



Newsletter

ΜΙΑ ΔΙΜΗΝΙΑΙΑ ΕΚΔΟΣΗ ΤΟΥ ΕΙΕΠ

ΜΑΡΤΙΟΣ - ΑΠΡΙΛΙΟΣ 2008 / ΤΕΥΧΟΣ 4

3ο Συνέδριο Κορυφής
στην Εξυπηρέτηση
Πελατών

σελ. 1

Συστημική Προσέγγιση &
Συναίσθηματική
Νοημοσύνη

σελ. 3

Ιδιοκτησία
ΕΙΕΠ

Αρχισυνταξία
Πάρης Κορωναίος

Επιμέλεια Υλης
Βασίλης Π. Πάσχος

Επιμέλεια Έκδοσης

boussias | communications

contents

3ο Συνέδριο Κορυφής στην Εξυπηρέτηση Πελατών

Driving Performance through Customer Loyalty

Το 3ο Συνέδριο Κορυφής στην Εξυπηρέτηση Πελατών πραγματοποιήθηκε στις 27 Φεβρουαρίου στο ξενοδοχείο Athens Hilton. Συμμετείχαν περισσότερα από 300 άτομα και παρέμειναν μέχρι το πέρας των εργασιών, και παρακολούθησαν με ενδιαφέρον όλες τις θεματικές ενότητες. Τα συμπεράσματα που καταγράψαμε, επιβεβαιώνουν τον στρατηγικό ρόλο που αποκτά το customer service στη διαμόρφωση της ελληνικής επιχειρηματικής κουλτούρας και την -ολοένα αυξανόμενη- ανάγκη δημιουργίας πιστών πελατών. Τις εργασίες άνοιξε ο συντονιστής του συνεδρίου κ. Γιώργος Βασιλαράς, Αντιπρόεδρος του ΕΙΕΠ, ευχαριστώντας τους συμμετέχοντες για την πολύτιμη συνεισφορά τους στο έργο του ΕΙΕΠ



μέχρι σήμερα. Χαιρετισμό στους παρευρισκόμενους απήθυσαν η κα. **Μάρθα Καμπύλη**, Μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου του ΕΙΕΠ και ο κ. **Αντώνης Μακρής**, Εκτελεστικός Αντιπρόεδρος του ΣΕΛΠΕ. Ξεκινώντας αμφότεροι με την παραδοχή ότι ο πελάτης είναι το σημαντικότερο περιουσιακό στοιχείο των επιχειρήσεων, τόνισαν πως η πιστότητα πελάτη έχει αποκτήσει πλέον στρατηγική

συνέχεια στη σελίδα 2

Ελληνικό Ινστιτούτο Εξυπηρέτησης Πελατών

Κονίτσης 11B, 151 25, Μαρούσι
Τηλ: 210 8099409, Φαξ: 210 8099501
Email : info@customerservice.gr
URL: www.customerservice.gr

Ειδήσεις

Workshop



Πραγματοποιήθηκε με επιτυχία στα γραφεία της εταιρείας Οικο-

νομοτεχνική Α.Ε. στις 20 Μαρτίου 2008 το Workshop με τίτλο «Παρέχοντας Ποιοτική Προσωπική Εξυπηρέτηση». Εισηγητής ήταν ο **Δρ. Κώστας Κωνσταντίνου**, Υποδιευθυντής Προώθησης και Διαχείρισης Υπηρεσιών καταλόγου της Cosmote, ο οποίος συζήτησε με τους παρευρισκόμενους για το ρόλο και τη χρησιμότητα της προσωπικής συμβουλευτικής εξυπηρέτησης, ενώ μέσω παραδειγμάτων έγιναν αναφορές στους τρόπους αντιμετώπισης της δυσπιστίας και των αντιρρήσεων του πελάτη.

Ημερίδα από τη SAS



Το ΕΙΕΠ, στην προσπάθειά του να παρέχει τη κάθε δυνατή υποστήρι-

ξη στα μέλη του, σας ενημερώνει για την ημερίδα με τίτλο: Driving Marketing Value Through Customer Intelligence, που θα πραγματοποιηθεί την Τετάρτη 16 Απριλίου 2008, από την εταιρεία SAS, στην αίθουσα Galaxy του Athens Hilton.

Για περισσότερες πληροφορίες επικοινωνήστε με την κα Ελπίδα Καλλία, τηλ. 210 68.98.730, email: elpida.kallia@eur.sas.com ή επισκεφτείτε την ηλεκτρονική διεύθυνση <http://www.sas.com/greece/ci-event>

Save the Date:

Πέμπτη
15 Μαΐου 2008

Γενική
Συνέλευση ΕΙΕΠ

Ξενοδοχείο
Athens Plaza

3ο Συνέδριο Κορυφής στην Εξυπηρέτηση Πελατών

σημασία για κάθε επιχείρηση που πρωτίστως σέβεται τον εαυτό της και θέλει να είναι ανταγωνιστική. Ο σύγχρονος Έλληνας καταναλωτής είναι πιο ενήμερος και απαιτητικός σε σχέση με το παρελθόν, επιβραβεύοντας τις επιχειρήσεις που ικανοποιούν τις ανάγκες και επιθυμίες του.

Από το CRM στο CEM

Στο ίδιο μήκος κύματος ακολούθησε η ομιλία του κ. **Δημήτρη Γεωργόπουλου**, Εντεταλμένος Σύμβουλος Εμπορικής Περιοχής της Γενικής Τράπεζας -και πρώην Αντιπρόεδρος του ΕΙΕΠ- ο οποίος υποστήριξε πως ο πελάτης αγοράζει από αυτόν που θα τον κάνει να νιώσει πως μπορεί να ικανοποιήσει τις βασικές του ανάγκες. Επισήμανε πως ο πελάτης στέλνει συνεχώς μηνύματα, αναζητώντας κατανόηση, βοήθεια, καθοδήγηση και εξυπηρέτηση. Η εξυπηρέτηση πελάτη «υποφέρει» στην ελληνική αγορά, ακριβώς γιατί δεν υπάρχουν καθορισμένες αρχές: γιατί οι περισσότερες επιχειρήσεις δίνουν σημασία στην ικανοποίηση πελάτη και όχι στην αφοσίωση και γιατί δεν δημιουργούν εμπειρίες που να μένουν χαραγμένες στη μνήμη. Κλείνοντας την ομιλία του, ο κ. Δ. Γεωργόπουλος τόνισε πως οι επιχειρήσεις πρέπει να αρχίσουν να εγκαταλείπουν τη Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων (Customer Relationship Management) και να στραφούν προς τη διαχείριση πελατειακών εμπειριών (Customer Experience Management), αφού εκείνες είναι που θα μετατρέψουν τους ικανοποιημένους πελάτες σε πιστούς.

Η απόλυτη ερώτηση

Τι κοινό έχουν οι εταιρείες **Apple, Lego, Philips, Shell, Intel, Nokia, HSBC, eBay, Starbucks**; Αν και προέρχονται από διαφορετικούς κλάδους, συνδέονται μεταξύ τους όσον αφορά στην εξυπηρέτηση πελάτη. Αφιερώνουν χρόνο, ανθρώπινους πόρους και χρήματα για τη βελτίωση της πιστότητας των πελατών τους, την οποία και μετρούν

“Σύμφωνα με πολύχρονες μελέτες του κ. F. Reichheld, οι εταιρείες που εμφανίζουν υψηλά ποσοστά πιστότητας πελάτη αναπτύσσονται 2,6 φορές γρηγορότερα από τον ανταγωνισμό τους”

συνεχώς. Κάθε στιγμή. Το διπλό ερώτημα που δημιουργείται, είναι το «γιατί αυτές οι εταιρείες -και πολλές ακόμα- δείχνουν τόσο ‘πιστές’ στην μέτρηση της πιστότητας πελάτη;» και «πως κατορθώνουν να την μετρούν;» Οι Έλληνες επαγγελματίες στην εξυπηρέτηση πελάτη είχαν τη μοναδική ευκαιρία να ακούσουν ζωντανά τον κ. **Fred Reichheld**, τον οποίο το περιοδικό Economist αποκαλεί χαρακτηριστικά «*The High Priest of Loyalty*». Παραστατικός, πρακτικός και ουσιώδης, στο πρώτο μέρος της ομιλίας του ανέλυσε το γιατί η Ικανοποίηση Πελάτη δεν είναι τόσο σημαντική όσο η Πιστότητα, κάνοντας αναφορά σε πραγματικά παραδείγματα. Στη συνέχεια μίλησε για έναν απλό και κατανοητό τρόπο με τον οποίο είναι δυνατό να μετρήσει κανείς την πιστότητα, χωρίς τη χρήση πολυσέλιδων ερωτηματολογίων (surveys), που ταλαιπωρούν εξίσου πελάτη και επιχείρηση. Σύμφωνα με πολύχρονες μελέτες του κ. F. Reichheld, οι εταιρείες που εμφανίζουν υψηλά ποσοστά πιστότητας πελάτη αναπτύσσονται 2,6 φορές γρηγορότερα από τον ανταγωνισμό τους. Ωστόσο για να το επιτύχουν, οφείλουν να ακολουθούν το «χρυσό κανόνα» της αλυσίδας της πιστότητας. Προκειμένου να επιτευχθεί ο τελικός στόχος, που δεν είναι άλλος από τη δημιουργία πιστών πελατών, η έννοια και σημασία της πιστότητας πρέπει να επικοινωνείται από την ηγεσία σε όλα τα επίπεδα της επιχείρησης μέχρι και τον τελευταίο εργαζόμενο. Ο χρυσός κανόνας συμπεριφοράς είναι το μυστικό για το χτίσιμο πετυχημένων σχέσεων με τον πελάτη. Αυτό που ακολουθεί, είναι η μέτρηση της πιστότητας και το πως



Fred Reichheld

αυτή συνδυάζεται με την κερδοφορία και την επιχειρησιακή ανάπτυξη. Σε έρευνα που πραγματοποιήθηκε στις Η.Π.Α. και στην οποία συμμετείχαν 1.220 CEO, σύμφωνα με τα πρακτικά της Wall Street, μόλις το 3% δήλωσε ότι ενδιαφέρεται για τις μετρήσεις ικανοποίησης πελάτη. Ένας λόγος είναι πως οι επιχειρήσεις αναζητούν λιγότερες έρευνες και περισσότερο διάλογο με τον πελάτη. Σήμερα αυτό το κλίμα έχει αρχίσει να μεταβάλλεται. Και η μεθοδολογία του NPS (Net Promoter Score) απλοποιώντας τις διαδικασίες μέτρησης πιστότητας, έχει συμβάλει σ' αυτό.

Όπως εξήγησε ο κ. Fred Reichheld, το NPS είναι πάνω απ' όλα μία φιλοσοφική θεώρηση: στηρίζεται στην παραδοχή ότι ο βέλτιστος τρόπος ανάπτυξης είναι η μεταμόρφωση όσο το δυνατόν περισσότερων πελατών σε «promoters» (υποστηρικτές) και λιγότερων σε «detractors» (επικριτές). Επίσης, αποτελεί τον πυρήνα των σχετικών εργαλείων και διαδικασιών μέτρησης, που καθιστούν την παραπάνω φιλοσοφία πρακτική και λειτουργική. Η μέτρηση γίνεται με μόλις μία ερώτηση. «*Θα μας συστήνατε σε κάποιον φίλο ή γνωστό σας;*». Από τις απαντήσεις η κάθε επιχείρηση είναι σε θέση να γνωρίζει τον βαθμό πιστότητας των πελατών της. Η συσχέτιση NPS και Κερδοφορίας είναι

3ο Συνέδριο Κορυφής στην Εξυπηρέτηση Πελατών

πραγματικά εντυπωσιακή. Γεγονός που αποδεικνύει ότι η πιστότητα πελάτη στο σημερινό επιχειρηματικό γίγνεσθαι, πραγματικά «μετράει»! Στη συνέχεια ο κ. Fred Reichheld συμμετείχε σε ένα πάνελ με διακεκριμένα στελέχη του επιχειρηματικού κόσμου για το παρόν και το μέλλον στην Εξυπηρέτηση Πελάτη στην Ελλάδα και κυρίως για το αν και κατά πόσο η επένδυση στην εξυπηρέτηση πελάτη και την πιστότητα, οδηγεί στην κερδοφορία. Στο πάνελ συμμετείχαν οι κκ.

Αντώνης Μιχόπουλος, Διευθυντής Διεύθυνσης Δικτύου της τράπεζας **Marfin Εγγυατία Bank**, **Σωτήρης Σειμάνιδης**, Γενικός Διευθυντής Κλάδου Υπηρεσιών Εστίασης & Ψυχαγωγίας της εταιρείας **Vivartia** και **Σταύρος Παρασκευαΐδης**, CEO της **Mercedes-Benz SCG & Chrysler Balkans**. Συντονιστής του πάνελ ήταν ο δημοσιογράφος κ. Χρήστος Κώνστας.

Βραβεία Εξυπηρέτησης Πελάτη

Μετά το ομολογουμένως ευχάριστο και πρωτότυπο χαλαρωτικό διάλειμμα που ακολούθησε το γεύμα,

ο κ. **Don Hales**, *Founder & Chairman of Judges, National Customer Service Awards*, ενημέρωσε το κοινό για τα Βρετανικά Βραβεία Εξυπηρέτησης Πελάτη.

Με αφορμή το ιδιαίτερα χαμηλό σκορ που παρουσίαζε σε εθνικό επίπεδο η Μεγάλη Βρετανία στην εξυπηρέτηση πελάτη, ο κ. Don Hales πήρε την απόφαση να δημιουργήσει το 1998 το Ινστιτούτο Εξυπηρέτησης Πελάτη ώστε να προαχθεί η γνώση



Don Hales

όπως και οι βέλτιστες πρακτικές του customer service. Ένα χρόνο αργότερα απονεμήθηκαν τα πρώτα βραβεία εξυπηρέτησης πελάτη με σκοπό να επιβραβεύσουν αλλά και να αναδείξουν την αριστεία στην εξυπηρέτηση πελάτη και τα οφέλη της. Από τότε μέχρι σήμερα έχουν αλλάξει αρκετά τα πράγματα. Δύο στις τρεις επιχειρήσεις κατατάσσουν το customer service ως «πρώτη προτεραιότητα». Το UK Satisfaction Index για το 2008, σημείωσε σκορ '69' σε σχέση με το '23' του 1997.

Μέσα από πολλά παραδείγματα ο κ. Don Hales απέδειξε τη διαφορά που καθιστά «εξαιρετικό» το customer service. Αναφέρουμε χαρακτηριστικά ότι πρώτη στην ικανοποίηση πελάτη έρχεται η υπηρεσία ασθενοφόρων. Ένα ακόμα σημαντικό συμπέρασμα, είναι ότι οι πελάτες ενδιαφέρονται περισσότερο για τις υπηρεσίες παρά για τα προϊόντα, (π.χ. περισσότερα είναι τα παράπονα στα εστιατόρια για τις υπηρεσίες παρά για το φαγητό ή το κρασί). Ευχόμαστε σύντομα να έχουμε και τα δικά μας ανάλογα βραβεία.

Workshops

Υπάρχει συσχέτιση μεταξύ πιστότητας και εξυπηρέτησης πελάτη;»

Αυτό ήταν το κεντρικό ερώτημα του Workshop της **Millennium Bank** που παρουσίασε ο κ. **Κωνσταντίνος Λιακέας**, Διευθυντής Εναλλακτικών Δικτύων της Τράπεζας. Ο κ. Λιακέας αναφέρθηκε στις πρακτικές που εφαρμόζει η Τράπεζα στο τηλεφωνικό της κέντρο για την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών

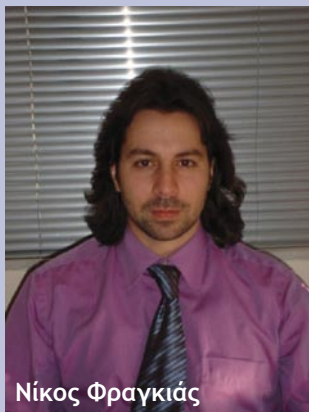
της, με σκοπό την αύξηση της πιστότητάς τους. Η **Millennium Bank** έχει διαπιστώσει άμεση συσχέτιση μεταξύ Πιστότητας και Εξυπηρέτησης, την οποία και προσπαθεί να αναπτύξει για την αύξηση των πωλήσεών της. Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο κ. Λιακέας, οι εισερχόμενες κλήσεις πελατών είναι τέσσερις φορές αποτελεσματικότερες για Cross ή Up Selling από τις εξερχόμενες.

Κάθε επιχείρηση που επενδύει στη βελτίωση και ανάπτυξη της εξυπηρέτησης πελάτη, οφείλει να ελέγχει με κάποιο τρόπο την πορεία της επένδυσής της».

Τον «τρόπο», ανέπτυξε η κα **Πολίνα Πρωτόπαππα**, Account Director της **Prisma Options Ltd**, μιλώντας για την έρευνα του **Μυστικού Πελάτη** ως Επιχειρηματικού Εργαλείου. Μία έρευνα του είδους μπορεί να βοηθήσει τις επιχειρήσεις: να διαπιστώσουν το εάν όντως

ακολουθούνται οι διαδικασίες που έχουν οριστεί για την εξυπηρέτηση πελάτη, το εάν ο πελάτης ικανοποιείται από την εξυπηρέτηση και το εάν τελικά θα αγοράζε. Όπως ανέφερε η κα Πρωτόπαππα, στόχος της συγκεκριμένης έρευνας είναι αφενός η **διασφάλιση** της ποιότητας και αφετέρου η **βελτίωσή της**. Το μυστικό επιτυχίας της έρευνας δε βρίσκεται στο ποια ερωτήματα μπορούν να απαντηθούν αλλά στο πώς και το πότε τα στελέχη θα χρησιμοποιήσουν τις απαντήσεις-αποτελέσματα.

Η ανάπτυξη των managers μέσω συστημικής προσέγγισης & συναισθηματικής νοημοσύνης



Νίκος Φραγκιάς

Του Νίκου Φραγκιά,
Διευθυντής Ανθρώπινου
Δυναμικού, Infoassist

Σύστημα ονομάζεται ένα σύμπλεγμα αλληλοεπηρεαζόμενων & αλληλοεξαρτώμενων μεταξύ τους στοιχείων. Κάθε αλλαγή σε κάποιο στοιχείο του συστήματος επιφέρει αλλαγή σε ολόκληρο το σύστημα. Το σύστημα δεν είναι απλά το άθροισμα των μερών του, αλλά μία οργανική ενότητα που

infoassist

διαφέρει ποιοτικά από τα επιμέρους κομμάτια που την απαρτίζουν. Οι επιχειρήσεις είναι ανθρώπινα συστήματα και έχουν αλληλεπιδράσεις, μεταβολές, εισροές, εκροές, δομή, διαδικασίες, σκοπό, υποσυστήματα κ.α. Όσο πολυπλοκότερα είναι τα συστήματα τόσο πιο σταθερά είναι, διότι εμφανίζουν δυσκολότερα «καταβολική δράση».

Η Συναισθηματική Νοημοσύνη περιλαμβάνει: την ικανότητα να αντιλαμβάνεται κάποιος με ακρίβεια, να εκτιμά και να εκφράζει το συναίσθημα, την ικανότητα να αναδύει και να γεννά συναίσθημα, την ικανότητα να καταλαβαίνει το συναίσθημα και την συναισθηματική γνώση, την ικανότητα να ελέγχει τα συναισθήματα ώστε να προωθεί την συναισθηματική και διανοητική ανάπτυξη.

Δεν πρέπει να κοιτάμε το δέντρο που κόπηκε αλλά να αισθανόμαστε το δάσος τη στιγμή που θρηνεί για αυτό. Αυτή ακριβώς είναι η πεμπτουσία του συγκερασμού των SYSTEMIC THINKING & EQ.

Υπάρχει μία «κυκλική» σχέση μεταξύ του οργανισμού (συστήματος) που εργαζόμαστε και των κομματιών που τον αποτελούν. Έχουμε αναρωτηθεί γιατί ένας

οργανισμός αντιμετωπίζει τα ίδια προβλήματα κάθε φορά; Πολλές φορές τα στελέχη μπορεί να αναγνωρίζουν τα μέρη που φτιάχνουν τον κύκλο και όχι τον ίδιο τον κύκλο. Επίσης, συχνά στα προγράμματα εκπαίδευσης στελεχών προβάλλεται το πως το σύστημα μπορεί να διαλυθεί ώστε να έχουμε επιπλέον κομμάτια αυτού, τα οποία θα χωρίζονται σε ακόμα μικρότερα ώστε να μπορέσουν να τα αναλύσουν ακόμα περισσότερο.

Η συστημική θεωρία μας λέει ότι «αν διαλύσουμε έναν ελέφαντα, το αποτέλεσμα σίγουρα δε θα είναι πολλά μικρά ελεφαντάκια». Αυτό που μπορούν να κάνουν οι σύμβουλοι, οι εκπαιδευτές και συγγραφείς που καταπιάνονται με το αντικείμενο, είναι να αρχίσουν να ετοιμάζουν τα στελέχη (κάθε βαθμίδας) στο να κοιτάζουν τον οργανισμό τους με ευρύτερη προοπτική, πιο «ολιστική». Ο κλάδος των Call Center θεωρείται από τους δυσκολότερους αλλά ταυτόχρονα αποτελεί ένα καλό σχολείο το στέλεχος που δραστηριοποιείται σε τμήμα Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΔ). Χαρακτηρίζεται από αρκετά υψηλό turnover με άμεσο αποτέλεσμα το τμήμα ΔΑΔ να βρίσκεται σε συνεχή κατάσταση εκτάκτου ανάγκης. Είναι μεγάλο προσόν να απαρτίζουν το τμήμα αυτό άνθρωποι οι οποίοι διαχειρίζονται σωστά την συναισθηματική τους νοημοσύνη, διότι αυτοί έρχονται σε καθημερινή επαφή με το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού - αλλά και κάθε μία ανθρώπινη επαγγελματική οντότητα ξεχωριστά. Ολόκληρο το πλάνο ανάπτυξης των ανθρώπων μας βασίζεται στον συνδυασμό των παραπάνω. Εκ των πραγμάτων, η τέχνη της συναισθηματικής νοημοσύνης είναι ένα ατού το οποίο πρέπει τα στελέχη του ΔΑΔ να μεταφέρουν στους ανθρώπους της πρώτης γραμμής, αλλά ιδιαιτέρως στα στελέχη που διαχειρίζονται αυτούς, ενώ ταυτόχρονα να κατανοήσουν σε βάθος μέσα από την συστημική προσέγγιση το χώρο εργασίας τους.

Νέα μέλη

Η Citibank εγκαταστάθηκε στην Ελλάδα το 1964 και ανήκει στον όμιλο της Citi, που αποτελεί τον μεγαλύτερο χρηματοοικονομικό όμιλο στον κόσμο με 300.000 υπαλλήλους και παρουσία σε περισσότερες από 100 χώρες. Στην Ελλάδα, η Citibank διαθέτει 85

καταστήματα και 261 ATM σε όλη τη χώρα, απασχολώντας συνολικά περισσότερους από 1.700 υπαλλήλους. Προσφέρει προϊόντα και υπηρεσίες στους τομείς των τραπεζικών συναλλαγών και των επενδύσεων σε Αμοιβαία Κεφάλαια, Χρηματοπιστωτικές Υπηρεσίες, ασφαλιστικά προγράμματα, δάνεια και πλήρη σειρά πιστωτικών καρτών. Η Citi στην Ελλάδα δραστηριοποιείται επίσης στους τομείς corporate bank-

ing, private banking, fixed income. Το 2007 η Citibank Ελλάδος ανακηρύχθηκε για 3η συνεχόμενη χρονιά, ως η «Τράπεζα με το Καλύτερο Εργασιακό Περιβάλλον» στο διαγωνισμό Best Workplaces.

citibank