

در گفتگو با نشریه توسعه صادرات عنوان شد:

مرکز ارتباط با مشتریان در بانک توسعه صادرات ایران راه‌اندازی می‌شود

اشاره:

استفاده از نرم‌افزار و بسترهای الکترونیکی در جهت ارتباط با مشتری و تبادل اطلاعات در تمام اوقات شبانه روزی توسعه خدمات الکترونیکی از جمله ابداعات و نوآوری‌هایی هستند که اکنون در داخل کشور از سوی سیستم بانکی دولتی و خصوصی مورد اهتمام جدی قرار گرفته و موجبات فراهم نمودن رضایت در مشتریان بانک‌ها را پدید آورده‌اند. بانک توسعه صادرات ایران نیز گام موثری را در جهت ایجاد کانون متمرکز برای گسترش فرهنگ مشتری‌مداری و ایجاد رضایت در مشتریان فراهم آورده است.

بمنظور آشنایی بیشتر از اقدامات انجام شده در حوزه مشتری‌مداری گفتگویی با سید محمد طباطبایی و حسینعلی حقی از اداره امور مشتریان و هماهنگی شعب انجام شده است که در ادامه متن این گفتگو آمده است:

◆ بانک توسعه صادرات در ارائه خدمات نوین بانکی گام موثری را در جهت گسترش فرهنگ مشتری‌مداری و ایجاد رضایت در مشتریان برداشته است

بعنوان یک بانک پیشرو در ارائه خدمات نوین بانکی و با بهره‌گیری از دانش و تجربیات کارکنان و پیروی از سیاست‌های صحیح و روزآمد در علوم مختلفی نظیر مدیریت و علوم ارتباطات با اصلاح ساختار سازمانی خود گام موثری را در جهت ایجاد کانون متمرکز برای گسترش فرهنگ مشتری‌مداری و ایجاد رضایت در مشتریان محترم بانک فراهم آورده است، بطوری که با ایجاد اداره امور مشتریان و هماهنگی شعب در مدیریت امور شعب و خدمات مشتریان نوید برقراری ارتباطات علمی و نوینی را در جهت تعامل سازنده پاسخگویی موثر با مشتریان بانک می‌دهد.

بنظر ما مهمترین اهداف و وظایف این اداره همراه با انتظارات بجای مدیران محترم بانک به شرح زیر عبارتند از:

- ۱- مدیریت ارتباط با مشتریان در قالب CRM بطوریکه شامل ارتباطات موثر و اثربخش درون سازمانی و یا برون سازمانی باشد.
- ۲- سنجش و ارزیابی رضایت مشتریان از انواع خدمات و تسهیلات بانک.
- ۳- گسترش فرهنگ تکریم مشتری‌مداری در شعب و ستاد بانک.
- ۴- رتبه‌بندی مشتریان برتر بر اساس شاخص‌های بانکی و میزان تعامل ایشان و انتشار فهرست سالانه حداقل ۱۰۰ شرکت حقیقی و حقوقی برتر بمنظور ایجاد

لطفاً خلاصه‌ای از اهداف، وظایف فعالیت‌ها و پیشینه اداره امور مشتریان و هماهنگی شعب در خصوص ارائه خدمات به مشتریان در بانک را بیان فرمایید.

قبل از هرچیز از فرصتی که در اختیار این اداره بمنظور معرفی فعالیت‌ها و آشنایی با طرح‌های در دست اقدام در راستای گسترش فرهنگ مشتری‌مداری در بانک قرار گرفت صمیمانه تشکر می‌نمایم. یکی از سیاست‌های اصولی که اکثر سازمان‌های پویا بمنظور گسترش خدمات قابل ارائه به مشتریان خود دنبال می‌نمایند سنجش میزان رضایت مشتریان (Customer Satisfaction) و ایجاد وفاداری در تداوم همکاری و خدمات متقابل است که بطور خاص نظام بانکی در سراسر دنیا از این قاعده کلی بعنوان یک رکن اساسی توسط کلیه کارکنان و سطوح مختلف مدیریت پیروی می‌گردد.

استفاده از نرم‌افزار و بسترهای الکترونیکی در جهت ارتباط با مشتری و تبادل اطلاعات در تمام اوقات شبانه روز، توسعه خدمات الکترونیکی نظیر انواع خدمات بانکی و دسترسی به بانک‌های اطلاعاتی مشتریان (Customer Database) از جمله ابداعات و نوآوری‌هایی هستند که اکنون در داخل کشور از سوی سیستم بانکی دولتی و خصوصی مورد اهتمام جدی قرار گرفته و موجبات فراهم نمودن رضایت در مشتریان بانک‌ها را پدید آورده‌اند. بانک توسعه صادرات ایران نیز

انگیزه‌های مشوق در تقویت سطح همکاری مشتریان بانک.

۳- تهیه طرح علمی-تحقیقاتی در خصوص سنجش رضایت مشتریان بانک از کیفیت و کمیت خدمات دریافتی از ستاد و شعب بانک در سراسر کشور با همکاری مراکز علمی و دانشگاهی.

۴- تهیه طرح مقدماتی رتبه بندی مشتریان شعب بر اساس شاخص های عمومی بانکی و مشتری مداری و انتشار فهرست سالانه مشتریان برتر.

۵- طرح بازدید ادواری مشتری مداری از شعب بمنظور ارزیابی و ممیزی کیفیت ارتباطات مشتریان با بانک.

۶- تأسیس وب سایت مخصوص امور مشتریان با موافق مدیریت محترم عامل و همکاری روابط عمومی و مدیریت فن آوری اطلاعات و ارتباطات.

اجرائی آن توسط ادارات ذیربط صورت می پذیرد.

۳- تهیه طرح علمی-تحقیقاتی در خصوص سنجش رضایت مشتریان بانک از کیفیت و کمیت خدمات دریافتی از ستاد و شعب بانک در سراسر کشور با همکاری مراکز علمی و دانشگاهی.

۴- تهیه طرح مقدماتی رتبه بندی مشتریان شعب بر اساس شاخص های عمومی بانکی و مشتری مداری و انتشار فهرست سالانه مشتریان برتر.

۵- طرح بازدید ادواری مشتری مداری از شعب بمنظور ارزیابی و ممیزی کیفیت ارتباطات مشتریان با بانک.

۶- تأسیس وب سایت مخصوص امور مشتریان با موافق مدیریت محترم عامل و همکاری روابط عمومی و مدیریت فن آوری اطلاعات و ارتباطات.

۷- در زمینه رتبه بندی مشتریان و طراحی خدمات بر مبنای نیازهای هر گروه آیا منظور همان طرح اعتبارسنجی مشتریان که توسط اداره مدیریت ریسک اجرا شده نیست؟

بنظر ما لازم است در این قسمت بین این هدف اداره امور مشتریان و کار ارزشمندی که توسط اداره مدیریت ریسک انجام شده و به تصویب هیات مدیره محترم بانک نیز رسیده تفاوت قابل شد، زیرا که طرح مذکور بر اساس شاخص های اعتباری و میزان ریسک بازپرداخت اعتبارات و تسهیلات دریافتی مشتریان تهیه شده و در نوع خود نیز کم نظیر است لیکن این اداره در نظر دارد با استفاده از شاخص هایی که مشتریان در طول یک دوره مالی یک ساله در شعب بانک تعامل داشته اند و این شاخص ها از نقطه نظر شعب بانک برای ادامه همکاری با اهمیت هستند نظیر میزان سپرده های ارزی و ریالی مشتریان، میانگین حوالجات ارزی و ریالی، اعتبارات اسنادی صادراتی و ضمانتنامه های صادره اقدام به انتخاب مشتریان فعال و تعیین سطح و حجم فعالیت آنان نموده و با انتشار فهرست اسامی سالانه برای ایشان امتیازات خاصی قابل شود.

در این خصوص این اداره در نظر دارد طرح جامعی را با کمک اداره مدیریت ریسک تهیه و به هیات مدیره محترم بانک تقدیم نماید.

۸- گسترش فرهنگ مشتری مداری در بانک تا چه اندازه در مشتریان ایجاد رضایت خواهد نمود؟

فرهنگ مشتری مداری و خدمت رسانی به مشتریان یک جریان فراگیر است که همه عوامل محیطی در یک شعبه را شامل می شود تا نتیجه و هدف مورد نظر که کسب رضایتمندی و ایجاد ارزش برای جلب وفاداری و اعتماد مشتریان است حاصل شود. هدف گذاری و برنامه ریزی شعب و حتی کل بانک در فرایند ارتباط با مشتری باید بر مبنای پاسخگویی صحیح و منطقی به خواسته های مشتریان و ارزش آفرینی تدوین شده، ضمن آگاه کردن کارکنان شعب به وظایف و عملکردشان، آنها را در

این مرکز که شاخه توسعه یافته سامانه موجود اطلاع رسانی و خدمات مشتریان این اداره می باشد با استفاده از ابزار و تکنولوژی نرم افزاری و برتر علوم ارتباطات اهداف استراتژیک و مهمی را در خصوص گسترش ارتباطات و تعامل بانک با مشتریان دنبال می نماید و با تشکیل کارگروهی متشکل از ادارات تخصصی مدیریت های امور منابع انسانی و پشتیبانی، امور برنامه ریزی و توسعه، فن آوری اطلاعات و ارتباطات، اداره روابط عمومی، اداره حوزه مدیرعامل و هیات مدیره، جلسات منظمی را بمنظور تهیه طرح جامع این مرکز تشکیل داده و با تقسیم وظایف و درج دیدگاهها و نظرات ادارات مذکور و بر پایه یک الگوی علمی با همکاری جناب آقای دکتر علیزاده مشاور محترم این طرح، پروژه (Contact Center) یا مرکز ارتباط مشتریان راه اندازی خواهد شد.

این مرکز قادر است که با استفاده از درگاههای متعددی نظیر sms، web، موبایل، تلفن بطور شبانه روزی ارتباطات دو طرفه با مشتریان بانک را برقرار سازد.

اداره امور مشتریان و هماهنگی شعب عقیده دارد که مدیریت روابط مشتریان دانش و هنری است که به وسیله آن سازمانها، به خصوص نیروهای صف و کارکنان خط مقدم با درایت و بکارگیری فنون ارتباط با مشتریان ضمن تامین رضایتمندی مشتریان نیازها و خواسته های آنان را در راستای توانمندیها و اهداف سازمانی خود هدایت می کنند. نگرشی که در حقیقت می تواند فلسفه، راهکار و یا شیوه ای باشد که بانک را در ایجاد ارتباط بلند مدت و برقراری استراتژی برد-برد (Win-Win) یاری کند و در این صورت بانک بعنوان یک سازمان یادگیرنده (Learning Organizations) فرصت هایی را برای کسب اطلاعات مفید در خصوص شناخت مشتری، ایده ها، سلايق و نیازها وی فراهم می سازد.

سایر طرحها و برنامه های در دست اقدام این اداره عبارتند از:

۱- اجرای طرح نوبت دهی در شعب درجه یک که در این خصوص اسناد مناقصه فنی طرح تهیه گردیده و در دستور کار قرار دارد.

۲- تهیه طرح هویت ديداری با کمک ادارات روابط عمومی، مهندسی ساختمان و تاسیسات، تشکیلات و روشها و امور تدارکات بمنظور یکسان سازی و ایجاد وحدت رویه در دکوراسیون داخلی، اوراق و مکاتبات اداری، تابلوهای تبلیغاتی و راهنمای مشتریان که در مرحله انتخاب مشاور قرار داشته و مکانیزم نظارت و

◆ مرکز ارتباط با مشتریان با استفاده از کانال های ارتباطی متعدد ارتباطات دو سویه با مشتریان بانک را برقرار سازد



◆ یکی از راه‌های افزایش اثربخشی بانک، بهبود کیفیت خدمات بانک است

نقطه از بررسی‌ها برساند که فعالیتهای انجام شده در این ارتباط تا چه میزان نتایج مورد انتظار را دربرداشته است. براین مبنا یکی از راه‌های افزایش اثربخشی بانک را بهبود کیفیت خدمات بانک میتوان دانست. برخی محققان کیفیت خدمات را هم‌تراز با رضات مشتری می‌دانند پس می‌توان گفت که هرچه بانک بر کیفیت خدمات بیفزاید درحقیقت بر افزایش رضایت مشتریان خود افزوده است. که این مسأله خود باعث افزایش اثربخشی بانک میشود.

اداره امور مشتریان و هماهنگی شعب با اتخاذ تدابیر لازم سعی دارد با مساعدت اداره روابط عمومی، اداره برنامه ریزی و آموزش منابع انسانی اقدام به اجرای طرح‌های مختلفی نظیر تهیه و انتشار مقالات تخصصی و برگزاری همایشهایی با موضوعات مشتری مداری نماید و با کمک منابع علمی و دانشگاهی آموزه‌های همکاران محترم شعب را در خصوص اهمیت و جایگاه مشتریان بانک افزون نماید.

۳۰
۴۰
۵۰
۶۰
۷۰
۸۰
۹۰
۱۰۰
۱۱۰
۱۲۰
۱۳۰
۱۴۰
۱۵۰
۱۶۰
۱۷۰
۱۸۰
۱۹۰
۲۰۰
۲۱۰
۲۲۰
۲۳۰
۲۴۰
۲۵۰
۲۶۰
۲۷۰
۲۸۰
۲۹۰
۳۰۰
۳۱۰
۳۲۰
۳۳۰
۳۴۰
۳۵۰
۳۶۰
۳۷۰
۳۸۰
۳۹۰
۴۰۰
۴۱۰
۴۲۰
۴۳۰
۴۴۰
۴۵۰
۴۶۰
۴۷۰
۴۸۰
۴۹۰
۵۰۰

۳۰
۴۰
۵۰
۶۰
۷۰
۸۰
۹۰
۱۰۰
۱۱۰
۱۲۰
۱۳۰
۱۴۰
۱۵۰
۱۶۰
۱۷۰
۱۸۰
۱۹۰
۲۰۰
۲۱۰
۲۲۰
۲۳۰
۲۴۰
۲۵۰
۲۶۰
۲۷۰
۲۸۰
۲۹۰
۳۰۰
۳۱۰
۳۲۰
۳۳۰
۳۴۰
۳۵۰
۳۶۰
۳۷۰
۳۸۰
۳۹۰
۴۰۰
۴۱۰
۴۲۰
۴۳۰
۴۴۰
۴۵۰
۴۶۰
۴۷۰
۴۸۰
۴۹۰
۵۰۰

۳۰
۴۰
۵۰
۶۰
۷۰
۸۰
۹۰
۱۰۰
۱۱۰
۱۲۰
۱۳۰
۱۴۰
۱۵۰
۱۶۰
۱۷۰
۱۸۰
۱۹۰
۲۰۰
۲۱۰
۲۲۰
۲۳۰
۲۴۰
۲۵۰
۲۶۰
۲۷۰
۲۸۰
۲۹۰
۳۰۰
۳۱۰
۳۲۰
۳۳۰
۳۴۰
۳۵۰
۳۶۰
۳۷۰
۳۸۰
۳۹۰
۴۰۰
۴۱۰
۴۲۰
۴۳۰
۴۴۰
۴۵۰
۴۶۰
۴۷۰
۴۸۰
۴۹۰
۵۰۰

در زمینه پاسخگویی مناسب به خواسته‌ها و یا پیشنهادات ایشان چه برنامه‌هایی دارید؟

همانگونه که مستحضرید در همایش مشترک مدیران محترم بانک و روسای محترم شعب برای نخستین بار از مشتریان خوب و صادراتی استان‌ها دعوت بعمل آمده بود که در جریان این نشست مباحث تخصصی پیرامون توسعه صادرات غیر نفتی و نقش موثر بانک در خصوص چگونگی استفاده از تسهیلات و خدمات بانک توسعه صادرات در جهت تامین منابع

پاسخگویی مناسب و کسب رضایت مندی مشتریان ترغیب کنند.

مشتریان پس از برقراری ارتباط با شعب و دریافت خدمات مورد نیاز در صورتی که امکان پاسخگویی به نیازشان وجود داشته باشد اقدام به افتتاح حساب در آن شعبه کرده، مشتری آن محسوب می‌شوند. اما در صورتی که خواسته‌ها و انتظارات آنها پاسخ داده شود موجب جلب رضایت مندی آنها شده، کلیه فعالیتهای بانکی خود را در آن شعبه متمرکز نموده مشتری اعتباری (Credit customer) آن می‌شوند.

نه فقط هدف گذاری برای کلیه فرآیندهای جاری در تمامی سطوح بانک در زمینه تحقق خواسته‌های مشتری مورد توجه است، بلکه این پندار که رضایت خاطر کارکنان بانک و شعبه بعنوان اولین مشتریان ممکن برای بانک تا اندازه زیادی در ارائه خدمات بانکی بدون نقص به مشتری و کسب رضایت ایشان مفید و اثر گذار خواهد بود، همواره مورد توجه مدیران محترم قرار داشته و بنظر میرسد که بعنوان یک مقوله مهم و ثمر بخش در ایجاد رضایت خاطر و به تبع آن وفاداری مشتریان در تداوم همکاری با بانک بشمار میرود.

گفتنی است که این شاخص اثربخشی نبایستی فقط از سمت و سوی کاربران و تحویلداران و سایر کارکنانی که در پشت گیشه و خط اولیه تعامل با مشتری را تشکیل میدهند لحاظ گردد بلکه تهیه یک منشور اخلاقی و سازمانی فراگیر بر اساس هرم مدیریتی و یا ساختار منسجم سازمانی موجود از سوی فرد اعضای ستاد و یا صف و حتی در همه سطوح مدیریتی نیز مورد توجه و اهتمام دقیق قرار گیرد. اثربخشی در ارائه خدمات می‌تواند ما را به این

مالی صادرکنندگان محترم کشور و مشتری بانک مورد بررسی و ارزیابی قرار گرفت.

در این راستا پیشنهادات ارزنده و خوبی از سوی صادرکنندگان محترم مطرح شد که بخشی از آن توسط مدیریتهای ذیربط پس از خاتمه همایش مورد بررسی قرار گرفت.

این اداره با همکاری اداره امور شعب و روابط عمومی کلیه سوالات و پاسخ های مرتبط را گردآوری نموده و بصورت کتبی اقدام به ارسال نتایج حاصله به مشتریان محترم نمود.

اداره امور مشتریان و هماهنگی شعب با ارزیابی این تجربه نوین قصد دارد تا با تشکیل کمیته های تخصصی کلیه مشکلات و مواردی را که از طریق سامانه اطلاع رسانی به شماره تلفن ۸۸۷۰۹۰۲۲ و با استفاده از پست الکترونیکی در وب سایت بانک برای مشتریان خارجی، دریافت می نماید را با مدیریتهای ادارات مربوطه تعامل نموده و زمینه پاسخگویی مناسب را برای ایشان فراهم آورد.



انشاءالله با راه اندازی مرکز ارتباط با مشتریان و استقرار کارشناسان ذیربط آن بیش از پیش بتوانیم در راستای وظایف خود و تحقق انتظارات به حق مشتریان خدمت رسانی نموده و در انجام وظایف خود بخصوص در بخش مدیریت انتظارات مشتریان موفق ظاهر شویم.

در صحبتهای قبلی اشاره به بحث جذب و نگهداری مشتریان نمودید، در این خصوص چه اقداماتی انجام شده یا در دست پیگیری دارید؟

بر اساس اصول بازاریابی کاتلر و همچنین نتیجه تحقیقات روانشناختی بیانگر این مفهوم است که یک مشتری ناراضی در انتقال حس خود فعال تر عمل مینماید و تقریباً نرخ گسترش عدم رضایت مشتری از خدمات چند برابر یک مشتری راضی است. اهمیت و همراهی با مشتری باید در کلیه خدمات بانک تجلی داشته باشد. در اینجاست که بحث خدمات حمایتی مشتری یا (Care Service) مطرح می گردد که در آن نگرشی وجود دارد که مخاطبان بانک را نه فقط بعنوان یک مشتری بلکه فراتر

از آن بعنوان یک انسان با ویژگیهای خاص مطرح می سازد. یکی از چالش هایی که بانکداری امروز کشور با آن مواجه است فقدان بازاریابی علمی است. که نتیجه آن ارائه خدمات یکجور و یکنواخت برای تمامی مشتریان بدون در نظر گرفتن نیازهای خاص هر یک از آنان است.

یکی از تکنیکهایی که در مقوله بازاریابی امروزه از آن استفاده میشود بحث بخش بندی بازار (Market Segmentation) است که بر مبنای آن بازار حیطه فعالیت بانک به زیر بخشهای مشخصی تقسیم میشود که شرایط و مشخصات یکسانی دارند. و یک خدمت خاص متناسب با نیازهای آنان خواهد بود. خاصیت این تقسیم بندی اینست که گستره یک بازار به زیر مجموعه های کوچکتری تقسیم میشوند تا با شناسائی دقیق تر مشتریان، منابع بصورت بهینه تخصیص یابد. بخش بندی بازار میتواند بر مبنای تقسیم جغرافیائی، ترکیب جمعیتی، متغیرهای روانشناختی و یا بر اساس رفتار دریافت کنندگان خدمات (مشتریان) باشد. که در هر یک بانک با استفاده از شاخص های مربوط به همان بخش قادر به ایجاد این سیستم خواهد بود. بر این اساس اداره امور مشتریان با استفاده از مطالعات راهبردی و الگوهای رایج سعی بر این دارد که استقرار سیستم سنجش رضایت مشتریان را طراحی و بمرحله اجرا درآورد تا بر مبنای آن نیازهای مشتریان در هر رده و زیر بخش مشخص و بر اساس آن خدمات متناسب طراحی و ارائه گردد.

بعنوان جمع بندی و نتیجه گیری بحث اگر صحبتی دارید بفرمائید؟

عاملی که نقش تعیین کننده ای در انتخاب مشتری دارد بحث توانائی بانک در ارائه خدمات مورد نظر اوست. از اینرو بانک باید با افزایش مهارت های کارکنان و بکارگیری تکنوژی از یک سو و کسب اطلاعات از مشتریان از سوی دیگر در پی توسعه روابط متقابل باشد. انجام سریع امور و صرفه جوئی در وقت مشتری و تخصص بانک در نحوه ارائه خدمات و همچنین دوری از بروکراسی زاید نیز بعنوان عوامل تعیین کننده ارزشمندی خدمات تلقی می گردند.

اطلاع رسانی به مشتری در خصوص خدمات قابل ارائه بانک از طرق مختلف به مشتریان جزو اولویتهای تعیین کننده برتری خدمات است. سعی در ارائه خدماتی که نیاز کمتری به حضور فیزیکی مشتری در شعبه دارد نیز از جمله راهکارهای مورد استفاده در این مقوله است.

ارائه خدمات یکنواخت و بدون وقفه، کاهش ریسک و حداکثر ساختن بازدهی، امانتداری و حفظ اسرار مشتریان و همچنین داشتن استراتژی بازاریابی از الزامات عملیاتی یک بانک مشتری مدار است. نهایت امر اینکه بانک از نظرات مشتریان بعنوان فرصت طلایی برای کسب اطلاعات مفید در خصوص نواقص خدمات خود استفاده نماید. چراکه به گفته بیل گیتس ناراضی ترین مشتریان، مهمترین منبع عبرت و یادگیری سازمانها هستند.