας αποτελεί ένα καθοριστικό, αν όχι τον πιο καθοριστικό, παράγοντα επιτυχίας για τις εταιρείες που παράγουν προϊόντα[2].

## 2.2 Κατηγοριοποίηση των υπηρεσιών

Λόγω της πολυπλοκότητας και της πολυμορφίας των υπηρεσιών διάφοροι ερευνητές τις έχουν κατηγοριοποιήσει με διαφορετικά κριτήρια. Έτσι σύμφωνα με τον Lovelock [2] οι κατηγορίες των υπηρεσιών προκύπτουν σαν απάντηση στα παρακάτω ερωτήματα:

- 1) Σε ποιόν απευθύνεται η δραστηριότητα και αν αυτή είναι χειροποιαστή ή όχι;

Εδώ εξετάζεται αν η δραστηριότητα χειροποιαστή ή μη έχει τελικό αποδέκτη τον άνθρωπο ή οτιδήποτε χειροποιαστό ή όχι στοιχείο του ανήκει.

Ποιά η φύση της δραστηριότητας	Σε ποιόν ή σε τι απευθύνεται η δραστηριότητα	
	Άνθρωπο	Ιδιοκτησία
<i>Χειροποιαστές ενέργειες</i>	<b>Υπηρεσίες για τη φυσική υπόσταση του ανθρώπου</b>	<b>Υπηρεσίες για τη φυσική ιδιοκτησία</b>
	Μεταφορά επιβατών, Εστιατόρια, Κούρεμα, Κηδεία	Μεταφορά αγαθών, Επισκευή & συντήρηση Πλύσιμο ρούχων
<i>Μη χειροποιαστές ενέργειες</i>	<b>Υπηρεσίες για τη νοητική υπόσταση του ανθρώπου</b>	<b>Υπηρεσίες για μη χειροποιαστά περιουσιακά στοιχεία</b>
	Διαφήμιση, Μόρφωση, Ψυχαγωγία	Λογιστική, Ασφάλεια, Τραπεζική, Έρευνα

Πίνακας 2.1: Κατανόηση της φύσης της δραστηριότητας της υπηρεσίας

Πηγή: Services Marketing, Christopher H. Lovelock

- 2) Με ποιό τρόπο παρέχεται η υπηρεσία;

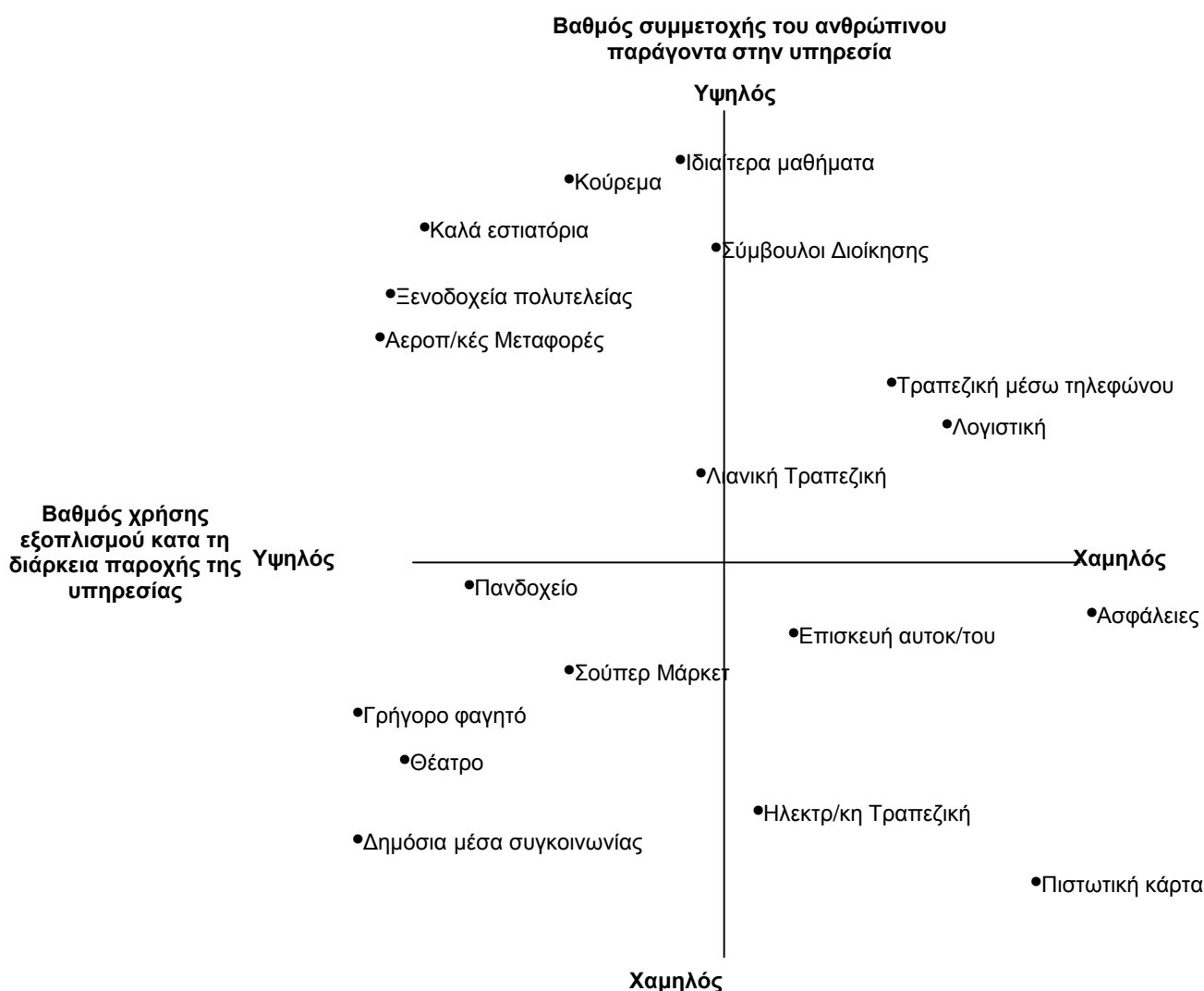
Η κατηγοριοποίηση αυτή αφορά τη μέθοδο της παράδοσης της υπηρεσίας (δηλ. αν ο πελάτης πηγαίνει στον παρέχοντα την υπηρεσία ή αν αυτός πάει στον πελάτη) και το δίκτυο διανομής της υπηρεσίας (ένα ή περισσότερα σημεία παροχής). Για παράδειγμα, για μια συγκεκριμένη θεατρική παράσταση και για ένα συγκεκριμένο γεύμα σε ένα κατάστημα

μιας αλυσίδας εστιατορίων, ο πελάτης πάει στους παρέχοντες την υπηρεσία, όμως υπάρχει ένα μόνο θέατρο ενώ πολλά εστιατόρια της αλυσίδας παρέχουν το ίδιο γεύμα.

3) Ποιά είναι τα χαρακτηριστικά της παροχής μιας υπηρεσίας;

Η κατηγοριοποίηση αυτή διακρίνει τις υπηρεσίες ανάλογα με το βαθμό συμμετοχής του ανθρώπινου παράγοντα στην υπηρεσία παράλληλα με το βαθμό χρήσης εξοπλισμού κατά τη διάρκεια της παροχής της υπηρεσίας.

Το σχήμα που ακολουθεί απεικονίζει αυτή την κατηγοροποίηση.



Σχήμα 2.1: Κατανόηση των χαρακτηριστικών της υπηρεσίας  
Πηγή: Services Marketing, Christopher H. Lovelock



- 4) Τι είδους σχέση αναπτύσσεται μεταξύ αυτών που παρέχουν την υπηρεσία και των πελατών;

Η κατηγοριοποίηση αυτή χωρίζει τις υπηρεσίες ανάλογα με το είδος της σχέσης που αναπτύσσεται μεταξύ των πελατών και αυτών που παρέχουν την υπηρεσία. Σύμφωνα με αυτήν οι τραπεζικές και οι ασφαλιστικές υπηρεσίες διαφέρουν από τις υπηρεσίες που παρέχει η αστυνομία ή τα δημόσια μέσα μεταφοράς, μια και στις πρώτες αναπτύσσεται μια σχέση αλληλεπίδρασης μεταξύ των πελατών και αυτών που παρέχουν την υπηρεσία, ενώ στις άλλες η σχέση που αναπτύσσεται είναι τυπική.

- 5) Τι περιθώρια προσαρμογής της υπηρεσίας στις ανάγκες του πελάτη υπάρχουν και κατά πόσο μπορούν οι παρέχοντες την υπηρεσία να ασκήσουν κριτική για την σωστή ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη; Στην περίπτωση αυτή οι υπηρεσίες χωρίζονται ανάλογα με τον βαθμό στον οποίο τα χαρακτηριστικά μιας υπηρεσίας μπορούν να εξατομικευτούν και στο βαθμό τον οποίο οι υπάλληλοι που έρχονται σε επαφή με τους πελάτες έχουν τη δυνατότητα να κρίνουν κατά πόσο οι ιδιαίτερες ανάγκες των πελατών έχουν καλυφθεί. Για παράδειγμα τόσο οι νομικές υπηρεσίες όσο και το γεύμα σε ένα καλό εστιατόριο ανήκουν στις υπηρεσίες που μπορούν σε μεγάλο βαθμό να εξατομικευτούν. Όμως στην περίπτωση του γεύματος το εστιατόριο εκπληρώνει τις επιθυμίες του πελάτη με μικρή παρέμβαση στις αποφάσεις του, ενώ στην νομικές υπηρεσίες η παρέμβαση του δικηγόρου στις τελικές αποφάσεις είναι καθοριστική μια και καλείται να κρίνει τι είναι το σωστότερο για τον πελάτη του.

Ο Okland [23] χωρίζει τις υπηρεσίες σε πέντε κατηγορίες :

1. Τις εργοστασιακές υπηρεσίες (Service factory)
2. Τις υπηρεσίες καταστήματος (Service shop)
3. Τις μαζικές υπηρεσίες (Mass service)
4. Τις επαγγελματικές υπηρεσίες (Professional services)
5. Τις προσωπικές υπηρεσίες (Personal services)

Παραδείγματα υπηρεσιών σύμφωνα με τις παραπάνω κατηγορίες δίνονται στον επόμενο πίνακα.

<b>Προσωπικές υπηρεσίες</b>	
Σχολή οδηγών	Προπονητής
Κομμωτήριο	Οδοντίατρος
Αισθητικός	Οπτικός
<b>Υπηρεσίες Καταστήματος</b>	
Κλινική	Καφετέρια
Κέντρο διακοπών	Συνεργείο
<b>Επαγγελματικές Υπηρεσίες</b>	
Λογιστικά	Χρηματοοικονομικά
Αρχιτεκτονική	Δικηγορική
<b>Μαζικές Υπηρεσίες</b>	
Ξενοδοχείο	Κολλέγιο
Εστιατόριο	Αστικές συγκοινωνίες
<b>Εργοστασιακές Υπηρεσίες</b>	
Επισκευές & Συντήρηση	Ταχυδρομείο
Εταιρείες καθαρισμού κτιρίων	Τράπεζες

Πίνακας 2.2: Κατηγοριοποίηση υπηρεσιών κατά Oakland

Πηγή: Total Quality Management, John S. Oakland

## 2.3 Αλλαγές και τάσεις στο χώρο των υπηρεσιών

Οι Ghobadian et al (1994) πιστεύουν ότι ο τομέας των υπηρεσιών έχει γίνει το κυρίαρχο στοιχείο της σημερινής οικονομίας με την βιομηχανία παροχής υπηρεσιών να υφίσταται πολύ μεγαλύτερες αλλαγές από εκείνες της βιομηχανίας προϊόντων. Πολλοί παράγοντες συντελούν στην συνεχόμενη μεταμόρφωση του χώρου των υπηρεσιών όχι μόνο στις ραγδαία οικονομικά

αναπτυσσόμενες αλλά και στις λιγότερο αναπτυγμένες χώρες. Μερικοί παράγοντες που συντελούν στην αλλαγή αυτή είναι [1]:

- Οι αλλαγές στην κυβερνητική νομοθεσία
- Οι ιδιωτικοποιήσεις των δημόσιων οργανισμών
- Οι πιέσεις στους δημόσιους οργανισμούς και στους οργανισμούς μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα για την εύρεση/εξοικονόμηση οικονομικών πόρων.
- Η παγκοσμιοποίηση των υπηρεσιών.
- Η ολοένα αυξανόμενη αντίληψη των πελατών και των προσδοκιών τους σύμφωνα με τους Leonard and Sasser [24], Roderique [25], Smith and Lewis [26] καθώς επίσης και η κριτική που ασκούν στην ποιότητα των υπηρεσιών που τους προσφέρονται.
- Η σοβαρότητα και η πολυπλοκότητα των προβλημάτων της σύγχρονης κοινωνίας όπως η αύξηση του πληθυσμού και η συσσώρευση του στις μεγαλουπόλεις, η συνύπαρξη της φτώχειας και του πλούτου, οι αυξανόμενες προσδοκίες για καλύτερη υγεία και εκπαίδευση και το ενδιαφέρον για το φυσικό μας περιβάλλον [27].
- Η τεχνολογική ανάπτυξη και ιδιαίτερα οι τεχνολογικές καινοτομίες στον χώρο των τηλεπικοινωνιών [28].

Η προηγμένη τεχνολογία μπορεί να συνεισφέρει πολύ στην δυνατότητα παροχής ποιοτικών υπηρεσιών αλλά όμως αποτελεί και αντικείμενο διαφωνίας. Για παράδειγμα ο Kreitzman [29] βλέπει την τεχνολογία σαν μία ευκαιρία για παροχή περισσότερων υπηρεσιών. Ο Caradonna [30] παρουσιάζει τα τεχνολογικά πλεονεκτήματα και την αυξανόμενη ικανοποίηση των πελατών μέσα από την άνεση στην εξυπηρέτηση των πελατών μέσω της χρήσης περισσότερων υπολογιστών. Παρ' όλα τα παραπάνω είναι επίσης αποδεκτό ότι η εφαρμογή όλο και πιο αναπτυγμένης τεχνολογίας οδηγεί στην παροχή υπηρεσιών χωρίς την ύπαρξη της προσωπικής σχέσης και επαφής, η οποία οδηγεί σε μειωμένη πίστη των πελατών [31].

## 2.4 Ποιότητα και υπηρεσίες

Βελτιωμένα προϊόντα και υπηρεσίες συνεχώς εμφανίζονται στην αγορά, χωρίς όμως αναλογικά να επιτυγχάνεται αύξηση της ικανοποίησης των πελατών. Η παραγωγικότητα συνεχώς αυξάνεται χάρη της τεχνολογικής προόδου, η τυποποίηση των προϊόντων και η μείωση των τιμών ολοένα και μεγαλώνει, αλλά συνήθως σε βάρος της καλύτερης ποιότητας στην εξυπηρέτηση από την μεριά των πελατών. Στην πραγματικότητα πολλές παραδοσιακές μέθοδοι για της επίτευξη καλύτερης ποιότητας έχει τελικά σαν αποτέλεσμα την απομάκρυνση των εταιρειών και των ανθρώπων που εργάζονται σε αυτές από τους πελάτες τους [32].

Σε ένα αναπτυσσόμενο περιβάλλον της <γνώσης του καταναλωτή> [33], το οποίο οδηγεί σε μεγαλύτερο βαθμό στην κυριαρχία του πελάτη, καμία εταιρεία ή οργανισμός δεν μπορεί να αγνοεί τις ανάγκες των πελατών της [34]. Επιπλέον το γεγονός ότι έντονα αναφέρεται υπερεπάρκεια εταιρειών που κατακλύζουν την αγορά με ανταγωνιστικές μεταξύ τους υπηρεσίες, οδηγεί στην αναγκαιότητα της εύρεσης της ειδοποιούς διαφοράς στην παροχή των υπηρεσιών [35]. Σε αυτό το σημείο υπάρχει ισχυρή υποστήριξη ότι ο παράγοντας διαφοροποίησης, ο οποίος θα προσφέρει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις επιχειρήσεις, θα είναι η ποιότητα στην παροχή των υπηρεσιών [36], [37].

Η έμφαση που δίνουμε σήμερα στην ποιότητα υπηρεσιών σαν το πιο σημαντικό συστατικό μιας επιτυχημένης ανταγωνιστικής στρατηγικής προκύπτει από την πεποίθηση ότι ένας μεγάλος αριθμός πλεονεκτημάτων προκύπτει όταν μια εταιρεία παρέχει ποιοτικές υπηρεσίες. [38], [39] Μερικά από τα οφέλη αυτά είναι:

- Αύξηση της διατήρησης των πελατών λόγω της αυξημένης ικανοποίησης τους.
- Περισσότερο ικανοποιημένο προσωπικό και κατά συνέπεια αυξημένη παραγωγικότητα [3].
- Λιγότερα λειτουργικά κόστη και έξοδα λόγω κακής ποιότητας. Το κόστος κακής ποιότητας που προκύπτει σε μια εταιρία εξετάζεται εκτενώς από τον

Crosby [40], ο οποίος αναφέρεται στην μείωση των κερδών μιας εταιρείας, μείωση που οφείλεται σε μη ικανοποιημένους πελάτες και στην δυσφήμιση της εταιρείας που αυτοί κάνουν, αλλά και στο κόστος που προκύπτει από το να μην γίνονται τα πράγματα σωστά από την πρώτη φορά.

- Βελτίωση της εικόνας της εταιρείας σαν ένας παράγοντας που συνεισφέρει στην προσέλκυση νέων πελατών.
- Αύξηση του μεριδίου αγοράς και κατ' επέκταση μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους και αυξημένη κερδοφορία.

## 2.5 Διαστάσεις ποιότητας

Είναι σωστό να γνωρίζουμε τις διαστάσεις της ποιότητας υπηρεσιών και τους διαφορετικούς τρόπους προσέγγισης αυτών. Οι διαστάσεις που συνθέτουν την ποιότητα υπηρεσιών έχουν μελετηθεί από πολλούς συγγραφείς και ερευνητές.

Η ομάδα των Sasser et al. [18] περιγραφεί επίπεδα από φυσικά στοιχεία, λειτουργίες και εργαζόμενο προσωπικό που επηρεάζουν την ποιότητα στην παροχή μιας υπηρεσίας. Οι Lehtinen and Lehtinen [41] αναφέρονται στην φυσική ποιότητα (αυτή που προέρχεται από το περιβάλλον), την ποιότητα της εταιρείας (αυτή που προκύπτει από την εικόνα της εταιρείας) και την ποιότητα που προκύπτει από την αλληλεπίδραση μεταξύ του προσωπικού της εταιρείας και των πελατών της. Διαχωρίζουν επίσης την ποιότητα μιας υπηρεσίας σε ποιότητα διαδικασιών, η οποία αξιολογείται από τους πελάτες κατά τη διάρκεια της παροχής μιας υπηρεσίας και ποιότητα αποτελέσματος, η οποία αξιολογείται από τους πελάτες όταν η παροχή της υπηρεσίας έχει τελειώσει. Οι LeBlanc and Nguyen [42] υποστηρίζουν ότι η εικόνα της εταιρείας (corporate image), η εσωτερική δομή αυτής, η εμπράγματη υποστήριξη του συστήματος παραγωγής της υπηρεσίας, η αλληλεπίδραση μεταξύ του προσωπικού της εταιρείας και των πελατών της και ο βαθμός ικανοποίησης των τελευταίων είναι οι παράγοντες που συνεισφέρουν στην ποιότητα υπηρεσιών.

Οι πιο διαδεδομένες αντιλήψεις για τις διαστάσεις της ποιότητας στην παροχή υπηρεσιών είναι εκείνες του Gronroos [43] , [44] και της ομάδας των Parasuraman et al. [45].

Ο Gronroos προτείνει τρεις διαστάσεις της ποιότητας παροχής υπηρεσιών:

- Η **τεχνική ποιότητα** του αποτελέσματος της υπηρεσίας δηλαδή αυτό που ο πελάτης παίρνει τελικά και η οποία συνήθως μπορεί να μετρηθεί με αντικειμενικά κριτήρια.
- Η **λειτουργική ποιότητα** της ίδιας της διαδικασίας παροχής της υπηρεσίας δηλαδή ο τρόπος με τον οποίο η υπηρεσία παράγεται. Αυτό αφορά κυρίως την ψυχολογική αλληλεπίδραση μεταξύ του αγοραστή και του πωλητή, εκλαμβάνεται κατά ένα πολύ προσωπικό τρόπο κάθε φορά και περιλαμβάνει στοιχεία όπως: την συμπεριφορά των υπαλλήλων, την σχέση μεταξύ των πελατών και των υπαλλήλων, τις σχέσεις μεταξύ των υπαλλήλων, την εμφάνιση και την προσωπικότητα των υπαλλήλων, την δυνατότητα επικοινωνίας με το προσωπικό και την άμεση διαθεσιμότητα της υπηρεσίας στους πελάτες.
- Η **εικόνα της εταιρείας** (the corporate image), διάσταση της ποιότητας η οποία είναι το αποτέλεσμα της αντίληψης που έχουν οι πελάτες για την εταιρεία και η οποία δημιουργείται κυρίως από την τεχνική και λειτουργική ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχει. Η εικόνα μιας εταιρείας τελικά επηρεάζει και την αντίληψη των πελατών της για την ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας.

Ο Gronroos επίσης έχει αναπτύξει την έννοια ενός προϊόντος υπηρεσίας, το οποίο ονομάζει παραδοτέο μιας υπηρεσίας (Service Offering), η οποία είναι επηρεασμένη από την αντίληψη του για την ποιότητα στις υπηρεσίες. Το προϊόν αυτό βασίζεται:

- Σε ένα βασικό «πακέτο» υπηρεσίας, δηλαδή στα βασικά στοιχεία της υπηρεσίας που οι πελάτες θα λάβουν και
- Σε μία επαυξημένη υπηρεσία η οποία περιλαμβάνει την διαδικασία παραγωγής της υπηρεσίας και την αλληλεπίδραση του προσωπικού της εταιρείας και των πελατών της.

Σύμφωνα με την προσέγγιση της ομάδας των Parasuraman, Zeithaml and Berry [45], τα κριτήρια που χρησιμοποιούν οι πελάτες για την διαμόρφωση των προσδοκιών τους και της αντίληψης τους για την παρεχόμενη υπηρεσία δημιουργούν τις παρακάτω πέντε διαστάσεις της ποιότητας μιας υπηρεσίας:

- Τα εμπράγματα
- Η αξιοπιστία
- Ο βαθμός ανταπόκρισης
- Η αίσθηση ασφάλειας και αυτοπεποίθησης
- Η κατανόηση και η συναισθηματική συμμετοχή

**Τα εμπράγματα** είναι αυτά που μπορεί ο πελάτης να πιάσει και να δει. Τα εμπράγματα επηρεάζουν την ποιότητα της υπηρεσίας με δύο τρόπους : πρώτον προσφέρουν ενδείξεις που αφορούν την φύση της υπηρεσίας και προϋδεάζουν τον πελάτη γι' αυτήν και δεύτερον τα εμπράγματα στοιχεία επηρεάζουν άμεσα την αντίληψη του πελάτη για την ποιότητα της υπηρεσίας.

**Η αξιοπιστία**, δηλαδή η δυνατότητα της εταιρείας να κάνει αυτό που υποσχέθηκε στο χρόνο που το υποσχέθηκε. Τα λάθη στην παροχή μιας υπηρεσίας δεν κοστίζουν ακριβά μόνο γιατί χρειάζεται να διορθωθούν, αλλά και γιατί μπορούν να ταράξουν την εμπιστοσύνη του πελάτη στην εταιρεία.

**Ο βαθμός ανταπόκρισης** αναφέρεται στην άμεση εξυπηρέτηση του πελάτη και έχει να κάνει με την εικόνα που δημιουργεί η εταιρεία στους πελάτες της ότι εκτιμά εκείνους και τον χρόνο τους. Όπως και με τις άλλες διαστάσεις, ο βαθμός ανταπόκρισης είναι μια συνάρτηση εκείνων των μικρών ενεργειών που φέρουν μεγάλα αποτελέσματα.

**Η αίσθηση ασφάλειας και αυτοπεποίθησης** αναφέρεται στην ικανότητα και ευγένεια του προσωπικού να εμπνέει σιγουριά και εμπιστοσύνη στους πελάτες. Η ευγένεια χωρίς ικανότητα ή η ικανότητα χωρίς ευγένεια ξεχωριστά δεν μπορούν να έχουν τα θετικά αποτελέσματα εκείνα που ο συνδυασμός και των δύο προκαλεί. Ο συνδυασμός της ευγένειας και της γνώσης είναι επίσης κάτι

που πρέπει πολύ να προσεχθεί. Στην προσπάθεια μιας εταιρείας να παρέχει την αίσθηση της αυτοπεποίθησης και της ασφάλειας στους πελάτες της πολύ καίριο ρόλο αποκτά η επιλογή και η συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού εκείνου που έρχεται σε επαφή με τους πελάτες μια και η αίσθηση της ασφάλειας προκύπτει από την τοποθέτηση των σωστών ανθρώπων στις σωστές θέσεις.

**Η κατανόηση και η συναισθηματική συμμετοχή** υπερβαίνει την επαγγελματική ευγένεια. Είναι η δέσμευση στον πελάτη, η επιθυμία του προσωπικού της εταιρείας να κατανοήσει τις ιδιαίτερες και ξεχωριστές ανάγκες του πελάτη και να βρει τις κατάλληλες απαντήσεις σε αυτές. Η κατανόηση και η συναισθηματική συμμετοχή σημαίνει εξατομικευμένη φροντίδα και κάλυψη των ιδιαίτερων αναγκών των πελατών. Στις υπηρεσίες εκείνες που χαρακτηρίζονται από την έντονη επίδραση της τεχνολογίας, όπως οι χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, η κατανόηση και η συναισθηματική συμμετοχή έρχεται σαν αντίδοτο, προσφέροντας στους πελάτες σαν αντιστάθμισμα το ανθρώπινο άγγιγμα το οποίο μπορεί να δημιουργήσει αυθεντικές σχέσεις μεταξύ πελατών και προσωπικού.

Αναπόσπαστο μέρος της παραπάνω προσέγγισης αποτελούν οι παρακάτω δύο ενότητες :

### 2.5.1 Επίδραση της συμμετοχής στην αντίληψη του πελάτη

Οι άνθρωποι παρατηρούν τον κόσμο γύρω τους και βλέπουν τα γεγονότα με διαφορετικό μάτι ο καθένας. Η άποψή τους για το περιβάλλον τους φιλτράρετε από τις αντιλήψεις του οι οποίες αποτελούν τον μοναδικό τρόπο με τον οποίο κάθε άνθρωπος βλέπει, οργανώνει και μεταφράζει τα πράγματα, τα γεγονότα και τα ερεθίσματα που δέχεται από το περιβάλλον του [46].

Το γεγονός ότι οι υπηρεσίες παράγονται και καταναλώνονται ταυτόχρονα σημαίνει ότι είναι συνηθισμένο για τους πελάτες να έχουν μια άμεση σχέση και παρέμβαση στη διαδικασία παροχής της υπηρεσίας. Η αλληλεπίδραση μεταξύ των πελατών και των ανθρώπων που παρέχουν μία υπηρεσία είναι ένας σημαντικός παράγοντας επηρεασμού της αντίληψης του πελάτη για την



ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας [47]. Η ικανοποίηση των πελατών είναι αποτέλεσμα της ποιότητας της αλληλεπίδρασης μεταξύ του πελάτη και του προμηθευτή και του βαθμού συμμετοχής του πελάτη στη διαδικασία της παροχής της υπηρεσίας [48]. Μερικές φορές αυτή η αλληλεπίδραση συμβαίνει κατά τη διάρκεια μιας απλής συναλλαγής αλλά τις περισσότερες φορές αυτή συναντάται μέσα στα πλαίσια μιας σχέσης.

Πράγματι στις υπηρεσίες, οι σχέσεις μεταξύ των συμβαλλόμενων μελών παίζουν πολύ μεγάλο ρόλο και μάλιστα η ανάπτυξη και διοίκηση μιας τέτοιας σχέσης αντιμετωπίζεται σαν ένας τρόπος ενδυνάμωσης της ποιότητας της παρεχόμενης υπηρεσίας [49]. Αυτές οι σχέσεις παίζουν ακόμα μεγαλύτερη σημασία σε καταστάσεις όπου ο χρόνος υλοποίησης της υπηρεσίας είναι μεγάλος και όπου οι αντιλήψεις των πελατών παίζουν ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο στην αξιολόγηση της ποιότητας της παρεχόμενης υπηρεσίας [50].

Η σημασία της συμμετοχής του πελάτη είναι καλά εδραιωμένη βιβλιογραφικά. Τυπικά ο πελάτης πρέπει να είναι είτε φυσικά παρών για την παροχή μιας υπηρεσίας, είτε θα πρέπει να δώσει μερικές πληροφορίες στην αρχή της παροχής της υπηρεσίας. Η ποιότητα έτσι της παρεχόμενης υπηρεσίας είναι εξαρτώμενη εν μέρει από τον τρόπο με τον οποίο ο πελάτης αλληλεπιδρά με τον προμηθευτή της υπηρεσίας. Η παροχή των περισσότερων υπηρεσιών δεν μπορεί να συμβεί χωρίς την παρέμβαση των πελατών, αλλά ο τρόπος με τον οποίο οι πελάτες παρεμβαίνουν μπορεί να έχει μεγάλη επίδραση τόσο στους πελάτες όσο και στους προμηθευτές των υπηρεσιών. Οι πελάτες που είναι πρόθυμοι να λάβουν ενεργό μέρος στην παροχή της υπηρεσίας περιμένουν να έχουν μιας καλύτερης ποιότητας υπηρεσία για πολλούς λόγους.

Αρχικά, η συμμετοχή του πελάτη σημαίνει ότι ο προμηθευτής της υπηρεσίας μπορεί καλύτερα να κατανοήσει τις ανάγκες του πελάτη και τις συνθήκες κάτω από τις οποίες παρέχεται η υπηρεσία. Δεύτερον, οι πελάτες που πρόθυμα συμμετέχουν είναι συνήθως πιο ενήμεροι για τους περιορισμούς στην παροχή της υπηρεσίας, δηλαδή γνωρίζουν καλύτερα τι μπορεί και τι δεν μπορεί να γίνει. Επομένως οι πελάτες αυτοί μπορούν καλύτερα να σχηματίσουν προσδοκίες για την παρεχόμενη υπηρεσία και έτσι το κενό που δημιουργείται μεταξύ της

αντίληψης του πελάτη για την παρεχόμενη υπηρεσία και των προσδοκιών του για αυτήν, γίνεται μικρότερο. Τελικά η προθυμία του πελάτη να συμμετέχει στην διαδικασία παροχής της υπηρεσίας μπορεί να βοηθήσει την εταιρεία που παρέχει την υπηρεσία να ενδυναμώσει την παραγωγικότητα της με το να εκμεταλλεύεται την συνεισφορά των πελατών [51].

Ειδικότερα για τις υπηρεσίες που σχετίζονται με οικονομικά θέματα και ιδιαίτερα για αυτές που απευθύνονται σε επιχειρήσεις-πελάτες, η συμμετοχή του πελάτη στην παροχή της υπηρεσίας παίζει πολύ μεγάλο ρόλο και γίνεται ένας σημαντικός παράγοντας επίδρασης στην αποτελεσματικότητα της σχέσης και των αντιλήψεων που σχηματίζει ο πελάτης για την ποιότητα της υπηρεσίας που του παρέχεται.

Αποτελέσματα έρευνας [51] που έχει γίνει σε τράπεζες δείχνει ότι :

- Η αντίληψη για την ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας είναι μεγαλύτερη και καλύτερη όταν οι πελάτες συμμετέχουν ενεργά στη διαδικασία αυτή
- Υπάρχει μια συσχέτιση μεταξύ της ποιότητας της παρεχόμενης υπηρεσίας και της συμμετοχής του πελάτη στη διαδικασία της παροχής της υπηρεσίας γιατί: α) μεγαλύτερη συμμετοχή από την μεριά του πελάτη δίνει τη δυνατότητα στην τράπεζα να γνωρίζει καλύτερα τις ανάγκες των πελατών και β) μεγαλύτερη συμμετοχή σημαίνει ότι ο πελάτης διαμορφώνει σωστότερη αντίληψη για την παρεχόμενη υπηρεσία και έτσι έχει πιο ρεαλιστικές προσδοκίες για αυτήν.

### 2.5.2 Προσδοκίες πελατών και παράγοντες διαμόρφωσης αυτών

Οι πελάτες δημιουργούν προσδοκίες οι οποίες οδηγούν σε προβλέψεις για την ποιότητα παροχής των υπηρεσιών επηρεάζοντας έτσι την εκτίμησή τους για την ποιότητα της υπηρεσίας όταν εκείνη τους προσφέρεται. Υποστηρίζεται δε ότι επειδή οι υπηρεσίες βασίζονται και στη γνώση είναι πιο επικίνδυνες γιατί είναι πιο δύσκολο να εκτιμηθούν και έχουν μια σημαντική επίδραση στην αντίληψη του ποιες μπορεί να είναι οι συνέπειες μιας αποτυχίας [52]. Έτσι οι προσδοκίες των πελατών για την ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας μπορούν σημαντικά

να διαφέρουν από το ποιες πιστεύουν οι προμηθευτές ότι οι προσδοκίες αυτές είναι ή θα έπρεπε να είναι, ενώ το επίπεδο προσδοκιών ενός πελάτη για την αναμενόμενη ποιότητα εξυπηρέτησης διαμορφώνεται με κριτήρια που διαφέρουν όχι μόνο από τον ένα πελάτη στον άλλο, αλλά και για τον ίδιο τον πελάτη σε διαφορετικές περιπτώσεις [53].

Η κατανόηση των προσδοκιών των πελατών αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για την δυνατότητα παροχής ποιοτικών υπηρεσιών μια και οι πελάτες συγκρίνουν την αντίληψη που διαμορφώνουν από την παρεχόμενη υπηρεσία με τις προσδοκίες που είχαν γι' αυτήν [54].

Οι παράγοντες που επηρεάζουν τις προσδοκίες των πελατών είναι [55]:

- Οι προηγούμενες εμπειρίες
- Η πληροφόρηση από τρίτους
- Η διαφήμιση
- Η τιμή που πληρώνει ο πελάτης

Ειδικότερα όσο αφορά τις προηγούμενες εμπειρίες, οι πελάτες μπορούν να εκτιμήσουν την ύπαρξη κακής ποιότητας συγκρίνοντας την με παρόμοια προηγούμενη προσωπική εμπειρία. Χρησιμοποιώντας προηγούμενες εμπειρίες σημαίνει ότι ο πελάτης θα ανατρέξει σε εξωτερικές ή εσωτερικές πηγές.

Η πληροφόρηση που έχει από τρίτους αποτελεί σημαντικό δεδομένο με βάση το οποίο ο πελάτης διαμορφώνει προσδοκίες. Η επικοινωνία με άλλους καταναλωτές της υπηρεσίας παρέχει στον πελάτη πληροφόρηση που περιέχει σταθερές αιτίες τόσο καλής όσο και κακής ποιότητας στην παροχή της υπηρεσίας.

Η διαφήμιση επίσης διαμορφώνει προσδοκίες. Η διαφήμιση μπορεί να παρέχει πληροφορίες στον πελάτη με δύο τουλάχιστον τρόπους. Από τη μια η διαφήμιση μπορεί να μεταφέρει πληροφορίες στον πελάτη σχετικά με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας και την τιμή της. Από την άλλη

μπορεί να πληροφορήσει τον πελάτη απλά και μόνο για την δυνατότητα παροχής της από μία συγκεκριμένη εταιρεία.

Η τιμή που πληρώνει ο πελάτης είναι ένας πολύ σημαντικός παράγοντας στην διαμόρφωση των προσδοκιών των πελατών για την παρεχόμενη υπηρεσία. Πολλοί πελάτες πιστεύουν ότι όσο πιο μεγάλη είναι η τιμή που καλούνται να πληρώσουν, τόσο πιο υψηλό επίπεδο ποιότητας στην παρεχόμενη υπηρεσία περιμένουν να έχουν. Αν και δεν πιστεύουν απόλυτα ότι η χαμηλή τιμή είναι μια εύλογη δικαιολογία για χαμηλή ποιότητα. Οι πελάτες περιμένουν ότι τα βασικά μιας υπηρεσίας θα δοθούν σε αυτούς σε τέτοιο επίπεδο ανάλογο με την τιμή που θα κληθούν να πληρώσουν.

## **2.6 Διαστάσεις ποιότητας και τραπεζικές υπηρεσίες**

Οι τράπεζες αποτελούν μια ξεχωριστή κατηγορία επιχειρήσεων πολύ διαφορετική από τις άλλες. Αυτό οφείλεται στις τέσσερις βασικές αρχές [10] που διέπουν τις τραπεζικές υπηρεσίες και τις κάνουν ξεχωριστές. Πρώτον τα χρήματα της τράπεζας ανήκουν στους καταθέτες της. Δεύτερον οι τράπεζες έχουν την άδεια να λειτουργούν για να επανακαταθέτουν τα χρήματα των πολιτών και να τα χρησιμοποιούν για εποικοδομητικούς λόγους. Καμία τραπεζική στρατηγική δεν μπορεί να αγνοεί ή να διαφεύγει των απαιτήσεων αυτών. Τρίτον ο τραπεζίτης πρέπει να ελαχιστοποιεί τον κίνδυνο πριν μεγιστοποιήσει το κέρδος. Αφού οι τράπεζες είναι οι κύριες πηγές δανεισμού, δεν θα πρέπει ποτέ να αγνοούν το γεγονός ότι ο δανεισμός χρημάτων πρέπει να γίνεται ανάλογα με τη ζήτηση από τη μεριά του πελάτη και τις ανάλογες εξασφαλίσεις. Τέλος οι τράπεζες πρέπει να είναι εκεί για τους πελάτες τους όχι μόνο στις καλές στιγμές αλλά κυρίως στις κακές. Οι τράπεζες δεν μπορούν να αποφασίσουν να σταματήσουν να δέχονται τις καταθέσεις των πελατών τους ή να δανείζουν χρήματα σε αυτούς.

Ετσι οι διαστάσεις της ποιότητας κατά τους Parasuraman et al των υπηρεσιών που προσφέρονται στις επιχ/σεις-πελάτες μιας τράπεζας διαμορφώνονται ως εξής [56] :

### 2.6.1 Εμπράγματα στοιχεία

Η διάσταση αυτή αναφέρεται στον τεχνολογικό εξοπλισμό των τραπεζών, ο οποίος πρέπει να είναι σύγχρονος, στους εσωτερικούς χώρους των καταστημάτων, που πρέπει να είναι εργονομικοί και καλαίσθητοι, στα ενημερωτικά έντυπα των τραπεζών, τα οποία πρέπει να είναι προσεγμένα και καλοδιατυπωμένα και στο δίκτυο των καταστημάτων που οι τράπεζες διαθέτουν.

### 2.6.2 Αξιοπιστία

Η διάσταση της αξιοπιστίας σε ότι αφορά την συνεργασία των τραπεζών με τις επιχειρήσεις- πελάτες τους έχει τις εξής βασικές πλευρές :

- Ελαχιστοποίηση των λαθών.
- Αποτελεσματικός τρόπος αντιμετώπισης των λαθών.
- Συνεπείς υπηρεσίες.

Ειδικά σε σχέση με τις καθημερινές εργασίες το επιθυμητό είναι η ελαχιστοποίηση των λαθών μια και η φύση και η πολυπλοκότητα των συναλλαγών μερικές φορές μπορεί να οδηγήσει σε λάθη.

Όταν γίνονται τα λάθη, άσχετα αν αυτά προέρχονται από την μεριά της τράπεζας ή από τη μεριά της επιχείρησης, απαιτείται η γρήγορη και αποτελεσματική διευθέτησή τους. Η αποτελεσματικότητα σημαίνει για την επιχείρηση γρήγορη παραδοχή του λάθους, επίλυση του με ένα μόνο τηλεφώνημα και ενημέρωση της επιχείρησης για την διόρθωση του λάθους.

Η συνέπεια στην παροχή υπηρεσιών σε όλες τις εργασίες είναι απολύτως απαραίτητη. Ετσι πρέπει όλο το προσωπικό της τράπεζας, σε όλα τα επίπεδα

να είναι ενήμερο για τους λογαριασμούς που οι επιχειρήσεις τηρούν και τους όρους της συνεργασίας τους με την τράπεζα. Η ποιότητα της παροχής υπηρεσιών είναι ένα θέμα ολιστικό το οποίο μπορεί να επηρεαστεί αρνητικά ακόμα και από την απλή καθυστέρηση της παράδοσης ενός μπλοκ επιταγών στην εταιρεία.

### 2.6.3 Βαθμός Ανταπόκρισης

ο βαθμός ανταπόκρισης σημαίνει άμεση διευθέτηση των αιτημάτων των επιχειρήσεων. Η έννοια του βαθμού ανταπόκρισης διαφέρει ανάμεσα στις επιχειρήσεις και στα αιτήματα τους. Ο βαθμός ανταπόκρισης σχετίζεται άμεσα με την εμπάθεια και την πρόληψη. Η σημασία της πρόληψης για τις επιχειρήσεις σημαίνει ότι προσδοκούν από την τράπεζα να ηγείται κάθε φορά της σχέσης και να λειτουργεί με στόχο την προώθηση και προβολή των συμφερόντων των επιχειρήσεων.

### 2.6.4 Κατανόηση και συναισθηματική συμμετοχή

Η διάσταση αυτή για τις επιχειρήσεις σημαίνει κυρίως συστηματική διερεύνηση και κατανόηση των αναγκών και των ιδιαιτεροτήτων των επιχειρήσεων. Στα πλαίσια αυτά θα πρέπει το προσωπικό της τράπεζας να γνωρίζει πολύ καλά όχι μόνο τα τραπεζικά προϊόντα, αλλά και τις ιδιαιτερότητες και το αντικείμενο εργασιών της επιχείρησης και τις ανάλογες τραπεζικές ανάγκες της. Αυτό περιλαμβάνει γνώση της ιστορίας της συνεργασίας της τράπεζας με την επιχείρηση, σχόλια του τύπου, τραπεζικές ανάγκες και πρακτικές με λεπτομέρειες, χρονικά όρια και υποχρεώσεις για την επίτευξη αυτών.

### 2.6.5 Ασφάλεια

Στη διάσταση αυτή διακρίνονται οι εξής πλευρές :

- Τεχνικές γνώσεις.
- Εμπιστοσύνη.

Καλές τεχνικές γνώσεις από την μεριά του προσωπικού της τράπεζας σημαίνει ότι οι υπάλληλοι της τράπεζας ξέρουν καλά την δουλειά τους, μπορούν να απαντήσουν ερωτήσεις που αφορούν το αντικείμενο εργασίας τους τόσο από τη μεριά της τράπεζας όσο και από τη μεριά της επιχείρησης και μπορούν άμεσα να απευθυνθούν στους πιο εξειδικευμένους συναδέλφους του όποτε αυτό είναι επιθυμητό από την πλευρά της επιχείρησης ή όποτε κρίνεται σχετικό ή απαραίτητο.

Η εμπιστοσύνη είναι το πιο σημαντικό συστατικό της σχέσης, η οποία ανθίζει μέσα από αμοιβαία κατανόηση. Η εμπιστοσύνη φαίνεται να είναι αυτό που μπορεί και σπάει τους κανόνες περιστασιακά και μπορεί και διευθετεί ειδικά και μοναδικά θέματα. Οι αληθινές συνεργασίες καθορίζονται από μεγάλα επίπεδα εμπιστοσύνης, ειλικρίνειας και επιθυμίας για συζήτηση καινούργιων επιλογών και εναλλακτικής στρατηγικής.

## 2.7 Μέτρηση ποιότητας υπηρεσιών

Η μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών χαρακτηρίζεται από πολλά προβλήματα και δυσκολίες που πηγάζουν από τις διαφορές μεταξύ των προϊόντων και των υπηρεσιών που εκτενώς αναφέρθηκαν σε προηγούμενη ενότητα του κεφαλαίου αυτού. Μερικά από τα προβλήματα αυτά είναι: η μη δυνατότητα χρήσης οργάνων και εργαστηριακών ελέγχων, απουσία χρονικών περιθωρίων για μέτρηση και εξασφάλιση της ποιότητας της παρεχόμενης υπηρεσίας, μη δυνατότητα δειγματοληπτικού ελέγχου αποθεμάτων και μεγάλη αστάθεια στις μετρήσεις μια και η ποιότητα υπηρεσιών εξαρτάται από την φυσική και ψυχολογική κατάσταση τόσο του προσωπικού που την παρέχει όσο και των ίδιων των πελατών [57].

Οι Parasuraman et al [45], χτίζοντας πάνω στον εννοιολογικό ορισμό της ποιότητας στις υπηρεσίες, ανέπτυξαν ένα εργαλείο μέτρησης των αντιλήψεων και προσδοκιών των πελατών μιας εταιρείας για την παρεχόμενη από τη εταιρεία ποιότητα υπηρεσιών, γνωστό και ως SERVQUAL. Το SERVQUAL

είναι μια συνοπτική κλίμακα με μεγάλη εγγυρότητα και αξιοπιστία και αποτελείται από τρία μέρη. Στο πρώτο μέρος περιέχονται προτάσεις (statements) που σκοπό έχουν να μετρήσουν την αντίληψη των ερωτώμενων για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, στο δεύτερο μέρος περιέχονται οι αντίστοιχες με το προηγούμενο μέρος προτάσεις, με σκοπό την μέτρηση των προσδοκιών των ερωτώμενων για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, ενώ στο τρίτο μέρος μετριέται η σημαντικότητα που αποδίδεται σε κάθε μία από τις διαστάσεις της ποιότητας. Οι προτάσεις των δύο πρώτων μερών κατηγοριοποιούνται στις πέντε διαστάσεις της ποιότητας στις υπηρεσίες, όπως αυτές αναφέρθηκαν στο κεφάλαιο 2, ενώ η μέτρηση του επιπέδου της ποιότητας προκύπτει από τη διαφορά μεταξύ της βαθμολογίας που αφορά την αντίληψη και τις προσδοκίες των ερωτηθέντων και από το βαθμό σημαντικότητας που αποδόθηκε σε κάθε διάσταση.

Οι Cronin and Taylor [58] αντιπαραβάλουν και αναπτύσσουν ένα εναλλακτικό προς το SERVQUAL τρόπο μέτρησης ο οποίος στηρίζεται στη μέτρηση μόνο της αντίληψης των πελατών όσο αφορά την εκτέλεση (performance), από την πλευρά της επιχείρησης, των διαδικασιών στην παροχή μιας υπηρεσίας και αποτελείται από 22 ερωτήσεις που καλύπτουν τις πέντε διαστάσεις της ποιότητας υπηρεσιών.

Άλλες προσεγγίσεις μέτρησης της ποιότητας στις υπηρεσίες αποτελούν οι εξής[57] :

- Η μέθοδος της ανάλυσης των παραπόνων

Τα παράπονα τα οποία εκφράζουν οι πελάτες για την παροχή μιας υπηρεσίας μπορούν να θεωρηθούν ότι αντιστοιχούν με τα ελαττώματα που εμφανίζονται στην περίπτωση των προϊόντων. Στατιστική ανάλυση των παραπόνων μπορεί να οδηγήσει σε εκτίμηση των προβλημάτων ποιότητας και των διακυμάνσεων τους.

- Η μέθοδος της ανάλυσης σύζευξης.

Για την εφαρμογή της μεθόδου μπορούν να χρησιμοποιηθούν ταινίες με παραλλαγμένα σενάρια, τα οποία περιγράφουν διαφορετικές συνθήκες παροχής της ίδιας υπηρεσίας. Οι ταινίες αυτές προβάλλονται σε ένα δείγμα



δυνητικών πελατών και τους ζητείται να ιεραρχήσουν τα διαφορετικά σενάρια σύμφωνα με την δική τους προτίμηση. Οι απαντήσεις του δείγματος, μετά από συγκεκριμένες μεθόδους ανάλυσης, δείχνουν πόσο μεταβάλλεται η χρησιμότητα-ποιότητα της υπηρεσίας ανάλογα με τη μεταβολή των χαρακτηριστικών και των συνθηκών παροχής της.

## **2.8 Κριτική των μοντέλων SERVQUAL και SERVPERF**

Η μέθοδος του SERVQUAL δεν μπορούσε να μην έχει τις κριτικές της. Ο κεντρικός ρόλος των προσδοκιών και η σημασία και το νόημα του δημιουργούμενου κενού σαν μέτρο της ποιότητας έχει γίνει αιτία για έρευνα. Η γενίκευση της δομής των παραγόντων σε όλες τις διαστάσεις και σε όλους τους διαφορετικούς τύπους των υπηρεσιών έχει αμφισβητηθεί σε πολλές έρευνες [59], [60]. Επίσης αυτές οι πέντε διαστάσεις δεν φαίνονται να είναι αρκετές. Για παράδειγμα ο Carman [59] βρήκε ότι είναι συχνά σημαντικό να ενσωματώνονται και άλλα στοιχεία και κλίμακες στις διαστάσεις μια και είναι πολύ απαραίτητα σε συγκεκριμένα είδη υπηρεσιών. Άλλη εκτενής κριτική του SERVQUAL επικεντρώνεται στην μεγάλη έμφαση που δίνει η μέθοδος αυτή στη διάσταση της υπηρεσίας σαν προϊόν αγνοώντας τις υπόλοιπες διαστάσεις που συνθέτουν το marketing, γεγονός που καθιστά ανεπαρκή την κάλυψη όλων των πτυχών της ποιότητας [61].

Σημαντικές αντιρρήσεις για τη μέθοδο του SERVQUAL παραθέτουν μετά από έρευνα που έχουν διεξάγει οι Cronin and Taylor [58]. Η έρευνα των παραπάνω συγγραφέων εστιάζεται στα εξής σημεία :

- Αρχικά προτείνει ότι η τρέχουσα αντίληψη για τον εννοιολογικό ορισμό και τον τρόπο με τον οποίο θα τεθεί σε λειτουργία, μέσα από σχετική έρευνα , η ποιότητα στις υπηρεσίες είναι ανεπαρκής. Πιστεύουν έτσι ότι το SERVQUAL, το οποίο στηρίζεται στη διαφορά μεταξύ των προσδοκιών των καταναλωτών και στην αντίληψη που σχηματίζουν αυτοί για τις παρεχόμενες υπηρεσίες, δεν μπορεί να αποτελεί την βάση για την μέτρηση

της ποιότητας στις υπηρεσίες αφού δεν έχει υποστηρικτεί αρκετά τόσο από θεωρητική όσο και από εμπειρική έρευνα.

- Η έρευνα τους υποδεικνύει ότι η μέθοδος του SERVPERF εξηγεί πολύ καλύτερα τις παρεκλίσεις και μεταβολές στην ποιότητα υπηρεσιών από ότι η μέθοδος του SERVQUAL. Τόσο η βιβλιογραφία όσο και η ανάλυση των δομικών μοντέλων της έρευνας τους προτείνουν ότι η εννοιολογική προσέγγιση που επιτυγχάνεται μέσα από το SERVQUAL εμφανίζει πολλά ελαττώματα αφού :
  - ✓ Είναι βασισμένη σε ένα μοντέλο ικανοποίησης και όχι σε ένα μοντέλο στάσης
  - ✓ Η εμπειρική ανάλυση του δομικού μοντέλου προτείνει ότι το μοντέλο του SERVQUAL επιβεβαιώνεται μόνο σε δύο από τις τέσσερις επιχειρήσεις ενώ αντίθετα το μοντέλο του SERVPERF επιβεβαιώνεται και στις τέσσερις.

Τέλος ο Teas [62], μέσα από μια εκτενέστερη μελέτη της βιβλιογραφίας και των εμπειρικών ελέγχων σε σχέση με την ποιότητα υπηρεσιών, αποδεικνύει ότι δεν είναι εννοιολογικά ξεκάθαρο τι αντιπροσωπεύουν οι προσδοκίες στο SERVQUAL . Όποια όμως ερμηνεία και αν χρησιμοποιηθεί δεν είναι συμβατή με τις μαθηματικές ιδιότητες της περιγραφής της αντιλαμβανόμενης ποιότητας σαν αντιλήψεις μείον προσδοκίες P-E (Perceptions – Expectations).

Ένα δεύτερο εννοιολογικό ζήτημα που προκύπτει από την έρευνα του Teas έχει να κάνει με το κατά πόσο η έννοια της προσδοκώμενης υπηρεσίας θεωρητικά δικαιολογείται σαν ένα συνθετικό του μέτρου της αντιλαμβανόμενης ποιότητας.

Το τρίτο εννοιολογικό ζήτημα αφορά την χρησιμότητα του συστατικού πιθανότητας της αξιολογούμενης εκτέλεσης στο πλαίσιο της αντιλαμβανόμενης ποιότητας. Το ερώτημα που τίθεται έχει να κάνει με το βαθμό στον οποίο τα μέτρα των αντιλήψεων των πελατών για τις πιθανότητες των διαφορετικών επιπέδων εκτέλεσης κατά μήκος των ιδιοτήτων (attributes), μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να θέσουν σε λειτουργία τις έννοιες της έρευνας και της εμπειρίας.

Συμπερασματικά ο Teas [62] καταλήγει ότι το μοντέλο για την ποιότητα υπηρεσιών που βασίζεται στην διαφορά των αντιλήψεων από τις προσδοκίες παρουσιάζει πολλά προβλήματα σε σχέση με τον εννοιολογικό και λειτουργικό ορισμό των προσδοκιών. Προβλήματα τα οποία δημιουργούν αμφιβολίες σχετικά με την ερμηνεία και την θεωρητική δικαιολογία της έννοιας της αντιλαμβανομένης ποιότητας σαν τη διαφορά των αντιλήψεων από τις προσδοκίες.

Παρά τις αντιρρήσεις και τις διαφωνίες που παραπάνω αναφέρθηκαν σχετικά με την εγκυρότητα της μεθόδου του SERVQUAL, αυτή παραμένει η πιο εύχρηση και συνήθης μέθοδος μέτρησης και περαιτέρω μελέτης της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις στην προσπάθεια τους να αναγνωρίσουν και να ικανοποιήσουν τις ανάγκες και επιθυμίες των πελατών τους. Η μέθοδος αυτή εφαρμόστηκε και στην παρούσα έρευνα με σκοπό να μετρήσει την ποιότητα των παρεχόμενων, από τις τράπεζες που δρουν στον ελληνικό χώρο, υπηρεσιών στις επιχειρήσεις-πελάτες τους, μέσω των αντιλήψεων και προσδοκιών των επιχειρήσεων-πελατών για την μέχρι σήμερα ποιότητα των τραπεζικών υπηρεσιών που τους παρέχονται.

## **Κεφάλαιο 3: ΤΡΑΠΕΖΕΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζονται οι αλλαγές που έχουν γίνει στον τραπεζικό χώρο τόσο στο εξωτερικό όσο και στην Ελλάδα, η νέα μορφή τραπεζικής προς τις επιχειρήσεις-πελάτες των τραπεζών, οι ανάγκες και προσδοκίες των πελατών αυτών καθώς και αποτελέσματα από έρευνες που έχουν γίνει τόσο για την ποιότητα των παρεχόμενων προς τις επιχειρήσεις τραπεζικών υπηρεσιών όσο και για τις αντιλήψεις και τις προσδοκίες τους.

### **3.1 Το νέο περιβάλλον και ο ελληνικός τραπεζικός χώρος**

Η παγκόσμια τραπεζική βιομηχανία αλλάζει ραγδαία. Οι λόγοι για τις αλλαγές αυτές είναι πολλοί. Πρώτον η βιομηχανία άνοιξε τα τοπικά σύνορα και έγινε παγκόσμια ακολουθούμενη και από τις τράπεζες. Δεύτερον, άνοιξε μια νέα αγορά διαχείρισης κεφαλαίων η οποία μεταμόρφωσε την παραδοσιακή μορφή λειτουργίας μεταξύ των τραπεζών και των επιχειρήσεων. Τρίτον η τραπεζική βιομηχανία παρά τους νομοθετικούς περιορισμούς σε πολλές χώρες ξεκίνησε να διαφοροποιείται με τις εμπορικές τράπεζες να μπαίνουν σε χώρους όπως τις αγορές συναλλάγματος, τις πιστωτικές κάρτες, την χρηματοδότηση βάσει περιουσίας και την καταναλωτική πίστη. Οπου μάλιστα οι νομοθετικοί περιορισμοί το επέτρεπαν, η διαφοροποίηση των προϊόντων περιελάμβανε ασφαλιστικές υπηρεσίες, δημόσιες εγγραφές εταιρειών στο χρηματιστήριο, χρηματιστηριακά προϊόντα ακόμα και υπηρεσίες για υπολογιστές. Τέταρτον, η αγορά μεγάλωσε πολύ από την αύξηση των μη-τραπεζικών χρηματοπιστωτικών εταιρειών [5]. Πέμπτον η τεχνολογία άρχισε να επηρεάζει πολύ την τραπεζική βιομηχανία, ιδιαίτερα στο χώρο της λιανικής τραπεζικής. Έτσι οι τράπεζες στην προσπάθειά τους να χειριστούν την αύξηση του όγκου των συναλλαγών και την ταυτόχρονη αύξηση του κόστους διεκπεραίωσης αυτών, στράφηκαν στη χρήση πλαστικών καρτών και ηλεκτρονικών μηχανημάτων. Η ανάγκη να παρέχουν όλο και καλύτερες υπηρεσίες, ειδικά σε ώρες εκτός του ωραρίου λειτουργίας τους,

τις οδήγησε στην τοποθέτηση αυτόματων μηχανημάτων για συναλλαγές. Οι διοικητικές υπηρεσίες, οι συναλλαγές των πελατών, η διαχείριση του κινδύνου και τα κανάλια διανομής έχουν εντελώς μεταμορφωθεί και θα συνεχίζουν να αλλάζουν εξαιτίας της τεχνολογίας [6].

Ιδιαίτερα για το ελληνικό τραπεζικό σύστημα ο Ζαββός [4] σημειώνει ότι υποφέρει από δύο μεγάλα μακροχρόνια προβλήματα: πρώτον το μεγαλύτερο μέρος της βιομηχανίας αυτής είναι υπό τον έλεγχο του ελληνικού δημοσίου και δεύτερον υπάρχει μία μεγάλη παρέμβαση από την μεριά του κράτους διαμέσου των αναθέσεων των διοικήσεων των τραπεζών και διαμέσου της εισαγωγής διαφόρων περιοριστικών νόμων και κανονισμών. Συμπεραίνει δε ότι ένα μεγάλο μέρος των πελατών θα μετακινηθεί προς τις ιδιωτικές τράπεζες, οι οποίες μπορούν να προσφέρουν όχι μόνο καλύτερα επιτόκια και τιμές αλλά κυρίως καλύτερη ποιότητα στις παρεχόμενες υπηρεσίες. Αυτές οι απόψεις έχουν υποστηριχθεί και από την ευρύτερη βιβλιογραφία (Χαλικιάς,1991; Προβόπουλος,1995; Στεργίου,1996). Οι τράπεζες που ανήκουν στον δημόσιο τομέα, σαν αποτέλεσμα της κρατικής παρέμβασης, απασχολούν περίπου 50% περισσότερους υπαλλήλους ανά κατάσταση συγκρινόμενες με τα αντίστοιχα καταστήματα των ιδιωτικών τραπεζών και η διαφορά αυτή φαίνεται να μεγαλώνει [63].

Η βελτίωση της οικονομικής κατάστασης των πελατών και η διασπορά των πληροφοριών για τις τραπεζικές υπηρεσίες και προϊόντα, έχει συνεισφέρει στην αύξηση των προσδοκιών των πελατών. Αυτές οι αλλαγές συμβαίνουν σε μια εποχή που η ελληνική τραπεζική βιομηχανία υπόκεινται σε πιέσεις για να μπορεί να λειτουργήσει σύμφωνα με τους κανόνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης [64].

Έτσι οι αλλαγές που παρατηρήθηκαν από τα μέσα του 1980 και μετά με την μορφή του αυξανόμενου ανταγωνισμού, της αυξανόμενης ενημέρωσης για τα οικονομικά δρώμενα από τους πελάτες, οι οικονομικές πιέσεις στις παραδοσιακές αγορές και η κυβερνητική νομοθεσία, έχουν συνεισφέρει στην δημιουργία μιας ανοικτής οικονομικής αγοράς [65]. Ο Birch [66] προειδοποιεί ότι ο έντονος ανταγωνισμός θα οδηγήσει στη συρρίκνωση των

χρηματοοικονομικών οργανισμών, οι μικρότερες τράπεζες θα αναγκαστούν να συγχωνευτούν με μεγαλύτερες και μερικές από αυτές ίσως και να εξαφανιστούν. Ο Elwood [67] προτείνει ότι : τα χρόνια μετά το 2000 ο πελάτης θα βλέπει μια τραπεζική αγορά όπου οι τράπεζες, οι ασφαλιστικές εταιρείες και άλλοι ανταγωνιστές θα μπορούν να παρέχουν τις ίδιες υπηρεσίες και να πουλάνε τα ίδια προϊόντα. Οι πελάτες τότε θα μπορούν περισσότερο από ποτέ να <τριγυρνούν> και να <ψωνίζουν> και το κέρδος για τις εταιρείες και τις τράπεζες θα υποστεί μεγάλες πιέσεις.

Πως λοιπόν θα διαφοροποιηθούν οι τράπεζες σε ένα τόσο ανταγωνιστικό περιβάλλον; Σε ένα περιβάλλον όπου τα σύνορα κάθε χώρας, ιδιαίτερα των Ευρωπαϊκών χωρών, δεν είναι πλέον σημαντικά με αποτέλεσμα τόσο οι ιδιώτες όσο και οι επιχειρήσεις να προσανατολίζονται διεθνώς. Σε ένα περιβάλλον όπου ο τραπεζικός χώρος αρχίζει να συγκεντρώνεται, με τις τράπεζες να επεκτείνονται μέσα από συγχωνεύσεις, εξαγορές και στρατηγικές συμμαχίες, όπου θεωρούν πλέον όχι μόνο τη χώρα τους σαν αγορά αλλά και ολόκληρη την Ευρώπη αλλά και την υφήλιο σαν δυναμική αγορά [8].

Τα χρηματοοικονομικά ιδρύματα και οι τράπεζες έχουν αρχίσει να αναγνωρίζουν ότι αν δεν πάρουν σοβαρά τις ανάγκες των πελατών τους στο σχεδιασμό και στην παροχή των προϊόντων και υπηρεσιών τους, ο τεχνολογικός εξοπλισμός δεν μπορεί να φέρει την επιτυχία [68]. Οι νέες στρατηγικές δίνουν μεγαλύτερη προσοχή στον καθορισμό των αναγκών των πελατών και των προσδοκιών τους, προσφέροντας έτσι υψηλότερα επίπεδα στην ποιότητα παροχής των υπηρεσιών. Η ποιότητα αυτή θα πρέπει να βασίζεται στο τι θέλει ο πελάτης μέσω των δικών του αντιλήψεων και προσδοκιών για την ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας.

### **3.2 Τι είναι το Corporate Banking**

Με τον όρο corporate banking εννοούμε όλες εκείνες τις υπηρεσίες και τα προϊόντα που οι τράπεζες παρέχουν σε επιχειρήσεις πελάτες τους.

Παραδοσιακά οι τράπεζες δάνειζαν χρήματα και δέχονταν τις αποταμιεύσεις των καταθετών τους, οι ασφαλιστικές εταιρείες ασφάλιζαν από ατυχήματα τους πελάτες τους, οι χρηματιστηριακές εταιρείες αγόραζαν και πουλούσαν για λογαριασμό των πελατών τους μετοχές [7].

Στον τραπεζικό χώρο σήμερα, λόγω των παραγόντων και των συνθηκών που στην προηγούμενη ενότητα αναφέρθηκαν και των εξελίξεων που οι συνθήκες αυτές δρομολόγησαν, προσφέρεται μεγάλη ποικιλία προϊόντων και υπηρεσιών. Οι τράπεζες δεν ασχολούνται πλέον μόνο με το να πουλάνε και να αγοράζουν χρήμα. Προσφέρουν, ιδιαίτερα στις επιχειρήσεις-πελάτες τους, ολοκληρωμένες χρηματοοικονομικές υπηρεσίες. Υπηρεσίες που ξεκινούν από τα πιο απλά και συνηθισμένα τραπεζικά προϊόντα όπως οι καταθετικοί λογαριασμοί και οι επιταγές και φτάνουν σε πολύ πολύπλοκα προϊόντα και υπηρεσίες όπως τα εταιρικά ομόλογα, τα κοινοπρακτικά δάνεια και αυξήσεις μετοχικού κεφαλαίου μέσω δημόσιων εγγραφών [10].

Αναλυτικότερα στον τομέα των καταθέσεων οι τράπεζες προσφέρουν στις επιχειρήσεις έντοκους λογαριασμούς όψεως με ταυτόχρονη χορήγηση επιταγών, δυνατότητα τοποθέτησης των διαθέσιμων κεφαλαίων της επιχείρησης σε repos με πολύ υψηλά επιτόκια και τοποθετήσεις σε swaps, αν η νομική μορφή της επιχείρησης είναι ανώνυμη εταιρεία και δεν ανήκει στις χρηματιστηριακές εταιρείες, με αποδόσεις υψηλότερες και αυτών από τα repos λόγω του κέρδους που προκύπτει από την συναλλαγματική διαφορά.

Στον τομέα των χορηγήσεων τα προϊόντα είναι περισσότερα και πολυπλοκότερα. Οι εγγυητικές επιστολές και τα δάνεια σε συνάλλαγμα ή στο τοπικό νόμισμα, βραχυπρόθεσμα ή μεσομακροπρόθεσμα, αποτελούν τα πιο συνηθισμένα προϊόντα που οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν. Στο δανεισμό τα επιτόκια ποικίλουν ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης αλλά και του δανεισμού, με τις μεγάλες επιχειρήσεις να δανείζονται συνήθως με το επιτόκιο της διατραπεζικής αγοράς στο βραχυπρόθεσμο δανεισμό τους και στο μακροπρόθεσμο δανεισμό τους με πολύ μικρό spread από το βασικό επιτόκιο δανεισμού της κάθε τράπεζας. Οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις δανείζονται ακριβότερα τόσο όσο αφορά το επιτόκιο δανεισμού όσο και τις προμήθειες που

καλούνται να πληρώσουν στην τράπεζα για την χορήγηση και την παρακολούθηση των δανείων τους.

Στα πιο πολύπλοκα προϊόντα και υπηρεσίες στην κατηγορία των χορηγήσεων εντάσσονται τα κοινοπρακτικά δάνεια και τα εταιρικά ομόλογα. Στα κοινοπρακτικά δάνεια, ο δανεισμός προς την επιχείρηση προέρχεται από την συνεργασία και τον κοινό δανεισμό τουλάχιστον δύο τραπεζών, ενώ στα εταιρικά ομόλογα η εξασφάλιση της τράπεζας σε σχέση με το δάνειο που χορηγεί προκύπτει από την έκδοση και ανταλλαγή, έναντι του δανεισμού από την επιχείρηση, ομολογιών τακτής λήξης και συγκεκριμένης απόδοσης.

Παράλληλες εργασίες που οι επιχειρήσεις αναθέτουν στις τράπεζες αποτελούν οι εργασίες εξωτερικού εμπορίου, αν η επιχείρηση ασχολείται με εισαγωγές και εξαγωγές, η ανάθεση της μισθοδοσίας της εταιρείας στην τράπεζα, εργασία που αυξάνει την πελατειακή βάση της τράπεζας στο επίπεδο των ιδιωτών, καθώς και εργασίες που έχουν να κάνουν με το Χρηματιστήριο όπως αυξήσεις μετοχικού κεφαλαίου των εταιριών μέσα από δημόσιες εγγραφές και πληρωμές μερισμάτων στους μετόχους των εταιριών.

Για πολλά χρόνια οι τράπεζες είχαν εστιαστεί στις ανάγκες των μεγάλων επιχειρήσεων, όπου ο κίνδυνος του δανεισμού φαινόταν να είναι μικρότερος, εξαιτίας των πολλαπλών εξασφαλίσεων που οι επιχειρήσεις αυτές μπορούσαν να παρέχουν στις τράπεζες και του σημαντικού ρόλου που οι επιχειρήσεις αυτές παίζουν για τις τράπεζες.

Πράγματι οι μεγάλες επιχειρήσεις, που έχουν χαρακτηριστεί από τους Parasuraman and Berry ως <ειδικοί πελάτες> [17], διαδραματίζουν μεγάλο ρόλο στις τράπεζες με τις οποίες συνεργάζονται όχι μόνο γιατί αποφέρουν σημαντικά οικονομικά οφέλη σε αυτές λόγω του μεγάλου όγκου των εργασιών που τους αναθέτουν αλλά και γιατί είναι οι οδηγοί εξελίξεων και καινοτομιών στα τραπεζικά προϊόντα και υπηρεσίες εξαιτίας των εξειδικευμένων αναγκών τους[56]. Οι μεγάλες επιχειρήσεις έχουν συνήθως πολύπλοκες ανάγκες οι οποίες καλύπτονται μέσω συνδυασμού τραπεζικών προϊόντων και σχέσεων. Οι τράπεζες βαθμολογούνται από τις επιχειρήσεις αυτές, με την καλύτερη για την



επιχείρηση τράπεζα να κρατά το σκήπτρο της κύριας τράπεζας για την επιχείρηση [69]. Για τις τράπεζες, η αγορά των μεγάλων επιχειρήσεων τους παρέχει την δυνατότητα για υψηλά περιθώρια κέρδους και έτσι είναι σημαντικό για μια τράπεζα να είναι η κύρια τράπεζα μιας μεγάλης επιχείρησης, παίρνοντας έτσι το μεγαλύτερο μερίδιο από τις τραπεζικές εργασίες της επιχείρησης.

Όμως όσο πιο μεγάλη είναι η επιχείρηση, τόσο μεγαλύτερος είναι και ο αριθμός των τραπεζών με τις οποίες συνεργάζεται, γεγονός που οφείλεται τόσο στην προσπάθεια των επιχειρήσεων αυτών να αποφύγουν την κυριαρχία και την εξάρτηση από μία τράπεζα όσο και στην πιο εύκολη μετακίνηση των μεγάλων εταιρειών από τράπεζα σε τράπεζα. Αυτό σημαίνει ότι ο ανταγωνισμός μεταξύ των τραπεζών για τη συνεργασία τους με τις μεγάλες επιχειρήσεις είναι πολύ έντονος.

Έτσι η αύξηση του ανταγωνισμού ανάμεσα στα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα για τις επιχειρήσεις αυτές, οδήγησε τα ιδρύματα αυτά στην μείωση των επιτοκίων και του κόστους του δανεισμού. Αρχικά οι τράπεζες μπορούσαν να μειώνουν τα περιθώρια στα επιτόκια δανεισμού εξαιτίας του μεγάλου ποσού του δανεισμού. Όμως υπάρχουν και στη μείωση αυτή όρια πέρα από τα οποία η κάθε τράπεζα δεν μπορεί να υποχωρήσει μια και τα περιθώρια κέρδους στενεύουν πάρα πολύ για αυτήν.

Στην κορυφή της ανάπτυξης του ανταγωνισμού, οι μεγάλες επιχειρήσεις απόκτησαν συγκριτικό πλεονέκτημα μέσω των εναλλακτικών μορφών δανεισμού που μπορούσαν να έχουν. Το μέγεθος τους, τους δίνει τη δυνατότητα να αντλήσουν κεφάλαια μέσω προϊόντων με μακριά λήξη στην αποπληρωμή τους, για να καλύψουν βραχυπρόθεσμες ανάγκες, όπως τα κοινοπρακτικά δάνεια και τα εταιρικά ομόλογα [70].

Επιπροσθέτως στη δεκαετία του 1980, μια δεκαετία με πολύ μεγάλες αλλαγές για τις επιχειρήσεις και τις τράπεζες, οι μεγάλες επιχειρήσεις αντιλήφθηκαν το κέρδος που έχουν από την δημιουργία δικών τους κεντρικών μονάδων που θα ασχολούνταν με τα οικονομικά της επιχείρησης και τις τράπεζες. Αυτό ήταν η αντίδραση στην ανάπτυξη των οικονομικών αγορών όπου η ικανότητα της κάθε

επιχείρησης ήταν απαραίτητη για να μπορέσει να αντιμετωπίσει τον πληθωρισμό, τα επιτόκια και τις διακυμάνσεις με τις ανταλλαγές του εξωτερικού [71]. Καινούργια εργαλεία έδωσαν την δυνατότητα στις επιχειρήσεις να δανείζονται απευθείας από τους ιδιώτες και όχι από τις τράπεζες με καλύτερα επιτόκια. Έτσι οι μεγάλες επιχειρήσεις αναγκάστηκαν να αποκτήσουν μεγάλη εξειδίκευση σε πολλά χρηματοοικονομικά προϊόντα, με πολλά εξειδικευμένα στελέχη στα οικονομικά θέματα και με δυνατότητα πρόσβασης στις ίδιες πληροφορίες με τις τράπεζες, γεγονός που επίσης αντανάκλα την πολύπλοκη φύση των απαιτήσεων που έχουν οι επιχειρήσεις αυτές από τις τράπεζες.

Η διαπίστωση των παραπάνω από τις τράπεζες τις οδήγησε σε μια αλλαγή στάσης απέναντι στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, οι οποίες έχουν γίνει πλέον μια πολλά υποσχόμενη και κερδοφόρα αγορά αφού [70] :

- Οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις έχουν μια σχέση εξάρτησης με την τράπεζα την οποία συνεργάζονται. Είναι εξαρτημένες τόσο σε βραχυπρόθεσμο όσο και σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Οι εμπορικές τράπεζες παρέχουν στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις σχεδόν το 90% του βραχυπρόθεσμου δανεισμού τους ( δηλαδή δάνεια με λήξη μικρότερη ή και ίση με ένα χρόνο) και σχεδόν το 70% του μακροπρόθεσμου δανεισμού τους (δηλαδή δάνεια με λήξη μεγαλύτερη των πέντε χρόνων ). Αντίθετα με τις μεγάλες επιχειρήσεις, οι μικρομεσαίες δεν έχουν εύκολα την δυνατότητα εναλλακτικών λύσεων δανεισμού και έτσι είναι λίγο ως πολύ δεσμευμένες στη συνεργασία τους με τις τράπεζες.
- Για τις τράπεζες οι μικρές επιχειρήσεις αποτελούν πολύ καλούς πελάτες αν θεωρηθούν σαν πηγές με χαμηλού για την τράπεζα κόστους κεφάλαια μια και τα περισσότερα μετρητά τους είναι κατατεθειμένα σε αυτές. Έτσι καθώς τα επιτόκια δανεισμού των μεγάλων επιχειρήσεων συνεχώς μειώνονται, οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις πληρώνουν συνήθως 1 έως 3% παραπάνω από το αρχικό επιτόκιο, κάτι πολύ ελκυστικό για τις τράπεζες [72].
- Βοηθώντας τις μικρές επιχειρήσεις να αναπτυχθούν, η τοπική οικονομία αναπτύσσεται επίσης, ωφελώντας ταυτόχρονα και τις τράπεζες μια και

αυξάνονται ο δανεισμός και οι καταθέσεις. Μπορεί αυτός ο δρόμος ανάπτυξης να μην είναι τόσο ραγδαίος όσο άλλοι, είναι όμως σταθερός και σίγουρος με το πέρασμα του χρόνου.

Οι τράπεζες στην προσπάθειά τους να αυξήσουν το μερίδιο αγοράς τους στο χώρο των επιχειρήσεων, κατανοώντας τις ανάγκες και τις ιδιαιτερότητες αυτών, έχουν αυξήσει τον αριθμό του εξειδικευμένου προσωπικού μέσα στο κατάστημα που μπορεί να καλύπτει τις ανάγκες αυτές δημιουργώντας ειδικά τμήματα για τις επιχειρήσεις και επίσης διαθέτουν πλέον προσωπικό που μπορεί να επισκέπτεται τις επιχειρήσεις για παροχή συμβουλών και γενικότερης βοήθειας. Επιπροσθέτως έχουν μειώσει το χρόνο που χρειάζονται στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων σχετικά με τη συνεργασία τους με τις επιχειρήσεις, ενώ παράλληλα έχουν προχωρήσει στην τμηματοποίηση (segmentation) της αγοράς και στη δημιουργία καινούργιων πακέτων προϊόντων ανάλογα με το είδος της επιχείρησης και το αντικείμενο των εργασιών της, σε πιο απλή και ανταγωνιστική τιμολόγηση και σε περισσότερη χρήση της διαφήμισης για την προώθηση των προϊόντων τους [13].

### **3.3 Τι ζητάνε οι επιχειρήσεις από τις τράπεζες**

Οι ιδιαιτερότητες των επιχειρήσεων όπως αυτές αναφέρθηκαν στην προηγούμενη παράγραφο, τόσο για τις μικρές και μεσαίες όσο και για τις μεγάλες επιχειρήσεις, δημιουργούν περισσότερο πολύπλοκες και εξειδικευμένες ανάγκες και προσδοκίες από την πλευρά τους σε σχέση με την συνεργασία τους με τις τράπεζες.

Στις επόμενες υποενότητες αναλύονται οι παραπάνω ανάγκες όπως αυτές προκύπτουν από τις έρευνες που θα αναφερθούν.

### 3.3.1 Η τραπεζική σχέση (The Banking Relationship)

Όταν μία επιχείρηση συνεργάζεται με μία τράπεζα, επιδιώκει κάτι περισσότερο από τον δανεισμό της με χαμηλό επιτόκιο και μικρό κόστος. Ψάχνει μία σχέση με έναν σωστό επαγγελματικά οργανισμό, ο οποίος μπορεί να χειρίζεται τις τραπεζικές ανάγκες της αμέσως και αποτελεσματικά, μπορεί να προσφέρει τις υπηρεσίες που η επιχείρηση χρειάζεται, μπορεί να λειτουργήσει σαν μία αξιόπιστη πηγή πληροφόρησης και πάνω από όλα δείχνει το απαιτούμενο ενδιαφέρον και την δέσμευση να διατηρήσει μια μακρόχρονη σχέση με την επιχείρηση.

Η σχέση που αναπτύσσεται μεταξύ μιας επιχείρησης και της τράπεζας με την οποία συνεργάζεται είναι μοναδική. Οι τράπεζες, περισσότερο από τις άλλες επιχειρήσεις που παρέχουν υπηρεσίες, πρέπει να θεωρούν τις επιχειρήσεις πελάτες τους σαν <συνεταιρούς> και <συνεργάτες> τους. Η συνεργασία και η αλληλεπίδραση που αναπτύσσεται είναι ξεχωριστή και δεν ομοιάζει με τις υπόλοιπες υπηρεσίες [10].

Μία έρευνα του National Federation of Independent Business έδειξε ότι η γνώση από την μεριά της τράπεζας για την επιχείρηση και τις εργασίες της ήταν το πιο σημαντικό στοιχείο της σχέσης. Το δεύτερο σημαντικό ήταν η αξιοπιστία της τράπεζας σαν πηγή δανεισμού για την επιχείρηση [72]. Η ανάγκη των επιχειρήσεων για πιο προσωπική εξυπηρέτηση πηγάζει από το γεγονός ότι παρόλο που μπορεί κάθε επιχείρηση να γνωρίζει πολύ καλά το αντικείμενο των εργασιών της, οι γενικότερες χρηματοοικονομικές γνώσεις των μικρομεσαίων επιχειρήσεων είναι περιορισμένες. Έτσι πολλές από τις επιχειρήσεις αυτές μπαίνοντας στην τράπεζα θα επιθυμούσαν κάποιος μέσα από την τράπεζα να αναλάβει τις οικονομικές υποθέσεις της επιχείρησης. Οι μικρές τράπεζες έτσι, χωρίς το όφελος της εικόνας του μεγάλου, θα συνεχίζουν να προσελκύουν και να διατηρούν πελάτες οι οποίοι έχουν ανάγκη να συνεργάζονται με γνωστά και οικεία πρόσωπα παρά με τηλέφωνα και ηλεκτρονικούς υπολογιστές.

### 3.3.2 Όροι δανεισμού

Η εύρεση κεφαλαίων συνεχίζει βέβαια να παίζει πρωταρχικό ρόλο στις ανάγκες των επιχειρήσεων, ιδιαίτερα σε περιόδους πίεσης και οικονομικής δυσχέρειας. Αν και τα επιτόκια δανεισμού καθορίζονται κατά πολύ από παράγοντες της αγοράς, οι μικρές επιχειρήσεις συνήθως πληρώνουν πολύ μεγαλύτερο επιτόκιο στο δανεισμό τους από το επιτόκιο δανεισμού στην διατραπεζική αγορά. Οι επιχειρήσεις όμως ζητούν μια πιο ευνοϊκή για αυτές μεταχείριση όσο αφορά το δανεισμό, μια και το κέρδος των τραπεζών από τις παράλληλες εργασίες που τους αναθέτουν είναι πολύ μεγάλο.

### 3.3.3 Το κόστος των υπηρεσιών

Ένας επίσης σημαντικός παράγοντας στην ικανοποίηση των επιχειρήσεων αποτελεί και η τιμή που καλούνται οι επιχειρήσεις να πληρώσουν για τις παρεχόμενες υπηρεσίες. Είναι έτσι σημαντικό για τις τράπεζες να ενημερώνουν τις επιχειρήσεις για τις διαδικασίες που απαιτούνται για την παροχή μιας υπηρεσίας και το άμεσο κόστος αυτής στην τράπεζα, έτσι ώστε να μην επικρατεί η αντίληψη από την πλευρά της επιχείρησης ότι υπερχρεώνεται. Πρέπει όμως να γνωρίζουν οι τράπεζες πάντα ότι οι επιχειρήσεις επιζητούν την καλύτερη σχέση τιμής / ποιότητας.

### 3.3.4 Άνεση και αποτελεσματικότητα

Πέρα από τις υπηρεσίες, οι μικρές επιχειρήσεις επιζητούν άνεση και αποτελεσματικότητα. Αυτό συμπεριλαμβάνει άνεση στις ώρες λειτουργίας των τραπεζών, διαφορετικές υπηρεσίες και καλή διαχείριση των συναλλαγών. Επίσης περιλαμβάνει απλές και κατανοητές διαδικασίες και έντυπα [72].

### 3.3.5 Προσωπικό

Το προσωπικό μιας τράπεζας και η γνώση του για τους πελάτες παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο στην ικανοποίηση των πελατών. Το προσωπικό της τράπεζας

πρέπει να είναι έμπειρο και σωστά εκπαιδευμένο, έτσι ώστε να παρέχεται στην επιχείρηση προσωπική εξυπηρέτηση [73]. Η δέσμευση από την πλευρά της τράπεζας για συνεχόμενη εκπαίδευση και ανάπτυξη του προσωπικού της, αντανακλά και στην ικανοποίηση των πελατών της τράπεζας. Έτσι οι τράπεζες θα πρέπει με μεγάλη προσοχή να επιλέγουν το προσωπικό που έρχεται σε επαφή με τους πελάτες και να το ενημερώνουν συνεχώς για τις αλλαγές στον τραπεζικό χώρο και στις ιδιαιτερότητες των επιχειρήσεων - πελατών τους [70].

### 3.3.6 Ποιότητα στις παρεχόμενες υπηρεσίες

Για τις επιχειρήσεις η ποιότητα στις υπηρεσίες προέρχεται κυρίως από την προσπάθεια της τράπεζας να αναγνωρίζει τις ανάγκες και τις προσδοκίες τους, να μαθαίνει με ποιο τρόπο οι επιχειρήσεις ιεραρχούν τις ανάγκες και τις προσδοκίες αυτές και την ικανότητα της τράπεζας να καλύπτει τις ανάγκες τους και να ξεπερνά τις προσδοκίες τους [74].

Αμέσως μετά η ορθότητα, η εμπιστοσύνη, η αξιοπιστία και η ταχύτητα είναι οι σημαντικότεροι παράγοντες της ποιότητας των τραπεζικών υπηρεσιών και μάλιστα σημαντικότεροι και από το ύψος των εξόδων που τους χρεώνει η τράπεζα και το επιτόκιο που εφαρμόζει στο δανεισμό της επιχείρησης. Η ορθότητα και η ικανότητα βαθμολογούνται πολύ ψηλά αντικατοπτρίζοντας τη δυσaréσκεια των επιχειρήσεων από τη συνεργασία τους με τις τράπεζες [13].

Η εμπιστευτικότητα και η αξιοπιστία του διευθυντή του καταστήματος διαδραματίζει ρόλο πολύ σημαντικό, τονίζοντας έτσι τη σημασία της ασφάλειας στις συναλλαγές των επιχειρήσεων με τις τράπεζες. Αξιοπιστία επίσης και από την πλευρά του υπόλοιπου προσωπικού της τράπεζας οι οποίοι οφείλουν να κάνουν αυτό που υπόσχονται ότι θα κάνουν. Η ταχύτητα επίσης παίζει σημαντικό ρόλο. Ταχύτητα τόσο στη λήψη αποφάσεων όσο και στη διεκπεραίωση των συναλλαγών, η οποία αντικατοπτρίζει την ανάγκη της επιχείρησης για άμεση ανταπόκριση και ικανότητα από τη μεριά της τράπεζας. Ταχύτητα που προέρχεται τόσο από την καλή εσωτερική δομή της τράπεζας η οποία υποστηρίζει την εξυπηρέτηση των επιχειρήσεων-πελατών, όσο και από

την άμεση ανταπόκριση του προσωπικού της τράπεζας στην κάλυψη των αναγκών των επιχειρήσεων [42]. Ανταπόκριση που επίσης σημαίνει επιθυμία του προσωπικού της τράπεζας να εξυπηρετήσει και να βοηθήσει τις επιχειρήσεις και υπομονή του προσωπικού στο να ακούσει τις επιθυμίες των επιχειρήσεων [74].

Με πολύ λιγότερη σημασία βαθμολογούνται τα χειροπιαστά στοιχεία της υπηρεσίας όπως η διαμόρφωση του εσωτερικού χώρου του καταστήματος και η εξωτερική εμφάνιση του προσωπικού της τράπεζας. Η μεγάλη γκάμα των προϊόντων της τράπεζας καθώς και το περιεχόμενο των εντύπων και διαφημιστικών των προϊόντων αυτών, έχει πολύ μικρότερη σημασία για τις επιχειρήσεις από το ενδιαφέρον του διευθυντή να ενημερώσει και να εξηγήσει τα προϊόντα αυτά στις επιχειρήσεις [13].

Εκτός της εμπιστευτικότητας και της ταχύτητας της λήψης αποφάσεων, οι πιο σημαντικοί παράγοντες που αφορούν τον διευθυντή του καταστήματος είναι η δυνατότητα του να κατανοεί τις ιδιαιτερότητες και τις ανάγκες της επιχείρησης και να έχει την αρμοδιότητα από την τράπεζα να αποφασίζει ανάλογα με αυτές.

Άλλοι σημαντικοί παράγοντες για τις επιχειρήσεις είναι η διαθεσιμότητα και η συχνότητα των πληροφοριών που δέχονται από την τράπεζα σε σχέση με τους τραπεζικούς τους λογαριασμούς και η σωστή και έγκαιρη ενημέρωση που έχουν για τις χρεώσεις των εξόδων από την τράπεζα.

### **3.4 Αποτελέσματα προηγούμενων ερευνών**

Αν και πολλές έρευνες έχουν διεξαχθεί μέχρι σήμερα για τους παράγοντες εκείνους που επηρεάζουν τους ιδιώτες στην επιλογή της τράπεζας με την οποία συνεργάζονται και για τις ανάγκες και προσδοκίες των πελατών αυτών, πολύ λιγότερες και κυρίως σε προηγμένες οικονομικά χώρες, έρευνες έχουν διεξαχθεί για να εντοπίσουν τι ζητούν οι επιχειρήσεις-πελάτες των τραπεζών από αυτές, τις ανάγκες και τις προσδοκίες τους και το κενό, αν υπάρχει, μεταξύ του τι

θέλουν και προσδοκούν οι επιχειρήσεις από τις τράπεζες και του τι νομίζουν οι τράπεζες ότι οι επιχειρήσεις περιμένουν από αυτές [7].

Παλαιότερες έρευνες[13] έχουν δείξει τέσσερις σημαντικούς παράγοντες της παροχής τραπεζικών υπηρεσιών που οι επιχειρήσεις θεωρούν σημαντικούς και οι οποίοι μπορεί να προκαλέσουν την δυσαρέσκεια των πελατών : το προσωπικό της τράπεζας, η δομή και η οργάνωσή της, τα προϊόντα που προσφέρει και η τιμολογιακή της πολιτική.

Έτσι για τις επιχειρήσεις έχει πολύ μεγάλη σημασία να γνωρίζει η τράπεζα τους ανθρώπους στους οποίους ανήκει η επιχείρηση, όπως επίσης το προσωπικό της τράπεζας να είναι έμπειρο και σωστά εκπαιδευμένο και να παρέχεται στη επιχείρηση προσωπική εξυπηρέτηση [73].

Η ταχύτητα με την οποία παίρνονται οι αποφάσεις στην τράπεζα, η ευελιξία των τραπεζών και η δυνατότητα πρόσβασης των εταιρειών στους ανθρώπους της τράπεζας που τελικά λαμβάνουν τις αποφάσεις, έχει επίσης μεγάλη σημασία [75] καθώς και η σωστή και ακριβής ενημέρωση όχι μόνο για την τιμολογιακή πολιτική και την χρέωση των εξόδων που επιβαρύνονται [76], αλλά για όλες τις εργασίες και τα προϊόντα της τράπεζας [77], τα οποία θα πρέπει να διαφοροποιούνται ανάλογα με το μέγεθος και τις ανάγκες της επιχείρησης [78].

Ο Turnbull [79] μελετώντας την σχέση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και των τραπεζικών τους συνηθειών, βρήκε ότι οι πιο πολλές επιχειρήσεις συνεργάζονται με μία ή δύο τράπεζες για τις πιο πολλές τους συναλλαγές. Οι κύριες αυτές τράπεζες ήταν καλές στην παροχή των παραδοσιακών τραπεζικών εργασιών, υστερούσαν όμως στην ποιότητα τόσο των υπηρεσιών όσο και στην κάλυψη πιο εξειδικευμένων αναγκών των εταιρειών. Οι Harris και Lewis [80] βρήκαν ότι οι τράπεζες συνήθως παρέχουν υπηρεσίες και προϊόντα χωρίς να είναι πλήρως προετοιμασμένες για τις παροχές αυτές με άμεσο αντίκτυπο στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Η ποιότητα στις παρεχόμενες υπηρεσίες, οι ανταγωνιστικοί όροι της συνεργασίας, η γρήγορη λήψη αποφάσεων και η κατανόηση των αναγκών των επιχειρήσεων είναι οι πιο σημαντικοί παράγοντες για να επιλέξει μια επιχείρηση την τράπεζα της.



Οι Donelly [81] και Weisler [82] από κοινού διαπιστώνουν ότι οι τράπεζες έχουν αργήσει στο να υιοθετήσουν μια περισσότερο πελατοκεντρική στρατηγική. Ο τελευταίος μάλιστα προτείνει ότι οι τράπεζες πρέπει να βάλουν τον πελάτη στην πρώτη θέση και να χρησιμοποιήσουν την τεχνολογία αποτελεσματικά με στόχο την βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών, την ανάπτυξη μιας πελατοκεντρικής πολιτικής που θα διαπερνά όλη την τράπεζα, την τιμολόγηση των προϊόντων που θα αντανάκλα τη συνολική αξία των προϊόντων και των υπηρεσιών και την εφαρμογή ενός λιγότερου ιεραρχικού συστήματος που θα επιτρέπει την δημιουργικότητα, την ανάληψη πρωτοβουλιών και την παροχή ανταμοιβών στο προσωπικό της τράπεζας.

Έρευνα που διεξάχθηκε στον Καναδά από τους Rosenblatt et al [7] έδειξε ότι η αποτελεσματικότητα των υπηρεσιών, η αξιοπιστία των υπηρεσιών, ο βαθμός ανταπόκρισης του προσωπικού της τράπεζας και η ποιότητα στις παρεχόμενες υπηρεσίες είναι τα σημαντικότερα κριτήρια για την επιλογή μιας τράπεζας. Οι ικανότητες του προσωπικού όπως η άμεση ανταπόκριση, η δυνατότητα πρόσβασης και επικοινωνίας με αυτό, η καλή σχέση και η συνέπεια στην εξυπηρέτηση παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο για την εικόνα της τράπεζας. Όσο αφορά τους διευθυντές των καταστημάτων των τραπεζών, η γνώση τους για τις υπηρεσίες της τράπεζας, η δυνατότητα τους να παρέχουν την απαιτούμενη πληροφόρηση και γνώση για τις εξειδικευμένες ανάγκες των επιχειρήσεων, είναι τα πιο σημαντικά χαρακτηριστικά που αυτοί πρέπει να έχουν. Αξιοπερίεργα, η εξειδίκευση των γνώσεων των διευθυντών σε οικονομικά θέματα δεν έχει τόσο μεγάλη σημασία. Αυτό σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις χρειάζονται την βαθύτερη γνώση των διευθυντών για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της τράπεζας και πως μπορούν αυτά να ωφελήσουν την επιχείρηση.

Έρευνα από τους Turnbull and Gibbs [83] στην Νότια Αφρική έδειξε ότι όλες οι επιχειρήσεις, μικρές, μεσαίες και μεγάλες δίνουν την ίδια σημασία και σειρά στους παράγοντες για την επιλογή τη τράπεζας τους : η ποιότητα στην παροχή υπηρεσιών, οι σχέσεις που υπάρχουν με την τράπεζα, η ποιότητα του προσωπικού της τράπεζας και η δυνατότητα χρηματοδότησης. Για τις μεγάλες επιχειρήσεις το κόστος της συνεργασίας τους με την τράπεζα και η τιμολογιακή

πολιτική της είναι λιγότερο σημαντικά από την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων χρησιμοποιεί μια κύρια τράπεζα και ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης φαίνεται να χρησιμοποιεί άλλες δύο ή και περισσότερες τράπεζες. Ο σημαντικότερος λόγος για την συνεργασία με περισσότερες από μία τράπεζες είναι όχι μόνο για το κόστος των υπηρεσιών αλλά κυρίως για την δυνατότητα που θέλουν να έχουν να επιλέγουν κάθε φορά εκείνη την τράπεζα με την καλύτερη ποιότητα παροχής υπηρεσιών.

Από την έρευνα αυτή επίσης προκύπτει ότι τα στοιχεία εκείνα που συνθέτουν για τις επιχειρήσεις τις <καλές> τραπεζικές υπηρεσίες είναι : η αποτελεσματικότητα του προσωπικού και των διαδικασιών της τράπεζας, οι ικανότητες του διευθυντή της τράπεζας, δηλαδή το ενδιαφέρον του για να κατανοήσει και να καλύψει τις ανάγκες της επιχείρησης, η ικανότητα του, οι γνώσεις του και η υποστήριξη που παρέχει στην επιχείρηση και η γενικότερη υποστήριξη και ευελιξία της τράπεζας.

Τα αποτελέσματα της προηγούμενης έρευνας συμπληρώνει η έρευνα της Anne Smith στην Μεγάλη Βρετανία [13], με θέμα τις σχέσεις μεταξύ των τραπεζών και των επιχειρήσεων-πελατών τους. Από την έρευνα αυτή συνάγεται ότι τα στοιχεία που συνθέτουν τις <κακές> σε ποιότητα παρεχόμενες τραπεζικές υπηρεσίες είναι :

- Αναποτελεσματικότητα η οποία οφείλεται τόσο στην αδυναμία του προσωπικού όσο και των συστημάτων και διαδικασιών της τράπεζας.
- Υποστήριξη και ευελιξία από την τράπεζα. Οι πιο πολλές επιχειρήσεις αναφέρθηκαν στην απουσία της στήριξης των επιχειρήσεων από τις τράπεζες, στην δυσκολία τους να δανείσουν χρήματα στις επιχειρήσεις-ειδικότερα σε αυτές τις επιχειρήσεις που μόλις είχαν ξεκινήσει την λειτουργία τους – στις υψηλές εξασφαλίσεις έναντι μετρητών που απαιτούσαν οι τράπεζες στο ξεκίνημα της συνεργασίας τους με τις επιχειρήσεις και στην αδυναμία της τράπεζας να κατανοήσει τις προθέσεις και τα προβλήματα των επιχειρήσεων.

- Τα τραπεζικά έξοδα. Οι επιχειρήσεις πιστεύουν ότι οι τράπεζες χρεώνουν αρκετά χρήματα για οποιαδήποτε εργασία και αν κάνουν και συνήθως δεν τις ενημερώνουν σωστά για τα έξοδα της κάθε εργασίας και πότε αυτά τροποποιούνται.
- Ανεπαρκής πληροφόρηση. Οι επιχειρήσεις δεν ήταν ικανοποιημένες με την πληροφόρηση που η τράπεζα τους παρείχε.
- Η διαδικασία λήψης αποφάσεων. Το πρόβλημα με τα καταστήματα των τραπεζών είναι ότι συνήθως ο επιχειρηματίας εκθέτει τις ιδέες του και τις ανάγκες της επιχείρησης στον διευθυντή του καταστήματος, ο οποίος στη συνέχεια τα μεταφέρει στους ανθρώπους εκείνους που τελικά αποφασίζουν για την συνεργασία της τράπεζας με την επιχείρηση. Ενώ οι επιχειρηματίες θα προτιμούσαν να είχαν τη δυνατότητα να έρχονται σε επαφή απευθείας με τους ανθρώπους εκείνους της τράπεζας που παίρνουν τις τελικές αποφάσεις για να εκθέσουν τις απόψεις τους και να απαντήσουν στις τυχόν ερωτήσεις από τη μεριά της τράπεζας.
- Αναμονή στην ουρά. Αρκετές επιχειρήσεις παραπονέθηκαν για το χρόνο διεκπεραίωσης των συναλλαγών ειδικά αυτών που εξυπηρετούνται από την ουρά των ταμείων και κυρίως σε ώρες αιχμής.
- Άλλα στοιχεία κακής υπηρεσίας. Στην κατηγορία αυτή αναφέρθηκαν ο ανεπαρκής χώρος παρκαρίσματος στην τράπεζα, καθώς και η διαμόρφωση των εσωτερικών χώρων των καταστημάτων των τραπεζών

Μια δεύτερη έρευνα στην Μεγάλη Βρετανία, από τους Edmund Stanley και Katherine Tyler [56] με αντικείμενο τις σχέσεις των μεγάλων επιχειρήσεων με τις εμπορικές τράπεζες και τις προσδοκίες των επιχειρήσεων αυτών από τις τράπεζες αυτές, διαχωρίζει τις προσδοκίες σε τεχνικές και λειτουργικές όπως τις ερμηνεύει ο Gronroos.

Οι τεχνικές προσδοκίες φαίνονται να είναι σχετικά ξεκάθαρες και ακριβείς: επιθυμία για ελαχιστοποίηση των λαθών, υψηλό επίπεδο γνώσης και γρήγορη αντίδραση την παροχή των υπηρεσιών και μια ικανότητα από τη μεριά της τράπεζας να εκτελεί τις εντολές των πελατών χωρίς αυτοί να χρειάζεται να ενοχλήσουν την τράπεζα ξανά. Λιγότερο ρουτίνας τεχνικοί παράγοντες επίσης

διαμορφώνουν τις προσδοκίες όπως η επιθυμία για αποτελεσματική και γρήγορη αντιμετώπιση των λαθών. Αυτοί οι παράγοντες αναφέρονται ειδικά στην ελαχιστοποίηση της πολυπλοκότητας της παροχής της υπηρεσίας από την μεριά της επιχείρησης.

Οι λειτουργικές προσδοκίες περιλαμβάνουν την πρόληψη από την μεριά της τράπεζας, την εμπιστοσύνη, την αυθεντική και αυθόρμητη συνεργασία, την διάθεση για ειλικρινή και ολοκληρωμένο διάλογο και επικοινωνία, κατανόηση των αναγκών των επιχειρήσεων και υψηλό επίπεδο γνώσης σχετικά με τις ιδιαιτερότητες του πελάτη. Όμως ο διαχωρισμός μεταξύ των τεχνικών και λειτουργικών παραγόντων φαίνεται να είναι πιο πολύπλοκος από ότι ο Gronroos είχε προβλέψει [56]. Στην προσπάθεια για μεγαλύτερη κατανόηση των τεχνικών παραγόντων, διαφαίνεται να υπάρχει πάντα και η λειτουργική διάσταση.

Οι προσδοκίες για την ποιότητα παροχής υπηρεσιών είναι πολύ υψηλές. Οι προσδοκίες που σχετίζονται με τους τεχνικούς παράγοντες είναι υψηλές, αλλά λογικές και συγκρίσιμες. Οι προσδοκίες σε σχέση με τους λειτουργικούς παράγοντες φαίνεται να είναι πολύ αυστηρές και υψηλές. Η εμπιστοσύνη, η δέσμευση, η επιθυμία της τράπεζας να είναι πολύ καλά ενημερωμένοι για τις ιδιαιτερότητες της επιχείρησης δεν είναι μόνο λειτουργικοί παράγοντες αλλά κυρίως και πιο σημαντικά καθορίζουν την σχέση μεταξύ της τράπεζας και της επιχείρησης. Αυτό σημαίνει ότι έξω από τα όρια της σχέσης αυτά δεν έχουν καμία αξία. Όπως προτείνει και ο Sheedy [84], αυτές οι αξίες δεν μπορούν να εμπορευτούν. Αντιθέτως αυτές πρέπει να μεγαλώνουν και να αναπτύσσονται με το χρόνο. Έτσι οι αξίες αυτές όχι μόνο είναι καθοριστικές για τη σχέση αλλά και εξαρτώνται από αυτήν μια και μπορούν να αναδειχθούν μόνο μέσα στη σχέση [85].

Οι Schlesinger et al. [86] βρήκαν ότι οι τρεις σημαντικότεροι παράγοντες για την επιλογή μιας τράπεζας από τις μικρές επιχειρήσεις είναι τα επιτόκια δανεισμού, η ευκολία με την οποία η τράπεζα μπορεί να δανείσει την επιχείρηση και η ποιότητα και ο αριθμός των παρεχόμενων υπηρεσιών. Το κόστος των τραπεζικών εργασιών φαίνεται επίσης να παίζει σημαντικό ρόλο στις μικρές

επιχειρήσεις σε μία έρευνα που έγινε από τους Buerger και Ulrich [70], σε αντίθεση με τις μεγάλες επιχειρήσεις για τις οποίες η τιμή δεν είναι τόσο σημαντικός παράγοντας [87]. Δύο άλλες έρευνες από τους Prince and Schultz [88] και Freeman and Turner [89] βρήκαν ότι η εμπιστευτικότητα, η ποιότητα και ο επαγγελματισμός είναι αυτά που απασχολούν περισσότερο τις μικρές επιχειρήσεις.

Από το 1990, οι ερευνητές κλίνουν στο να εστιάζονται περισσότερο στις σχέσεις που υπάρχουν μεταξύ της τράπεζας και της επιχείρησης. Ο Nash [90] ανέφερε ότι πολλές αγγλικές εταιρείες ήταν πολύ δυσαρεστημένες από τις σχέσεις τους με τις τράπεζες τους, διαπίστωση η οποία υποστηρίχθηκε και από τον Timewell , συμπληρώνοντας ότι αιτία της δυσαρέσκειας αυτής είναι το γεγονός ότι οι τράπεζες δεν γνωρίζουν τις ανάγκες και επιθυμίες των πελατών τους. Ο Timewell [6] στο άρθρο του καταλήγει ότι : οι τραπεζίτες δεν μπορούν πια να υποθέτουν ότι ενστικτωδώς γνωρίζουν τις ανάγκες των επιχειρήσεων-πελατών τους. Οι έρευνες αποδεικνύουν ότι πολλά προϊόντα και υπηρεσίες που προσφέρουν οι τράπεζες δεν χρησιμοποιούνται καθόλου από τις επιχειρήσεις, η τιμολογιακή πολιτική των τραπεζών δεν είναι συνδεδεμένη με το πραγματικό κόστος και οι προσπάθειες για πωλήσεις και προώθηση των προϊόντων και των υπηρεσιών της τράπεζας είναι λάθος στοχευόμενες.

Σε μία από τις έρευνες του ο Zineldin [10] περιγραφεί και εμπειρικά αναλύει τους σημαντικότερους παράγοντες που επηρεάζουν τις σχέσεις μεταξύ των επιχειρήσεων και των τραπεζών. Σημαντικά ευρήματα της έρευνας είναι τα ακόλουθα: Οι μικρές και οι μεσαίες επιχειρήσεις έχουν πιο σταθερές σχέσεις με τις τράπεζες τους από ότι οι μεγάλες επιχειρήσεις, έχουν σχέσεις με λιγότερες τράπεζες και είναι λιγότερο ικανοποιημένες από τις σχέσεις τους με τις τράπεζες τους εξαιτίας της απουσίας της εμπιστοσύνης και της συνεργασίας που αυτές θα ήθελαν. Επιπλέον θεωρούν ότι οι τράπεζες δεν γνωρίζουν καθόλου καλά τις ιδιαιτερότητες τους και τις ανάγκες τους, ενώ οι σημαντικότεροι παράγοντες επιλογής της τράπεζας τους είναι η εμπιστοσύνη, ο σεβασμός, η προσαρμογή στις ανάγκες και επιθυμίες των επιχειρήσεων και η γρήγορη λήψη αποφάσεων. Το επίπεδο υψηλής τεχνολογίας, ενώ είναι σημαντικό, δεν είναι αρκετό για την επιλογή της τράπεζας.

Παρά το γεγονός ότι όλες οι παραπάνω έρευνες αυξάνουν την κατανόηση των τραπεζών για τις σχέσεις μεταξύ τραπεζών και επιχειρήσεων και τι θέλουν οι επιχειρήσεις από τις τράπεζες, πολύ λίγες έρευνες έχουν ασχοληθεί να διαπιστώσουν κατά πόσο η τραπεζική κοινότητα πιστεύει και συμμερίζεται όλους αυτούς τους σημαντικούς για τις επιχειρήσεις παράγοντες. Πάντως οι έρευνες των Chaston [11] και των Nielsen et al. [12], βρήκαν στατιστικά μεγάλη απόκλιση μεταξύ των παραγόντων που οι επιχειρήσεις θεωρούν σημαντικούς για την ικανοποίησή τους από τις παρεχόμενες από μία τράπεζα υπηρεσίες και των παραγόντων που οι τράπεζες νομίζουν ότι είναι για τις επιχειρήσεις σημαντικοί.

Στην έρευνα των Terry et al[9] που διεξάχθηκε στην Αυστραλία με σκοπό τη σύγκριση των προσδοκιών των επιχειρήσεων-πελατών των τραπεζών και του τι νομίζουν οι τράπεζες ότι οι πελάτες αυτοί προσδοκούν, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι :

- Οι τραπεζίτες φαίνεται να μην έχουν καλή γνώση των αναγκών των επιχειρήσεων.
- Καθώς οι επιχειρήσεις μεγαλώνουν στο μέγεθος, φαίνεται να γίνονται πιο ευαίσθητες σε θέματα τιμολόγησης και κόστους και να επιζητούν πολλά προϊόντα και υπηρεσίες από την κύρια τράπεζα τους. Οι τράπεζες φαίνεται να κατανοούν το γεγονός αυτό, αλλά φαίνεται να χάνουν την ουσία σε σχέση με την ποιότητα στις παρεχόμενες υπηρεσίες.
- Δεν είναι παράξενο ότι οι πιο σημαντικοί παράγοντες για τις επιχειρήσεις είναι η δυνατότητα της τράπεζας να παρέχει μακροχρόνιες σχέσεις, η αποτελεσματικότητα της τράπεζας, η ποιοτική παροχή τραπεζικών υπηρεσιών και η παροχή υπηρεσιών σε ανταγωνιστικές τιμές. Δεν είναι επίσης παράξενο που και από την πλευρά των τραπεζών δύο παράγοντες από τους παραπάνω, οι ανταγωνιστικές τιμές και οι μακροχρόνιες σχέσεις με τους πελάτες, παίζουν μεγάλη σημασία για την επιλογή της τράπεζας από τις επιχειρήσεις. Αυτοί οι παράγοντες έχουν καθοριστεί από πολλές προηγούμενες έρευνες και οι τραπεζίτες είναι καλά ενημερωμένοι για την σημασία τους [10] , [11] , [12] , [70].

- Υπάρχει μια παρανόηση μεταξύ των τραπεζών και των επιχειρήσεων μια και ο βαθμός σημαντικότητας που αποδίδουν οι επιχειρήσεις διαφέρει από εκείνο των τραπεζών, με τις τράπεζες να θεωρούν σημαντικότερους παράγοντες την ανταγωνιστικότητα των τιμών, τη δυνατότητα της τράπεζας να προσφέρει πολλά προϊόντα και υπηρεσίες και την ικανότητα τους να προσφέρουν στις επιχειρήσεις προσωπικές τραπεζικές σχέσεις.

Παρόμοια αποτελέσματα αναφέρονται και στην έρευνα των R.L.Galloway and R.F.Blanchard στην Αγγλία [74], η οποία σκοπό είχε να καθορίσει τους παράγοντες εκείνους που καθορίζουν την ποιότητα στις παρεχόμενες τραπεζικές υπηρεσίες τόσο από την πλευρά των πελατών όσο και από την πλευρά του προσωπικού των τραπεζών χρησιμοποιώντας το μοντέλο των Parasuraman et al.[45] Στην έρευνα αυτή διαπιστώνονται τα ακόλουθα:

- Το προσωπικό πιστεύει ότι ο βαθμός ανταπόκρισης και η ασφάλεια είναι τα σημαντικότερα για τους πελάτες και έτσι φαίνεται να υπάρχει μια σχετική συμφωνία στις προσδοκίες των πελατών και στις αντιλήψεις του προσωπικού. Ακόμα πιστεύει ότι δεν έχουν ορισθεί συγκεκριμένα επίπεδα και υποδείγματα στην παροχή των τραπεζικών υπηρεσιών. Έτσι χωρίς συγκεκριμένα πρότυπα, το προσωπικό προσπαθεί να παρέχει τις ποιοτικότερες υπηρεσίες που μπορεί.
- Η τράπεζα αποτυγχάνει να επικοινωνήσει σωστά με τους πελάτες της. Όπως ο Zeithaml et al [45] αναφέρει, με το να αγνοεί η τράπεζα να ενημερώνει τους πελάτες της για εκείνες τις προσπάθειες που κάνει με σκοπό την βελτιστοποίηση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, χάνει την ευκαιρία να επηρεάσει τις αντιλήψεις του πελάτη για την παρεχόμενη υπηρεσία.
- Ο πιο σημαντικός λόγος αποτυχίας στην παροχή ποιοτικών τραπεζικών υπηρεσιών είναι η αδυναμία της τράπεζας να αντιληφθεί την αξία των αναγκών και προσδοκιών των πελατών και πως αυτές ιεραρχούνται από τους πελάτες.

Τέλος, στην έρευνα της Anne Smith [13] που προαναφέρθηκε, οι εκπρόσωποι των τραπεζών πιστεύουν ότι πραγματικά οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις

αντιμετωπίζουν προβλήματα όταν συναλλάσσονται με τις τράπεζες. Όμως κατηγορίες για υψηλά επιτόκια και προμήθειες και υπερβολικές εξασφαλίσεις έναντι μετρητών πιστεύουν ότι είναι λίγο αβάσιμες μια και οι τράπεζες από τη μεριά τους πρέπει να λειτουργούν με γνώμονα τόσο τους πελάτες τους-επιχειρήσεις και ιδιώτες- όσο και τους μετόχους των τραπεζών.



## **Κεφάλαιο 4: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΕΡΕΥΝΑΣ ΠΕΔΙΟΥ**

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζεται η δομή του ερωτηματολογίου που δημιουργήθηκε, η μεθοδολογία της ανάλυσης των στοιχείων που προέκυψαν από την έρευνα πεδίου, η επιλογή του δείγματος των επιχειρήσεων που πήραν μέρος καθώς και η διεξαγωγή της έρευνας πεδίου.

### **4.1 Δομή Ερωτηματολογίου έρευνας πεδίου**

Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε στα πλαίσια της έρευνας πεδίου που διεξήχθη δομήθηκε ακολουθώντας το μοντέλο SERVQUAL όπως αυτό εκτενώς παρουσιάστηκε στο κεφάλαιο 2. Για την σύνταξη των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου επίσης χρησιμοποιήθηκαν και συναφείς προηγούμενες έρευνες [7], [10], [13], [42], [91] που έχουν διεξαχθεί σε άλλες χώρες με κατάλληλη προσαρμογή.

Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από τρία μέρη.

Το πρώτο μέρος σκοπό έχει να μετρήσει τα βαθμό ικανοποίησης των παρεχόμενων προς τις επιχειρήσεις τραπεζικών υπηρεσιών. Αποτελείται από τρεις επιμέρους ενότητες ως εξής:

- Η πρώτη ενότητα περιλαμβάνει 26 προτάσεις (statements), με κάθε μία από τις προτάσεις αυτές να αναφέρεται σε μία από τις πέντες διαστάσεις της ποιότητας κατά τους Parasuaman et al., με στόχο στην ενότητα αυτή να μετρηθούν οι αντιλήψεις των επιχειρήσεων-πελατών των τραπεζών για την ποιότητα των παρεχόμενων από αυτές υπηρεσιών. Αναλυτικότερα οι προτάσεις 1 έως 8 αφορούν την διάσταση των εμπράγματων στοιχείων, οι προτάσεις 9 έως 13 την διάσταση της αξιοπιστίας, οι προτάσεις 14 έως 16 την διάσταση του βαθμού ανταπόκρισης, οι προτάσεις 17 έως 21 την

- διάσταση της κατανόησης και συναισθηματικής συμμετοχής και οι προτάσεις 22 έως και 26 αφορούν τη διάσταση της ασφάλειας και αυτοπεποίθησης.
- Η δεύτερη ενότητα περιλαμβάνει τις αντίστοιχες προς τις προηγούμενες 26 προτάσεις, με στόχο της ενότητας αυτής να μετρηθούν οι προσδοκίες των επιχειρήσεων-πελατών για τις παρεχόμενες τραπεζικές υπηρεσίες, χρησιμοποιώντας την ίδια αντιστοιχία των προτάσεων στις διαστάσεις της ποιότητας των υπηρεσιών.
- Η τρίτη ενότητα αποτελείται από πέντε προτάσεις με σκοπό να μετρηθεί ο βαθμός σημαντικότητας που αποδίδει η κάθε επιχείρηση στις διαστάσεις της ποιότητας.

Το δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου αναφέρεται στους διαμορφωτές των προσδοκιών των πελατών (δηλαδή στην τιμή που πληρώνει ο πελάτης για την παρεχόμενη υπηρεσία, τις συστάσεις που έχει για την τράπεζα που συνεργάζεται, τις εμπειρίες που έχει από την συνεργασία του και με άλλες τράπεζες και τέλος τη διαφήμιση που προβάλλει η κύρια τράπεζα του), με στόχο:

- να μετρήσει κατά πόσο οι προσδοκίες που πηγάζουν από τους παραπάνω διαμορφωτές καλύπτονται από τις τραπεζικές υπηρεσίες που παρέχονται στις εταιρείες
- να μετρήσει τη σημαντικότητα του καθένα διαμορφωτή.

Αποτελείται και αυτό από δύο επιμέρους ενότητες με τέσσερις προτάσεις η κάθε μία:

Στην πρώτη ενότητα οι προτάσεις αφορούν το κατά πόσο οι προσδοκίες, που διαμορφώνονται ακολουθώντας τους διαμορφωτές των προσδοκιών, καλύπτονται από την συνεργασία των επιχειρήσεων με την κύρια τράπεζά τους. Στη δεύτερη ενότητα οι προτάσεις που την αποτελούν μετρούν το βαθμό σημαντικότητας των διαμορφωτών αντίληψης στις επιχειρήσεις-πελάτες των τραπεζών.

Στη συνέχεια η ερώτηση που ακολουθεί, αν η επιχείρηση θα πρότεινε την κύρια τράπεζα της ή όχι σε κάποια άλλη επιχείρηση, σκοπό έχει να ελέγξει την συνέπεια του αποτελέσματος του πρώτου μέρους του ερωτηματολογίου.

Το τρίτο και τελευταίο μέρος του ερωτηματολογίου περιέχει ερωτήσεις γενικού περιεχομένου που αφορούν το μέγεθος της επιχείρησης, σύμφωνα με το προσωπικό που απασχολεί και τους ετήσιους τζίρους της, το πλήθος των τραπεζών με τις οποίες συνεργάζεται, αν είναι ελληνικές ή όχι, αν είναι κρατικές ή μη και τέλος ποια κατηγορία τραπεζών ανάμεσα στις ελληνικές κρατικές, ελληνικές ιδιωτικές και ξένες, πιστεύουν οι επιχειρήσεις ότι παρέχουν την καλύτερη ποιότητα υπηρεσιών.

Στο τέλος του ερωτηματολογίου ο ερωτώμενος μπορούσε να δώσει **προαιρετικά** το όνομα της επιχείρησης, ενώ αμέσως μετά, για τις εταιρείες που ενδιαφέρονταν να λάβουν τα αποτελέσματα της έρευνας αυτής, υπήρχε θέση για την καταγραφή των στοιχείων της επιχείρησης δηλαδή την επωνυμία αυτής, τη διεύθυνση της, το τηλέφωνο και το e-mail της καθώς και το όνομα του ενδιαφερόμενου προσώπου.

Ακολουθούν οι κλίμακες μέτρησης που χρησιμοποιήθηκαν στο ερωτηματολόγιο.

#### 4.1.1 Κλίμακες Μέτρησης

Στην πρώτη και δεύτερη ενότητα του πρώτου μέρους του ερωτηματολογίου χρησιμοποιήθηκε η ίδια κλίμακα μέτρησης από το 1 έως το 5 με την εξής αντιστοιχία :

1= Διαφωνώ απόλυτα, 2 = Διαφωνώ, 3 = Ουδέτερη στάση, 4 = Συμφωνώ και 5 = Συμφωνώ απόλυτα.

Στην τρίτη ενότητα του πρώτου μέρους όσο πιο σημαντική κρίνει μια πρόταση ο ερωτώμενος τόσο μεγαλύτερη βαθμολογία της δίνει, σε κλίμακα από μηδέν έως εκατό. Επιπλέον το άθροισμα των απαντήσεων των 5 ερωτήσεων αυτής της ενότητας θα πρέπει να δίνει 100.

Στο δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου και στην πρώτη ενότητα η κλίμακα μέτρησης που χρησιμοποιήθηκε είναι από το 1 έως το 5 με την εξής αντιστοιχία:

1 = Δεν καλύπτονται καθόλου, 2 = Δεν καλύπτονται, 3 = Ουδέτερη στάση, 4 = Καλύπτονται και 5 = Καλύπτονται πλήρως.

Στη δεύτερη ενότητα χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα από 1 έως 4, με το 1 να είναι το πιο σημαντικό και το 4 να είναι το λιγότερο σημαντικό.

## 4.2 Μεθοδολογία ανάλυσης δεδομένων

Κατά τη μεθοδολογία ανάλυσης της έρευνας πεδίου που διεξήχθη, οι επιχειρήσεις αφού μελετήθηκαν στο σύνολο του δείγματος, στη συνέχεια εξετάστηκαν και κατηγοριοποιήθηκαν σύμφωνα με τις παρακάτω παραμέτρους:

- Τον κλάδο στον οποίο ανήκουν (χρηματοοικονομικό και ασφαλιστικό ή παραγωγής τροφίμων και ποτών).
- Το μέγεθος τους σύμφωνα με τον αριθμό των εργαζομένων σε αυτές.
- Τον αριθμό των συνεργαζόμενων με αυτές τραπεζών

Για την κατάταξη των επιχειρήσεων ανάλογα με τον αριθμό των εργαζομένων τους, ακολουθήθηκε ο διαχωρισμός που ακολουθεί η Ευρωπαϊκή Ένωση [92] σύμφωνα με τον οποίο: Πολύ Μικρή ορίζεται η επιχείρηση που απασχολεί 1 έως 9 εργαζόμενους, Μικρή από 10 έως 49, Μεσαία από 50 έως 249 και Μεγάλη από 250 και άνω.

Για την κατάταξη των επιχειρήσεων ανάλογα με τον αριθμό των συνεργαζόμενων τραπεζών, αυτές χωρίστηκαν στις επιχειρήσεις που συνεργάζονται μόνο με μία τράπεζα, σε αυτές που συνεργάζονται με 2 ή 3, σε αυτές που συνεργάζονται με 4 ή 5 και σε αυτές που συνεργάζονται με περισσότερες από 5 τράπεζες.

Για το πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου και με σκοπό την μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης των επιχειρήσεων από την ποιότητα των τραπεζικών

υπηρεσιών έγινε η ακόλουθη επεξεργασία των αποτελεσμάτων τόσο για το σύνολο των επιχειρήσεων, όσο και για τις επιμέρους κατηγορίες:

Αρχικά υπολογίσθηκε ο μέσος όρος των αντιλήψεων και προσδοκιών για όλες τις επιμέρους προτάσεις κάθε διάστασης καθώς και ο μέσος όρος του βαθμού σημαντικότητας αυτής.

Στη συνέχεια υπολογίστηκε ο μέσος όρος των διαφορών μεταξύ αντιλήψεων και προσδοκιών στις προτάσεις που απαρτίζουν την κάθε διάσταση. Το αποτέλεσμα αυτό αποτελεί το SERVQUAL SCORE της διάστασης.

Για κάθε επιχείρηση που απάντησε το ερωτηματολόγιο υπολογίσθηκε ο μέσος όρος των διαφορών μεταξύ αντιλήψεων και προσδοκιών για κάθε διάσταση, ο οποίος στη συνέχεια πολλαπλασιάστηκε με τον βαθμό σημαντικότητας που είχε η αντίστοιχη διάσταση. Το άθροισμα αυτών των γινομένων αποτελεί το WEIGHTED SERVQUAL SCORE της κάθε επιχείρησης, αποτέλεσμα που δείχνει το βαθμό ικανοποίησης της από την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Ο βαθμός ικανοποίησης για την κάθε κατηγορία προέκυψε από τον μέσο όρο των WEIGHTED SERVQUAL SCORE των επιχειρήσεων που απαρτίζουν την κατηγορία.

Με σκοπό την μελέτη των προσδοκιών των επιχειρήσεων για τις παρεχόμενες τραπεζικές υπηρεσίες, επεξεργάσθηκαν τα αποτελέσματα του δεύτερου μέρους του ερωτηματολογίου για κάθε ένα από τους διαμορφωτές προσδοκιών μαζί με τον αντίστοιχο βαθμό σημαντικότητας που του αποδίδουν οι επιχειρήσεις, χρησιμοποιώντας και εδώ τους μέσους όρους από τις απαντήσεις που δόθηκαν.

### **4.3 Επιλογή του δείγματος**

Για την έρευνα πεδίου που περιγράφεται στην παρούσα εργασία χρησιμοποιήθηκαν σαν δείγμα δύο μεγάλες κατηγορίες ελληνικών

επιχειρήσεων: Ο κλάδος των επιχειρήσεων που ανήκουν στην παραγωγή τροφίμων και ποτών και ο χρηματοοικονομικός και ασφαλιστικός κλάδος.

Οι συγκεκριμένοι κλάδοι επιλέχθηκαν γιατί :

- Είναι δύο από τους μεγαλύτερους στην Ελλάδα.
- Αντιπροσωπεύονται τόσο οι εταιρείες που ανήκουν στην ευρύτερη κατηγορία της παραγωγής προϊόντων, όσο και οι εταιρείες που ανήκουν στον χώρο της παροχής υπηρεσιών.
- Στα πλαίσια μιας διπλωματικής εργασίας δεν θα μπορούσαν να μελετηθούν όλοι οι κλάδοι των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον ελληνικό χώρο.

Για την συλλογή των στοιχείων των εταιρειών (πλήθος εταιρειών, ονόματα διευθύνσεις και τηλέφωνα αυτών), χρησιμοποιήθηκε η βάση δεδομένων μεγάλης εταιρείας πληροφοριών (ICAP).

Με κύριο στόχο την σωστή επιλογή του δείγματος, ώστε να εξασφαλιστεί η στατιστική και λογική αντιπροσωπευτικότητα του, κρίθηκε σκόπιμη στα πλαίσια της παρούσας εργασίας η επιλογή ενός δείγματος 300 επιχειρήσεων. Αυτές αποτελούν το 21% του συνόλου των 1430 επιχειρήσεων και των δύο κλάδων μαζί, εκ των οποίων οι 280 ανήκουν στον χρηματοοικονομικό και ασφαλιστικό κλάδο και οι 1150 στον κλάδο των τροφίμων και ποτών. Από τις 300 επιχειρήσεις, οι 200 ανήκουν στον κλάδο της παραγωγής τροφίμων και ποτών αποτελώντας το 17,5% του κλάδου αυτού και οι υπόλοιπες 100 ανήκουν στο χρηματοοικονομικό και ασφαλιστικό κλάδο αποτελώντας αντίστοιχα το 36% αυτού του κλάδου.

Η επιλογή του δείγματος των 300 επιχειρήσεων έγινε με τυχαία δειγματοληψία. Υπήρξε προσπάθεια αντιπροσώπευσης των εταιρειών τόσο από πλευράς μεγέθους με βάση τον αριθμό των εργαζομένων σε αυτές όσο και από πλευράς γεωγραφικής θέσης της επιχείρησης.

Η επιλογή μικρότερου αριθμού επιχειρήσεων σαν δείγμα μπορεί να κατέληγε σε μη έγκυρα αποτελέσματα, ενώ η επιλογή μεγαλύτερου δείγματος αν και επιθυμητή, ξεφεύγει από τα πλαίσια μιας διπλωματικής εργασίας.

#### **4.4 Διεξαγωγή της έρευνας πεδίου**

Η έρευνα πεδίου που περιγράφεται στην παρούσα εργασία διεξήχθη στην Ελλάδα το καλοκαίρι του 2001 χρησιμοποιώντας το παραπάνω δείγμα επιχειρήσεων.

Στις επιχειρήσεις αυτές στάλθηκε ταχυδρομικώς το ερωτηματολόγιο που ήδη έχει περιγραφεί, το οποίο απευθυνόταν στον οικονομικό υπεύθυνο κάθε εταιρείας ή στον υπεύθυνο λογιστηρίου της, όντας τα πλέον ενήμερα πρόσωπα σχετικά με την επικοινωνία με τις τράπεζες. Το ερωτηματολόγιο περιείχε μέσα απαντητικό φάκελο, για να διευκολύνει τις επιχειρήσεις στην αποστολή του.

Πριν γίνει η αποστολή των φακέλων υπήρξε τηλεφωνική επικοινωνία σε ένα δείγμα 20% του συνόλου των επιλεγμένων επιχειρήσεων (60 εταιρείες) με σκοπό την ενημέρωσή τους σχετικά με την έρευνα και για να σχηματιστεί μία εικόνα των προθέσεών τους να λάβουν μέρος ή όχι στην έρευνα. Στη φάση αυτή επιλέχθηκαν κυρίως μεγάλες και μεσαίες επιχειρήσεις. Η πρόθεση των επιχειρήσεων ήταν κατά 90% θετική και κατά 10% εντελώς αρνητική.

Η αποστολή των φακέλων έγινε την τρίτη εβδομάδα του Ιουνίου 2001, ενώ μετά την αποστολή τους και την πάροδο μιας εβδομάδας, ακολούθησε τηλεφωνική επικοινωνία με τις εταιρείες του λεκανοπεδίου Αττικής, ενώ για τις εταιρείες της επαρχίας αυτό έγινε μετά την πάροδο δύο εβδομάδων. Η επικοινωνία αυτή κάλυψε το 15% του συνόλου των εταιρειών, δηλαδή 45 εταιρείες και σκοπό είχε να διαπιστώσει αν τα ερωτηματολόγια είχαν παραληφθεί και να παροτρύνει στην συμπλήρωση και αποστολή τους.

Οι απαντήσεις άρχισαν να έρχονται αρχές Αυγούστου και οι τελευταίοι φάκελοι ήρθαν ως τις 10 Σεπτεμβρίου 2001 (γεγονός αναμενόμενο λόγω της περιόδου διακοπών που μεσολάβησε). Μια και το ποσοστό των έγκυρων απαντηθέντων ερωτηματολογίων ήταν ικανοποιητικό δεν κρίθηκε σκόπιμη περαιτέρω επικοινωνία για παρότρυνση προς τις επιχειρήσεις.

Στο επόμενο κεφάλαιο παρατίθενται αναλυτικά τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά προέκυψαν με την ανάλυση που περιγράφηκε



## **Κεφάλαιο 5: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΠΕΔΙΟΥ**

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζονται αρχικά η ταυτότητα του δείγματος των επιχειρήσεων που πήραν μέρος στην έρευνα πεδίου που περιγράφεται στην εργασία αυτή καθώς και τα αποτελέσματα της. Παράλληλα επιχειρείται η σύγκριση των αποτελεσμάτων αυτών με τα αποτελέσματα από συναφείς έρευνες που έχουν γίνει σε άλλες χώρες.

Τα αποτελέσματα αυτά απαντούν στα εξής ερωτήματα :

- Πόσο ικανοποιημένες είναι οι ελληνικές επιχειρήσεις από την ποιότητα των υπηρεσιών που τους παρέχουν οι τράπεζες που δραστηριοποιούνται στον ελληνικό χώρο, πόσο ποιοτικές είναι οι υπηρεσίες αυτές και τι σημασία αποδίδουν στις επιμέρους διαστάσεις της ποιότητας οι ελληνικές επιχειρήσεις;
- Καλύπτονται ή όχι οι προσδοκίες των ελληνικών επιχειρήσεων, όπως αυτές διαμορφώνονται σε σχέση με τους διαμορφωτές προσδοκιών, από τις παρεχόμενες τραπεζικές υπηρεσίες;

### **5.1 Ταυτότητα του δείγματος**

Όπως ήδη αναφέρθηκε στο Κεφ. 4, 300 εταιρείες κλήθηκαν να λάβουν μέρος στην έρευνα πεδίου που διεξάχθηκε, εκ των οποίων ανταποκρίθηκαν οι 87. Από τα 87 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια, τα 3 θεωρήθηκαν άκυρα και έτσι το δείγμα προς στατιστική ανάλυση και μελετη αποτελείται από 84 επιχειρήσεις, οι οποίες αποτελούν και το 28% των ερωτηθέντων επιχειρήσεων. Ειδικότερα, απάντησαν 47 εταιρείες από τον κλάδο τροφίμων και ποτών (ποσοστό 23,5% από τις 200 εταιρείες του κλάδου που ερωτήθηκαν) και 37 εταιρείες από τον

χρηματοοικονομικό και ασφαλιστικό κλάδο (ποσοστό 37% από τις 100 εταιρείες του κλάδου που ερωτήθηκαν).

Από τις 84 έγκυρες απαντήσεις, οι 60 (δηλαδή το 71,4%) είναι επώνυμες τα ονόματα των οποίων παρατίθενται στον Πίνακα 1 του Παραρτήματος.

Στην συνέχεια ακολουθούν δύο πίνακες που παρουσιάζουν τις εταιρείες που απάντησαν με κατηγοριοποίησή τους ανά αριθμό εργαζόμενων στις εταιρείες αυτές και ανά αριθμό συνεργαζόμενων με αυτές τραπεζών.

	Πολύ μικρές	Μικρές	Μεσαίες	Μεγάλες
Τροφίμων & Ποτών	4 (8,5%)	17 (36,2%)	16 (34%)	10 (21,3%)
Χρηματοοικονομικές & Ασφαλιστικές	4 (10,8%)	10 (27%)	18 (48,6%)	5 (13,5%)
Σύνολο	8 (9,5%)	27 (32,1%)	34 (40,5%)	15 (17,8%)

Πίνακας 1: Εταιρείες / αριθμό εργαζομένων (ποσοστό επί του συνόλου των απαντήσεων.)

	1 τράπεζα	2~3 τράπεζες	4~5 τράπεζες	>5 τράπεζες
Τροφίμων & Ποτών	8 (17%)	23 (49%)	8 (17%)	8 (17%)
Χρηματοοικονομικές & Ασφαλιστικές	6 (16%)	8 (21,6%)	9 (24,3%)	15 (40,5%)
Σύνολο	14 (16,6%)	31 (36,9%)	17 (20,3%)	23 (27,4%)

Πίνακας 2: Εταιρείες / αριθμό συνεργαζομένων τραπεζών

Από τον Πίνακα 1 φαίνεται ότι η πλειοψηφία των επιχειρήσεων ανήκουν στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, γεγονός το οποίο συμφωνεί και με έρευνα της Eurostat [92], σύμφωνα με την οποία οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν το 60% του συνόλου των ελληνικών επιχειρήσεων. Επίσης ο Πίνακας 1 δείχνει ότι στον κλάδο των τροφίμων και ποτών οι μεγάλες επιχειρήσεις αποτελούν ένα σημαντικό ποσοστό, γεγονός που δεν φαίνεται να συμβαίνει στον χρηματοοικονομικό και ασφαλιστικό κλάδο όπου υπάρχει απόλυτη κυριαρχία των μεσαίων επιχειρήσεων.

Από τον Πίνακα 2 φαίνεται ότι η πλειοψηφία των επιχειρήσεων του κλάδου των τροφίμων και ποτών συνεργάζεται με δύο ή τρεις τράπεζες, ενώ οι

περισσότερες επιχειρήσεις του χρηματοοικονομικού και ασφαλιστικού κλάδου συνεργάζονται με περισσότερες από πέντε, γεγονός που οφείλεται στις ανάγκες και ιδιαίτερες απαιτήσεις του κλάδου αυτού.

Ο πίνακας που ακολουθεί παρουσιάζει τα ποσοστά των συνεργαζόμενων με τις επιχειρήσεις τραπεζών ανά κατηγορία.

	ΚΡΑΤΙΚΕΣ	ΙΔΙΩΤΙΚΕΣ	ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ	ΞΕΝΕΣ
ΣΥΝΟΛΟ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ	8,4%	76,2%	78,6%	4,8%
ΤΡΟΦΙΜΩΝ & ΠΟΤΩΝ	10,6%	72,4%	74,5%	6,4%
ΧΡΗΜΑΤ. & ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ	5,4%	81%	83,8%	2,7%

Πίνακας 3. Κατηγορίες συνεργαζόμενων τραπεζών

Σύμφωνα με τον πίνακα αυτό, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων συνεργάζεται με ελληνικές ιδιωτικές τράπεζες.

Ακολουθούν τα αποτελέσματα της έρευνας πεδίου που διεξήχθη στα πλαίσια της παρούσας διπλωματικής εργασίας, τα οποία προέκυψαν από τη στατιστική μελέτη του παραπάνω δείγματος.

## 5.2 Ποιότητα Τραπεζικών υπηρεσιών

Το κατά πόσο οι τράπεζες που δραστηριοποιούνται στον ελληνικό χώρο παρέχουν ή όχι ποιοτικές υπηρεσίες που ικανοποιούν τις επιχειρήσεις-πελάτες τους προκύπτει από το SERVQUAL SCORE, το οποίο διαμορφώνεται όπως αναλυτικά περιγράφηκε στο Κεφ. 4, από τις διαστάσεις ποιότητας και το βαθμό σημαντικότητας που κάθε επιχείρηση αποδίδει σε αυτές.

### 5.2.1 Servqual Score

Όπως φαίνεται στον Πίνακα 4, το Weighted Servqual Score στο σύνολο του δείγματος είναι: **-1,25**, το οποίο σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις δεν είναι ικανοποιημένες από την ποιότητα των παρεχόμενων σε αυτές τραπεζικών υπηρεσιών. Το αποτέλεσμα αυτό συμφωνεί και με τα αντίστοιχα servqual score των επιχειρήσεων που ανήκουν στους δύο επιμέρους κλάδους που εξετάζονται.

	<b>ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟ- ΝΟΜΙΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ</b>	<b>ΚΛΑΔΟΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΚΑΙ ΠΟΤΩΝ</b>	<b>ΣΥΝΟΛΟ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ</b>	<b>- 1,25</b>	<b>- 1,24</b>	<b>- 1,25</b>
ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	<b>- 1,37</b>	<b>- 0,85</b>	<b>- 1,02</b>
ΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	<b>- 1,33</b>	<b>- 1,35</b>	<b>- 1,34</b>
ΜΙΚΡΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	<b>- 1,06</b>	<b>- 1,36</b>	<b>- 1,25</b>
ΠΟΛΥ ΜΙΚΡΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	<b>- 1,11</b>	<b>- 1,36</b>	<b>- 1,23</b>
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΝΤΑΙ ΜΕ > 5 ΤΡΑΠΕΖΕΣ	<b>- 1,34</b>	<b>- 1,04</b>	<b>- 1,23</b>
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΝΤΑΙ ΜΕ 4 - 5 ΤΡΑΠΕΖΕΣ	<b>-1,29</b>	<b>- 0,78</b>	<b>- 1,05</b>
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΝΤΑΙ ΜΕ 2 – 3 ΤΡΑΠΕΖΕΣ	<b>- 1,14</b>	<b>- 1,44</b>	<b>- 1,37</b>
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΝΤΑΙ ΜΕ 1 ΤΡΑΠΕΖΑ	<b>- 0,96</b>	<b>- 1,34</b>	<b>- 1,18</b>

Πίνακας 4. Weighted Servqual Score

Εξετάζοντας το σύνολο των επιχειρήσεων ανά αριθμό εργαζόμενων σε αυτές, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι μεσαίες επιχειρήσεις φαίνεται να είναι οι λιγότερο ικανοποιημένες από την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, ενώ οι μεγάλες επιχειρήσεις να είναι οι λιγότερο δυσαρεστημένες από αυτές. Το αποτέλεσμα αυτό είναι αναμενόμενο μια και οι τράπεζες, όπως εκτενώς

αναφέρθηκε στο Κεφ.3, είχαν μέχρι τώρα εστιάσει την προσοχή και το ενδιαφέρον τους στη συνεργασία τους με τις μεγάλες επιχειρήσεις. Η στροφή που παρατηρείται τώρα στις τράπεζες όσο αφορά τη συνεργασία τους κυρίως με τις μεσαίες επιχειρήσεις, ίσως αλλάξει το αποτέλεσμα αυτό στο μέλλον.

Ιδιαίτερα στον κλάδο των τροφίμων και ποτών παρατηρείται μια μεγάλη διαφορά μεταξύ των μεγάλων και μικρομεσαίων επιχειρήσεων, με τις μεγάλες επιχειρήσεις να είναι οι πιο ικανοποιημένες από όλες τις επιχειρήσεις του δείγματος. Δεν συμβαίνει όμως κάτι αντίστοιχο και στις επιχειρήσεις του χρηματοοικονομικού και ασφαλιστικού κλάδου, αφού οι μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου αυτού φαίνονται να είναι οι πιο δυσαρεστημένες. Το αποτέλεσμα αυτό μπορεί να εξηγηθεί από τις πολύ ιδιαίτερες ανάγκες και απαιτήσεις που οι εταιρείες αυτές έχουν από τις τράπεζες όχι μόνο λόγω μεγέθους αλλά κυρίως λόγω αντικειμένου, αφού πλέον παρέχουν ίδια ή αντίστοιχα προϊόντα με τις τράπεζες δρώντας ανταγωνιστικά προς αυτές.

Εξετάζοντας τις επιχειρήσεις σε σχέση με τον αριθμό των συνεργαζόμενων τραπεζών, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι στον χρηματοοικονομικό και ασφαλιστικό κλάδο, οι πιο δυσαρεστημένες είναι οι επιχειρήσεις που συνεργάζονται με περισσότερες από πέντε τράπεζες, οι οποίες αποτελούν και την πλειοψηφία του κλάδου, όπως προκύπτει από τον Πίνακα 3. Αντίστοιχα στον κλάδο των τροφίμων και ποτών, οι πιο δυσαρεστημένες είναι οι επιχειρήσεις που συνεργάζονται με δύο ή τρεις τράπεζες που επίσης αποτελούν την πλειοψηφία των επιχειρήσεων του κλάδου.

Στη συνέχεια ο Πίνακας που παρατίθεται παρουσιάζει τις διαφορές των μέσων όρων μεταξύ των αντιλήψεων και των προσδοκιών για κάθε διάσταση που αποτελεί το servqual score της κάθε διάστασης.

		ΕΜΠΡΑΓ- ΜΑΤΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	ΑΞΙΟΠΙ- ΣΤΙΑ	ΒΑΘΜΟΣ ΑΝΤΑΠΟ- ΚΡΙΣΗΣ	ΚΑΤΑΝΟΗ- ΣΗ	ΑΣΦΑΛΕΙΑ
Σύνολο Δείγματος		-1,07	-1,38	-1,2	-1,3	-1,05
Χρηματοοικονομικές εταιρείες		-1,05	-1,36	-1,21	-1,3	-1,07
Εταιρείες Τροφίμων & Ποτών		-1,06	-1,4	-1,19	-1,3	-1,06
Χρηματοοι- κονομικές εταιρείες	>250 ΕΡΓΑΖΟΜ.	-1,15	-1,5	-1,67	-1,44	-0,66
	50-249 ΕΡΓΑΖΟΜ.	-1,097	-1,433	-1,389	-1,33	-1,088
	10-49 ΕΡΓΑΖΟΜ.	-0,85	-1,3	-0,77	-1,08	-0,98
	1-9 ΕΡΓΑΖΟΜ.	-0,843	-1,05	-1	-1,55	-1
Εταιρείες Τροφίμων & Ποτών	>250 ΕΡΓΑΖΟΜ.	-0,912	-1,08	-0,55	-0,82	-0,84
	50-249 ΕΡΓΑΖΟΜ.	-1,117	-1,5	-1,313	-1,263	-1,05
	10-49 ΕΡΓΑΖΟΜ.	-1,088	-1,494	-1,49	-1,553	-1,2
	1-9 ΕΡΓΑΖΟΜ.	-1,125	-1,35	-1	-1,55	-1,15
Χρηματοοι- κονομικές εταιρείες	> 5 ΤΡΑΠΕΖΕΣ	-1,036	-1,43	-1,36	-1,39	-1,142
	4-5 ΤΡΑΠΕΖΕΣ	-1,208	-1,33	-1,37	-1,33	-1,06
	2-3 ΤΡΑΠΕΖΕΣ	-0,906	-1,525	-1,17	-1,275	-0,14
	1 ΤΡΑΠΕΖ	-0.792	-1	-0,7	-1,1	-0,16
Εταιρείες Τροφίμων & Ποτών	> 5 ΤΡΑΠΕΖΕΣ	-1,188	-1,225	-0,92	-1	-0,875
	4-5 ΤΡΑΠΕΖΕΣ	-0,719	-1,025	-0,54	-0,625	-0,85
	2-3 ΤΡΑΠΕΖΕΣ	-1,098	-1,513	-1,42	-1,65	-1,22
	1 ΤΡΑΠΕΖΑ	-1,188	-1,6	-1,41	-1,25	-1,025

Πίνακας 5: Διαφορές Μέσων όρων μεταξύ αντιλήψεων και προσδοκιών

Από τις συγκρίσεις των μέσων όρων των διαφόρων κατηγοριών εξάγονται ενδιαφέροντα συμπεράσματα που είναι τα ακόλουθα:

- Στο σύνολο του δείγματος, η μεγαλύτερη δυσαρέσκεια εμφανίζεται στην διάσταση της αξιοπιστίας και ακολουθούν η κατανόηση και συναισθηματική

συμμετοχή και ο βαθμός ανταπόκρισης. Αυτό ακολουθείται και στο σύνολο των επιχειρήσεων ανά κλάδο.

- Στις επιχειρήσεις του χρηματοοικονομικού κλάδου και σε όλες τις διαστάσεις, όσο μεγαλύτερη είναι η επιχείρηση τόσο πιο δυσαρεστημένη φαίνεται να είναι, αφού ο μέσος όρος είναι αρνητικός και κατά απόλυτη τιμή μεγαλύτερος.
- Στις μεγάλες επιχειρήσεις του ίδιου κλάδου, η μεγαλύτερη διαφορά εμφανίζεται στην διάσταση του βαθμού ανταπόκρισης και ακολουθούν η αξιοπιστία και η κατανόηση και συναισθηματική συμμετοχή.
- Στις μεσαίες και μικρές επιχειρήσεις του κλάδου αυτού, η μεγαλύτερη διαφορά υπάρχει στην διάσταση της αξιοπιστίας και ακολουθούν η κατανόηση και ο βαθμός ανταπόκρισης.
- Στις πολύ μικρές επιχειρήσεις του ίδιου κλάδου, η διάσταση της κατανόησης παρουσιάζει την μεγαλύτερη διαφορά.
- Αντίθετα στις επιχειρήσεις του κλάδου των τροφίμων και ποτών, οι μεγάλες επιχειρήσεις φαίνεται να είναι οι σχετικά πιο ευχαριστημένες σε όλες τις διαστάσεις αφού εμφανίζουν τους μικρότερους μέσους όρους.
- Οι μεσαίες και μικρές επιχειρήσεις του κλάδου φαίνονται να είναι οι πιο δυσαρεστημένες σε όλες τις διαστάσεις, με τη μεγαλύτερη διαφορά να εμφανίζεται στη διάσταση της αξιοπιστίας, ενώ ακολουθούν η κατανόηση και ο βαθμός ανταπόκρισης.
- Όμοια με τις πολύ μικρές επιχειρήσεις του χρηματοοικονομικού κλάδου, οι αντίστοιχες του κλάδου των τροφίμων και ποτών, εμφανίζουν την μεγαλύτερη δυσαρέσκεια τους στη διάσταση της κατανόησης, γεγονός που αντικατροπτρίζει και το μικρό ενδιαφέρον που μέχρι σήμερα έδειχναν οι τράπεζες στις επιχειρήσεις αυτές.
- Στην κατηγοριοποίηση των επιχειρήσεων ανάλογα με το πλήθος των τραπεζών με τις οποίες συνεργάζονται, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι η αξιοπιστία σαν διάσταση συγκεντρώνει τη μεγαλύτερη δυσαρέσκεια.
- Οι διαστάσεις της αξιοπιστίας, της κατανόησης και του βαθμού ανταπόκρισης παρουσιάζουν και στους δύο κλάδους τη μεγαλύτερη δυσαρέσκεια από την πλευρά των επιχειρήσεων ανεξάρτητα από τον αριθμό των τραπεζών με τις οποίες συνεργάζονται.

Καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση του servqual score για το σύνολο των επιχειρήσεων έχει ο βαθμός σημαντικότητας που η επιχείρηση αποδίδει στην κάθε διάσταση ποιότητας και αντικατοπτρίζει την σημασία που η διάσταση έχει για την επιχείρηση.

Ο Πίνακας που ακολουθεί περιέχει τους μέσους όρους των βαθμών σημαντικότητας για κάθε διάσταση στο σύνολο των επιχειρήσεων και στον κάθε κλάδο χωριστά.

	Εμπράγματα Στοιχεία	Αξιοπιστία	Βαθμός Ανταπόκρισης	Κατανόηση	Ασφάλεια
Σύνολο Δείγματος	14%	25,63%	24,56%	24,05%	12,7%
Χρηματοοικονομικές	13,24%	22,9%	25,8%	23,8%	14,3%
Τροφίμων & Ποτών	14,6%	27,8%	23,6%	24,26%	11,4%

Πίνακας 6. Βαθμός Σημαντικότητας

Σύμφωνα με τα στοιχεία του πίνακα η σημαντικότερη διαστάση για το σύνολο των επιχειρήσεων είναι η αξιοπιστία, ενώ ακολουθούν ο βαθμός ανταπόκρισης και η κατανόηση και συναισθηματική συμμετοχή. Η ασφάλεια και τα εμπράγματα στοιχεία έρχονται τελευταίες, με τα εμπράγματα στοιχεία να έχουν μεγαλύτερο βαθμό σημαντικότητας από την ασφάλεια.

Η διαφοροποίηση που παρατηρείται στον βαθμό σημαντικότητας στους επιμέρους κλάδους, φανερώνει και τις ιδιαιτερότητες των αντίστοιχων επιχειρήσεων. Έτσι στον κλάδο των τροφίμων και ποτών η αξιοπιστία κατέχει την πρώτη θέση και ακολουθούν η κατανόηση και συναισθηματική συμμετοχή και ο βαθμός ανταπόκρισης. Για τον χρηματοοικονομικό και ασφαλιστικό κλάδο,



η σημαντικότερη διάσταση είναι ο βαθμός ανταπόκρισης και ακολουθούν η κατανόηση και συναισθηματική συμμετοχή με τρίτη την αξιοπιστία.

Ειδικότερα για τις μεγάλες επιχειρήσεις και των δύο κλάδων η κατανόηση και συναισθηματική συμμετοχή έχει μικρή σημασία, σε σχέση με την αξιοπιστία και το βαθμό ανταπόκρισης, αποτέλεσμα αναμενόμενο εξαιτίας της ιδιαίτερης μεταχείρισης που τυγχάνουν οι επιχειρήσεις αυτές από τις τράπεζες [56] (Παράρτημα, Πίνακας 2).

Αντίθετα αξιοσημείωτος είναι ο βαθμός σημαντικότητας που δίνουν οι πολύ μικρές επιχειρήσεις και των δύο κλάδων στην διάσταση αυτή, γεγονός που δείχνει την ανάγκη τους για ουσιαστικότερη συνεργασία με τις τράπεζες.

Για τις επιχειρήσεις που συνεργάζονται με περισσότερες από 5 τράπεζες και στους δύο κλάδους, ο βαθμός ανταπόκρισης είναι η πιο σημαντική διάσταση. Το αποτέλεσμα αυτό παραπέμπει στην έρευνα των Tyler and Stanley [56], όπου προκύπτει ότι για τις επιχειρήσεις και ιδιαίτερα τις μεγάλες, που συνεργάζονται με πολλές τράπεζες, πολύ μεγάλη σημασία έχει η ταχύτητα και ευελιξία της συνεργαζόμενης τράπεζας.

### 5.2.2 Εμπράγματα Στοιχεία

Σε σχέση με την διάσταση των εμπράγματων στοιχείων, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι όλες οι επιχειρήσεις, ανεξάρτητα από τον κλάδο που ανήκουν, δείχνουν να είναι δυσαρεστημένες μια και ο μέσος όρος των αντιλήψεων τους για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών στη διάσταση αυτή είναι χαμηλότερος από εκείνο των προσδοκιών τους (Πίνακας 7).

	<b>ΕΜΠΡΑΓΜΑΤΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ</b>		
	Αντιλήψεις	Προσδοκίες	Διαφορά
<b>Σύνολο</b>	3,4	4,47	-1,07
<b>Τροφίμων &amp; Ποτών</b>	3,43	4,49	-1,06
<b>Χρηματοοικονομικές</b>	3,4	4,45	-1,05

Πίνακας 7. Μέσοι Όροι Αντιλήψεων & Προσδοκιών Εμπράγματων Στοιχείων

Όμως η δυσαρέσκεια στη διάσταση αυτή είναι μικρή, γεγονός που οφείλεται στις χαμηλές σχετικά με τις υπόλοιπες διαστάσεις προσδοκίες που οι επιχειρήσεις έχουν αναφορικά με τη διάσταση αυτή και τη μικρή επίσης σημασία που αποδίδουν στα χαρακτηριστικά που τη συνθέτουν όπως επισημαίνεται από την έρευνα της Anne Smith [13].

Ο πίνακας που ακολουθεί παρουσιάζει τους μέσους όρους αντιλήψεων και προσδοκιών για κάθε πρόταση της διάστασης των εμπράγματων στοιχείων για το σύνολο του δείγματος.

<b>ΕΜΠΡΑΓΜΑΤΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ</b>		
	Αντιλήψεις	Προσδοκίες
Σύγχρονος τεχνολογικός εξοπλισμός	4,04	4,80
Καλαίσθητοι χώροι	3,7	4,40
Αξιοπρεπώς ντυμένοι υπάλληλοι	3,7	4,30
Εργονομικός σχεδιασμός	3,3	4,30
Δυνατότητα παρκαρίσματος	1,6	4,58
Επαρκές δίκτυο καταστημάτων	3,9	4,46
Προσεγμένα ενημερωτικά φυλλάδια	3,55	4,42
Ενήμεροι υπάλλ. για τους όρους της συνεργασίας	3,6	4,57
<b>Μέσος Όρος Διάστασης</b>	<b>3,4</b>	<b>4,47</b>

Πίνακας 8. Μέσοι όροι αντιλήψεων και προσδοκιών ανά πρόταση

Από τον πίνακα αυτό φαίνεται ότι οι τράπεζες διαθέτουν σύγχρονο τεχνολογικό εξοπλισμό και καλαίσθητους εσωτερικούς χώρους. Το δίκτυο των καταστημάτων τους είναι επαρκές, αποτέλεσμα αναμενόμενο μια και οι τράπεζες τα τελευταία χρόνια αναπτύσσουν με πολύ γοργούς ρυθμούς το δίκτυο των καταστημάτων τους. Ούτως ή άλλως η τοποθεσία του καταστήματος μιας τράπεζας όπως διαπιστώνεται και στις έρευνες των Mozad Zineldin [91] και Buerger and Ulrich [70], δεν συγκαταλέγεται στους σημαντικότερους παράγοντες επιλογής μιας τράπεζας για συνεργασία.

Τα ενημερωτικά φυλλάδια και έντυπα των τραπεζών φαίνεται ότι είναι σχετικά προσεγμένα και καλοδιατυπωμένα. Παρόλο που οι διευθύνσεις Marketing των τραπεζών μπροστά στον ολοένα αυξανόμενο ανταγωνισμό προσπαθούν να παρουσιάζουν με κατανοητό τρόπο τα διαθέσιμα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους φαίνεται ότι αυτό δεν είναι πάντα φανερό στις επιχειρήσεις.

Αντίθετα οι τράπεζες δεν έχουν μπόρεσει να ανταποκριθούν καθόλου στις προσδοκίες των επιχειρήσεων στην δυνατότητα παρκαρίσματος, γεγονός που όπως αναφέρθηκε και στο Κεφ.3, συνιστά κακής ποιότητας υπηρεσίες σύμφωνα με την έρευνα των LeBlanc and Nguyen [42]. Στο σημείο αυτό φαίνεται ότι όλες οι επιχειρήσεις είναι πολύ δυσαρεστημένες, ενώ αντίθετα οι προσδοκίες τους είναι ιδιαίτερα αυξημένες, γεγονός που διαπιστώνεται και στην έρευνα της Anne Smith [13]. Η δυσαρέσκεια αυτή είναι αναμενόμενη μια και οι τράπεζες επεκτείνουν το δίκτυο των καταστημάτων τους σε κεντρικά και πολυσύχναστα μέρη, με έλλειψη σε θέσεις παρκαρίσματος.

### 5.2.3 Αξιοπιστία

Σε σχέση με τη δεύτερη διάσταση της ποιότητας δηλαδή την αξιοπιστία, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι τράπεζες συναντούν τη μεγαλύτερη δυσαρέσκεια (Πίνακας 9), εμφανίζοντας τη μεγαλύτερη διαφορά μεταξύ αντιλήψεων και προσδοκιών από τις άλλες διαστάσεις.

	<b>ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ</b>		
	Αντιλήψεις	Προσδοκίες	Διαφορά
<b>Σύνολο</b>	3,44	4,82	-1,38
<b>Τροφίμων &amp; Ποτών</b>	3,43	4,83	-1,40
<b>Χρηματοοικονομικές</b>	3,44	4,8	-1,36

Πίνακας 9. Μέσοι Όροι Αντιλήψεων & Προσδοκιών Αξιοπιστίας

Το αποτέλεσμα αυτό αποκτά ακόμα μεγαλύτερη σημασία μια και αναφέρεται στην σημαντικότερη για τις περισσότερες επιχειρήσεις διάσταση στην ποιότητα των παρεχόμενων από τις τράπεζες υπηρεσιών, όπως διαπιστώνεται στις

έρευνες των Rosenblatt et al [7] , Anne Smith [13] και Mosad Zineldin [91] και προκύπτει από τα αποτελέσματα αυτής της έρευνας πεδίου, όπως έχει ήδη αναφερθεί.

Ο πίνακας που ακολουθεί περιέχει τους μέσους όρους αντιληψεων και προσδοκιών για κάθε πρόταση της διάστασης της αξιοπιστίας για το σύνολο του δείγματος.

<b>ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ</b>		
	Αντιλήψεις	Προσδοκίες
Ακριβείς & σωστές πληροφορίες τραπεζ.λογ/σμών	4,05	4,92
Αξιόπιστη διακπεραίωση	3,76	4,85
Λάθη που γίνονται στις συναλλαγές	2,30	4,83
Πλήρη και σαφή εικόνα εξόδων	3,60	4,68
Γρήγορη και αποτελεσματική λύση προβλημάτων	3,46	4,82
<b>Μέσος Όρος Διάστασης</b>	<b>3,44</b>	<b>4,82</b>

Πίνακας 10. Μέσοι όροι αντιληψεων και προσδοκιών ανά πρόταση διάστασης.

Από τον πίνακα αυτόν φαίνεται ότι επιχειρήσεις είναι ικανοποιημένες από την ορθότητα και ακρίβεια των πληροφοριών που αφορούν τους τραπεζικούς τους λογαριασμούς, με αναμενόμενα υψηλές προσδοκίες στο σημείο αυτό, όπως έχει ήδη αναφερθεί στο Κεφ.3 σελ. 44.

Δεν φαίνεται να ισχύει το ίδιο στο κατά πόσο οι τράπεζες διεκπεραιώνουν αυτά που υπόσχονται στο χρόνο που έχουν συμφωνήσει, μια και η διαφορά μεταξύ των αντιληψεων και των προσδοκιών είναι μεγάλη.

Παρά τον σύγχρονο τεχνολογικό εξοπλισμό που οι τράπεζες διαθέτουν, ο οποίος επηρεάζει άμεσα και τα αποδεικτικά έγγραφα που αυτές παρέχουν στις επιχειρήσεις, οι επιχειρήσεις πιστεύουν ότι δεν έχουν πλήρη και σαφή εικόνα των εξόδων που χρεώνονται μέσω των εγγράφων αυτών, γεγονός που συναντάται και στην έρευνα της Anne Smith [13] και των Kangis & Passa [53].

Η μεγαλύτερη απόκλιση μεταξύ των αντιλήψεων και των προσδοκιών όλων των επιχειρήσεων στη διάσταση αυτή, παρουσιάζεται στην ικανότητα των τραπεζών να επιλύουν γρήγορα και αποτελεσματικά προβλήματα και λάθη που έχουν προκύψει. Ειδικότερα οι επιχειρήσεις του χρηματοοικονομικού και ασφαλιστικού κλάδου καταγράφονται σαν οι περισσότερο δυσαρεστημένες μια και οι απαιτήσεις αυτών όσο αφορά τη διαχείριση του χρόνου είναι ιδιαίτερα αυξημένες (Παράρτημα Πίνακας 3).

#### 5.2.4 Βαθμός Ανταπόκρισης

Στην τρίτη διάσταση της ποιότητας των υπηρεσιών, το βαθμό ανταπόκρισης, οι τράπεζες φαίνεται να μην τα καταφέρνουν και τόσο καλά, με τις επιχειρήσεις να δηλώνουν αρκετά δυσαρεστημένες και στη διάσταση αυτή, διάσταση που επίσης έχει πολύ μεγάλη σημασία όπως εκτενώς αναφέρθηκε και στο Κεφ.3. (Πίνακας 11)

	<b>ΒΑΘΜΟΣ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗΣ</b>		
	Αντιλήψεις	Προσδοκίες	Διαφορά
<b>Σύνολο</b>	3,43	4,63	-1,20
<b>Τροφίμων &amp; Ποτών</b>	3,48	4,67	-1,19
<b>Χρηματοοικονομικές</b>	3,37	4,58	-1,21

Πίνακας 11. Μέσοι Όροι Αντιλήψεων & Προσδοκιών Βαθμού Ανταπόκρισης

Η δυσαρέσκεια των περισσότερων όμως επιχειρήσεων είναι μικρότερη από την αντίστοιχη στη διάσταση της αξιοπιστίας, λόγω των χαμηλότερων προσδοκιών που φαίνεται να έχουν σε αυτήν (Πίνακες 10 & 11).

Εξετάζοντας το σύνολο των επιχειρήσεων σε σχέση με τον αριθμό των εργαζόμενων σε αυτές, τα αποτελέσματα από τον Πίνακα 12 δείχνουν ότι οι μεσαίες επιχειρήσεις είναι οι περισσότερο δυσαρεστημένες στη διάσταση αυτή, ενώ οι μεγάλες οι λιγότερο δυσαρεστημένες. Όμως αν οι επιχειρήσεις εξεταστούν ανά κλάδο και ανά αριθμό εργαζόμενων, τότε φαίνεται ότι οι μεγάλες επιχειρήσεις του χρηματοοικονομικού και ασφαλιστικού κλάδου δηλώνουν πολύ δυσαρεστημένες στη διάσταση αυτή. Αντίθετα οι μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου των τροφίμων και ποτών εμφανίζουν μικρή διαφορά μεταξύ των

αντιλήψεων και των προσδοκιών τους. Αυτό οφείλεται στις ιδιαίτερες ανάγκες και απαιτήσεις των επιχειρήσεων του χρηματοοικονομικού και ασφαλιστικού κλάδου όπως και παραπάνω αναφέρθηκε.

	>250 εργαζ.	50-249 εργαζ.	10-49 εργαζ.	1-9 εργαζ.
Σύνολο Δείγμ.	-0,9	-1,35	-1,2	-1
Χρηματοοικον.	-1,67	-1,4	-0,77	-1
Τροφ.&Ποτών	-0,55	-1,31	-1,5	-1

Πίνακας 12. Διαφορά Μέσων όρων μεταξύ αντιλήψεων και προσδοκιών στη διάσταση του Βαθμού Ανταπόκρισης

Ο επόμενος πίνακας παρουσιάζει τους μέσους όρους αντιληψεων και προσδοκιών για κάθε πρόταση της διάστασης του βαθμού ανταπόκρισης για το σύνολο του δείγματος.

<b>ΒΑΘΜΟΣ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗΣ</b>		
	Αντιλήψεις	Προσδοκίες
Λήψη γρήγορων αποφάσεων	3,13	4,62
Μικρός χρόνος εξυπηρέτησης συναλλαγών	3,28	4,55
Πρόθυμοι υπάλληλοι	3,88	4,73
<b>Μέσος Όρος Διάστασης</b>	<b>3,43</b>	<b>4,63</b>

Πίνακας 13. Μέσοι όροι αντιλήψεων και προσδοκιών ανά πρόταση διάστασης.

Όπως φαίνεται από τον πίνακα, οι τράπεζες δεν τα καταφέρνουν καθόλου καλά κυρίως στο χρόνο που χρειάζονται για να πάρουν αποφάσεις για τα προβλήματα που απασχολούν τις επιχειρήσεις, γεγονός που έρχεται σε πλήρη συμφωνία με παρόμοιες έρευνες [10], [42], [83].

Οι επιχειρήσεις και ιδιαίτερα οι μεγάλες του χρηματοοικονομικού κι ασφαλιστικού κλάδου (Παράρτημα Πίνακας 3), πιστεύουν ότι οι τράπεζες δεν εξυπηρετούν γρήγορα τις συναλλαγές των επιχειρήσεων, ενώ οι προσδοκίες τους στο σημείο αυτό είναι αρκετά υψηλές.

Αντίθετα οι επιχειρήσεις συμφωνούν ότι οι υπάλληλοι των τραπεζών είναι ιδιαίτερα πρόθυμοι να τις εξυπηρετήσουν. Αυτό δείχνει την προσπάθεια των τραπεζών να βελτιώσουν τη συμπεριφορά και την νοοτροπία του προσωπικού τους με σκοπό την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών τους. Όμως οι υψηλές προσδοκίες που έχουν οι επιχειρήσεις δίνουν τη δυνατότητα στις τράπεζες για περαιτέρω βελτίωση.

### 5.2.5 Κατανόηση και Συναισθηματική Συμμετοχή

Για την τέταρτη διάσταση της ποιότητας η οποία αναφέρεται στην κατανόηση και συναισθηματική συμμετοχή, τα αποτελέσματα στον πίνακα που ακολουθεί δείχνουν να υπάρχει επίσης μεγάλο κενό μεταξύ των αντιλήψεων και των προσδοκιών όλων των επιχειρήσεων.

	<b>ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ &amp; ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ</b>		
	Αντιλήψεις	Προσδοκίες	Διαφορά
<b>Σύνολο</b>	3,22	4,52	-1,3
<b>Τροφίμων &amp; Ποτών</b>	3,22	4,52	-1,3
<b>Χρηματοοικονομικές</b>	3,22	4,52	-1,3

Πίνακας 14. Μέσοι Όροι Αντιλήψεων & Προσδοκιών κατανόησης και συναισθηματικής συμμετοχής.

Ο επόμενος πίνακας παρουσιάζει τους μέσους όρους αντιλήψεων και προσδοκιών για κάθε πρόταση της διάστασης της κατανόησης και συναισθηματικής συμμετοχής για το σύνολο του δείγματος.

<b>ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ ΚΑΙ ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ</b>		
	Αντιλήψεις	Προσδοκίες
Ενημέρωση νέων προϊόντων από τον διευθυντή	3,58	4,54
Συστηματική διερεύνηση αναγκών των επιχειρήσεων	2,76	4,46
Αποτελεσματική ανταπόκριση στις ανάγκες των επιχειρ	3,16	4,69
Έγκαιρη ενημέρωση για προϊόντα της τράπεζας	3,2	4,42
Βολικό ωράριο λειτουργίας των τραπεζών	3,39	4,47
<b>Μέσος Όρος Διάστασης</b>	<b>3,22</b>	<b>4,52</b>

Πίνακας 15. Μέσοι όροι αντιλήψεων και προσδοκιών ανά πρόταση διάστασης.

Από τα αποτελέσματα του παραπάνω πίνακα φαίνεται ότι οι επιχειρήσεις, με εξαίρεση τις πολύ μικρές (Παράρτημα Πίνακας 3), τείνουν να είναι ευχαριστημένες από το χρόνο που αφιερώνει ο διευθυντής του καταστήματος της τράπεζας για να συζητήσει και να εξηγήσει νέα προϊόντα και υπηρεσίες. Η εξαίρεση που εμφανίζεται στις πολύ μικρές επιχειρήσεις μπορεί να εξηγηθεί από το μέγεθος των επιχειρήσεων αυτών [72], ενώ ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι όσο μικρότερη η επιχείρηση τόσο μεγαλύτερες προσδοκίες έχει.

Οι επιχειρήσεις πιστεύουν ότι οι τράπεζες δεν διερευνούν συστηματικά τις ιδιαιτερότητες και τις ανάγκες των επιχειρήσεων-πελατών τους. Μάλιστα όσο μικρότερη σε αριθμό εργαζομένων είναι η επιχείρηση, τόσο εντονότερα δηλώνει την αδυναμία των τραπεζών στο σημείο αυτό (Παράρτημα Πίνακας 3). Στο αποτέλεσμα αυτό καταλήγουν παρόμοιες έρευνες [7], [42], [71], [93], όπου διαπιστώνονται οι υψηλές προσδοκίες των επιχειρήσεων για εξειδικευμένες υπηρεσίες και η αδυναμία των τραπεζών να εντοπίσουν και να καλύψουν τις ανάγκες και επιθυμίες των επιχειρήσεων-πελατών τους.

Ανάλογα αποτελέσματα παρουσιάζονται και στο κατά πόσο οι τράπεζες ανταποκρίνονται στις ιδιαίτερες ανάγκες των επιχειρήσεων όπου εμφανίζεται μεγάλο κενό μεταξύ των αντιλήψεων και των προσδοκιών τους.

Και ενώ οι τράπεζες προσπαθούν να αντεπεξέλθουν στον ολοένα αυξανόμενο ανταγωνισμό και να αυξήσουν το μερίδιο αγοράς τους, δεν ενημερώνουν έγκαιρα τις επιχειρήσεις για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που μπορούν να παρέχουν, όπως διαπιστώνει και ο S.Timewell [6]. Όμως και οι επιχειρήσεις από τις προσδοκίες τους φαίνονται να μην περιμένουν πολλά, ίσως γιατί δεν έχουν ακόμα συνηθίσει να βλέπουν τις τράπεζες να προσεγγίζουν πρώτες εκείνες τις επιχειρήσεις για μελλοντική συνεργασία.

Σε ότι αφορά το ωράριο λειτουργίας των τραπεζών τα αποτελέσματα δείχνουν ότι όσο πιο μεγάλη είναι η επιχείρηση τόσο λιγότερο ικανοποιημένη είναι από αυτό (Παράρτημα Πίνακας 3). Τη μεγαλύτερη δυσαρέσκεια εμφανίζουν οι μεγάλες επιχειρήσεις του χρηματοοικονομικού και ασφαλιστικού κλάδου, αφού



τόσο το Ελληνικό Χρηματιστήριο όσο και τα υπόλοιπα Χρηματιστήρια του κόσμου, που άμεσα επηρεάζουν τις εργασίες των επιχειρήσεων αυτών, μένουν ανοικτά πολύ αργότερα από ότι οι τράπεζες.

### 5.2.6 Αίσθηση Ασφάλειας και Αυτοπεποίθησης

Στην τελευταία διάσταση της ποιότητας, που αναφέρεται στις γνώσεις, στην αυτοπεποίθηση και στην ικανότητα της επιχείρησης είτε μέσω του προσωπικού της είτε με τη βοήθεια υλικών μέσων να εμπνέει εμπιστοσύνη και ασφάλεια στους πελάτες της, οι αντιλήψεις των επιχειρήσεων πάλι απέχουν από τις αντίστοιχες προσδοκίες τους.

	<b>ΑΣΦΑΛΕΙΑ</b>		
	Αντιλήψεις	Προσδοκίες	Διαφορά
<b>Σύνολο</b>	3,7	4,75	-1,05
<b>Τροφίμων &amp; Ποτών</b>	3,7	4,77	-1,07
<b>Χρηματοοικονομικές</b>	3,68	4,74	-1,06

Πίνακας 16. Μέσοι Όροι Αντιλήψεων & Προσδοκιών Ασφάλειας

Ο επόμενος πίνακας παρουσιάζει τους μέσους όρους αντιληψεων και προσδοκιών για κάθε πρόταση της διάστασης της κατανόησης και συναισθηματικής συμμετοχής για το σύνολο του δείγματος.

<b>ΑΣΦΑΛΕΙΑ</b>		
	Αντιλήψεις	Προσδοκίες
Ικανά ενημερωμένο προσωπικό	3,4	4,67
Φιλικό και ευγενικό υπάλληλοι	3,96	4,64
Διευθυντής που εμπνέει εμπιστοσύνη και σιγουριά	3,73	4,70
Προσεκτικός τρόπος διαχείρισης πληροφοριών	3,77	4,86
Ασφάλεια συναλλαγών	3,58	4,88
<b>Μέσος Όρος Διάστασης</b>	<b>3,7</b>	<b>4,75</b>

Πίνακας 17. Μέσοι όροι αντιληψεων και προσδοκιών ανά πρόταση διάστασης.

Όπως προκύπτει από τον πίνακα 17, οι επιχειρήσεις πιστεύουν ότι οι υπάλληλοι της τράπεζας δεν διαθέτουν τις απαιτούμενες γνώσεις για να μπορούν να τις εξυπηρετούν. Πιο ικανοποιημένες είναι οι επιχειρήσεις του κλάδου των τροφίμων και ποτών και ιδιαίτερα οι μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου αυτού (Παράρτημα, Πίνακας 3). Οι υψηλές προσδοκίες όλων των επιχειρήσεων δείχνουν όχι μόνο τα περιθώρια βελτίωσης των τραπεζών αλλά και την ιδιαίτερη σημασία που πρέπει αυτές να δώσουν στην εκπαίδευση και στην μεγαλύτερη εξειδίκευση του προσωπικού τους.

Ανάμεσα βέβαια από το προσωπικό ενός καταστήματος ξεχωρίζει πάντα ο διευθυντής του, πρόσωπο ιδιαίτερα σημαντικό [7], για τον οποίο οι περισσότερες επιχειρήσεις πιστεύουν ότι μπορεί και τους εμπνέει εμπιστοσύνη και σιγουριά. Το μεγαλύτερο ποσοστό δυσαρέσκειας εμφανίζεται στις πολύ μικρές επιχειρήσεις και στις επιχειρήσεις που συνεργάζονται με μία μόνο τράπεζα και στους δύο κλάδους (Παράρτημα, Πίνακας 3), γεγονός που μπορεί να δικαιολογηθεί από το μειωμένο ενδιαφέρον και προσοχή που οι διευθυντές των καταστημάτων δείχνουν στις πολύ μικρές επιχειρήσεις, λόγω του όγκου των εργασιών που καθημερινά αντιμετωπίζουν. Γι' αυτό και οι προσδοκίες των επιχειρήσεων αυτών είναι ιδιαίτερα υψηλές.

Τέλος οι επιχειρήσεις στην πλειοψηφία τους φαίνεται να συμφωνούν στο ότι οι τράπεζες χειρίζονται με εμπιστευτικό τρόπο τις πληροφορίες και τα στοιχεία της επιχείρησης, ενώ είναι λιγότερο ικανοποιημένες από τα μέσα που οι τράπεζες διαθέτουν για την ασφάλεια των συναλλαγών τους.

### **5.3 Προσδοκίες επιχειρήσεων**

Τα αποτελέσματα που ακολουθούν και παρουσιάζονται συγκεντρωτικά στον Πίνακα 9, αφορούν τους διαμορφωτές των προσδοκιών των επιχειρήσεων. Κατά πόσο οι προσδοκίες των επιχειρήσεων καλύπτονται ή όχι από την ποιότητα των παρεχόμενων τραπεζικών υπηρεσιών και τη σημασία που οι επιχειρήσεις αποδίδουν σε κάθε διαμορφωτή προσδοκιών.

Εξετάζοντας το σύνολο των επιχειρήσεων, παρατηρείται ότι οι προσδοκίες, όπως αυτές διαμορφώνονται από τους διαμορφωτές των προσδοκιών, καλύπτονται οριακά με μία τάση θετική. Οι μέσοι όροι των απαντήσεων που δόθηκαν κυμαίνονται μεταξύ του 3,3 και 3,7, δηλαδή βρίσκονται ανάμεσα στην ουδέτερη στάση (3) και στην απλή κάλυψη των προσδοκιών (4). Το εύρος των τιμών είναι μόλις 0,4 μονάδες, γεγονός που δεν αφήνει περιθώρια για ιδιαίτερες διαφοροποιήσεις στην εξαγωγή συμπερασμάτων.

	Διαμορφωτές Προσδοκιών				Σημαντικότητα Διαμορφωτών			
	Συστάσεις.	Κόστος	Εμπειρίες	Διαφήμιση	Συστάσεις	Κόστος	Εμπειρίες	Διαφήμιση
Σύνολο Επιχειρ	3,7	3,6	3,5	3,3	2,6	2	1,8	3,4
Τροφ. & Ποτ.	3,83	3,64	3,55	3,2	2,66	1,83	1,7	3,53
Χρηματοοικ.	3,6	3,54	3,4	3,35	2,5	2,16	1,9	3,27

Πίνακας 18. Μέσος όρος κάλυψης προσδοκιών ανά Διαμορφωτή και Σημαντικότητα διαμορφωτών

Παρά τη μικρή διαφοροποίηση των τιμών, οι θετικότερες απαντήσεις δόθηκαν στις συστάσεις και στις προσδοκίες που διαμορφώνονται από αυτές, ενώ οι λιγότερο θετικές αφορούσαν τη διαφήμιση. Το αποτέλεσμα αυτό δείχνει ότι οι τράπεζες αν και δίνουν μεγάλο βάρος στη διαφήμιση, δεν καταφέρνουν να δημιουργήσουν αξιόπιστες προσδοκίες στις επιχειρήσεις.

Για το κόστος και τις προσδοκίες που αυτό δημιουργεί, οι επιχειρήσεις φαίνεται να πιστεύουν ότι το κόστος που πληρώνουν δεν ανταποκρίνεται πλήρως στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, όπως έντονα τονίζει ο Timewell [6] και αποδεικνύεται στην έρευνα της Anne Smith [13].

Όσο αφορά τη σημασία που δίνουν οι επιχειρήσεις στους διαμορφωτές των προσδοκιών, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι για το σύνολο των επιχειρήσεων ο σημαντικότερος παράγοντας διαμόρφωσης προσδοκιών είναι οι εμπειρίες που οι επιχειρήσεις έχουν από την συνεργασία τους με τις τράπεζες. Το κόστος, έρχεται δεύτερο σε σημαντικότητα, με εξαίρεση τις πολύ μικρές και μικρές επιχειρήσεις και των δύο κλάδων για τις οποίες έρχεται πρώτο (Παράρτημα Πίνακας 4), όπως επισημαίνεται και στις έρευνες των Buerger and Ulrich [70] και Turnbull and Gibbs [87]. Ακολουθούν οι συστάσεις που οι επιχειρήσεις έχουν για τις τράπεζες, ενώ τελευταία είναι η διαφήμιση που χρησιμοποιούν οι τράπεζες για την προώθηση των προϊόντων και υπηρεσιών τους.

Αξιοσημείωτα είναι τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την ερώτηση του ερωτηματολογίου εάν οι επιχειρήσεις θα πρότειναν ή όχι την κύρια τράπεζα τους για συνεργασία. Σύμφωνα με αυτά το 59,5% του συνόλου του δείγματος απάντησε θετικά, το 38,10% απάντησε ίσως, ενώ μόλις το 2,4% απάντησε αρνητικά.

Το ποσοστό που απάντησε ίσως και αρνητικά είναι αρκετά υψηλό, κοντά στο 40%, γεγονός που επιβεβαιώνει τη μη ικανοποίηση των επιχειρήσεων από την ποιότητα των παρεχόμενων προς αυτές τραπεζικών υπηρεσιών.

Οι σημαντικότεροι παράγοντες που θα έκαναν τις επιχειρήσεις να αλλάξουν τράπεζα, είναι το κόστος των παρεχόμενων υπηρεσιών, τα υψηλά επιτόκια, η κακή εξυπηρέτηση, η ταχύτητα τόσο στις συναλλαγές όσο και στη λήψη αποφάσεων, η ελλιπής ενημέρωση, η αξιοπιστία και η κατανόηση. Οι παραπάνω παράγοντες, εκτός του κόστους και των επιτοκίων, αποτελούν μέρος της ποιότητας. Άρα η ποιότητα μαζί με το κόστος είναι οι κυριότεροι παράγοντες ικανοποίησης των επιχειρήσεων ως αναφορά τις τράπεζες, συμπέρασμα με το οποίο συμφωνούν και οι έρευνες που αναλυτικά αναφέρθηκαν στο Κεφ.3.

Τέλος τα αποτελέσματα στην ερώτηση ποια κατηγορία τραπεζών παρέχει την καλύτερη ποιότητα υπηρεσιών, παρουσιάζονται στον ακόλουθο πίνακα.

	ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΚΡΑΤΙΚΕΣ	ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΙΔΙΩΤΙΚΕΣ	ΞΕΝΕΣ
ΣΥΝΟΛΟ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ	6%	56%	23%
ΤΡΟΦΙΜΩΝ & ΠΟΤΩΝ	8,5%	53%	22%
ΧΡΗΜΑΤ. & ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ	3%	60%	25%

Πίνακας 19: Κατάταξη των Τραπεζών σύμφωνα με την καλύτερη ποιότητα των υπηρεσιών τους.

Ο πίνακας 19 δείχνει ότι οι ελληνικές ιδιωτικές τράπεζες, σύμφωνα με την αντίληψη των επιχειρήσεων, παρέχουν τις υπηρεσίες με την καλύτερη ποιότητα. Το αποτέλεσμα αυτό συμφωνεί με την έρευνα των Kangis and Voukelatos [63], κατά την οποία οι κρατικές τράπεζες αδυνατούν να παρέχου ποιοτικές υπηρεσίες, ενώ λόγω του μεγάλου όγκου των εργασιών τους δεν μπορούν να είναι γρήγορες και ευέλικτες.

Σημαντικό θεωρείται το ποσοστό των επιχειρήσεων που πιστεύουν ότι οι ξένες τράπεζες παρέχουν ποιοτικότερες υπηρεσίες, με δεδομένο ότι οι τράπεζες αυτές δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα με μικρό δίκτυο καταστημάτων και τις περισσότερες φορές παρέχοντας συγκεκριμένες υπηρεσίες.

## **Κεφάλαιο 6: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΕΡΕΥΝΑ**

### **6.1 Συμπεράσματα**

Η παρούσα εργασία σκοπό είχε να μελετήσει την ποιότητα παροχής των τραπεζικών υπηρεσιών στις επιχειρήσεις και να διαπιστώσει πόσο ικανοποιημένες είναι αυτές από τη συνεργασία τους με τις τράπεζες. Στα πλαίσια αυτά το θεωρητικό μέρος της εργασίας ασχολήθηκε εκτενώς με τη μελέτη της υπάρχουσας βιβλιογραφίας. Στο πρακτικό μέρος της εργασίας διεξήχθη έρευνα πεδίου, χρησιμοποιώντας το μοντέλο SERVQUAL, στην οποία μελετήθηκε η ποιότητα των παρεχόμενων τραπεζικών υπηρεσιών σε μία πολύ σημαντική για τις τράπεζες κατηγορία πελατών, τις επιχειρήσεις. Οι επιχειρήσεις που πήραν μέρος ήταν από την βιομηχανία παραγωγής τροφίμων και ποτών και τον χρηματοοικονομικό και ασφαλιστικό κλάδο.

Από τη μελέτη που έγινε στο θεωρητικό μέρος της εργασίας αυτής προέκυψε ότι ο τομέας των υπηρεσιών έχει γίνει το κυρίαρχο στοιχείο της σημερινής οικονομίας, με τη βιομηχανία παροχής υπηρεσιών να υφίσταται πολύ μεγαλύτερες αλλαγές από εκείνες της βιομηχανίας προϊόντων. Οι απαιτήσεις για καλύτερη ποιότητα από την μεριά των πελατών συνεχώς αυξάνονται, γεγονός που καθιστά την ποιότητα το κλειδί για την επιβίωση και κερδοφορία μιας εταιρείας.

Ειδικότερα στον τραπεζικό χώρο, στον οποίο επίσης διαδραματίζονται σημαντικές αλλαγές, οι απαιτήσεις όλων των πελατών και ιδιαίτερα των επιχειρήσεων είναι πολύ αυξημένες.

Η έρευνα έδειξε ότι ελληνικές επιχειρήσεις, όμοια με τις επιχειρήσεις άλλων χωρών που έχουν διεξαχθεί παρόμοιες έρευνες, δεν είναι ικανοποιημένες από την ποιότητα των παρεχόμενων σε αυτές τραπεζικών υπηρεσιών. Τα μεγαλύτερα ποσοστά δυσαρέσκειας εστιάζονται στη διάσταση της αξιοπιστίας

και της κατανόησης και συναισθηματικής συμμετοχής, δείχνοντας έτσι την αδυναμία των ελληνικών τραπεζών να παρέχουν αξιόπιστες υπηρεσίες και την απουσία συστηματικών ερευνών για τις ανάγκες και τις ιδιαιτερότητες κάθε επιχείρησης με την οποία συνεργάζονται. Στο σημείο αυτό αξιοσημείωτη είναι η διαφορά του βαθμού ικανοποίησης μεταξύ των επιχειρήσεων των δύο κλάδων που εξετάστηκαν, γεγονός που αποδεικνύει τη σημασία της διερεύνησης και κατανόησης των αναγκών και ιδιαιτεροτήτων όχι μόνο του κλάδου στον οποίο ανήκει μια επιχείρηση, αλλά και της ίδιας της επιχείρησης.

Από τις επιχειρήσεις, οι μεσαίες και μικρές, εμφανίζονται σαν οι πιο δυσαρεστημένες από την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, αποδεικνύοντας έτσι την μειωμένη προσοχή που μέχρι τώρα οι τράπεζες έδειχναν στην κατηγορία των επιχειρήσεων αυτών, αφού είχαν εστιάσει στη συνεργασία τους με τις μεγάλες επιχειρήσεις προσδοκώντας μεγάλα κέρδη λόγω των παράλληλων εργασιών των επιχειρήσεων αυτών. Ανεξάρτητα όμως από το μέγεθος τους για τις επιχειρήσεις οι σημαντικότερες διαστάσεις ποιότητας είναι αυτές της αξιοπιστίας, της κατανόησης και συναισθηματικής συμμετοχής και του βαθμού ανταπόκρισης.

Οι προσδοκίες των επιχειρήσεων όπως αυτές δημιουργούνται μέσα από τους διαμορφωτές προσδοκιών δεν καλύπτονται αρκετά, με το κόστος των παρεχόμενων υπηρεσιών, ιδιαίτερα για τις μεγάλες επιχειρήσεις, να είναι δευτερεύουσας σημασίας.

Γενικότερα όσο μεγαλύτερη είναι η επιχείρηση, τόσο περισσότερες είναι οι τράπεζες με τις οποίες συνεργάζεται, με τις περισσότερες επιχειρήσεις να συνεργάζονται με 2 έως 4 τράπεζες. Από τις τράπεζες αυτές οι περισσότερες είναι ιδιωτικές μια και η αντίληψη των επιχειρήσεων είναι ότι οι ελληνικές ιδιωτικές τράπεζες είναι αυτές που προσφέρουν τις ποιοτικότερες υπηρεσίες.

Τελικά τα αποτελέσματα από την έρευνα αυτή θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν σαν ένα μήνυμα προς τις τράπεζες: η ποιότητα στις υπηρεσίες που παρέχουν είναι μονόδρομος για την ανάπτυξη και ευημερία τους

και έτσι κάθε στρατηγική που ακολουθούν θα πρέπει να στοχεύει στον πελάτη και στις ιδιαίτερες ανάγκες και επιθυμίες του.

## 6.2 Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα

Η ποιότητα των παρεχόμενων προς τις επιχειρήσεις τραπεζικών υπηρεσιών απαιτεί περισσότερη έρευνα, λόγω τόσο της σημαντικότητας της συγκεκριμένης κατηγορίας πελατών, όσο και της σημασίας του τραπεζικού χώρου στην οικονομία μιας χώρας.

Από την έρευνα πεδίου που διεξάχθηκε στα πλαίσια της εργασίας αυτής, παρουσιάστηκε διαφοροποίηση στην συμπεριφορά των επιχειρήσεων τόσο σε σχέση με τον κλάδο στον οποίο ανήκαν, όσο και με το μέγεθος τους. Το γεγονός αυτό δείχνει την ανάγκη εκτενέστερης μελέτης και έρευνας των αναγκών των επιχειρήσεων ανάλογα με τον κλάδο στον οποίο ανήκουν και σε βάθος εξέταση των ιδιοτεροτήτων τους ανάλογα με το μέγεθος τους.

Ενδιαφέρον επίσης παρουσιάζει η διεξαγωγή της ίδιας έρευνας χρησιμοποιώντας διαφορετικό ή διαφορετικά μοντέλα μέτρησης. Μια τέτοια έρευνα θα έδινε τη δυνατότητα να εξετασθεί η αξιοπιστία του SERVQUAL μέσα από την σύγκριση των αποτελεσμάτων των ερευνών αυτών.

Τα αποτελέσματα και συμπεράσματα των ερευνών αυτών, θα έδιναν τη δυνατότητα εξαγωγής σημαντικών για τις τράπεζες συμπερασμάτων, η χρήση των οποίων θα τις βοηθήσει να βελτιώσουν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών τους με άμεσο αντίκτυπο στην ικανοποίηση των επιχειρήσεων-πελατών τους και στην αύξηση του μεριδίου αγοράς τους και της κερδοφορίας τους.



## BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. A.Ghobadian, S.Speller and M.Jones, <Service quality concepts and models>, International Journal of Quality and Reliability Management, Vol.11 No 9, 1994.
2. Christofer H.Lovelock, Services Marketing, Prentice Hall Inc.,1996
3. A.M.Smith, and B.R.Lewis, <Customer Care in Financial Organisations> International Journal of Bank Marketing, Vol.7 Issue 5, 1989
4. Γεώργιος Σ. Ζαββός, Η τραπεζική πολιτική της ΕΟΚ εν όψει του 1992, Ένωση Ελληνικών Τραπεζών, Αθήνα, Ελλάδα
5. Derek F. Channon, Bank Strategic Management and Marketing, John Wiley and Sons Ltd, 1986
6. S. Tiimewell, <Listen to the Customer>, Banker, Vol.144, February 1
7. J.Rosenblatt, M.Laroche, A.Hochstein, R.McTravish and M.Sheahan, <Commercial Banking in Canada : A study of the Selection Criteria and Service Expectations of Treasury Officers>, International Journal of Bank Marketing, Vol.6, Issue 4, 1986
8. N.P.Mols, P.N.D.Bukh and P.Blenker, <European corporate customers' choice of domestic cash management banks>, International Journal of Bank Marketing, Vol.15, Issue 7, 1997
9. Nielsen, C.Terry and R.Trayler, <Business Banking in Australia : a comparison of Expectations>, International Journal of Bank Marketing, Vol.16, Issue 6, 1998

10. Mosad Zineldin, <Bank-company interactions and relationships : some empirical evidence>, International Journal of Bank Marketing, Vol.13, Issue 2, 1995
11. I.Chaston, <Delivering customer satisfaction within the SME client-banker relationship>, Services Industry Journal, Vol. 13, No 1, 1993
12. J.F.Nielsen, R.W. Trayler and B.M.Brown, < Banking expectations: do bankers really understand the needs of the small business customer?>, Journal of Small Business Finance, Vol.4, 1995
13. Anne M.Smith, <Service Quality : Relationships between Banks and their Small Business Clients>, International Journal of Bank Marketing, Vol.7, Issue 5, 1989
14. W.I. Stanton, Fundamentals of Marketing, McGraw Hill, 1986
15. P.Kotler, Marketing Analysis,Planning and Control, Prentice Hall, 1982
16. J.R.Evans & W.M.Lindsay, The Management and Control of Quality, West Publishing Company, 1996
17. L.L.Berry & A.Parasuraman, Marketing Services, The Free Press, 1991
18. W.Earl Sasser, R.Paul Olsen and D.Daryl Wyckoff, Management of Service Operations: Text, Cases and Readings, Boston : Allyn and Bacon, 1978)
19. Leonard L.Berry, David R.Benett, Carter W.Brown, Service Quality : A Profit Strategy for Financial Institutions, Dow Jones Irwin, Homewood,IL. 1989
20. Leonard L.Berry, <Services Marketing is Different>, Business, May-June 1980.

21. Stephen G.Grove, Raymond P.Fisk, Mary Jo Bitner, <Dramatizing the Service Experience : A Managerial Approach>, Advances in Services Marketing and Management, Vol.1, 1992
22. Valarie A.Zeithaml, <How Consumer Evaluation Processes Differ Between Good and Services>, Marketing of Services (Chicago:American Marketing Association,1981)
23. J.S Oakland, Total Quality Management, Butterworth-Heinemann,1992
24. F.C Leonard, W.E Sasser, <The Incline of Quality>, Harvard Business Review, Vol.60 September-October 1982
25. R.J.Roderique, <Begin with the Basics>, ABA Banking Journal, October 1986
26. A.M Smith, B.R. Lewis, Customer Care in the Service Sector : the Suppliers' Perspective, FSRC, Manchester School of Management ,1988
27. R.R.Lakhe, R.P Mohanty, <Understanding TQM in service systems> International Journal Of Quality and Reliability Management, Vol. 12, Issue 9
28. Barbara R.Lewis, <Quality in the Sevice Sector : A Review>, International Journal of Bank Marketing, Vol.7 Issue 5
29. L. Kreitzman, <The new Face of Banking>, Marketing, Vol.18 June 1987
30. L. Caaradonna, <Interactive Voice and Video Put Power in Users' Hands>, Bank Systems and Equipment, May 1987
31. C.E. Marshall, <Can we be Consumer-oriented in a changing Financial Services World?>, The Journal of Consumer Marketing, Vol.2, No 4, Fall

- 
32. Sandra Vandermerwe, <Quality in Services : The 'Softer' Side is 'Harder' (and Smarter)>, Long Range Planning, Vol.27, No 2
33. B.R.Lewis and T.W Entwistle, <Managing the Service Encounter : A Focus on the Employee>, International Journal of Service Industry Management, Vol.1, No 3
34. P.Goodstadt and R.Marti, <Quality Service at National Westminster Bank- The Continual Striving for Excellence>, International Journal of Quality and Reliability Management, Vol.7, No 4
35. R.F.Blanchard and R.L.Galloway, <Quality in Retail Banking>, International Journal of Service Industry Management, Vol.5, Issue 4, 1994
36. S.Smith and S.Edwards, <Banking on Total Quality>, Total Quality Management, February 1989
37. J.E.Ross and Y.K.Shetty, <Making Quality a Fundamental Part of Strategy> Long Range Planning, Vol.18, No 1, 1985
38. M.D.Hansen, J.R.Hill and T.A.Bishop, <Get it Right the First Time>, Savings Institutions, Vol.109, No 4
39. L.L.Berry, <Delivering Excellent Service in Retailing>, Retailing Issues Letter, Vol. 1, No 4
40. P.B.Crosby , Quality is Free, McGraw-Hill, New York
41. U.Lehtinen and J.R.Lehtinen, <Service Quality : A study of Quality Dimensions>, Service Management Institute, Helsinki, Finland
42. G. LeBlanc and N.Nguyen, <Customers' Perceptions of Service Quality in Financial Institutions>, International Journal of Bank Marketing, Vol.6 Issue 4, 1988

- 
43. C.Gronroos, Strategic Management and Marketing in the Service Sector, Swedish School of Economics and Business Administration, Helsinki
44. C.Gronroos, Strategic Management and Marketing in the Service Sector, Chartwell-Bratt, U.K.
45. V.A.Zeithaml, A.Parasuraman, L.Berry, Delivering Quality Service, THE FREE PRESS, 1990
46. J.W. Newstrom, K. Davis, Organizational Behavior, McGraw-Hill Inc. 1993
47. V.A.Zeithaml, L.L.Berry and A.Parasuraman, <Communication and control processes in the deliver of service quality>, Journal of Marketing, Vol.52, April 1988
48. M.R.Solomon, C.Surprenant, J.A.Czepiel and E.G. Guttman, <A role theory perspective on dyadic interactions : the service encounter>, Journal of Marketing, Vol.49, Winter 1985
49. M.Christofer, Payne, A.F.T and D.Ballantyne, Relationship Marketing : Bringing Quality, Customer Service and Marketing Together, Butterworth Hienman, Oxford, 1991
50. F.F.Reichheld and W.E.Sasser, <Zero defections : quality comes to service>, Harvard Business Review, September-October 1990
51. Christine T. Ennew, <Good and Bad Customers : the benefits of participating in the banking relationship>, International Journal of Bank Marketing, Vol.14, Issue 2, 1996
52. A.Ostrom and D.Iacobucci, <Consumers trade-offs and the evaluation of services>, Journal of Marketing, Vol.59, January 1995

- 
53. Peter Kangis, Vassiliki Passa, < Awareness of service charges and its influence on customer expectations and perceptions of quality in Banking> Journal of Services Marketing, Vol. 11, Issue 2, 1997
54. A.Parasuraman, L.L.Berry and V.Zeithaml, < Understanding Customer Expectations of Service>, Sloan Management Review, Vol. 32, No 3, Spring 1991
55. R.T.Rust and R.L.Oliver, Service Quality : New Directions in Theory and Practice, SAGE Publications, Inc., 1994
56. K.Tyler and E.Stanley, < UK-bank corporate relationships : large corporates' expectations of service >, International Journal of Bank Marketing, Vol.17, Issue 4, 1999
57. Μέθοδοι Μέτρησης Υπηρεσιών, Αθανάσιου Κουρεμένου, Πειραιάς 1993
58. J.J.Cronin, Jr.and S.A.Taylor, <Measuring Service Quality : A Re-examination and Extension>, Journal of Marketing, Vol.56, July 1992
59. J.M.Carman, <Consumer perceptions of service quality: an assessment of the SERVQUAL dimensions>, Journal of Retailing, Vol.66, No 1, 1990
60. D.W.Finn and C.W.Lamb, < An evaluation of the SERVQUAL scale in a retail setting>, Advances in Consumer Research, Vol.18, 1991
61. A.Gilmore and D.Carson, <Research in service quality: have the horizons become too narrow?>, Marketing Intelligence and Planning, Vol.10, No. 7, 1992
62. R.Kenneth Teas, <Expectations, Performance, and Consumers' Perceptions of Quality>, Journal of Marketing, Vol.57, October 1993

- 
63. Peter Kangis and Vassilis Voukelatos, <Private and Public Banks : a comparison of customer expectations and perceptions>, International Journal of Bank Marketing, Vol.15, Issue 7, 1997
64. Κ. Γκόρτζος, Το Ελληνικό Τραπεζικό Σύστημα, Ένωση Ελληνικών Τραπεζών, Αθήνα
65. B. Davis, <Change is the only Constant>, Banking World, January 1994
66. P. Birch, <Adapting to change>, Banking World, January 1995
67. P. Ellwood, <Thriving through service>, Banking World, January 1994
68. V.A.Zeithaml and J.M. Bitner, Services Marketing, McGraw-Hill Inc. N.Y 1996
69. J.B.Holland, <Relationship Banking: choice and control by the multinational firm>, International Journal of Bank Marketing, Vol.10, Issue 2, 1992
70. J.E.Buerger and T.A.Ulrich, <What's Important to Small Business in Selecting a Financial Institution>, Journal of Commercial Bank Lending, Vol. 69 , October, 1986
71. Carl G. Thunman, <Corporate Banking : Services and Relationships>, International Journal of Bank Marketing, Vol.10, Issue 2, 1992
72. G.M.Morvis, <What a Small Business Wants from its Bank and its Loan Officer>, Journal of Commercial Bank Lending, Vol. 68 , February, 1986
73. W.C. Dunkelberg and J.A.Scott, < Small Business Evaluates its Banking Relationships>, The Banker's Magazine, November/December 1983
74. R.F.Blanchard and R.L.Galloway, <Quality in Retail Banking>, International Journal of Service Industry Management, Vol.5, Issue 4, 1994

- 
75. European Bankers' Small Business Seminar, Proceedings, Key Issues in Small Firm Lending, March 1984
76. The Forum of Private Business, Small Business and Banks : A Two Nation Perspective, The Forum of Private Business 1988
77. G.Bannock, Surveys of Forum Members – New Insights into Small , Forum of Private Business 1984
78. G.McKibbin and J.Gutmann, <The Marketing of Financial Services to Small Business Sector – A new Approach>, Marketing Intelligence and Planning, Vol. 4, No 3
79. P.Turnbull, <Corporate Attitudes towards Bank Services>, International Journal of Bank Marketing, Vol.1, Issue 1, 1983
80. Harris, Louis and Associates Inc.,Treasury Management in the Eighties : A Study of the Corporate Perspective, A study conducted for Manufacturers, Hanover, 1984
81. J.Donnelly,L.Berry and T.Thompson, Financial Services: A strategic vision, Dow Jones Irwin, Homewood IL
82. J.Weisler, <Planning Success : Back to basics>, The Magazine of Bank Administration, July 1986
83. P.Turnbull and M.Gibbs, <The Selection of Banks and Banking Services among Corporate Customers in South Africa>, International Journal of Bank Marketing, Vol.7, Issue 5, 1989
84. E.Sheedy, <Marketing Derivatives : a question of Trust>, International Journal of Bank Marketing, Vol. 15, Issue 1, 1997



- 
85. M. Zineldin, <Bank-corporate client 'partnership' relationships : benefits and life cycle>, International Journal of Bank Marketing, Vol.14, Issue 3, 1996
86. W.D.Schlesinger, F.Unsal and M.R. Zaman, <Attributes of Sound Banking as perceived by small business : results of a survey>, Journal of Small Business Management, Vol. 25, October 1987
87. P.W.Turnbull and M.L. Gibbs, < Marketing Bank services to corporate customers : the importance of relationships>, International Journal of Bank Marketing, Vol.5, Issue 1, 1987
88. R.A Prince and A.Schultz, <Factors that attract small business>, Bank Marketing, Vol. 22, February, 1990
89. D.K. reeman and L.Turner, < A look at bank strategies in the small business market>, Journal Of Retail Banking, Vol.12, Spring 1990
90. T.Nash, <A clear vision>, Director, Vol. 46, May 1993
91. Mosad Zineldin, <Bank strategic positioning and some determinants of bank selection>, International Journal of Bank Marketing, Vol.14, Issue 6, 1996
92. ΧΡΗΜΑ FILES, Ειδική Σειρά Ερευνών του Περιοδικού Χρήμα, Τεύχος 1, Μάιος 2001
93. M.R.Binks,C.T.Ennew,G.V.Reed, <The Differentiation of bank services to Small Firms>, International Journal of Bank Marketing, Vol.7, Issue 4, 1989

## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ**

<b>ΤΡΟΦΙΜΩΝ &amp; ΠΟΤΩΝ</b>	<b>ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ &amp; ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ</b>
ELBISCO ΑΕ	ΟΜΙΛΟΣ INTERNATIONAL LIFE
ΦΑΓΕ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΕΠΕΞΕΡ.ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΑΕ	ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΗ ΑΕ
PEPSICO ΗΒΗ ΑΒΕ	ALICO AIG LIFE
ΖΑΝΑΕ ΑΕ	ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ ΠΙΣΤΗ ΑΕΓΑ
ΑΓΝΟ ΣΥΝ. ΠΕ	CGU INSURANCE
WARNER LAMBERT ΑΕ	GENERALI LIGE ΑΕΑΖ
ΦΛΩΡΙΝΑ – Α. ΧΩΝΑΙΟΣ ΑΒΕΕ	Ν.Δ. ΔΕΒΛΕΤΟΓΛΟΥ ΑΧΕΠΕΥ
ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΞΑΝΘΗΣ ΑΕ	EUROSEC ΑΧΕΠΕΥ
ΒΕΝΕΤΗΣ ΑΒΕΕ	MEGATRUST ΧΑΕΠΕΥ
ΑΡΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΚΑΡΑΜΟΛΕΓΚΟΣ ΑΕ	ΔΥΝΑΜΙΣ ΑΕΓΑ
MISKO ΑΕ	ΥΔΡΟΓΕΙΟΣ ΑΑΑΕ
ΑΦΟΙ ΠΑΠΑΓΙΑΝΝΗ ΑΕ	ΣΙΓΜΑ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΗ ΑΕ
ΚΡΙ-ΚΡΙ ΑΕ	Π & Κ ΑΧΕΠΕΥ
ΑΓΓΕΛΑΚΗΣ ΑΕ	ΠΕΙΡΑΙΩΣ ΑΕΔΑΚ
ΚΟΝΒΕΡΙ ΑΕ	ΑΒΝ ΑΜΡΟ ΑΕΔΑΚ
Φ. ΛΑΒΔΑΣ ΑΕ	MULTI COLLECTION ΑΕ
TULIP ΑΒΕΕ	EFG ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΑΕ
ΑΜΑΣΑ HELLAS ΑΒΕΤΕ	ΕΤΒΑ LEASING ΑΕ
Σ. ΧΑΤΖΗΦΩΤΙΟΥ ΑΒΕΕ	ΠΕΙΡΑΙΩΣ FINANCE ΑΕ
ΕΡΓΟΣΤΑΣ. ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΤΡΙΚΑΛΩΝ ΣΥΝ.ΠΕ	ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΑΝΑΠΤΥΞΕΩΣ ΑΕΕΧ
Δ.Ν. ΨΑΡΡΑ ΚΑΙ ΣΙΑ ΟΕ	INFOTECH – ΧΡΗΣ. ΚΟΥΛΟΥΡΙΩΤΗΣ
FOOD SERVICE ΟΕ	
Γ. ΦΩΚΑΣ ΜΟΝΟΠ. ΕΠΕ	
ΕΛΒΙΠΕΤ ΑΕ	
ΑΝΑΤΟΛΗ ΜΠΑΧΑΡΙΚΑ ΑΒΕΕ	
ΛΕΒΑ ΑΕ	
ΦΙΛΜΑΝ ΑΕ	
ΒΕΛΙΒΑΣΑΚΗΣ ΑΕ	
Ι. ΒΙΔΑΚΗΣ & ΣΙΑ ΟΕ	
FYTRO	
Ι.Χ. ΣΤΑΥΡΟΥΛΑΚΗΣ ΑΒΕΕ	
COOL HELLAS ΑΕΒΕ	
CORA FOODS ΕΠΕ	
ΑΛΕΞ.ΓΚΙΛΙΑΜΗΣ ΑΕΒΕ	
AGROCOM ΑΕ	
Β.ΔΕΡΒΟΣ ΟΕ	
Γ.ΚΩΝΣΤΑΝΤΟΠΟΥΛΟΣ & ΥΙΟΙ	
ΑΛΕΞ.ΠΙΣΣΙΑΣ & ΥΙΟΣ ΕΠΕ	

Πίνακας 1. Εταιρείες που απάντησαν επώνυμα

		ΕΜΠΡΑΓ- ΜΑΤΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	ΑΞΙΟΠΙ- ΣΤΙΑ	ΒΑΘΜΟΣ ΑΝΤΑΠΟ- ΚΡΙΣΗΣ	ΚΑΤΑΝΟΗ- ΣΗ	ΑΣΦΑΛΕΙΑ
Χρηματοοι- κονομικές εταιρείες	>250 ΕΡΓΑΖΟΜ.	16%	28%	30%	15%	11%
	50-249 ΕΡΓΑΖΟΜ.	13%	21%	26%	24%	16%
	10-49 ΕΡΓΑΖΟΜ.	14%	26%	23%	25%	13%
	1-9 ΕΡΓΑΖΟΜ.	10%	13%	33%	30%	15%
Εταιρείες Τροφίμων & Ποτών	>250 ΕΡΓΑΖΟΜ.	15%	28%	25%	23%	12%
	50-249 ΕΡΓΑΖΟΜ.	11%	28%	28%	26%	10%
	10-49 ΕΡΓΑΖΟΜ.	17%	29%	20%	22%	12%
	1-9 ΕΡΓΑΖΟΜ.	20%	18%	20%	33%	10%
Χρηματοοι- κονομικές εταιρείες	> 5 ΤΡΑΠΕΖΕΣ	13%	22%	26%	25%	14%
	4-5 ΤΡΑΠΕΖΕΣ	12%	24%	26%	26%	13%
	2-3 ΤΡΑΠΕΖΕΣ	18%	25%	24%	17%	14%
	1 ΤΡΑΠΕΖ	11%	20%	26%	28%	16%
Εταιρείες Τροφίμων & Ποτών	> 5 ΤΡΑΠΕΖΕΣ	13%	23%	28%	26%	10%
	4-5 ΤΡΑΠΕΖΕΣ	14%	25%	24%	27%	10%
	2-3 ΤΡΑΠΕΖΕΣ	15%	31%	21%	23%	14%
	1 ΤΡΑΠΕΖΑ	16%	27%	26%	23%	12%

Πίνακας 2. Βαθμός Σημαντικότητας των Διαστάσεων

		ΕΜΠΡΑΓΜΑΤΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ																ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ										
		Αντιλήψεις								Προσδοκίες								Αντιλήψεις					Προσδοκίες					
Προτάσεις Ερωτηματολογ.		1	2	3	4	5	6	7	8	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	9	10	11	12	13	
Σύνολο	>250	4,33	3,80	3,93	3,33	1,53	4,00	3,87	3,80	4,93	4,53	4,40	4,20	4,60	4,67	4,53	4,67	4,40	3,93	2,07	3,93	3,80	5,00	4,93	4,87	4,47	4,87	
	50-249	3,88	3,68	3,59	3,06	1,68	3,91	3,41	3,50	4,85	4,38	4,29	4,26	4,56	4,35	4,26	4,59	3,94	3,62	2,50	3,50	3,18	4,88	4,79	4,85	4,76	4,76	
	10-49	4,00	3,63	3,67	3,37	1,67	3,81	3,52	3,59	4,67	4,26	4,19	4,15	4,52	4,48	4,44	4,56	4,00	3,74	2,19	3,59	3,52	4,96	4,89	4,74	4,70	4,85	
	1-9εργ.	4,25	4,13	4,00	3,75	1,25	4,25	3,63	3,75	4,88	4,38	4,50	4,63	4,88	4,50	4,75	4,38	4,13	4,13	2,38	3,50	3,88	4,75	4,75	5,00	4,63	4,88	
Χρημ. & Ασφ.	>250	4,2	3,8	4	3,2	1,2	3,6	4	3,6	5	4,8	4,6	4,4	4,6	4,6	4,6	4,4	4,5	3,75	2,25	3,75	3	5	5	5	4,75	5	
	50-249	3,8	3,6	3,6	3,1	1,5	3,9	4	3,5	5	4,3	4,3	4,3	4,33	4,39	4,33	4,56	3,88	3,66	2,5	3,61	3,05	4,83	4,77	4,77	4,77	4,72	
	10-49	3,8	3,6	3,9	3,5	2	3,7	4	3,6	5	4,1	4,2	4,2	4,2	4,5	4,4	4,4	4,1	3,8	2,1	4	3,6	4,9	4,9	4,7	4,7	4,9	
	1-9εργ.	4,5	4	4,3	3,8	1,3	4,5	4	3,8	5	4,3	4,5	4,8	5	4,75	4,75	4	4,25	4	3	3,5	4	4,75	4,5	5	4,75	5	
Τροφ. & Ποτ.	>250	4,4	3,8	3,9	3,4	1,7	4,2	3,7	3,9	4,9	4,4	4,3	4,1	4,6	4,7	4,5	4,8	4,4	4,1	1,8	4,2	4,1	5	4,9	4,9	4,3	4,9	
	50-249	3,94	3,8	3,63	3,06	1,88	3,88	3,12	3,5	4,88	4,43	4,25	4,18	4,81	4,31	4,19	4,62	4	3,56	2,5	3,37	3,31	4,93	4,81	4,93	4,75	4,81	
	10-49	4,12	3,6	3,53	3,29	1,47	3,88	3,41	3,59	4,71	4,35	4,17	4,11	4,70	4,47	4,47	4,64	3,94	3,70	2,23	3,35	3,47	5	4,88	4,76	4,70	4,82	
	1-9εργ.	4	4,3	3,75	3,75	1,25	4	3,25	3,75	5	4,5	4,5	4,5	4,75	4,25	4,75	4,75	4	4,25	1,75	3,5	3,75	4,75	5	5	4,5	4,75	
Σύνολο	>5τρ	4,05	3,95	3,86	3,27	1,68	3,91	3,73	3,41	4,91	4,50	4,45	4,50	4,64	4,55	4,45	4,59	3,95	3,82	2,36	3,77	3,27	4,91	4,77	4,91	4,64	4,73	
	4-5τρ	3,94	3,53	3,59	3,24	1,71	3,71	3,53	3,88	4,71	4,24	4,24	4,18	4,35	4,35	4,29	4,59	4,29	4,00	2,18	3,94	3,82	4,94	4,88	4,82	4,71	4,82	
	2-3τρ	3,97	3,71	3,65	3,13	1,55	3,87	3,39	3,52	4,74	4,39	4,13	4,03	4,55	4,39	4,32	4,61	4,10	3,52	2,35	3,29	3,26	4,87	4,90	4,81	4,65	4,87	
	1τράπ	4,29	3,64	3,79	3,64	1,50	4,36	3,64	3,79	4,93	4,29	4,50	4,43	4,86	4,64	4,71	4,43	3,75	3,63	2,13	3,25	3,50	5,00	4,75	4,88	4,75	4,88	
Χρημ. & Ασφ.	>5τρ	4	3,85	3,85	3,35	1,64	3,71	3,78	3,28	4,85	4,35	4,42	4,35	4,5	4,42	4,35	4,5	3,79	3,64	2,64	3,64	3,14	4,86	4,71	4,86	4,79	4,79	
	4-5τρ	3,33	3,22	3,44	2,78	1,33	3,67	3,22	3,56	4,56	4,11	4,22	4,22	4,11	4,22	4,22	4,56	4,11	3,67	2,44	3,67	3,22	4,89	4,89	4,67	4,56	4,78	
	2-3τρ	4,13	3,63	3,63	3,13	1,63	3,88	4,13	3,75	4,75	4,50	4,13	4,13	4,38	4,63	4,38	4,25	4,50	3,50	2,13	3,38	3,13	4,75	4,88	4,88	4,88	4,88	
	1τράπ	4,50	4,00	4,33	4,00	1,67	4,67	4,17	4,00	5,00	4,33	4,67	4,83	4,67	4,83	5,00	4,33	4,00	4,33	2,50	4,17	4,17	5,00	4,83	4,67	4,83	4,83	
Τροφ. & Ποτ.	>5τρ	4,13	4,13	3,88	3,13	1,75	4,25	3,63	3,63	5,00	4,75	4,50	4,75	4,88	4,75	4,63	4,75	4,25	4,13	1,88	4,00	3,50	5,00	4,88	5,00	4,38	4,63	
	4-5τρ	4,63	3,88	3,75	3,75	2,13	3,75	3,88	4,25	4,88	4,38	4,25	4,13	4,63	4,50	4,38	4,63	4,50	4,38	1,88	4,25	4,50	5,00	4,88	5,00	4,88	4,88	
	2-3τρ	3,91	3,74	3,65	3,13	1,52	3,87	3,13	3,43	4,74	4,35	4,13	4,00	4,61	4,30	4,30	4,74	3,96	3,52	2,43	3,26	3,30	4,91	4,91	4,78	4,57	4,87	
	1τράπ	4,13	3,38	3,38	3,38	1,38	4,13	3,25	3,63	4,88	4,25	4,38	4,13	5,00	4,50	4,50	4,50	3,75	3,63	3,75	3,63	2,13	3,25	3,50	5,00	4,75	4,88	
Σύνολο Τροφ. & Ποτών	4,11	3,8	3,66	3,28	1,64	3,96	3,36	3,64	4,83	4,40	4,25	4,17	4,72	4,44	4,4	4,68	4,06	3,78	2,19	3,55	3,57	4,95	4,87	4,87	4,61	4,82		
Σύνολο Χρηματοοικον.	3,9	3,7	4	3,3	1,6	3,9	4	3,6	5	4,3	4,4	4,4	4,4	4,5	4,4	4,4	4,1	3,7	2,5	3,7	3,3	4,86	4,81	4,78	4,76	4,81		
Σύνολο Δείγματος	4,04	3,7	3,7	3,3	1,6	3,9	3,55	3,6	4,80	4,4	4,3	4,3	4,58	4,46	4,42	4,57	4,05	3,76	2,30	3,60	3,46	4,92	4,85	4,83	4,68	4,82		

Πίνακας 3. Μέσοι Όροι Αποτελεσμάτων Προτάσεων Ερωτηματολογίου

		ΒΑΘΜΟΣ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗΣ						ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ & ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ									ΑΣΦΑΛΕΙΑ										
		Αντιλήψεις			Προσδοκίες			Αντιλήψεις					Προσδοκίες				Αντιλήψεις					Προσδοκίες					
Προτάσεις Ερωτηματολογ.		14	15	16	14	15	16	17	18	19	20	21	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	22	23	24	25	26
Σύνολο	>250	3,33	3,33	4,07	4,47	4,33	4,67	3,67	3,27	3,47	3,47	3,27	4,47	4,33	4,60	4,33	4,53	3,47	3,93	3,87	3,87	3,80	4,67	4,53	4,67	4,87	4,87
	50-249	2,94	3,24	3,71	4,56	4,65	4,74	3,71	2,74	2,94	3,18	3,26	4,47	4,41	4,62	4,44	4,38	3,38	3,88	3,76	3,76	3,56	4,71	4,65	4,59	4,82	4,94
	10-49	4,00	3,74	2,19	3,59	3,52	4,96	3,37	2,63	3,37	3,19	3,44	4,59	4,59	4,78	4,44	4,48	3,26	4,00	3,70	3,74	3,48	4,63	4,63	4,78	4,93	4,81
	1-9εργ.	3,50	3,38	4,13	4,38	4,63	5,00	3,63	2,38	2,88	2,88	4,00	4,88	4,50	4,88	4,50	4,75	3,88	4,25	3,50	3,75	3,63	4,75	4,88	5,00	4,88	4,88
Χρημ. & Ασφ.	>250	2,75	2,75	3,75	4,75	4,75	4,75	3,4	3,2	3,4	3,2	2,4	4,4	4,4	4,8	4,4	4,8	3	4	3,6	3,8	4	4,8	4,6	4,6	4,8	4,8
	50-249	2,94	3,27	3,55	4,5	4,66	4,77	3,61	2,61	2,83	3,33	3,33	4,55	4,38	4,55	4,38	4,5	3,33	3,77	3,72	3,72	3,61	4,66	4,61	4,55	4,83	4,94
	10-49	3,4	3,8	3,9	4,9	4,1	4,4	3,5	2,8	3,5	3,6	3,8	4,6	4,6	4,8	4,3	4,3	3	3,8	3,8	4,1	3,9	4,5	4,5	4,9	4,8	4,8
	1-9εργ.	3,25	3,25	4,25	4,25	4,5	5	4	2,5	2,75	2,5	3,75	4,75	4,5	5	4,5	4,5	3,75	4,25	3,5	4	4	4,5	5	5	5	5
Τροφ. & Ποτ.	>250	3,8	3,7	4,2	4,4	4,2	4,7	3,8	3,3	3,5	3,6	3,7	4,5	4,3	4,5	4,3	4,4	3,7	3,9	4	3,9	3,9	4,6	4,5	4,7	4,9	4,9
	50-249	2,93	3,18	3,87	4,62	4,62	4,68	3,81	2,87	3,06	3	3,18	4,37	4,43	4,68	4,5	4,25	3,43	4	3,81	3,81	3,5	4,75	4,68	4,62	4,81	4,93
	10-49	3	3	3,94	4,82	4,76	4,82	3,29	2,52	3,29	2,94	3,23	4,58	4,58	4,76	4,52	4,58	3,41	4,11	3,64	3,52	3,23	4,70	4,70	4,70	5	4,82
	1-9εργ.	3,75	3,5	4	4,5	4,75	5	3,25	2,25	3	3,25	4,25	5	4,5	4,75	4,5	5	4	4,25	3,5	3,5	3,25	5	4,75	5	4,75	4,75
Σύνολο	>5τρ	3,05	3,36	3,73	4,41	4,59	4,73	3,64	2,82	3,09	3,59	3,23	4,45	4,45	4,73	4,45	4,50	3,27	3,86	3,77	3,91	3,95	4,68	4,77	4,77	4,86	4,91
	4-5τρ	3,53	3,65	3,71	4,76	4,47	4,59	3,76	3,29	3,53	3,47	3,41	4,65	4,53	4,59	4,24	4,47	3,47	3,88	3,94	3,94	3,29	4,59	4,41	4,71	4,76	4,88
	2-3τρ	2,87	3,00	3,94	4,65	4,52	4,71	3,32	2,55	2,94	2,81	3,29	4,55	4,48	4,74	4,48	4,42	3,35	3,90	3,61	3,65	3,39	4,71	4,65	4,65	4,90	4,84
	1τράπ	3,36	3,36	4,21	4,71	4,64	4,93	3,86	2,50	3,36	3,14	3,86	4,57	4,36	4,64	4,50	4,57	3,64	4,36	3,71	3,64	3,79	4,71	4,71	4,71	4,93	4,93
Χρημ. & Ασφ.	>5τρ	2,86	3,43	3,50	4,57	4,57	4,71	3,57	2,64	2,86	3,57	3,21	4,57	4,43	4,79	4,50	4,50	3,00	3,71	3,71	3,71	4,07	4,64	4,79	4,71	4,86	4,93
	4-5τρ	3,00	3,11	3,56	4,78	4,33	4,67	3,22	2,78	3,11	3,00	3,00	4,56	4,44	4,56	3,89	4,33	3,33	3,78	3,78	3,67	2,78	4,44	4,22	4,56	4,67	4,78
	2-3τρ	2,88	3,00	4,00	4,50	4,50	4,38	3,50	2,88	3,25	3,25	3,38	4,50	4,38	4,75	4,50	4,50	3,38	3,88	3,63	4,00	3,88	4,63	4,63	4,75	4,88	4,88
	1τράπ	3,67	3,83	4,33	4,50	4,50	5,00	4,33	2,67	3,33	3,17	4,33	4,67	4,67	4,67	4,67	4,67	3,50	4,33	3,67	4,33	4,17	4,83	4,83	4,83	5,00	5,00
Τροφ. & Ποτ.	>5τρ	3,38	3,25	4,13	4,13	4,63	4,75	3,75	3,13	3,50	3,63	3,25	4,25	4,50	4,63	4,38	4,50	3,75	4,13	3,88	4,25	3,75	4,75	4,75	4,88	4,88	4,88
	4-5τρ	4,13	4,25	3,88	4,75	4,63	4,50	4,38	3,88	4,00	4,00	3,88	4,75	4,63	4,63	4,63	4,63	3,63	4,00	4,13	4,25	3,88	4,75	4,63	4,88	4,88	5,00
	2-3τρ	2,87	3,00	3,91	4,70	4,52	4,83	3,26	2,43	2,83	2,65	3,26	4,57	4,52	4,74	4,48	4,39	3,35	3,91	3,61	3,52	3,22	4,74	4,65	4,61	4,91	4,83
	1τράπ	3,13	3,00	4,13	4,88	4,75	4,88	3,50	2,38	3,38	3,13	3,50	4,50	4,13	4,63	4,38	4,50	3,75	4,38	3,75	3,13	3,50	4,63	4,63	4,63	4,88	4,88
Σύνολο Τροφ. & Ποτών	3,21	3,25	3,97	4,63	4,59	4,76	3,57	2,78	3,23	3,12	3,40	4,53	4,46	4,68	4,46	4,46	3,53	4,04	3,76	3,70	3,46	4,72	4,65	4,70	4,89	4,87	
Σύνολο Χρηματοοικον.	3,03	3,32	3,76	4,59	4,49	4,67	3,59	2,72	3,08	3,29	3,37	4,56	4,45	4,70	4,37	4,48	3,24	3,86	3,70	3,86	3,72	4,62	4,62	4,70	4,83	4,89	
Σύνολο Δείγματος	3,13	3,28	3,88	4,62	4,55	4,73	3,58	2,76	3,16	3,20	3,39	4,54	4,46	4,69	4,42	4,47	3,40	3,96	3,73	3,77	3,58	4,67	4,64	4,70	4,86	4,88	

Πίνακας 3. (συνέχεια)

Προτάσεις Ερωτηματολογ.		ΔΙΑΜΟΡΦΩΤΕΣ ΠΡΟΣΔΟΚΙΩΝ				ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΔΙΑΜΟΡΦΩΤΩΝ			
		1	2	3	4	1	2	3	4
Σύνολο	>250	3,80	3,87	3,80	3,27	2,87	1,73	1,33	3,60
	50-249	3,56	3,44	3,35	3,18	2,56	2,21	1,82	3,21
	10-49	3,96	3,67	3,48	3,30	2,44	1,89	1,93	3,56
	1-9εργ.	3,63	3,50	3,50	3,50	2,63	1,75	2,38	3,50
Χρημ. & Ασφ.	>250	3,4	3,4	3,2	3,4	3,4	1,6	1,6	3
	50-249	3,55	3,5	3,22	3,27	2,22	2,44	2,16	3,11
	10-49	4	3,7	3,8	3,5	2,5	2,1	1,4	3,7
	1-9εργ.	3,25	3,5	3,5	3,25	2,5	1,75	3	3,2
Τροφ. & Ποτ.	>250	4	4,1	4,1	3,2	2,6	1,8	1,2	3,9
	50-249	3,56	3,37	3,5	3,06	2,93	1,93	1,43	3,31
	10-49	3,94	3,64	3,29	3,17	2,41	1,767	2,23	3,47
	1-9εργ.	4	3,5	3,5	3,75	2,75	1,75	1,75	3,75
Σύνολο	>5τρ	3,64	3,50	3,45	3,18	2,36	2,59	2,00	2,86
	4-5τρ	3,88	3,65	3,76	3,24	2,71	2,00	1,65	3,88
	2-3τρ	3,81	3,58	3,29	3,19	2,61	1,65	1,71	3,52
	1τράπ	3,57	3,71	3,64	3,57	2,71	1,71	2,00	3,50
Χρημ. & Ασφ.	>5τρ	3,50	3,36	3,29	3,21	2,36	2,64	2,36	2,71
	4-5τρ	3,67	3,44	3,22	3,22	2,67	2,00	1,67	3,78
	2-3τρ	3,75	3,50	3,38	3,38	2,38	1,88	1,50	3,13
	1τράπ	3,67	4,17	4,00	3,83	2,67	1,67	2,17	4,00
Τροφ. & Ποτ.	>5τρ	3,88	3,75	3,75	3,13	2,38	2,50	1,38	3,13
	4-5τρ	4,13	3,88	4,38	3,25	2,75	2,00	1,63	4,00
	2-3τρ	3,83	3,61	3,26	3,13	2,70	1,57	1,78	3,65
	1τράπ	3,50	3,38	3,38	3,38	2,75	1,75	1,88	3,13
Σύνολο Τροφ. & Ποτών		3,73	3,59	3,48	3,26	2,58	1,97	1,82	3,41
Σύνολο Χρηματοοικον.		3,62	3,54	3,40	3,35	3,62	3,54	3,40	3,35
Σύνολο Δείγματος		3,82	3,63	3,55	3,19	2,65	1,82	1,70	3,53

Πίνακας 3. (συνέχεια)

		Διαμορφωτές Προσδοκιών				Σημαντικότητα Διαμορφωτών			
	Εργαζόμ.	Συστάσεις	Κόστος	Εμπειρίες	Διαφήμιση	Συστάσεις	Κόστος	Εμπειρίες	Διαφήμιση
Χρηματοοικονομικές εταιρείες	>250.	3,4	3,4	3,2	3,4	3,4	1,6	1,6	3
	50-249	3,55	3,5	3,22	3,27	2,22	2,44	2,16	3,11
	10-49	4	3,7	3,8	3,5	2,5	2,1	1,4	3,7
	1-9	3,25	3,5	3,5	3,25	2,5	1,75	3	3,25
Εταιρείες Τροφίμων & Ποτών	>250	4	4,1	4,1	3,2	2,6	1,8	1,2	3,9
	50-249	3,56	3,37	3,5	3,06	2,93	1,93	1,43	3,31
	10-49	3,94	3,64	3,29	3,17	2,41	1,76	2,23	3,47
	1-9	4	3,5	3,5	3,75	2,75	1,75	1,75	3,75

		Διαμορφωτές Προσδοκιών				Σημαντικότητα Διαμορφωτών			
	Τράπεζες	Συστάσεις	Κόστος	Εμπειρίες	Διαφήμιση	Συστάσεις	Κόστος	Εμπειρίες	Διαφήμιση
Χρηματοοικονομικές εταιρείες	>5	3,5	3,35	3,28	3,21	2,35	2,64	2,35	2,71
	4 ~ 5	3,66	3,44	3,22	3,22	2,66	2	1,66	3,77
	2 ~ 3	3,75	3,5	3,37	3,37	2,37	1,87	1,5	3,12
	1	3,66	4,16	4	3,83	2,66	1,66	2,16	4
Εταιρείες Τροφίμων & Ποτών	>5	3,87	3,75	3,75	3,12	2,37	2,5	1,37	3,12
	4 ~ 5	4,12	3,87	4,37	3,25	2,75	2	1,62	4
	2 ~ 3	3,82	3,60	3,26	3,13	2,7	1,56	1,78	3,65
	1	3,5	3,37	3,37	3,37	2,75	1,75	1,875	3,12

Πίνακας 4. Διαμορφωτές Προσδοκιών και η Σημαντικότητά τους