

نگرش حرفه‌ای در فروش

کلید موفقیت

(بخش دوم)

دکتر رئوف رابطی

محقق، مدرس و مشاور بازاریابی

مقدمه

در بخش اول این مقاله پس از تعریف نگرش، آثار و پیامدهای نگرش را بررسی و پس از شناسایی عوامل موثر در شکل گیری نگرش، نگرش های فروشنده حرفه ای را مورد بررسی قرار دادیم. در این بخش با تمرکز بر روی نگرش های فروشندگان خدمات بانکی، نکاتی را که فروشندگان در این بخش باید مورد توجه قرار دهند مرور می کنیم و با مکانیزم های نهادینه کردن نگرش فروش حرفه ای در صنعت بانکی آشنا خواهیم شد.

نگرش های فروشندگان خدمات بانکی

در حوزه خدمات بانکی نگرش های مثبت فروشندگان یا اگر بخواهیم عنوان به روزتری را برای آنها به کار ببریم باید بگوییم مشاوران مالی و بانکی، اهمیت دوجندانی پیدا می کند زیرا این صنعت بر پایه اعتماد، امنیت و مدیریت مالی شخصی و سازمانی بنا شده است. برخی از نگرش های مثبت فروشندگان خدمات بانکی عبارت است از:

۱) امین و رازدار بودن Being Trustworthy and Confidential

فروشنده خدمات بانکی باید خود را امین دارایی ها و اطلاعات مالی مشتری بداند. این نگرش فراتر از یک وظیفه شغلی است و به یک باور درونی تبدیل می شود که حفظ حریم خصوصی و منافع مشتری در اولویت است، یک فروشنده حرفه ای هیچگاه اطلاعات حساب و تراکنش های مالی مشتری را به افراد غیرمجاز ارائه نمی دهد و در مقابل با صداقت و بدون پنهان کاری یا اغراق اطلاعات دقیق را در مورد نرخ سود، کارمزد، شرایط دریافت خدمات و ... به مشتریان خود ارائه می دهد.

۲) مشاور مالی و متخصص و راه حل گرا Financial Advisor and Solution-oriented

فروشنده بانکی نباید صرفاً یک فروشنده باشد، بلکه باید خود را یک مشاور مالی بداند که به مشتری در حل چالش های مالی و رسیدن به اهدافش کمک می کند. این نیازمند دانش عمیق در مورد محصولات بانکی و نیازهای متنوع مشتریان است. برای نیل به این مهم فروشنده حرفه ای خدمات بانکی با طرح سؤالات دقیق از وضعیت مالی مشتری خود مطلع و براساس شرایط خاص او نه تنها راه حل های خاص آن مشتری را ارائه می دهد در صورت لزوم هشدارها و ریسک های مربوطه را برای او توضیح خواهد داد.

۳) دقت و مسئولیت پذیری Accuracy and Responsibility

از آنجایی که کوچکترین خطا می‌تواند در برخی موارد عواقب بزرگی را به دنبال داشته باشد، یک فروشنده حرفه‌ای خدمات بانکی می‌باید از دقت و مسئولیت‌پذیری بالایی برخوردار باشد. دقت و وسواس‌گونه، توجه به جزئیات و مسئولیت‌پذیری از ویژگی‌های یک فروشنده حرفه‌ای خدمات بانک است، در عمل فروشنده حرفه‌ای اسناد و مدارک مربوط به مشتری را کنترل و از صحت و کامل بودن آنها اطمینان حاصل می‌کند. درعین حال درخواست‌های مشتری را پیگیری کرده و نتایج را به اطلاع مشتری می‌رساند طبیعتاً در تعاملات با مشتری ابهامات او را پاسخ می‌دهد.

۴) صبر و همدلی با مشتریان Patience and Empathy with Customers

امور بانکی گاهی پیچیده و زمان‌بر است مشتریان امکان دارد سؤالات زیادی را داشته باشند. فروشنده حرفه‌ای برای رفع نگرانی‌های مشتری صبورانه و همدلانه و با آرامش سؤالات او را پاسخ خواهد داد. فروشنده حرفه‌ای نه تنها اصطلاحات پیچیده بانکی را به زبان ساده توضیح می‌دهد بلکه با برخوردی توأم با احترام مشکلات احتمالی را حل و در صورت نارضایتی مشتری با متانت به او پاسخ می‌دهد.

۵) به روز بودن و دانش‌پذیری مداوم Staying up-to-Date and Constantly Learning

صنعت بانکداری یک صنعت در حال رشد و تغییر است ما به طور مستمر شاهد ارائه محصولات جدید، فن‌آوری‌های نوین، قوانین جدید و ... هستیم. یک فروشنده حرفه‌ای باید نگرش مشتاقانه به یادگیری داشته باشد و به‌طور مداوم دانش خود را به روز کند. او باید علاوه بر شناخت خدمات جدید بانک، از آخرین قوانین و مقررات مطلع بوده، بخشنامه‌های بانک مرکزی و بانک خود را مطالعه نماید. تسلط بر فن‌آوری‌های نوین و تغییرات آنها نیز بسیار ضروری است، انواع اپلیکیشن‌های بانکی، خدمات در بستر بانکداری دیجیتال و ...

۶) نگرش مثبت به فن‌آوری و نوآوری Positive Attitude Toward Technology and Innovation

امروزه بیشتر از هر زمان دیگری تکنولوژی‌های نوین در بانکداری مورد استفاده قرار می‌گیرد با رشد بانکداری دیجیتال ما شاهد استفاده از انواع تکنولوژی‌های تحول‌آفرین مانند هوش مصنوعی، اینترنت اشیا، علم داده، رایانش ابری، واقعیت مجازی، واقعیت افزوده، پردازش زبان طبیعی و غیره هستیم. فروشنده حرفه‌ای ضمن شناخت این تکنولوژی‌ها در عمل و استفاده از آنها، مشتریان را نیز در بهره‌گیری در این ابزارهای جدید برای انجام خدمات بانکی با کیفیت راهنمایی می‌نماید.

مطالعات نشان می‌دهد که ایجاد انتفاع چه برای مشتریان و چه برای بانک غالباً در بلند مدت اتفاق می‌افتد. براین اساس فروشنده خدمات بانکی باید به دنبال ایجاد رابطه‌ای پایدار و بلند مدت با مشتری باشد نه صرفاً یک معامله یکباره. این تفکر باعث می‌گردد فروشنده نه تنها به رفع نیازهای امروز مشتریان توجه کند بلکه نیازهای آتی آنها را نیز مدنظر قرار داده و رضایت آنها را در بلند مدت به دست آورد. در این چارچوب پس از دریافت خدمت میزان رضایت مشتریان مشخص می‌گردد و فروشنده مشتریان را از خدمات آتی و جدید که اصولاً براساس فهم و درک نیازهای مشتریان طراحی گردیده مطلع می‌نماید و با یک رویکرد مشاوره‌ای مستمر تلاش می‌کند در کنار مشتری و بهبود کسب و کار او همواره بماند.

نگرش‌های فروشندگان خدمات بانکی



تحول و ارتقاء نگرش فروشنده حرفه ای در سازمان

تغییر نگرش و تحول در وضع موجود از جمله مسائلی است که همواره مطرح می‌گردد این سؤال که چگونه می‌توانیم در عمل نگرش کارکنان به ویژه کارکنان فروش را اصلاح کنیم باید پاسخ داده شود. افراد در سازمانها با یک نگرش خاص که پیشتر توضیح دادیم که تحت عوامل مختلف شکل می‌گیرد مشغول به کار هستند و از نگاه درون سازمانی رفتارها، نحوه تعاملات، سیاست‌ها و برنامه‌های گذشته ... در شکل‌گیری نگرش کارکنان اثرگذار بوده است و حال اگر آنچه که در گذشته رخ داده و به قولی نهادینه شده باشد به سادگی قابل تغییر نیست. به عنوان مثال بانکها در ایران بعد از سال ۱۳۵۷ بسیار محدود شدند. ۸ بانک بعد از ادغام تعدادی از بانکهای قبل از انقلاب فعالیت می‌کردند. باتوجه به محدود بودن تعداد بانکها عملاً رقابت زیادی در بین بانکها که آن زمان کلاً دولتی بودند وجود نداشت. بنابراین خیلی هم گرایش به بازار و نیازهای مشتری وجود نداشت. در این شرایط برخی از نگرش‌ها در کارکنان ایجاد گردیده بوده که تا زمان کنونی هم در برخی از بانکهای قدیمی عملاً برخی از نگرش‌ها نتوانسته است تغییر و متناسب با شرایط جدید در بانکها نهادینه شود.

براساس تجربیات موفق برخی از کسب و کار از جمله بانکهای برتر دنیا و مطالعات صورت گرفته در این حوزه رویکردهای ذیل جهت بهبود و ارتقاء نگرش کارکنان در سازمان توصیه می‌گردد.

۱) تدوین و ترویج "فرهنگ فروش مشاوره‌ای و مشتری‌محور":

❖ بیانیه مأموریت و چشم‌انداز فروش:

- تعریف واضحی از "فروشنده حرفه‌ای بانکی" و نقش او در ارائه راه‌حل‌های مالی به مشتری، نه صرفاً فروش محصول.
- این بیانیه باید در تمام سطوح سازمان (از مدیریت ارشد تا کارمندان شعب) ترویج شود.

❖ داستان‌های موفقیت داخلی:

- شناسایی و برجسته‌سازی فروشندگان بانکی که با نگرش حرفه‌ای و مشاوره‌ای موفق بوده‌اند.
- به اشتراک‌گذاری داستان‌های آنها (چگونه مشکل مشتری را حل کردند، نه فقط محصولی را فروختند) در جلسات، خبرنامه‌ها و کانال‌های داخلی.

۲) آموزش جامع و مداوم (با تأکید بر نگرش):

❖ ماژول‌های آموزشی اختصاصی نگرش:

- "تغییر ذهنیت از خدمات‌دهنده به راه‌حل‌دهنده": آموزش تفاوت‌های اساسی بین یک کارمند خدمات مشتری و یک فروشنده بانکی حرفه‌ای.

- "فروش مشاوره‌ای چیست و چرا در بانکداری حیاتی است؟": آموزش اینکه چگونه نیازهای واقعی مشتریان (پنهان و آشکار) را کشف کنند و بر اساس آن، راه‌حل‌های مالی مناسب را پیشنهاد دهند.
- "اعتمادآفرینی و اخلاق در فروش بانکی": تأکید بر این که فروش حرفه‌ای به معنای "گول زدن" نیست، بلکه ایجاد رابطه پایدار بر پایه اعتماد و صداقت است. (این بخش در صنعت بانکداری بسیار حیاتی است).
- "مدیریت اعتراضات و مقاومت‌های ذهنی فروشنده": آموزش مقابله با ترس از "نه شنیدن" و نگاه مثبت به اعتراضات مشتری به عنوان فرصت برای درک بهتر نیاز او.

❖ ایفای نقش و شبیه‌سازی:

- برگزاری جلسات عملی که در آن فروشندگان نقش‌های مختلف مشتریان را بازی کنند و موقعیت‌های واقعی فروش را شبیه‌سازی کنند.
- این تمرینات به آن‌ها کمک می‌کند تا "احساس" فروشنده حرفه‌ای را تجربه کنند و از "منطقه امن" خود خارج شوند.

❖ سفر مطالعاتی و تبادل تجربه:

- امکان بازدید از شعب موفق (در صورت وجود) یا حتی مراکز خدمات مشتریان پیشرو در سایر صنایع برای مشاهده نگرش‌های موفق.
- تبادل تجربه با فروشندگان موفق در داخل بانک یا حتی خارج از آن.

۳) مربی‌گری و بازخورد مستمر:

❖ روسا و معاونین شعب به عنوان مربی فروش:

- آموزش روسا و معاونین شعب به عنوان مربی فروش برای ایفای نقش "مربی" به جای "بازرس".
- روسا و معاونین شعب باید بتوانند رفتارها و نگرش‌های مثبت را تقویت و نقاط ضعف را با رویکرد سازنده اصلاح کنند..

❖ جلسات بازخورد یک به یک منظم:

- برگزاری جلسات خصوصی بین روسا و معاونین شعب و بانکداران شعب برای بررسی عملکرد، اهداف، چالش‌ها و ارائه راهنمایی‌های اختصاصی.
- تمرکز بر جنبه‌های نگرشی و رفتاری علاوه بر نتایج عددی.

◀ نظارت و مشاهده عملی:

- مدیران (یا مربیان باتجربه) فروشندگان را در تعامل با مشتریان مشاهده کنند و در پایان، بازخورد سازنده و هدفمند ارائه دهند.

۴) مکانیزم‌های تشویق و تقدیر

◀ سیستم پاداش دوگانه:

- علاوه بر پاداش‌های مبتنی بر ارزیابی عملکرد، پاداش‌هایی برای "کیفیت فروش" و "نگرش حرفه‌ای" نیز در نظر گرفته شود.
- مثلاً: "فروشنده مشاور ماه"، "تیم برتر در رضایت مشتری"، "فروشنده‌ای که بیشترین فروش مکمل یا متقابل را انجام داده است".

◀ تقدیر عمومی و غیرمالی:

- برجسته کردن نام فروشندگان برتر (با تمرکز بر نگرش و رویکرد) در جلسات، اینترانت بانک، و خبرنامه‌های داخلی.
- فرصت‌های رشد و ارتقا برای کسانی که نگرش مثبت و نتایج پایدار نشان می‌دهند.

۵) ابزارها و فناوری‌های پشتیبان:

◀ سیستم مناسب مدیریت ارتباط با مشتریان CRM:

- یک CRM کاربردی و ساده که به فروشندگان کمک کند اطلاعات مشتریان، نیازهای آن‌ها، و سوابق تماس را ثبت کنند.
- این سیستم باید به آن‌ها کمک کند تا دید ۳۶۰ درجه از مشتری داشته باشند و پیشنهادهای مرتبط‌تری ارائه دهند.

❖ بانک دانش محصولات:

تجربیات نویسنده حاکی از آن است که متأسفانه بسیاری از ارایه دهندگان خدمات بانکی شناخت کافی از خدمات بانک ندارند. این امر علیرغم در دسترس بودن این اطلاعات از کانالهای مختلف درون بانک است. علیرغم این مورد توصیه می‌شود دسترسی آسان و سریع به اطلاعات جامع و به‌روز محصولات و خدمات بانکی و حتی به صورت سوالات پر تکرار در مورد خدمات فراهم گردد. این امر به فروشندگان کمک می‌کند تا با اطمینان و دانش کافی مشاوره دهند.

❖ ابزارهای تجزیه و تحلیل عملکرد:

سیستم‌هایی برای رصد عملکرد فروشندگان، نه فقط از نظر تعداد، بلکه از نظر نرخ تبدیل، رضایت مشتری و حفظ مشتری. این داده‌ها می‌توانند به بازخوردهای دقیق‌تر و هدفمندتر کمک کنند. امروزه به لطف پیشرفتهای حاصله در ابزارها و تکنولوژیهای نظر سنجی این امکان وجود دارد بلافاصله بعد از دریافت هر خدمت که از مشتریان نظر سنجی شده و ایرادات احتمالی را شناسایی و در جهت رفع آن اقدامات لازم به عمل آید .

❖ جمع‌بندی:

نهادینه‌سازی نگرش فروش حرفه‌ای در بانک‌ها یک فرآیند پیچیده و زمان‌بر است که نیاز به تعهد مداوم از سوی مدیریت ارشد دارد. این یک تغییر فرهنگی است که صرفاً با برگزاری چند دوره آموزشی به دست نمی‌آید. ترکیبی از آموزش مستمر، مربی‌گری هدفمند، سیستم‌های تشویقی مناسب، و ابزارهای پشتیبان می‌تواند این نگرش حیاتی را در رگ‌های سازمان بانکی جاری کند. تمرکز و برنامه ریزی بانکها در این حوزه باید جز اولویتهای آنها قرار گیرد . در شرایط رقابتی که امید داریم هر چه زودتر تشدید و تسریع گردد تصمیم و شروع این کار دیر خواهد بود.



۰۹۱۲۲۹۸۳۵۵۶



raeof.rabeti



raeofrabeti1404@gmail.com



Dr.Raeof Rabeti



www.drrabeti.com