

# ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ



## ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων

**Έρευνα μυστικών επισκέψεων στον τραπεζικό  
κλάδο**

Άννα Β. Σεργιανίτη  
Επιβλέπων Καθηγητής: Ιωάννης Ντζούφρας

ΔΙΑΤΡΙΒΗ

Που υποβλήθηκε στο Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων  
του Πανεπιστημίου Αιγαίου  
ως μέρος των απαιτήσεων για την απόκτηση  
Μεταπτυχιακού Διπλώματος στη Διοίκηση Επιχειρήσεων

ΧΙΟΣ  
Νοέμβριος 2003

Αφιερώνεται στους  
γονείς μου  
Βασίλη και Αργυρώ



## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Αρκετοί άνθρωποι έχουν συνεισφέρει στην πραγματοποίηση της διπλωματικής μου εργασίας. Αισθάνομαι την ανάγκη να ευχαριστήσω όλους όσους με βοήθησαν με οποιοδήποτε τρόπο στην ολοκλήρωση της.

Πρώτα από όλους τον καθηγητή κ. Ιωάννη Ντζούφρα, που με τις κριτικές και προσωπικές του απόψεις αλλά και την απόλυτη στήριξη του καθόλη την διάρκεια του μεταπτυχιακού κύκλου σπουδών, με βοήθησε να αντεπεξέλθω επιτυχώς στις αυξημένες απαιτήσεις του μεταπτυχιακού προγράμματος.

Τον συμφοιτητή μου Σάκη Αλατζόγλου για την απεριόριστη συμπαράσταση σε όλη την διάρκεια εκπόνησης της εργασίας. Οι συμβουλές του ήταν πολύτιμες και καθοριστικές.

Τέλος, θερμά ευχαριστώ τους γονείς μου και την αδερφή μου Φωτεινή για την ενθάρρυνση τους κάθε φορά που προέκυπτε η ανάγκη.

Χίος, 2003

Άννη Σεργιανίτη



## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα εργασία στα πλαίσια του μεταπτυχιακού κύκλου σπουδών ΜΕ.ΔΙ.ΔΕ επιχειρεί να παρουσιάσει και να αναλύσει τον τρόπο με τον οποίο διεξάγεται και πραγματοποιείται μια έρευνα μυστικών επισκέψεων στον τραπεζικό κλάδο. Οι μυστικές επισκέψεις είναι μια μέθοδος στην οποία χρησιμοποιούνται ειδικά εκπαιδευμένοι ερευνητές (μυστικοί επισκέπτες), οι οποίοι συμπεριφέρονται σαν πελάτες και ανώνυμα αξιολογούν την εξυπηρέτηση και την ακεραιότητα των υπαλλήλων, καθώς και τη λειτουργία της επιχείρησης, την τήρηση των αρχών λειτουργίας, το στήσιμο του καταστήματος και την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών και προϊόντων (Ρουσόπουλος). Αφού έγινε λοιπόν η επιλογή των πέντε μεγαλύτερων τραπεζών της Ελλάδας, από πλευράς μεγέθους υποκαταστημάτων, σε πέντε πόλεις της Ελλάδας, πραγματοποιήθηκαν σε διάστημα τεσσάρων μηνών 128 μυστικές επισκέψεις σε υποκαταστήματα που επιλέχθηκαν με δειγματοληψία. Τα κυριότερα συμπεράσματα της έρευνας είναι ότι ενώ γενικά το επίπεδο των τραπεζών είναι ικανοποιητικό, υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης κυρίως στον τρόπο και την ποιότητα εξυπηρέτησης των πελατών. Η Αγροτική τράπεζα είναι εκείνη με την καλύτερη απόδοση με βάση τις συγκεκριμένες προδιαγραφές, καθώς επίσης και ότι τα υποκαταστήματα της Πρέβεζας υπερτερούν σε σχέση με τις υπόλοιπες πόλεις.



# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

|   |    |
|---|----|
| ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.....  | 7  |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ: ΟΙ ΕΡΕΥΝΕΣ ΤΩΝ ΜΥΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΚΕΨΕΩΝ  | 15 |
| 1.1 Εισαγωγή .....  | 15 |
| 1.2 Στόχοι προγράμματος μυστικών επισκέψεων.....  | 17 |
| 1.3 Η σχέση μεταξύ έρευνας προώθησης προϊόντων, ικανοποίησης πελατών και μυστικών επισκέψεων..... | 18 |
| 1.4 Ιστορική εξέλιξη της έρευνας μυστικών επισκέψεων.....   | 21 |
| 1.5 Λόγοι αύξησης του ενδιαφέροντος για έρευνα μυστικών επισκέψεων .....                          | 25 |
| 1.6 Οι τύποι μιας έρευνας μυστικών επισκέψεων .....   | 26 |
| 1.7 Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της έρευνας.....  | 29 |
| 1.8 Ποιοι είναι οι μυστικοί επισκέπτες; .....   | 32 |
| 1.9 Η εκπαίδευση του μυστικού επισκέπτη.....  | 34 |
| 1.10 Προετοιμασία έρευνας μυστικών επισκέψεων.....  | 34 |
| 1.11 Συχνότητα των μυστικών επισκέψεων .....  | 36 |
| 1.12 Μεθοδολογία ενός προγράμματος μυστικών επισκέψεων .....                                      | 37 |
| 1.13 Τα αποτελέσματα της έρευνας μυστικών επισκέψεων .....  | 40 |
| 1.14 Είναι η έρευνα μυστικών επισκέψεων ηθική;.....   | 41 |
| 1.15 Το μέλλον της έρευνας μυστικών επισκέψεων.....   | 43 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ: .....   | 45 |
| ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΜΥΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΚΕΨΕΩΝ ΣΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ   |    |
| ΚΛΑΔΟ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ .....   | 45 |
| 2.1 Εισαγωγή .....  | 45 |
| 2.2 Στόχος έρευνας .....  | 45 |
| 2.3 Μεθοδολογία .....   | 46 |
| 2.3.1 Τα προϊόντα .....   | 46 |
| 2.3.2 Το δείγμα .....   | 47 |
| 2.3.3 Αντικείμενα αξιολόγησης.....  | 48 |
| 2.3.4 Η διεξαγωγή της επίσκεψης.....  | 48 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ: .....   | 51 |
| ΟΙ ΠΕΝΤΕ ΤΡΑΠΕΖΕΣ .....   | 51 |
| 3.1 Ιστορική αναδρομή τραπεζικού συστήματος .....   | 51 |
| 3.2 Οι τράπεζες.....  | 53 |
| 3.3 Τα χαρακτηριστικά των προσωπικών δανείων.....   | 57 |
| ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ .....   | 61 |
| 4.1 Εισαγωγή .....  | 61 |
| 4.2 Γενικά στοιχεία του δείγματος .....   | 61 |
| 4.3 Εξωτερικό περιβάλλον.....   | 66 |
| 4.4 Εσωτερικό περιβάλλον .....  | 66 |
| 4.5 Η πρώτη επαφή μυστικού επισκέπτη με τραπεζικό σύμβουλο δανείων.....                           | 67 |
| 4.6 Εμφάνιση προσωπικού και συμβούλου δανείων .....   | 67 |
| 4.7 Κλείσιμο συζήτησης .....  | 69 |
| 4.8 Συνολική αξιολόγησης της μυστικής επίσκεψης.....  | 69 |
| 4.9 Ποσοτικές μεταβλητές δείγματος .....  | 72 |
| 4.10 Αξιολόγηση ανά τράπεζα .....   | 73 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ: .....  | 77 |
| ΚΛΙΜΑΚΕΣ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ.....   | 77 |
| 5.1 Ορισμός κλιμάκων συνολικής αξιολόγησης.....   | 77 |
| 5.2 Περιγραφική ανάλυση κλιμάκων συνολικής αξιολόγησης .....                                      | 79 |



|  |     |
|--|-----|
| 5.3 Κλίμακες συνολικής αξιολόγησης ανά τράπεζα .....         | 80  |
| 5.4 Κλίμακες συνολικής αξιολόγησης ανά περιοχή έρευνας ..... | 88  |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....                            | 97  |
| 6.1 Εκτιμήσεις - Συμπεράσματα .....                          | 97  |
| ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....  | 101 |
| ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α΄ .....   | 103 |
| ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β΄ .....   | 113 |
| ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ΄ .....   | 119 |
| ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Δ΄ .....   | 129 |
| ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ MYSTERY SHOPPING.....                         | 131 |
| ΑΝΑΦΟΡΕΣ .....   | 135 |
| ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ .....                                  | 139 |

## ΛΙΣΤΑ ΠΙΝΑΚΩΝ

|  |     |
|--|-----|
| Πίνακας 1.1: Κύριοι τομείς που χρησιμοποιούν τις έρευνες μυστικών επισκέψεων. Πηγή: Wilson, (1998).....                                  | 16  |
| Πίνακας 1.2: Σύγκριση έρευνας ικανοποίησης πελατών – έρευνας εξυπηρέτησης πελατών. (Πηγή: Buxton, 2000).....                             | 21  |
| Πίνακας 3.1: Κύρια χαρακτηριστικά προσωπικού - κλειστού δανείου.....   | 58  |
| Πίνακας 3.2: Κύρια χαρακτηριστικά ανοιχτού δανείου.....  | 59  |
| Πίνακας 4.1: Σύνολο προγραμματισμένων επισκέψεων στην περιοχή των Αθηνών.....  | 63  |
| Πίνακας 4.2: Κατανομή μυστικών επισκέψεων ανά πόλη και τράπεζα.....  | 63  |
| Πίνακας A.1: Ετήσιες λογιστικές καταστάσεις της Εθνικής τράπεζας.....  | 105 |
| Πίνακας A.2: Ετήσιες λογιστικές καταστάσεις της Αγροτικής τράπεζας... ..   | 106 |
| Πίνακας A.3: Ετήσιες λογιστικές καταστάσεις της Alpha Bank.....  | 107 |
| Πίνακας A.4: Ετήσιες λογιστικές καταστάσεις της Eurobank.....  | 108 |
| Πίνακας A.5 Ετήσιες λογιστικές καταστάσεις της Εμπορικής τράπεζας....  | 109 |
| Πίνακας B.1: Κατανομή συχνοτήτων τραπεζικών υποκαταστημάτων που έγιναν μυστικές επισκέψεις.....  | 115 |
| Πίνακας B.2: Γεωγραφικά κατανομή συχνοτήτων.....   | 115 |
| Πίνακας B.3: Κατανομή συχνοτήτων των ημερών που έγιναν οι μυστικές επισκέψεις.....   | 115 |
| Πίνακας B.4: Περιγραφικοί δείκτες της αξιολόγησης του εξωτερικού περιβάλλοντος των τραπεζών.....   | 115 |
| Πίνακας B.5: Περιγραφικοί δείκτες της αξιολόγησης του εσωτερικού περιβάλλοντος των τραπεζών.....   | 116 |
| Πίνακας B.6: Περιγραφικοί δείκτες της αξιολόγησης της πρώτης επαφής του μυστικού επισκέπτη με τον τραπεζικό σύμβουλο.....                | 116 |
| Πίνακας B.7: Περιγραφικοί δείκτες αξιολόγησης της στάσης του προσωπικού - τραπεζικού συμβούλου και του συστήματος δανεισμού της τράπεζας | 117 |

|   |     |
|---|-----|
| <b>Πίνακας Β.8:</b> Περιγραφικοί δείκτες αξιολόγησης του κλεισίματος της συζήτησης με τον τραπεζικό σύμβουλο .....  | 117 |
| <b>Πίνακας Β.9:</b> Περιγραφικοί δείκτες αξιολόγησης της συνολικής εικόνας του καταστήματος .....   | 117 |
| <b>Πίνακας Β.10:</b> Περιγραφικοί δείκτες αξιολόγησης της συγκεντρωτικής εκτίμησης των τραπεζών .....   | 117 |
| <b>Πίνακας Γ.1:</b> Κατανομή συχνοτήτων των κλιμάκων αξιολόγησης .....  | 121 |
| <b>Πίνακας Γ.2:</b> Περιγραφικοί δείκτες για τις κλίμακες συνολικής αξιολόγησης .....   | 121 |
| <b>Πίνακας Γ.3:</b> Έλεγχος κανονικότητας, ομοσκεδαστικότητας, ANOVA, Kruskal – Wallis για τις οχτώ κλίμακες συνολικής αξιολόγησης ανά κατηγορία τραπεζής ..... | 122 |
| <b>Πίνακας Γ.4:</b> Έλεγχος κανονικότητας, ομοσκεδαστικότητας, ANOVA, Kruskal – Wallis για τις οχτώ κλίμακες συνολικής αξιολόγησης ανά περιοχή έρευνας .....    | 122 |
| <b>Πίνακας Γ.5:</b> Έλεγχος $X^2$ τεστ για τις κλίμακες συνολικής αξιολόγησης σε σχέση με την επωνυμία τραπεζών .....   | 127 |
| <b>Πίνακας Γ.6:</b> Έλεγχος $X^2$ τεστ για τις κλίμακες συνολικής αξιολόγησης σε σχέση με την περιοχή έρευνας .....   | 127 |

## ΛΙΣΤΑ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

|  |    |
|--|----|
| Διάγραμμα 1.1: Μεθοδολογία ανάπτυξης προγράμματος μυστικές επισκέψεις (Πηγή: Erstad, 1998).....  | 40 |
| Διάγραμμα 3.1: Μέγεθος υποκαταστημάτων ανά τράπεζα .....   | 57 |
| Διάγραμμα 3.2: Σύγκριση επιτοκίων των προσωπικών – κλειστών δανείων ανά τράπεζα.....   | 59 |
| Διάγραμμα 3.3: Σύγκριση επιτοκίων των ανοιχτών δανείων ανά τράπεζα ....  | 60 |
| Διάγραμμα 3.4: Διάρκεια εξόφλησης όσον αφορά τα κλειστά δάνεια.....  | 60 |
| Διάγραμμα 4.1: Ραβδόγραμμα κατανομής μυστικών επισκέψεων ανά τράπεζα .....   | 62 |
| Διάγραμμα 4.2: Ραβδόγραμμα κατανομής μυστικών επισκέψεων ανά πόλη .  | 62 |
| Διάγραμμα 4.3: Ραβδόγραμμα κατανομής μυστικών επισκέψεων ανά ημέρα .....   | 64 |
| Διάγραμμα 4.4: Ραβδόγραμμα κατανομής μυστικών επισκέψεων με βάση την ημερομηνία διεξαγωγής.....  | 65 |
| Διάγραμμα 4.5: Ιστόγραμμα της διάρκειας των μυστικών επισκέψεων.....   | 65 |
| Διάγραμμα 4.6: Ραβδόγραμμα αξιολόγησης της συνολικής εμπειρίας .....   | 70 |
| Διάγραμμα 4.7: Ραβδόγραμμα εκτίμησης της εξυπηρέτησης από τον τραπεζικό σύμβουλο .....   | 70 |
| Διάγραμμα 4.8: Ραβδόγραμμα αξιολόγησης της εξυπηρέτησης από την τράπεζα.....   | 71 |
| Διάγραμμα 4.9: Ραβδόγραμμα αξιολόγησης της ευκολίας διεκπεραίωσης συναλλαγής.....  | 71 |
| Διάγραμμα 4.10: Ιστόγραμμα που απεικονίζει το μήκος της ουράς αναμονής για όλες τις τράπεζες .....                                       | 72 |
| Διάγραμμα 4.11: Ιστόγραμμα που απεικονίζει τον χρόνο αντίληψης του μυστικού επισκέπτη από τον σύμβουλο δανείων για όλες τις τράπεζες ... | 73 |
| Διάγραμμα 4.12: Ραβδόγραμμα κατανομής μυστικών επισκέψεων ανά πόλη και τράπεζα .....   | 74 |

|   |     |
|---|-----|
| <b>Διάγραμμα 4.13: Ραβδόγραμμα κατανομής μυστικών επισκέψεων με βάση την διάρκεια και την επωνυμία τραπεζής</b> .....                       | 75  |
| <b>Διάγραμμα 4.14: Ραβδόγραμμα κατανομής μυστικών επισκέψεων ανά φύλο και τράπεζα</b> .....   | 75  |
| <b>Διάγραμμα 5.1: Διάγραμμα σφαλμάτων του εξωτερικού περιβάλλοντος ανά τράπεζα</b> .....  | 80  |
| <b>Διάγραμμα 5.2: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων εσωτερικού περιβάλλοντος ανά τράπεζα</b> .....   | 81  |
| <b>Διάγραμμα 5.3: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων πρώτης επαφής τραπεζικού συμβούλου – μυστικού επισκέπτη ανά τράπεζα</b> .....              | 82  |
| <b>Διάγραμμα 5.4: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων της στάσης του προσωπικού και του τραπεζικού συμβούλου ανά τράπεζα</b> .....               | 83  |
| <b>Διάγραμμα 5.5: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων του συστήματος δανεισμού ανά τράπεζα</b> .....   | 85  |
| <b>Διάγραμμα 5.6: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων του κλεισίματος της συζήτησης τραπεζικού συμβούλου – μυστικού επισκέπτη ανά τράπεζα</b> .. | 86  |
| <b>Διάγραμμα 5.7: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων της συνολικής αξιολόγησης των καταστημάτων ανά τράπεζα</b> .....                           | 87  |
| <b>Διάγραμμα 5.8: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων της συνολικής συγκεντρωτικής αξιολόγησης ανά τράπεζα</b> .....                             | 88  |
| <b>Διάγραμμα 5.9: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων του εξωτερικού περιβάλλοντος ανά πόλη</b> .....  | 89  |
| <b>Διάγραμμα 5.10: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων του εσωτερικού περιβάλλοντος ανά πόλη</b> .....   | 900 |
| <b>Διάγραμμα 5.11: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων της πρώτης επαφής μυστικού επισκέπτη – τραπεζικού συμβούλου ανά πόλη</b> .....            | 91  |
| <b>Διάγραμμα 5.12: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων της στάσης του τραπεζικού συμβούλου ανά πόλη</b> .....                                    | 92  |
| <b>Διάγραμμα 5.13: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων του συστήματος δανεισμού ανά πόλη</b> .....   | 92  |

|  |            |
|--|------------|
| <b>Διάγραμμα 5.14: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων του κλεισίματος συζήτησης ανά πόλη.....</b>                          | <b>93</b>  |
| <b>Διάγραμμα 5.15: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων συνολικής αξιολόγησης καταστήματος ανά πόλη .....</b>                | <b>94</b>  |
| <b>Διάγραμμα 5.16: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων συγκεντρωτικής συνολικής αξιολόγησης καταστήματος ανά πόλη .....</b> | <b>95</b>  |
| <b>Διάγραμμα Α.1: Σύγκριση του συνόλου των ιδίων κεφαλαίων της χρήσης 2002 μεταξύ των πέντε τραπεζών.....</b>          | <b>110</b> |
| <b>Διάγραμμα Α.2: Σύγκριση του γενικού συνόλου των πέντε τραπεζών .....</b>  | <b>110</b> |
| <b>Διάγραμμα Α.3: Σύγκριση των καθαρών κερδών προ φόρων της χρήσης 2002 μεταξύ των πέντε τραπεζών.....</b>             | <b>111</b> |
| <b>Διάγραμμα Γ.1: Ραβδόγραμμα συνολικής αξιολόγησης του εξωτερικού περιβάλλοντος της τράπεζας .....</b>                | <b>123</b> |
| <b>Διάγραμμα Γ.2: Ραβδόγραμμα παρουσίασης της αξιολόγησης του εσωτερικού περιβάλλοντος της τράπεζας .....</b>          | <b>123</b> |
| <b>Διάγραμμα Γ.3: Ραβδόγραμμα συνολικής αξιολόγησης της πρώτης επαφής του τραπεζικού συμβούλου.....</b>                | <b>124</b> |
| <b>Διάγραμμα Γ.4: Ραβδόγραμμα συνολικής αξιολόγησης της στάσης του τραπεζικού συμβούλου.....</b>                       | <b>124</b> |
| <b>Διάγραμμα Γ.5: Ραβδόγραμμα συνολικής αξιολόγησης του συστήματος δανεισμού .....</b>                                 | <b>125</b> |
| <b>Διάγραμμα Γ.6: Ραβδόγραμμα συνολικής αξιολόγησης του κλεισίματος της συζήτησης .....</b>                            | <b>125</b> |
| <b>Διάγραμμα Γ.7: Ραβδόγραμμα αξιολόγησης συνολικής εικόνας του καταστήματος.....</b>                                  | <b>126</b> |
| <b>Διάγραμμα Γ. 8: Ραβδόγραμμα συγκεντρωτικής εκτίμησης της τράπεζας..</b>   | <b>126</b> |



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ: ΟΙ ΕΡΕΥΝΕΣ ΤΩΝ ΜΥΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΚΕΨΕΩΝ

### 1.1 Εισαγωγή

Στην σημερινή εποχή, που επικρατεί έντονος και συνεχώς αυξανόμενος ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων, ομοιομορφία ανάμεσα στα προϊόντα που προσφέρει η κάθε επιχείρηση καθώς επίσης και το γεγονός ότι η αγορά είναι πλέον παγκόσμια, η εξυπηρέτηση και η ικανοποίηση των πελατών αποτελεί έναν καθοριστικό παράγοντα διαφοροποίησης και διάκρισης μεταξύ των επιχειρήσεων του ίδιου τομέα. Σύμφωνα με τους Hesselink & Wiele (2003), η ικανοποίηση πελατών είναι σημαντικό συστατικό μιας επιχείρησης διότι οι ικανοποιημένοι πελάτες:

- αγοράζουν περισσότερο και γίνονται πιο πιστοί
- αγοράζουν επιπρόσθετα προϊόντα και υπηρεσίες
- δημιουργούν θετικό κλίμα για την επιχείρηση διαδίδοντας θετικά σχόλια για τις υπηρεσίες και τα προϊόντα της εταιρίας (word of mouth)
- δίνουν λιγότερη σημασία στις διαφημίσεις των ανταγωνιστών
- δίνουν περισσότερες ιδέες, προτάσεις και λύσεις
- κοστίζουν λιγότερο

Την τελευταία δεκαετία, οι εταιρίες, οι καταναλωτές και η διοίκηση ασχολούνται με αυτό το τομέα όσο ποτέ άλλοτε. Προκειμένου όμως να αναγνωρίσουν τα χαρακτηριστικά της άριστης εξυπηρέτησης πελατών, πολλές εταιρίες ανακαλύπτουν – ή πιο σωστά ανακαλύπτουν ξανά – έναν μεγάλο αριθμό μεθόδων μέτρησης και ελέγχου της εξυπηρέτησης πελατών που παρέχουν οι εργαζόμενοι της «πρώτης γραμμής». Μια τέτοια μέθοδος που γίνεται ολοένα και περισσότερο γνωστή παρόλο που χρησιμοποιείται εδώ και πολλές δεκαετίες είναι οι έρευνες μυστικών επισκέψεων.

Οι μυστικές επισκέψεις (mystery shopping) ή αλλιώς μυστικές επιθεωρήσεις, κατασκοπευτικές αγορές, αγορές παρακολούθησης ή αγορές επίβλεψης, αποτελούν διαδεδομένο εργαλείο για την αξιολόγηση της ποιότητας και τη διατήρηση ενός ικανοποιητικού επιπέδου εξυπηρέτησης σε πολλούς τομείς. Χρησιμοποιεί ανεξάρτητα άτομα, τα οποία επιλέγονται προσεκτικά και στην συνέχεια εκπαιδεύονται, για να κάνουν απροειδοποίητες επισκέψεις –



συστήνονται ως πραγματικοί πελάτες ή ενδεχόμενοι πελάτες – προκειμένου να ελέγξουν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, το επίπεδο εξυπηρέτησης, το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών καθώς και τον τρόπο συμπεριφοράς των εργαζομένων και την αντιμετώπιση των πελατών.

Ο οργανισμός Market Research Society στην Αγγλία ([1], [www.mrs.org](http://www.mrs.org)) ορίζει τις μυστικές επισκέψεις ως: «τη χρήση ανεξάρτητων ατόμων οι οποίοι εκπαιδεύονται για να παρατηρούν, να εκτιμούν και να μετρούν τη διαδικασία εξυπηρέτησης πελατών, ενεργώντας ως ενδεχόμενοι πελάτες και ακολουθώντας μια σειρά προκαθορισμένων ενεργειών».

Σκοπός μιας τέτοιας έρευνας είναι «να παρέχει πληροφορίες στη διοίκηση προκειμένου να επικεντρωθεί η επιχείρηση στην βελτίωση της εξυπηρέτησης πελατών, παρέχοντας πληροφορίες για την ποιότητα των υπηρεσιών ».

Επομένως, η έρευνα των μυστικών επισκέψεων είναι μια τεχνική η οποία χρησιμοποιεί άτομα, τα οποία με ανώνυμες επισκέψεις εκτιμούν και ελέγχουν την εξυπηρέτηση πελατών, τις λειτουργίες, τους υπαλλήλους, τα εμπορεύματα και την ποιότητα των προϊόντων. Η συγκεκριμένη έρευνα γεμίζει το κενό ανάμεσα στην πληροφόρηση για το πώς πρέπει να λειτουργεί ένα κατάστημα και το πώς πραγματικά λειτουργεί (Ρουσόπουλος). Βοηθά στο να προσδιοριστεί τι συμβαίνει στους πελάτες όταν αυτοί επισκέπτονται ή καλούν την επιχείρηση.

Οι επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν αυτή την τεχνική προέρχονται από πολλούς και διάφορους τομείς, για παράδειγμα οικονομικούς τομείς, αυτοκινητοβιομηχανίες, κυβερνητικά τμήματα, ξενοδοχειακές επιχειρήσεις κ.τ.λ. (Wilson, 1998), για περισσότερες πληροφορίες βλέπε Πίνακα 1.1.

|                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| <b>Οικονομικές υπηρεσίες</b>      | Τράπεζες, γενικές ασφαλιστικές εταιρίες, ζώης και αυτοκινήτου, κτηματομεσίτες              |
| <b>Ταξίδια / Ελεύθερος χρόνος</b> | Ταξιδιωτικά γραφεία, ταξιδιωτικοί πράκτορες, ξενοδοχεία, εστιατόρια, ενοικίαση αυτοκινήτων |
| <b>Συγκοινωνία</b>                | Αεροδρόμια, μετρό, τρένα, αεροπορικές γραμμές  |
| <b>Auto- moto</b>                 | Αυτοκινητοβιομηχανίες, πρατήρια καυσίμων   |
| <b>Λιανικές επιχειρήσεις</b>      | Ταχυδρομεία, μανάβικα, επιχειρήσεις ενδύματος  |
| <b>Κυβερνητικά τμήματα</b>        | Έκδοση διαβατηρίων, έκδοση διπλώματος αυτοκινήτου  |

**Πίνακας 1.1: Κύριοι τομείς που χρησιμοποιούν τις έρευνες μυστικών επισκέψεων. Πηγή: Wilson, (1998)**

Οι μυστικές επισκέψεις χρησιμοποιούνται για την εκτίμηση μεγάλου αριθμού προϊόντων. Για παράδειγμα, σε μια τράπεζα αντικείμενο αξιολόγησης μιας αντίστοιχης έρευνας αποτελούν από τα δάνεια και τα προϊόντα καταθέσεων μέχρι και τις επενδύσεις.

Η τεχνική αυτή βελτιώνει τον τρόπο με τον οποίο αντιμετωπίζονται το σύνολο των καταναλωτών (αγοραστών και μη) από το προσωπικό της τράπεζας, από τους ταμίες, τους αντιπροσώπους εξυπηρέτησης πελατών και τους τηλεφωνικούς αντιπροσώπους εξυπηρέτησης πελατών. Πιο συγκεκριμένα, μετρά πότε το προσωπικό είναι αποδοτικό, εξυπηρετικό, πολιτισμένο, με καλούς τρόπους και έχει τις απαιτούμενες γνώσεις. Αποκαλύπτει επίσης, εάν πληροί η συγκεκριμένη τράπεζα τις αναγκαίες προδιαγραφές και τη θέση της απέναντι στον ανταγωνισμό.

Πολλές φορές το πρόγραμμα μυστικών επισκέψεων δεν περιορίζεται μόνο στον έλεγχο του προσωπικού μιας επιχείρησης που έρχεται σε άμεση και απευθείας επαφή με τον πελάτη, αλλά και τα ανώτερα διοικητικά στελέχη. Σε οικονομικές επιχειρήσεις, ένας διευθυντής τράπεζας αποκάλυψε ότι ήταν το αντικείμενο μιας έρευνας μυστικές επισκέψεις, κάτι που θεωρεί απαραίτητο για την επιτυχία του (Morral, 1994).

## 1.2 Στόχοι προγράμματος μυστικών επισκέψεων

Η έρευνα χρησιμοποιείται για διάφορους σκοπούς, οι πιο σημαντικοί των οποίων είναι:

1. Η μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών που μεταβιβάζονται στους καταναλωτές (Hesselink-Wiele, 2003)
2. Η μέτρηση της αποδοτικότητας των (εκπαιδευτικών) προγραμμάτων (Morrison et al, 1997)
3. Δοκιμάζουν τους εργαζόμενους εάν μεταχειρίζονται τους πελάτες με τον ίδιο τρόπο ή κάνουν διακρίσεις (Morral, 1994 – Terper, 1994)

Επιπλέον, ο Spooner (1985) περιγράφει πολλούς στόχους για την εφαρμογή ενός προγράμματος μυστικών επισκέψεων:

1. Να εμπνέει τις επαφές και την επικοινωνία των υπαλλήλων
2. Να κάνει ικανά τα στελέχη προώθησης προϊόντων να εξετάσουν και να λάβουν υπόψιν τους τον ανθρώπινο παράγοντα

3. Να αποκαλύψει κατά πόσο οι επαφές των εργαζόμενων με τους πελάτες είναι θετικές
4. Να εντοπίσει τμήματα στα οποία απαιτείται εκπαίδευση ή επιπλέον εκπαίδευση

Τέλος, όσο περισσότερο οι συμμετέχοντες νιώθουν ότι αποτελούν μέρος του προγράμματος, τόσο μεγαλύτερη είναι η αποδοχή των αποτελεσμάτων (Rubel, 1995).

### **1.3 Η σχέση μεταξύ έρευνας προώθησης προϊόντων, ικανοποίησης πελατών και μυστικών επισκέψεων**

Η έρευνα προώθησης προϊόντων (Marketing Research) είναι η διαδικασία μέσω της οποίας εξασφαλίζεται γνώση και κατανόηση σχετικά με το τι σκέφτονται, νιώθουν και πράττουν οι άνθρωποι έτσι ώστε να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους, τις επιθυμίες και τις προτιμήσεις τους όταν αγοράζουν προϊόντα και υπηρεσίες. Η έρευνα προώθησης προϊόντων χρησιμοποιείται για να αναγνωρίσει και να ορίσει τις ευκαιρίες και τα προβλήματα, να δημιουργήσει, να βελτιώσει και να αξιολογήσει τις απαιτούμενες ενέργειες, να ελέγχει και να βοηθήσει στην κατανόηση των διαδικασιών στον χώρο της έρευνας προώθησης προϊόντων. Προσδιορίζεται δηλαδή τι ακριβώς σκέφτονται για την επιχείρηση, την εξυπηρέτηση, τα προϊόντα και την επικοινωνία μάρκετινγκ, οι πραγματικοί πελάτες, με πραγματικές προσδοκίες (Michaleson, 2001).

Παρόλο που αρκετές επιχειρήσεις έρευνας προώθησης προϊόντων διεξάγουν και έρευνες μυστικών επισκέψεων, τεχνικώς οι μυστικές επισκέψεις, δεν είναι έρευνα προώθησης προϊόντων. Οι μυστικές επισκέψεις συμπληρώνουν την έρευνα μάρκετινγκ, αλλά είναι διαφορετική έρευνα όσον αφορά τους σκοπούς και τα ευρήματα της.

Για παράδειγμα, οι κρυφοί ή μυστικοί επισκέπτες (mystery shoppers) είναι υποχρεωμένοι να ακολουθούν συγκεκριμένες οδηγίες σχετικά με τη δράση τους κατά την διάρκεια μιας αξιολόγησης και τη διεκπεραίωση της έρευνας σε συγκεκριμένες περιοχές / τοποθεσίες, τις οποίες, υπό κανονικές προϋποθέσεις, ίσως να μην επισκέπτονταν. Σε αντίθεση, οι

συμμετέχοντες σε μια έρευνα προώθησης προϊόντων, δεν ενεργούν σύμφωνα με συγκεκριμένες οδηγίες και κανόνες.

Επίσης, οι μυστικές επισκέψεις χρησιμοποιούνται για έλεγχο ποιότητας, για εκπαιδευτικούς λόγους και αποτελούν κίνητρο για τους εργαζόμενους. Αντίθετα, η έρευνα προώθησης προϊόντων χρησιμοποιείται συνήθως για να προσδιορίσει την γνώμη, την αντίληψη, τις επιθυμίες και τις ανάγκες των πραγματικών και πιθανών πελατών.

Οι κρυφοί επισκέπτες συμμετέχουν στην έρευνα μυστικών επισκέψεων υιοθετώντας ένα συγκεκριμένο προφίλ που να ταιριάζει στενά με τους πραγματικούς πελάτες της επιχείρησης. Στην περίπτωση όμως της έρευνας προώθησης προϊόντων οι συμμετέχοντες αποτελούν ένα τυχαίο δείγμα ενός προκαθορισμένου πληθυσμού, που αντιπροσωπεύει έναν μεγαλύτερο πληθυσμό.

Επιπρόσθετα, οι κρυφοί επισκέπτες πρέπει να είναι αντικειμενικοί και να εξηγούν τις παρατηρήσεις τους. Αντίθετα, όσοι λαμβάνουν μέρος σε μια έρευνα προώθησης προϊόντων ενθαρρύνονται να δίνουν την υποκειμενική τους γνώμη ελεύθερα.

Επιπλέον, οι κρυφοί επισκέπτες αναφέρονται σε συγκεκριμένες επισκέψεις ή τηλεφωνήματα – κάθε αξιολόγηση μπορεί να χρησιμοποιηθεί ανεξάρτητα για βελτιώσεις σε λειτουργίες και εκπαίδευση.

Τέλος, η έρευνα μυστικών επισκέψεων δεν μπορεί μόνη της να χρησιμοποιηθεί για τον προσδιορισμό της ικανοποίησης των πελατών – μπορεί να συμπληρώνει, αλλά όχι να αντικαταστήσει την παραδοσιακή έρευνα ικανοποίησης πελατών. Δεν είναι εφικτή η πρόβλεψη ή μέτρηση της ικανοποίησης πελατών χρησιμοποιώντας αποκλειστικά και μόνο τις μυστικές επισκέψεις διότι η ικανοποίηση πελατών είναι ένα υποκειμενικό θέμα που στηρίζεται στο τι σκέφτονται οι πραγματικοί πελάτες. Οι κρυφοί επισκέπτες δεν είναι πραγματικοί πελάτες – γνωρίζουν εκ των προτέρων τι θα εκτιμήσουν και είναι πιθανό να μην επισκέπτονταν το κατάστημα που αξιολογούν σε κάθε άλλη περίπτωση (Michaleson, 2001).

Κάθε επιχείρηση επιδιώκει να ενημερώνεται και προσπαθεί να μετρά την ικανοποίηση των πελατών. Οι ειδικοί θεωρούν ότι οι περισσότερες βορειοαμερικανικές εταιρίες ξοδεύουν περίπου το 3% των εσόδων τους για να μετρήσουν την ικανοποίηση πελατών. Σύμφωνα με τον David

Lipton ιδιοκτήτης της εταιρίας Sensors Quality Management Inc στο Τορίνο, «περίπου το 90% των αλυσίδων εστιατορίων στην Αμερική χρησιμοποιούν την έρευνα μυστικές επισκέψεις για επίσημες ή ανεπίσημες επισκέψεις» (Berta, 2000).

Γνωρίζοντας και κατανοώντας τις προσδοκίες, τις επιθυμίες και τα κίνητρα καθώς και τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των πελατών, οι επιχειρήσεις έχουν την δυνατότητα να εξυπηρετήσουν καλύτερα τους πελάτες από τους ανταγωνιστές (Buxton, 2000). Και η καλύτερη εξυπηρέτηση πελατών σημαίνει ικανοποιημένους πελάτες, οι οποίοι μετατρέπονται σε πιστούς και αφοσιωμένους πελάτες, και όλα αυτά οδηγούν στην αύξηση της κερδοφορίας.

Ο στόχος μιας τέτοιας μελέτης είναι να κατανοήσει τι είναι εκείνο που λείπει από την επιχείρηση, να αποκαλύψει τα ψέματα που βρίσκονται από κάτω και να ακούσει με μεγάλη προσοχή τι πρέπει να κάνει η επιχείρηση προκειμένου να κρατήσει τους πελάτες στο μέλλον. Μπορεί να ακούγεται εύκολο, αλλά δεν είναι.

Οι έρευνες ικανοποίησης πελατών (customer satisfaction) αποκαλύπτουν το πώς νιώθει ο πελάτης για το επίπεδο εξυπηρέτησης και όχι γιατί νιώθει έτσι. Οι μελέτες ικανοποίησης πελατών επικεντρώνονται κυρίως σε θέματα αντίληψης, ενώ οι μελέτες εξυπηρέτησης, όπως είναι οι μυστικές επισκέψεις, σε θέματα απόδοσης (Buxton, 2000).

Πιο συγκεκριμένα, η έρευνα ικανοποίησης πελατών αφοσιώνεται στο τελικό προϊόν της παραγωγικής διαδικασίας, και αποκαλύπτει τις συνολικές προσδοκίες και αντιλήψεις. Αντίθετα, η έρευνα μυστικών επισκέψεων αποκαλύπτει την απόδοση σε κάθε στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας. Η μελέτη ικανοποίησης πελατών στηρίζονται σε υποθέσεις σχετικά με τις προσδοκίες των πελατών, οι οποίες προέρχονται από πολλές πηγές, κυρίως όμως δημογραφικές, ψυχογραφικές και οικονομικές. Πολλά ανεξάρτητα άτομα περνούν από συνεντεύξεις προκειμένου να καταλήξουν σε ένα λογικό συμπέρασμα όσον αφορά τις συνολικές προσδοκίες του προκαθορισμένου πληθυσμού των πελατών (Buxton, 2000). Ο Πίνακας 1.2 δείχνει τις διαφορές μεταξύ των δύο ερευνών.

|  | <i><b>ΜΕΛΕΤΗ<br/>ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ<br/>ΠΕΛΑΤΩΝ</b></i> | <i><b>ΜΕΛΕΤΗ<br/>ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ<br/>ΠΕΛΑΤΩΝ: Μυστικές<br/>επισκέψεις</b></i> |
|--|---|--|
| Σκοπός δεδομένων:                                | Ευρύς   | Συγκεκριμένος – επίπεδο μονάδας  |
| Προοπτική του οργανισμού:                        | Στρατηγική  | Τακτική  |
| Αναφορά σχετικά με:                              | Αντίληψη<br>(συναισθήματα)                        | Απόδοση (γεγονότα)   |
| Δεδομένα κατάλληλα για:                          | Σχεδιασμός, Στρατηγική                            | Δράση  |
| Κατάλληλο στάδιο για την παράδοση της υπηρεσίας: | Αποτέλεσμα  | Διαδικασία   |

**Πίνακας 1.2: Σύγκριση έρευνας ικανοποίησης πελατών – έρευνας εξυπηρέτησης πελατών. (Πηγή: Buxton, 2000)**

#### **1.4 Ιστορική εξέλιξη της έρευνας μυστικών επισκέψεων**

Σύμφωνα με τον Wilson (2001), η χρήση της συμμετοχικής παρατήρησης (μυστικές επισκέψεις), όπου ο ερευνητής αλληλεπιδρά με τα άτομα που παρατηρεί, έχει τις ρίζες του στον τομέα της ανθρωπολογίας (cultural anthropology). Οι ανθρωπολόγοι λαμβάνουν μέρος στην καθημερινή ζωή μιας φυλής με σκοπό να κατανοήσουν τις νόρμες, τις στάσεις και τις συμπεριφορές, οι οποίες δεν είναι δυνατό να καταγραφούν ή να μεταφερθούν προφορικά. Τέτοιες παρατηρήσεις επιτρέπουν στον ερευνητή να ξεπεράσει κάποιες αδυναμίες της συνέντευξης και της έρευνας.

Οι Friedrichs & Ludtke (1975), επισημαίνουν τρεις από αυτές τις αδυναμίες. Καταρχήν, υπάρχει διαφορά μεταξύ της πραγματικής συμπεριφοράς και της συμπεριφοράς που καταγράφεται. Δεύτερον, πολλά γεγονότα βγαίνουν στην επιφάνεια στο φυσικό περιβάλλον, κάτι που δεν μπορεί να αποσπάσει ο ερευνητής με μια απλή συνέντευξη γιατί ίσως να μην γνωρίζει τον τρόπο για να αποσπάσει τέτοιες πληροφορίες. Τρίτον, οι

λέξεις που χρησιμοποιεί ο συμμετέχων μπορεί να είναι περιορισμένες και αυτό επιδρά στην ποιότητα και στην ποσότητα των πληροφοριών.

Από πλευράς ηθικής, η χρήση της εξαπάτησης και η παρατήρηση ατόμων χωρίς οι ίδιοι να το γνωρίζουν μπορεί να παραβιάζει τα δικαιώματα τους για ιδιοκτησία και ελευθερία (Jorgensen, 1989). Παρόλα αυτά οι υπηρεσίες γίνονται σε δημόσιο χώρο, όπου η εξυπηρέτηση μπορεί να παρατηρείται από το κοινό παρά από τον εκείνον που λαμβάνει την εξυπηρέτηση (Jorgensen, 1989).

Η έρευνα μυστικών επισκέψεων είναι ένα καθαρό παράδειγμα κρυμμένης συμμετοχικής παρατήρησης σε δημόσιο χώρο. Διαφέρει από την αυθεντική ανθρωπολογιστική προσέγγιση στην παρατήρηση όσον αφορά την δομημένη και συστηματική της μορφή. Οι ανθρωπολόγοι συνήθως χρησιμοποιούν αδόμητες παρατηρήσεις, πάνω στις οποίες οι ίδιοι οι μυστικοί επισκέπτες ασχολούνται και προσπαθούν να βρουν την αλήθεια. Σε αντίθεση, η έρευνα μυστικών επισκέψεων χρησιμοποιεί μια δομημένη προσέγγιση, με κατάλογο και κωδικούς για τη συλλογή και την μέτρηση συγκεκριμένων πληροφοριών σχετικά με την απόδοση των υπηρεσιών σε καθημερινές συνθήκες (Grove & Fisk, 1992).

Κατά την διάρκεια των τελευταίων ετών, ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις υλοποιούν προγράμματα μυστικών επισκέψεων. Ξεκίνησε στις αρχές της δεκαετίας του 1940, σαν ένας τρόπος να ελέγχει την τιμιότητα και ακεραιότητα των εργαζομένων και να ελαχιστοποιήσει το κλέψιμο κυρίως στις βιομηχανίες οικονομικών υπηρεσιών. Για πολλές δεκαετίες, οι εταιρίες χρησιμοποιούσαν την έρευνα μυστικών επισκέψεων για να εκτιμήσουν τις υπηρεσίες του εργαζόμενου και την απόδοση των πωλήσεων, για έλεγχο των τιμών και της ποιότητας των προϊόντων, για έλεγχο του ανταγωνισμού καθώς και για την συμμόρφωση με τους κανονισμούς της επιχείρησης και των κυβερνήσεων. Η πρώτη εταιρία που χρησιμοποίησε την έρευνα μυστικών επισκέψεων για λόγους ανεξάρτητους από τον έλεγχο της ακεραιότητας των εργαζόμενων είναι η WilMark, κατά την διάρκεια της δεκαετίας 1940 ([2], <http://mysteryshops.tripod.com/rbenterprises/id10.html>).

Κατά τις δεκαετίες 1970 και 1980, με την μεταβολή της οικονομίας, αυξάνεται η χρήση των μυστικών επισκέψεων, η οποία στοχεύει στην

εξυπηρέτηση πελατών. Σύντομα έγινε ορατό ότι μια επιχείρηση που λειτουργεί φτωχά μπορεί να χάσει δέκα φορές περισσότερα έσοδα σε χαμένες πωλήσεις και να χάσει πελάτες εξαιτίας πράξεων μη έμπιστων εργαζομένων. Ο Tom Peters, διάσημος στον χώρο της διοίκησης, ήταν από τους πρώτους που αναγνώρισε ότι η εξυπηρέτηση θα γίνει ο πιο σημαντικός παράγοντας που θα διαφοροποιήσει επιχειρήσεις που ανήκουν στον ίδιο κλάδο. «Εάν δεν την μετράς (εξυπηρέτηση), δεν μπορείς να διοικήσεις» ([3], [http://www.ssanet.com/WEBS\\_home/history\\_of\\_mystery\\_shopping.htm](http://www.ssanet.com/WEBS_home/history_of_mystery_shopping.htm)).

Υπάρχουν πολύ λίγες πληροφορίες σχετικά με την δραστηριότητα μυστικών επισκέψεων στην Μεγάλη Βρετανία. Ο Miles (1993) αναφέρει περίπου £10εκατ. κατά έτος για έρευνα μυστικών επισκέψεων και ο Dawson & Hillier υπολόγισαν 187 εταιρίες που χρησιμοποιούν αυτή την μορφή έρευνας. Υπολογίζεται ότι το 1996 στην Αγγλία ξοδεύτηκαν για μελέτες μυστικών επισκέψεων περίπου £20 με £30 εκατ. ενώ το 1998 ανέρχεται περίπου στα £30 με £45 εκατ. κατά έτος. Οι εταιρίες γρήγορου φαγητού, όπως Kentucky Fried Chicken, Domino's Pizza, Burger King, Del Taco, Taco Bel, και Arby's, έχουν υλοποιήσει προγράμματα μυστικών επισκέψεων, σε πολλές περιπτώσεις από τις αρχές της δεκαετίας 1970 (για λεπτομέρειες βλέπε Bruno, 1988).

Στην Αμερική, υπολογίζεται ότι 37 πολιτείες των Η.Π.Α. έχουν θεσπίσει νόμους που περιορίζουν την καταγραφή των δραστηριοτήτων, πράξεων ή ερευνών ανεξάρτητων ατόμων. Ο περιορισμός αυτός περιλαμβάνει επίσης και την έρευνα μυστικών επισκέψεων και τις έρευνες ικανοποίησης πελατών, στις οποίες υπάρχει η πιθανότητα αναγνώρισης των ατόμων. Πρόσφατα εξαιρέθηκε από τον περιορισμό η Αριζόνα και η Καλιφόρνια.

Υπάρχουν περίπου 500 εταιρίες παγκοσμίως που ειδικεύονται στην παροχή υπηρεσιών μυστικών επισκέψεων, 250.000 μυστικοί επισκέπτες, μέλη του οργανισμού MSPA στις Η.Π.Α και περίπου 200 δικτυακοί τόποι που έχουν δημιουργήσει ανεξάρτητα άτομα που απολαμβάνουν την έρευνα μυστικών επισκέψεων ([2], <http://mysteryshops.tripod.com/rbenterprises/id10.html>). Σύμφωνα με έρευνα που διεξήχθη το 1999 από τον Jim Moran του Institute του University of Florida Tallahassee, υπολογίζεται ότι η



βιομηχανία μυστικών επισκέψεων έχει έσοδα \$750 εκατ. το χρόνο μόνο στην Αμερική, και αυξάνεται με ραγδαίο ρυθμό.

Ας εξετάσουμε όμως πως εξελίσσεται η πορεία της έρευνας μυστικών επισκέψεων στον τραπεζικό τομέα. Θα πρέπει να αναφερθεί ότι η εν λόγω τεχνική ήταν η πρώτη που έγινε αποδεκτή από το τραπεζικό σύστημα. Διότι έγινε εύκολα κατανοητή από τη διοίκηση. Παρά την συχνή και τακτική χρήση της στο τραπεζικό σύστημα, αποτελεί τον πιο δαπανηρό τρόπο για τη συλλογή δεδομένων σχετικά με την αλληλεπίδραση μεταξύ πελάτη / εργαζόμενου.

Σύμφωνα με τα στοιχεία του Leeds (1995), κατά την διάρκεια της δεκαετίας 1970, περίπου 25% με 30% όλων των τραπεζών με καταθέσεις πάνω από \$300 εκατ. υλοποιούν προγράμματα μυστικών επισκέψεων. Πιο συνηθισμένο ήταν πρόγραμμα μυστικών επισκέψεων που αφορά τους ανταγωνιστές με διάρκεια ένα ή δυο έτη. Στην περίπτωση αυτή είναι πιο δύσκολο να παρατηρήσεις αλλαγές, είτε προς το καλύτερο είτε προς το χειρότερο, για τον απλούστατο λόγο ότι δεν υπήρξε κάποιο πρόγραμμα ώθησης το οποίο να ενθαρρύνει τις μεταβολές.

Το αυξανόμενο ενδιαφέρον για μυστικές επισκέψεις προέρχεται από το γεγονός ότι τα στελέχη προώθησης προϊόντων και οι τραπεζίτες συνειδητοποίησαν πλέον την σημασία της ανάπτυξης κουλτούρας πωλήσεων. Έγινε κατανοητό ότι ο επαγγελματισμός όσον αφορά τις πωλήσεις είναι εξαιρετικά σημαντικός και επομένως έπρεπε να αναπτυχθεί μια τεχνική ελέγχου των ικανοτήτων πωλήσεων των εργαζομένων καθώς επίσης και στην συμπεριφορά των εργαζόμενων. Επομένως, η τεχνική μυστικών επισκέψεων άρχισε να χρησιμοποιείται ως τεχνική για την ανάπτυξη της κουλτούρας πωλήσεων, ιδιαίτερα για τη βελτίωση της συμπεριφοράς και των δυνατοτήτων πωλήσεων.

Στην συνέχεια, η μέθοδος των μυστικών επισκέψεων χρησιμοποιείται όχι μόνο στον έλεγχο, αλλά και στις ενέργειες εκείνες για την αύξηση της απόδοσης, στον καθορισμό στόχων και στην ανταμοιβή εκείνων που αυξάνουν την απόδοση. Πολλές τράπεζες στην δεκαετία αυτή, υιοθετούν την πολιτική της ανταμοιβής των εργαζόμενων τους, οι οποίοι συνεισφέρουν σημαντικά στην βελτίωση της απόδοσης εξαιτίας της

συμπεριφοράς τους απέναντι στους πελάτες και σημειώνουν μεγάλη επιτυχία στις πωλήσεις.

Η δεκαετία 1980 χαρακτηρίζεται με την φράση «ποιότητα εξυπηρέτησης», όπου η τεχνική μυστικών επισκέψεων σε συνδυασμό με την έρευνα συμπεριφοράς καταναλωτή και εξυπηρέτησης πελατών, αποτελούν το καλύτερο όπλο για την εκτίμηση, την παρακίνηση και τον έλεγχο απόδοσης. Θα πρέπει στο σημείο αυτό να αναφερθεί ότι συνδυασμός των δυο μεθοδολογιών άλλαξαν την βασική μεθοδολογία των μυστικών επισκέψεων με αποτέλεσμα να καταλήξει ως μια αρχική μορφή της εξυπηρέτησης πελατών. Με τον προσδιορισμό των αναγκών και των επιθυμιών των πελατών καθώς επίσης και του τι ικανοποιεί τους πελάτες περισσότερο, ο έλεγχος και η ενθάρρυνση συγκεκριμένων συμπεριφορών μπορεί να μετατραπεί σε ένα πρόγραμμα μυστικών επισκέψεων.

Τέλος, τη δεκαετία 1990 η τεχνική των μυστικών επισκέψεων παίζει ακόμη πιο σημαντικό ρόλο. Μερικοί μάλιστα την αποκαλούν δεκαετία της «μυστικής δοκιμασίας» (undercover test). Οι εργαζόμενοι, από τη μια πλευρά, είναι πλέον εξοικειωμένοι με την έννοια, τον τρόπο λειτουργίας και τα πλεονεκτήματα της έρευνας μυστικών επισκέψεων. Οι καταναλωτές από την άλλη, είναι περισσότερο απαιτητικοί για παροχή καλύτερων ποιοτικά υπηρεσιών και προϊόντων. Η χρήση του διαδικτύου προς εξυπηρέτηση προγραμμάτων μυστικών επισκέψεων, βοήθησε σημαντικά την ανάπτυξη και την ευρεία αποδοχή της έρευνας.

### **1.5 Λόγοι αύξησης του ενδιαφέροντος για έρευνα μυστικών επισκέψεων**

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, η έρευνα μυστικών επισκέψεων έχει τις ρίζες της στις αρχές της δεκαετίας 1940. Σήμερα όμως, όλο και περισσότερες εταιρίες υλοποιούν αυτή την τεχνική. Για ποιο λόγο τόσο ενδιαφέρον για την έρευνα μυστικών επισκέψεων; Η απάντηση μπορεί να δοθεί με ένα από τα ακόλουθα:

- ① Ανταγωνιστικές πιέσεις (Michelson, 1997).
- ② Έχει γίνει κατανοητό σήμερα ότι, με εξαίρεση την περίπτωση να ξεσπάσει πόλεμος τιμών μεταξύ των επιχειρήσεων, οι καταναλωτές θα

συχνάζουν σε εκείνη την εταιρία με ευγενικό, φιλικό και εξυπηρετικό προσωπικό (Goldsmith, 1997).

③ Το γεγονός ότι πολλές επιχειρήσεις έχουν προβεί σε υλοποίηση προγραμμάτων μυστικών επισκέψεων (Michelson, 1997).

④ Η αύξηση των αλυσίδων καταστημάτων (Michelson, 1997).

⑤ Η μείωση στην ποιότητα της εξυπηρέτησης πελατών (Michelson, 1997).

Για τις ανταγωνίστριες εταιρίες που δραστηριοποιούνται στον ίδιο χώρο οι τιμές και η ποικιλία των προϊόντων δεν αποτελούν πλέον σημαντικούς παράγοντες για την αύξηση των πωλήσεων, ενώ αντίθετα η εξυπηρέτηση πελατών αποτελεί τον καθοριστικό παράγοντα για την επιτυχία ή την αποτυχία. Είναι γνωστό ότι (Michelson, 1997):

✓ Γιατί φεύγουν οι πελάτες;

69% φτωχή εξυπηρέτηση

13% ανικανοποίητοι από το προϊόν

9% για ανταγωνιστικούς λόγους

5% άλλοι λόγοι

3% μετακομίζουν σε άλλη περιοχή / χώρα

1% πεθαίνουν

✓ Κοστίζει 10 φορές περισσότερο να βρεις ένα νέο πελάτη από το να κρατήσεις έναν ήδη υπάρχον.

✓ Ένας δυσαρεστημένος πελάτης θα πει σε άλλα 10 άτομα την εμπειρία του σχετικά με την άσχημη εξυπηρέτηση. Αυτά τα άτομα το λένε σε άλλους 10 κ.ο.κ.

## 1.6 Οι τύποι μιας έρευνας μυστικών επισκέψεων

Υπάρχουν διάφοροι τύποι για την συλλογή των δεδομένων μιας έρευνας μυστικές επισκέψεις. Οι πιο κοινοί τύποι είναι:

### ➤ Τηλεφωνικές εκτιμήσεις

Σε τέτοια περίπτωση τα άτομα που διεξάγουν την έρευνα δεν θα πρέπει να αναγνωρίζονται και οι συζητήσεις δεν θα πρέπει να καταγράφονται. Ο μέσος χρόνος διεξαγωγής της συνομιλίας θα πρέπει να αντανakλά μια πραγματική συναλλαγή και δεν θα πρέπει να ξεπερνά τα 15 λεπτά για επιχειρήσεις λιανικής πώλησης και

κατασκευαστικές εταιρίες, και τα 30 λεπτά όταν αφορά οικονομικούς τομείς και αυτοκινητοβιομηχανίες. Οι μυστικοί επισκέπτες θα πρέπει να γνωρίζουν ότι η ταυτότητα τους είναι πιθανό να ανακαλυφθεί εάν εκείνος που λαμβάνει το τηλεφώνημα χρησιμοποιεί τεχνολογία αναγνώρισης των τηλεφωνημάτων ([1], [www.mrs.org](http://www.mrs.org)).

Ανάμεσα στα πιο σημαντικά σημεία που καλύπτονται με τις τηλεφωνικές εκτιμήσεις είναι ([4], <http://mfdhousing.com/gfa>):

- ⇒ Πόσες φορές χτυπάει το τηλέφωνο πριν απαντήσει κάποιος.  
Δύο είναι το ιδανικό.
- ⇒ Ο ακριβής χαιρετισμός.
- ⇒ Εάν εκείνος που απαντάει στο τηλέφωνο είναι ευγενικός και φιλικός
- ⇒ Εάν ευχαριστήσει τον συνομιλητή για το τηλεφώνημα

#### ➤ **Κατά πρόσωπο εκτιμήσεις**

Στην συγκεκριμένη περίπτωση τα άτομα που διεξάγουν την έρευνα δεν θα πρέπει να αναγνωρίζονται και οι συζητήσεις δεν θα πρέπει να καταγράφονται χωρίς την συναίνεση του συνομιλητή. Ο μέσος χρόνος διεξαγωγής της συνομιλίας θα πρέπει να αντανakλά μια πραγματική συναλλαγή και δεν θα πρέπει να ξεπερνά τα 15 λεπτά για επιχειρήσεις λιανικής πώλησης και κατασκευαστικές εταιρίες, και τα 30 λεπτά όταν αφορά οικονομικούς τομείς και αυτοκινητοβιομηχανίες. Ο χρόνος που ξοδεύεται παρατηρώντας ή ελέγχοντας δεν περιλαμβάνεται στα παραπάνω όρια. Επίσης οι μυστικοί επισκέπτες, θα πρέπει να κάνουν μια αγορά που να αντανakλά τον τύπο της επιχείρησης που επισκέπτεται, για παράδειγμα το γέμισμα με βενζίνη του αυτοκινήτου σε ένα πρατήριο καυσίμων ([1], [www.mrs.org](http://www.mrs.org)).

Τι παρατηρούν όμως οι μυστικοί επισκέπτες στις κατά πρόσωπο εκτιμήσεις (Nowell);

- ⇒ Είναι το περιβάλλον (εσωτερικό και εξωτερικό) καθαρό;
- ⇒ Το ντύσιμο των εργαζόμενων είναι το κατάλληλο;

- ⇒ Είναι ο υπεύθυνος ευγενικός και χαμογελαστός;
- ⇒ Καπνίζει. πίνει ή τρώει ο εργαζόμενος εν ώρα εργασίας;

➤ **Audio and visual shopping**

Πολλές επιχειρήσεις που παρέχουν υπηρεσίες μαγνητοφώνησης, εκπαιδεύουν τους μυστικούς επισκέπτες να μάθουν να χρησιμοποιούν και να κρύβουν καλά τον εξοπλισμό κατά την διάρκεια μιας έρευνας. Οι μυστικοί επισκέπτες θα πρέπει να τοποθετήσουν τα μικροτσίπ που τους χορηγούνται από την εταιρία σε μη ορατά σημεία καθώς επίσης και σε σημεία που ο ήχος να είναι κατάλληλος και καθαρός. Οι αυτοκινητοβιομηχανίες, οι οικονομικές εταιρίες, οι κατασκευαστικές και ασφαλιστικές είναι κάποιες από τις πολλές επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν audio μυστικές επισκέψεις σε τακτική βάση.

Το video shopping μπορεί να περιλαμβάνει ήχο, ανάλογα με τις επιθυμίες των εταιριών και την εταιρία που παρέχει την έρευνα. Ακολουθείται περίπου η ίδια διαδικασία με την audio shopping με την διαφορά ότι ο μυστικός επισκέπτης εξοπλίζεται με μικροκάμερες, με εξοπλισμό μετάδοσης και καταγραφέα βίντεο. Είναι απαραίτητο η χρήση «επαγγελματιών επισκεπτών», οι οποίοι εκπαιδεύονται σχετικά με την σωστή χρήση του εξοπλισμού.

Τα πλεονεκτήματα αυτής της μεθόδου είναι ότι οι ίδιοι οι εργαζόμενοι μπορούν να ακούσουν και να δουν τον εαυτό τους από την πλευρά του πελάτη, πράγμα που τους δίνει τη δυνατότητα εκτίμησης και βελτίωσης της απόδοσης του. Ακόμη, η επιχείρηση είναι σε θέση να εξετάσει εάν τα εκπαιδευτικά προγράμματα υιοθετούνται και εφαρμόζονται από τους εργαζόμενους καθώς επίσης και να αξιολογήσουν την αξία και τη χρησιμότητα των εκπαιδευτικών προγραμμάτων (Nowell).

➤ **Ταχυδρομικές, με φαξ και e – mail εκτιμήσεις**

Στην συγκεκριμένη περίπτωση τα άτομα που διεξάγουν την έρευνα δεν θα πρέπει να αναγνωρίζονται και οποιοδήποτε υλικό

αντιγράφεται και χρησιμοποιείται στην αναφορά θα πρέπει να είναι ανώνυμο. Η φύση της απορίας θα πρέπει να είναι τέτοια ώστε να μην χρειάζεται υπερβολικό χρόνο ή προσπάθεια για να απαντήσει ([1], [www.mrs.org](http://www.mrs.org)).

➤ **Εκτιμήσεις μέσω του διαδικτύου**

Τα άτομα που διεξάγουν την έρευνα δεν θα πρέπει να αναγνωρίζονται. Θα πρέπει όμως να ενημερώνονται ότι η ταυτότητά τους μπορεί να αποκαλυφθεί εάν χρησιμοποιηθούν προσωπικές πιστωτικές κάρτες σε περίπτωση αγοράς ([1], [www.mrs.org](http://www.mrs.org)).

### **1.7 Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της έρευνας**

Όλοι γνωρίζουμε ότι οι πελάτες πολλές φορές δεν παρατηρούν λάθη ή ελαττώματα στις διαδικασίες ή ακόμη και όταν τα λάθη αυτά γίνονται αντιληπτά σπάνια κάνουν παράπονα και δηλώνουν την δυσαρέσκεια τους. Σύμφωνα με τους Hesselink & Wiele (2003), έρευνα του TARP (Technical Assistance Research Program) δείχνει:

- 26 από τους 27 ανικανοποίητους πελάτες προϊόντων με χαμηλές τιμές, δεν κάνουν παράπονα, ενώ το 63% εκ των οποίων δεν θα αγοράσουν ξανά
- 45% των δυσαρεστημένων καταναλωτών σχετικά με χαμηλό επίπεδο εξυπηρέτησης δεν θα παραπονεθούν, 45% από αυτούς δεν θα ξανάρθουν
- 27% των δυσαρεστημένων πελατών ακριβών προϊόντων δεν θα παραπονεθούν, αλλά 41% από αυτούς δεν θα ξανάρθουν
- 37% των ανικανοποίητων καταναλωτών ακριβών προϊόντων με χαμηλό επίπεδο εξυπηρέτησης δεν θα δείξουν την δυσαρέσκεια τους, ενώ 50% από αυτούς δεν θα αγοράσουν ξανά.

Πολλές εταιρίες προκειμένου να ελαχιστοποιήσουν τα ποσοστά ανικανοποίητων πελατών και να βελτιώσουν την εικόνα της επιχείρησής τους και από πλευράς εξυπηρέτησης και από πλευράς παροχής υψηλά

ποιοτικών προϊόντων και υπηρεσιών, προχωρούν στην εφαρμογή προγραμμάτων μυστικών επισκέψεων.

Συγκεκριμένα τα πλεονεκτήματα που παρέχει η εν λόγω έρευνα είναι :

- ✓ Αποτελεί έναν εξαιρετικό τρόπο μέτρησης και ελέγχου της απόδοσης των υπηρεσιών και της εξυπηρέτησης.
- ✓ Βοηθά στον έλεγχο της ενδυσμασίας των εργαζομένων, της καθαριότητας του εσωτερικού και εξωτερικού χώρου, εάν υπάρχει το σήμα της εταιρίας κ.τ.λ.
- ✓ Βελτιώνει και βοηθά στην διατήρηση και τη συνοχή των πελατών
- ✓ Ενημερώνει τους εργαζόμενους σχετικά με το τι είναι σημαντικό για τους πελάτες κατά την διαδικασία εξυπηρέτησης
- ✓ Ενθαρρύνει θετικές πράξεις από πλευράς εργαζομένων / διοίκησης, δίνοντας κίνητρα ανταμοιβής στους υπαλλήλους που είναι σωστοί στην δουλειά τους
- ✓ Επιβεβαιώνει την ποιότητα παράδοσης των προϊόντων και υπηρεσιών
- ✓ Υποστηρίζει προγράμματα προώθησης
- ✓ Ελέγχει την τιμή και την ελαστικότητα των προϊόντων
- ✓ Παρέχει πληροφορίες που βοηθούν στην ανάλυση του ανταγωνισμού
- ✓ Συμπληρώνει τα δεδομένα για την έρευνα προώθησης προϊόντων
- ✓ Αναγνωρίζει τυχόν ανάγκες επιπλέον εκπαίδευσης των εργαζομένων καθώς και ευκαιρίες πωλήσεων
- ✓ Αποτελεί εργαλείο εκπαίδευσης και ανάπτυξης
- ✓ Εξασφαλίζει θετικές σχέσεις των υπαλλήλων με τους πελάτες
- ✓ Ενισχύει την ακεραιότητα των εργαζομένων
- ✓ Οι μεταβλητές του προγράμματος είναι εύκολα μετρήσιμες. Αυτό σημαίνει ότι οι στόχοι και η πολιτική είναι εύκολο να οριστούν και να μετρηθούν. Αυτό κάνει πολύτιμα τα αποτελέσματα της έρευνας. (Michelson, 2001)

Για να είναι πιο αντικειμενική η παρουσίαση του προγράμματος μυστικών επισκέψεων, στο σημείο αυτό θα πρέπει να γίνει αναφορά και στα μειονεκτήματα:

- ✓ Το πρόγραμμα είναι σχετικά ακριβό, ιδιαίτερα στην περίπτωση που μια επιχείρηση έχει πολλά υποκαταστήματα να ελέγξει.
- ✓ Τα περισσότερα προγράμματα στηρίζονται αποκλειστικά και μόνο σε αντικειμενικά στοιχεία, με συνέπεια να χάνεται η υποκειμενική συναίσθηση του χώρου. Δεν υπάρχει μέτρο για την ατμόσφαιρα του καταστήματος ούτε για την άτυπη συμπεριφορά των υπαλλήλων, τα οποία όμως παίζουν σημαντικό ρόλο στην διαμόρφωση γενικής ικανοποίησης των πελατών από την επιχείρηση.
- ✓ Η έρευνα μυστικών επισκέψεων διεξάγεται από επαγγελματίες μυστικούς επισκέπτες ή από άτομα που έχουν κάνει αρκετές επισκέψεις κατά την διάρκεια μιας περιόδου. Παρόλο που γίνεται προσπάθεια τα προγράμματα να περιέχουν και υποκειμενικά μέτρα, οι επαγγελματίες μυστικοί επισκέπτες συχνά είναι προκατειλημμένοι όσον αφορά την κρίση τους. Γίνονται είτε αναίσθητοι είτε υπερβολικά ευαίσθητοι στα θέματα ατμόσφαιρας που αναφέρονται παραπάνω.
- ✓ Η έρευνα μυστικών επισκέψεων δεν μετράει την πιο σημαντική μεταβλητή – την γνώμη των ίδιων των καταναλωτών. Σε τελική ανάλυση αυτή είναι που πραγματικά αξίζει, και όχι εάν ο εργαζόμενος ακολουθεί πιστά κάθε λεπτομέρεια που αναφέρεται στην πολιτική της εταιρίας. (Bryson, 1991)

Σύμφωνα με τον Moore (1999), οι έρευνες των μυστικών επισκέψεων μπορούν να χρησιμοποιηθούν με πολλούς τρόπους. Και με όσο περισσότερους τρόπους χρησιμοποιούνται, τόσο πιο πολύτιμη γίνεται η επένδυση στο πρόγραμμα:

- Προετοιμασία για τον ανταγωνισμό.
- Έλεγχος / Παρακολούθηση του ανταγωνισμού
- Αναγνώριση των σωστών εργαζομένων
- Προγράμματα κινήτρων
- Μέτρηση της εκπαίδευσης

Πολλές φορές, κυρίως λόγω παρερμηνείας της έννοιας έρευνα μυστικών επισκέψεων, κάποιες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν με λάθος τρόπο και για λάθος σκοπούς την εν λόγω τεχνική, με αποτέλεσμα να



καταλήγουν σε λανθασμένα και σε διαφορετικά από τα αναμενόμενα αποτελέσματα.

Η πιο κοινή λανθασμένη εφαρμογή του προγράμματος είναι η χρήση του αποκλειστικά και μόνο ως μέτρο της ικανοποίησης πελατών. Αντίθετα είναι ένα λειτουργικό μέτρο το οποίο μπορεί να έχει αλλά μπορεί και μην έχει καμία σχέση με την πραγματική ικανοποίηση πελατών. Η κύρια χρήση του είναι η μέτρηση των λειτουργικών διαδικασιών και θα πρέπει να χρησιμοποιείται μαζί με μέτρα ικανοποίησης πελατών μόνο όταν υπάρχει αποδεδειγμένη και ευθεία σχέση μεταξύ των δύο (Bryson, 1991).

Επίσης, σημαντικό λάθος αποτελεί η χρησιμοποίηση των αποτελεσμάτων της έρευνας των μυστικών επισκέψεων για την αξιολόγηση των ικανοτήτων των ανώτερων διευθυντικών στελεχών. Επειδή η υλοποίηση τέτοιων προγραμμάτων είναι σχετικά δαπανηρή για την επιχείρηση, κάθε στέλεχος αξιολογείται με βάση ένα μικρό αριθμό καταστημάτων, κάτι που είναι άδικο, από την στιγμή που 2 ή 3 καταστήματα δεν μπορούν να είναι ενδεικτικά όσον αφορά την ποιότητα των υπηρεσιών των στελεχών (Bryson, 1991). Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφερθεί ότι ένας σημαντικός παράγοντας που οδηγεί ένα πρόγραμμα μυστικών επισκέψεων σε αποτυχία είναι η χρησιμοποίηση των αποτελεσμάτων της έρευνας σχετικά με το αν τα στελέχη της επιχείρησης θα λάβουν ανταμοιβή ή όχι (Weir, 2001).

### **1.8 Ποιοι είναι οι μυστικοί επισκέπτες;**

Για την εξασφάλιση μιας αντικειμενικής έρευνας μυστικών επισκέψεων – και επομένως ενός αξιόπιστου προγράμματος μυστικών επισκέψεων – θα πρέπει η επιχείρηση, μεταξύ των άλλων, να επιλέξει προσεκτικά άτομα που είναι κατάλληλα να γίνουν μυστικοί επισκέπτες και να τα εκπαιδεύσει. Η διαδικασία είναι εξαιρετικής σημασίας και θα πρέπει να δίνεται η δέουσα προσοχή γιατί οι μυστικοί επισκέπτες έχουν και αυτοί το δικό τους μερίδιο ευθύνης στην αποτυχία ή επιτυχία ενός προγράμματος.

Κατά την διαδικασία επιλογής των μυστικών επισκεπτών, η επιχείρηση θα πρέπει να αντιμετωπίσει το εξής δίλημμα: θα

χρησιμοποιήσει το προσωπικό της εταιρίας (εσωτερικούς συνεργάτες) ή είναι προτιμότερο να επιλέξει εξωτερικούς συνεργάτες;

Οι εσωτερικοί συνεργάτες, είναι συνήθως ειδικοί αναλυτές ελέγχου ποιότητας (Stefanelli, 1994). Τα βασικά πλεονεκτήματα της επιλογής αυτού του είδους των μυστικών επισκεπτών είναι καταρχήν το χαμηλότερο κόστος για την εταιρία και έπειτα η καλύτερη γνώση των προϊόντων και των στόχων της επιχείρησης. Από την άλλη πλευρά, στα μειονεκτήματα συγκαταλέγεται η αντίδραση των ίδιων των εργαζομένων να "ελέγχονται" από κάποιον που γνωρίζουν, η πιθανότητα αναγνώρισης του μυστικού επισκέπτη είναι μεγαλύτερη και υπάρχει προκατάληψη, είτε θετική είτε αρνητική (Aftermarket Business, 1994).

Αντίθετα, οι εξωτερικοί συνεργάτες συνάπτουν προσωρινές συμβάσεις με την επιχείρηση και δεν απαιτείται ένας συνεχόμενος μισθός (Aftermarket Business, 1994), μειώνοντας κατά αυτό τον τρόπο τα γενικά έξοδα. Σύμφωνα με τον Nadvit (Bruno, 1988), οι εξωτερικοί μυστικοί επισκέπτες, αρχίζουν να γίνονται απαραίτητοι, κυρίως λόγω του μεγάλου μεγέθους των σημερινών επιχειρήσεων, καθώς οι επισκέψεις από εσωτερικούς συνεργάτες δεν είναι πλέον εφικτές. Τα μειονεκτήματα της απασχόλησης εξωτερικών επισκεπτών είναι ότι απαιτείται προετοιμασία του μυστικού επισκέπτη για την εκτέλεση του προγράμματος και ότι ο υψηλός αριθμός εξωτερικών μυστικών επισκεπτών μπορεί να επηρεάσει την ποιότητα της αξιολόγησης.

Σχεδόν ο καθένας μας μπορεί να γίνει μυστικός επισκέπτης. Η επιχείρηση επιλέγει εκείνα τα άτομα που μπορούν να κάνουν την συγκεκριμένη δουλειά πιστά, με ακρίβεια και αντικειμενικά. Είναι πιο δύσκολο από ότι ακούγεται. Σύμφωνα με τον Prince (1996) τα προσόντα που πρέπει να διαθέτει κάποιος είναι:

- ➔ Να μην έχει φανερή προκατάληψη υπέρ ή κατά της εταιρίας που πρόκειται να κάνει επίσκεψη.
- ➔ Η ικανότητα να υποκριθεί / παίξει τον ρόλο που απαιτείται για να γίνει η επίσκεψη του πειστική.
- ➔ Να έχει φυσιολογική συμπεριφορά, δηλαδή να είναι ουδέτερος κατά την συναλλαγή.

➔ Καλή μνήμη έτσι ώστε να είναι σε θέση να τα καταγράψει μόλις τελειώσει η επίσκεψη

### **1.9 Η εκπαίδευση του μυστικού επισκέπτη**

Η εκπαίδευση του μυστικού επισκέπτη είναι πολύ σημαντική, ιδιαίτερα όσον αφορά την μετάδοση των οδηγιών για τις συγκεκριμένες καταστάσεις και ανάγκες, καθώς επίσης και για την ικανότητα συλλογής των δεδομένων. Οι μυστικοί επισκέπτες λαμβάνουν λεπτομερείς οδηγίες για το σενάριο που θα υποδυθούν σε κάθε επιχείρηση που θα επισκεφτούν, επικεντρώνοντας την προσοχή τους σε σημεία όπως, η συμπεριφορά που πρέπει να υιοθετήσουν απέναντι στους εργαζόμενους, τις ερωτήσεις που πρέπει να κάνουν κ.τ.λ. έτσι ώστε να είναι πειστικοί και να μειωθεί η πιθανότητα να αποκαλυφθεί η πραγματική τους ταυτότητα από τους εργαζόμενους.

Η εκπαίδευση όσον αφορά τις δυνατότητες συλλογής δεδομένων επικεντρώνεται στα σημεία που πρέπει να παρατηρήσουν προσεκτικά οι μυστικοί επισκέπτες και αποτελούν ζωτικής σημασίας για την επιχείρηση καθώς επίσης και για τις ικανότητες συνοχής και καταγραφής των δεδομένων. Για το σκοπό αυτό παίρνουν μέρος σε αρκετές δοκιμασίες μνήμης και παρακολουθούν μαθήματα αύξησης της ικανότητας απομνημόνευσης (Wilson, 2001).

### **1.10 Προετοιμασία έρευνας μυστικών επισκέψεων**

Υπάρχει διαφωνία σχετικά με το αν πρέπει οι εργαζόμενοι να είναι ενήμεροι για την πραγματοποίηση της έρευνας στην εταιρία τους (Marketing News, 1987) ή όχι. Εκείνοι που υποστηρίζουν ότι δεν πρέπει οι υπάλληλοι μιας επιχείρησης να γνωρίζουν αν η εταιρία θα εφαρμόσει πρόγραμμα μυστικών επισκέψεων, θεωρούν ότι στην περίπτωση αυτή τα αποτελέσματα δεν θα αντικατοπτρίζουν την πραγματικότητα. Οι υπάλληλοι θα είναι προετοιμασμένοι να δεχθούν έλεγχο, με αποτέλεσμα να έχουν διαφορετική και καλύτερη συμπεριφορά προς τους πελάτες. Τα αποτελέσματα δηλαδή θα είναι παραποιημένα και αλλοιωμένα.

Χαρακτηριστική είναι η ιστορία που αναφέρεται από τον Buxton (1999): Κάποιος πελάτης πηγαίνει σε ένα τοπικό κατάστημα τραπεζών για κάποια δουλειά και είναι άγνωστος στους εργαζόμενους. Κατευθύνεται προς το γραφείο εξυπηρέτησης πελατών και ζητάει τις απαραίτητες πληροφορίες. Ο υπάλληλος ρωτάει τον πελάτη εάν είναι η 10<sup>η</sup> ή 11<sup>η</sup> μέρα του μήνα. Ο πελάτης παραξενεμένος με την ερώτηση απαντάει ότι είναι η 11<sup>η</sup> και επιμένει να εξυπηρετηθεί. Τότε ο υπάλληλος του δίνει τις οδηγίες και συνεχίζει την δουλειά του. Ο πελάτης όμως τον ρωτάει για ποιο λόγο τον ρώτησε προηγουμένως για την ημερομηνία και εκείνος απαντάει ότι τη 10<sup>η</sup> μέρα του μήνα η εταιρία διεξάγει έρευνα μυστικών επισκέψεων και σε αυτήν την περίπτωση θα ήταν υποχρεωμένος να σηκωθεί και να τον οδηγήσει ο ίδιος στο γραφείο που θα τον εξυπηρετήσει, ενώ στην παρούσα κατάσταση δεν είναι απαραίτητο.

Από την άλλη πλευρά, υποστηρίζεται ότι δεν είναι ηθικό να πραγματοποιείται έρευνα μυστικών επισκέψεων, η οποία είναι έρευνα παρατήρησης, χωρίς να το γνωρίζουν οι συμμετέχοντες. Εξάλλου, «ένα πρόγραμμα μυστικών επισκέψεων λειτουργεί καλύτερα, όταν οι εργαζόμενοι γνωρίζουν τι ακριβώς αναμένεται από αυτούς» ισχυρίζεται ο Michael Bare πρόεδρος της εταιρίας μυστικών επισκέψεων Bare Associates International (BAI) και του οργανισμού Mystery Shopping Providers Association (Beiting, 2001). Απαιτείται παρουσίαση του προγράμματος στους εργαζόμενους με θετικό και αισιόδοξο τρόπο. Την στιγμή που το προσωπικό κατανοήσει πλήρως τους στόχους και τους κανόνες του προγράμματος η αντίσταση ελαχιστοποιείται.

Όταν η αναφορά του ερευνητή περιλαμβάνει το όνομα ενός εργαζόμενου που ήταν φιλικός και εξυπηρετικός, η εταιρία θα πρέπει να το παρουσιάσει σαν να πρόκειται για ένα πολύ σημαντικό ζήτημα. «Η κεντρική ιδέα είναι να πιάσουμε ανθρώπους να κάνουν σωστά τη δουλειά τους. Σημαντική είναι και η αναγνώριση μιας εργασίας που διεξάγεται με άριστο τρόπο και των περιοχών που χρειάζονται βελτίωση» αναφέρει η Lynne Brighton, αντιπρόεδρος της BAI (Beiting, 2001). Πολλές εταιρίες θυμίζουν στους υπαλλήλους τους για την εφαρμογή προγραμμάτων μυστικών επισκέψεων, χρησιμοποιώντας αφίσες οι οποίες δεν γίνονται ορατές από το κοινό (Restaurant Business, 1989). Κάποιες άλλες

χρησιμοποιούν αφίσες για να υπενθυμίζουν στους εργαζόμενους τα στάνταρτ, τους στόχους και τα οράματα της επιχείρησης (Dorman, 1994).

### **1.11 Συχνότητα των μυστικών επισκέψεων**

Σύμφωνα με τον Bruno (1988), η αλυσίδα γρήγορου φαγητού πραγματοποιεί συχνές επισκέψεις, για παράδειγμα τα καταστήματα Arby's πραγματοποιούν κατά μέσο όρο 2 επισκέψεις το μήνα ενώ τα υποκαταστήματα KFC μια φορά το μήνα. Ένα πρόγραμμα 6 με 10 εβδομάδων σε 3000 εστιατόρια, με 10 επισκέψεις σε κάθε εστιατόριο, απαιτεί συνολικά 3.000 επισκέψεις (Restaurant Business, 1989). Ο Leeds (1995) υποστηρίζει ότι τριμηνιαίες μετρήσεις είναι ικανοποιητικές στον οικονομικό τομέα. Εάν ένα πρόγραμμα μυστικών επισκέψεων πραγματοποιείται ξανά και ξανά, οι συμμετέχοντες γίνονται περισσότεροι ενήμεροι και ευαίσθητοι για το συγκεκριμένο θέμα (Aftermarket Business, 1994). Στις περισσότερες περιπτώσεις, είναι καλύτερο να γίνουν περισσότερες επισκέψεις από τον μυστικό επισκέπτη σε μια περιοχή για ένα χρονικό διάστημα καθώς και ότι οι επισκέψεις θα πρέπει να λαμβάνουν χώρα σε διαφορετικές εργάσιμες ώρες (Leeds, 1992).

Σύμφωνα με τον Ρουσόπουλο - διευθύνων σύμβουλος της εταιρίας The Franchise Co. - ένα πρόγραμμα μυστικών επισκέψεων, πρέπει να πραγματοποιείται σε μηνιαία ή το πολύ σε διμηνιαία βάση. Με αυτή τη συχνότητα υπάρχει ένας συνεχής έλεγχος των σημείων που διερευνούνται και δίνεται η δυνατότητα βελτίωσης ή ενίσχυσης των αδύνατων σημείων σε βάθος χρόνου. Το σημαντικό δεν είναι μόνο η συχνότητα, αλλά και η διάρκεια του προγράμματος. Επίσης ιδιαίτερα κρίσιμο στοιχείο είναι η παράλληλη εφαρμογή ελέγχων και σε σημεία πώλησης του ανταγωνισμού (Ρουσόπουλος).

Στην πραγματικότητα, τα στατιστικά δείχνουν ότι οι οικονομικές επιχειρήσεις που έχουν υλοποιήσει ένα συνεχόμενο πρόγραμμα μυστικών επισκέψεων, το επίπεδο απόδοσης αυξήθηκε άνω των 20% σε μια περίοδο 15 μηνών ενώ εκείνες με σποραδικά προγράμματα παρατηρούσαν μόνο μικρά κέρδη.

Στην συνέχεια, δηλαδή με την ολοκλήρωση των επισκέψεων, γίνεται σύγκριση των αποτελεσμάτων της έρευνας και των προκαθορισμένων στόχων, με σκοπό να προσδιορίσουν την βελτίωση της απόδοσης καθώς επίσης και την ύπαρξη ενδεχόμενων κενών. Η πρόκληση της διοίκησης αλλά και των εργαζομένων που συμμετέχουν στο πρόγραμμα είναι να αναγνωρίσουν τους λόγους που υπάρχουν αυτά τα κενά και να προσπαθήσουν να τα καλύψουν και να τα μειώσουν στο ελάχιστο.

### **1.12 Μεθοδολογία ενός προγράμματος μυστικών επισκέψεων**

Ένα πρόγραμμα μυστικών επισκέψεων πρέπει να σχεδιαστεί με προσοχή προκειμένου να αποτελέσει σημαντικό μέτρο που βοηθά στην βελτίωση της απόδοσης και της εξυπηρέτησης των πελατών. Τα βασικά στάδια για τον σχεδιασμό ενός τέτοιου προγράμματος είναι:

#### **Βήμα 1: Οι σκοποί**

Η γνώση του τι θέλεις να αποκομίσεις από την εφαρμογή ενός προγράμματος μυστικών επισκέψεων. Οι σκοποί θα πρέπει να σχετίζονται με τον συνδυασμό ικανοποιημένων πελατών και ικανοποιημένων εργαζομένων. Οι έρευνες μυστικών επισκέψεων προσπαθούν να ενισχύσουν την θετική συμπεριφορά και αντιμετώπιση των υπαλλήλων απέναντι στους καταναλωτές καθώς επίσης και να μετριάσει την ανάρμοστη και αρνητική συμπεριφορά, αλλά σε καμία περίπτωση να τιμωρήσει.

#### **Βήμα 2: Υπόδειγμα αξιολόγησης / Ερωτηματολόγια**

Ο Parker (1988) επιβεβαιώνει ότι απλά και μόνο να γνωρίζουν οι υπάλληλοι ποια κριτήρια είναι σημαντικά στο υπόδειγμα αξιολόγησης του ερευνητή, αυξάνεται η αποδοτικότητα των εργαζομένων. Ο Limbrick (Cramp, 1994) επιβεβαιώνει την σημασία της ανάμιξης των εργαζομένων στην διαδικασία μέτρησης, έτσι ώστε να νιώθουν «ιδιοκτήτες» του προγράμματος και να αγοράζουν από τα αποτελέσματα.

Τα ερωτηματολόγια για τις εκτιμήσεις της έρευνας μυστικών επισκέψεων πρέπει να σχεδιάζονται με τέτοιο τρόπο έτσι ώστε να παρέχουν αντικειμενικές παρατηρήσεις, οι οποίες να είναι εύκολα μετρήσιμες (Cramp, 1994). Είναι σημαντικό να είναι στο σύνολο του

ευκολονόητο και να επιτρέπει την εύκολη και άμεση εφαρμογή των αποτελεσμάτων (Leeds, 1995). Ο Spooner (1985) συνηγορεί υπέρ των συγκεκριμένων και ανοιχτών ερωτήσεων. Για παράδειγμα, ένα τυπικό ερωτηματολόγιο μυστικών επισκέψεων για επιχειρήσεις λιανικού εμπορίου πρέπει να καλύπτει τα εξής θέματα: χαιρετισμός, εξυπηρέτηση πελατών, καθαριότητα των καταστημάτων και τάξη, ταχύτητα εξυπηρέτησης, ποιότητα προϊόντων και γνώση των προϊόντων από τους εργαζόμενους.

Συνήθως, τα ερωτηματολόγια χρησιμοποιούν ερωτήσεις δυαδικού τύπου (ναι ή όχι) και σε συγκεκριμένες ερωτήσεις χρησιμοποιούν την κλίμακα Likert (1 πολύ κακό, 2 κακό...5 πολύ καλό). Για παράδειγμα, ένα ευγενικό χαμόγελο αξίζει 4 βαθμούς ενώ η ενδυμασία του υπαλλήλου αξίζει μόνο 2 βαθμούς (Gofton, 1995). Επιπλέον, τα περισσότερα ερωτηματολόγια περιλαμβάνουν κάποιες ερωτήσεις για γενικά σχόλια που ενθαρρύνουν τους μυστικούς επισκέπτες να αναφέρουν τις παρατηρήσεις τους ή οτιδήποτε τους φάνηκε ενδιαφέρον και σημαντικό κατά την διάρκεια της έρευνας.

### **Βήμα 3: Οι μυστικοί επισκέπτες**

Η επιλογή, η ενημέρωση και η εκπαίδευση των μυστικών επισκεπτών σχετικά με τους αντικειμενικούς σκοπούς της επιχείρησης παίζει πού σημαντικό ρόλο στην επιτυχία ενός προγράμματος, οπότε θα πρέπει να γίνεται με την δέουσα προσοχή.

### **Βήμα 4: Η αξιολόγηση**

Στο σημείο αυτό γίνεται η αξιολόγηση, η οποία θα πρέπει να γίνεται με αμεροληψία, ακρίβεια και να βασίζεται κατά κύριο λόγο σε αντικειμενικά και ρεαλιστικά κριτήρια / στοιχεία, χωρίς αυτό να σημαίνει όμως ότι δεν είναι απαραίτητη η χρησιμοποίηση υποκειμενικών πληροφοριών, σε περιορισμένο όμως βαθμό.

Η αναφορά που συμπληρώνουν οι μυστικοί επισκέπτες αμέσως μετά την επίσκεψη έχει περιορισμένο κύκλο ζωής και θα πρέπει να αποσταλεί και να διανεμηθεί στα καταστήματα το πολύ μέσα σε 30 μέρες. Οι αναφορές αυτές, σε οποιοδήποτε τμήμα, κατάσταση κ.τ.λ. και αν αναφέρεται, θα πρέπει να είναι ευκολοδιάβαστες και κατανοητές, προκειμένου να τις χρησιμοποιήσει αποτελεσματικά ο εκάστοτε manager.

**Βήμα 5: Η ανάλυση**

Τα αποτελέσματα της έρευνας είναι χρήσιμο να αναλύονται σε συνδυασμό με προηγούμενες μυστικές επισκέψεις και όχι σαν μια μεμονωμένη έρευνα. Ο Thornock (Cramp, 1994) τονίζει το γεγονός ότι μια έρευνα διάρκειας πέντε λεπτών δεν πρέπει να χρησιμοποιείται σαν ανασκόπηση της απόδοσης ενός εργαζομένου. Η αξιολόγηση μιας έρευνας μυστικών επισκέψεων επιβάλλεται να διασταυρώνεται με αποτελέσματα άλλων πηγών (Restaurant Business, 1989) όπως, οι αναφορές της διοίκησης, οι έρευνες εξυπηρέτησης πελατών κ.τ.λ. Διότι όλοι έχουν μια άσχημη μέρα. Οι εργαζόμενοι μπορεί να είναι υπερβολικά απασχολημένοι και επομένως οι πελάτες να μην δέχονται την προσοχή που τους αξίζει.

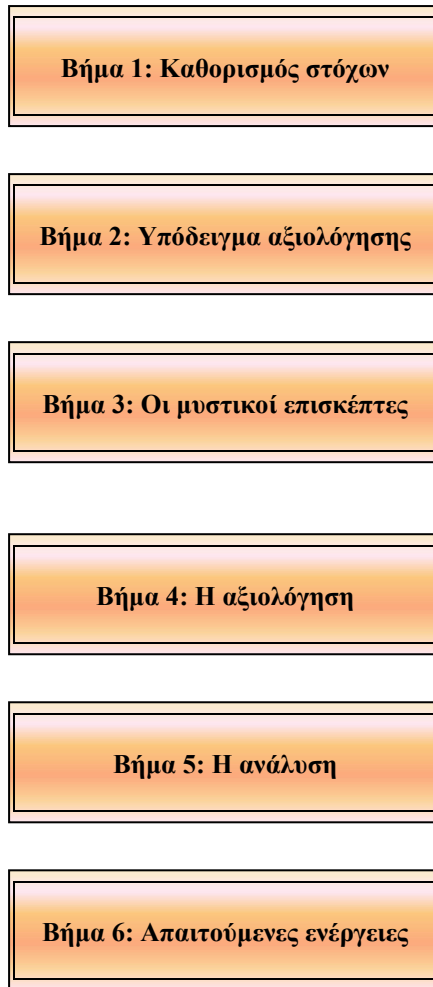
Αναλύοντας τα δεδομένα με τον καταλληλότερο και συνάμα καλύτερο τρόπο, είναι δυνατή η αναγνώριση των κενών όσον αφορά την εξυπηρέτηση πελατών, την συμπεριφορά προς τον πελάτη, την ικανοποίηση πελατών και αφού προσδιοριστεί η πηγή προέλευσης τους, να γίνουν προσπάθειες ελαχιστοποίησης και επίλυσής τους.

**Βήμα 6: Απαιτούμενες ενέργειες**

Ο Parker (1988) ισχυρίζεται ότι η επανεκπαίδευση των εργαζομένων μετά την έρευνα και τα προγράμματα ανταμοιβής του προσωπικού, είναι πιθανό να επιτύχει 20% βελτίωση στην συνολική εξυπηρέτηση πελατών. Ο Steene (Dorman, 1994) αναφέρει ότι η προηγούμενη εμπειρία των προγραμμάτων μυστικές επισκέψεις ήταν μη ικανοποιητική, διότι μετρούσαν την προηγούμενη απόδοση χωρίς να προσπαθούν να βελτιώσουν την μελλοντική απόδοση ή να μετριάσουν αρνητικές συμπεριφορές.

Στο στάδιο αυτό απαιτείται η ανάπτυξη ενός σχήματος ανταμοιβής και κινήτρων που σχετίζεται με την απόδοση του προσωπικού στα προγράμματα μυστικές επισκέψεις. Παροχή εκπαίδευσης για την περαιτέρω ανάπτυξη των τεχνικών δυνατοτήτων των υπαλλήλων και των ικανοτήτων συμπεριφοράς. Απαιτείται επανάληψη της εμπειρίας μυστικές επισκέψεις κατά τα τακτά χρονικά διαστήματα.





**Διάγραμμα 1.1: Μεθοδολογία ανάπτυξης προγράμματος μυστικές επισκέψεις (Πηγή: Erstad, 1998)**

### **1.13 Τα αποτελέσματα της έρευνας μυστικών επισκέψεων**

Τα αποτελέσματα των μυστικών επισκεπτών στα διάφορα υποκαταστήματα δεν πρέπει να απευθύνονται πρωταρχικά στην κεντρική διοίκηση της επιχείρησης, αλλά κυρίως στα άτομα που συμμετέχουν στην έρευνα (Spoooner, 1985). Επιπρόσθετα, πέρα από τους εργαζόμενους, οι προμηθευτές και οι πελάτες επιτρέπεται να ενημερώνονται για τα αποτελέσματα, τις μεταβολές ή τις βελτιώσεις που ενδέχεται να αποφέρει μια έρευνα μυστικών επισκέψεων (Aftermarket Business, 1994).

Όταν το πρόγραμμα ολοκληρώσει το σύνολο των επισκέψεων που έχει καθορισθεί και τα αποτελέσματα αξιολογηθούν, εκτιμηθούν και γίνουν οι απαραίτητες βελτιώσεις, η αναφορά του μυστικού επισκέπτη αποστέλλεται στην κεντρική διοίκηση. Γίνεται τότε ενημέρωση της διοίκησης σχετικά με την αξία

που επιτεύχθηκε με την εφαρμογή του προγράμματος και των αλλαγών που επιβάλλονται προκειμένου να βελτιωθεί η εξυπηρέτηση πελατών.

Τα αποτελέσματα των μυστικών επισκέψεων μπορούν να χρησιμοποιηθούν με διάφορους τρόπους (Hesselink & Wiele, 2003):

- Επικοινωνία: η λίστα ελέγχου κάνει ξεκάθαρο τι ακριβώς αναμένεται
- Οι αναφορές κάνουν ξεκάθαρο τι λειτουργεί με λάθος τρόπο
- Τα εκπαιδευτικά προγράμματα μπορούν να βελτιωθούν
- Οι διορθωτικές δραστηριότητες μπορούν να επικεντρωθούν σε θέματα που είναι σημαντική για τον πελάτη
- Η καλή συμπεριφορά των εργαζομένων πρέπει να ανταμείβεται

#### **1.14 Είναι η έρευνα μυστικών επισκέψεων ηθική;**

Σύμφωνα με τον Wilson (2001), η έρευνα μυστικών επισκέψεων, χρησιμοποιεί μυστικούς επισκέπτες προκειμένου να «εξαπατήσει» το προσωπικό μιας εταιρίας ώστε να πιστέψουν ότι πρόκειται για πραγματικούς ή πιθανούς πελάτες.

Η έρευνα μυστικών επισκέψεων συλλέγει πληροφορίες σχετικές με δραστηριότητες που διεξάγονται σε δημόσιο χώρο, πράγμα που δικαιολογεί, έως κάποιο βαθμό, τη φύση ενός τέτοιου προγράμματος. Για παράδειγμα, η έρευνα μυστικών επισκέψεων που λαμβάνει χώρα σε μια τράπεζα, γίνεται σε δημόσιο χώρο και οι εργαζόμενοι γνωρίζουν ότι εκτίθενται σε κοινό και ότι κάποιοι παρακολουθούν ή παρατηρούν τις κινήσεις και τη συμπεριφορά τους. Καθένας, έχει το δικαίωμα ακόμη και ένας μυστικός επισκέπτης να κινείται μέσα στο χώρο μιας τράπεζας.

Εάν γίνει αποδεκτό ότι η βιομηχανική κατασκοπεία είναι ταυτόχρονα και παράνομη και ανήθικη, παραμένει ακόμη μια μεγάλη γκρίζα περιοχή που αφορά την ηθική της συλλογής πληροφοριών σχετικά με τους ανταγωνιστές μέσω της τεχνικής μυστικών επισκέψεων. Σύμφωνα με τον Boatright (2000), η συλλογή χρήσιμων πληροφοριών για τους ανταγωνιστές, ως μέσο επίτευξης ασφαλούς ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος δεν είναι απαραίτητο να αναρωτηθεί για νομικά ή ηθικά ζητήματα.

Ο τρόπος αυτός συλλογής πληροφοριών σχετικά με τον ανταγωνισμό διενεργείται σε δημόσιο χώρο, από την στιγμή που οι τιμές και τα επίπεδα

εξυπηρέτησης είναι διαθέσιμα σε οποιονδήποτε που αναζητά αυτές τις πληροφορίες. Ο Furtado (1998) θεωρεί ότι η νόμιμη συλλογή πληροφοριών που είναι διαθέσιμες σε δημόσιο χώρο δεν χωρά ηθικούς ενδοιασμούς.

Η Lynne Sharp Paine (1991) αναγνωρίζει τέσσερις βασικούς κανόνες που θα πρέπει να κυβερνά την συλλογή πληροφοριών όσον αφορά τους ανταγωνιστές. Συμπεραίνει ότι δεν πρέπει να περιλαμβάνει:

1. Κλέψιμο αναφορών και άλλης υλικής περιουσίας
2. Εξαπάτηση ή κάποια μορφή ψεύτικων στοιχείων
3. Προσπάθειες επιρροής της κρίσης ατόμων με εμπιστευτικές πληροφορίες
4. Κρυφή ή χωρίς την συνολική συναίνεση επιτήρηση

Ως ένα πιθανό πέμπτο χαρακτηριστικό είναι ότι δεν πρέπει να περιλαμβάνει:

5. Αναζήτηση πληροφοριών από άτομα που δεν είναι εξουσιοδοτημένα να τις αποκαλύψουν (Green, 1994).

Είναι φανερό ότι η έρευνα μυστικών επισκέψεων είναι δύσκολο να υποστηρίξει ηθικά τις παραπάνω αρχές:

1. Τα κλέψιμο αναφορών δεν είναι ένα φανερό μέρος της έρευνας μυστικών επισκέψεων, αλλά οποιαδήποτε αναφορά δίνεται σε μυστικούς επισκέπτες δίνεται χωρίς να υπάρχει ενημέρωση για τον σκοπό χρησιμοποίησής του. Από αυτή την άποψη, οι μυστικοί επισκέπτες μπορεί να σκέφτονται να τις αποκτήσουν με διάφορες μυθοπλασίες και προσποιήσεις.
2. Η έρευνα μυστικών επισκέψεων περιλαμβάνει την εξαπάτηση και την παρουσίαση ψεύτικων στοιχείων, ξεκινώντας από την ανάγκη της προσποίησης των μυστικών επισκεπτών ότι είναι πραγματικοί πελάτες προκειμένου να απορροφήσουν τις αναγκαίες πληροφορίες. Το γεγονός ότι πρόκειται για μια μικρή παρουσίαση ψεύτικων στοιχείων δεν παίζει και τόσο ρόλο. Ακόμη και εάν δεν κάνει κακό σε κάποιον, το ψέμα «βλάπτει την ανθρωπότητα γενικά, τόσο όσο διαφθείρει την πηγή του καλού» (Kant, 1799). Το βασικό στοιχείο της ψεύτικης παρουσίασης των μυστικών επισκεπτών ως πελάτες καθοδηγείται από μια καλά υπολογισμένη και καθορισμένη απαίτηση της εταιρίας, προκειμένου να μάθει ρητά καθορισμένες πληροφορίες.
3. Το κρίσιμο σημείο της διαμάχης σχετικά με τις μυστικές επισκέψεις είναι το ότι δεν περιλαμβάνει προσπάθειες επιρροής της κρίσης των ατόμων με

εμπιστευτικές πληροφορίες. Είναι όμως απίθανο πληροφορίες που αφορούν την επιχείρηση να διανεμόταν ελεύθερα εάν γνώριζαν ότι δεν πρόκειται για πραγματικό πελάτη αλλά για ανταγωνιστή.

4. Η έρευνα μυστικών επισκέψεων περιέχει κρυφή ή χωρίς την συνολική συναίνεση επιτήρηση, από την στιγμή που ο υπάλληλος και οι πληροφορίες που δίνει, ελέγχονται και καταγράφονται. Οι υπάλληλοι που γνωρίζουν ότι αποτελούν αντικείμενο παρατήρησης και ελέγχου, αισθάνονται άβολα και δημιουργούν καχύποπτες σχέσεις και με τους αληθινούς πελάτες αλλά και με τους μυστικός επισκέπτης.
5. Οι υπάλληλοι ίσως δεν έχουν την αρμοδιότητα να αποκαλύψουν πληροφορίες προσφορών των προϊόντων και υπηρεσιών στους ανταγωνιστές ή σε ανθρώπους που ενεργούν εκ μέρους των ανταγωνιστών.

Υπάρχουν αρκετά σημεία που καθιστούν την έρευνα μυστικών επισκέψεων αμφισβητήσιμη ηθικά. Παρόλο που δεν θεωρείται ότι είναι η χειρότερη δραστηριότητα την οποία ένας οργανισμός περιλαμβάνει, θεωρείται, ως ένα βαθμό, ανήθικη.

### **1.15 Το μέλλον της έρευνας μυστικών επισκέψεων**

Σύμφωνα με τον Wilson (2001), οι έρευνες μυστικών επισκέψεων θα συνεχίζουν να αναπτύσσονται ως αποτέλεσμα της αυξανόμενης έμφασης που δίνεται στην ποιότητα εξυπηρέτησης και στα κριτήρια εξυπηρέτησης. Η έρευνα των μυστικών επισκέψεων, με την εισαγωγή νέων τεχνολογιών, μεταβάλλεται. Η ανάγκη για ταχύτερη αποστολή των αναφορών οδήγησε στην στροφή σε πιο αποτελεσματικούς τρόπους διανομής και συλλογής των αναφορών, όπως είναι μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, φαξ κ.τ.λ.

Όλο και περισσότερες επιχειρήσεις ανακαλύπτουν τις μυστικές επισκέψεις και αναπτύσσουν νέους τρόπους χρήσης των προγραμμάτων μυστικών επισκέψεων προκειμένου να βελτιώσουν την επιχείρησής τους. Στις νέες χρήσεις περιλαμβάνονται και οι «επισκέψεις προβλημάτων», όπου ο μυστικός επισκέπτης αναφέρει ένα πρόβλημα που πρέπει να επιλύσει ο υπάλληλος.

Αναμφίβολα, η έρευνα των μυστικών επισκέψεων θα συνεχίσει να αποτελεί σημαντικό εργαλείο για την προώθηση της ανάπτυξης της ποιότητας των

παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών αλλά και την βελτίωση του τρόπου αντιμετώπισης των πελατών καθώς και της στάσης και της συμπεριφοράς των εργαζομένων απέναντι στους πελάτες. Και είναι σχεδόν σίγουρο ότι μαζί με την αύξηση του αριθμού των επιχειρήσεων που θα χρησιμοποιούν την έρευνα των μυστικών επισκέψεων, θα αυξηθεί και το δίλημμα για το κατά πόσο είναι ηθική μια τέτοια ενέργεια «βιομηχανικής κατασκοπείας».

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΜΥΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΚΕΨΕΩΝ ΣΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΚΛΑΔΟ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

### **2.1 Εισαγωγή**

Η παρούσα μελέτη παρουσιάζει τα αποτελέσματα μιας έρευνας μυστικών επισκέψεων στις τράπεζες σε 5 πόλεις της Ελλάδας:

- Αθήνα,
- Γιάννενα,
- Πρέβεζα,
- Άρτα, και
- Χίος.

Η εργασία αυτή πραγματοποιείται στα πλαίσια της διπλωματικής εργασίας του Μεταπτυχιακού Διπλώματος Διοίκησης Επιχειρήσεων και έγινε για μη κερδοσκοπικούς σκοπούς.

Στα πλαίσια της εν λόγω εργασίας περιλαμβάνεται η σχεδίαση μιας τεχνικής μυστικών επισκέψεων, προκειμένου να αποσπάσει πληροφορίες σχετικά με την ποιότητα των υπηρεσιών και της εξυπηρέτησης των πελατών στις τράπεζες. Τα δεδομένα που θα συλλέξουμε θα αναλυθούν και στην συνέχεια θα γίνει σύγκριση των τραπεζών αλλά και των υποκαταστημάτων των ίδιων τραπεζών, προκειμένου να βγουν κάποια συμπεράσματα σχετικά με το επίπεδο εξυπηρέτησης των πέντε μεγαλύτερων τραπεζών της Ελλάδας.

### **2.2 Στόχος έρευνας**

Ο αντικειμενικός στόχος αυτής της έρευνας είναι η παροχή πρόσφατων πληροφοριών σχετικά με την απόδοση των συγκεκριμένων τραπεζών. Συλλέχθηκαν πέντε κύριες κατηγορίες πληροφοριών και αυτές συνοψίζονται ως εξής:

- ✓ Πληροφορίες σχετικά με το εξωτερικό περιβάλλον των τραπεζών
- ✓ Πληροφορίες σχετικά με το εσωτερικό περιβάλλον των τραπεζών

- ✓ Πληροφορίες σχετικά με την πρώτη επαφή μυστικού επισκέπτη και συμβούλου τράπεζας
- ✓ Πληροφορίες σχετικά με την απόδοση και την εμφάνιση προσωπικού
- ✓ Πληροφορίες σχετικά με τον αποχαιρετισμό και τη συνολική εμπειρία της επίσκεψης

Στο παράρτημα Δ' ακολουθεί το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε σε αυτή την έρευνα προκειμένου να αποσπάσουμε τις πληροφορίες που είναι απαραίτητες για την ανάλυση και την εξαγωγή συμπερασμάτων.

## **2.3 Μεθοδολογία**

Στην συνέχεια ακολουθεί μια συνοπτική περιγραφή της διαδικασίας που έλαβε χώρα για την εκπόνηση της εν λόγω έρευνας. Παρουσιάζεται δηλαδή το δείγμα της έρευνας, τα προϊόντα / υπηρεσίες που αποτελούν το αντικείμενο της έρευνας και τέλος ο τρόπος με τον οποίο πραγματοποιήθηκαν οι επισκέψεις στα συγκεκριμένα υποκαταστήματα.

### **2.3.1 Τα προϊόντα**

Για να υπάρχει ομοιομορφία των δεδομένων και των πληροφοριών που θα συλλέξει ο ερευνητής από κάθε υποκατάστημα καθεμίας από τις πέντε τράπεζες, η παρούσα έρευνα επικεντρώνεται στα δάνεια και συγκεκριμένα στα καταναλωτικά δάνεια:

- Προσωπικό – κλειστό δάνειο
- Ανοιχτό δάνειο

Θα πρέπει στο σημείο αυτό να τονίσουμε ότι οι εργαζόμενοι στις τράπεζες δεν γνωρίζουν ότι πραγματοποιείται έρευνα μυστικών επισκέψεων και αυτό γιατί η έρευνα δεν διεξάγεται με σκοπό να χρησιμοποιηθούν τα αποτελέσματα προς βελτίωση των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών αλλά αποκλειστικά και μόνο για εκπαιδευτικούς σκοπούς και γιατί απώτερος στόχος είναι η σύγκριση του επιπέδου των πέντε τραπεζών. Επιπλέον, θεωρούμε ότι στην περίπτωση αυτή, που δεν

είναι ενημερωμένοι οι υπάλληλοι, τα αποτελέσματα θα είναι πιο αντικειμενικά και ρεαλιστικά.

### 2.3.2 Το δείγμα

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε, όπως ήδη έχει αναφερθεί, στην Αθήνα, στα Γιάννενα, στην Πρέβεζα, στην Άρτα και στη Χίο. Συνολικά, έγιναν 128 επισκέψεις σε μια 4μηνη περίοδο – τέλη Απριλίου έως τέλη Αυγούστου.

Στο σημείο αυτό πρέπει να αναφερθεί ότι αντικείμενο της έρευνας δεν αποτελούν όλες οι τράπεζες που δραστηριοποιούνται τον ελλαδικό χώρο, αλλά μόνο πέντε από αυτές:

- Εθνική Τράπεζα
- Αγροτική Τράπεζα
- Alpha Bank
- Eurobank
- Εμπορική Τράπεζα.

Η επιλογή αυτών των τραπεζών έγινε με βάση μέγεθος τους, δηλαδή τον αριθμό των υποκαταστημάτων των τραπεζών. Η επιλογή των υποκαταστημάτων στην Αθήνα έγινε με τυχαία δειγματοληψία ενώ στις υπόλοιπες πόλεις έγινε απογραφικά. Οι πληροφορίες για την επιλογή των τραπεζών αντλήθηκαν από τις διευθύνσεις των τραπεζών στο Διαδίκτυο.

Το πρόγραμμα εφαρμογής των μυστικών επισκέψεων έχει ως εξής: σε πρώτο στάδιο έγινε καταγραφή όλων των υποκαταστημάτων των πέντε τραπεζών στις επιλεγείσες περιοχές. Στην συνέχεια, στο σύνολο των συγκεκριμένων τραπεζών έγινε τυχαία δειγματοληψία μέσω του στατιστικού πακέτου SPSS 11.5 ( SPSS Inc, 1999) και με αυτό τον τρόπο καταλήξαμε στην επιλογή των καταστημάτων στα οποία έγιναν τελικά οι επισκέψεις. Έπειτα, δημιουργήθηκε το πρόγραμμα υλοποίησης των επισκέψεων, έτσι ώστε η διεξαγωγή των επισκέψεων να ακολουθεί κυκλική μορφή, δηλαδή οι επισκέψεις στα υποκαταστήματα να γίνονται εναλλάξ. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφέρουμε ότι η έρευνα διεξάγεται μεταξύ 8.00 – 14.30 των εργάσιμων ημερών και ότι δεν υπήρχε κάποιος καθορισμένος και σταθερός αριθμός μυστικών επισκέψεων ανά



ημέρα αλλά αντίθετα το μέγεθος των επισκέψεων ποικίλλει. Έγινε προσπάθεια να υπάρχουν επισκέψεις σε όλα τα χρονικά διαστήματα για όλες τις τράπεζες.

### **2.3.3 Αντικείμενα αξιολόγησης**

Η έρευνα επικεντρώνεται στην συλλογή αντικειμενικών (πραγματικών) πληροφοριών. Έχει καταγραφεί ότι η διαδικασία μέτρησης των υπηρεσιών γίνεται καλύτερη από τον σχεδιασμό αντικειμενικών στάνταρτ, τα οποία παρέχουν ρεαλιστική και επαναλαμβανόμενη μέτρηση.

Παρόλα αυτά, η μέτρηση θα πρέπει να περιλαμβάνει και έναν αριθμό υποκειμενικών ερωτήσεων, οι οποίες θα εξακριβώνουν πότε οι πελάτες νιώθουν υπερβολική πίεση να αγοράσουν κάτι ή πότε οι ερευνητές θεωρούν ότι το προσωπικό εμφανίζεται να γνωρίζει σχετικά με την πολιτική της επιχείρησης.

### **2.3.4 Η διεξαγωγή της επίσκεψης**

Είναι πολύ σημαντικό η συμπεριφορά των ερευνητών να είναι φυσιολογική, έτσι ώστε να μην προειδοποιεί το προσωπικό των τραπεζών ότι πρόκειται για άσκηση μυστικών επισκέψεων. Επομένως, η διεξαγωγή των επισκέψεων θα πρέπει να γίνει πολύ προσεκτικά.

Συνεπώς, αναπτύχθηκε ένα ρεαλιστικό σενάριο για να μετρήσει την αποδοτικότητα των υπηρεσιών και τον τρόπο συμπεριφοράς και εξυπηρέτησης των πελατών. Ο ερευνητής πριν ακόμη εισέλθει στο χώρο της τράπεζας αφιερώνει 1 – 2 λεπτά στην εξερεύνηση του εξωτερικού χώρου. Έπειτα, εισέρχεται στο εσωτερικό της τράπεζας και αφού παρατηρήσει για μερικά λεπτά το χώρο της τράπεζας ή τον προσεγγίσει κάποιος υπάλληλος, απευθύνεται προς τον υπεύθυνο των δανείων και αρχίζει την συζήτηση περί καταναλωτικών δανείων και συγκεκριμένα για προσωπικά και ανοιχτά δάνεια που αποτελούν το αντικείμενο της έρευνας. Σε αυτό το στάδιο, ο ερευνητής δεν θα πρέπει να ρωτά εξειδικευμένα πράγματα αλλά θα πρέπει να αφήσει τον σύμβουλο δανείων σχετικά ελεύθερο στην πολιτική που θα ακολουθήσει για να τον πείσει να αγοράσει δάνειο παρά μόνο στην περίπτωση που ο ερευνητής κρίνει ότι

δεν τον καλύπτει η ανάλυση του συμβούλου. Επισημαίνουμε ότι ο ερευνητής δεν προβαίνει στην αγορά δανείου.

Η επίσκεψη στα υποκαταστήματα των τραπεζών χωρίζεται σε τρία μέρη:

*Μέρος 1: Έλεγχος εξωτερικού και εσωτερικού χώρου*

Η αξιολόγηση της τράπεζας ξεκινά πριν ο ερευνητής εισέλθει στην τράπεζα και αφού παρατηρήσει εάν υπάρχει το σήμα της τράπεζας, την καθαριότητα του εξωτερικού περιβάλλοντος και της βιτρίνας και εάν το ωράριο είναι σε ορατό σημείο.

Ο ερευνητής εισέρχεται στον χώρο της τράπεζας και αφιερώνει 1 – 2 λεπτά τριγυρνώντας στο χώρο. Ο χρόνος είναι αυστηρά 2 λεπτά έτσι ώστε να αντανakλά μια τυπική συμπεριφορά καταναλωτή. Τότε ο ερευνητής ελέγχει εάν ο χώρος είναι καθαρός, εάν υπάρχουν σχετικά διαφημιστικά έντυπα, εάν οι καρέκλες είναι αρκετές, το γενικό κλίμα της τράπεζας καθώς επίσης το σύνολο των ταμείων και το μήκος της ουράς αναμονής.

*Μέρος 2: Επίδειξη ενδιαφέροντος για το προϊόν*

Στο στάδιο αυτό, ο ερευνητής κατευθύνεται προς τον υπεύθυνο δανείων και αρχίζει την συζήτηση σχετικά με τα καταναλωτικά δάνεια. Στην αρχή ο ερευνητής θα πρέπει να ακούει προσεκτικά, να τα αποτυπώνει στην μνήμη του και να μη τον διακόπτει. Στην περίπτωση όμως που δεν τον καλύψει τότε και μόνο τότε θα πρέπει να αρχίσει τις ερωτήσεις που κρίνει απαραίτητες για την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου.

Θα πρέπει ο μυστικός επισκέπτης να είναι σε διαρκή εγρήγορση και να είναι σε θέση ενώ μιλάει με τον υπεύθυνο να μπορεί να ελέγξει το ντύσιμο του, την κατάσταση του γραφείου του, εάν καπνίζει και πίνει καφέ εν ώρα εργασίας, να προσπαθήσει να μαντέψει την ηλικία του.

*Μέρος 3: Τελικό στάδιο αξιολόγησης*

Τη στιγμή που η συζήτηση κατευθύνεται προς το σημείο της αγοράς, ο μυστικός επισκέπτης αποχωρεί τονίζοντας ότι δεν ενδιαφέρεται αυτή τη δεδομένη στιγμή για δάνειο αλλά ρωτάει ενημερωτικά μέχρι να καταλήξει στο πιο κατάλληλο για τις απαιτήσεις και τις ανάγκες του. Με την

ολοκλήρωση της συζήτησης ο μυστικός επισκέπτης μπορεί πλέον να σχηματίσει γνώμη για την συνολική εικόνα της επίσκεψης, για την συμπεριφορά του συμβούλου, εάν ήταν χαμογελαστός και ευγενικός καθώς επίσης και εάν τον κάλυψε με τις γνώσεις του και τον τρόπο που παρουσίασε το θέμα. Στην συνέχεια ο μυστικός επισκέπτης, αφού απομακρυνθεί από τον χώρο της τράπεζας, συμπληρώνει το ερωτηματολόγιο.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ: ΟΙ ΠΕΝΤΕ ΤΡΑΠΕΖΕΣ**

### **3.1 Ιστορική αναδρομή τραπεζικού συστήματος**

Η ιστορία του Ελληνικού Τραπεζικού Συστήματος ξεκινά το 1828 με την ίδρυση της Εθνικής Χρηματιστικής Τράπεζας, η οποία είχε σκοπό να λύσει τα οικονομικά προβλήματα. Το 1834 λόγω έλλειψης χρηματοδοτικών πόρων, οι οποίοι προήλθαν κυρίως από δάνειο του εξωτερικού, έκλεισε η Εθνική Χρηματιστική Τράπεζα.

Το 1841 δημιουργήθηκε η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος (ΕΤΕ) με ιδιωτικά και κρατικά κεφάλαια. Οι βασικές εργασίες της ήταν η αποδοχή καταθέσεων, η χορήγηση εμπορικών και στεγαστικών δανείων, όπως επίσης και το μονοπωλιακό δικαίωμα της έκδοσης Τραπεζογραμματίων. Το 1864 η ΕΤΕ έχασε το μονοπώλιο της έκδοσης Τραπεζογραμματίων, καθ' όσον η Ιονική Τράπεζα, με δραστηριότητα μέχρι τότε μόνο στα Ιόνια νησιά, άρχισε να δραστηριοποιείται και σε άλλες περιοχές της Ελλάδας.

Ένας μεγάλος αριθμός τραπεζών δημιουργήθηκε στο δεύτερο μισό του 19ου αιώνα, και η Τράπεζα Αθηνών έγινε η δεύτερη μεγαλύτερη τράπεζα στην αγορά. Το 1928, με την ίδρυση της Τράπεζας της Ελλάδος ως κεντρικής πλέον τράπεζας αλλά και με την ίδρυση της Εθνικής Κτηματικής Τράπεζας Ελλάδος (ΕΚΤΕ) και της Αγροτικής Τράπεζας Ελλάδος (ΑΤΕ), η ΕΤΕ έχασε το προνόμιο της έκδοσης χαρτονομίσματος αλλά και άλλες δραστηριότητες που είχαν σχέση με τη Στεγαστική και Αγροτική πίστη.

Στο διάστημα μέχρι το Β' Παγκόσμιο Πόλεμο αρκετές μικρές τράπεζες έκλεισαν, ενώ αμέσως μετά τον πόλεμο ακολούθησαν πολλές συγχωνεύσεις τραπεζών (ΕΤΕ - Τράπεζα Αθηνών, Ιονική - Λαϊκή κ.ά.). Οι μεγαλύτερες τράπεζες κρατικοποιήθηκαν, με αποτέλεσμα το Τραπεζικό Σύστημα στην πλειοψηφία του να περιέλθει έμμεσα ή άμεσα υπό τον έλεγχο του κράτους.

Από το 1960 και μετά, η διεθνοποίηση του Τραπεζικού συστήματος οδήγησε σε μια ουσιαστική αύξηση του αριθμού των ξένων Τραπεζών που εγκαταστάθηκαν στην Ελλάδα. Η είσοδος αυτή των ξένων Τραπεζών

συνεχίσθηκε υποβοηθούμενη και από την ένταξη της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Ένωση το 1981.

Το 1984 λειτουργούσαν στην Ελλάδα 41 τράπεζες και ειδικά πιστωτικά ιδρύματα. Από αυτές οι 21 ήταν Ελληνικές, από τις οποίες οι 15 (71%) ανήκαν στον Δημόσιο Τομέα. Σήμερα στο Ελληνικό Τραπεζικό Σύστημα συμμετέχουν:

- Η Τράπεζα της Ελλάδος (Κεντρική Τράπεζα)
- 40 Εμπορικές Τράπεζες
  - 20 Ελληνικές
  - 20 Ξένες
- 9 Ειδικά Τραπεζικά ιδρύματα
  - 3 Αναπτυξιακές Τράπεζες
  - 3 Τράπεζες Κτηματικής Πίστης
  - 1 Τράπεζα Αγροτικής Πίστης
  - 1 Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο
  - 1 Ταμείο Παρακαταθηκών και Δανείων

- Ελληνικές Εμπορικές Τράπεζες

Η ΕΤΕ κυριαρχεί στην τραπεζική αγορά κατέχοντας το 55% αυτής ενώ ο όμιλος της Εμπορικής Τράπεζας κατέχει περίπου το 20% της αγοράς. Οι δύο μεγαλύτερες ιδιωτικές τράπεζες, η Τράπεζα Πίστωσης και Εργασίας, κατέχουν το 7% και το 4% αντίστοιχα, ενώ όλες οι άλλες εμπορικές τράπεζες κατέχουν το 2-3% της αγοράς.

Από τα παραπάνω φαίνεται ότι περίπου το 75% της αγοράς ελέγχεται από τους δύο μεγάλους Τραπεζικούς Ομίλους και κατ' επέκταση από το Δημόσιο.

Σήμερα οι ελληνικές εμπορικές τράπεζες παρέχουν υπηρεσίες στο τραπεζικό σύστημα και οι βασικές τους εργασίες είναι η αποδοχή

καταθέσεων και η χορήγηση δανείων καθώς και η εξυπηρέτηση του διεθνούς εμπορίου.

Όσον αφορά το δίκτυο καταστημάτων, από την ανάλυση των σχετικών στοιχείων προκύπτει ότι, με κριτήριο τους κατοίκους ανά υποκατάστημα, ο αριθμός των τραπεζικών καταστημάτων στην Ελλάδα είναι από τους μικρότερους στην Ευρώπη. Ωστόσο, το ύψος του ΑΕΠ ανά υποκατάστημα, που συνήθως εκλαμβάνεται και ως καλύτερος δείκτης της ζήτησης τραπεζικών εργασιών, φανερώνει ότι ο αριθμός των υποκαταστημάτων που λειτουργούν στην Ελλάδα βρίσκεται κοντά στον κοινοτικό μέσο όρο (Ετήσια Έκθεση του Διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδας για το έτος 1999).

Εξάλλου, όσον αφορά το μέγεθος των υποκαταστημάτων, παρατηρείται ότι οι ελληνικές εμπορικές τράπεζες έχουν σημαντικά χαμηλότερο σύνολο ενεργητικού, καταθέσεις και δάνεια ανά υποκατάστημα από ό,τι οι εμπορικές τράπεζες άλλων ευρωπαϊκών χωρών. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι το 1997 το σύνολο του ενεργητικού ανά υποκατάστημα ήταν 63,1 δισεκ. δρχ. στη Γερμανία, 54,8 δισεκ. δρχ. στη Γαλλία και 45,8 δισεκ. δρχ. στο Ην. Βασίλειο, έναντι 15,5 δισεκ. δρχ. στην Πορτογαλία, 13,3 δισεκ. δρχ. στην Ελλάδα και 8,8 δισεκ. δρχ. στην Ισπανία. Όπως όμως προαναφέρθηκε, οι αλλαγές που συντελούνται στις τραπεζικές υπηρεσίες και οι εξελίξεις στον τρόπο παροχής τους μεταβάλλουν τόσο τη μορφή όσο και το μέγεθος των τραπεζικών καταστημάτων και, κατ' ακολουθία, επηρεάζουν και τον αριθμό των υπηρεσιακών μονάδων που θεωρούνται απαραίτητες για την αποτελεσματική προώθηση των σύγχρονων τραπεζικών προϊόντων. (Γεωργίου, 1996)

### **3.2 Οι τράπεζες**

Στο σημείο αυτό θα αναλύσουμε τις τράπεζες στις οποίες έγιναν οι επισκέψεις της έρευνας μυστικών επισκέψεων καθώς επίσης και την πολιτική που ακολουθεί η καθεμία από αυτές όσον αφορά τα προσωπικά δάνεια.



### 3.2.1 Εθνική τράπεζα

Σύμφωνα με τα στοιχεία του δικτυακού τόπου της ΕΤΕ, η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος ιδρύθηκε το 1841 ως εμπορική τράπεζα και ως το 1928, που ιδρύθηκε η Κεντρική τράπεζα της Ελλάδος, είχε το εκδοτικό προνόμιο και ήταν υπεύθυνη για την έκδοση του νομίσματος. Το 1891 η Τράπεζα ίδρυσε την Ελληνική Εταιρεία Γενικών Ασφαλίσεων «Η Εθνική» και το 1927 την «Εθνική Κτηματική Τράπεζα». Το 1953, η Τράπεζα συγχωνεύτηκε με την «Τράπεζα Αθηνών» (έτος ίδρυσης 1893). Μέσα στο 1998, η Τράπεζα προέβη στη συγχώνευση δι' απορροφήσεως της θυγατρικής της «Εθνική Κτηματική Τράπεζα της Ελλάδος Α.Ε.», η οποία είχε προέλθει από τη συγχώνευση δύο πρώην θυγατρικών της εταιρειών, την «Εθνική Κτηματική Τράπεζα της Ελλάδος Α.Ε.» και την «Εθνική Στεγαστική Τράπεζα της Ελλάδος Α.Ε.».

Το 1880 εισήχθη στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών – από την αρχή της ίδρυσης του - ενώ από τον Οκτώβριο του 1999 η μετοχή της τράπεζας διαπραγματεύεται στο Χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης.

Έχει ένα από τα μεγαλύτερα δίκτυα υποκαταστημάτων στον ελλαδικό χώρο, που αριθμεί 590 καταστήματα και 1074 ΑΤΜ. Παράλληλα, αναπτύσσει εναλλακτικά δίκτυα πώλησης των προϊόντων της, όπως οι υπηρεσίες Mobile and Internet Banking. Σήμερα και μετά την πρόσφατη εξαγορά στο χώρο της Βαλκανικής, το δίκτυο της τράπεζας στο εξωτερικό περιλαμβάνει 250 μονάδες σε τέσσερις ηπείρους. Ο Όμιλος της ΕΤΕ δραστηριοποιείται διεθνώς σε 18 χώρες όπου ελέγχει 7 τράπεζες και 8 εταιρείες παροχής χρηματοοικονομικών υπηρεσιών ([5], [www.nbg.gr](http://www.nbg.gr)).

### 3.2.2 Αγροτική τράπεζα



Η Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος, σύμφωνα με τα στοιχεία του δικτυακού τόπου της Αγροτικής, ιδρύεται το 1929 ως μη κερδοσκοπικός οργανισμός κοινωφελούς χαρακτήρα, με κύριο σκοπό την αποκλειστική χρηματοδότηση με ευνοϊκούς όρους του αγροτικού τομέα και την ενίσχυση της αγροτικής ανάπτυξης. Το 1980 η Αγροτική Τράπεζα

διευρύνει τις δραστηριότητές της και στον εξωγεωργικό τομέα, αναπτύσσοντας ένα ευρύ δίκτυο καταστημάτων σε όλη την Ελλάδα καθώς και νέα χρηματοοικονομικά προϊόντα και υπηρεσίες. Στα πλαίσια αυτά ιδρύει τις Ασφαλιστικές Εταιρίες, Αγροτική Ασφαλιστική και Αγροτική Ζωής.

Στην διάρκεια του 1991 η Αγροτική Τράπεζα γίνεται ανώνυμη εταιρία ενώ παράλληλα ιδρύει ένα ολοκληρωμένο όμιλο παροχής χρηματοοικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών. Τον Ιανουάριο του 2001 η μετοχή της διαπραγματεύεται στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών.

Απαριθμεί 444 καταστήματα σε όλη την Ελλάδα και 5 στην Γερμανία. Σύμφωνα με τον Banker, η Αγροτική τράπεζα συγκαταλέγεται στις 100 μεγαλύτερες τράπεζες της Ευρώπης ([6], [www.ate.gr](http://www.ate.gr)).

### 3.2.3 Alpha Bank



Η Alpha Bank, με βάση τα στοιχεία του δικτυακού τόπου της, ιδρύθηκε το 1879 από τον Ιωάννη Φ. Κωστόπουλο, όταν δημιούργησε μία μικρή εμπορική επιχείρηση στην Καλαμάτα. Το 1918 το τραπεζικό τμήμα του οίκου "Ι. Φ. Κωστοπούλου" μετονομάστηκε σε "Τράπεζα Καλαμών". Το 1924 η έδρα της μεταφέρθηκε στην Αθήνα, και η Τράπεζα ονομάστηκε "Τράπεζα Ελληνικής Εμπορικής Πίστεως". Το 1947 η επωνυμία άλλαξε σε "Τράπεζα Εμπορικής Πίστεως", αργότερα, το 1972 σε "Τράπεζα Πίστεως" και τέλος το Μάρτιο του 1994 σε Alpha Τράπεζα Πίστεως.

Το 1999 πραγματοποιήθηκε η εξαγορά του 51% των μετοχών της Ιονικής Τραπέζης. Στις 11 Απριλίου 2000 εγκρίθηκε η συγχώνευση της Ιονικής Τραπέζης με απορρόφηση από την Alpha Τράπεζα Πίστεως. Η νέα διευρυμένη τράπεζα που προέκυψε από την συγχώνευση, ονομάζεται Alpha Bank.

Σήμερα, η Alpha Bank είναι η δεύτερη σε μέγεθος τράπεζα στην Ελλάδα με 470 υποκαταστήματα σε όλη την Ελλάδα. Επιπλέον, ο Όμιλος της Alpha Bank δραστηριοποιείται και στη διεθνή τραπεζική αγορά με παρουσία στη Νέα Υόρκη, στο Λονδίνο, στο Jersey (Channel Islands),



στην Κύπρο, στην Π.Γ.Δ.Μ, στην Αλβανία, στη Βουλγαρία, στη Ρουμανία, στη Σερβία και Μαυροβούνιο ([7], [www.alpha.gr](http://www.alpha.gr) )

### 3.2.4 Eurobank EFG Eurobank Ergasias

Η Τράπεζα EFG Eurobank Ergasias, όπως δείχνουν τα στοιχεία του δικτυακού τόπου της τράπεζας, ιδρύθηκε το 1990 με αρχική επωνυμία "Ευρωεπενδυτική Τράπεζα". Διαθέτει δυναμικό άνω των 12.000 ανθρώπων στην Ελλάδα και το εξωτερικό, εγχώριο δίκτυο άνω των 300 καταστημάτων και 620 ATM και με την αξιοποίηση εναλλακτικών δικτύων (phone banking, ηλεκτρονική τραπεζική, και mobile banking) η τράπεζα επιτυγχάνει τη διάθεση των προϊόντων και των υπηρεσιών της πανελλαδικά. Οι στρατηγικές συνεργασίες του Ομίλου με την Deutsche Bank και τον Όμιλο EFG Bank European Financial Group, με έδρα τη Γενεύη, διευκολύνουν την πρόσβαση στις Ευρωπαϊκές αγορές.

Τελική μητρική εταιρία της EFG Eurobank Ergasias, με έλεγχο 41% των μετοχών, είναι το EFG Bank Group, τραπεζικός όμιλος συμφερόντων της οικογένειας Λάτση, με έδρα τη Γενεύη. Η Deutsche Bank κατέχει 9% των μετοχών, ενώ το υπόλοιπο ελέγχεται από ευρεία μετοχική βάση άνω των 370.000 ιδιωτών και θεσμικών μετόχων ([8], [www.eurobank.gr](http://www.eurobank.gr) )

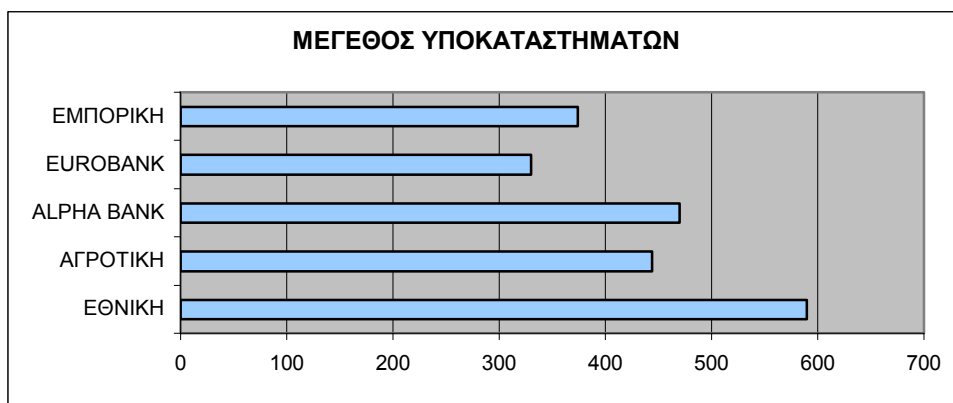
### 3.2.5 Εμπορική τράπεζα



Σύμφωνα με τον δικτυακό τόπο της Εμπορικής τράπεζας, η ζωή της συγκεκριμένης τράπεζας αρχίζει ουσιαστικά το 1886, χρόνο κατά τον οποίο ο ιδρυτής της, Γρηγ. Εμπεδοκλής, προχωρεί στην ίδρυση του Τραπεζικού Γραφείου "Γρ. Εμπεδοκλής". Δέκα χρόνια μετά το τραπεζικό γραφείο εξελίσσεται σε «Τράπεζα Γρ. Εμπεδοκλής». Το 1907 ιδρύεται η «Εμπορική Τράπεζα της Ελλάδος» με επικεφαλής το Γρηγ. Εμπεδοκλή, έπειτα από μετατροπή της Ε.Ε. "Τράπεζα Γρ. Εμπεδοκλέους" σε Α.Ε. με την επωνυμία «Εμπορική Τράπεζα της Ελλάδος Α.Ε. Παράλληλα το 1909 εισάγεται στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών και σήμερα απαριθμεί

67.000 μετόχους. Στο μετοχικό κεφάλαιο της Τράπεζας, με ποσοστό κοντά στο 10%, μετέχει η μεγαλύτερη γαλλική τράπεζα η Crédit Agricole (CA).

Ο Όμιλος της Εμπορικής προσφέρει τραπεζικές υπηρεσίες στην Ελλάδα μέσω δικτύου 374 υποκαταστημάτων, μέσω του υποκαταστήματος της στο Λονδίνο καθώς και μέσω θυγατρικών τραπεζών στην Αλβανία, την Αρμενία, τη Βουλγαρία, τη Γερμανία, τη Γεωργία, την Κύπρο και τη Ρουμανία. Το εκτενές δίκτυο της Εμπορικής αποτελεί σημαντικό πλεονέκτημα για τον Όμιλο στη διανομή των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών ([9], [www.emporiki.gr](http://www.emporiki.gr))



**Διάγραμμα 3.1: Μέγεθος υποκαταστημάτων ανά τράπεζα**

### 3.3 Τα χαρακτηριστικά των προσωπικών δανείων

Τα δάνεια καταναλωτικής πίστης διακρίνονται σε δύο κατηγορίες:

- Προσωπικό – κλειστό δάνειο
- Ανοιχτό δάνειο

Το προσωπικό δάνειο χορηγείται για την κάλυψη προσωπικών - εκτάκτων αναγκών και για τη χορήγηση του δεν απαιτείται η προσκόμιση δικαιολογητικών αγοράς. Το ποσό χορήγησης δεν μπορεί να υπερβαίνει το 3.000 € και ο πελάτης θα πρέπει απαραίτητα να υπογράψει Υπεύθυνη Δήλωση στην οποία θα αναφέρει το ενδεχόμενο ανεξόφλητο υπόλοιπό του από άλλα προσωπικά δάνεια.

Το ανοικτό δάνειο είναι μία κατηγορία προσωπικού δανείου ανακυκλούμενης πίστωσης. Στο ανοικτό δάνειο η Τράπεζα εγκρίνει ένα ανώτατο ποσό χορήγησης (συνήθως μέχρι 3.000 €), και ο πελάτης έχει τη δυνατότητα τμηματικών αναλήψεων. Οι πληρωμές του πελάτη μετά από την αφαίρεση των εξόδων και των τόκων του δανείου, προσθέτονται στο

παλαιό υπόλοιπο της εγκεκριμένης πίστωσης. Έχουν όμως το πλεονέκτημα ότι ο δανειολήπτης δανείζεται μόνο το ποσό που έχει ανάγκη

Τα έξοδα δανείου είναι το εφάπαξ ποσό το οποίο καταβάλλουν οι δανειολήπτες κατά την εκταμίευση του δανείου ή με την πληρωμή του πρώτου μηνιαίου λογαριασμού ή σε κάθε δόση. Τα έξοδα του δανείου συνήθως διαμορφώνονται σε σχέση με το ποσό χορήγησης, τη διάρκεια του δανείου και είναι ένα σταθερό ποσό. ([10], [www.credit.gr](http://www.credit.gr))

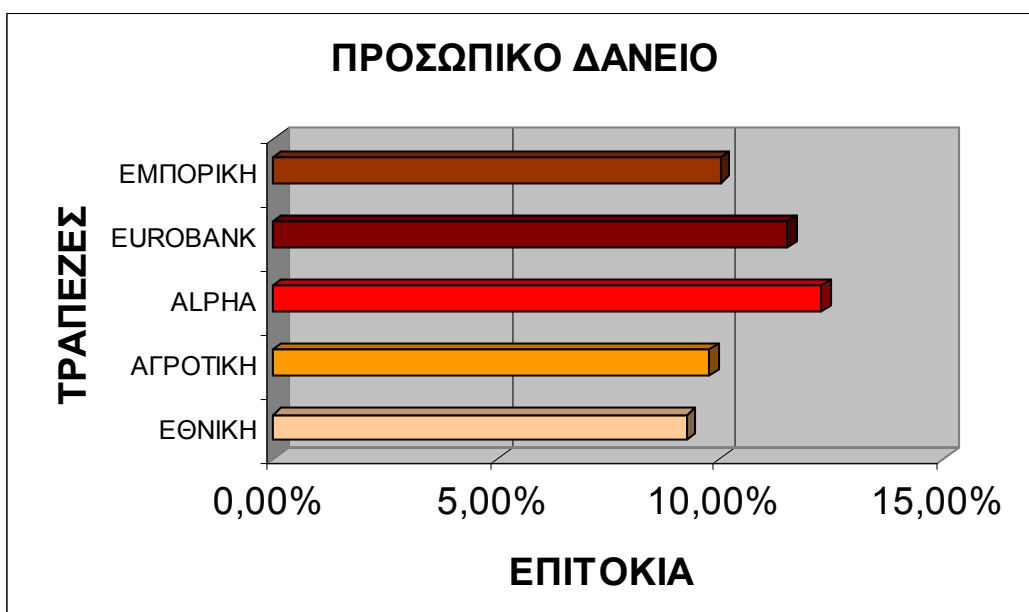
Ακολουθούν συγκριτικοί πίνακες και διαγράμματα στα οποία απεικονίζεται η διαφορετική πολιτική που εφαρμόζει καθεμία από τις πέντε τράπεζες όσον αφορά τα βασικά χαρακτηριστικά των κλειστών (βλ. Πίνακα 1) και ανοιχτών (βλ. Πίνακα 2) δανείων. Θα πρέπει να σημειώσουμε στο σημείο αυτό ότι η Αγροτική Τράπεζα δεν προβαίνει στην χορήγηση ανοιχτού δανείου.

|                   | ΔΙΑΡΚΕΙΑ<br>(ΜΗΝΕΣ)          | ΕΠΙΤΟΚΙΑ | ΤΡΟΠΟΣ<br>ΕΞΟΦΛΗΣΗΣ                            | ΔΙΚΑΙΟΛΟΓΗΤΙΚΑ   | ΕΞΟΔΑ                                     |
|-------------------|------------------------------|----------|--|--|---|
| <b>ΕΘΝΙΚΗ</b>     | 6 - 24 ⇒ 900 –<br>1500 ευρώ  | 9,25 %   | Μηνιαίες<br>τοκοχρεολυτικές<br>δόσεις          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αστυνομική ταυτότητα</li> <li>• Εκκαθαριστικό εφορίας</li> <li>• Για τους μισθωτούς, πρόσφατο εκκαθαριστικό μισθοδοσίας (και βεβαίωση ετών απασχόλησης από τον εργοδότη, εφόσον τα χρόνια υπηρεσίας δεν εμφανίζονται στο εκκαθαριστικό).</li> </ul> | 70,43 ευρώ <<br>24 μηνών                  |
|                   | 6 - 48 ⇒ 1500 -<br>3000 ευρώ |          |  |  | 93,91 ευρώ<br>>24 μηνών                   |
| <b>ΑΓΡΟΤΙΚΗ</b>   | Εως 36                       | 9,75%    | Μηνιαίες<br>τοκοχρεολυτικές<br>δόσεις          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αίτηση</li> <li>• Αντίγραφο Ταυτότητας</li> <li>• Εκκαθαριστικό εφορίας</li> <li>• Ε9</li> <li>• Απόδειξη μισθοδοσίας</li> <li>• Δήλωση μη λήψης όμοιου δανείου</li> </ul>  | 40 ευρώ<br>πληρωτέα στην<br>εκταμίευση    |
| <b>ALPHA BANK</b> | 6 - 36                       | 12,25%   | Σταθερές μηνιαίες<br>τοκοχρεολυτικές<br>δόσεις | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αστυνομική ταυτότητα</li> <li>• Εκκαθαριστικό εφορίας</li> </ul>  | 35 ευρώ<br>πληρωτέα στην<br>εκταμίευση    |
| <b>EUROBANK</b>   | Εως 60                       | 11,5%    | Μηνιαίες<br>τοκοχρεολυτικές<br>δόσεις          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αστυνομική ταυτότητα</li> <li>• Εκκαθαριστικό εφορίας</li> </ul>  | 146,74 ευρώ                               |
| <b>ΕΜΠΟΡΙΚΗ</b>   | 12 – 24                      | 10%      | Μηνιαίες<br>τοκοχρεολυτικές<br>δόσεις          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αστυνομική ταυτότητα</li> <li>• Εκκαθαριστικό εφορίας</li> </ul>  | 88,04 ευρώ<br>πληρωτέα στην<br>εκταμίευση |

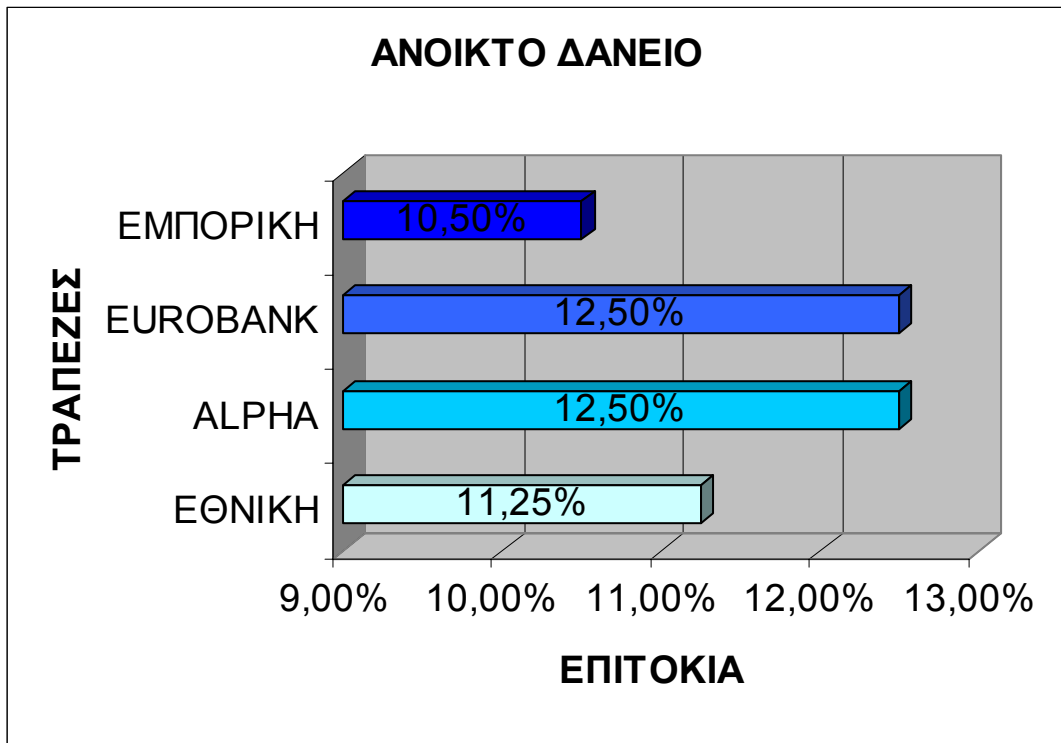
**Πίνακας 3.1: Κύρια χαρακτηριστικά προσωπικού - κλειστού δανείου**

|                   | ΕΠΙΤΟΚΙΑ | ΕΛΑΧΙΣΤΗ ΜΗΝΙΑΙΑ ΚΑΤΑΒΟΛΗ                           | ΔΙΚΑΙΟΛΟΓΗΤΙΚΑ  | ΕΞΟΔΑ                               |
|-------------------|----------|---|---|-------------------------------------|
| <b>ΕΘΝΙΚΗ</b>     | 11,25%   | 50 ευρώ   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αστυνομική ταυτότητας</li> <li>• Εκκαθαριστικό εφορίας</li> <li>• Πρόσφατη απόδειξη μισθοδοσίας και βεβαίωση ετών απασχόλησης από τον εργοδότη (μόνο για μισθωτούς)</li> <li>• Φύλλο Ε9</li> <li>• Υπεύθυνη δήλωση του Ν. 1599/86</li> </ul> | 35 ευρώ ετησίως                     |
| <b>ALPHA BANK</b> | 12,50%   | 45 ευρώ   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αστυνομική ταυτότητα</li> <li>• Εκκαθαριστικό εφορίας</li> </ul>   | 35 ευρώ ετησίως                     |
| <b>EUROBANK</b>   | 12,5%    | 25 ευρώ για πρώτο χρόνο<br>50 ευρώ για υπόλοιπα έτη | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αστυνομική ταυτότητα</li> <li>• Εκκαθαριστικό εφορίας</li> </ul>   | 73,37 ευρώ πληρωτέα στην εκταμίευση |
| <b>ΕΜΠΟΡΙΚΗ</b>   | 10,50%   | 2% επί του εκάστοτε χρεωστικού υπολοίπου            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αστυνομική ταυτότητα</li> <li>• Εκκαθαριστικό εφορίας</li> </ul>   | 44,02 ευρώ πληρωτέα στην εκταμίευση |

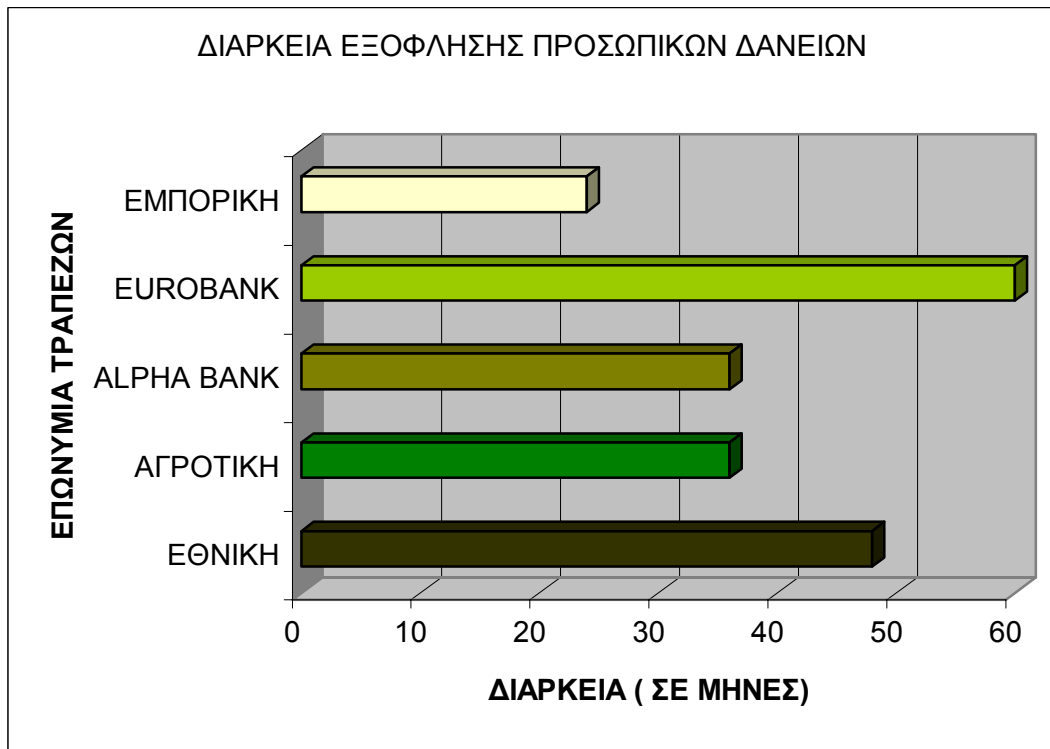
**Πίνακας 3.2: Κόρια χαρακτηριστικά ανοιχτού δανείου**



**Διάγραμμα 3.2: Σύγκριση επιτοκίων των προσωπικών – κλειστών δανείων ανά τράπεζα**



Διάγραμμα 3.3: Σύγκριση επιτοκίων των ανοιχτών δανείων ανά τράπεζα



Διάγραμμα 3.4: Διάρκεια εξόφλησης όσον αφορά τα κλειστά δάνεια

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ: ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ**

### **4.1 Εισαγωγή**

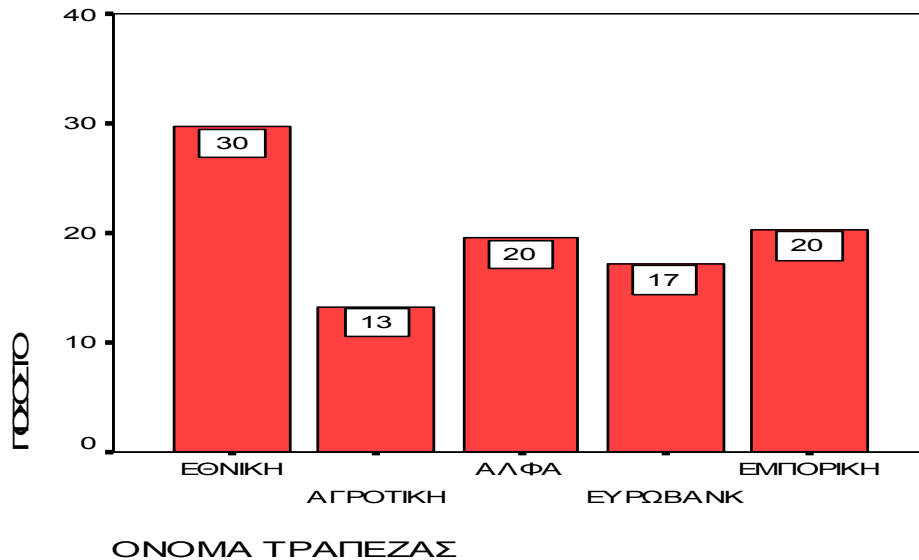
Όπως έχει ήδη αναφερθεί στην προηγούμενη ενότητα, το πρόβλημα που θα εξετάσουμε και θα προσπαθήσουμε να αναλύσουμε και να καταλήξουμε σε κάποια συμπεράσματα σχετίζεται με την πραγματοποίηση μυστικών επισκέψεων στις πέντε μεγαλύτερες τράπεζες της Ελλάδας, από πλευράς υποκαταστημάτων. Θα προσπαθήσουμε με τη βοήθεια του στατιστικού πακέτου SPSS 11.5 (SPSS Inc, 1999) να αναλύσουμε την κατάσταση των τραπεζών όσον αφορά σε γενικές γραμμές το εξωτερικό περιβάλλον, το εσωτερικό περιβάλλον, την πρώτη επαφή του μυστικού επισκέπτη με τον σύμβουλο δανείων, το προσωπικό και την συμπεριφορά / στάση του συμβούλου καθώς και την συνολική εικόνα του κάθε καταστήματος ξεχωριστά αλλά και σε σχέση με τα υπόλοιπα καταστήματα που περιλαμβάνονται στην έρευνα.

Πριν προχωρήσουμε στην λεπτομερή εξέταση των δεδομένων θα πρέπει στο σημείο αυτό να γίνει μια συνοπτική παρουσίαση των περιγραφικών δεικτών. Με λίγα λόγια θα πρέπει να γίνει μια περιγραφή των μεταβλητών και των μεταξύ τους σχέσεων. Όσον αφορά την περιγραφή των μεταβλητών (περιγραφικά στατιστικά) χρησιμοποιείται συνήθως η κατανομή συχνοτήτων και τα μέτρα κεντρικής τάσης και διασποράς, ενώ για την ανάλυση των σχέσεων των μεταβλητών (περιγραφικοί δείκτες) χρησιμοποιούνται συνήθως τα μέτρα συνάφειας και οι δείκτες συσχέτισης (Κατσίλλης, 1997).

### **4.2 Γενικά στοιχεία του δείγματος**

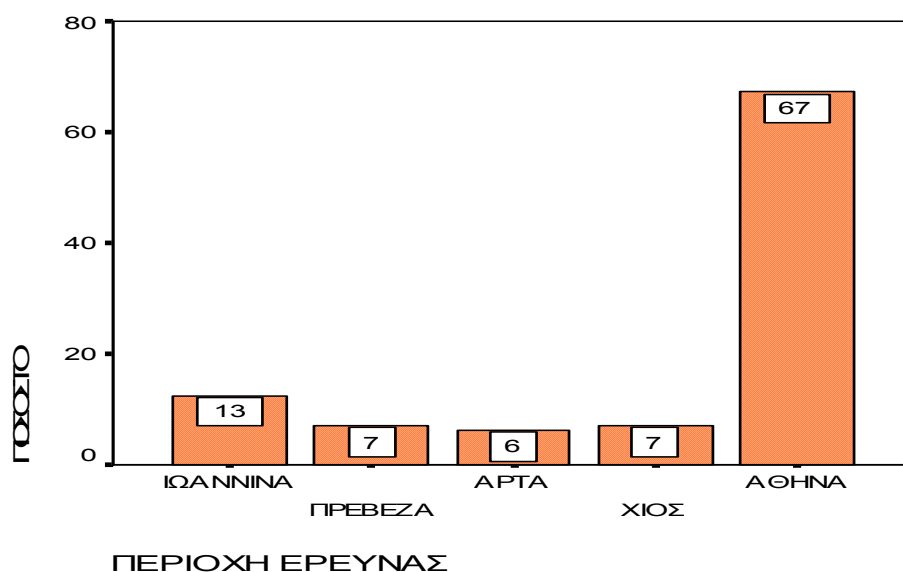
Το μέγεθος του δείγματος είναι 128 υποκαταστήματα τραπεζών. Ακολουθεί ο έλεγχος της συχνότητας των τραπεζών με βάση την επωνυμία τους (Πίνακας Β.1). Το δείγμα μας αποτελείται από 38 υποκαταστήματα της Εθνικής τράπεζας (29,7%), 17 της Αγροτικής (13,3%), 25 της Alpha bank (19,5%), 22 της Eurobank (17,2%), και τέλος 26 της Εμπορικής (20,3%). Ακολουθεί η διαγραμματική απεικόνιση

(Διάγραμμα 4.1) των ποσοστών συχνότητας των μυστικών επισκέψεων με βάση την επωνυμία των τραπεζών (Βλ. Πίνακα Β1 στο παράρτημα).



**Διάγραμμα 4.1: Ραβδόγραμμα κατανομής μυστικών επισκέψεων ανά τράπεζα**

Η μελέτη έγινε σε πέντε πόλεις της Ελλάδος. Το 12,5% του συνόλου των μυστικών επισκέψεων πραγματοποιήθηκε στην πόλη των Ιωαννίνων (16 επισκέψεις), η Πρέβεζα συμμετέχει στην έρευνα των μυστικών επισκέψεων με ποσοστό 7,0 % (9 επισκέψεις), στην Άρτα έχουμε το 6,3% των επισκέψεων (8 επισκέψεις), ενώ στην Χίο και την Αθήνα, 7,0% (9 επισκέψεις) και 67,2% (86 επισκέψεις) αντίστοιχα (Βλ. Πίνακα Β.2 και Διάγραμμα 4.2).



**Διάγραμμα 4.2: Ραβδόγραμμα κατανομής μυστικών επισκέψεων ανά πόλη**

Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι στα Ιωάννινα, την Πρέβεζα, την Άρτα και τη Χίο, οι μυστικές επισκέψεις έγιναν απογραφικά σε όλα τα υποκαταστήματα των πέντε μεγαλύτερων τραπεζών. Στην Αθήνα όμως η έρευνα διεξήχθη στις εξής τρεις περιοχές:

- α) Κέντρο, το οποίο περιλαμβάνει το Κουκάκι, τα Πετράλωνα, τον Νέο Κόσμο, την Κυψέλη, το Παγκράτι και το Κέντρο Αθήνας,
- β) Βόρεια προάστια, όπου πραγματοποιούνται μυστικές επισκέψεις στην Κηφισιά, το Μαρούσι, το Χαλάνδρι και την Αγία Παρασκευή, και τέλος
- γ) Νότια προάστια, όπου έγιναν επισκέψεις στην Καλλιθέα, τη Νέα Σμύρνη, τη Δάφνη και το Παλαιό Φάληρο.

Το αρχικό πρόγραμμα ήταν να γίνουν σε αυτές τις περιοχές οι μυστικές επισκέψεις με βάση το ακόλουθο πρόγραμμα (Πίνακας 4.1) το οποίο έγινε με στρωματοποιημένη (ανά περιοχή) τυχαία δειγματοληψία:

|                 | <b>ΚΕΝΤΡΟ</b> | <b>ΒΟΡΕΙΑ<br/>ΠΡΟΑΣΤΙΑ</b> | <b>ΝΟΤΙΑ<br/>ΠΡΟΑΣΤΙΑ</b> | <b>ΣΥΝΟΛΟ</b> |
|-----------------|---------------|----------------------------|---------------------------|---------------|
| <b>ΕΘΝΙΚΗ</b>   | 20            | 5                          | 6                         | <b>31</b>     |
| <b>ΑΓΡΟΤΙΚΗ</b> | 6             | 2                          | 2                         | <b>10</b>     |
| <b>ΑΛΦΑ</b>     | 12            | 4                          | 5                         | <b>21</b>     |
| <b>ΕΥΡΩΒΑΝΚ</b> | 13            | 7                          | 3                         | <b>23</b>     |
| <b>ΕΜΠΟΡΙΚΗ</b> | 14            | 3                          | 4                         | <b>21</b>     |
|                 |               |                            |                           | <b>106</b>    |

**Πίνακας 4.1: Σύνολο προγραμματισμένων επισκέψεων στην περιοχή των Αθηνών**

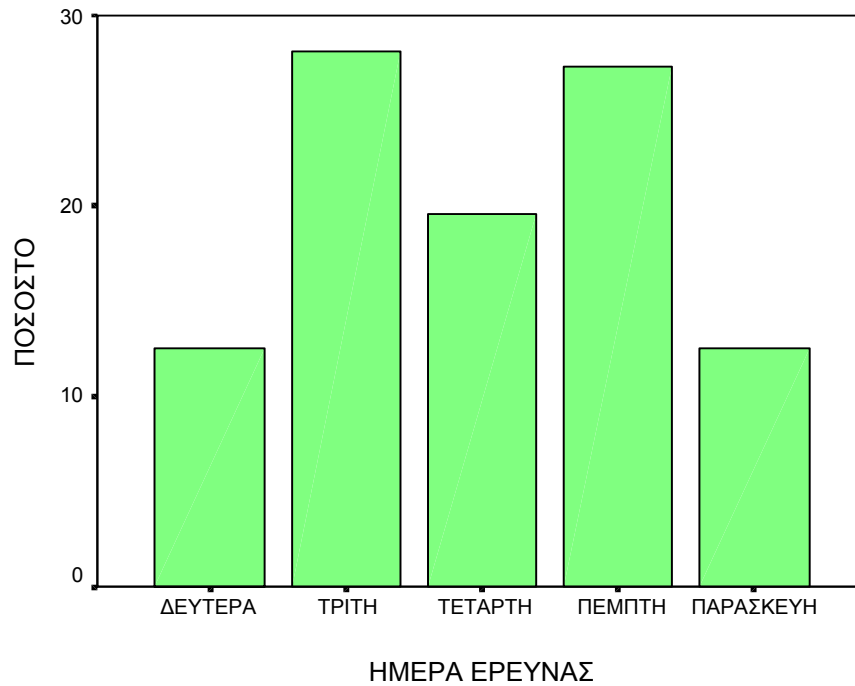
Τελικά όμως πραγματοποιήθηκαν στην Αθήνα λιγότερες επισκέψεις λόγω περιορισμένου χρόνου. Ακολουθεί ο πίνακας 4.2 που δείχνει το σύνολο των επισκέψεων που πραγματοποιήθηκαν τελικά σε κάθε πόλη με βάση την επωνυμία των τραπεζών

|                   |          | ΠΕΡΙΟΧΗ ΕΡΕΥΝΑΣ |         |      |      |       | ΣΥΝΟΛΟ |
|-------------------|----------|-----------------|---------|------|------|-------|--------|
|                   |          | ΙΩΑΝΝΙΝΑ        | ΠΡΕΒΕΖΑ | ΑΡΤΑ | ΧΙΟΣ | ΑΘΗΝΑ |        |
| ΟΝΟΜΑ<br>ΤΡΑΠΕΖΑΣ | ΕΘΝΙΚΗ   | 5               | 3       | 3    | 3    | 24    | 38     |
|                   | ΑΓΡΟΤΙΚΗ | 2               | 2       | 1    | 1    | 11    | 17     |
|                   | ΑΛΦΑ     | 4               | 1       | 2    | 1    | 17    | 25     |
|                   | ΕΥΡΩΒΑΝΚ | 3               | 2       | 1    | 2    | 14    | 22     |
|                   | ΕΜΠΟΡΙΚΗ | 2               | 1       | 1    | 2    | 20    | 26     |
| ΣΥΝΟΛΟ            |          | 16              | 9       | 8    | 9    | 86    | 128    |

**Πίνακας 4.2: Κατανομή μυστικών επισκέψεων ανά πόλη και τράπεζα**

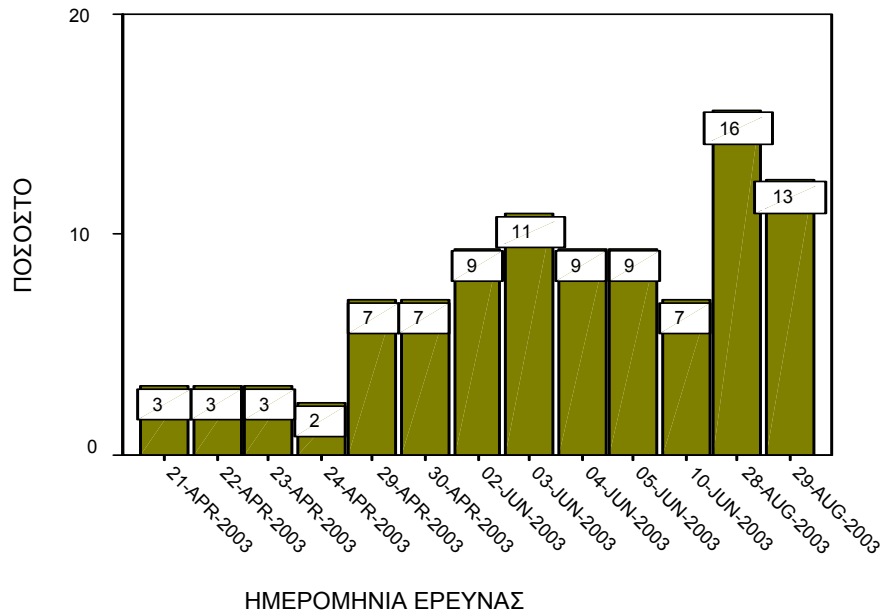


Η έρευνα των μυστικών επισκέψεων πραγματοποιείται κατά τις εργάσιμες ημέρες από τις 8.00 – 14.30 (ώρες που οι τράπεζες είναι ανοιχτές στο κοινό). Σύμφωνα με το Διάγραμμα 4.3, την Δευτέρα διεξήχθη το 12,5% του συνόλου των επισκέψεων, την Τρίτη το 28,1% των μυστικών επισκέψεων, ενώ την Τετάρτη, την Πέμπτη και την Παρασκευή πραγματοποιείται το 19,5%, το 27,3% και το 12,5% αντίστοιχα (Βλ. Πίνακα Β.3).



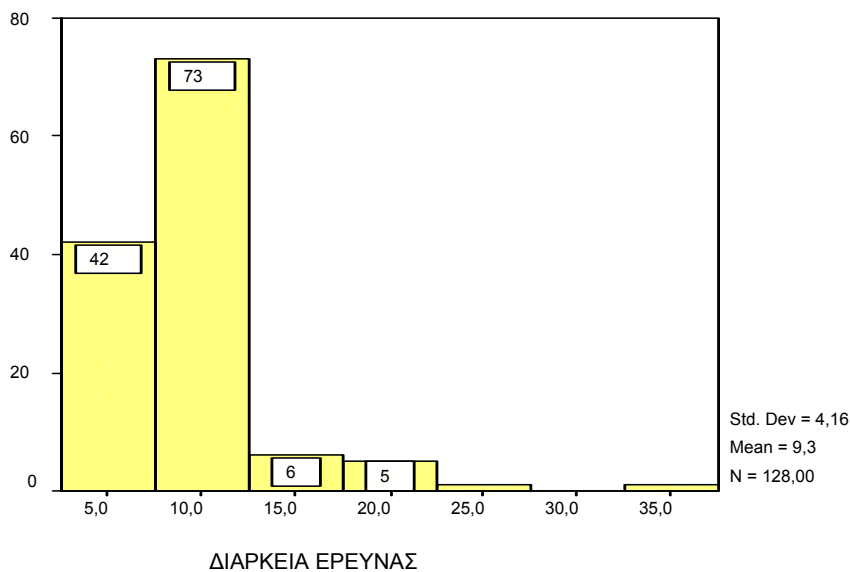
**Διάγραμμα 4.3: Ραβδόγραμμα κατανομής μυστικών επισκέψεων ανά ημέρα**

Το διάστημα πραγματοποίησης των μυστικών επισκέψεων είναι τέσσερις μήνες, αλλά στην ουσία οι επισκέψεις έγιναν στα τέλη Απριλίου στην πόλη των Ιωαννίνων, στην Πρέβεζα και στην Άρτα, το πρώτο δεκαήμερο του Ιουνίου στην Αθήνα και στην Χίο, ενώ τέλη Αυγούστου ολοκληρώθηκαν οι επισκέψεις στην Αθήνα. (Βλέπε το Διάγραμμα 4.4 για τις ακριβείς ημερομηνίες διεξαγωγής της έρευνας μυστικών επισκέψεων.



**Διάγραμμα 4.4: Ραβδόγραμμα κατανομής μυστικών επισκέψεων με βάση την ημερομηνία διεξαγωγής**

Με βάση το Διάγραμμα 4.5, παρατηρούμε ότι η μέση διάρκεια των μυστικών επισκέψεων είναι δέκα λεπτά. Στην Εμπορική τράπεζα στην Αθήνα πραγματοποιήθηκε επίσκεψη με τη μεγαλύτερη διάρκεια (35 λεπτά) εξαιτίας μεγάλης ουράς αναμονής στα δάνεια, καθώς επίσης και η επίσκεψη με τη μικρότερη διάρκεια (3 λεπτά) λόγω άδειας του αρμόδιου υπαλλήλου και ενημέρωσης από υπάλληλο που δεν γνώριζε καλά το αντικείμενο των δανείων (Βλ. Πίνακα Β.10).



**Διάγραμμα 4.5: Ιστόγραμμα της διάρκειας των μυστικών επισκέψεων**

Πριν προχωρήσουμε σε λεπτομερή ανάλυση των μεταβλητών που αποτελούν αντικείμενο της έρευνας, θα πρέπει να αναφερθεί ότι η αξιολόγηση γίνεται είτε με την κλίμακα από 1 έως 5, (1:πολύ κακό, 2:κακό, 3 μέτριο, 4:καλό και 5: πολύ καλό) είτε με απαντήσεις τύπου ναι ή όχι, (όχι :0 και ναι:1).

### **4.3 Εξωτερικό περιβάλλον**

Η πρώτη ενότητα του ερωτηματολογίου του μυστικού επισκέπτη, περιλαμβάνει τα στοιχεία εκείνα που έχουν σχέση με το εξωτερικό περιβάλλον των υποκαταστημάτων των τραπεζών (Βλ. Πίνακα Β.4). Η αξιολόγηση των συγκεκριμένων χαρακτηριστικών έγινε με κλίμακα από 1 έως 5.

Βλέπουμε λοιπόν ότι, το 96% των τραπεζών της έρευνας είχαν φωτεινή σήμανση και ταμπέλες, το 82% είχαν αναρτημένο το ωράριο λειτουργίας του καταστήματος σε εμφανές σημείο, ενώ το 70% των υποκαταστημάτων βρισκόταν σε κεντρικό δρόμο της πόλης. Επίσης η καθαριότητα της βιτρίνας και των εξωτερικών χώρων γενικότερα μπορεί να χαρακτηριστεί μέτρια προς ικανοποιητική, αφού η μέση αξιολόγηση τους είναι 3,88 και 3,72 αντίστοιχα (3: μέτρια, 4: καλή).

### **4.4 Εσωτερικό περιβάλλον**

Η δεύτερη ενότητα αναφέρεται στην αξιολόγηση του εσωτερικού περιβάλλοντος των τραπεζών. Με την ολοκλήρωση της έρευνας καταλήγουμε στα ακόλουθα συμπεράσματα, τα οποία αναφέρονται αναλυτικά στον Πίνακα Β5 :

Στο 98% των υποκαταστημάτων υπήρχε κοινή ουρά αναμονής για όλα τα διαθέσιμα ταμεία, ενώ η εξυπηρέτηση των πελατών γινόταν είτε με τα γνωστά χαρτάκια προτεραιότητας (39%), είτε με την ουρά αναμονής φιδάκι (59%), είτε με πολλαπλές ουρές (14%). Στην πλειοψηφία των υποκαταστημάτων (91%) υπήρχαν διαφημιστικά έντυπα στην διάθεση των πελατών προκειμένου να ενημερωθούν για την πολιτική που ακολουθεί η τράπεζα σε διάφορα θέματα, ενώ το 55% των υποκαταστημάτων είχε

ικανοποιητικό αριθμό σε καρέκλες σε σχέση με τις ανάγκες της. Ενδιαφέρον παρουσιάζει ότι μόνο στο 4% των υποκαταστημάτων διαπιστώθηκε αναστάτωση ή φασαρία. Ικανοποιητική κρίνεται η καθαριότητα του εσωτερικού χώρου με μέση αξιολόγηση 4,06, ενώ η ατμόσφαιρα του κάθε υποκαταστήματος, μπορεί να χαρακτηριστεί μέτρια προς καλή με μέση αξιολόγηση 3,78.

#### **4.5 Η πρώτη επαφή μυστικού επισκέπτη με τραπεζικό σύμβουλο δανείων**

Ακολουθεί, η ανάλυση των χαρακτηριστικών της τρίτης ενότητας που περιγράφει την πρώτη επαφή του πελάτη – μυστικού επισκέπτη με το σύμβουλο δανείων της συγκεκριμένης τράπεζας.

Σχεδόν πολύ καλός εκτιμάται ο χρόνος αναμονής προς εξυπηρέτηση των πελατών με μέση αξιολόγηση 4,76 (4: καλός, 5: πολύ καλός). Μόνο στο 3% των τραπεζών ο σύμβουλος συστήθηκε στον πελάτη, ενώ αντίθετα το 90% των τραπεζικών συμβούλων απευθυνόταν στον πελάτη στον πληθυντικό. Επιπρόσθετα, όσον αφορά το αν ο τραπεζικός σύμβουλος κοιτούσε και χαμογελούσε στον πελάτη, μπορεί να χαρακτηριστεί μέτρια προς ικανοποιητική για το πρώτο ερώτημα με μέση αξιολόγηση 3,80 ενώ για το δεύτερο ερώτημα μέτρια με μέση αξιολόγηση 3,28. Τέλος, μέτρια κρίνεται η καθαριότητα του γραφείου του συμβούλου με μέση αξιολόγηση 3,42 (Βλ. Πίνακα Β.6).

#### **4.6 Εμφάνιση προσωπικού και συμβούλου δανείων**

Η τέταρτη ενότητα, που αποτελεί και την μεγαλύτερη, περιέχει τις μεταβλητές εκείνες που σχετίζονται με το προσωπικό, τον εκάστοτε κάθε φορά σύμβουλο δανείων καθώς και την στάση, την συμπεριφορά του και τον τρόπο αντιμετώπισης του πελάτη – μυστικού επισκέπτη.

Η εμφάνιση του προσωπικού και του τραπεζικού συμβούλου μπορεί να χαρακτηριστεί μέτρια προς καλή με μέση αξιολόγηση 3,64 και 3,75 αντίστοιχα. Η μέση τιμή αξιολόγησης της ηλικίας των συμβούλων είναι 37,42, ενώ όσον αφορά το φύλο του συμβούλου γίνεται φανερό ότι το 54% είναι άντρες και 46% είναι γυναίκες. Η ευγένεια και η φιλικότητα των

τραπεζικών συμβούλων θεωρείται μέτρια προς καλή με μέση αξιολόγηση 3,65 και 3,28 αντίστοιχα.

Επιπρόσθετα, το 52% του προσωπικού και τραπεζικών συμβούλων έτρωγαν ή έπιναν εν ώρα εργασίας, το 56% των συμβούλων ενέπνευσαν εμπιστοσύνη στον πελάτη, ενώ το 62% των πελατών θεωρούν ότι ο σύμβουλος τους αντιμετώπισε ως σημαντικούς πελάτες. Επίσης, μέτριο προς ικανοποιητικό εκτιμάται το επίπεδο των γνώσεων του συμβούλου σχετικά με το σύστημα δανεισμού με μέση αξιολόγηση 3,60. Παρομοίως κρίνεται και το ότι ο σύμβουλος χρησιμοποίησε απλή – κατανοητή γλώσσα καθώς και ότι άκουγε τον πελάτη όταν μιλούσε, με μέση αξιολόγηση 3,85 και 3,95 αντίστοιχα. Ο επαγγελματισμός των τραπεζικών συμβούλων αξιολογείται ως μέτριος προς καλός με μέση αξιολόγηση 3,62.

Μόλις το 27% των τραπεζικών συμβούλων πρότεινε στον πελάτη κάποιο τύπο δανείου που θεωρεί καταλληλότερο για την συγκεκριμένη περίπτωση, ενώ 43% των συμβούλων επέμεναν να κλείσουν την συμφωνία απευθείας εκείνη τη στιγμή. Όσον αφορά τις ερωτήσεις που έπρεπε να κάνει ο σύμβουλος προκειμένου να προσδιορίσει καλύτερα τις ανάγκες των πελατών έτσι ώστε να πάρουν το καταλληλότερο για αυτούς δάνειο βλέπουμε ότι:

- το 49% των τραπεζικών συμβούλων ρώτησε για την ηλικία του πελάτη – μυστικού επισκέπτη,
- μόνο το 5% ενδιαφέρθηκε για την οικογενειακή κατάσταση του πελάτη,
- το 90% ρώτησε για το μηνιαίο εισόδημά του,
- το 11% θεώρησε σημαντικό να γνωρίζει το ύψος της ακίνητης περιουσίας του πελάτη,
- το 19% των συμβούλων δανείων έκανε ερωτήσεις προκειμένου να μάθει τον σκοπό δανεισμού,
- το 97% ρώτησε για το ποσό δανείου, και
- το 61% ήθελε να μάθει για το επάγγελμα του πελάτη.

Το 96% των συμβούλων ενημέρωσαν το πελάτη σχετικά με το προσωπικό δάνειο, το 78% ενημέρωσαν επίσης και για το ανοιχτό δάνειο, ενώ μόνο το 27% για άλλες μορφές δανεισμού. Τέλος, το 66% των

συμβούλων δανείου μίλησαν στον πελάτη σχετικά με την διαδικασία που πρέπει να ακολουθήσουν μετά τον δανεισμό (Βλ. Πίνακα Β.7).

#### 4.7 Κλείσιμο συζήτησης

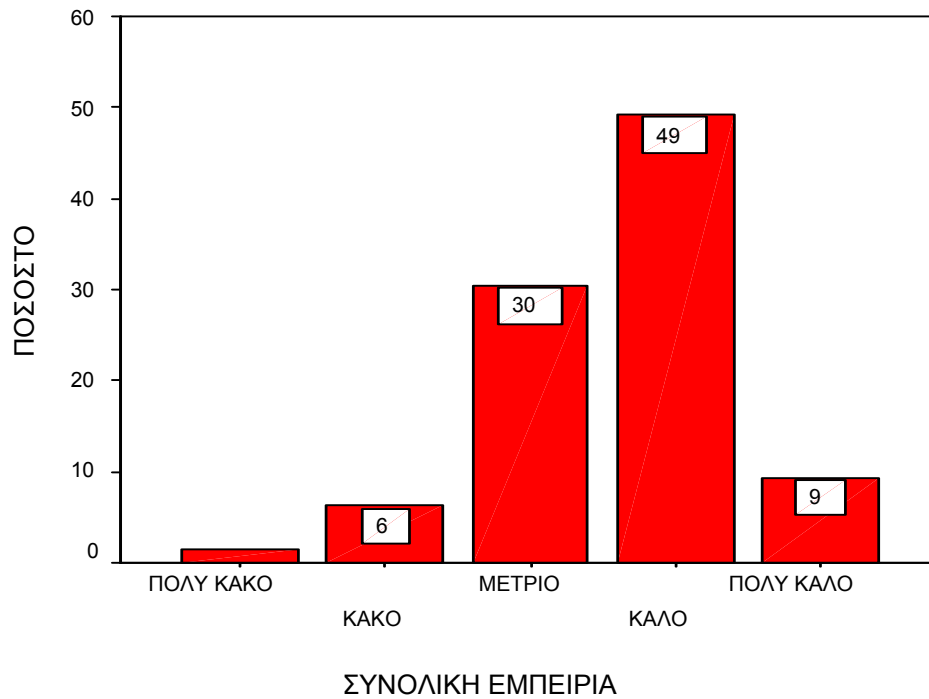
Η πέμπτη ενότητα περιλαμβάνει τις μεταβλητές εκείνες που σχετίζονται με το κλείσιμο / ολοκλήρωση της συζήτησης μεταξύ του μυστικού επισκέπτη και του συμβούλου δανείων, όπου βλέπουμε ότι μόνο το 6% των τραπεζικών συμβούλων προχώρησαν σε ανακεφαλαίωση των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών ενώ κανένας δεν κράτησε προσωπικά στοιχεία του υποψήφιου πελάτη. Το 15% των συμβούλων παρέδωσε στον πελάτη σχετικά πληροφοριακά έντυπα και το 78% ευχαρίστησε τον ενδιαφερόμενο για την συνεργασία και τη συζήτηση (Βλ. Πίνακα Β8).

#### 4.8 Συνολική αξιολόγησης της μυστικής επίσκεψης

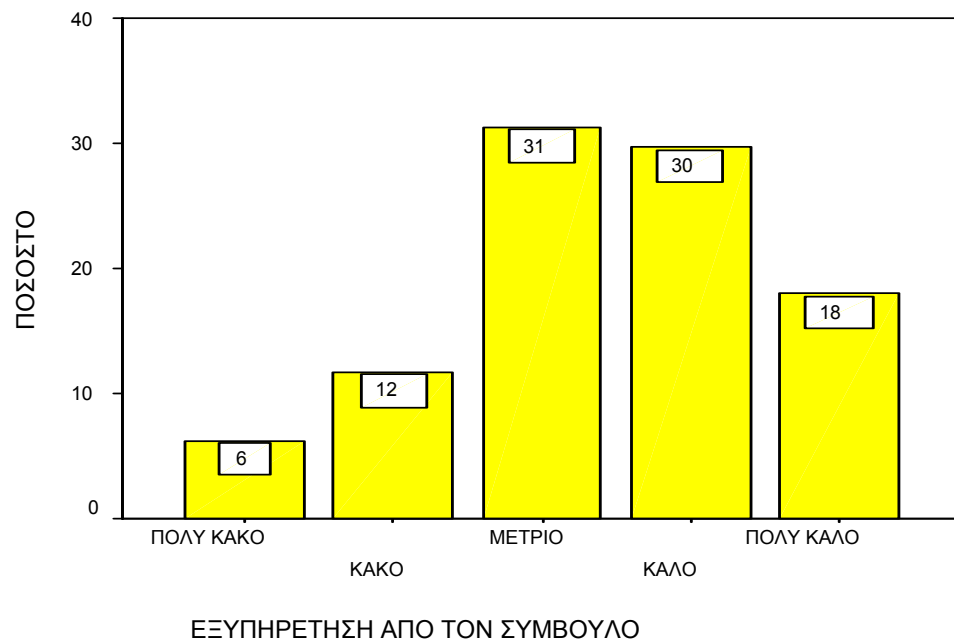
Η έκτη και τελευταία ενότητα αναφέρεται στην συνολική εκτίμηση των υποκαταστημάτων. Μέτριο προς ικανοποιητικό αξιολογείται το επίπεδο της συνολικής εμπειρίας του μυστικού επισκέπτη με μέση αξιολόγηση 3,60. Μέτρια χαρακτηρίζεται και η εξυπηρέτηση από τον εκάστοτε σύμβουλο με μέση αξιολόγηση 3,43, ενώ μέτρια προς ικανοποιητική αξιολογείται η εξυπηρέτηση από την συγκεκριμένη τράπεζα και κατά πόσο είναι εύκολη η διεκπεραίωση συναλλαγών με την συγκεκριμένη τράπεζα με μέση τιμή 3,60 και 3,50 αντίστοιχα.

. Συγκεκριμένα, το διάγραμμα 4.6 δείχνει ότι το επικρατέστερο επίπεδο της συνολικής εμπειρίας για όλες τις τράπεζες ανεξαρτήτως περιοχής είναι ικανοποιητικό με ποσοστό 49% ενώ το πολύ κακό επίπεδο σε αυτήν την κατηγορία κυμαίνεται μόλις στο 3%. Όσον αφορά την εξυπηρέτηση από τον εκάστοτε σύμβουλο, όπως φαίνεται στο διάγραμμα 4.7, το επικρατέστερο επίπεδο είναι το μέτριο με ποσοστό 31%, παρουσιάζοντας όμως ελάχιστη διαφορά από το καλό επίπεδο που ακολουθεί με ποσοστό 30%. Στο Διάγραμμα 4.8 φαίνεται ότι το επικρατέστερο επίπεδο σχετικά με το επίπεδο εξυπηρέτησης από την συγκεκριμένη τράπεζα είναι το καλό

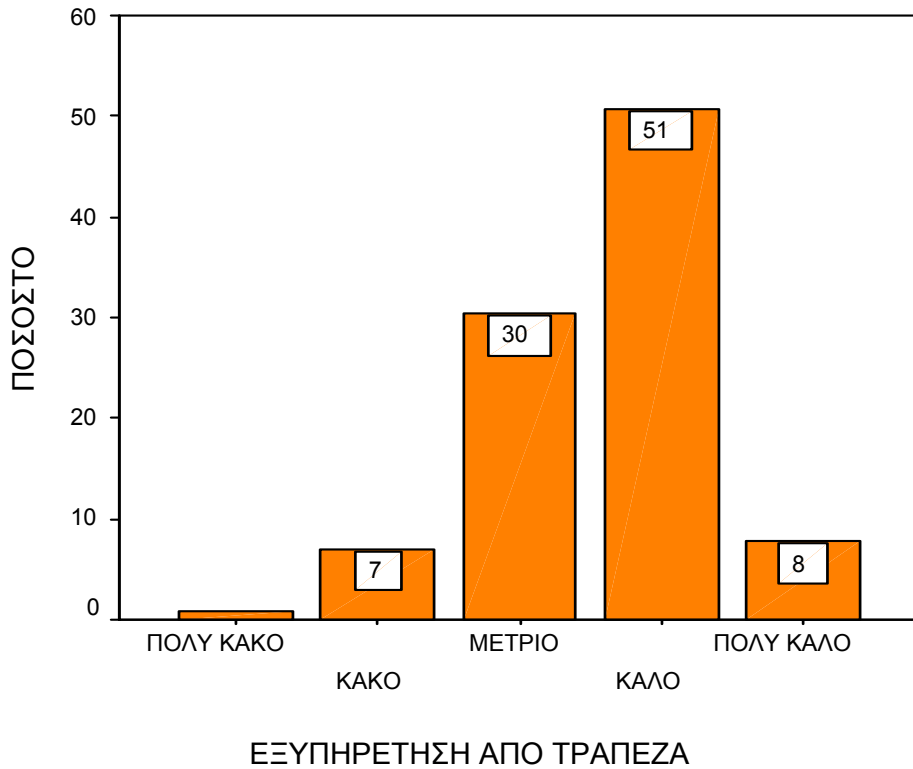
με ποσοστό 51%. Στο Διάγραμμα 4.9 απεικονίζεται το κατά πόσο είναι εύκολο να κάνει κάποιος δουλειά με την εν λόγω τράπεζα, το οποίο κυμαίνεται σε ικανοποιητικό επίπεδο με ποσοστό 51%, ενώ σχεδόν 3% των τραπεζών κυμαίνονται σε πολύ κακό επίπεδο.



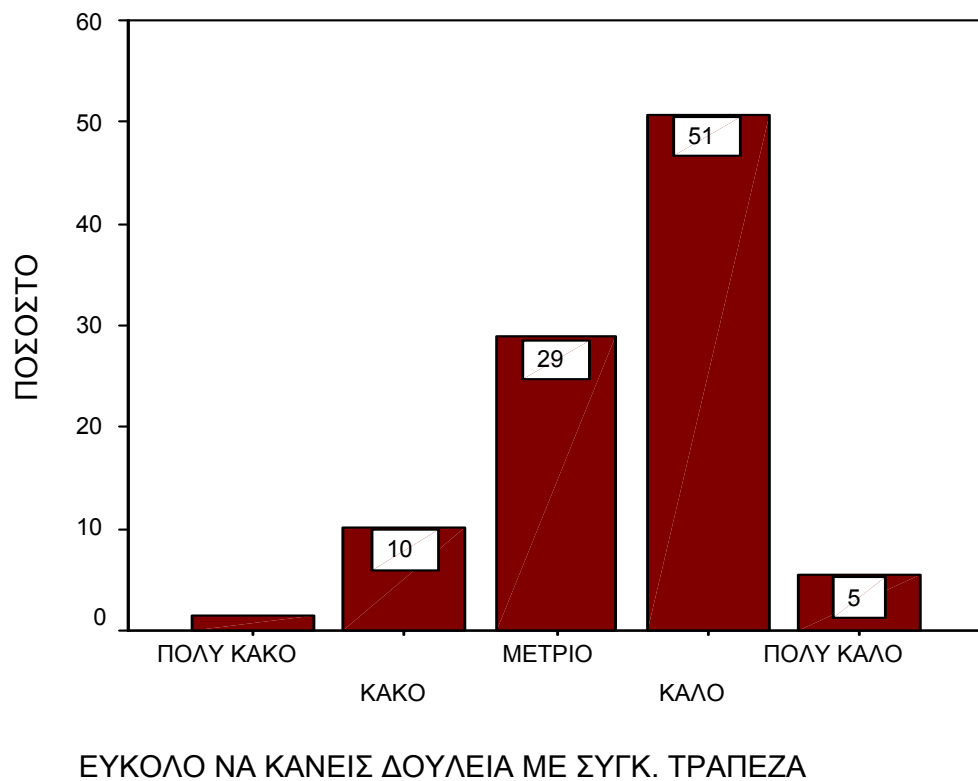
**Διάγραμμα 4.6: Ραβδόγραμμα αξιολόγησης της συνολικής εμπειρίας**



**Διάγραμμα 4.7: Ραβδόγραμμα εκτίμησης της εξυπηρέτησης από τον τραπεζικό σύμβουλο**



**Διάγραμμα 4.8: Ραβδόγραμμα αξιολόγησης της εξυπηρέτησης από την τράπεζα**

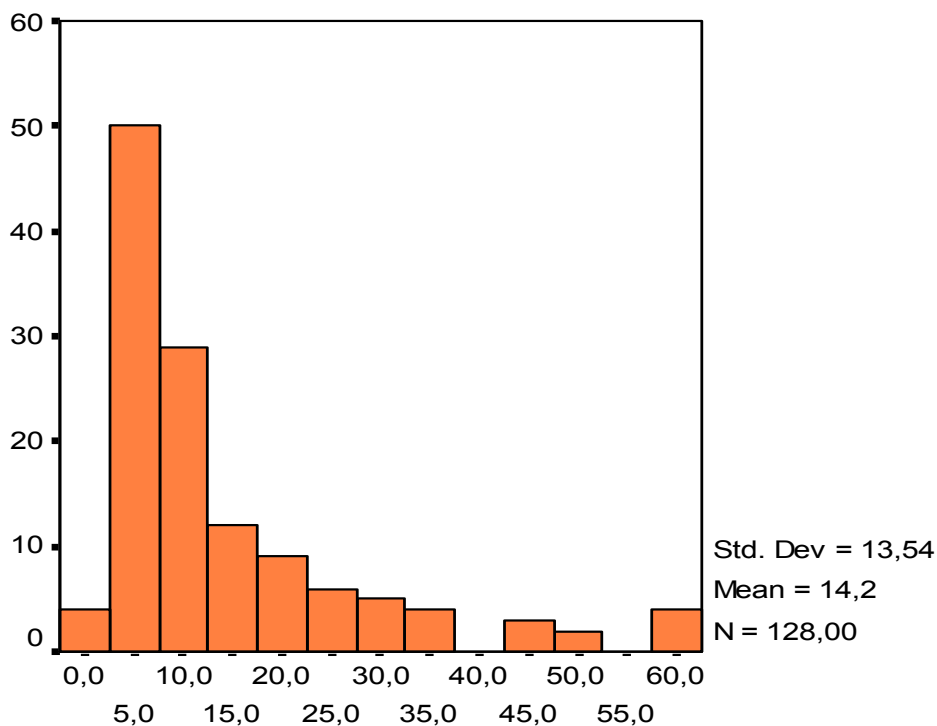


**Διάγραμμα 4.9: Ραβδόγραμμα αξιολόγησης της ευκολίας διεκπεραίωσης συναλλαγής**



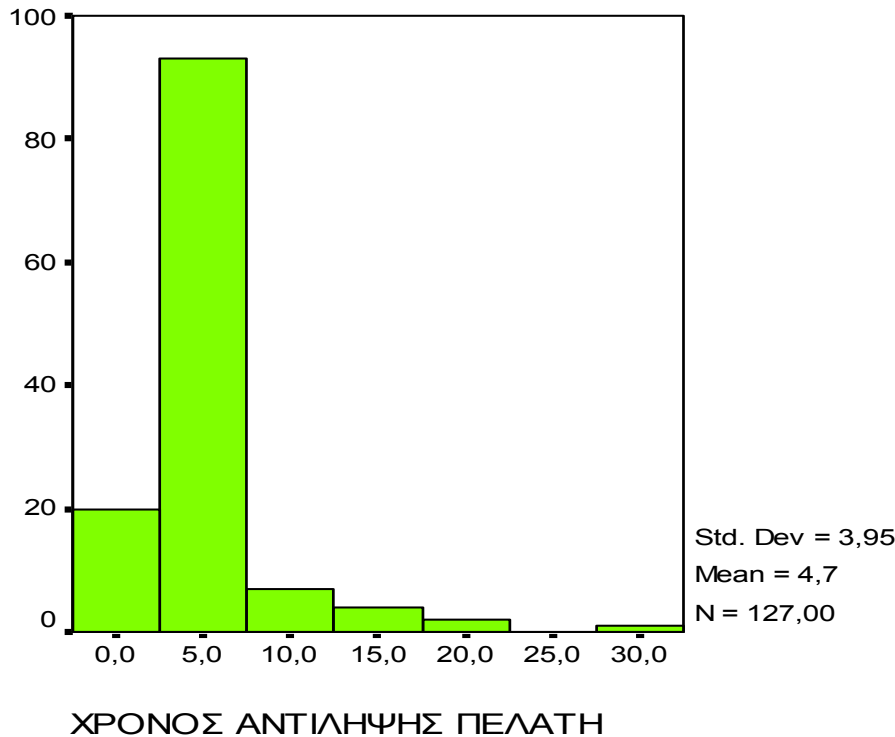
#### 4.9 Ποσοτικές μεταβλητές δείγματος

Η μέση τιμή του μήκους της ουράς αναμονής στα ταμεία των τραπεζών είναι περίπου 14 πελάτες, με μέγιστο αριθμό πελατών να περιμένουν να εξυπηρετηθούν να φθάνει τα 61 άτομα . Ο μέσος χρόνος αναμονής του μυστικού επισκέπτη στον σύμβουλο δανείων είναι 4,73 λεπτά, ενώ ο μέγιστος χρόνος αναμονής φτάνει τα 30 λεπτά και ο ελάχιστος το ένα λεπτό. Κατά μέσο όρο πέντε ταμεία διαθέτουν συνολικά τα υποκαταστήματα της έρευνας, ενώ ο μεγαλύτερος αριθμός ταμείων (11 ταμεία) παρατηρήθηκε σε υποκατάστημα της Εθνικής τράπεζας στην Χίο, και ο ελάχιστος αριθμός είναι 1 ταμείο. Επίσης, η μέση τιμή του συνόλου των ανοιχτών ταμείων είναι 3 ταμεία, ενώ τα περισσότερα ανοιχτά ταμεία (6) παρατηρήθηκαν όπως είναι αναμενόμενο στην Εθνική τράπεζα στην Χίο. Τέλος, κατά μέσο όρο, μια μόνο ουρά αναμονής παρατηρείται στο σύνολο των υποκαταστημάτων.



ΜΗΚΟΣ ΟΥΡΑΣ ΑΝΑΜΟΝΗΣ

**Διάγραμμα 4.10:** Ιστόγραμμα που απεικονίζει το μήκος της ουράς αναμονής για όλες τις τράπεζες



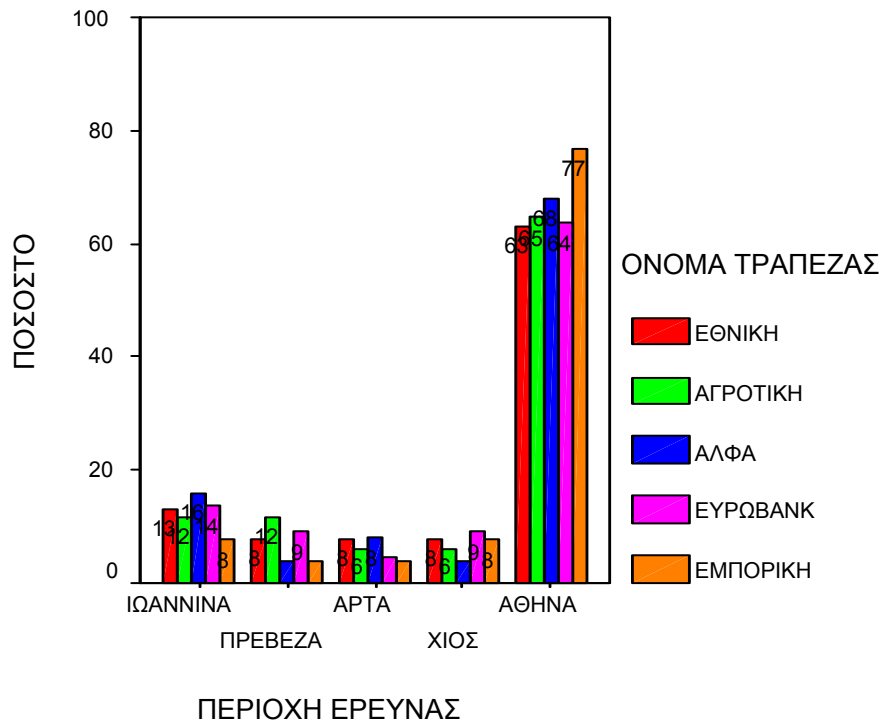
**Διάγραμμα 4.11: Ιστόγραμμα που απεικονίζει τον χρόνο αντίληψης του μυστικού επισκέπτη από τον σύμβουλο δανείων για όλες τις τράπεζες**

#### 4.10 Αξιολόγηση ανά τράπεζα

Στην ενότητα αυτή, γίνεται μια σύντομη ανάλυση κάποιων βασικών μεταβλητών με βάση την επωνυμία τραπεζής. Σύμφωνα με το διάγραμμα 4.12, στο οποίο εξετάζεται η περιοχή έρευνας με βάση το όνομα τραπεζής, παρατηρούμε ότι οι περισσότερες επισκέψεις, όπως ήταν βέβαια αναμενόμενο, πραγματοποιήθηκαν στην Αθήνα. Ειδικότερα βλέπουμε ότι, το 63% των επισκέψεων αφορούν την Εθνική τράπεζα, το 65% έγιναν στην Αγροτική, 68% διεξήχθη στην Alpha Bank, 64% στην Eurobank και τέλος 77% στην Εμπορική.

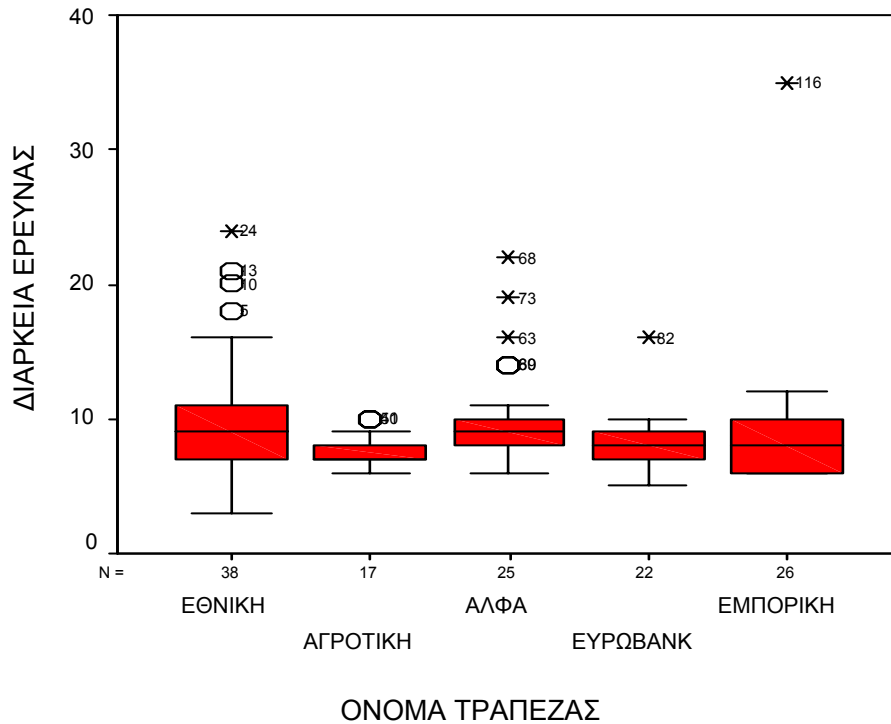
Στα Ιωάννινα, το 13% των μυστικών επισκέψεων πραγματοποιήθηκε στην Εθνική, το 12% στην Αγροτική, στην Alpha Bank έλαβε χώρα το 16% των επισκέψεων, ενώ στην Eurobank και την Εμπορική το 14% και 8%. Επίσης, στην Πρέβεζα, πραγματοποιήθηκαν επισκέψεις με τα εξής ποσοστά: Εθνική τράπεζα 8%, Αγροτική 12%, Alpha Bank περίπου 3%, Eurobank 9% και Εμπορική σχεδόν 3%.

Ανάλογα είναι τα ποσοστά μυστικών επισκέψεων στην Χίο, όπου πραγματοποιήθηκαν επισκέψεις στην Εθνική με ποσοστό 8%, στην Αγροτική με ποσοστό 6%, στην Alpha Bank περίπου 3%, ενώ στην Eurobank και την Εμπορική με ποσοστό 9% και 8% αντιστοίχως. Τέλος, στην Άρτα, όπου έγιναν οι λιγότερες επισκέψεις, το 8% των επισκέψεων έλαβαν χώρα στην Εθνική και την Alpha Bank, το 6% στην Αγροτική, περίπου 4% στην Eurobank και σχεδόν 3% στην Εμπορική.



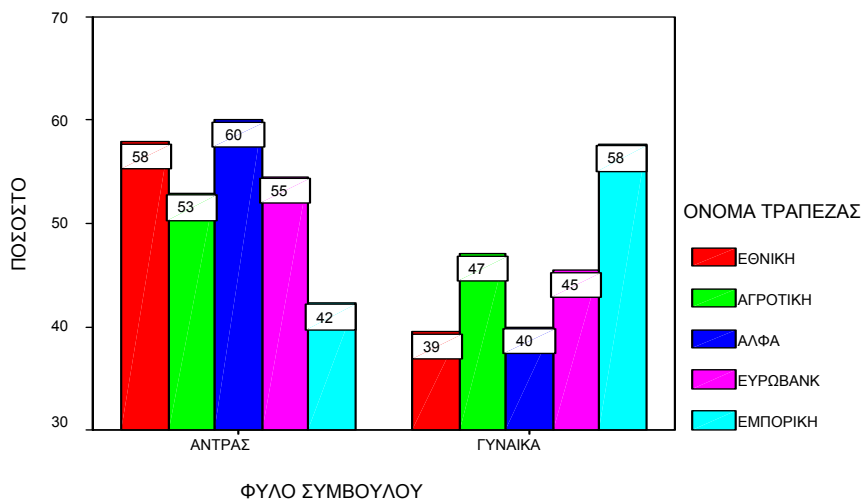
**Διάγραμμα 4.12: Ραβδόγραμμα κατανομής μυστικών επισκέψεων ανά πόλη και τράπεζα**

Με βάση το διάγραμμα 4.13, παρατηρούμε ότι στην Εθνική και την Εμπορική πραγματοποιήθηκαν οι επισκέψεις με την μεγαλύτερη διάρκεια, γεγονός που οφείλεται συνήθως σε μεγάλη ουρά αναμονής, σε απουσία του υπαλλήλου είτε λόγω άδειας είτε λόγω προσωρινής απουσίας από την θέση του. Στην Αγροτική τράπεζα παρατηρείται το μικρότερο εύρος πλαισίου και απολήξεων, πράγμα που σημαίνει ότι δεν συμβαίνουν στην συγκεκριμένη τράπεζα επισκέψεις ούτε με πολύ μικρή διάρκεια αλλά ούτε και με πολύ μεγάλη διάρκεια. Ακραίες τιμές εμφανίζονται στην Εμπορική σε κατάσταση των Αθηνών, στην Εθνική σε καταστήματα της Άρτας, της Χίου και της Αθήνας, καθώς επίσης και στην Alpha Bank σε καταστήματα της Χίου και της Αθήνας.



**Διάγραμμα 4.13: Ραβδόγραμμα κατανομής μυστικών επισκέψεων με βάση την διάρκεια και την επωνυμία τραπεζής**

Στο Διάγραμμα 4.14, παρατηρούμε την αναλογία μεταξύ ανδρών και γυναικών ανά τράπεζα, όσον αφορά τη θέση του τραπεζικού συμβούλου. Σε όλες τις τράπεζες η πλειοψηφία των τραπεζικών συμβούλων είναι άντρες, με πρώτη την Alpha Bank με ποσοστό 60% έναντι 40% των γυναικών και με εξαίρεση την Εμπορική τράπεζα, στην οποία υπερτερούν οι γυναίκες με ποσοστό 58% έναντι 42% των αντρών.



**Διάγραμμα 4.14: Ραβδόγραμμα κατανομής μυστικών επισκέψεων ανά φύλο και τράπεζα**



## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ: ΚΛΙΜΑΚΕΣ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ**

### **5.1 Ορισμός κλιμάκων συνολικής αξιολόγησης**

Για να γίνει πιο εύκολη και κατανοητή η ανάλυση των δεδομένων κρίνουμε ότι είναι απαραίτητο να χωρίσουμε στο σημείο αυτό τα δεδομένα με τέτοιο τρόπο έτσι ώστε να μπορούν γίνουν κάποιες συνολικές αξιολογήσεις και συγκρίσεις για κάθε τράπεζα. Για το λόγο αυτό δημιουργήσαμε νέες κλίμακες συνολικής αξιολόγησης της κάθε ενότητας, με εύρος από 0 – 100, ως εξής:

- **Πρώτη ομάδα: Εξωτερικό περιβάλλον**

Περιλαμβάνει τις ερωτήσεις εκείνες που είναι σχετικές με το εξωτερικό περιβάλλον της τράπεζας, δηλαδή τα λεπτά εκείνα που αφιερώνει ο μυστικός επισκέπτης πριν εισέλθει στο εκάστοτε υποκατάστημα για να αξιολογήσει για παράδειγμα, εάν υπάρχει το ωράριο λειτουργίας της τράπεζας σε ορατό σημείο.

- **Δεύτερη ομάδα: Εσωτερικό περιβάλλον**

Αποτελείται από τις ερωτήσεις που σχετίζονται με το εσωτερικό της τράπεζας. Αναφέρεται στα στοιχεία που συλλέγει ο μυστικός επισκέπτης στα πρώτα λεπτά που εισέρχεται στην τράπεζα και στην πρώτη εντύπωση που σχηματίζει για παράδειγμα για την καθαριότητα και την ατμόσφαιρα του καταστήματος.

- **Τρίτη ομάδα: Πρώτη επαφή του μυστικού επισκέπτη με σύμβουλο δανείων**

Εδώ περιλαμβάνεται το σύνολο των ερωτήσεων που σχετίζονται με την πρώτη εικόνα που σχηματίζει ο μυστικός επισκέπτης για τον σύμβουλο δανείων, όπως είναι για παράδειγμα εάν ο σύμβουλος του μιλούσε στον πληθυντικό αριθμό ή όχι.

- **Τέταρτη ομάδα: Το προσωπικό και η στάση του συμβούλου δανείων**

Η τέταρτη ομάδα περιέχει τις ερωτήσεις που σχετίζονται με την εμφάνιση του προσωπικού και του συμβούλου καθώς και την πολιτική που ακολουθεί η κάθε τράπεζα όσον αφορά την αντιμετώπιση και την

συμπεριφορά απέναντι στον υποψήφιο πελάτη – μυστικό επισκέπτη. Για παράδειγμα, εάν ο σύμβουλος ήταν φιλικός και ευγενικός και αντιμετώπισε τον μυστικό επισκέπτη σαν σημαντικό πελάτη.

▪ **Πέμπτη ομάδα: Το σύστημα δανεισμού της τράπεζας**

Στην συγκεκριμένη ομάδα περιλαμβάνονται οι ερωτήσεις που αναφέρονται στον τρόπο με τον οποίο ο σύμβουλος προσπαθεί να προσδιορίσει τις ανάγκες του κάθε υποψήφιου πελάτη και ποιο είναι το κατάλληλο για κάθε πελάτη δάνειο, καθώς και για το εάν ενημερώνει τον υποτιθέμενο πελάτη για τις διάφορες μορφές δανεισμού και για τη διαδικασία και τις ενέργειες μετά το δανεισμό.

▪ **Έκτη ομάδα: Ενέργειες συμβούλου κατά το κλείσιμο της συζήτησης**

Η ομάδα αυτή περιέχει εκείνες τις ερωτήσεις που είναι απαραίτητες προκειμένου να εξακριβωθεί κατά πόσο ακολουθείται από τις τράπεζες μια συγκεκριμένη διαδικασία για την ολοκλήρωση της συζήτησης και το χαιρετισμό του υποψήφιου πελάτη.

▪ **Έβδομη ομάδα: Συνολική αξιολόγηση καταστήματος**

Περιλαμβάνονται οι ερωτήσεις που αφορούν την συνολική εμπειρία των επισκέψεων του μυστικού επισκέπτη στα διάφορα υποκαταστήματα.

▪ **Όγδοη ομάδα: Συγκεντρωτική εκτίμηση τράπεζας**

Εάν προσθέσουμε τις παραπάνω ομάδες και τις διαιρέσουμε με το σύνολο των ομάδων τότε μπορούμε να υπολογίσουμε την συνολική εικόνα που παρουσιάζει κάθε τράπεζα.

Η κλίμακα που χρησιμοποιείται σε αυτές τις κατηγορίες μπορεί να χωριστεί και στις ακόλουθες υποκατηγορίες:

- 1: "0 – 20" για επίπεδο πολύ κακό
- 2: "20 – 40" για επίπεδο κακό
- 3: "40 – 60" για μέτριο επίπεδο
- 4: "60 – 80" για επίπεδο καλό
- 5: "80 – 100" για επίπεδο πολύ καλό

Όλες οι παραπάνω κλίμακες προκύπτουν ως σταθμισμένος μέσος των υποερωτήσεων μετασχηματισμένες κατάλληλα ώστε να παίρνουν τιμές από το μηδέν μέχρι το εκατό (0 – 100).

## 5.2 Περιγραφική ανάλυση κλιμάκων συνολικής αξιολόγησης

Το εξωτερικό περιβάλλον των τραπεζών μπορεί να χαρακτηριστεί ως ικανοποιητικό με μέση αξιολόγηση 77,65 (γνωρίζοντας ότι 60-80: καλό επίπεδο). Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι η πλειοψηφία των τραπεζών με ποσοστό 44,5% κατατάσσεται σε πολύ καλό επίπεδο ενώ καμία τράπεζα (0%) του δείγματος δεν αντιστοιχεί σε πολύ κακό επίπεδο (Βλ. Πίνακα Γ.1),.

Ως μέτρια αξιολογείται η κατάσταση του εσωτερικού περιβάλλοντος των τραπεζών με μέση τιμή 57,83. Καμία τράπεζα του δείγματος δεν αντιπροσωπεύει ούτε πολύ κακό αλλά ούτε και πολύ καλό επίπεδο εσωτερικού περιβάλλοντος (Βλ. Πίνακα Γ.1 και Γ.2).

Συνεχίζοντας, η πρώτη επαφή του μυστικού επισκέπτη με τον τραπεζικό σύμβουλο κυμαίνεται σε μέτρια επίπεδα με ποσοστό 57,8% του δείγματος, με μέση αξιολόγηση 53,24. Και σε αυτήν την περίπτωση, καμία τράπεζα δεν αντιστοιχεί σε πολύ κακό ή πολύ καλό επίπεδο (Βλ. Πίνακα Γ.1 και Γ.2).

Η συμπεριφορά του προσωπικού και ειδικότερα η στάση του συμβούλου απέναντι στον μυστικό επισκέπτη χαρακτηρίζεται ως μέτρια προς ικανοποιητική, με ποσοστό 43,8% και μέση αξιολόγηση 59,90. Και σε αυτήν την ομάδα, καμία τράπεζα δεν αντιστοιχεί σε πολύ κακό επίπεδο, ενώ 9,4% των τραπεζών βρίσκονται σε αρκετά ικανοποιητικό επίπεδο (Βλ. Πίνακα Γ.1 και Γ.2).

Επιπλέον, το σύστημα δανεισμού των τραπεζών και ο τρόπος εξυπηρέτησης των πελατών, μπορεί να χαρακτηριστεί μέτρια, με ποσοστό 50,8% και μέση αξιολόγηση 48,28. Μόλις το 1,6% του δείγματος βρίσκεται σε πολύ ικανοποιητικό επίπεδο, ενώ 2,3% χαρακτηρίζεται ως πολύ κακό (Βλ. Πίνακα Γ.1 και Γ.2).

Το κλείσιμο και η ολοκλήρωση της συζήτησης αξιολογείται ως κακή, με ποσοστό 58,6% και μέση τιμή 24,19. Ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι καμία τράπεζα δεν ταξινομείται σε πολύ καλό επίπεδο, ενώ 21,1% βρίσκονται σε πολύ κακό επίπεδο (Βλ. Πίνακα Γ.1 και Γ.2).

Ικανοποιητική χαρακτηρίζεται η συνολική εικόνα και εκτίμηση των τραπεζών, με μέση αξιολόγηση 63,30 και ποσοστό 43%. Το 18,8% του συνόλου των τραπεζών παρουσιάζουν μια αρκετά ικανοποιητική συνολική



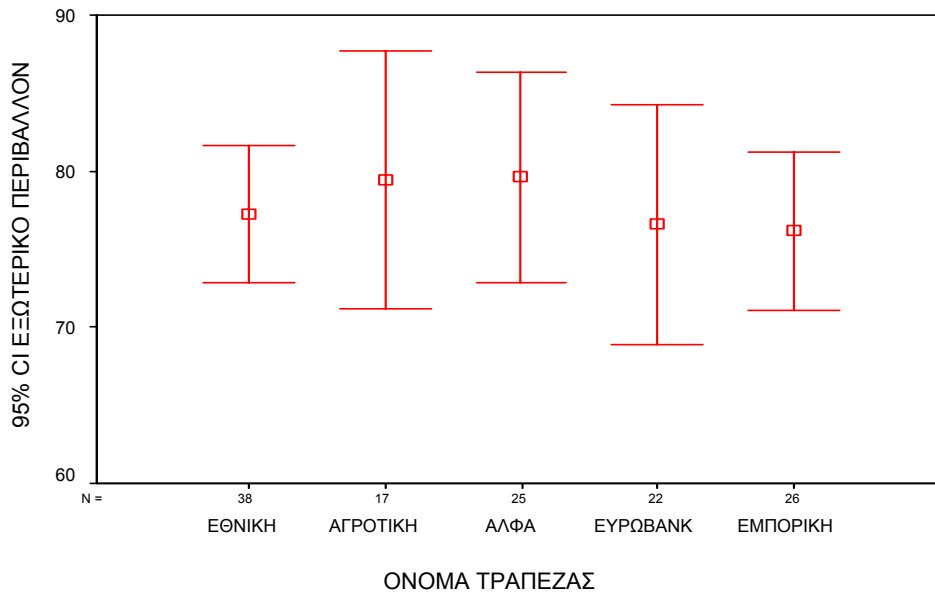
εικόνα ενώ μόλις 4,7% θεωρούνται ότι βρίσκονται σε πολύ κακό επίπεδο (Βλ. Πίνακα Γ.1 και Γ.2) .

Όσον αφορά την συγκεντρωτική εκτίμηση και αξιολόγηση της τράπεζας, μπορεί να χαρακτηριστεί ως μετρίου προς ικανοποιητικού επιπέδου, με μέση αξιολόγηση 55,04 και ποσοστό 57%. Και σε αυτήν την κλίμακα συνολικής αξιολόγησης καμία τράπεζα του δείγματος δεν αντιπροσωπεύει ούτε πολύ κακό αλλά ούτε και πολύ καλό επίπεδο (Βλ. Πίνακα Γ.1 και Γ.2) .

### **5.3 Κλίμακες συνολικής αξιολόγησης ανά τράπεζα**

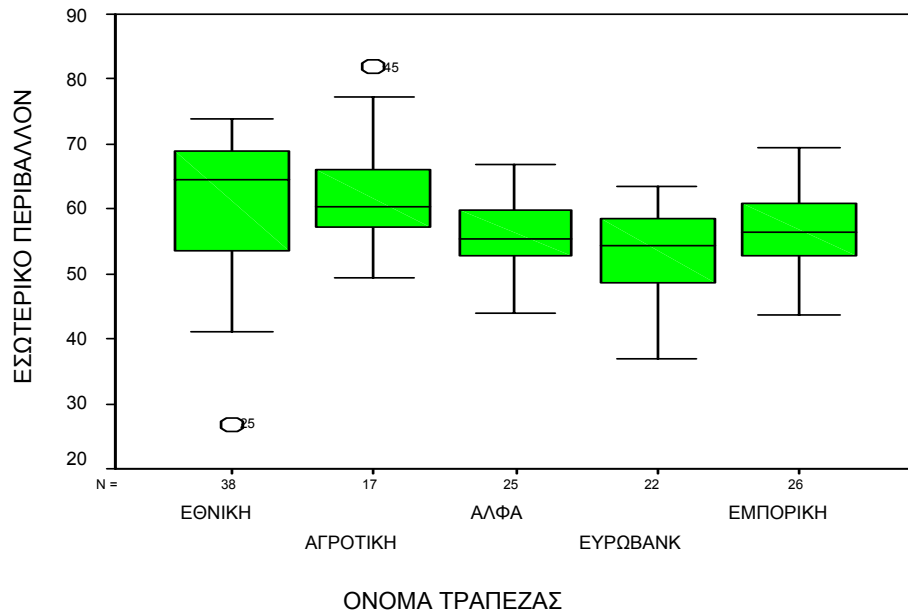
Σε αυτήν την ενότητα θα ασχοληθούμε με δύο βασικά ερωτήματα : εάν υπάρχει σχέση ανάμεσα στην επωνυμία τραπεζής και τις οχτώ κλίμακες συνολικής αξιολόγησης, από όπου μπορούμε να βγάλουμε σημαντικά συμπεράσματα για την γενική κατάσταση των τραπεζών, καθώς επίσης και εάν διαφέρει η μέση συνολική αξιολόγησης των κλιμάκων συνολικής αξιολόγησης ανάμεσα στις κατηγορίες της επωνυμίας των τραπεζών.

Συγκεκριμένα, βρέθηκε ότι δεν υπάρχει σχέση ανάμεσα στις δύο μεταβλητές όσον αφορά την συνολική αξιολόγηση του εξωτερικού περιβάλλοντος (Fisher's Exact Test,  $p\text{-value} = 0,718 > 0.05$ ). Με βάση το διάγραμμα 5.1, βλέπουμε ότι όλες οι τράπεζες βρίσκονται σε ικανοποιητικό επίπεδο σχετικά με το εξωτερικό περιβάλλον καθώς επίσης και ότι δεν παρουσιάζουν μεγάλες διαφορές μεταξύ τους. Τα πιο χαμηλά επίπεδα εξωτερικού περιβάλλοντος παρατηρούνται στην Εμπορική τράπεζα. Ακραίες τιμές έχουμε στην Εθνική τράπεζα και την Eurobank, οι οποίες παρατηρούνται και στις δύο περιπτώσεις στην Αθήνα (Βλ. Διάγραμμα 5.1). Στην συνέχεια ελέγχουμε εάν η μέση συνολική αξιολόγηση του εξωτερικού περιβάλλοντος διαφέρει ανάμεσα στις πέντε κατηγορίες της επωνυμίας των τραπεζών. Στον πίνακα Γ.3 παρατηρούμε ότι δεν διαφέρει η μέση τιμή της συνολικής αξιολόγησης, ανάμεσα στις κατηγορίες της επωνυμίας των τραπεζών (Kruskal – Wallis test,  $p\text{-value} = 0.679 > 0.05$ ).



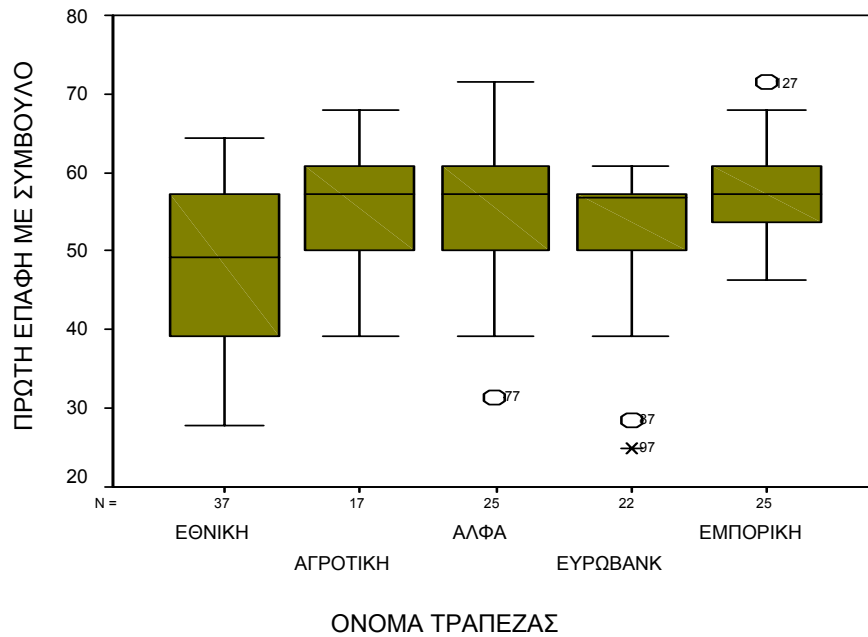
**Διάγραμμα 5.1: Διάγραμμα σφαλμάτων του εξωτερικού περιβάλλοντος ανά τράπεζα**

Όσον αφορά την συνολική αξιολόγηση του εσωτερικού περιβάλλοντος βρέθηκε ότι υπάρχει σχέση ανάμεσα στην επωνυμία και το εσωτερικό περιβάλλον της τράπεζας (Fisher's Exact Test,  $p\text{-value} = 0,001 < 0,05$ ). Στην περίπτωση αυτή, σύμφωνα με το διάγραμμα 5.2, παρατηρούμε ότι οι τράπεζες κυμαίνονται σε μέτρια προς ικανοποιητικά επίπεδα. Η Αγροτική και η Εθνική τράπεζα παρουσιάζουν καλύτερο επίπεδο στον τομέα αυτό, με μικρή διαφορά από τις υπόλοιπες. Ακόμη, οι τράπεζες αυτές παρουσιάζουν ακραίες τιμές σε υποκαταστήματα στην Αθήνα. Σύμφωνα με τον έλεγχο της μέσης τιμής της συνολικής αξιολόγησης του εσωτερικού περιβάλλοντος ανάμεσα στις κατηγορίες της επωνυμίας των τραπεζών, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι υπάρχει διαφορά διότι σύμφωνα με το Kruskal – Wallis test,  $p\text{-value} = 0.000 < 0.05$  (Βλ. Πίνακα Γ.3).



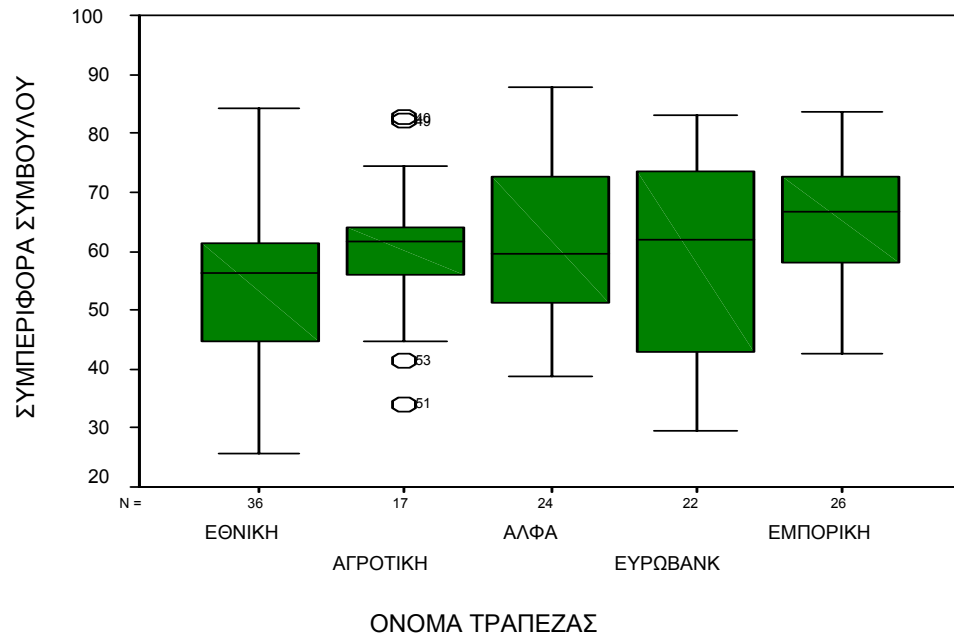
**Διάγραμμα 5.2: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων εσωτερικού περιβάλλοντος ανά τράπεζα**

Επίσης, βρέθηκε ότι δεν υπάρχει σχέση ανάμεσα στην συνολική αξιολόγηση της πρώτης επαφής του μυστικού επισκέπτη με τον τραπεζικό σύμβουλο (Fisher's Exact Test,  $p\text{-value} = 0,100 > 0,05$ ). Συνεπώς, το διάγραμμα 5.3 δείχνει ότι, ενώ οι τράπεζες κυμαίνονται και πάλι σε πολύ κοντινά επίπεδα, η Εμπορική τράπεζα υπερέχει των υπολοίπων, με πολύ μικρή όμως διαφορά από την Αγροτική και την Alpha Bank. Στην Εθνική τράπεζα παρατηρείται μεγάλο εύρος πλαισίου και απολήξεων, πράγμα που δείχνει μεγάλη μεταβλητότητα. Αυτό σημαίνει ότι στην συγκεκριμένη τράπεζα υπάρχουν υποκαταστήματα με αρκετά ικανοποιητικό επίπεδο σχετικά με την πρώτη επαφή τραπεζικού συμβούλου – μυστικού επισκέπτη και άλλα με πολύ χαμηλό επίπεδο. Ακραίες τιμές υπάρχουν για την μεν Eurobank στην Αθήνα, ενώ οι τιμές που ξεχωρίζουν στην Alpha Bank και την Εμπορική, αφορούν υποκαταστήματα στην Αθήνα. Σύμφωνα με τον πίνακα Γ.3, βλέπουμε ότι υπάρχει διαφορά της μέσης συνολικής αξιολόγησης της πρώτης επαφής μεταξύ του τραπεζικού συμβούλου και του μυστικού επισκέπτη, ανάμεσα στις κατηγορίες της επωνυμίας των τραπεζών (Kruskal – Wallis test,  $p\text{-value} = 0.014 < 0.05$ ).



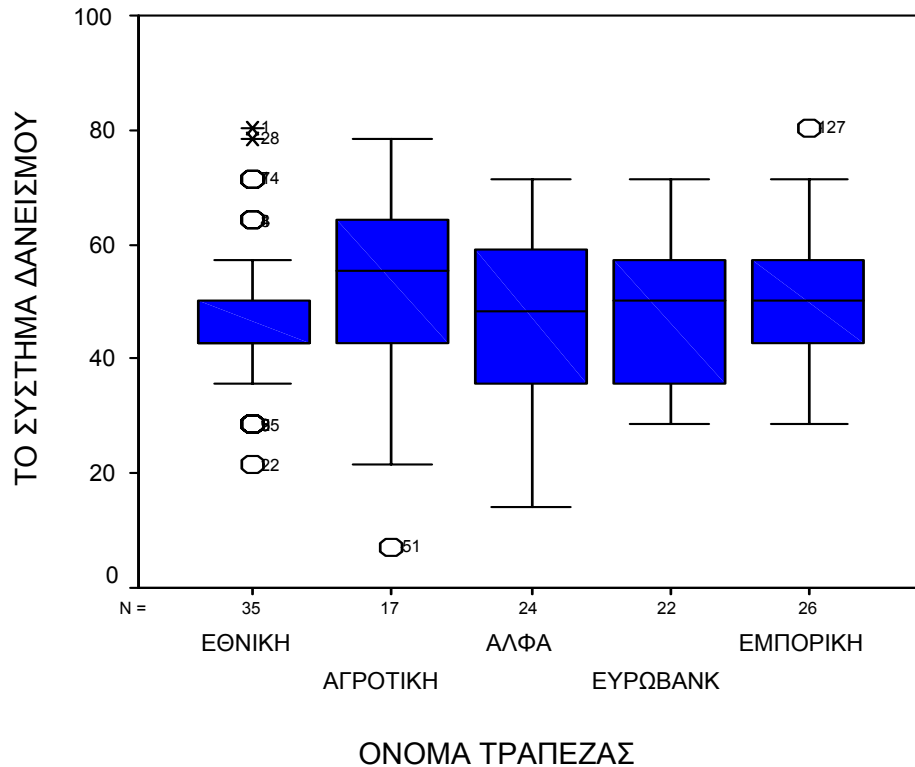
**Διάγραμμα 5.3: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων πρώτης επαφής τραπεζικού συμβούλου – μυστικού επισκέπτη ανά τράπεζα**

Ακόμη, παρατηρείται ότι υπάρχει ανεξαρτησία μεταξύ της συνολικής αξιολόγησης της στάσης και συμπεριφοράς και του προσωπικού της τράπεζας αλλά και του τραπεζικού συμβούλου και της επωνυμίας των τραπεζών (Fisher's Exact Test,  $p\text{-value} = 0,100 > 0,05$ ). Πράγματι, σύμφωνα με το Διάγραμμα 5.4, παρατηρούμε ότι την καλύτερη απόδοση παρουσιάζουν η Εμπορική τράπεζα και η Alpha Bank σε σχέση με τις υπόλοιπες. Η Eurobank χαρακτηρίζεται από μεγάλο εύρος πλαισίου και απολήξεων, γεγονός που δείχνει μεγάλη μεταβλητότητα – διακύμανση. Η Αγροτική παρουσιάζει την μικρότερη μεταβλητότητα μεταξύ των υποκαταστημάτων της αναφορικά με την στάση / συμπεριφορά συμβούλου, που σημαίνει ότι η συμπεριφορά και η αντιμετώπιση των πελατών από την πλευρά των εργαζομένων των καταστημάτων ακολουθεί την ίδια πολιτική και δεν παρουσιάζει σκαμπανεβάσματα από υποκατάστημα σε υποκατάστημα. Παρόλα αυτά ακραίες τιμές παρατηρούνται στην Αγροτική, σε τρία υποκαταστήματά της στην Αθήνα. Στην συγκεκριμένη περίπτωση παρατηρούμε ότι δεν βρέθηκε διαφορά στην μέση συνολική αξιολόγηση της στάσης και συμπεριφοράς του τραπεζικού συμβούλου ανάμεσα στις κατηγορίες της επωνυμίας των τραπεζών διότι σύμφωνα με την ανάλυση διακύμανσης έχουμε ANOVA,  $p\text{-value} = 0.053 > 0.05$  (Βλ. Πίνακα Γ.3).



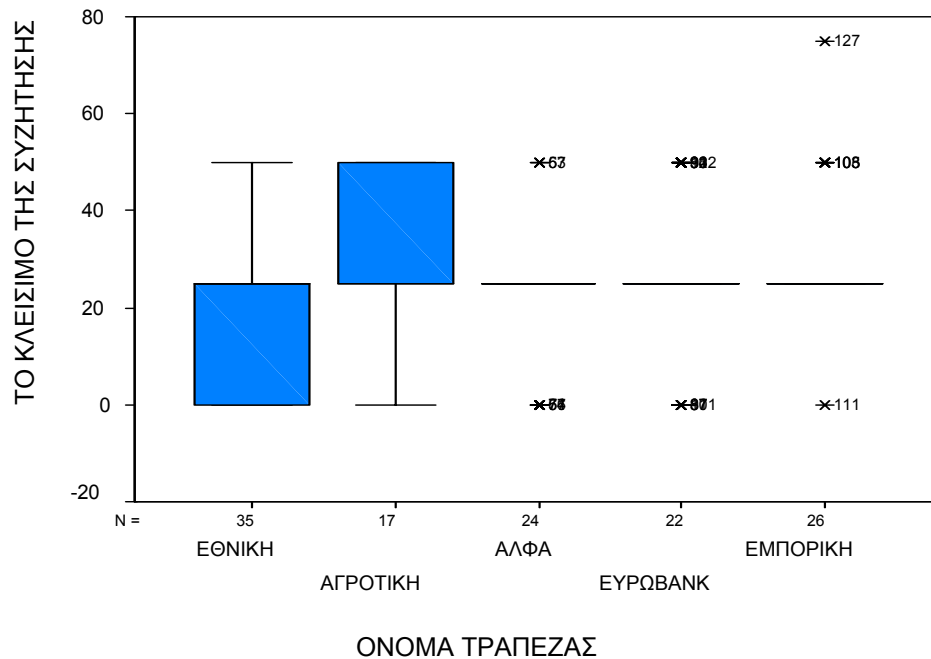
**Διάγραμμα 5.4: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων της στάσης του προσωπικού και του τραπεζικού συμβούλου ανά τράπεζα**

Όσον αφορά την συνολική αξιολόγηση του συστήματος δανεισμού που υλοποιεί η κάθε τράπεζα, βρέθηκε ότι δεν υπάρχει σχέση ανάμεσα στις δύο μεταβλητές (Fisher's Exact Test,  $p\text{-value} = 0,196 > 0,05$ ). Σύμφωνα με το Διάγραμμα 5.5, η Αγροτική τράπεζα υπερτερεί στο σημείο αυτό έναντι των υπολοίπων τραπεζών. Η Εθνική, από την μια πλευρά έχει πολύ μικρό εύρος πλαισίου και απολήξεων, πράγμα που σημαίνει ότι σχετικά με το σύστημα δανεισμού που ακολουθεί δεν παρατηρούνται υποκαταστήματα με πολύ υψηλό και πολύ χαμηλό επίπεδο αξιολόγησης, και από την άλλη πλευρά χαρακτηρίζεται από ακραίες τιμές σε καταστήματά της στα Ιωάννινα, τη Χίο και την Αθήνα. Επιπλέον, ελέγχοντας εάν η μέση συνολική αξιολόγηση του συστήματος δανεισμού διαφέρει ανάμεσα στις πέντε κατηγορίες της επωνυμίας των τραπεζών, με βάση τον πίνακα Γ.3 βλέπουμε ότι δεν υπάρχει διαφορά (ANOVA,  $p\text{-value} = 0.682 > 0.05$ ).



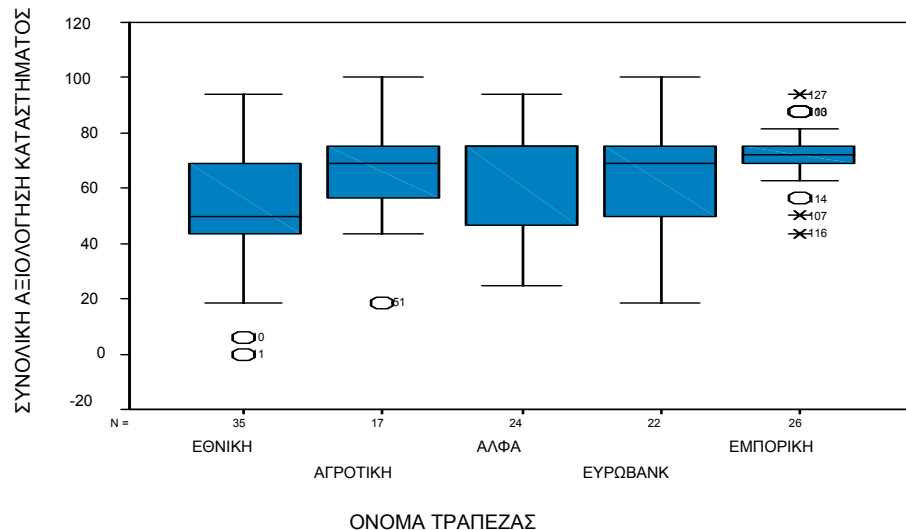
**Διάγραμμα 5.5: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων του συστήματος δανεισμού ανά τράπεζα**

Συνεχίζοντας, βλέπουμε ότι υπάρχει σχέση όσον αφορά την συνολική αξιολόγηση του κλεισίματος της συζήτησης ανάμεσα στον τραπεζικό σύμβουλο και στον μυστικό επισκέπτη (Fisher's Exact Test,  $p\text{-value} = 0,002 < 0,05$ ). Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι παρατηρούνται πολύ χαμηλά επίπεδα σε όλες τις τράπεζες αναφορικά με αυτήν την κατηγορία. Η Αγροτική παρουσιάζει καλύτερη απόδοση, αλλά και εδώ το επίπεδο δεν είναι και τόσο ενθαρρυντικό. Ακραίες τιμές έχει η Alpha Bank και η Εμπορική σε υποκαταστήματα της Χίου και των Αθηνών, ενώ η Eurobank στην Αθήνα (Βλ. Διάγραμμα 5.6). Επιπρόσθετα, σύμφωνα με τον Πίνακα Γ.3, συμπεραίνουμε ότι υπάρχει διαφορά στη μέση συνολική αξιολόγηση του κλεισίματος της συζήτησης ανάμεσα στις πέντε κατηγορίες των τραπεζών (Kruskal – Wallis test,  $p\text{-value} = 0.015 < 0.05$ ).



**Διάγραμμα 5.6: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων του κλεισίματος της συζήτησης τραπεζικού συμβούλου – μυστικού επισκέπτη ανά τράπεζα**

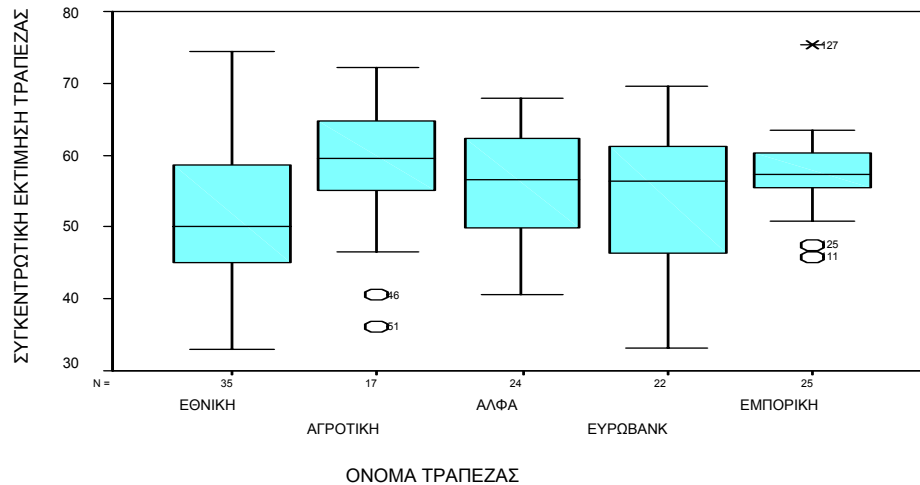
Ακόμη, παρατηρείται η ύπαρξη σχέσης ανάμεσα στην συνολική αξιολόγηση των καταστημάτων των τραπεζών και της επωνυμίας των τραπεζών (Fisher's Exact Test,  $p\text{-value} = 0,030 < 0,05$ ). Το Διάγραμμα 5.7 δείχνει ότι την καλύτερη συνολική απόδοση έχει η Αγροτική τράπεζα, η οποία εμφανίζει ακραίες τιμές σε υποκατάστημα στην Αθήνα. Η Εμπορική τράπεζα εμφανίζει το πιο μικρό εύρος πλαισίου και απολήξεων, δηλαδή μικρή μεταβλητότητα – διακύμανση μεταξύ των υποκαταστημάτων της με ακραίες τιμές στα υποκαταστήματα της Χίου και της Αθήνας. Η Εθνική κατέχει την τελευταία θέση στην συνολική αξιολόγηση, με ακραίες τιμές σε δύο υποκαταστήματα στην Άρτα. Από την άλλη πλευρά, διενεργώντας τον έλεγχο για να δούμε εάν διαφέρει η μέση συνολική αξιολόγηση των τραπεζών ανάμεσα στις κατηγορίες της επωνυμίας των τραπεζών (Βλ. Πίνακα Γ.3), καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι υπάρχει διαφορά (ANOVA,  $p\text{-value} = 0.008 < 0.05$ ).



**Διάγραμμα 5.7: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων της συνολικής αξιολόγησης των καταστημάτων ανά τράπεζα**

Τέλος, βρέθηκε ότι δεν υπάρχει σχέση ανάμεσα στις δύο μεταβλητές, όσον αφορά την συνολική συγκεντρωτική αξιολόγηση των καταστημάτων των τραπεζών (Fisher's Exact Test,  $p\text{-value} = 0,086 > 0,05$ ). Πράγματι, σύμφωνα με το Διάγραμμα 5.8, συμπεραίνουμε ότι η Αγροτική τράπεζα παρουσιάζει την καλύτερη απόδοση όσον αφορά τα την συγκεντρωτική αξιολόγηση σε όλες τις προαναφερθείσες ομάδες. Δεύτερη βρίσκεται η Εμπορική, και ακολουθούν με μικρή διαφορά η Alpha Bank και η Eurobank. Στην τελευταία θέση κατατάσσεται η Εθνική. Θα πρέπει να αναφερθεί ότι η Αγροτική όπως και η Εμπορική τράπεζα παρουσιάζουν ακραίες τιμές σε υποκαταστήματα στην Αθήνα. Επίσης, με βάση τον πίνακα Γ.3 παρατηρούμε ότι διαφέρει η μέση συνολική συγκεντρωτική αξιολόγηση των υποκαταστημάτων των τραπεζών ανάμεσα στις κατηγορίες της επωνυμίας των τραπεζών (Kruskal – Wallis test,  $p\text{-value} = 0.046 < 0.05$ ).





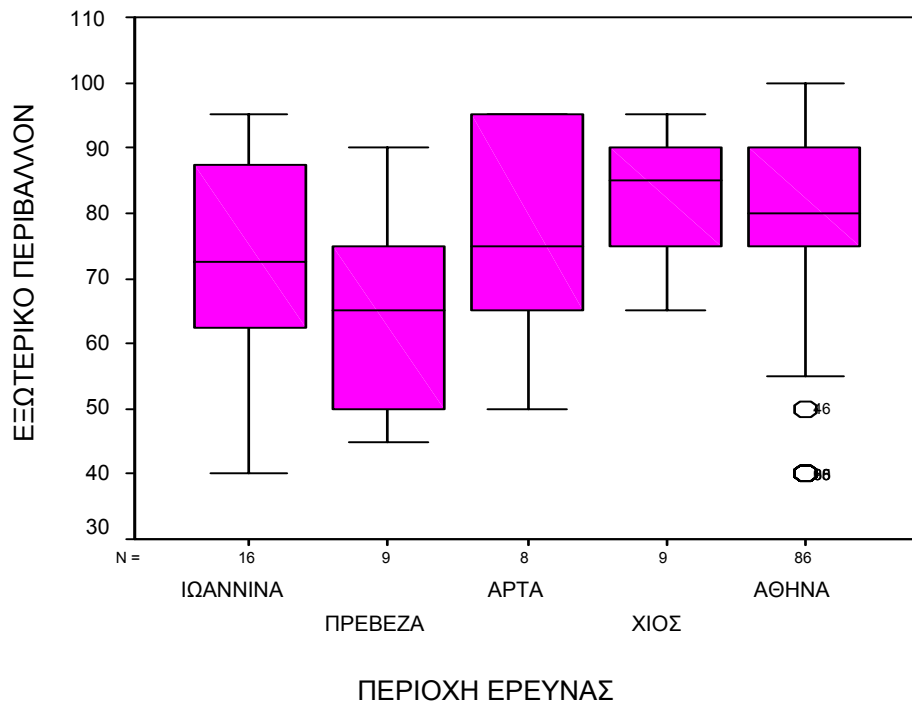
**Διάγραμμα 5.8: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων της συνολικής συγκεντρωτικής αξιολόγησης ανά τράπεζα**

#### 5.4 Κλίμακες συνολικής αξιολόγησης ανά περιοχή έρευνας

Σε αυτήν την ενότητα θα προσπαθήσουμε να δώσουμε απαντήσεις στα δύο βασικά ερωτήματα που μας απασχόλησαν και στην προηγούμενη ενότητα: από την μια πλευρά θα διερευνήσουμε αν υπάρχει σχέση ανάμεσα στις οχτώ ομάδες συνολικής αξιολόγησης και την περιοχή έρευνας, και από την άλλη πλευρά εάν διαφέρει η μέση συνολική αξιολόγηση των κλιμάκων συνολικής αξιολόγησης ανάμεσα στις πέντε κατηγορίες της περιοχής διεξαγωγής της έρευνας.

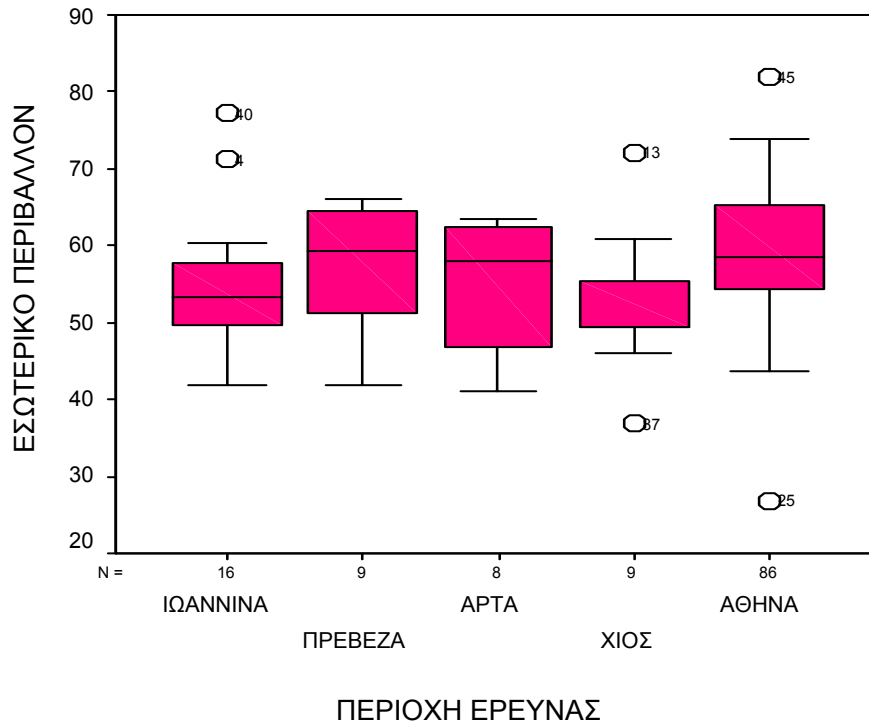
Βρέθηκε ότι δεν υπάρχει σχέση ανάμεσα στις δύο μεταβλητές, σχετικά με την συνολική αξιολόγηση του εξωτερικού περιβάλλοντος (Fisher's Exact Test,  $p\text{-value} = 0,143 > 0,05$ ). Συγκεκριμένα, σύμφωνα με το Διάγραμμα 5.9, όλες οι πόλεις βρίσκονται σε ικανοποιητικό επίπεδο με εξαίρεση την Πρέβεζα που εμφανίζει την χειρότερη κατάσταση εξωτερικού περιβάλλοντος, όπου παρατηρείται μεγάλο εύρος πλαισίου και απολήξεων, γεγονός που σημαίνει ότι υπάρχουν υποκαταστήματα τραπεζών με εξαιρετική εικόνα του εξωτερικού περιβάλλοντος αλλά υπάρχουν και εκείνα με πολύ χαμηλό επίπεδο στον ίδιο τομέα. Ακραίες τιμές παρατηρούνται στην Αθήνα, και συγκεκριμένα σε υποκατάστημα της Αγροτικής τράπεζας. Σχετικά με το δεύτερο ερώτημα που εξετάζουμε και με βάση τον Πίνακα Γ.4, παρατηρούμε ότι η μέση συνολική αξιολόγηση

του εξωτερικού περιβάλλοντος διαφέρει ανάμεσα στις κατηγορίες διεξαγωγής της έρευνας (ANOVA,  $p\text{-value} = 0.035 < 0.05$ ).



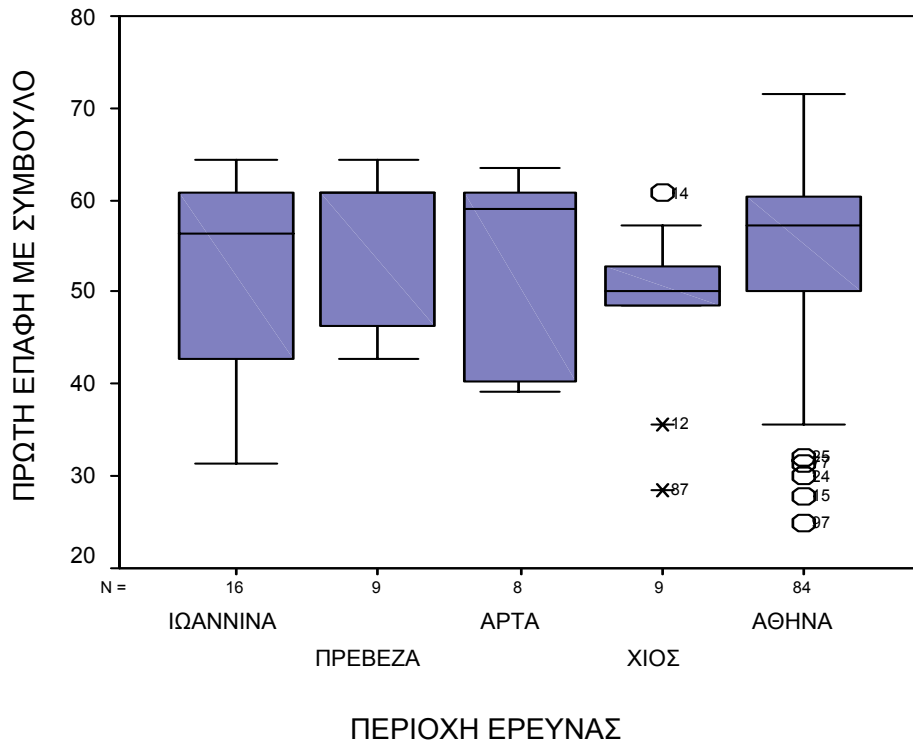
**Διάγραμμα 5.9: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων του εξωτερικού περιβάλλοντος ανά πόλη**

Σχετικά με την συνολική αξιολόγηση του εσωτερικού περιβάλλοντος βρέθηκε ότι δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των δύο μεταβλητών (Fisher's Exact Test,  $p\text{-value} = 0,297 > 0,05$ ). Με βάση το Διάγραμμα 5.10, βλέπουμε ότι τα υποκαταστήματα στην Πρέβεζα υπερέχουν όσον αφορά τα στοιχεία του εσωτερικού περιβάλλοντος σε σχέση με τις άλλες πόλεις, με πολύ μικρή όμως διαφορά. Στην Χίο αντιστοιχούν τα καταστήματα με την λιγότερο ικανοποιητική κατάσταση εσωτερικού περιβάλλοντος, ενώ παρατηρούνται ακραίες τιμές σε καταστήματα της Εθνικής και της Eurobank. Ακραίες τιμές παρατηρούνται επίσης στα Ιωάννινα και στην Αθήνα, σε καταστήματα της Εθνικής και της Αγροτικής.



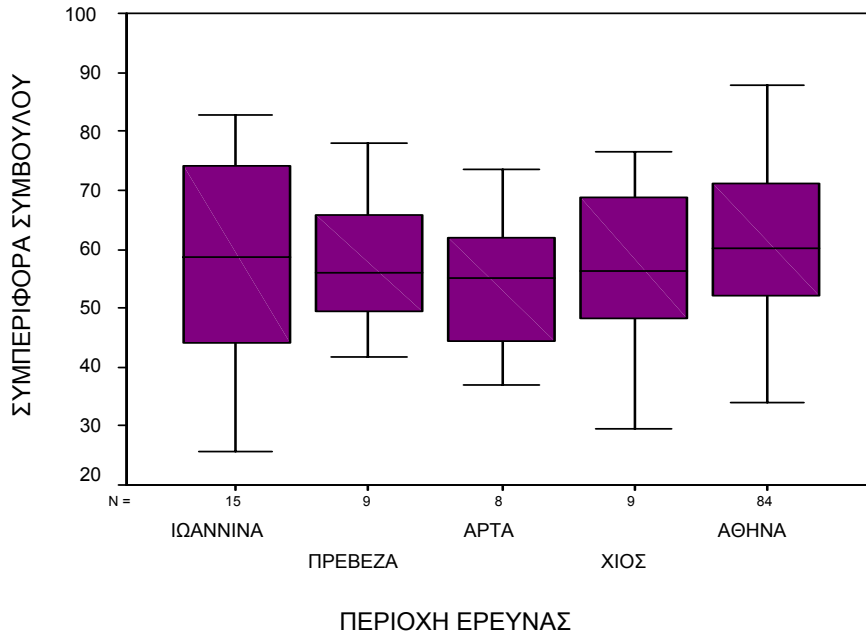
**Διάγραμμα 5.10: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων του εσωτερικού περιβάλλοντος ανά πόλη**

Επιπλέον, σύμφωνα με το Fisher's Exact Test συμπεραίνουμε την ύπαρξη ανεξαρτησίας στην συνολική αξιολόγηση της πρώτης επαφής μεταξύ του τραπεζικού συμβούλου και του μυστικού επισκέπτη ( $p\text{-value} = 0,065 > 0,05$ ). Σύμφωνα με το Διάγραμμα 5.11 φαίνεται ότι το επίπεδο είναι σχετικά μέτριο όσον αφορά την εν λόγω κλίμακα συνολικής αξιολόγησης. Η Αθήνα πλεονεκτεί στον συγκεκριμένο τομέα σε σχέση με τις υπόλοιπες περιοχές. Παρατηρείται μεγάλο εύρος πλαισίου και απολήξεων στην Άρτα, τα Ιωάννινα και την Πρέβεζα, γεγονός που υποδηλώνει μεγάλη μεταβλητότητα, ενώ αντίθετα στην Χίο πολύ μικρό εύρος πλαισίου και απολήξεων.



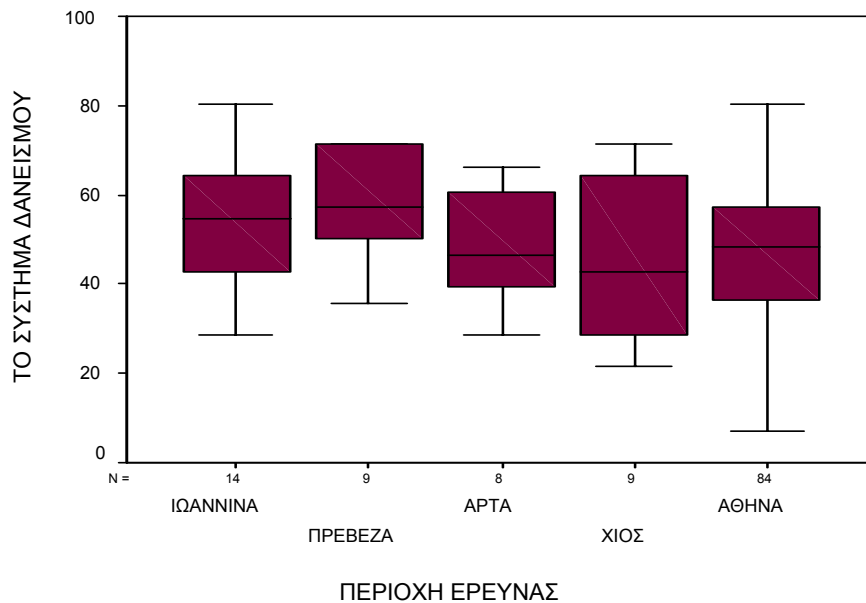
**Διάγραμμα 5.11: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων της πρώτης επαφής μυστικού επισκέπτη – τραπεζικού συμβούλου ανά πόλη**

Επίσης, σύμφωνα με την συνολική αξιολόγηση της στάσης και συμπεριφοράς του προσωπικού αλλά και του συμβούλου εργασίας καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι δεν υπάρχει σχέση ανάμεσα στην συμπεριφορά του τραπεζικού συμβούλου και την περιοχή έρευνας (Fisher's Exact Test,  $p\text{-value} = 0,706 > 0,05$ ). Στο Διάγραμμα 5.12, γίνεται αμέσως αντιληπτό ότι η κατάσταση των υποκαταστημάτων χαρακτηρίζεται μέτρια προς ικανοποιητική. Βλέπουμε ακόμη ότι τα καταστήματα στα Ιωάννινα, όπου παρατηρείται μεγάλη διακύμανση – μεταβλητότητα, και την Αθήνα παρουσιάζουν την καλύτερη απόδοση σχετικά με την συγκεκριμένη ομάδα, ενώ η Άρτα κατέχει την τελευταία θέση. Ακραίες τιμές δεν εμφανίζονται.



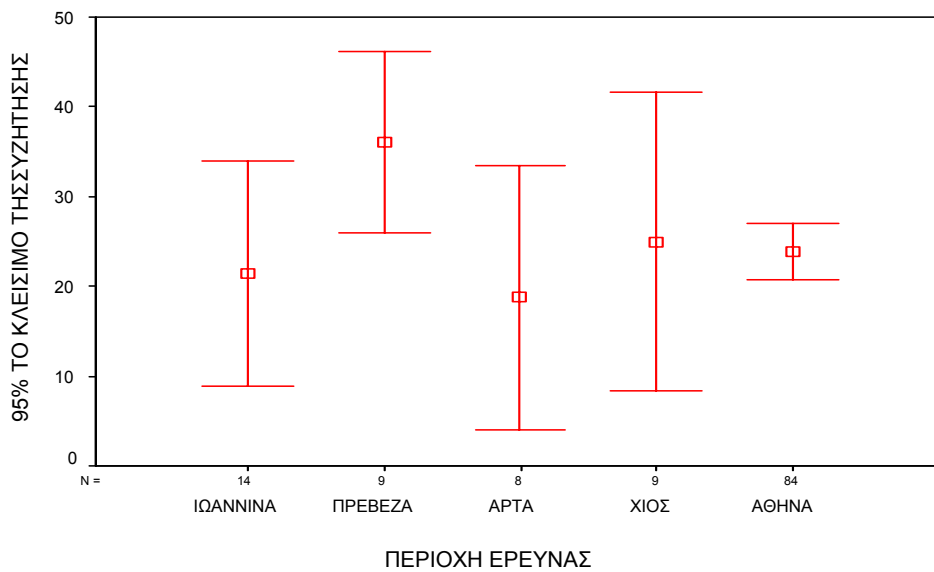
**Διάγραμμα 5.12: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων της στάσης του τραπεζικού συμβούλου ανά πόλη**

Όσον αφορά την συνολική αξιολόγηση του χαρακτηριστικών του συστήματος δανεισμού, συμπεραίνουμε ότι δεν υπάρχει σχέση ανάμεσα στις δύο μεταβλητές (Fisher's Exact Test,  $p\text{-value} = 0,949 > 0,05$ ). Το διάγραμμα 5.13 αποκαλύπτει ότι η Πρέβεζα υπερτερεί έναντι των άλλων πόλεων, ακολουθούν τα Ιωάννινα, ενώ η Άρτα βρίσκεται και σε αυτήν την κατηγορία στην τελευταία θέση. Και εδώ δεν εμφανίζονται ακραίες τιμές.



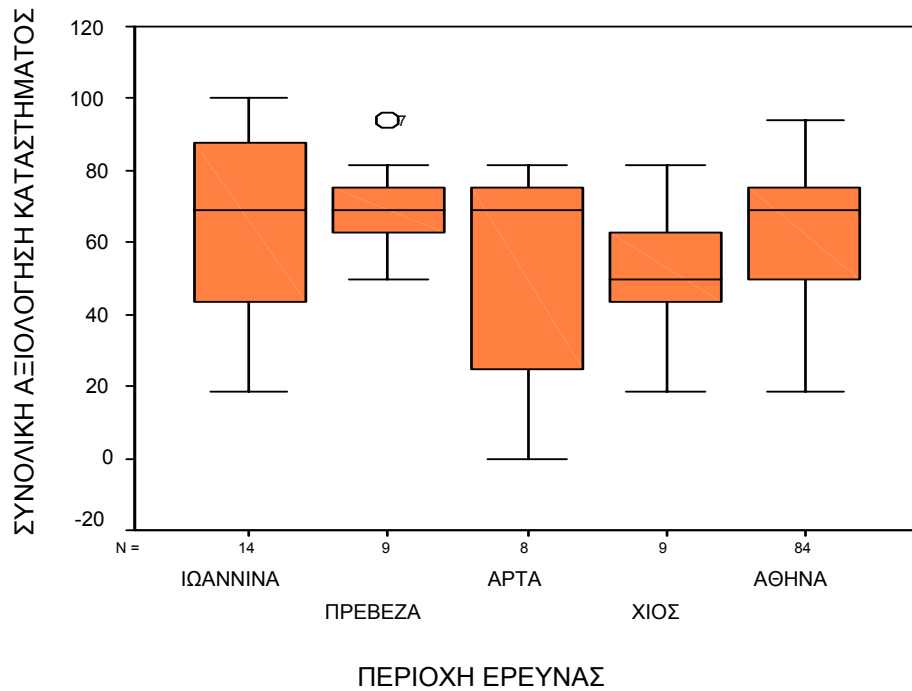
**Διάγραμμα 5.13: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων του συστήματος δανεισμού ανά πόλη**

Το Fisher's Exact Test δείχνει την ύπαρξη σχέσης ανάμεσα στις δύο μεταβλητές, όσον αφορά την συνολική αξιολόγηση της ολοκλήρωσης της συζήτησης ανάμεσα στον τραπεζικό σύμβουλο και τον μυστικό επισκέπτη ( $p\text{-value} = 0,006 < 0,05$ ). Όπως φαίνεται στο Διάγραμμα 5.14, η γενικότερη κατάσταση στην κατηγορία αυτή κάθε άλλο παρά ικανοποιητική μπορεί να χαρακτηριστεί. Το επίπεδο σε όλες τις πόλεις μπορεί να χαρακτηριστεί κακό έως μέτριο. Η Πρέβεζα κατέχει την καλύτερη θέση σε σχέση με τις υπόλοιπες.



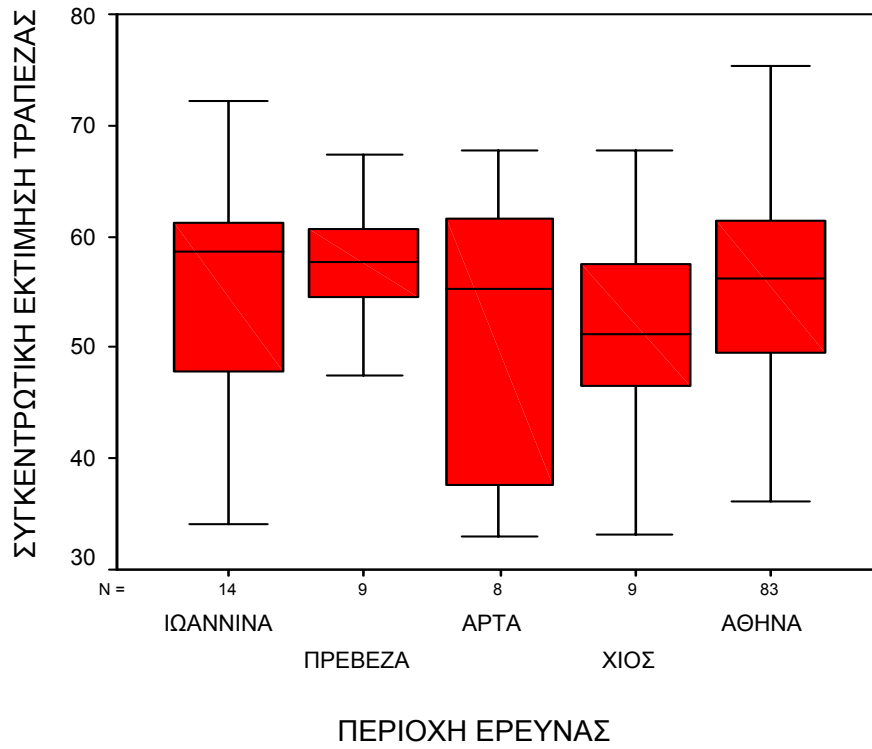
**Διάγραμμα 5.14: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων του κλεισίματος συζήτησης ανά πόλη**

Ακόμη, βρέθηκε ότι δεν υπάρχει σχέση ανάμεσα στις δύο μεταβλητές, σχετικά με την συνολική αξιολόγηση των καταστημάτων των τραπεζών (Fisher's Exact Test,  $p\text{-value} = 0,647 > 0,05$ ). Πράγματι, με βάση το Διάγραμμα 5.15, τα υποκαταστήματα στην Πρέβεζα υπερτερούν έναντι εκείνων των άλλων πόλεων, και είναι αξιοσημείωτο το γεγονός ότι εμφανίζουν πολύ μικρή μεταβλητότητα. Η πόλη των Ιωαννίνων βρίσκεται στην δεύτερη θέση, ακολουθεί η Αθήνα, η Χίος και τέλος η Άρτα, η οποία παρουσιάζει μεγάλη μεταβλητότητα – διακύμανση. Και στην περίπτωση αυτή δεν εμφανίζονται ακραίες τιμές.



**Διάγραμμα 5.15: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων συνολικής αξιολόγησης καταστήματος ανά πόλη**

Τέλος, βρέθηκε ότι δεν υπάρχει σχέση ανάμεσα στην συνολική συγκεντρωτική αξιολόγηση και την περιοχή διεξαγωγής της έρευνας (Fisher's Exact Test,  $p\text{-value} = 0,081 > 0,05$ ). Όπως είναι κατανοητό από το Διάγραμμα 5.16, η Πρέβεζα κατέχει την πρώτη θέση στην συγκεντρωτική αξιολόγηση που σημαίνει τα υποκαταστήματα των τραπεζών στην Πρέβεζα έχουν καλύτερη απόδοση σε σχέση με τις υπόλοιπες πόλεις, με το μικρότερο εύρος πλαισίου - απολήξεων. Ακολουθεί η Αθήνα και τα Ιωάννινα, στην συνέχεια η Χίος, και στην τελευταία θέση βρίσκεται, όπως ήταν αναμενόμενο, η Άρτα, τα υποκαταστήματα της οποίας παρουσιάζουν μεγάλη μεταβλητότητα.



**Διάγραμμα 5.16: Διάγραμμα πλαισίου – απολήξεων συγκεντρωτικής συνολικής αξιολόγησης καταστήματος ανά πόλη**





## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

### 6.1 Εκτιμήσεις - Συμπεράσματα

Με την ολοκλήρωση της έρευνας και λαμβανομένου υπόψιν την ανάλυση που προηγήθηκε στα προηγούμενα κεφάλαια, καταλήγουμε στα ακόλουθα συμπεράσματα:

- Σχετικά με την συνολική συγκεντρωτική αξιολόγηση της έρευνας των μυστικών επισκέψεων, από το σύνολο των επισκέψεων που πραγματοποιήθηκαν, μόνο ένα ποσοστό της τάξεως του 34% των επισκέψεων χαρακτηρίζεται ότι ήταν σε ικανοποιητικό βαθμό, δηλαδή ο πελάτης – μυστικός επισκέπτης έφυγε με θετική εντύπωση από την συναλλαγή που είχε με το υποκατάστημα, χωρίς όμως αυτό να σημαίνει ότι δεν υπάρχουν δυνατότητες βελτίωσης. Αντίθετα, το μεγαλύτερο ποσοστό (57%) των επισκέψεων χαρακτηρίζεται ως μετρίου επιπέδου, πράγμα που σημαίνει ότι τα εν λόγω υποκαταστήματα δεν πληρούν όλες εκείνες τις προϋποθέσεις έτσι ώστε να εξυπηρετούν τον πελάτη όπως η ίδια τράπεζα θα επιθυμούσε, με αποτέλεσμα ο πελάτης να αισθάνεται αδιάφορος απέναντι στην συγκεκριμένη τράπεζα. Ακόμη, υπάρχει ένα μικρό ποσοστό υποκαταστημάτων κοντά στο 4%, που χαρακτηρίζονται ως κακού επιπέδου, γεγονός που δείχνει ότι το συγκεκριμένο υποκατάστημα υστερεί κατά πολύ σε σχέση με τα πρότυπα, με συνέπεια να υπάρχουν απογοητευμένοι πελάτες (Βλ. Διάγραμμα Γ.8).
- Σύμφωνα με την συγκεντρωτική ανάλυση των οχτώ κλιμάκων συνολικής αξιολόγησης που περιγράφονται και αναλύονται στο προηγούμενο κεφάλαιο, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι με βάση την επωνυμία της τράπεζας, η καλύτερη τράπεζα θεωρείται η Αγροτική. Αυτό σημαίνει ότι η εν λόγω τράπεζα διατηρεί σε όλες τις κλίμακες αρκετά υψηλό το επίπεδο των υπηρεσιών που παρέχει στους πελάτες και είναι εκείνη που συγκέντρωσε την καλύτερη βαθμολογία στην παρούσα έρευνα σε σχέση με τις υπόλοιπες. Ιδιαίτερα όσον αφορά την κατάσταση του εξωτερικού περιβάλλοντος της τράπεζας, το σύστημα δανεισμού που ακολουθεί η συγκεκριμένη τράπεζα καθώς και τη συμβολή του ανθρώπινου δυναμικού της, που χαρακτηρίζεται

ως αρκετά ευγενικό, φιλικό, εξυπηρετικό και με ουσιαστικές γνώσεις επί του θέματος των δανείων. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα των υποκαταστημάτων της Αγροτικής στα Ιωάννινα, που το ανθρώπινο δυναμικό ήταν πλήρως καταρτισμένο και ειδικευμένο μεταδίδοντας τις γνώσεις τους με τρόπο απλό, ήρεμο και φιλικό στους πελάτες και επιλύοντας έτσι τυχόν απορίες. Αναφέρουμε ότι και στα δύο υποκαταστήματα ο υπεύθυνος δανείων ήταν άνδρας.

- Με πολύ μικρή διαφορά ακολουθούν η Εμπορική και η Alpha Bank. Όσον αφορά την Εμπορική τράπεζα, που αποτελεί την ευχάριστη έκπληξη της έρευνας, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι πρόκειται για μια εξελισσόμενη τράπεζα, η οποία δίνει μεγάλη σημασία στην όσο το δυνατόν καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση και αντιμετώπιση του πελάτη. Η ατμόσφαιρα των περισσότερων υποκαταστημάτων σε συνδυασμό με το καθαρό και ευχάριστο περιβάλλον κερδίζουν εξ αρχής τις εντυπώσεις. Η Alpha Bank από την άλλη πλευρά, κατά την προσωπική γνώμη του μυστικού επισκέπτη, απογοήτευσε σε γενικές γραμμές τόσο από την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών όσο και από τον τρόπο αντιμετώπισης των υπαλλήλων. Η γενικότερη εικόνα των υποκαταστημάτων της κυμαίνεται σε μέτρια προς ικανοποιητικά επίπεδα, πράγμα που σημαίνει ότι χρειάζονται καθοριστικές μεταβολές.
- Η Eurobank, κατατάσσεται στην τέταρτη θέση μεταξύ των υπολοίπων τραπεζών στην παρούσα έρευνα. Είναι αξιοσημείωτο το γεγονός ότι παρουσιάζει μεγάλη ανομοιογένεια στα καταστήματα της. Δηλαδή, συναντήσαμε καταστήματα που παρέχουν αρκετά ικανοποιητικό επίπεδο υπηρεσιών, σχετικά πάντα με τις οχτώ κλίμακες συνολικής αξιολόγησης, και άλλα από τα οποία φύγαμε απογοητευμένοι, κυρίως από το ανθρώπινο δυναμικό της.
- Τέλος, η Εθνική είναι η τράπεζα που κατέχει την τελευταία θέση στην έρευνά μας. Η συγκεκριμένη τράπεζα υστερεί κατά πολύ σε τρεις βασικούς τομείς: κατά πρώτο λόγο στην πρώτη επαφή του πελάτη με τον τραπεζικό σύμβουλο, δεύτερον στην εμφάνιση καθώς και στην στάση και συμπεριφορά απέναντι στον πελάτη και τρίτον στην διαδικασία κλεισίματος της συζήτησης. Είναι φανερό ότι για να

αλλάζει η παρούσα κατάσταση χρειάζεται καταρχήν επιπλέον επιμόρφωση και εκπαίδευση των υφισταμένων εργαζομένων τόσο για την ανανέωση των γνώσεων τους όσο και για να ξαναθυμηθούν ότι ο τρόπος αντιμετώπισης του πελάτη αποτελεί έναν από τους βασικότερους παράγοντες για να κερδίσουν αλλά και να διατηρήσουν έναν πελάτη. Απαραίτητη κρίνεται επίσης η απασχόληση νέων εργαζομένων με αρκετές γνώσεις και όρεξη για δουλειά. Ο εκσυγχρονισμός των υποκαταστημάτων της και ιδιαίτερα σε ορισμένα της επαρχίας θεωρείται αναγκαίος. Σε αντίθεση, όσον αφορά το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον γίνεται αντιληπτό από την έρευνα ότι κατέχει ικανοποιητική βαθμολογία με δυνατότητα όμως βελτίωσης, με εξαίρεση βεβαίως κάποια υποκαταστήματα στην Άρτα και τα Ιωάννινα.

- Σύμφωνα με την συγκεντρωτική εκτίμηση των υποκαταστημάτων των τραπεζών με βάση την περιοχή διεξαγωγής της έρευνας, συμπεραίνουμε ότι η Πρέβεζα είναι η πόλη εκείνη που βρίσκεται στην πρώτη θέση, και επομένως θεωρείται ότι τα υποκαταστήματα της περιοχής υπερτερούν έναντι αυτών των άλλων πόλεων. Επομένως, σύμφωνα με τα αποτελέσματα, τα υποκαταστήματα στην πόλη της Πρέβεζας, πλεονεκτούν σε όλες τις κλίμακες συνολικής αξιολόγησης με εξαίρεση το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον. Εκείνο που μας έκανε ιδιαίτερη εντύπωση στην Πρέβεζα είναι ότι οι άνθρωποι που δουλεύουν στα συγκεκριμένα υποκαταστήματα, πέραν του νεαρού της ηλικίας τους, ήταν πολύ χαμογελαστοί και πρόθυμοι να εξυπηρετήσουν τον πελάτη, με τρόπο ευγενικό και φιλικό.
- Ακολουθούν τα υποκαταστήματα της Αθήνας και των Ιωαννίνων, αν και θα πρέπει στο σημείο αυτό να τονίσουμε ότι επειδή τα Γιάννενα ήταν η πρώτη πόλη στην οποία έλαβε χώρα η έρευνα, ίσως η βαθμολόγηση και η κριτική των υποκαταστημάτων να ήταν πιο αυστηρή σε σχέση με εκείνη των άλλων πόλεων. Το αξιοσημείωτο στα υποκαταστήματα στην Αθήνα ήταν ότι δεν συναντήσαμε τόση μεγάλη καθυστέρηση λόγω μεγάλων ουρών αναμονής όση ήταν αναμενόμενη. Ένας καθοριστικός λόγος υπήρξε και το χρονικό διάστημα διεξαγωγής της έρευνας, ιδιαίτερα κατά την διάρκεια της

δεύτερης επίσκεψης που πραγματοποιήθηκε τέλη Αυγούστου, διάστημα που χαρακτηρίζεται «νεκρό» διότι οι περισσότεροι λείπουν με άδεια.

- Τα υποκαταστήματα στην Χίο μειονεκτούν κυρίως σε θέματα που έχουν σχέση με το ανθρώπινο δυναμικό της και τον τρόπο αντιμετώπισης των πελατών. Ικανοποιητικό είναι το επίπεδο του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα της Αγροτικής τράπεζας, στο οποίο ο τραπεζικός σύμβουλος που εξυπηρέτησε τον μυστικό επισκέπτη – σημειώνουμε ότι ήταν γυναίκα - εξασκούσε την εξαμηνιαία πρακτική του πανεπιστημίου και όπως ήταν φυσικό δεν μπορούσε να καλύψει πλήρως τυχόν ερωτήσεις και απορίες, παρόλη την προθυμία και την ευγένειά της.
- Η Άρτα κατέχει την τελευταία θέση στην παρούσα έρευνα. Ενώ όσον αφορά το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον τα υποκαταστήματα της Άρτας δεν χαρακτηρίζονται αρνητικά, το ανθρώπινο δυναμικό της, η στάση απέναντι στον πελάτη, οι αμέτρητες ουρές και η καθυστέρηση χωρίς να συντρέχει κάποιος ιδιαίτερος λόγος εκτός από το γεγονός ότι οι αρμόδιοι δεν έκαναν σωστά την δουλειά τους, είναι σαφώς απογοητευτικά και για τον πελάτη αλλά και για την ίδια την τράπεζα. Ιδιαίτερα σε υποκατάστημα της Εθνικής τράπεζας, η κατάσταση ήταν ανεπίτρεπτη. Ο υπεύθυνος δανείων, που και στην συγκεκριμένη περίπτωση ήταν γυναίκα, δεν είχε ούτε τις απαραίτητες γνώσεις για αυτήν την απαιτητική και δύσκολη θέση αλλά ούτε και την πρέπουσα στάση και συμπεριφορά απέναντι στον πελάτη.

## ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Η παρούσα εργασία αναφέρεται στην έρευνα μυστικών επισκέψεων στις πέντε μεγαλύτερες τράπεζες της Ελλάδας, σχετικά με το μέγεθος των υποκαταστημάτων. Έγινε φανερό ότι η έρευνα μυστικών επισκέψεων είναι απαραίτητη στην σημερινή εποχή περισσότερο από κάθε άλλη φορά, προκειμένου μια επιχείρηση, όχι μόνο να ξεπεράσει τους ανταγωνιστές της, αλλά και να βελτιώσει τη θέση της καθώς και για να κερδίσει και να διατηρήσει τη φήμη της, την αξιοπιστία της και προπάντων τους πελάτες της. Επιπλέον, οι επιχειρήσεις επιβάλλεται πλέον να χρησιμοποιήσουν αυτήν την τεχνική και για έναν ακόμη λόγο: τα αποτελέσματα της έρευνας είναι συγκεκριμένα, μετρήσιμα και φανερώνουν τους τομείς που υστερεί η επιχείρηση δηλαδή τα σημεία στα οποία πρέπει να επικεντρωθεί η επιχείρηση για να φτάσει στο στόχο της. Και όταν γνωρίζεις που ακριβώς υστερείς είναι πιο εύκολο να βρεθούν οι λύσεις.



## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α΄**





## Α.1 ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ

ΕΤΗΣΙΕΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ

Ποσά σε χιλιάδες ευρώ

| ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ                             |                   |                   |             |
|--|-------------------|-------------------|-------------|
|  | 2002              | 2001              | %           |
| Ταμείο & Διαθέσιμα στην κεντρ. τράπεζα | 665.799           | 2.101.059         | -68,31      |
| Απαιτήσεις κατά πιστωτικών ιδρυμάτων   | 9.945.492         | 9.652.875         | 3,03        |
| Απαιτήσεις κατά πελατών (Μείον Προβλ.) | 17.309.500        | 15.604.317        | 10,93       |
| Συμμετοχές (Σύνολο)                    | 1.846.346         | 1.964.913         | -6,03       |
| Άυλα Πάγια Στοιχεία (Σύνολο)           | 326.369           | 208.771           | 56,33       |
| Μείον: Αποσβέσεις Άυλων                | 117.029           | 108.582           | 7,78        |
| Ενσώματα Πάγια Στοιχεία (Σύνολο)       | 987.016           | 711.252           | 38,77       |
| Μείον: Αποσβέσεις Πάγιων               | 406.604           | 358.120           | 13,54       |
| Προπληρ. έσοδα & έξοδα εισπρακτέα      | 301.895           | 312.253           | -3,32       |
| <b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>       | <b>49.161.283</b> | <b>47.846.539</b> | <b>2,75</b> |

| ΠΑΘΗΤΙΚΟ                            |                   |                   |             |
|-------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------|
|                                     | 2002              | 2001              | %           |
| Υποχρεώσεις προς πιστωτικά ιδρύματα | 3.422.718         | 3.126.617         | 9,47        |
| Προβλέψεις (Σύνολο)                 | 19.129            | 15.173            | 26,07       |
| <b>ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ</b>       | <b>2.353.157</b>  | <b>2.265.740</b>  | <b>3,86</b> |
| Μετοχικό κεφάλαιο καταβεβλημένο     | 1.043.419         | 1.026.362         | 1,66        |
| Τακτικό Αποθεματικό                 | 163.674           | 142.264           | 15,05       |
| Ειδικά Αποθεματικά                  | 793.665           | 788.014           | 0,72        |
| Υπόλοιπο κερδών χρήσεων εις νέο     | 223.170           | 186.516           | 19,65       |
| <b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</b>      | <b>49.161.283</b> | <b>47.846.539</b> | <b>2,75</b> |

| ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ            |                |                |               |
|--------------------------------------|----------------|----------------|---------------|
|                                      | 2002           | 2001           | %             |
| Τόκοι και εξομοιούμενα έσοδα         | 2.492.170      | 2.962.329      | -15,87        |
| Μείον: Τόκοι και εξομοιούμενα έξοδα  | 1.523.065      | 2.065.171      | -26,25        |
| Αποσβ. & Αναπροσ. παγίων στοιχείων   | 77.911         | 79.605         | -2,13         |
| Διαφ. προσαρμ. αξίας απαιτ. & προβλ. | 116.000        | 117.388        | -1,18         |
| Πλέον: Καθαρά έσοδα τόκων            | 969.105        | 897.158        | 8,02          |
| Έκτακτα έσοδα                        | 21.366         | 30.335         | -29,57        |
| Έκτακτα έξοδα                        | 43.665         | 13.628         | 220,41        |
| <b>ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ</b> | <b>296.732</b> | <b>647.491</b> | <b>-54,17</b> |
| Μείον: Φόρος εισοδήματος             | 80.616         | 174.400        | -53,78        |
| Πρώτο μέρισμα                        | 58.983         | 250.888        | -76,49        |

**Πίνακας Α.1: Ετήσιες λογιστικές καταστάσεις της Εθνικής τράπεζας  
(Πηγή: [11], [www.stockrally.gr](http://www.stockrally.gr))**

## Α.2 ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ

**ΕΤΗΣΙΕΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ**

Ποσά σε χιλιάδες ευρώ

| <b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>                      |                   |                   |               |
|--|-------------------|-------------------|---------------|
|  | <b>2002</b>       | <b>2001</b>       | <b>%</b>      |
| Ταμείο & Διαθέσιμα στην κεντρ. τράπεζα | 670.373           | 941.562           | -28,8         |
| Απαιτήσεις κατά πιστωτικών ιδρυμάτων   | 1.039.779         | 322.137           | 222,78        |
| Απαιτήσεις κατά πελατών (Μείον Προβλ.) | 11.106.786        | 10.455.288        | 6,23          |
| Συμμετοχές (Σύνολο)                    | 682.103           | 1.203.910         | -43,34        |
| Άυλα Πάγια Στοιχεία (Σύνολο)           | 55.896            | 49.500            | 12,92         |
| Μείον: Αποσβέσεις Άυλων                | 25.303            | 14.553            | 73,87         |
| Ενσώματα Πάγια Στοιχεία (Σύνολο)       | 437.679           | 458.602           | -4,56         |
| Μείον: Αποσβέσεις Πάγιων               | 80.030            | 84.540            | -5,33         |
| Προπληρ. έσοδα & έξοδα εισπρακτέα      | 138.541           | 35.817            | 286,8         |
| <b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>       | <b>16.800.768</b> | <b>16.487.510</b> | <b>1,9</b>    |
| <b>ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>                        |                   |                   |               |
|  | <b>2002</b>       | <b>2001</b>       | <b>%</b>      |
| Υποχρεώσεις προς πιστωτικά ιδρύματα    | 3.672             | 11.987.202        | -99,97        |
| Προβλέψεις (Σύνολο)                    | 232               | 308               | -24,68        |
| <b>ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ</b>          | <b>925.792</b>    | <b>1.710.738</b>  | <b>-45,88</b> |
| Μετοχικό κεφάλαιο καταβεβλημένο        | 1.649.470         | 1.649.303         | 0,01          |
| Τακτικό Αποθεματικό                    | 31.874            | 28.041            | 13,67         |
| Ειδικά Αποθεματικά                     | 300.931           | 235.988           | 27,52         |
| <b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</b>         | <b>16.800.768</b> | <b>16.487.510</b> | <b>1,9</b>    |
| <b>ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ</b>       |                   |                   |               |
|  | <b>2002</b>       | <b>2001</b>       | <b>%</b>      |
| Τόκοι και εξομοιούμενα έσοδα           | 827.712           | 954.934           | -13,32        |
| Μείον: Τόκοι και εξομοιούμενα έξοδα    | 379.069           | 475.723           | -20,32        |
| Αποσβ. & Αναπροσ. παγίων στοιχείων     | 36.657            | 33.190            | 10,45         |
| Διαφ. προσαρμ. αξίας απαιτ. & προβλ.   | 33.623            | 10.312            | 226,06        |
| Πλέον: Καθαρά έσοδα τόκων              | 448.643           | 479.211           | -6,38         |
| Έκτακτα έσοδα                          | 1.336             | 3.415             | -60,88        |
| Έκτακτα έξοδα                          | 50.299            | 61.743            | -18,53        |
| <b>ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ</b>   | <b>95.687</b>     | <b>206.200</b>    | <b>-53,6</b>  |
| Μείον: Φόρος εισοδήματος               | 19.029            | 49.632            | -61,66        |

**Πίνακας Α.2: Ετήσιες λογιστικές καταστάσεις της Αγροτικής τράπεζας  
(Πηγή: [11], [www.stockrally.gr](http://www.stockrally.gr))**

## Α.3 ALPHA BANK

**ΕΤΗΣΙΕΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ**

Ποσά σε χιλιάδες ευρώ

| <b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>                      |                   |                   |              |
|--|-------------------|-------------------|--------------|
|  | <b>2002</b>       | <b>2001</b>       | <b>%</b>     |
| Ταμείο & Διαθέσιμα στην κεντρ. τράπεζα | 1.144.846         | 2.245.869         | -49,02       |
| Απαιτήσεις κατά πιστωτικών ιδρυμάτων   | 4.300.090         | 1.114.189         | 285,94       |
| Απαιτήσεις κατά πελατών (Μείον Προβλ.) | 15.466.928        | 12.936.402        | 19,56        |
| Συμμετοχές (Σύνολο)                    | 1.616.940         | 1.451.494         | 11,4         |
| Άυλα Πάγια Στοιχεία (Σύνολο)           | 200.530           | 838.788           | -76,09       |
| Μείον: Αποσβέσεις Άυλων                | 127.509           | 159.366           | -19,99       |
| Ενσώματα Πάγια Στοιχεία (Σύνολο)       | 605.481           | 556.578           | 8,79         |
| Μείον: Αποσβέσεις Πάγιων               | 341.584           | 301.467           | 13,31        |
| Προπληρ. έσοδα & έξοδα εισπρακτέα      | 215.417           | 420.734           | -48,8        |
| <b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>       | <b>27.263.745</b> | <b>28.017.966</b> | <b>-2,69</b> |

| <b>ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>                     |                   |                   |               |
|-------------------------------------|-------------------|-------------------|---------------|
|                                     | <b>2002</b>       | <b>2001</b>       | <b>%</b>      |
| Υποχρεώσεις προς πιστωτικά ιδρύματα | 2.879.180         | 1.824.180         | 57,83         |
| Προβλέψεις (Σύνολο)                 | 25.465            | 21.513            | 18,37         |
| <b>ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ</b>       | <b>1.602.381</b>  | <b>2.113.045</b>  | <b>-24,17</b> |
| Μετοχικό κεφάλαιο καταβεβλημένο     | 768.462           | 760.793           | 1,01          |
| Τακτικό Αποθεματικό                 | 189.000           | 173.147           | 9,16          |
| Έκτακτο Αποθεματικό                 | 179.000           | 173.147           | 3,38          |
| Υπόλοιπο κερδών χρήσεων εις νέο     | 129.576           | 62.179            | 108,39        |
| <b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</b>      | <b>27.263.745</b> | <b>28.017.966</b> | <b>-2,69</b>  |

| <b>ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ</b>     |                |                |               |
|--------------------------------------|----------------|----------------|---------------|
|                                      | <b>2002</b>    | <b>2001</b>    | <b>%</b>      |
| Τόκοι και εξομοιούμενα έσοδα         | 1.238.055      | 1.492.660      | -17,06        |
| Μείον: Τόκοι και εξομοιούμενα έξοδα  | 590.525        | 863.972        | -31,65        |
| Αποσβ. & Αναπροσ. παγίων στοιχείων   | 83.605         | 105.366        | -20,65        |
| Διαφ. προσαρμ. αξίας απαιτ. & προβλ. | 144.091        | 119.679        | 20,4          |
| Πλέον: Καθαρά έσοδα τόκων            | 647.530        | 628.688        | 3             |
| Έκτακτα έσοδα                        | 3.236          | 27.872         | -88,39        |
| Έκτακτα έξοδα                        | 1.595          | 3.942          | -59,54        |
| <b>ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ</b> | <b>243.591</b> | <b>350.529</b> | <b>-30,51</b> |
| Μείον: Φόρος εισοδήματος             | 74.448         | 104.400        | -28,69        |
| Πρώτο μέρισμα                        | 74.069         | 168.461        | -56,03        |

**Πίνακας Α.3: Ετήσιες λογιστικές καταστάσεις της Alpha Bank  
(Πηγή: [11], [www.stockrally.gr](http://www.stockrally.gr))**

## A.4 EUROBANK

**ΕΤΗΣΙΕΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ**

Ποσά σε χιλιάδες ευρώ

| <b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>                      |                   |                   |              |
|--|-------------------|-------------------|--------------|
|  | <b>2002</b>       | <b>2001</b>       | <b>%</b>     |
| Ταμείο & Διαθέσιμα στην κεντρ. τράπεζα | 891.367           | 193.000           | 361,85       |
| Απαιτήσεις κατά πιστωτικών ιδρυμάτων   | 1.339.685         | 1.368.000         | -2,07        |
| Απαιτήσεις κατά πελατών (Μείον Προβλ.) | 12.531.900        | 10.242.000        | 22,36        |
| Συμμετοχές (Σύνολο)                    | 648.319           | 503.000           | 28,89        |
| Άυλα Πάγια Στοιχεία (Σύνολο)           | 141.804           | 85.000            | 66,83        |
| Μείον: Αποσβέσεις Άυλων                | 54.545            | 57.000            | -4,31        |
| Ενσώματα Πάγια Στοιχεία (Σύνολο)       | 475.020           | 454.000           | 4,63         |
| Μείον: Αποσβέσεις Πάγιων               | 214.877           | 177.000           | 21,4         |
| Προπληρ. έσοδα & έξοδα εισπρακτέα      | 484.343           | 294.000           | 64,74        |
| <b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>       | <b>23.305.050</b> | <b>17.585.000</b> | <b>32,53</b> |

| <b>ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>                     |                   |                   |              |
|-------------------------------------|-------------------|-------------------|--------------|
|                                     | <b>2002</b>       | <b>2001</b>       | <b>%</b>     |
| Υποχρεώσεις προς πιστωτικά ιδρύματα | 4.032.310         | 531.000           | 659,38       |
| Προβλέψεις (Σύνολο)                 | 35.056            | 18.000            | 94,76        |
| <b>ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ</b>       | <b>2.026.618</b>  | <b>1.828.000</b>  | <b>10,87</b> |
| Μετοχικό κεφάλαιο καταβεβλημένο     | 865.262           | 732.000           | 18,21        |
| Τακτικό Αποθεματικό                 | 77.413            | 64.000            | 20,96        |
| Έκτακτο Αποθεματικό                 | 179.113           | 194.000           | -7,67        |
| Ειδικά Αποθεματικά                  | 403.359           | 342.000           | 17,94        |
| Υπόλοιπο κερδών χρήσεων εις νέο     | 190.431           | 92.000            | 106,99       |
| <b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</b>      | <b>23.305.050</b> | <b>17.585.000</b> | <b>32,53</b> |

| <b>ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ</b>     |                |                |               |
|--------------------------------------|----------------|----------------|---------------|
|                                      | <b>2002</b>    | <b>2001</b>    | <b>%</b>      |
| Τόκοι και εξομοιούμενα έσοδα         | 1.394.275      | 1.325.000      | 5,23          |
| Μείον: Τόκοι και εξομοιούμενα έξοδα  | 714.146        | 733.000        | -2,57         |
| Αποσβ. & Αναπροσ. παγίων στοιχείων   | 67.865         | 50.000         | 35,73         |
| Διαφ. προσαρμ. αξίας απαιτ. & προβλ. | 106.872        | 79.000         | 35,28         |
| Πλέον: Καθαρά έσοδα τόκων            | 680.129        | 592.000        | 14,89         |
| <b>ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ</b> | <b>247.839</b> | <b>311.000</b> | <b>-20,31</b> |
| Μείον: Φόρος εισοδήματος             | 51.760         | 89.000         | -41,84        |

**Πίνακας Α.4: Ετήσιες λογιστικές καταστάσεις της Eurobank  
(Πηγή: [11], [www.stockrally.gr](http://www.stockrally.gr))**

## Α.5 ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ

**ΕΤΗΣΙΕΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ**

Ποσά σε χιλιάδες ευρώ

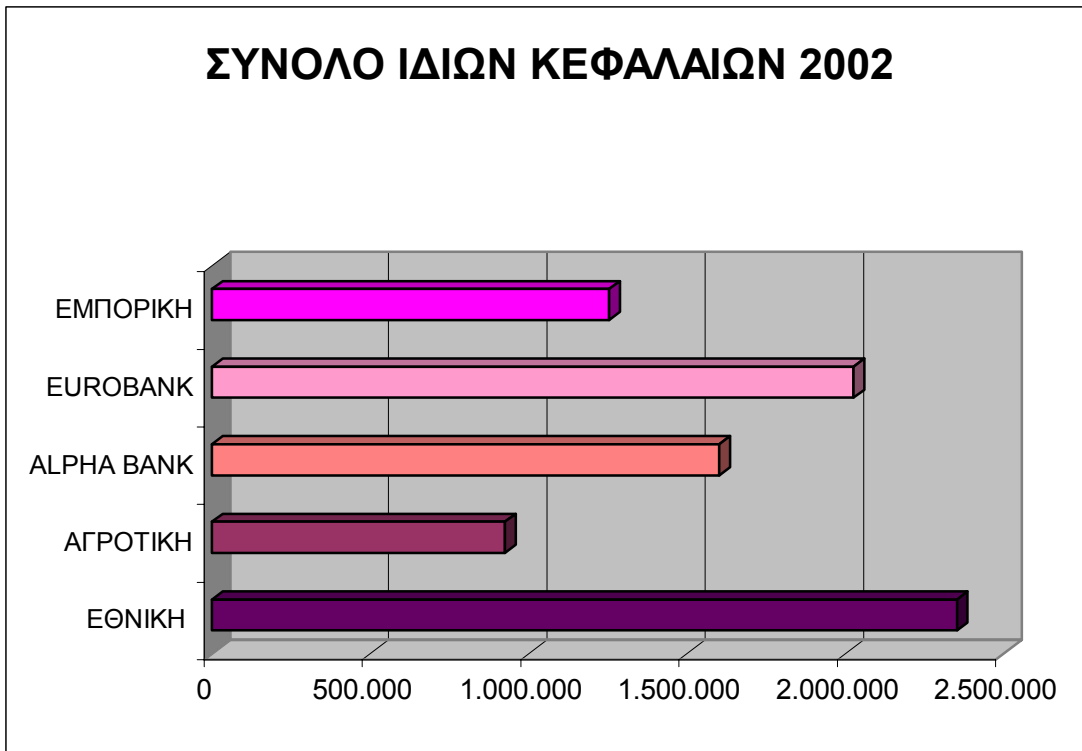
| <b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>                      |                   |                   |              |
|--|-------------------|-------------------|--------------|
|  | <b>2002</b>       | <b>2001</b>       | <b>%</b>     |
| Ταμείο & Διαθέσιμα στην κεντρ. τράπεζα | 486.972           | 933.566           | -47,84       |
| Απαιτήσεις κατά πιστωτικών ιδρυμάτων   | 548.128           | 929.666           | -41,04       |
| Απαιτήσεις κατά πελατών (Μείον Προβλ.) | 9.791.886         | 8.441.030         | 16           |
| Συμμετοχές (Σύνολο)                    | 695.588           | 878.162           | -20,79       |
| Άυλα Πάγια Στοιχεία (Σύνολο)           | 80.004            | 63.272            | 26,44        |
| Μείον: Αποσβέσεις Άυλων                | 40.255            | 29.177            | 37,97        |
| Ενσώματα Πάγια Στοιχεία (Σύνολο)       | 307.237           | 297.002           | 3,45         |
| Μείον: Αποσβέσεις Πάγιων               | 174.580           | 157.548           | 10,81        |
| Προπληρ. έσοδα & έξοδα εισπρακτέα      | 58.666            | 91.296            | -35,74       |
| <b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>       | <b>16.448.341</b> | <b>17.721.238</b> | <b>-7,18</b> |

| <b>ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>                     |                   |                   |               |
|-------------------------------------|-------------------|-------------------|---------------|
|                                     | <b>2002</b>       | <b>2001</b>       | <b>%</b>      |
| Υποχρεώσεις προς πιστωτικά ιδρύματα | 1.704.595         | 1.845.854         | -7,65         |
| Προβλέψεις (Σύνολο)                 | 29                | 29                | 0             |
| <b>ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ</b>       | <b>1.255.204</b>  | <b>2.014.000</b>  | <b>-37,68</b> |
| Μετοχικό κεφάλαιο καταβεβλημένο     | 429.658           | 427.259           | 0,56          |
| Τακτικό Αποθεματικό                 | 602.384           | 1.301.696         | -53,72        |
| <b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</b>      | <b>16.448.341</b> | <b>17.721.238</b> | <b>-7,18</b>  |

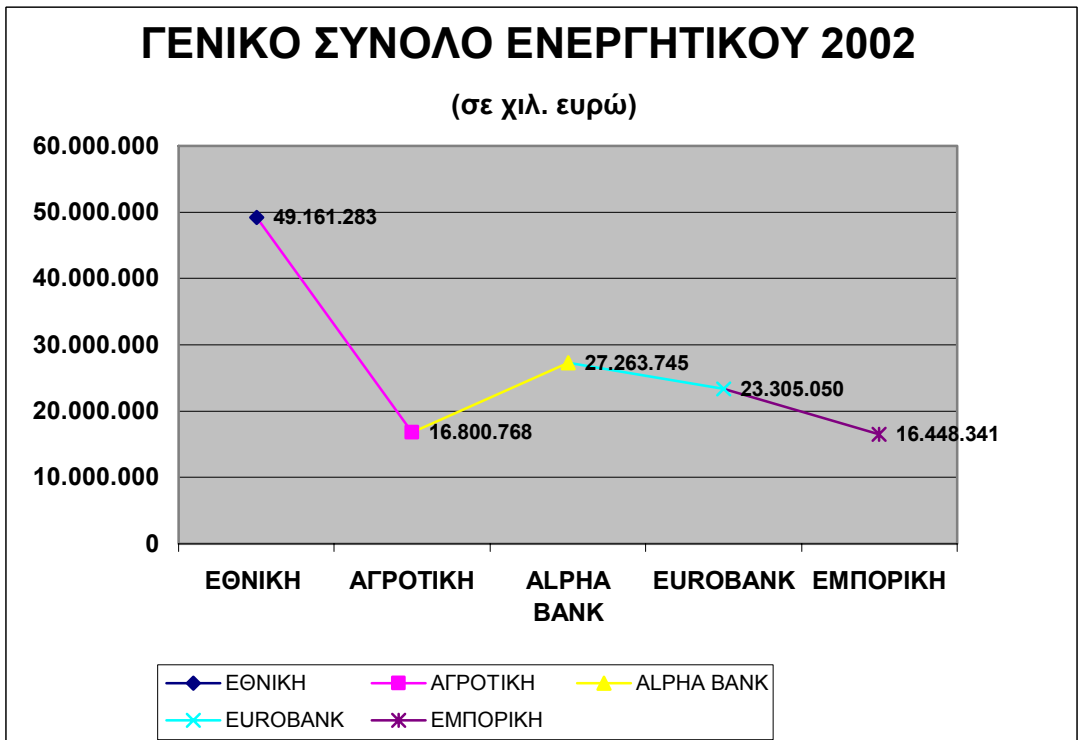
| <b>ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ</b>     |                |                |              |
|--------------------------------------|----------------|----------------|--------------|
|                                      | <b>2002</b>    | <b>2001</b>    | <b>%</b>     |
| Τόκοι και εξομοιούμενα έσοδα         | 862.011        | 1.052.187      | -18,07       |
| Μείον: Τόκοι και εξομοιούμενα έξοδα  | 394.401        | 498.116        | -20,82       |
| Αποσβ. & Αναπροσ. παγίων στοιχείων   | 33.342         | 28.836         | 15,63        |
| Διαφ. προσαρμ. αξίας απαιτ. & προβλ. | 77.047         | 66.197         | 16,39        |
| Πλέον: Καθαρά έσοδα τόκων            | 467.610        | 554.071        | -15,6        |
| Έκτακτα έσοδα                        | 4.545          | 13.337         | -65,92       |
| Έκτακτα έξοδα                        | 3.872          | 6.686          | -42,09       |
| <b>ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ</b> | <b>118.190</b> | <b>374.039</b> | <b>-68,4</b> |
| Μείον: Φόρος εισοδήματος             | 30.265         | 90.501         | -66,56       |
| Πρώτο μέρισμα                        | 32.547         | 119.633        | -72,79       |

**Πίνακας Α.5** Ετήσιες λογιστικές καταστάσεις της Εμπορικής τράπεζας  
(Πηγή: [11], [www.stockrally.gr](http://www.stockrally.gr))

**Α.6 Συγκριτικά διαγράμματα των τραπεζών**



**Διάγραμμα Α.1:** Σύγκριση του συνόλου των ιδίων κεφαλαίων της χρήσης 2002 μεταξύ των πέντε τραπεζών



**Διάγραμμα Α.2:** Σύγκριση του γενικού συνόλου των πέντε τραπεζών



Διάγραμμα Α.3: Σύγκριση των καθαρών κερδών προ φόρων της χρήσης 2002 μεταξύ των πέντε τραπεζών





## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β΄**



|               | ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ | ΠΟΣΟΣΤΟ |
|---------------|-----------|---------|
| ΕΘΝΙΚΗ        | 38        | 29,7    |
| ΑΓΡΟΤΙΚΗ      | 17        | 13,3    |
| ΑΛΦΑ          | 25        | 19,5    |
| ΕΥΡΩΒΑΝΚ      | 22        | 17,2    |
| ΕΜΠΟΡΙΚΗ      | 26        | 20,3    |
| <b>ΣΥΝΟΛΟ</b> | 128       | 100,0   |

**Πίνακας Β.1:** Κατανομή συχνοτήτων τραπεζικών υποκαταστημάτων που έγιναν μυστικές επισκέψεις

|               | ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ | ΠΟΣΟΣΤΟ |
|---------------|-----------|---------|
| ΙΩΑΝΝΙΝΑ      | 16        | 12,5    |
| ΠΡΕΒΕΖΑ       | 9         | 7,0     |
| ΑΡΤΑ          | 8         | 6,3     |
| ΧΙΟΣ          | 9         | 7,0     |
| ΑΘΗΝΑ         | 86        | 67,2    |
| <b>ΣΥΝΟΛΟ</b> | 128       | 100,0   |

**Πίνακας Β.2:** Γεωγραφικά κατανομή συχνοτήτων

|               | ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ | ΠΟΣΟΣΤΟ | ΑΦΡΟΙΣΤΙΚΟ ΠΟΣΟΣΤΟ |
|---------------|-----------|---------|--------------------|
| ΔΕΥΤΕΡΑ       | 16        | 12,5    | 12,5               |
| ΤΡΙΤΗ         | 36        | 28,1    | 40,6               |
| ΤΕΤΑΡΤΗ       | 25        | 19,5    | 60,2               |
| ΠΕΜΠΤΗ        | 35        | 27,3    | 87,5               |
| ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ     | 16        | 12,5    | 100,0              |
| <b>ΣΥΝΟΛΟ</b> | 128       | 100,0   |                    |

**Πίνακας Β.3:** Κατανομή συχνοτήτων των ημερών που έγιναν οι μυστικές επισκέψεις

|                  | ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ | ΔΙΑΜΕΣΟ | ΤΥΠΙΚΗ ΑΠΟΚΛΙΣΗ | ΕΠΙΚΡΑΤΟΥΣΑ ΤΙΜΗ | ΕΥΡΟΣ |
|------------------|-----------|---------|-----------------|------------------|-------|
| ΣΗΜΑΝΣΗ          | 0,96      | 1,00    | 0,195           | 1                | 0 - 1 |
| ΚΑΘ. ΒΙΤΡΙΝΑΣ    | 3,88      | 4,00    | 0,878           | 4                | 0 - 5 |
| ΚΑΘ. ΕΞΩΤ. ΧΩΡΟΥ | 3,72      | 4,00    | 0,963           | 4                | 0 - 1 |
| ΩΡΑΡΙΟ           | 0,82      | 1,00    | 0,385           | 1                | 0 - 1 |
| ΚΕΝΤΡΙΚΟΣ ΔΡΟΜΟΣ | 0,70      | 1,00    | 0,459           | 1                | 0 - 1 |

**Πίνακας Β.4:** Περιγραφικοί δείκτες της αξιολόγησης του εξωτερικού περιβάλλοντος των τραπεζών

|                     | ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ | ΔΙΑΜΕΣΟ | ΤΥΠΙΚΗ ΑΠΟΚΛΙΣΗ | ΕΠΙΚΡΑΤΟΥΣΑ ΤΙΜΗ | ΕΥΡΟΣ |
|---------------------|-----------|---------|-----------------|------------------|-------|
| ΚΑΘ. ΕΣΩΤ. ΧΩΡΟΥ    | 4,06      | 4,00    | 0,771           | 4                | 0 – 5 |
| ΟΥΡΑ ΑΝΑΜΟΝΗΣ       | 0,98      | 1,00    | 0,125           | 1                | 0 – 1 |
| ΧΑΡΤ. ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ  | 0,39      | 0,00    | 0,490           | 0                | 0 – 1 |
| ΟΥΡΑ ΦΙΔΑΚΙ         | 0,59      | 1,00    | 0,494           | 1                | 0 – 1 |
| ΠΟΛΛΑΠΛΕΣ ΟΥΡΕΣ     | 0,14      | 0,00    | 0,839           | 0                | 0 – 1 |
| ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΑ ΕΝΤΥΠΑ | 0,91      | 1,00    | 0,281           | 1                | 0 – 1 |
| ΑΝΑΣΤΑΤΩΣΗ          | 0,04      | 0,00    | 0,195           | 0                | 0 – 1 |
| ΣΥΝΟΛΟ ΚΑΡΕΚΛΩΝ     | 0,55      | 0,00    | 0,772           | 0                | 0 – 1 |
| ΑΤΜΟΣΦΑΙΡΑ ΚΑ/ΤΟΣ   | 3,78      | 4,00    | 0,720           | 4                | 1 - 5 |

**Πίνακας Β.5: Περιγραφικοί δείκτες της αξιολόγησης του εσωτερικού περιβάλλοντος των τραπεζών**

|                 | ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ | ΔΙΑΜΕΣΟ | ΤΥΠΙΚΗ ΑΠΟΚΛΙΣΗ | ΕΠΙΚΡΑΤΟΥΣΑ ΤΙΜΗ | ΕΥΡΟΣ |
|-----------------|-----------|---------|-----------------|------------------|-------|
| ΧΡΟΝΟΣ ΑΝΑΜΟΝΗΣ | 4,76      | 5,00    | 0,663           | 5                | 1 – 5 |
| ΣΥΣΤΑΣΗ ΣΥΜΒ.   | 0,03      | 0,00    | 0,355           | 0                | 0 – 1 |
| ΧΑΜΟΓΕΛΟ ΣΥΜΒ.  | 3,28      | 3,00    | 0,872           | 3                | 1 – 5 |
| ΟΠΤΙΚΗ ΕΠΑΦΗ    | 3,80      | 4,00    | 0,609           | 4                | 1 – 5 |
| ΠΛΗΘΥΝΤΙΚΟΣ     | 0,90      | 1,00    | 0,487           | 1                | 0 – 1 |
| ΚΑΘ. ΓΡΑΦΕΙΟΥ   | 3,42      | 4,00    | 1,011           | 4                | 1 – 5 |

**Πίνακας Β.6: Περιγραφικοί δείκτες της αξιολόγησης της πρώτης επαφής του μυστικού επισκέπτη με τον τραπεζικό σύμβουλο**

|                    | ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ | ΔΙΑΜΕΣΟ | ΤΥΠΙΚΗ ΑΠΟΚΛΙΣΗ | ΕΠΙΚΡΑΤΟΥΣΑ ΤΙΜΗ | ΕΥΡΟΣ |
|--------------------|-----------|---------|-----------------|------------------|-------|
| ΕΜΦΑΝΙΣΗ ΠΡ/ΚΟΥ    | 3,64      | 4,0     | 0,649           | 4                | 1 – 5 |
| ΗΛΙΚΙΑ ΣΥΜΒΟΥΛΟΥ   | 37,42     | 37,50   | 6,78            | 33               |       |
| ΝΤΥΣΙΜΟ ΣΥΜΒ.      | 3,75      | 4,00    | 0,745           | 4                | 1 – 5 |
| ΦΥΛΟ ΣΥΜΒΟΥΛΟΥ     | 0,46      | 0,00    | 0,500           | 0                | 0 – 1 |
| ΕΥΓΕΝΕΙΑ ΣΥΜΒ.     | 3,65      | 4,00    | 0,869           | 4                | 1 - 5 |
| ΦΙΛΙΚΟΤΗΤΑ ΣΥΜΒ.   | 3,28      | 3,00    | 1,015           | 3                | 1 – 5 |
| ΦΑΓΗΤΟ / ΠΟΤΟ      | 0,52      | 1,00    | 0,501           | 1                | 0 – 1 |
| ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗ ΣΥΜΒ.  | 0,56      | 1,00    | 0,627           | 1                | 0 – 1 |
| ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΠΕΛ.  | 0,62      | 1,00    | 0,669           | 1                | 0 – 1 |
| ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΥΜΒΟΥΛΟΥ  | 3,60      | 4,00    | 0,852           | 4                | 1 – 5 |
| ΑΠΛΗ ΓΛΩΣΣΑ        | 3,85      | 4,00    | 0,661           | 4                | 1 – 5 |
| ΧΩΡΙΣ ΝΑ ΔΙΑΚΟΠΤΕΙ | 3,95      | 4,00    | 0,607           | 4                | 1 – 5 |
| ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΣΜΟΣ    | 3,62      | 4,00    | 0,949           | 4                | 1 – 5 |
| ΠΙΕΣΤΙΚΟΤΗΤΑ       | 1,23      | 1,00    | 0,648           | 1                | 1 – 5 |
| ΠΡΟΤΑΣΗ ΓΙΑ ΔΑΝΕΙΟ | 0,27      | 0,00    | 0,448           | 0                | 0 – 1 |
| ΕΠΙΜΟΝΗ            | 0,43      | 0,00    | 0,497           | 0                | 0 – 1 |
| ΗΛΙΚΙΑ ΠΕΛΑΤΗ      | 0,49      | 0,00    | 0,502           | 0                | 0 – 1 |
| ΟΙΚΟΓ. ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ   | 0,05      | 0,00    | 0,215           | 0                | 0 – 1 |
| ΕΙΣΟΔΗΜΑ ΠΕΛΑΤΗ    | 0,90      | 1,00    | 0,308           | 1                | 0 – 1 |

|                   |      |      |       |       |       |
|-------------------|------|------|-------|-------|-------|
| ΑΚΙΝΗΤΗ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑ | 0,11 | 0,00 | 0,318 | 0     | 0 – 1 |
| ΣΚΟΠΟΣ ΔΑΝΕΙΟΥ    | 0,19 | 0,00 | 0,397 | 0     | 0 – 1 |
| ΠΟΣΟ ΔΑΝΕΙΟΥ      | 0,97 | 1,00 | 1     | 0,177 | 0 – 1 |
| ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ         | 0,61 | 1,00 | 0,489 | 1     | 0 – 1 |
| ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΔΑΝΕΙΟ  | 0,96 | 1,00 | 0,198 | 1     | 0 – 1 |
| ΑΝΟΙΧΤΟ ΔΑΝΕΙΟ    | 0,78 | 1,00 | 0,414 | 1     | 0 – 1 |
| ΆΛΛΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΔΑΝ. | 0,27 | 0,00 | 0,448 | 0     | 0 – 1 |
| ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ ΜΕΤΑ    | 0,66 | 1,00 | 0,475 | 1     | 0 – 1 |

**Πίνακας Β.7:** Περιγραφικοί δείκτες αξιολόγησης της στάσης του προσωπικού - τραπεζικού συμβούλου και του συστήματος δανεισμού της τράπεζας

|                    | ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ | ΔΙΑΜΕΣΟ | ΤΥΠΙΚΗ ΑΠΟΚΛΙΣΗ | ΕΠΙΚΡΑΤΟΥΣΑ ΤΙΜΗ | ΕΥΡΟΣ |
|--------------------|-----------|---------|-----------------|------------------|-------|
| ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ      | 0,06      | 0,00    | 0,232           | 0                | 0 – 1 |
| ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ | 0,00      | 0,00    | 0               | 0,000            | 0 – 1 |
| ΠΑΡΑΔΟΣΗ ΕΝΤΥΠΩΝ   | 0,15      | 0,00    | 0,362           | 0                | 0 – 1 |
| ΕΥΧΑΡΙΣΤΗΣΩ        | 0,78      | 1,00    | 0,470           | 1                | 0 – 1 |

**Πίνακας Β.8:** Περιγραφικοί δείκτες αξιολόγησης του κλεισίματος της συζήτησης με τον τραπεζικό σύμβουλο

|                   | ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ | ΔΙΑΜΕΣΟ | ΤΥΠΙΚΗ ΑΠΟΚΛΙΣΗ | ΕΠΙΚΡΑΤΟΥΣΑ ΤΙΜΗ | ΕΥΡΟΣ |
|-------------------|-----------|---------|-----------------|------------------|-------|
| ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ | 3,60      | 4,00    | 0,815           | 4                | 1 - 5 |
| ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΣΥΜ.  | 3,43      | 3,00    | 1,120           | 3                | 1 - 5 |
| ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΤΡΑΠ. | 3,60      | 4,00    | 0,775           | 4                | 1 - 5 |
| ΕΥΚΟΛΙΑ ΜΕ ΤΡΑΠ.  | 3,50      | 4,00    | 0,821           | 4                | 1 - 5 |

**Πίνακας Β.9:** Περιγραφικοί δείκτες αξιολόγησης της συνολικής εικόνας του καταστήματος

|                    | ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ | ΤΥΠΙΚΗ ΑΠΟΚΛΙΣΗ | ΜΕΓΙΣΤΗ ΤΙΜΗ | ΕΛΑΧΙΣΤΗ ΤΙΜΗ | ΕΥΡΟΣ |
|--------------------|-----------|-----------------|--------------|---------------|-------|
| ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ   | 9,28      | 4,16            | 35           | 3             |       |
| ΜΗΚΟΣ ΟΥΡΑΣ        | 14,20     | 13,53           | 61           | 2             |       |
| ΧΡΟΝΟΣ ΑΝΤΙΛΗΨΗΣ   | 4,73      | 3,95            | 30           | 1             |       |
| ΣΥΝΟΛΟ ΤΑΜΕΙΩΝ     | 4,27      | 1,89            | 11           | 1             |       |
| ΣΥΝ. ΑΝΟΙΧΤΩΝ ΤΑΜ. | 2,75      | 1,09            | 6            | 1             |       |
| ΣΥΝΟΛΟ ΟΥΡΩΝ       | 1,02      | 0,125           | 2            | 1             |       |

**Πίνακας Β.10:** Περιγραφικοί δείκτες αξιολόγησης της συγκεντρωτικής εκτίμησης των τραπεζών



## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ΄**





ΕΡΕΥΝΑ ΜΥΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΚΕΨΕΩΝ ΣΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΚΛΑΔΟ

| ΚΛΙΜΑΚΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ               | 0 - 20     | 20 - 40    | 40 – 60    | 60 - 80    | 80-100     |
|-----------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ              | 0 (0%)     | 5 (3,9%)   | 14 (10,9%) | 52 (40,6%) | 57 (44,5%) |
| ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ              | 0 (0%)     | 8 (6,3%)   | 99 (77,3%) | 21 (21%)   | 0 (0%)     |
| ΠΡΩΤΗ ΕΠΑΦΗ ΜΕ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΟ | 0 (0%)     | 16 (12,5%) | 74 (57,8%) | 36 28,1%)  | 0 (0%)     |
| ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ – ΣΤΑΣΗ ΣΥΜΒΟΥΛΟΥ       | 0 (0%)     | 9 (7,0%)   | 56 (43,8%) | 48 (37,5%) | 12 (9,4%)  |
| ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΑΝΕΙΣΜΟΥ ΤΡΑΠΕΖΑΣ        | 3 (2,3%)   | 29 (22,7%) | 65 (50,8%) | 25 (19,5%) | 2 (1,6%)   |
| ΚΛΕΙΣΙΜΟ ΣΥΖΗΤΗΣΗΣ                | 27 (21,1%) | 75 (58,6%) | 21 (16,4%) | 1 (0,8%)   | 0 (0%)     |
| ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ               | 6 (4,7%)   | 7 (5,5%)   | 32 (25,0%) | 55 (43,0%) | 24 (18,8%) |
| ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΤΙΚΗ ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΡΑΠΕΖΑΣ   | 0 (0%)     | 7 (5,5%)   | 73 (57,0%) | 43 (33,6%) | 0 (0%)     |

Πίνακας Γ.1: Κατανομή συχνοτήτων των κλιμάκων αξιολόγησης

| ΚΛΙΜΑΚΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ               | ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ | ΔΙΑΜΕΣΟΣ | ΤΥΠΙΚΗ ΑΠΟΚΛΙΣΗ | ΕΠΙΚΡΑΤΟΥΣΑ ΤΙΜΗ | ΕΥΡΟΣ   |
|-----------------------------------|-----------|----------|-----------------|------------------|---------|
| ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ              | 77.65     | 80,00    | 14,79           | 95,00            | 0 - 100 |
| ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ              | 57,83     | 57,42    | 8,58            | 58,64            | 0 - 100 |
| ΠΡΩΤΗ ΕΠΑΦΗ ΜΕ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΟ | 53.24     | 57.14    | 9.69            | 57.14            | 0 - 100 |
| ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ – ΣΤΑΣΗ ΣΥΜΒΟΥΛΟΥ       | 59.90     | 59.89    | 14.09           | 59.89            | 0 - 100 |
| ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΑΝΕΙΣΜΟΥ ΤΡΑΠΕΖΑΣ        | 48.28     | 50.00    | 15.45           | 42.36            | 0 - 100 |
| ΚΛΕΙΣΙΜΟ ΣΥΖΗΤΗΣΗΣ                | 24.19     | 25.00    | 16.23           | 25.00            | 0 - 100 |
| ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ               | 63.30     | 58.75    | 20.06           | 68.75            | 0 - 100 |
| ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΤΙΚΗ ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΡΑΠΕΖΑΣ   | 55.04     | 56.22    | 9.16            | 32.90            | 0 - 100 |

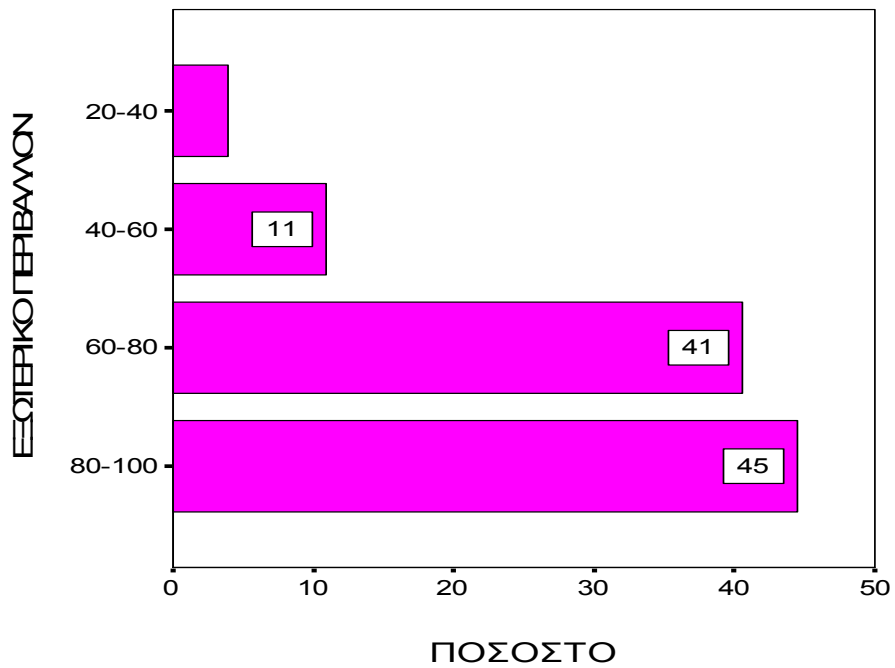
Πίνακας Γ.2: Περιγραφικοί δείκτες για τις κλίμακες συνολικής αξιολόγησης

|                                    | ΚΑΝΟΝΙΚΟΤΗΤΑ | ΟΜΟΣΚΕΔΑΣΤΙΚΟΤΗΤΑ | ΑΝΟΒΑ | Κ - W |
|------------------------------------|--------------|-------------------|-------|-------|
| ΚΛΙΜΑΚΑ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ   | 0,042        | 0,641             | -     | 0,679 |
| ΚΛΙΜΑΚΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ   | 0,698        | 0,015             | -     | 0,000 |
| ΚΛΙΜΑΚΑ ΠΡΩΤΗΣ ΕΠΑΦΗΣ              | 0,412        | 0,043             | -     | 0,014 |
| ΚΛΙΜΑΚΑ ΣΤΑΣΗΣ ΣΥΜΒΟΥΛΟΥ           | 0,932        | 0,090             | 0,053 | -     |
| ΚΛΙΜΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΑΝΕΙΣΜΟΥ       | 0,719        | 0,116             | 0,682 | -     |
| ΚΛΙΜΑΚΑ ΚΛΕΙΣΙΜΑΤΟΣ                | 0,005        | 0,014             | -     | 0,015 |
| ΚΛΙΜΑΚΑ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ      | 0,075        | 0,063             | 0,008 | -     |
| ΚΛΙΜΑΚΑ ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΤΙΚΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ | 0,814        | 0,017             | -     | 0,046 |

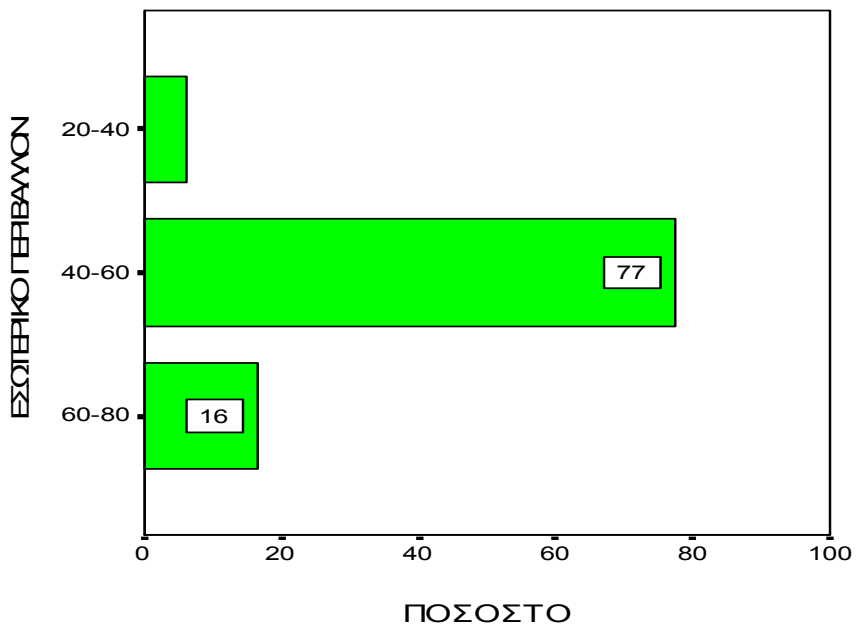
**Πίνακας Γ.3: Έλεγχος κανονικότητας, ομοσκεδαστικότητας, ANOVA, Kruskal – Wallis για τις οχτώ κλίμακες συνολικής αξιολόγησης ανά κατηγορία τραπεζής**

|                                    | ΚΑΝΟΝΙΚΟΤΗΤΑ | ΟΜΟΣΚΕΔΑΣΤΙΚΟΤΗΤΑ | ΑΝΟΒΑ | Κ - W |
|------------------------------------|--------------|-------------------|-------|-------|
| ΚΛΙΜΑΚΑ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ   | 0,122        | 0,606             | 0,035 | -     |
| ΚΛΙΜΑΚΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ   | 0,362        | 0,427             | 0,273 | -     |
| ΚΛΙΜΑΚΑ ΠΡΩΤΗΣ ΕΠΑΦΗΣ              | 0,026        | 0,834             | -     | 0,448 |
| ΚΛΙΜΑΚΑ ΣΤΑΣΗΣ ΣΥΜΒΟΥΛΟΥ           | 0,904        | 0,422             | 0,558 | -     |
| ΚΛΙΜΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΑΝΕΙΣΜΟΥ       | 0,707        | 0,944             | 0,288 | -     |
| ΚΛΙΜΑΚΑ ΚΛΕΙΣΙΜΑΤΟΣ                | 0,000        | 0,011             | -     | 0,157 |
| ΚΛΙΜΑΚΑ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ      | 0,010        | 0,009             | -     | 0,506 |
| ΚΛΙΜΑΚΑ ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΤΙΚΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ | 0,245        | 0,083             | 0,567 | -     |

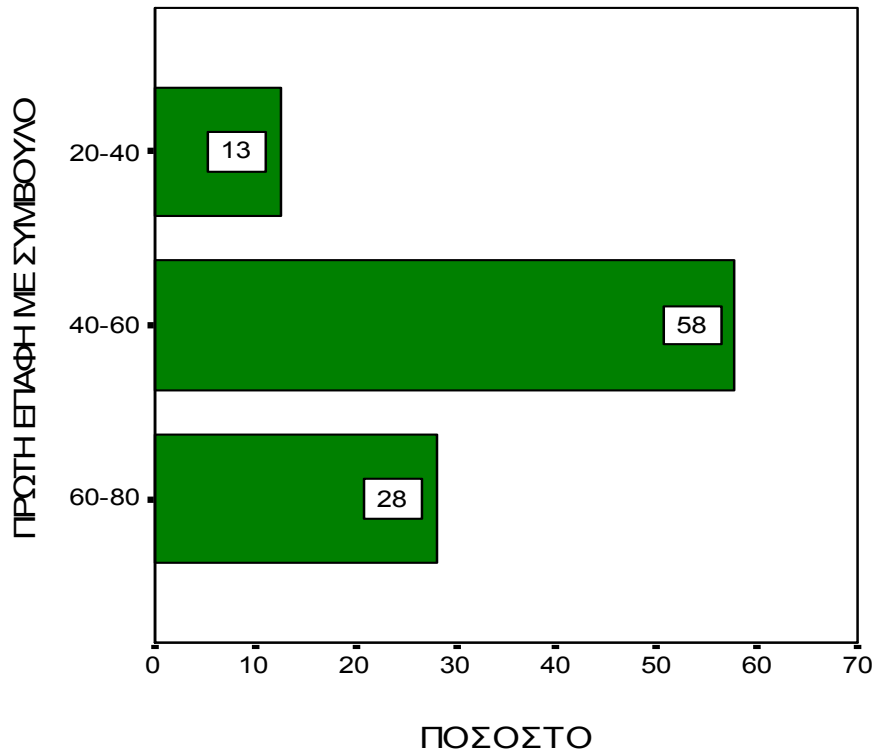
**Πίνακας Γ.4: Έλεγχος κανονικότητας, ομοσκεδαστικότητας, ANOVA, Kruskal – Wallis για τις οχτώ κλίμακες συνολικής αξιολόγησης ανά περιοχή έρευνας**



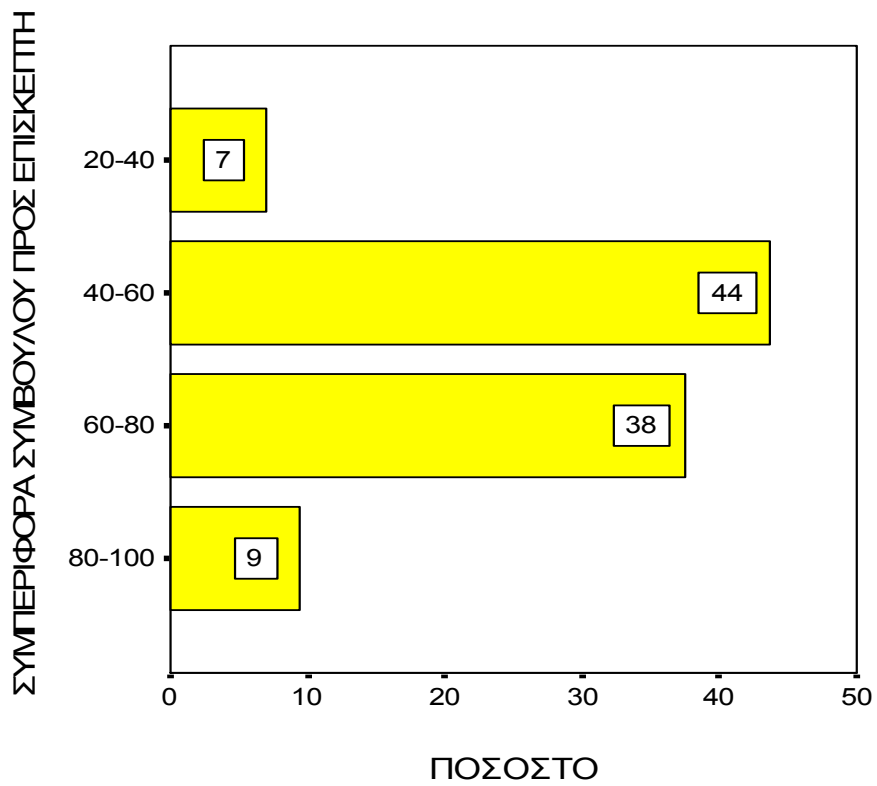
Διάγραμμα Γ.1: Ραβδόγραμμα συνολικής αξιολόγησης του εξωτερικού περιβάλλοντος της τράπεζας



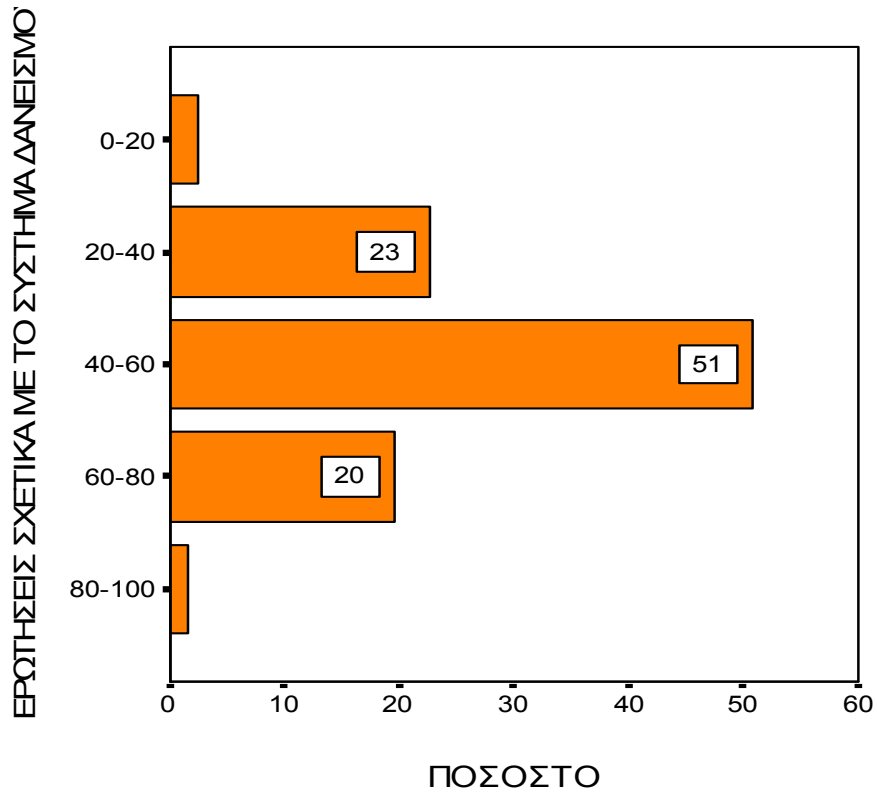
Διάγραμμα Γ.2: Ραβδόγραμμα παρουσίασης της αξιολόγησης του εσωτερικού περιβάλλοντος της τράπεζας



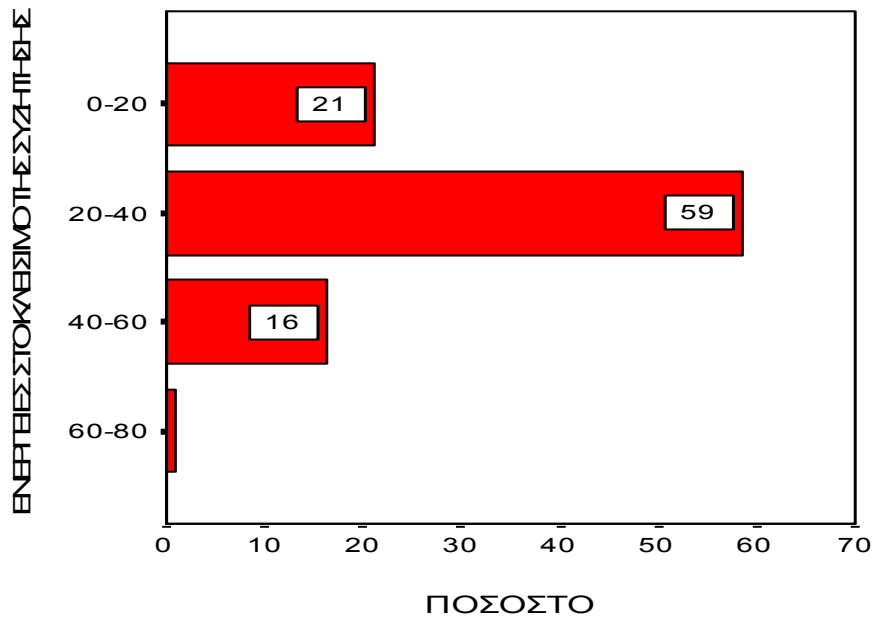
**Διάγραμμα Γ.3: Ραβδόγραμμα συνολικής αξιολόγησης της πρώτης επαφής του τραπεζικού συμβούλου**



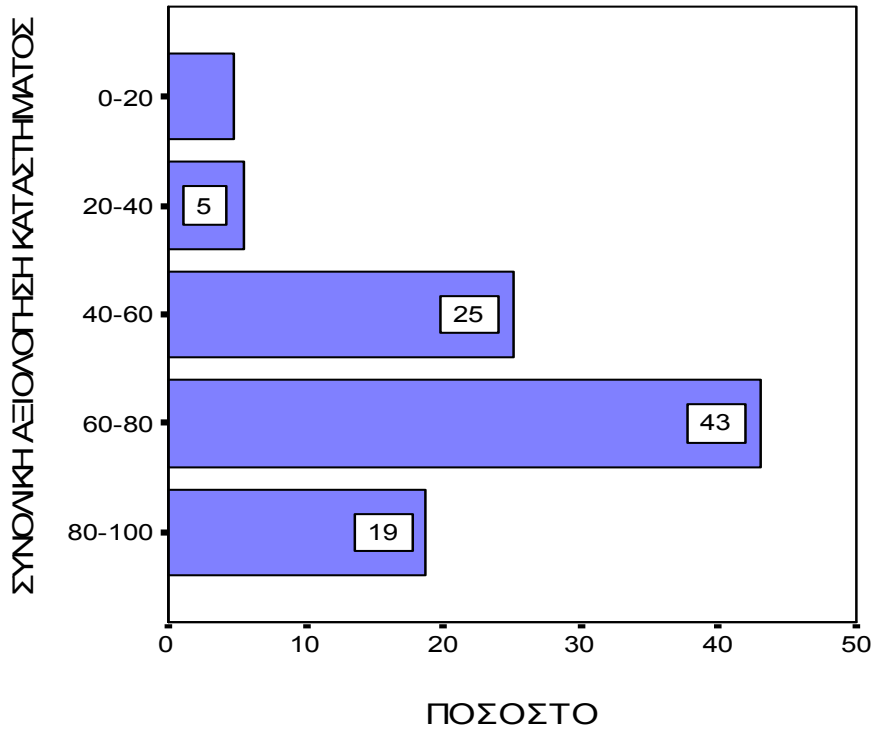
**Διάγραμμα Γ.4: Ραβδόγραμμα συνολικής αξιολόγησης της στάσης του τραπεζικού συμβούλου**



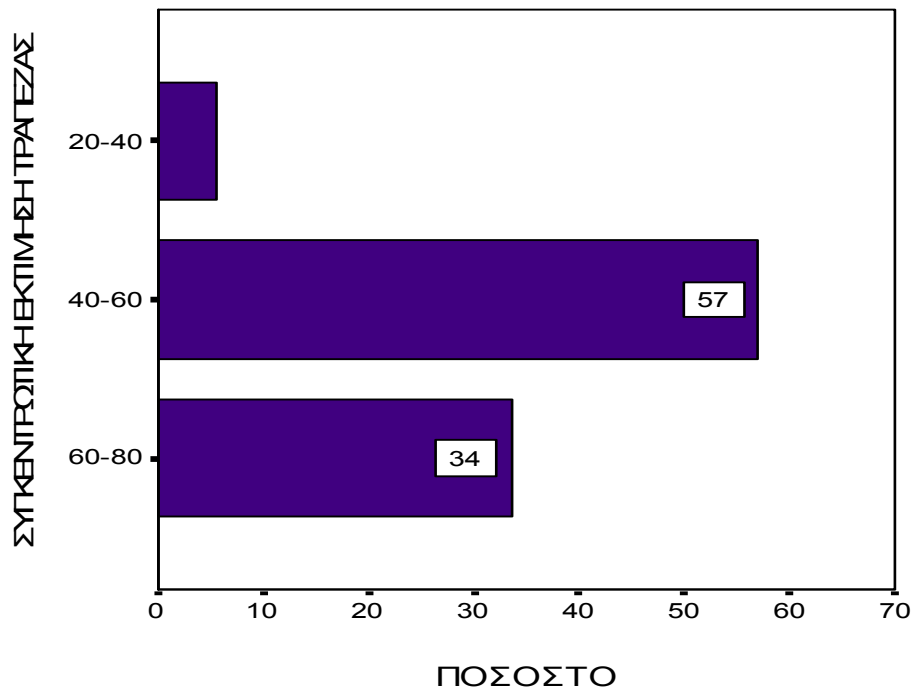
**Διάγραμμα Γ.5: Ραβδόγραμμα συνολικής αξιολόγησης του συστήματος δανεισμού**



**Διάγραμμα Γ.6: Ραβδόγραμμα συνολικής αξιολόγησης του κλεισίματος της συζήτησης**



Διάγραμμα Γ.7: Ραβδόγραμμα αξιολόγησης συνολικής εικόνας του καταστήματος



Διάγραμμα Γ. 8: Ραβδόγραμμα συγκεντρωτικής εκτίμησης της τράπεζας

ΕΡΕΥΝΑ ΜΥΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΚΕΨΕΩΝ ΣΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΚΛΑΔΟ

|                                  |                                  |                         | ΕΞΩΤΕΡΙ<br>ΚΟ<br>ΠΕΡΙΒΑΛ<br>ΛΟΝ | ΕΞΩΤΕΡΙ<br>ΚΟ<br>ΠΕΡΙΒΑΛ<br>ΛΟΝ | ΠΡΩΤΗ<br>ΕΠΑΦΗ | ΣΤΑΣΗ<br>ΣΥΜΒΟΥ<br>ΛΟΥ | ΣΥΣΤΗΜ<br>Α<br>ΔΑΝΕΙΣΜ<br>ΟΥ | ΚΛΕΙΣΙΜ<br>Ο<br>ΣΥΖΗΤΗ<br>ΣΗΣ | ΣΥΝΟΛΙΚ<br>Η<br>ΕΙΚΟΝΑ | ΣΥΓΚΕΝΤ<br>ΡΩΤΙΚΗ<br>ΑΞΙΟΛΟΓ<br>ΗΣΗ |
|----------------------------------|----------------------------------|-------------------------|---------------------------------|---------------------------------|----------------|------------------------|------------------------------|-------------------------------|------------------------|-------------------------------------|
| <b>Pearson Chi - Square</b>      |                                  |                         | 9.340                           | 23.143                          | 13.970         | 17.609                 | 20.521                       | 28.860                        | 26.854                 | 12.711                              |
| <b>Fisher's Exact Test</b>       |                                  |                         | 8.740                           | 21.681                          | 12.978         | 17.111                 | 17.760                       | 26.630                        | 24.905                 | 12.180                              |
| <b>Monte Carlo Sig.(2-sided)</b> | <b>Sig.</b>                      |                         | 0.718                           | 0.001                           | 0.100          | 0.100                  | 0.196                        | 0.002                         | 0.030                  | 0.086                               |
|                                  | <b>99% Διάστημα Εμπιστοσύνης</b> | <b>Χαμηλό τερο Όριο</b> | 0.707                           | 0.000                           | 0.092          | 0.092                  | 0.186                        | 0.001                         | 0.026                  | 0.079                               |
|                                  |                                  | <b>Υψηλότερο Όριο</b>   | 0.730                           | 0.002                           | 0.107          | 0.108                  | 0.206                        | 0.003                         | 0.035                  | 0.094                               |

Πίνακας Γ.5: Έλεγχος  $X^2$  τεστ για τις κλίμακες συνολικής αξιολόγησης σε σχέση με την επωνυμία τραπεζών

|                                  |                                  |                         | ΕΞΩΤΕΡΙ<br>ΚΟ<br>ΠΕΡΙΒΑΛ<br>ΛΟΝ | ΕΞΩΤΕΡΙ<br>ΚΟ<br>ΠΕΡΙΒΑΛ<br>ΛΟΝ | ΠΡΩΤΗ<br>ΕΠΑΦΗ | ΣΤΑΣΗ<br>ΣΥΜΒΟΥ<br>ΛΟΥ | ΣΥΣΤΗΜ<br>Α<br>ΔΑΝΕΙΣΜ<br>ΟΥ | ΚΛΕΙΣΙΜ<br>Ο<br>ΣΥΖΗΤΗ<br>ΣΗΣ | ΣΥΝΟΛΙΚ<br>Η<br>ΕΙΚΟΝΑ | ΣΥΓΚΕΝΤ<br>ΡΩΤΙΚΗ<br>ΑΞΙΟΛΟΓ<br>ΗΣΗ |
|----------------------------------|----------------------------------|-------------------------|---------------------------------|---------------------------------|----------------|------------------------|------------------------------|-------------------------------|------------------------|-------------------------------------|
| <b>Pearson Chi - Square</b>      |                                  |                         | 19,557                          | 8,633                           | 13,489         | 11,471                 | 6,417                        | 20,886                        | 14,837                 | 18,750                              |
| <b>Fisher's Exact Test</b>       |                                  |                         | 14,965                          | 8,113                           | 13,301         | 12,486                 | 5,493                        | 24,216                        | 11,955                 | 12,503                              |
| <b>Monte Carlo Sig.(2-sided)</b> | <b>Sig.</b>                      |                         | 0,143                           | 0,297                           | 0,065          | 0,706                  | 0,949                        | 0,006                         | 0,647                  | 0,081                               |
|                                  | <b>99% Διάστημα Εμπιστοσύνης</b> | <b>Χαμηλό τερο Όριο</b> | 0,134                           | 0,285                           | 0,058          | 0,694                  | 0,943                        | 0,004                         | 0,634                  | 0,074                               |
|                                  |                                  | <b>Υψηλότερο Όριο</b>   | 0,152                           | 0,309                           | 0,74           | 0,718                  | 0,954                        | 0,008                         | 0,659                  | 0,088                               |

Πίνακας Γ.6: Έλεγχος  $X^2$  τεστ για τις κλίμακες συνολικής αξιολόγησης σε σχέση με την περιοχή έρευνας





## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Δ΄**



|  |                          |                    |                          |                             |
|--|--------------------------|--------------------|--------------------------|-----------------------------|
| <b><u>MYSTERY SHOPPER INFORMATION:</u></b> |                          |                    |                          |                             |
| Όνοματεπώνυμο Shopper:                     |                          |                    |                          |                             |
| Επωνυμία τράπεζας:                         |                          |                    |                          |                             |
| 1<br>ΕΘΝΙΚΗ<br>ΤΡΑΠΕΖΑ                     | 2<br>ΑΓΡΟΤΙΚΗ<br>ΤΡΑΠΕΖΑ | 3<br>ALPHA<br>BANK | 4<br>ΕΜΠΟΡΙΚΗ<br>ΤΡΑΠΕΖΑ | 5<br>EUROBANK –<br>ΕΡΓΑΣΙΑΣ |
| Περιοχή:                                   |                          |                    |                          |                             |
| Ημερομηνία έρευνας:                        |                          |                    |                          |                             |
| Ημέρα έρευνας:                             |                          |                    |                          |                             |
| 1<br>ΔΕΥΤΕΡΑ                               | 2<br>ΤΡΙΤΗ               | 3<br>ΤΕΤΑΡΤΗ       | 4<br>ΠΕΜΠΤΗ              | 5<br>ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ              |
| Ώρα έναρξης έρευνας :                      |                          |                    |                          |                             |
| Ώρα ολοκλήρωσης έρευνας:                   |                          |                    |                          |                             |
| Αριθμός ερωτηματολογίου:                   |                          |                    |                          |                             |

## **ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ MYSTERY SHOPPING**

### **ΠΡΩΤΗ ΕΝΟΤΗΤΑ: ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

|   |                   |   |     |   |                   |
|---|-------------------|---|-----|---|-------------------|
| 1) Υπήρχε σήμανση \ φωτεινή ταμπέλα με την επωνυμία της τράπεζας; | OXI               |   | NAI |   |                   |
| 2) Ήταν η βιτρίνα του καταστήματος καθαρή;                        | 1<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΚΟ | 2 | 3   | 4 | 5<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΛΟ |
| 3) Καθαριότητα εξωτερικού χώρου καταστήματος                      | 1<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΚΟ | 2 | 3   | 4 | 5<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΛΟ |
| 4) Οι ώρες λειτουργίας του καταστήματος ήταν σε ορατό σημείο;     | OXI               |   | NAI |   |                   |
| 5) Ήταν η τράπεζα σε κεντρικό δρόμο της περιοχής;                 | OXI               |   | NAI |   |                   |

### **ΔΕΥΤΕΡΗ ΕΝΟΤΗΤΑ: ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

|  |                   |   |     |   |                   |
|--|-------------------|---|-----|---|-------------------|
| 6) Ο εσωτερικός χώρος του καταστήματος ήταν καθαρός; | 1<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΚΟ | 2 | 3   | 4 | 5<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΛΟ |
| 7) Το μήκος της ουράς αναμονής ήταν:                 |                   |   |     |   |                   |
| 8) Υπήρχε κοινή σειρά αναμονής για όλα τα ταμεία;    | OXI               |   | NAI |   |                   |
| 9) Η διαδικασία εξυπηρέτησης πελατών γίνεται με:     |                   |   |     |   |                   |

ΕΡΕΥΝΑ ΜΥΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΚΕΨΕΩΝ ΣΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΚΛΑΔΟ

|  |                   |   |     |   |                   |
|--|-------------------|---|-----|---|-------------------|
| i) Χαρτάκια προτεραιότητας   | OXI               |   | NAI |   |                   |
| ii) Ουρά - "φιδάκι"  | OXI               |   | NAI |   |                   |
| iii) Πολλαπλές ουρές   | OXI               |   | NAI |   |                   |
| 10) Πόσα ταμεία υπήρχαν συνολικά;  |                   |   |     |   |                   |
| 11) Από αυτά, πόσα ήταν ανοιχτά;   |                   |   |     |   |                   |
| 12) Πόσες ουρές υπήρχαν;   |                   |   |     |   |                   |
| 13) Υπήρχαν διαφημιστικά έντυπα στην διάθεση του πελάτη;                             | OXI               |   | NAI |   |                   |
| 14) Υπήρχε κάποια αναστάτωση \ φασαρία στο συγκεκριμένο κατάστημα;                   | OXI               |   | NAI |   |                   |
| 15) Υπήρχαν αρκετές καρέκλες στη διάθεση των πελατών κατά την διάρκεια της αναμονής; | OXI               |   | NAI |   |                   |
| 16) Ατμόσφαιρα καταστήματος;   | 1<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΚΟ | 2 | 3   | 4 | 5<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΛΟ |

**ΤΡΙΤΗ ΕΝΟΤΗΤΑ: ΠΡΩΤΗ ΕΠΑΦΗ**

|  |                   |   |     |   |                   |
|--|-------------------|---|-----|---|-------------------|
| 17) Χρόνος αντίληψης παρουσίας πελάτη;(λεπτά)  |                   |   |     |   |                   |
| 18) Ο χρόνος αναμονής για τον πελάτη ήταν λογικός;                                     | 1<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΚΟ | 2 | 3   | 4 | 5<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΛΟ |
| 19) Ο "σύμβουλος" συστήθηκε στον πελάτη χρησιμοποιώντας ολόκληρο το ονοματεπώνυμο του; | OXI               |   | NAI |   |                   |
| 20) Ο "σύμβουλος" χαμογέλασε στον πελάτη;  | 1<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΚΟ | 2 | 3   | 4 | 5<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΛΟ |
| 21) Ο "σύμβουλος" κοιτούσε τον πελάτη όταν μιλούσε;                                    | 1<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΚΟ | 2 | 3   | 4 | 5<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΛΟ |
| 22) Απευθυνόταν στον πελάτη στον πληθυντικό;   | OXI               |   | NAI |   |                   |
| 23) Το γραφείο του "σύμβουλου" ήταν καθαρό και τακτικό;                                | 1<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΚΟ | 2 | 3   | 4 | 5<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΛΟ |

**ΤΕΤΑΡΤΗ ΕΝΟΤΗΤΑ: ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ**

|  |                   |   |         |   |                   |
|--|-------------------|---|---------|---|-------------------|
| 24) Το προσωπικό είχε την εμφάνιση που απαιτεί η συγκεκριμένη θέση εργασίας; | 1<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΚΟ | 2 | 3       | 4 | 5<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΛΟ |
| 25) Κάποια στοιχεία για τον "σύμβουλο":                                      |                   |   |         |   |                   |
| i) Ηλικία  |                   |   |         |   |                   |
| ii) Κατάλληλη ενδυμασία (κοστούμι – γραβάτα)                                 | 1<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΚΟ | 2 | 3       | 4 | 5<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΛΟ |
| iii) Φύλο συμβούλου  | ΑΝΔΡΑΣ            |   | ΓΥΝΑΙΚΑ |   |                   |

ΕΡΕΥΝΑ ΜΥΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΚΕΨΕΩΝ ΣΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΚΛΑΔΟ

|   |                   |   |     |   |                   |  |
|---|-------------------|---|-----|---|-------------------|--|
| iv) Ο "σύμβουλος" ήταν ευγενικός;   | 1<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΚΟ | 2 | 3   | 4 | 5<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΛΟ |  |
| v) Ήταν φιλικός;  | 1<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΚΟ | 2 | 3   | 4 | 5<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΛΟ |  |
| 26) Κάποιος εργαζόμενος έτρωγε ή έπινε εν ώρα εργασίας;   | OXI               |   | NAI |   |                   |  |
| 27) Ο "σύμβουλος" σας ενέπνευσε εμπιστοσύνη;  | OXI               |   | NAI |   |                   |  |
| 28) Ο "σύμβουλος" σας αντιμετώπισε σαν σημαντικό πελάτη;  | OXI               |   | NAI |   |                   |  |
| 29) Έδειξε ότι γνώριζε καλά τα προϊόντα \ υπηρεσίες για τις οποίες μιλούσε;                       | 1<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΚΟ | 2 | 3   | 4 | 5<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΛΟ |  |
| 30) Έδινε πληροφορίες σε απλή κατανοητή γλώσσα;   | 1<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΚΟ | 2 | 3   | 4 | 5<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΛΟ |  |
| 31) Άκουγε χωρίς να διακόπτει;  | 1<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΚΟ | 2 | 3   | 4 | 5<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΛΟ |  |
| 32) Έδειξε επαγγελματισμό μέσω της συνολικής του εμφάνισης;                                       | 1<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΚΟ | 2 | 3   | 4 | 5<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΛΟ |  |
| 33) Ο "σύμβουλος" ήταν πειστικός στην πώληση καταναλωτικού δανείου;                               | 1<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΚΟ | 2 | 3   | 4 | 5<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΛΟ |  |
| 34) Ο "σύμβουλος" σας πρότεινε συνεχώς να αγοράσετε έναν συγκεκριμένο τύπο δανείου;               | OXI               |   | NAI |   |                   |  |
| 35) Σας ρώτησε εάν ενδιαφέρεστε να κλείσετε την συμφωνία εκείνη τη στιγμή;                        | OXI               |   | NAI |   |                   |  |
| 36) Ερωτήσεις που έκανε προκειμένου να προσδιορίσει τις πραγματικές ανάγκες του πελάτη:           |                   |   |     |   |                   |  |
| i) Ηλικία   | OXI               |   | NAI |   |                   |  |
| ii) Οικογενειακή κατάσταση  | OXI               |   | NAI |   |                   |  |
| iii) Ετήσιο εισόδημα  | OXI               |   | NAI |   |                   |  |
| iv) Ακίνητη περιουσία   | OXI               |   | NAI |   |                   |  |
| v) Σκοπός δανείου   | OXI               |   | NAI |   |                   |  |
| vi) Ποσό δανείου  | OXI               |   | NAI |   |                   |  |
| vii) Επάγγελμα  | OXI               |   | NAI |   |                   |  |
| 37) Ο "σύμβουλος" σας ενημέρωσε:  |                   |   |     |   |                   |  |
| i) Προσωπικό δάνειο   | OXI               |   | NAI |   |                   |  |
| ii) Ανοικτό   | OXI               |   | NAI |   |                   |  |
| 38) Σας ενημέρωσε για άλλες μορφές δανεισμού;   | OXI               |   | NAI |   |                   |  |
| 39) Σας ενημέρωσε αναλυτικά για την διαδικασία και τις επόμενες ενέργειες σε περίπτωση δανεισμού; | OXI               |   | NAI |   |                   |  |

**ΠΕΜΠΤΗ ΕΝΟΤΗΤΑ: ΚΛΕΙΣΙΜΟ**

|  |     |     |  |
|--|-----|-----|--|
| 40) Έκανε ανακεφαλαίωση των προϊόντων υπηρεσιών που παρουσιάστηκαν;                  | ΟΧΙ | ΝΑΙ |  |
| 41) Κράτησε προσωπικά στοιχεία πελάτη;   | ΟΧΙ | ΝΑΙ |  |
| 42) Παρέδωσε στον πελάτη σχετικά έντυπα;   | ΟΧΙ | ΝΑΙ |  |
| 43) Σας ευχαρίστησε και τόνισε την εκτίμηση της τράπεζας για τη συνεργασία μαζί της; | ΟΧΙ | ΝΑΙ |  |

**ΕΚΤΗ ΕΝΟΤΗΤΑ: ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΕΚΤΙΜΗΣΗ \ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ**

|   |                   |   |   |   |                   |  |
|---|-------------------|---|---|---|-------------------|--|
| 44) Σκεπτόμενος συνολικά την επίσκεψη, θα λέγατε ότι η εμπειρία σας ήταν: | 1<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΚΟ | 2 | 3 | 4 | 5<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΛΟ |  |
| 45) Πόσο βέβαιος νιώθετε για την εξής δήλωση σε κάποιον φίλο σας:         |                   |   |   |   |                   |  |
| i) Θα ήθελα να εξυπηρετηθώ από αυτόν τον υπάλληλο ξανά                    | 1<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΚΟ | 2 | 3 | 4 | 5<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΛΟ |  |
| ii) Θα ήθελα να εξυπηρετηθώ από την συγκεκριμένη τράπεζα ξανά             | 1<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΚΟ | 2 | 3 | 4 | 5<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΛΟ |  |
| iii) Είναι εύκολο να κάνεις δουλειά με την συγκεκριμένη τράπεζα           | 1<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΚΟ | 2 | 3 | 4 | 5<br>ΠΟΛΥ<br>ΚΑΛΟ |  |
| 46) Ανάφερε εάν ο εργαζόμενος έκανε κάτι που σου έκανε εντύπωση:          |                   |   |   |   |                   |  |
| 47) Γενικά σχόλια   |                   |   |   |   |                   |  |

## ΑΝΑΦΟΡΕΣ

1. **Γεωργίου, Κ. (1996).** Η αγορά εργασίας στον τραπεζικό κλάδο, Πολιτικές και συστήματα πρόσθετων αμοιβών στον τραπεζικό κλάδο, Εκδόσεις Ομοσπονδία Τραπεζουπαλλαλικών Οργανώσεων Ελλάδος (ΟΤΟΕ)
2. **Κατσιλλής, Ι. Μ.** Οι μικροπολογιστές στις κοινωνικές επιστήμες. Επιστημονική εμπειρική έρευνα και στατιστικές αναλύσεις, Εκδόσεις Gutenberg
3. **Ρουσόπουλος, Π.** Απομυθοποιώντας το mystery shopping, [http://www.franchise-success.gr/file/11/se\\_1o\\_plano\\_02.html](http://www.franchise-success.gr/file/11/se_1o_plano_02.html))
4. **Allen, G.** The benefits of mystery shopping, <http://mfdhousing.com/gfa>
5. **Beiting, J. (2001).** Taking the mystery out of patient satisfaction, *Quirks Marketing Research Review*, No 0651, [www.quirks.com](http://www.quirks.com)
6. **Berta, (2000).** It's no mystery: Secret shoppers can improve service, *Nation's Restaurant News*, pp.14,118, [www.nrn.com](http://www.nrn.com)
7. **Biere, A. (1998).** Solving mystery shopping, *Bank Marketing*, Vol.30- no 6, pp.30-31
8. **Boatright, J. (2000).** *Ethics and Conduct of Business*, New Jersey: Prentice Hall
9. **Bruno, K. (1988).** Today's mystery guest is... a food spy, hired by management, to check service, *Nation's Restaurant News*, Vol. 22 – No. 11, p.F24
10. **Bryson, J. (1991).** Mystery shopping: Uses and abuses, *Quirks Marketing Research Review*, No 0456, [www.quirks.com](http://www.quirks.com)
11. **Buxton, E. (1999).** Mystery shopping reports: Are quality and timeliness competing priorities?, *Quirks Marketing Research Review*, No 0454, [www.quirks.com](http://www.quirks.com)
12. **Cramp, B. (1994).** Industrious espionage, *Marketing*, p.17
13. **Dorman, K. (1994).** Mystery shopping: results can shape your future, *Bank Marketing*, Vol. 26- No. 8, pp. 17
14. **Erstad, M. (1998).** Mystery shopping programmes and human research management, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.10-No.1, pp. 34 – 38



15. **Furtado, T (1998).** *Ethical delimitations regarding competitive intelligence*, In Pincus Hartman, London: Irwin McGraw Hill, pp. 332 - 335
16. **Goffon, K. (1995).** Service without a smile; customer service, marketing guides; customer loyalty, *Marketing*, Vol. 2, p. III
17. **Green, R. (1994).** *The ethical manager: A new method for business ethics*, Englewood Cliffs, N.J.: Macmillan
18. **Goldsmith, A. (1997).** Mystery shopping 101, *Quirks Marketing Research Review*, No 0237, [www.quirks.com](http://www.quirks.com)
19. **Hesselink, M. and Wiele, T.V. (2003).** Mystery shopping: In depth measurement of customer satisfaction, <http://www.few.eur.nl/few/people/vanderwiele/papers/erimrs20030310112551.pdf>
20. **Hotchkiss, A. (1995).** What do your customer really think?, *Bank Marketing*, Vol. 27, pp.13 -14
21. **Leeds, B. (1995).** Mystery shopping: From novelty to necessity, *Bank Marketing*, Vol. 27, pp.17 -20
22. **Livers, L. (1999).** Mystery shopping for manufacturers: what's happening at retail?, *Quirks Marketing Research Review*, No 0457, [www.quirks.com](http://www.quirks.com)
23. **Marketing News, (1987).** Mystery shoppers provide check on customer – service experience, Vol. 21 – No. 12, pp.4
24. **Michelson, M. (1997).** Taking the mystery out of mystery shopping, *Quirks Marketing Research Review*, No 0235, [www.quirks.com](http://www.quirks.com)
25. **Michelson, M. (2001).** The difference between mystery shopping and marketing research, *Quirks Marketing Research Review*, No 0653, [www.quirks.com](http://www.quirks.com)
26. **Moore, K.G. (1999).** The many uses of mystery shopping, *Quirks Marketing Research Review*, No 0939, [www.quirks.com](http://www.quirks.com)
27. **Morrall, K. (1994).** Mystery shoppers serve tests service and compliance, *Bank Marketing*, Vol. 26 – No.2, p.13
28. **Nowell, M.** Mystery shopping as a training tool', [www.ServiceTRAC.com](http://www.ServiceTRAC.com)
29. **Paine, L. S. (1991).** Corporate policy and the ethics of competitor intelligence gathering, *Journal of Business Ethics*, Vol. 10 – No. 6, pp. 423 - 436
30. **Parker, L. (1988).** Mystery shopping for clues to improve service, *Bottomline*, Vol. 5 - No. 1, pp.49 - 50

31. **Prince, D. (1996).** How to ensure an objective mystery shop, *Quirks Marketing Research Review*, No 0025, [www.quirks.com](http://www.quirks.com)
32. **Restaurant Business, (1989).** Mystery shoppers: many operators bring problems out into the open by going under cover, Vol. 88 – No. 3, pp.138-139
33. **Rydholm, J. (1998).** Extending excellence, *Quirks Marketing Research Review*, No 0939, [www.quirks.com](http://www.quirks.com)
34. **Rubel, C. (1995).** CSR works best when it also satisfies company needs, *Marketing News TM*, p. 38
35. **Shing, M.NG. & Spence, L.G. (2002).** ‘Investigating the limits of competitive intelligence gathering:is mystery shopping ethical?’, *Blackwell Publishers*, Vol.10 – No.4
36. **Spooner, L. (1985).** Mystery shoppers uncover keys to sales and service, *Savings Institutions*, p.92
37. **Wilson, A. (1998).** The role of mystery shopping in the measurement of service performance, *Managing Service Quality*, Vol. 8-No. 6, pp. 414- 420
38. **Wilson, A. (2001).** Mystery shopping:Using deception to measure service performance, *Psychology & Marketing*, Vol. 18 - No 7, pp.721-734
39. **Weir, T. (2001).** Unraveling the mystery, *Supermarket Business*, [www.groceryNetwork.com](http://www.groceryNetwork.com)



## ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

1. [1], Best practice in mystery customer research, [www.mrs.org](http://www.mrs.org)
2. [2], 10 important facts about mystery shopping, <http://mysteryshops.tripod.com/rbenterprises/id10.html>).
3. [3], History of Mystery Shopping, [http://www.ssanet.com/WEBS\\_home/history\\_of\\_mystery\\_shopping.htm](http://www.ssanet.com/WEBS_home/history_of_mystery_shopping.htm)
4. [4], The benefits of Mystery Shopping, <http://mfdhousing.com/gfa>
5. [5], Δικτυακός τόπος της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος, [www.nbg.gr](http://www.nbg.gr)
6. [6], Δικτυακός τόπος της Αγροτικής Τράπεζας της Ελλάδος, [www.ate.gr](http://www.ate.gr)
7. [7], Δικτυακός τόπος της Alpha Bank, [www.alpha.gr](http://www.alpha.gr)
8. [8], Δικτυακός τόπος της Eurobank, [www.eurobank.gr](http://www.eurobank.gr)
9. [9], Δικτυακός τόπος της Εμπορικής Τράπεζας, [www.emporiki.gr](http://www.emporiki.gr)
10. [10], Δικτυακός τόπος με θέματα τραπεζικού ενδιαφέροντος, [www.credit.gr](http://www.credit.gr)
11. [11], Δικτυακός τόπος με χρηματιστηριακά θέματα, [www.stockrally.gr](http://www.stockrally.gr)

