

المذكرات الذكية

المذكرة الذكية: الاستجابة لشكاوى العملاء في بنك تعمير، باكستان

شبكة باكستان: نشكركم على منحنا فرصة التعلم من خبرة تعمير كواحدة من أولى مؤسسات التمويل الأصغر في باكستان التي أنشأت مركز للاتصالات. ما الذي دفع تعمير للقيام بذلك؟

بنك تعمير: في 2007، بعد عامين فقط من بدايته، واجه تعمير مشكلة التعثر الشديد للعملاء. وقد أدت الأزمة إلى مراجعة شاملة لسياسات الائتمان وإجراءات الإفراض. وكجزء من هذا الجهد، أدرك تعمير أهمية استكشاف قناة بديلة للعملاء، بعيداً عن الرابط القائم بالفعل من خلال مسؤولي القروض. وكانت الفكرة في بناء علاقات أقوى وفهم أعمق لاحتياجات العملاء.

تماشياً مع هذين الهدفين، أنشأ تعمير مركز للاتصالات – وحدة خدمة العملاء – تقوم بما يلي:

1. السماح لتعمير بالمتابعة الرسمية والتعامل مع شكاوى العملاء
2. السماح لتعمير بتدقيق بيانات العملاء قبل توزيع القروض.

شبكة باكستان: كيف يستخدم تعمير وحدة خدمة العملاء في متابعة شكاوى العملاء؟

بنك تعمير: تقبل وحدة خدمة العملاء شكاوى العملاء الواردة من خلال رقم وصول عالمي ويتخصص بعض العاملين لمتابعة الشكاوى وجمع الإفادات بشأن معدلات رضا العملاء.

عندما تستقبل الوحدة مكالمات، يدخل موظف الوحدة التفاصيل في قاعدة بيانات لتتبع الشكاوى. إذا كان التساؤل أو الشكاوى بسيطة، يتم حلها على الفور، عبر الهاتف. بالنسبة للشكاوى الأخرى، يبدأ موظفو الوحدة تحقيقاً في الشكاوى من خلال الاتصال بمكتب الفرع المعني أو أحد أقسام البنك. على سبيل المثال، إذا اشتكى عميل بشأن رسوم الفائدة غير الصحيحة، يرسل العاملون بالوحدة معلومات الشكاوى إلى الفرع الذي يدير القرض، مع طلب متابعة الفرد مع العميل وحل المشكلة.

تحويل
المبادئ إلى
ممارسات

رقم 15، سبتمبر 2012

يستخدم بنك تعمير في باكستان منهجاً فريداً تجاه عملية تناول الشكاوى من خلال استخدام مكالمات وقائية خارجية للعملاء، يجريها بشكل دوري مركز الاتصالات الداخلي في تعمير، بوحدة خدمة العملاء في تعمير.



ينص مبدأ الحملة الذكية لحماية العملاء، آليات حل الشكاوى، على أن المؤسسات يجب أن:

- يكون لديها آلية رسمية منهجية لتلقي شكاوى العملاء؛
- الرد على شكاوى العملاء بطريقة فورية؛
- استخدام المعلومات من تلك التعاملات لتحسين العمل؛

يمكن أن يعمل منهج تعمير لحل الشكاوى كمثال "للممارسة الممتازة" لهذه البنود. ناقشت مريم هادي آلية الشكاوى بالمؤسسة مع زهرة خالد من شبكة باكستان للتمويل الأصغر، مبينة عدد من الدروس القيمة من الميدان.



شبكة باكستان: ذكرتم أن تعميم يستخدم نظام المكالمات الخارجية كوسيلة للتحقق من المعلومات المجمعة على مقدمي طلبات الحصول على انتمان. ما هو نوع المعلومات المجمعة عن العملاء المحتملين/القائمين من خلال هذه المكالمات؟

بنك تعميم: يتصل العاملون بوحدة خدمة العملاء بجميع عملاء القروض غير المؤمنة (نحو 3400 عميل في الشهر) كجزء من عملية التدقيق قبل صرف القروض. يتأكدون مما إذا كانت بيانات العميل في قاعدة البيانات لدينا صحيحة. وإذا كان هناك خطأ، يتم الاتصال بالإدارة المعنية ويتم تصحيح البيانات. المكالمات المطلوبة قبل صرف القروض. وبالإضافة إلى استخدام هذه المكالمات لتدقيق وتصحيح معلومات العملاء، ننتهز الفرصة أيضاً للإجابة على أي أسئلة لدى العملاء بشأن منتجاتهم، وللتأكيد على أهمية السداد في الموعد.

في حين أن هذه المكالمات تخدم أغراض البنك في التحقق من بيانات العملاء وتصحيحها، فإنها تعمل أيضاً كترحيب لعملائنا. ونضمن استيعابهم بأننا هنا في خدمتهم، وأنهم يمكنهم الاتصال بنا في أي وقت عندما يكون لديهم سؤال أو شكوى. ونعتقد أن ذلك مهماً كجزء من بناء ثقة العملاء وثقافة الخدمة داخل البنك.

في غالبية الحالات، يتصل البنك بالعميل خلال 24 ساعة من الشكوى المبدئية. إذا كان تعميم في حاجة لإجراء المزيد من التحقيقات، نتصل بالعميلة لإبلاغها بالعملية والتاريخ المتوقع لتقديم رد. تنتقل الشكوى التي تتطلب المزيد من التحقيق إلى مستوى أعلى من الصلاحيات، إلى أن يتم حلها.

تتيح لنا عملية تلقي الشكاوى معالجة المشاكل الفردية وتحديد الاتجاهات مثل تراجع خدمة العملاء أو العاملين غير المدربين بشكل جيد.

شبكة باكستان: كم شكوى تسجلها تعميم شهرياً؟

بنك تعميم: اعتباراً من أوائل 2012، نتلقى في المتوسط أربعة إلى خمسة شكاوى شهرياً. وفي الواقع فإننا نستقبل أسئلة أكثر من الشكاوى. فنحن نتلقى في المعتاد أسئلة بشأن أسعار الفائدة، ومبالغ السداد الشهرية، وغيرها من شروط الانتمان. وفي بعض الأحيان نتلقى أسئلة بسيطة من قبيل كيفية الوصول إلى مكتب أقرب فرع. ونعتقد أن الأسئلة هامة شأنها شأن الشكاوى لأنها تتيح لنا فرصة ضمان حصول عملائنا على المعلومات اللازمة واستيعابهم للمنتجات.

بنك تعمير: يصدر مكتب وحدة العملاء تقارير تحليلية تبرز سيناريوهات المخاطر المحتملة، مثل الغش من جانب العاملين. تقدم شكاوى العملاء مفاتيح بشأن الغش، والسلوك غير اللائق، وغيرها من المشاكل التي تؤثر سلباً على محفظة القروض.

كما تحدد وحدة خدمة العملاء المحتملين الذين قد تكون لديهم مشكلات في السداد مرتبطة بعدم رغبتهم أو عدم قدرتهم على السداد. تحدد المكالمات أمثلة أحجام القروض غير اللائق، والاقتراض المتعدد، وغيرها من قضايا القدرة على السداد، ومن ثم تحول دون الإفراط في المديونية بين العملاء. تساعدنا هذه الوظائف في تقديم قروض أفضل، وضمان إدارة العاملين للقروض بفعالية.

كما تجري وحدة خدمة العملاء مكالمات للعملاء عند استحقاق سداد قروضهم. ويتلقى العملاء رسائل نصية أوتوماتيكية على هواتفهم المحمولة لإبلاغهم بأن عليهم التوجه إلى فروعهم وإيداع مبالغ السداد في ذلك اليوم.

وبالمثل، يستخدم تعمير وحدة خدمة العملاء للاتصال بالعملاء المتعثرين. تتلقى العملية المتأخرة في السداد مكالمات من البنك لتذكيرها بأن موعد سداد قرضها قد انقضى ويوضح كيف سيؤثر ذلك على تاريخها الائتماني مع البنك. كما يستفيد البنك أيضاً من هذه المكالمات ليسأل العملاء عن أسباب تأخر السداد. وبهذه الطريقة، تمكنت وحدة خدمة العملاء من تقليل مشاكل من قبيل إهمال الفرع أو الأخطاء في سجلات العميل الائتمانية، ولتحسين العملية الائتمانية. ومنذ إدخال نظام الاتصال بالعملاء المتعثرين، انخفضت نسبة التعثر بنحو 50 بالمائة تقريباً.

شبكة باكستان: كم استثمر تعمير من الوقت والموارد لإنشاء وحدة خدمة العملاء؟

بنك تعمير: طرحنا فكرة إنشاء الوحدة وتم تنفيذها خلال شهر. إلا أنها استغرقت نحو سنة، واستثمار مبدئي بنحو مليون روبية باكستانية (12,500 دولار) قبل أن تسير الوحدة بشكل سلس، من خلال إجراءات ثابتة.

في 2007، تم تعيين أربعة من خريجي الجامعات وتدريبهم على تلك الوظيفة، والآن لدينا 13 موظف في وحدة خدمة العملاء. يستخدمون تكنولوجيا بسيطة نسبياً – بالنسبة للمكالمات الخارجية، يستخدمون الهواتف الجوالة، ويستقبلون المكالمات الخارجية على شبكة تعمير من خلال موزع مكالمات أوتوماتيكي يحول المكالمات للموظف اللائق.

شبكة باكستان: كيف استفاد العملاء من هذا الخط المفتوح من الاتصال المباشر مع البنك؟

بنك تعمير: يحتاج العملاء إلى طريقة للتواصل مع البنك، بخلاف مسؤولي القروض. ونعتقد أن جميع العملاء يجب أن يشعروا بأن لديهم علاقة بالبنك كمؤسسة، بحيث يمكنهم الاتصال بشخص ما بخلاف مسئول القرض الخاص بهم إن احتاجوا لذلك. ونرى أن آلية مركز الاتصالات هذه تساعد العملاء في الشعور بأن لديهم صوت داخل البنك.

شبكة باكستان: هل لديكم أي نصيحة للمؤسسات الأخرى التي تفكر في إنشاء مركز اتصالات؟

بنك تعمير: العملاء هم أكثر السفراء فعالية للمنظمة. ولهذا السبب، يجب أن تتذكر المؤسسات المالية أن العملاء يحكمون على المنظمة ليس فقط من خلال خبرتهم بمنتجاتها، بل بخدmatها وأفرادها أيضاً. إن الحل الفوري للشكاوى والأسئلة جزءاً هاماً لضمان حصول العملاء على تجربة جيدة مع المؤسسة. كما أنه من الهام للعاملين فهم أنهم يجب أن يتحملوا مسئولية أخطائهم وأن المؤسسة ستراقب سلوكهم.

كما يجب أن تضع المؤسسات المالية في الاعتبار المزايا المالية للاستثمار في مركز الاتصالات. يمكن استخدام مراكز الاتصالات ليس فقط لرضا العملاء، ولكن أيضاً لبيع مختلف المنتجات. كما أن مركز الاتصالات من الممكن أن يقلل تكاليف العمل من خلال تحويل شكاوى العملاء الشائعة وتساؤلاتهم بعيداً عن مكاتب الفروع المشغولة، وتوجيهها إلى فريق صغير متخصص من العاملين ممن يمكنهم توفير الإجابات. باختصار، من الضروري النظر ليس فقط لتكاليف وضع تلك الآلية، ولكن أيضاً توفير التكلفة الذي يمكنها إدراره على المدى الطويل.

هذه المقابلة أجرتها بالنيابة عن الحملة الذكية، زهرة خالد من شبكة باكستان للتمويل الأصغر، إحدى الشبكات الشريكة للحملة الذكية. قدمت مريم هادي، مدير المشروعات ببنك تعمير، الإجابات في هذه المقابلة.



وضع العملاء في المقدمة
في مجال التمويل الأصغر