

رویکردهای نوین مشتری مداری در خدمات بانکی

♦ اداره امور مشتریان و هماهنگی شعب بانک

هرچه توان سازمان در تقویت و بهبود این چهار عامل و ارائه بهینه آنها بیشتر باشد، به همان میزان سهم بیشتری از بازار رقابتی را در دست خواهد داشت. نقطه شروع این روند درک صحیح نیاز بازار و مشتریان است و نقطه پایان آن تامین خواسته ها و برآوردن این نیازها است. بدیهی است که کسب رضایت مشتریان نیازمند استراتژی، برنامه ریزی و کاربرد تکنیک ها و مدل های عملیاتی کارآمد است که می باید از اساسی ترین امور سازمانها باشد. شناسایی مسائل مرتبط با مشتریان، روشهای تعیین نیازها و خواسته های آنان، شیوه های اندازه گیری رضایت آنان و راهکارهای بهبود آن از مفاهیم اصلی این برنامه ریزی ها است.

♦ کسب رضایت
مشتریان نیازمند
استراتژی،
برنامه ریزی و
کاربرد تکنیکها و
مدل های عملیاتی
کارآمد است

شناخت مشتریان عامل تقویت ارتباط:

نظریات پیشین در ارتباط با مشتریان، CRM (Customer Relation Management) مدیریت ارتباط با مشتری را به عنوان عاملی برای جلب رضایت مشتری تلقی می کردند، به عبارتی دیگر این فرضیه وجود داشت که وقتی مشتری با بهترین نوع از خدمات مواجه می گردد آنرا انتخاب کرده و دیگر به سراغ رقبا نمی رود، به زبانی ساده تر، رضایت مشتری که حاصل کیفیت خدمات رسانی باشد برابر است با ماندگاری مشتری و حفظ آن. اما حقیقت آن است که رضایت مشتری همیشه برابر با ماندگاری و حفظ مشتری نیست و همیشه احتمالاتی اینچنین دیده شده است:

- ✓ حدود ۴۰٪ از مشتریان راضی بدون هیچ دلیل و حتی تردیدی انتخاب خود را تغییر می دهند.
- ✓ بین ۶۵٪ تا ۸۵٪ از مشتریانی که تولیدکنندگان جدید را انتخاب می کنند اذعان دارند که نسبت به انتخاب های قبلی خود کاملاً رضایت داشته و مشکلی نداشته اند.
- ✓ ۸۵٪ از مشتریانی که راضی هستند هنوز تمایل

بدون مشتری سازمانی وجود نخواهد داشت *

جوران

مقدمه:

در سازمان های مشتری مدار معمولاً مشتریان اساسی ترین وسیله برای شناسایی نقاط ضعف و قوت سازمان هستند، آنها در حین ارتباط خود در حقیقت میتوانند شما را در انتخاب نحوه برخورد با مشتری، تولید و طراحی خدمات راهنمایی کنند. سازمان با ارزیابی از مشتریان خود و همچنین تجزیه و تحلیل نیازهای آنان می توانند راهکاری برای طراحی خدمات جدید خود دست یافته و از نقاط ضعف خدمات فعلی خود آگاه گردند. به عبارتی دیگر می توان گفت ارتباط دوسویه میان ارائه خدمات و میزان رضایت مشتری وجود دارد. نتایج تحقیقات معنی دار بودن ارتباط میان این دو عامل را تایید می کند. بدین منظور رضایت را بعنوان احساس مثبتی که در فرد پس از استفاده از کالا یا دریافت خدمت حاصل می گردد مطرح می نمایند. احساس مورد نظر معمولاً از تقابل انتظارات مشتری و عملکرد عرضه کننده به وجود می آید. اگر کالا و خدمت دریافت شده از جانب مشتری هم سطح انتظارات ارزیابی شود در او احساس رضایت ایجاد می شود. در صورتی که سطح خدمت و کالا بالا تر از سطح انتظارات مشتری باشد موجب ذوق زدگی و در سطح پایین تر خدمت و کالا نسبت به انتظارات منجر به ناراضی مشتری می شود. درجه رضایت، ناراضی و ذوق زدگی افراد در هر زمان و در هر مورد متفاوت بوده و همواره به میزان فاصله سطح انتظارات و عملکرد عرضه کننده در غالب کیفیت کالا و خدمات مربوط می شود.

پیش نیازهای مشتری مداری در ارائه خدمات:

اصولاً مشتریان با ارزیابی چهار عامل با سازمان در ارتباط هستند، قیمت، کیفیت، زمان و نوآوری در خدمات

دارند به سمت تولید کنندگانی دیگر بروند.

E-CRM

یکی دیگر از ابزارهای مشتری مداری نوین، e-crm یا مدیریت الکترونیکی ارتباط با مشتری است که خود معمولاً نیازمند صرف تکنولوژی و نیروی های انسانی بیشتر و آموزش دیده می باشد. ایجاد و برقراری ارتباطی تاثیرگذار و دوجانبه با مشتریان هدف نهایی هر خلاقیت و ابتکاری در e-crm به شمار می رود. در این روش سازمان می تواند با درج داده های اخذ شده از مشتریان و پردازش اطلاعات با کمک نرم افزارهایی که به همین منظور طراحی شده اند، به نتایجی موثر در مبحث ارتباط با مشتریان دست یابد. از فواید استفاده از این برنامه علاوه بر جمع آوری اطلاعات مشتریان، می توان از شناسایی مشتریان دائمی و وفادار، بازاریابی برای آنان و بهینه سازی ارزش های مشتریان نام برد.

ساختار ارتباط موثر و دوجانبه با مشتریان:

ایجاد ارتباطی موثر با مشتریان شامل سه مرحله اساسی جذب مشتری، ارزش آفرینی و حفظ مشتری است. برای اجرای صحیح این روند باید قدم هایی که شامل سه مرحله اساسی زیر است برداشت:

- ۱) انطباق عملیات بازاریابی با نیازهای مشتریان.
 - ۲) بهینه سازی مدیریت ارتباط با مشتری و ایجاد ارزش برای مشتریان.
 - ۳) همراهی با مشتری در تمام مراحل طراحی، ارائه و استفاده از خدمات.
- چرا که تحقیقات نشان داده اند برای جذب مشتریان جدید نسبت به نگه داشتن مشتریان قدیم ۴ تا ۶ بار بیشتر زمان لازم است.

خدمات خاص برای مشتریان خاص:

روند جمع آوری اطلاعات مشتریان در یک زمان بمنظور فراهم سازی مقدمات شناخت مشتریان معمولاً با مسائل خاصی روبرو خواهد بود. به طور ناخودآگاه و طبیعی روند پرسش و پاسخ از جانب سازمان نگرانی هایی را درباره حریم شخصی و مشترک مشتریان بوجود می آورد و این سوال مطرح می شود که چگونه می توان بدون تجاوز به حقوق و حریم فردی افراد تجربیات مشتریان را جمع آوری کرد. به عبارتی بمنظور دسترسی به اهداف طراحی بانک اطلاعاتی از مشتریان وجود اطمینان خاطر از امنیت اطلاعات و امانتداری سازمان در نزد مشتریان بسیار حائز اهمیت می باشد. از سوی دیگر می توان گفت همه مشتریان نیز تاثیر یکسانی در یک سازمان نخواهند داشت و قطعاً جلب رضایت مشتریان کلیدی، حساسیت بیشتری خواهد داشت. از لحاظ روانشناسی مشتریان به ۴ طبقه عمده تقسیم میشوند:

- ۱) مشتریان وفادار: مشتریانی که خدمات سازمان را کاملاً بهتر از خدمات سایر سازمانها می دانند.
- ۲) مشتریان نسبتاً وفادار: مشتریانی که خدمات

سازمان را کمی بهتر از سایر رقبا می دانند.

۳) مشتریان بی وفا: مشتریانی که خدمات سازمان را بهتر از سایر رقبا نمی دانند.

۴) مشتریان وفادار رقیب: مشتریانی که خدمات رقبا را کاملاً بهتر از خدمات سازمان می دانند.

بدین ترتیب لازم است ضمن شناخت هر گروه از مشتریان، سیستم کارآمدی برای جذب و حفظ مشتریان کلیدی طراحی و پیاده سازی شود بطوری که برای هر گروه برنامه ای ویژه طراحی گردد تا در روند تکاملی این ارتباط، سازمان موفق به تبدیل مشتریان گروههای پائین تر به گروههای بالا تر شود. ایجاد وفاداری فرایندی است که طی یک روند پیش رونده حاصل میگردد. در عین حال برای حفظ وفاداری برای مشتریان خاص، خدمات خاصی ارائه شود. در این خصوص با توجه به قانون پاره تو می توان به اهمیت برخی از مشتریان پی برد. این قانون به قانون ۲۰:۸۰ مشهور است و عنوان می نماید که ۸۰٪ درآمد شرکت ناشی از خریدهای ۲۰٪ مشتریان است.

نقش مشتریان درون سازمانی:

مطالعات انجام گرفته بیانگر ارتباط مثبت بین رضایت مشتریان داخلی سازمان (کارکنان) و رضایت مشتریان خارجی آن است. مطالعات کوهرت ولوین (۱۹۹۲) بیانگر این واقعیت است که رضایت کارکنان (مشتریان داخلی) بر کیفیت محصولات و ارائه خدمات تاثیر بسزائی داشته و در نتیجه رضایت مشتریان برون سازمانی رابه همراه دارد.

مدل بازاریابی داخلی:

در این روش انگیزش و هماهنگی و انسجام بین وظیفه دارای تقابل هستند. بازاریابی بعنوان یک رویکرد حاصل سه عامل انگیزش، رضایت شغلی و هماهنگی و انسجام بین وظیفه می باشد که در اصل حاصل عملکردی این سه عامل به مشتری بر میگردد. همچنین هماهنگی و انسجام بین وظیفه و توانمند سازی می تواند به ارتقاء کیفیت خدمات منجر می گردد. در حقیقت رضایت شغلی هم از تأثیری که بر مشتری و بطور غیرمستقیم بر کیفیت خدمات میگذارد و هم تأثیری که مستقیماً بر رضایت مشتریان خواهد داشت در سازمان موثر است.

ابزارهای فرایند مشتری مداری در بانکداری نوین:

تفاوت بازاریابی سنتی با بازاریابی جدید در اینست که در نوع سنتی شاخص موفقیت، سهم از بازار است ولی در بازاریابی جدید شاخص موفقیت، سهم از تعداد مشتری است. در روش سنتی، سازمان سعی بر این داشت که با مدیریت محصولات و کارکنان مشتریان بیشتری برای خود پیدا کند اما در بازاریابی جدید با مدیریت مشتریان، در صدد ارائه محصولات بیشتر برای مشتریان

◆ تحقیقات نشان می دهد برای جذب مشتریان جدید نسبت به نگهداشتن مشتریان قدیم ۴ تا ۶ بار بیشتر زمان لازم است

دهند و به حفظ و نگهداری مشتری اهمیت می دهند. عواملی که در بانکها و موسسات مالی، بر کیفیت خدمات بانکی اثر گذارند می تواند شامل: انواع نرخ های بانکی، مدیریت پاسخگویی به شکایات، اطلاع رسانی به مشتریان، سرعت و دقت در ارائه خدمات، رفتار مناسب کارمندان در برخورد با مشتریان و امین بودن کارکنان در خصوص اطلاعات مشتری باشد.

ذهنیت مثبت مشتریان از کارکنان:

سازمان با استفاده از کارکنان، خدمات به مشتریان ارائه می نمایند و رضایت مشتری را جلب می کنند. وجود و بقای یک بانک بستگی به مشتریان آن بانک دارد، اگر مشتریان نباشند بانکی نیز وجود نخواهد داشت. سهم عمده ای از مشتریان بانک ها به دلیل بی توجهی یا بی

است.

تکنولوژی جدید:

در صنعت بانکداری، نوآوری های جدید در حوزه بانکداری مجازی، تحول عظیمی را در روند ارائه خدمات دربر داشته و موجب افزایش کارایی، سرعت در برقراری ارتباطات و کاهش هزینه های عملیاتی شده است. در ایران مهمترین چالشی که بانکداری الکترونیکی با آن روبروست، فقدان فرهنگ استفاده از خدمات الکترونیک است که امر با استفاده از روشهای مناسب اطلاع رسانی و تبلیغاتی بایستی جبران گردد.

قابلیت های کارکنان:

هم اکنون در بانک ها و موسسات مالی سهم عمده ای از خدمات توسط نیروی انسانی ارائه می شود. از اینرو داشتن کارکنان ماهر و آموزش دیده الزامی است. در بعد فنی، کارکنان باید قادر به استفاده از تکنولوژی جدید باشند و در رده شغلی خود آموزشهای لازم را فراگرفته باشند. در بعد انسانی، کارکنان باید بتوانند به بهترین نحو با مشتریان در تعامل و ارتباط باشند و در بعد ادراکی نیز نیروی انسانی شاغل باید به شناسایی، تجربه و تحلیل و حل مشکلات مشتریان بپردازند.

بازاریابی خدمات:

بانک برای ارائه خدمات جدید خود نیاز به بازاریابی نوین دارد. شناسایی مشتریان و شناخت نیازهای متنوع آنان با این شیوه از بازاریابی امکان پذیر است. در بانکداری نوین، بانک ها برای شناسایی مشتریان و نیازهای آنها دست به بازاریابی تک به تک و بازاریابی براساس پایگاه می زنند، بازاریابی تک به تک یعنی ایجاد و مدیریت رابطه فردی باتک تک مشتریان. امروزه با بهره گیری از سیستم های مدیریت ارتباط با مشتریان، بازاریابی تک به تک در مقیاس وسیعی قابل اجرا است. با استفاده از پایگاه داده ها این امکان برای بانک بوجود می آید که برای تک به تک مشتریان خود برنامه ای داشته باشند. بانک فوریتس که یکی از بزرگترین بانکهای بلژیک است دارای یک پایگاه داده غنی است که با نگهداری اطلاعات مشتریان در بازاریابی، موفقیت بیشتری را کسب کند. بنابراین بازاریابی مناسب و علمی استراتژی هایی را به سازمان می دهد که محصول متناسب با زمان و در قالبی مناسب به مشتری ارائه شود.

خدمات با کیفیت:

کیفیت در خدماتی یافت می شود که قادر باشد نیازها و خواسته های مشتریان را بنحو مطلوبی برآورده نمایند. در این روند اگر خدمتی انتظارات مشتریان را برآورده سازد و یافرا تر از آن باشد، با کیفیت تلقی میگردد. در حقیقت سازمانهای مشتری مدار سازمانهایی هستند که به صورت مستمر خدمت با کیفیت ارائه می

تفاوتی کارکنان ارتباط خود را با بانک قطع می کنند. رضایت مشتریان به کیفیت خدمات دریافتی کارکنان بانک بستگی دارد و قابلیت خدمت رسانی کارکنان نیز به کیفیت خدمات داخلی سازمان وابسته است.

فضای مناسب داخلی:

بهترین خدمات اگر در قالب یک فضای مناسب ارائه نشود کاملاً بی تأثیر خواهد بود. محیط مناسب بر ارزش



گذاری بر کارکنان و افزایش بهره‌وری آنان اثرگذار است. با افزایش تعداد مشتریان و به تناسب آن افزایش حجم فعالیت‌های بانکی، ساماندهی محیط کار و ایجاد محیطی آرام و کارا در سازمان به صورتی که منجر به فعال شدن بیشتر نیروی انسانی، آرامش فکری و شادابی آنها، و در نهایت افزایش کارایی شود، ضروری به نظر می‌رسد. سازمان برای جذب و رضایت بیشتر مشتریان می‌بایست به محیط کاری مناسب که دارای شاخصهای استاندارد فیزیکی، روانی و اجتماعی باشد آگاهانه بنگرد و برنامه‌ریزی نماید.

موقعیت جغرافیایی:

عامل رقابت بین سازمان‌ها موجب می‌گردد که مکان و محل خدمات بعنوان عاملی تعیین کننده در جذب و نگهداری مشتریان تلقی گردد. به همین دلیل پراکندگی شعب باعث می‌شود که با در اختیار داشتن حوزه وسیعتر،

علمی، کاربردی بمنظور شناخت مشتریان و طراحی خدمات براساس نیازهای آنان ضروری است. در این راستا استفاده از سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM) و جمع‌آوری پایگاه داده‌ها از سلاقی، خواسته‌ها و انتظارات مشتریان بعنوان دیگر راهکارهای اجرایی مطرح است. وجود نظام قوی پاسخگویی و مدیریت شکایات مشتریان و ایجاد یک کانال ارتباطی مناسب (Contact Center) برای مشتریان بمنظور اطلاع‌رسانی خدمات، اخذ نظرات، ایده‌ها و خواسته‌های آنان و ارائه خدمات راهنمایی و مشاوره‌ای به آنان از الزامات این امر می‌باشد. توجه به مشتریان درون سازمانی با توجه به انعکاسی که ایجاد انگیزه در آنان بر مشتریان برون سازمانی خواهد داشت نیز بایستی مورد توجه قرار گیرد. رتبه بندی مشتریان و توجه خاص به هر رتبه و تعیین میزان اثر گذاری آنان در بانک با توجه به استانداردها نیز عامل مهمی در تعیین راهکارهای مشتری مداری است. در نهایت طراحی سازمانی بر مبنای مشتری مداری باید عوامل همچون فناوری جدید، آموزش مداوم کارکنان، فرهنگ سازی خدمات و بهینه سازی محل ارائه خدمات را نیز در نظر داشته باشد.

◆ منابع و مأخذ:

- ۱- دان پیرز، دکتر راجرز، مارتا، ترجمه علی عیاری، بازاریابی تک به تک، انتشارات فرا، ۱۳۸۱
- ۲- هفرنان، شلاک، ترجمه علی پارسائیان و علیرضا شیرانی، بانکداری نوین در تئوری و عمل، چاپ اول، ۱۳۸۲
- ۳- ونوس، داور و صفاریان، میترا، روشهای کاربردی بازاریابی خدمات بانکی برای بانکهای ایرانی، چاپ سوم، ۱۳۸۳
- ۴- حسینی مقدم، مریم السادات، بررسی امکان سنجی استقرار بانکداری الکترونیکی در نظام بانکی کشور از دیدگاه مدیران و کارکنان خبره بانکی، نشریه علمی تخصصی روند، شماره های ۴۰ تا ۴۱ بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۸۳
- ۵- اکرامی، احمد، ارتباط بین کیفیت خدمات دریافتی کارکنان سازمان با قابلیت خدمت رسانی آنها به مشتری (پایان نامه کارشناسی ارشد)، دانشگاه علامه طباطبایی، ۱۳۸۰
- ۶- شاهینی، محمد رضا، بدون مشتری هرگز، سایت همکاران سیستم، ۱۳۸۳
- ۷- ابراهیمی، ابوالقاسم، بازاریابی داخلی، تدبیر، شماره ۱۴۱
- ۸- کیانی فر، ندا، ایجاد مدیریت الکترونیک ارتباط با مشتری در صنعت هتلداری، میراث آریا،

<http://www.chtn.ir>

۹- وبلاگ تخصصی مدیریت ارتباط با مشتری :
www.crm.blogfa.com



مشتریان بیشتری را جذب نموده و خدماتی بهتری از بعد جغرافیایی ارائه شود. مکان یابی شعب و استانداردهای مورد نیاز برای تأسیس شعب جدید عامل مهمی در جذب مشتریان است و بایستی به دقت به آن توجه شود.

نتیجه گیری:

باتوجه به نیازمندی‌های جدید در نظام نوین خدمات بانکی و رقابتی که امروزه بین بانکها بمنظور جذب و رضایت مشتریان باتوجه به رویکردهای جدید مشتری مداری وجود دارد، انجام تحقیقات بازاریابی