

بانکداری حضوری؛ راهبردهای اساسی



financialbrand منبع:

ترجمه: ابراهیم اخلاقی-واحد ارزی قم

چندی است که تعیین سرنوشت شعب بانکی محل بحث کارشناسان واقع شده است. بی شک، شعبی که به اهداف مالی خود دست نیافته اند از لحاظ مالی حمایت و تقویت شده و یا ازگردونه فعالیت خارج می شوند. ادامه حیات شعب بانکی به موقعیت مکانی مطلوب و استفاده از فضای موجود در ارائه بهینه تر خدمات و افزایش سطح آگاهی مردم نسبت به برند و یا شناسه بانک بستگی خواهد داشت.

کارشناسان حوزه صنعت خدمات مالی براین عقیده اند که عمربانکداری حضوری به سر آمده و ترسیم گر چشم اندازی است که در آن " شعب آینده " خصوصیات و مختصات ویژه ای خواهند داشت.

در حقیقت، با وجود رشد فزاینده بانکداری الکترونیکی، هنوزشعبی که در آنها خدمات به صورت چهره به چهره و حضوری ارائه می گردد فعالیت دارند. از آنجا که موفقیت شعب را نمی توان با هیچ فرمول و یا دستورالعملی خاص و منحصر به فرد تعریف نمود، این نوع بانکداری به طور چشمگیری در مسیری گام بر می دارد که خود را بیش از پیش در معرض نیازها و خواسته های سفارشی مشتریان قرار می دهد.

یک شرکت آمریکایی به نام "سولیدوس" که در حوزه ساخت و طراحی شعب بانکها در ایالت کنتیکت فعالیت می کند، چهار راه کلیدی برای استمرار فعالیت این نوع بانکداری پیشنهاد می دهد:

موقعیت یابی، طراحی شعب ویکپارچگی کانالهای توزیع خدمات الکترونیکی

توسعه و بسط وظایف پرسنل درشعب

ارتباطات بازاریابی با رویکرد چند حسی

تمرکز برکارایی اثرگذار

برای انتقال مفاهیم چشم انداز "شعب آینده" که در بانکداری خرد مد نظر است، شرکت سولیدوس با انتشارکتابی فکاهی (کارتون) با نام " استیلای شعب هوشمند"، نظر بسیاری از مدیران ارشد و برجسته بانکی ومؤسسات اعتباری را در مورد دوام و بقای شعب به خود جلب کرده است. اگرچه این کتاب یا راهنمای الکترونیکی به صورت ۱۶ صفحه کاملاً رنگی ارائه گردیده و مضمونی فکاهی دارد، پیام مناسبی برای چالش دارایی های کم بازده و پرهزینه این صنعت دارد. این راهنما سازمانهایی را مورد خطاب قرار می دهد که توانمندی لازم برای شروع دوباره را نداشته و یا آگاهی کافی از موقعیت فعلی خود نیزندارند.

این کتاب تصویرگر دوره گذار بانکهای سنتی و دژگونه به سوی شعب کوچکتر، کاراتر و نزدیکتر به نیازهای مشتریان است. چنانچه این نوع بانکها نتوانند خود را با واقعیهایی موجود در بازارتطبیق دهند، حذف آنها از صحنه رقابت دوراز دسترس نخواهد بود.

برناردهو مدیر بازاریابی شرکت سولیدوس در مورد این کتاب می گوید: " ما به دنبال موضوعاتی بودیم که اضطراب و نگرانی مدیران بانکها را در برخورد با شعب زیان ده و کم بازده نشان دهیم و صحنه های خنده داری اذغدغه آنها درمواجهه با سهامداران بانک به تصویر بکشیم."

یکپارچه سازی بانکداری حضوری و غیر حضوری

مؤسسات و نهادهای مالی می توانند با استفاده از نرم افزارهای موجود و بهره مندی ازپژوهشگران مجرب نسبت به احصای اطلاعات و داده های معتبر وپایا جهت بهینه سازی انتخاب مکان شعب بانک ها به عنوان بخشی از راهبرد رشد و توسعه خود اقدام نمایند. موقعیت یابی، مسافت یابی و تجزیه و تحلیل نتایج حاصله، این امکان را برای بانک ها فراهم می آورد تا با کمک شاخصهایی همچون شناسایی کسب و کار، شناسایی محدوده های تجاری و خرده فروشی، منابع سپرده ای رقابتی محلی و وضعیت جمعیت شناختی، نسبت به حفظ و یا حذف شعب تصمیم گیری کنند. شرکتهای خرده فروشی مانند مک دونالد، داروخانه ها و رستورانهای زنجیره ای، بهینه ساختن رشد و توسعه خود را در سالهای اخیر مرسوم به کارگیری نرم افزارهای مکان یابی علمی می دانند. مسأله مهم این است که صنعت بانکداری نسبت به صنایع دیگر از نتایج این دستاورد دورمانده است.

در راستای کاهش عملیات شعب بانکها، مساحت شعب نیزدرطول دهه های اخیرکاسته شده است. به طور مثال دردهه هفتاد مساحت شعب ۱۰هزار متر مربع بود که تدریجاً به ۲هزار و حتی هزار متر مربع کاهش پیدا کرده است. به طور کلی هر قدرشعب کوچکترباشند به همان اندازه امکان ساخت بیشتر بوده، هزینه کمتری بابت خرید، اجاره و نگهداری پرداخت کرده و دسترسی به خدمات "خرده شعب" برای مشتریان آسان ترخواهد بود. نتیجه آنکه سهولت دراختصاص خدمات اولویت اول مشتریان است.

شخصی سازی و سفارشی شدن خدمات پولی و مالی، شعب بانکها را به سمتی هدایت نموده که کلیه روابط مالی مشتریان اعم از خدمات بیمه ای و تأمین اجتماعی، سرمایه گذاری ساختمانی، اخذ وام و حتی برخی ازتعاملات آنان در رسانه ها و شبکه های اجتماعی را به یکدیگر پیوند داده و زمینه ای برای تحقق مجموعه ای ازخواسته ها و نیازهای آنها را برآورده می سازد. صرف نظراز جنبه الکترونیکی بودن ارائه خدمات بانکی، هنوزهم به نظرمی رسد کلید موفقیت شعب بانکها درآینده وجود فردی است که بتواند رودرروی مشتریان گذری بایستد و آنها را در حوزه های مختلف خرید و سرمایه گذاری راهنمایی کند.

بانکداری جامع

جهت ارتقای سطح اثربخشی کانالهای توزیع خدمات حضوری، تحویلداران بانک به عنوان شرکای تجاری مشتریان، می بایست آنها را با ابزارهای مرتبط با بانکداری الکترونیکی مانند تبلت آشنا کرده و با دسترسی به اطلاعات شخصی مشتریان، ضمن ارائه راه حلهای گوناگون، خواسته های آنها را برآورده سازند. بنابراین بانکداران جامع با تسلط کامل بر ابزارهای الکترونیکی روز، اعتماد مشتریان را به خود جلب کرده و عملیات بانکی آنها را پشتیبانی می کنند. وظایف کلی بانکداران جامع به قرار زیر است:

خوش آمدگویی و ارشاد مشتریان

توسعه روابط با مشتریان

تنوع خدمات خرده فروشی

ارزش واقعی شعب هوشمند به میزان تنوع خدمات آنها بستگی داشته و فناوری در درجه دوم اولویت قرار دارد. حقیقت انکارناپذیر آن است که فن آوریهای پیچیده و پیشرفته امروز، توسط ماشینها و ابزارهای جدید فردا تسخیر خواهند شد؛ اما آنچه ماندگار و جاودانه می ماند خدماتی است که از طریق انسانها ارائه می شوند. بنابراین ماندگاری شعب بستگی به انتقال اطلاعات و تجارب متمایزی دارد که آنها را در اختیار مشتریان عادی قرار می دهند. با تقویت کانالهای ارائه خدمات خرده فروشی امکان ارتباطات بیشتر نیز برقرار می گردد. اکنون مؤسسات مالی به دنبال فرصتهایی هستند تا با بازپردازی و بازاریابی الکترونیکی، ارائه محصولات و خدمات خود را از طریق شعب عملی سازند. ارائه مشاوره حضوری و یا غیر حضوری جهت اخذ وام و سرمایه گذاری و اتصال به کلیه حسابهای مالی اشخاص و شرکت ها در کارگاههای آموزشی بانکها در محیط مجازی باعث شده است تا خیل عظیمی از جوانان علاقه مند به این شیوه روی آورند.

امروزه مؤسسات مالی با استفاده از کیوسک بانکها، تلویزیونهای صفحه تخت، دیوارهای تعاملی و بسیاری دیگر از ابزارهای نمایشی، نگرش مشتریان را نسبت به خود تغییر داده و با ایجاد کانالهای ارائه خدمات چندگانه، میزان فروش محصولات و خدمات خود را افزایش می دهند.

بازتعریف کارایی

براساس مساحت شعب

در زمان انتخاب و ارزیابی موقعیت مکانی شعب، بیش از سایر شاخصه ها کارایی به متراژ شعب بستگی دارد. گذشته از کوچک شدن فضای شعب، کارایی و اثربخشی زمانی محقق خواهد شد که شعب ضمن اخذ گواهینامه محیط سبز، از کلیه ابزارهای دیداری و شنیداری و آخرین فناوریها در وسایل پول شمار جهت رفاه حال مشتریان بهره جویند.

طبق آخرین آمار سازمان مدیریت کسب و کارهای کوچک در آمریکا، بسیاری از شرکتهای خرده فروشی سالانه بیش از ۲۰ میلیارد دلار در حوزه انرژی هزینه می کنند. مدیریت صحیح انرژی منطبق با استانداردهای حمایت از محیط سبزیکی از ارکان مهم طراحی شعب جدید می باشد. اخیراً شعب با نصب دستگاههای تفکیک اسکناس از مسکوکات و شمارش سریع آنها در جایگاه تحویلداران، امکان جدیدی را برای مشتریان فراهم نموده اند. انعطاف پذیری، خلق ارزش برای تک تک مشتریان و نصب دستگاههای خود پرداز تعاملی که مشتریان به صورت دیداری امکان مشاهده یکدیگر را داشته باشند، بانکداری جامع را از دیگر انواع آن متمایز نموده است.