

बैंकिंग चिंतन-अनुचिंतन

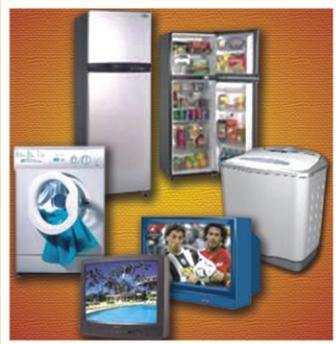
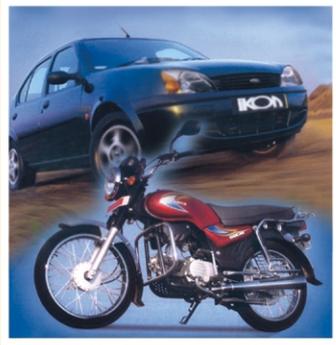
(बैंकिंग पर व्यावसायिक जर्नल)

वर्ष 18 अंक 1

अक्टूबर - दिसंबर 2005



रिटेल बैंकिंग और मार्केटिंग विशेषांक





संपादक - मंडल

सदस्य

संदीप घोष

प्रभारी मुख्य महाप्रबंधक, भारतीय रिज़र्व बैंक, मुंबई

उमा सुब्रमणियम

उप प्रधानाचार्य एवं महाप्रबंधक, भारतीय रिज़र्व बैंक, मुंबई

प्रभुता व्यास

उपाध्यक्ष (संपर्क) भारतीय बैंक संघ, मुंबई

सूरज प्रकाश

सहायक महाप्रबंधक, (राजभाषा) भारतीय रिज़र्व बैंक, मुंबई

आर. डी. धुर्वे

महाप्रबंधक, भारतीय रिज़र्व बैंक, मुंबई

डॉ. सुरेश कुमार

उप महाप्रबंधक (राजभाषा), भारतीय स्टेट बैंक, मुंबई

डॉ दामोदर खडसे

सहायक महाप्रबंधक, (राजभाषा) बैंक ऑफ महाराष्ट्र

एम. एस. आनंद

उप मुख्य महाप्रबंधक, ओरिएण्टल बैंक ऑफ कॉमर्स



व्यार्यव्याप्ती संपादक

पुष्प कुमार शर्मा

सहायक महाप्रबंधक, भारतीय रिज़र्व बैंक, मुंबई

बैंकर प्रशिक्षण महाविद्यालय

भारतीय रिज़र्व बैंक, वीर सावरकर मार्ग

दादर (पश्चिम), मुंबई - 400 028.

इस पत्रिका में प्रकाशित लेखों में दिये गये विचार संबंधित लेखकों के हैं। यह आवश्यक नहीं है कि भारतीय रिज़र्व बैंक अथवा बैंकर प्रशिक्षण महाविद्यालय उन विचारों से सहमत हों। इसमें प्रकाशित सामग्री को उद्धृत करने पर बैंकर प्रशिक्षण महाविद्यालय को कोई आपत्ति नहीं है बशर्ते स्रोत का उल्लेख किया गया हो।

सुश्री उमा सुब्रमणियम द्वारा बैंकर प्रशिक्षण महाविद्यालय, भारतीय रिज़र्व बैंक, वीर सावरकर मार्ग, दादर (पश्चिम),

मुंबई - 400 028 के लिए संपादित और प्रकाशित तथा मयूर ट्रेडिंग कॉरपोरेशन, मुंबई - 400 001 में मुद्रित।

इंटरनेट <http://www.rbi.org.in/hindi> पर भी उपलब्ध। E mail : btcrjbbhasha@rbi.org.in फैक्स नं. - 2430 3882

मुखपृष्ठ : सुधाकर वरवडेकर

संपादकीय



भर्तृहरि नीति शतक में कह गया है कि :-

**‘दान भोगो नाशस्तिसो गतयो भवन्ति वित्तस्य
यो न ददाति न भुंक्ते तस्या तृतीया गतिर्भवति’**

अर्थात् धन की तीन ही स्थितियां हो सकती हैं : उसे दान में दिया जाए, अथवा उसका भोग किया जाए या फिर उसको नष्ट होने दिया जाए । दान और उपभोग न करने पर धन की वृद्धि नहीं होती, चाणाक्य ने भी कहा था कि धन की सद्गति उसके विस्तार में है । विस्तार या वृद्धि होती है उपभोग से । उपभोग को भी दो श्रेणियों में विभाजित किया जा सकता है - सार्थक उपभोग और अर्थहीन उपभोग । इनकी गहरी परिभाषा में जाने की आवश्यकता नहीं है क्योंकि ‘अर्थ’ सापेक्ष हो सकता है अतः हम यही मानकर चलते हैं कि ‘सार्थक’ उपभोग का अर्थ है- धन का अपने भौतिक सुखों के लिये सही प्रयोग और उसमें अधिक बढ़ोतरी के लिये किया गया उपयोग । धन का उपयोग मनुष्य की सबसे बड़ी कमजोरी है । इसीसे जन्म हुआ उपभोक्ता वर्ग और उसके बढ़ते दबाव का । उपभोक्ता ने मांग पैदा की और मांग से उत्पन्न हुई आपूर्ति और खपत ।और धन के उपभोग का चक्र चलने लगा ।

बैंकों ने जब खजानों में अथाह तरलता को प्रतीत किया तो उसके सार्थक उपयोग की प्रक्रिया प्रारंभ हुई और ‘उपभोग मनुष्य की कमजोरी है’ इस भावना को समझने की गहन कोशिश हुई, इस प्रक्रिया को ‘मार्केटिंग’ कहा गया । धनराशि को सुलभ तरह से उपभोक्ता तक पहुंचाने का प्रयास रिटेल बैंकिंग कहलाया । धन की दूसरी स्थिति अर्थात् उपभोग मनुष्य की कमजोरी है ने ही रिटेल बैंकिंग और मार्केटिंग को जन्म दिया । आज पूरे बैंकिंग जगत में परम्परागत जमा नामे की खाताबही के स्थान पर खुदरा ऋण की बहुतायत ने अपनी जगह बना ली और आकर्षक योजनाएं और उत्पाद बाजार में आ गये । ग्राहकों को लुभाने, जोड़ने और उन्हें बनाये रखने के लिये तमाम तरह के हथकंडे शुरू हो गये ।

रिटेल बैंकिंग ने जहाँ नये-नये उत्पाद बाजार में फैलाये वहीं पर प्रतिस्पर्धा के कारण ग्राहक सेवा नामक बहुत महत्वपूर्ण पहलू उजागर हुआ और लाभान्वित हुआ आम आदमी अर्थात् बैंक ग्राहक । आज सभी बैंक ‘ग्राहक सेवा’ की माला जप रहे हैं । धन के उपभोग की इस प्रतिबद्धता ने बैंकिंग कारोबार और आर्थिक चक्र को एक दिशा के साथ-साथ गति भी प्रदान कर दी क्योंकि इसके पहले बैंकों ने धन की तीसरी स्थिति अर्थात् नष्ट होने वाली स्थिति को एनपीए के रूप में देख लिया था और फिर रिटेल बैंकिंग ने उन्हें उबारने का कार्य किया ।

आज के युग में, यह भी एक सच है कि गुण कितने भी गुणवान क्यों न हो यदि उनका प्रचार न हो तो कोई अहमियत क्यों देगा। रोजमर्रा की किसी चीज से लेकर संतों योगियों के प्रवचनों तक को पहचान तब तक नहीं मिलती है जब तक वे प्रचार की अर्थात् मार्केटिंग की अंगूली न पकड़ लें। कहते हैं ना कि मार्केटिंग का सही जानकार तो शून्य को भी बेच सकता है। अतः बैंकिंग उत्पाद इससे अलग कैसे रह सकते हैं? परन्तु बैंकिंग में मार्केटिंग ने ज्यादा जोर पकड़ा निजी बैंकों के आगमन से और इतना जोर पकड़ा कि आज आक्रामकता ज्यादा हो गयी। क्या यह सही मार्केटिंग है? यह सच है कि मार्केटिंग में साम-दाम-दंड-भेद सबका प्रयोग करना होता है परन्तु अधिक आक्रामकता उसे उसके स्तर से नीचे गिरा देती है और उसका नकारात्मक प्रभाव पड़ने लगता है, संभवतः यही कारण है कि आज नीति निर्माता मार्केटिंग में मर्यादा की बात करने लगे हैं क्योंकि वे जानते हैं कि नकारात्मक प्रभाव उनके लिये भी हानिकारक होंगे। क्रेडिट कार्ड आदि के लिये देर सबेर कहीं भी किसी बैंक एजेंट का फोन इस नकारात्मकता के प्रभाव का स्पष्ट उदाहरण है। आजकल इस प्रकार के फोन सिर्फ नकारे ही नहीं अपितु दुत्कारे जाते हैं। मार्केटिंग को भस्मासुर नहीं बनने देना है।

रिटेल बैंकिंग ने सामान्य जीवन स्तर में सुधार की संभावना को आकार दिया और उसका दायरा व्यापक होता गया परन्तु भौतिकता का विकास हुआ और भावनाओं का ह्रास। धन के इस 'उपभोग' की बाढ़ ने भावनाओं को बहा दिया। संबंधों को समझने की दृष्टि बदल गयी। समाज छोटा हो गया, विभाजित हो गया। समष्टि की भावना व्यष्टि तक सीमित होने लगी क्योंकि अधिकतम उपभोग की भूख बढ़ती गयी। कहने को तो पूरा विश्व एक ही गांव बन गया पर रहने को यही गांव छोटा पड़ने लगा क्योंकि हर कोई अपने पैर फैलाने के लिये दूसरे को धक्का मारने लगा।

विशेषांक पूर्णतः रिटेल बैंकिंग को समर्पित है, हमने प्रयास किया है, विषय से जुड़े सभी पहलुओं को शामिल करें परन्तु निर्णय तो पाठकों का रहेगा। साक्षात्कार में इलाहाबाद बैंक के अध्यक्ष और प्रबंध निदेशक आपसे बातचीत करेंगे जबकि परिक्रमा में हम शामिल कर रहे हैं एनआईबीएम को। आपकी प्रतिक्रियाएं हमारे लिये पथप्रदर्शक का कार्य करेंगी।

सादर

डुमा सुप्रमणि यश

अनुचिंतन



पिछले अनेक वर्षों से मैं आपकी पत्रिका का नियमित पाठक हूँ और इसकी जितनी प्रशंसा की जाए उतनी कम होगी। अतः इस पत्रिका की प्रशंसा में कुछ पंक्तियाँ आपको लिख भेज रहा हूँ।

बैंकिंग चिंतन-अनुचिंतन नामक पत्रिका अपने नाम को सार्थक कर रही है। इस अंक का प्रत्येक लेख व साक्षात्कार उच्चकोटी के हैं और इन्हें पढ़ने के बाद वास्तव में उन विषयों पर चिंतन-अनुचिंतन करना अनिवार्य सा हो जाता है।

इस अंक में पुष्पकुमार शर्मा, कार्यकारी संपादक ने साक्षात्कार के माध्यम से व्यक्ति के व्यक्तित्व व उसके चिंतन को आकर्षक रूप से उत्कीर्ण किया है जो वास्तव में सराहनीय है। बैंकिंग शब्दावली का सम्यक बोध कराना इस पत्रिका की सबसे बड़ी विशेषता है। एन एल पी - सफलता की कुंजी नामक लेख अत्यंत वैज्ञानिक ढंग से लिखा गया है जो प्रत्येक व्यक्ति की अपनी कार्यशैली पर मंथन के लिए मजबूर करता है।

पत्रिका बैंकिंग के गहन विषयों को हिन्दी माध्यम से अत्यन्त रोचक, सहज व सरल ढंग से पाठकों तक पहुँचाने का पुनित कार्य कर रही है। इन सब कार्यों के लिए मैं चिंतन-अनुचिंतन की पूरी टीम को साधुवाद देता हूँ जिनके अथक प्रयासों से पत्रिका अपनी यौवन अवस्था पर पहुँच गयी है।

जिस तिमाही में पत्रिका किस कारणवश मुझ तक नहीं पहुँच पाती, उस तिमाही में मुझे कुछ खालीपन सा महसूस होता है। अब यह सूचना पढ़कर दिल बाग-बाग हो गया है कि यह पत्रिका सुधि पाठकों को निःशुल्क प्रेषित की जा रही है।

अंत में मैं श्री पुष्प कुमार शर्मा, कार्यकारी संपादक को धन्यवाद देता हूँ जिनकी अवधारणा ने इस अंक को पूर्ण पत्रिका का रूप दे दिया है।

* जगदीश प्रसाद

वरिष्ठ प्रबंधक
केनरा बैंक, आगरा

चार दिन पहले पत्रिका का अप्रैल जून 2005 अंक मिलने पर एक पोस्ट कार्ड भेजा था। मिला होगा। कृपया भविष्य में सभी अंक नियमित रूप से भेजने की कृपा करेंगे। यह पत्रिका केवल बैंक अधिकारियों व कर्मचारियों के लिये ही नहीं, बल्कि प्रत्येक जागरुक-शिक्षित व्यक्ति के लिये उपयोगी, हितकारी है। इसकी प्रत्येक रचना को बहुत ध्यान से पढ़ा है तथा बहुत लाभ उठाया है। एन एल पी, ग्राहक संबंध, समय प्रबंधन आदि लेख तो बहुत उच्च स्तर के हैं। हार्दिक शुभकामनायें।

* ओमप्रकाश वर्मा

प्रभारी राजभाषा
जमशेदपुर

मैं आपके बैंकिंग जर्नल का नियमित पाठक हूँ तथा बैंकिंग गतिविधियों से संबंधित लेखों के समीचीन प्रकाशन के कारण मैं इसका मूक प्रशंसक रहा हूँ। विशेषज्ञों द्वारा लिखे गए लेखों के साथ-साथ अखिल भारतीय प्रतियोगिताओं में पुरस्कृत लेखों का मुद्रण इसे और समृद्ध बनाते हैं। विषयों का चुनाव, आर्थिक जगत के महत्वपूर्ण व्यक्तियों से साक्षात्कार के माध्यम से अनछुए विषयों पर विचार, लेखों से सम्बन्धित हिन्दी-अंग्रेजी शब्दावली को उनके अन्त में प्रस्तुत करना, आर्थिक जगत से सम्बन्धित प्रकाशित पुस्तकों की जानकारी एवं समीक्षा, इसका नियमित एवं स्तरीय प्रकाशन परिपक्व संपादक मण्डल का प्रमाण है।

* डॉ. ए. के. शर्मा

पश्चिम विहार, नई दिल्ली

आपके द्वारा प्रेषित पत्रिका बैंकिंग चिंतन-अनुचिंतन का अप्रैल-जून 2005 अंक प्राप्त हुआ, तदर्थ धन्यवाद। हिन्दी में प्रकाशित बैंकिंग चिंतन-अनुचिंतन एक ऐसा प्रकाशन है जिसकी जितनी प्रशंसा की जाए कम है। यह प्रकाशन ही अपने आप में एक उपलब्धि है। रचनाएं स्तरीय एवं प्रभावी हैं तथा छाप छोड़ने में सफल हैं। यदि इसमें बैंकों के व्यावसायिक आकड़े नियमित रूप से दिए जाएं तो

और भी बेहतर रहेगा। हमें आशा है कि आपका यह प्रयास सफलता के सर्वोच्च आयाम को छुएगा।

*** बी राममोहन**

सहा. महा प्रबंधक

सेंट्रल बैंक ऑफ इंडिया- देहरादून

टिप्पणी - बैंकों के व्यावसायिक आंकड़े रिजर्व बैंक के अन्य प्रकाशनों में और साथ ही, बैंकों के अपने-अपने प्रकाशनों में उपलब्ध होते हैं। इस पत्रिका के स्वरूप के साथ उन्हें देना फिलहाल संभव नहीं है।

- कार्यकारी संपादक

मुद्रित रूप से पत्रिका को देखकर अच्छा लगा। मुद्रित रूप आवश्यक है क्योंकि इन्टरनेट आम हिन्दी पाठकों से दूर है। यह हिन्दी में एक मात्र बैंकिंग मामलों की पत्रिका है। देश में आर्थिक मामलों में जागरूकता का जो अभाव है यह पत्रिका उसे दूर करने का प्रयास है।

पत्रिका निःशुल्क प्राप्त होगी यह जानकर अच्छा नहीं लगा। इस सम्बन्ध में कुछ सुझाव देना चाहूंगा।

प्रकाशन की अवधि 2 माह करें क्योंकि घटनायें तेजी से घटती हैं। समसामयिक लेख भी हो।

कवर पृष्ठ समाप्त कर सामान्य पृष्ठ को कवर पेज में परिवर्तित करें। अक्षर के आकार को छोटा वा पतला करें। इससे लागत कम होगी और सामग्री बढ़ेगी। लागत को कम करने का प्रयास करें। पत्रिका की लागत पाठकों से वसूल करे भलेही No Profit No Loss पर पत्रिका चलावे। अगर प्रकाशन मासिक हो सके तो अति उत्तम है पर दो माह में एक बार प्रकाशन करने में परेशानी नहीं होनी चाहिये। वार्षिक मूल्य रु. 100.00 तक अच्छा होगा। 3 वर्ष का शुल्क एक बार लिया जा सकता है। पत्रिका का लागत मूल्य घटाने के लिये अन्य प्रयास भी जारी रहे।

*** चन्द्र मोहन मिश्र**

गोविन्द नगर, कानपुर

टिप्पणी - आपके सुझाव को व्यावहारिकता की दृष्टि से परखा जायेगा और जहां संभव होगा उन्हें लागू किया जायेगा। - कार्यकारी संपादक

बैंकिंग चिन्तन-अनुचिन्तन के जागरूक पाठक श्री संतोष कुमार जैन, 51 महादेव अपार्टमेंट, शिवाजी नगर, भोपाल ने पत्रिका में प्रकाशित ' विलयन और अधिग्रहण ' नामक एक लेख के सन्दर्भ में हमारा ध्यान न्यू बैंक ऑफ इंडिया का पंजाब नैशनल बैंक में हुए विलयन की तरफ आकर्षित किया है। पाठकों की ऐसी सजगता ही हमें बेहतर करने के लिये प्रेरित करती है।

धन्यवाद श्री जैन जी।

- कार्यकारी संपादक

अप्रैल-जून 2005 का अंक पढ़ा। संपादकीय ने दिल को छू लिया। करुणासागर जी ने दोहों और चौपाइयों से वह सब कुछ कह दिया जो आज के समय की महती मांग है अर्थात संगत तथा मीठे बोलों द्वारा वशीकरण/प्रोग्रामिंग के बारे में संपादकीय में अच्छा समझाया गया है। इस संपादकीय को पढ़कर एक प्रेरणा मिली। धन्यवाद करुणासागर जी को। आगे भी ऐसे ही विचारोत्तेजक संपादकीय की प्रतीक्षा रहेगी। पृष्ठ 6 पर श्री वी. पी. शेट्टी जी से लिया गया साक्षात्कार उत्कृष्ट है। ज्वलंत प्रश्नों का उत्तर स्पष्ट तथा दिशापरक दिया है। साक्षात्कारकर्ता ने इस प्रकार के प्रश्न पूछे हैं जिनमें बैंकिंग के तमाम पहलू समाहित है। साक्षात्कारकर्ता ने सामाजिक दायित्व के बारे में प्रश्न पूछकर दुखती रग पर हाथ रख दिया है। धन्यवाद। साक्षात्कारकर्ता की प्रस्तुति अति उत्तम है। पृष्ठ 29 पर दूसरा साक्षात्कार बैंकों में ग्राहक की भाषा चलती है.... ने बैंकरों को एक साख देने का प्रशंसनीय प्रयास किया है। साक्षात्कारकर्ता के सवालों से एक-2 शब्द को समझा जा सकता है परंतु उनका उत्तर सटीकता से दिया गया है। धन्यवाद। डॉ. रमाकान्त शर्मा का आलेख 'एन एल पी- सफलता की कुंजी' काफी अच्छा है। सम्पादक मण्डल को धन्यवाद।

*** ईश्वर चन्द्र आत्रेय**

सचिव (हरि. शाखा)

आल इंडिया चेम्बर आफ कंज्यूमर्स

हांसी, हिस्सार



साक्षात्कार

... ग्राहक हमें अपनी अपेक्षाएं बतायें



साक्षात्कार स्तम्भ अब इस पत्रिका का स्थायी स्तम्भ हो गया है जो न केवल अपनी रोचकता बल्कि अपनी जानकारी आधारित विशिष्टता से दिन प्रतिदिन प्राप्त होने वाले पत्रों में पाठकों की प्रतिक्रियाओं का खास मुद्दा बन गया है। यह स्थिति प्रेरणादायक है और इसी प्रेरणा के आधार पर इस बार पाठकों की मुलाकात करवाते हैं इलाहाबाद बैंक के अध्यक्ष और प्रबंध निदेशक श्री ओ. एन. सिंह से।

यह महज संयोग नहीं हो सकता कि जबसे श्री सिंह ने इलाहाबाद बैंक का कार्यभार संभाला यह बैंक लाभ दर्शाने लगा। आत्मविश्वास से भरा यह बैंक अब बदलते परिवेश में अपनी मजबूती के साथ खड़ा है तो इसमें श्री सिंह का काफी योगदान रहा है। सनदी लेखाकार (सीए) श्री सिंह ने अपना कैरियर बैंक ऑफ बड़ौदा के एक अधिकारी के रूप में प्रारंभ किया और वहाँ महाप्रबंधक के सोपान तक गये। फिर अगली सीढ़ी थी बैंक ऑफ इंडिया के कार्यपालक निदेशक की और फिर इलाहाबाद बैंक के अध्यक्ष और प्रबंध निदेशक बने वर्ष 2003 में। वे आईआईबी लि. में भी तदनुरूपी पद पर हैं और नैशनल इंश्योरेंस कंपनी लि. के निदेशक मंडल में भी निदेशक के रूप में जुड़े हैं। स्वभाव से मिलनसार, मृदुभाषी और विचारों की स्पष्टतावाले श्री सिंह निर्णय लेने और उन्हें कार्यान्वित करने में विश्वास करते हैं। सब को साथ लेकर चलना उनकी विशेषता है और यही उन्हें सबसे अलग भी करती है। तो आईये, आपकी भी मुलाकात करवाते हैं श्री ओ. एन. सिंह साहब से।

सर, ईटी 500 में आपके बैंक को पांचवां स्थान, 140 वॉ वर्ष और 65000 करोड़ रुपये से ज्यादा कारोबार - एक अध्यक्ष के नाते कैसा लगता है आपको ?

◆ अच्छा लगता है, बहुत अच्छा लगता है पर आपको बता दें कि इलाहाबाद बैंक ने 140 वर्ष के लम्बे सफर में बहुत कुछ देखा है, सीखा है और आज की स्थिति में पहुंचने के लिए काफी संघर्ष भी किया है। अगर मैं, आपको इतिहास की तरफ ले जाऊं तो मेरी बात आपको ज्यादा स्पष्ट होगी - स्थापना के बाद एक सामान्य बैंक की तरह हम काम करते रहे, सीमित सा दायर और फिर 1927 से 1969 तक हम चार्टर्ड बैंक के वेहिकल की तरह रहे, उनके आउटलेट बन कर, इस दौरान हमारा कोई विकास नहीं हुआ जो कुछ था बस उसे मैनटेन करते रहे - वैसे हम प्रारंभ से ही रिटेल के कारोबार में रहे हैं पर जैसा कि मैंने कहा बस उसे मैनटेन करते रहे हैं जैसा था वैसा चलता ही रहा। वैसे आप इस बात से भी सहमत होंगे कि बाकी बैंक भी कुछ-कुछ ऐसा ही करते रहे हैं पर 1969 में राष्ट्रीयकरण के बाद - भूमिका बदल गयी, जिम्मेदारियां बदल गयीं, सामाजिक दायित्व ज्यादा जुड़ गया पर कुछ-कुछ बिखराव भी होने लगा। उद्देश्य बदल गये और सोच में भी बदलाव आ गया।

आपके बैंक का स्लोगन है 'विश्वास की परम्परा' क्या ग्राहकों का विश्वास जीतने के लिए कोई विशेष प्रयास किये गये या फिर ?

◆ ग्राहकों का विश्वास जीतने का एक ही मंत्र है और वह है सेवा। ग्राहक आपसे सेवा चाहता है, और जैसा कि मैंने कहा कि हम चार्टर्ड बैंक के 'वाहक' रहे हैं अतः सेवाभाव पूर्वतः हम में रहा ही है और यही कारण है कि आज हमारे साथ दो करोड़ से ज्यादा संतुष्ट ग्राहक हैं और इसमें बढ़ोतरी होती जा रही है। वैसे मैं बता दूँ - ज्यादातर हमारी शाखाएं उत्तर प्रदेश, बिहार, बंगाल, पंजाब

में हैं परन्तु यह भी सच है कि देश के हर शहर में हमारी एकाध शाखा अवश्य आपको मिल जायेगी और जो एक बार इलाहाबाद बैंक से जुड़ जायेगा वो हमारा विश्वास पायेगा सेवा के आधार पर, वैसे भी ग्राहक संबंध तो परस्पर समझ का ही परिणाम होता है और यह बात इलाहाबाद बैंक के खून में है।

सर, आज हर कोई रिटेल बैंकिंग की बात कर रहा है - आपका बैंक भी उसमें शामिल है - बैंकिंग का यह स्वरूप कोई ठोस आकार लेगा या फिर सिर्फ लाभ कमाने का एक जरिया बनकर रह जायेगा ?

◆ हं हं, देखिये लाभ तो किसी भी वाणिज्यिक संस्था का अंतिम लक्ष्य होता ही है - पर रही बात रिटेल बैंकिंग की तो जैसा कि मैं बता रहा था - 1969 के बाद बैंकों की भूमिका में बदलाव आया लेकिन कोई सही दिशा नहीं पकड़ में आ रही थी - विस्तार होता गया, योजनाएं बनती गयीं, अंधाधुंध विकास हुआ, कुछ मामलों में यह अच्छा ही रहा परन्तु बिखराव आने लगा और स्थिति यह आई कि एनपीए नामक राक्षस भस्मासूर बनकर उभरने लगा। बैंकिंग जगत में एक ठहराव सा आ गया। परन्तु जैसा कि आप जानते हैं 1990 में, परिवर्तन की आंधी आई - नये दृष्टिकोण के साथ नये नियम आने लगे, बासल समझौता, कार्पोरेट गवर्नेंस, प्रावधान करना पूंजी पर्याप्तता आदि आदि। इस प्रकार बैंकों के सामने एक नयी दृष्टि आई, एक ऐसा दर्पण उन्हें दिखाया गया जिसमें उन्हें अपनी वास्तविक छवि नज़र आई और फिर बैंकों ने कमर कसी - नयी चुनौतियों का सामना करने के लिये। ऐसा सिर्फ हमारे यहां ही नहीं हुआ बल्कि विकासशील अर्थव्यवस्थाओं में किसी न किसी रूप में हुआ - हम थोड़े सजग रहे अतः हमारे यहाँ नुकसान होने के पहले हमने सुधारात्मक राह पकड़ ली। पर हम बात कर रहे थे रिटेल बैंकिंग की - तो मैं बता दूँ कि इलाहाबाद बैंक तो शुरु से ही रिटेलर रहा है क्योंकि हमारे ग्राहकों की जरूरतें वैसे ही थीं, जहां तक मैं समझता हूँ कि अभी भी रिटेल बैंकिंग का स्कोप बहुत ज्यादा है - अभी तो शुरुआत ही समझिये, आगे बढ़ने का रास्ता खुला है, इसमें विस्तार होगा और सही रूप में विस्तार होगा।

सर, हम आज प्रतिस्पर्धा, ट्रान्सफार्मेशन, रिइंजीनियरिंग आदि की बातें करते हैं, निजी बैंकों की आक्रमकता की बातें करते हैं - बाजार की ताकतों की बातें करते हैं ऐसे में सरकारी क्षेत्र के बैंकों

की क्या स्थिति होगी ?

◆ ऐसा है कि - एक से दो होते ही प्रतिस्पर्धा आ जाती है यह कोई बड़ी बात नहीं है, बड़ी बात है उसे सकारात्मक रूप से देखना, समझना और उसे रचनात्मक रूप देना, निजी क्षेत्र के बैंकों या विदेशी बैंकों की शुरुआत ही हम कह सकते हैं कि 'बैंग' के साथ हुई - उनमें और हमारे दृष्टिकोण में फर्क है - पर उनका विस्तार ज्यादा नहीं है। इस मामले में सरकारी क्षेत्र के बैंक आगे हैं और आगे ही रहेंगे। ट्रान्सफार्मेशन आदि की बातें तो मैं पहले ही कह चुका हूँ यह एक प्रक्रिया है जो चलती रहती है - सिस्टम की जरूरत है - परिवर्तन को परिवर्तन के रूप में देखना सही रहता है उसी के साथ स्वयं को बदल लेने में ही समझदारी होती है।

देखिये, जैसे कि मैं कह रहा था हमारा देश बहुत बड़ा बाज़ार है - ऐसे में दीर्घावधि निधियों एवं अल्पावधि निधियों की लागत संरचना को समझना जरूरी है और फिर पैसा एक जगह से नहीं आ सकता है छोटे-छोटे अंशों में आता है, वो कहते हैं ना बूंद-बूंद से सागर भरता है तो हमने लक्ष्य बनाये हैं मध्यम श्रेणी अर्थात्, मिडिल क्लास को - और फिर एक चक्र शुरु हुआ। लागत में फर्क पड़ा, लाभ में बढ़ोतरी हुई, जोखिम का बंटवारा हुआ - अब इसे ही हम रिटेल बैंकिंग कह लें या ट्रान्सफार्मेशन कह लें या कुछ और नाम दे दें। है तो कारोबार का ही हिस्सा या तरीका। हमें यह नहीं भूलना चाहिये कि लोगों की आदतें बदल रही हैं स्पेन्डिंग पैटर्न बदल रहा है।

पर आंकड़ों के हिसाब से तो बैंक जमाराशियों में आपके बैंक का मार्केट शेयर 2.25 ही रहा है ?

◆ अरे साहब, पहले तो 1.65 प्रतिशत ही था अब 2.25 है और आगे हम 3.35 तक ले जाना चाह रहे हैं और जल्द ही हो भी जायेगा क्योंकि हमने अपनी रणनीतियां बना रखी हैं।

पर आपका बैंक तो जिस दौर से गुजरा है...

◆ वो 2000 तक था जब हम घाटे में रहे और यहां तक कि हमारे भीतर का आत्मविश्वास टूट सा गया था पर फिर हमने, आप कह सकते हैं कि एक नयी शुरुआत की और तब से हम लाभ की स्थिति में बने हुए हैं।

कोई जादू या चमत्कार हुआ या फिर आपका करिश्मा ?

◆ यह हमारी सोच का परिणाम है। हमने अपनी समीक्षा की, हमारे भीतर परम्परागत कमियां थीं उन्हें पहचाना भी, तुरंत उन्हें दूर किया, मैं हर शाखा प्रबंधक से मिला और एक-एक को उसकी ताकत का अंदाजा दिया। कर्मचारियों और अधिकारियों के बीच जो ठहराव था, जड़ता थी उसे तोड़ा, जिम्मेदार बनाया, उत्तरदायी बनाया, यूँ कह लीजिये कि हनुमानजी की तरह उन्हें अपनी ताकत का अहसास भी कराया और फिर परिणाम आने लगे। हमने कुछ कठोर कदम भी उठाये। पूरी तरह से निष्क्रिय हुई शाखाओं को बंद भी किया, कोलकाता जैसे शहर की भी ऐसी शाखाओं को बंद किया। हमने यह मान लिया कि जब कुछ पाना है तो कुछ खोना तो पड़ेगा ही।

सर, आपके हिसाब से मानव संसाधन नीतियां कैसी होनी चाहिये? आपने तो अपने यहां प्रयोग किया है?

◆ लचीली होनी चाहिये। बदलते माहौल में वो कड़ी भी हो और नरम भी ताकि सबको रेगुलेट कर सके और उत्पाद बढ़ा सके। प्रोत्साहन भी होना चाहिये तो साथ ही साथ दंड भी - तभी तो संतुलन आयेगा। इसकी लगातार समीक्षा भी होनी चाहिये ताकि आप उसी हिसाब से पैकेज भी बना सके।

हमारे सभी बैंकर आज रिटेल बैंकिंग के अखाड़े में कूद पड़े हैं - पर कभी किसी ने कस्टमर को शिक्षित करने की दिशा में भी सोचा है?

◆ इलाहाबाद बैंक ने सोचा है, और जो सोचा है वह करके भी दिखाया है। हमने रायबरेली में श्रीमती इंदिरा गांधी के नाम से एक प्रशिक्षण केन्द्र खोला है जहाँ हम साप्ताहिक आधार पर अपने ग्राहकों को अपने उत्पादों की जानकारी देते हैं। हम कस्टमर को एड्युकेट कर रहे हैं। हम लाभार्थी को सब कुछ समझाते हैं। इससे उसका विश्वास हमारे बैंक से जुड़ता है और हमारे ग्राहक बढ़ते हैं। ऐसे और दो केन्द्र खोलने की हमारी योजना है। इसके बाद एनजीओ की सहायता होती है एक लीकेज के रूप में। हमने सीधे-सीधे रोजगार योजना में भी योगदान दिया है जो इसी शिक्षा के कारण संभव हुआ।

एक तरफ तो आप ग्रामीण ऋणों में बढ़ोतरी कर रहे हैं और दूसरी तरफ आपका बैंक कम्प्यूटरीकरण की दिशा में आगे बढ़ रहा है -

दोनों में तालमेल ?

◆ दोनों जैसे तो अलग-अलग दिशाये हैं। हमने तो बहुत पहले से फार्म लेंडिंग को अहमियत दे रखी है क्योंकि हम मानते हैं कि सबसे सही स्थान वही है जो हमें एक आधार देता है - रही बात टेक्नालॉजी की तो भाई, आज की जरूरत है। हमारा बैंक भी अद्यतन टेक्नालॉजी अपना रहा है। 900 शाखाओं में सीबीएस, जहाँ रिटेल बैंकिंग का कार्य प्रमुखता से होता है। क्योंकि मैं यह मानता हूँ कि सपोर्टिव टूल के बिना कोई भी कार्य सफल नहीं हो सकता और कम्प्यूटर या टेक्नालॉजी सपोर्टिव टूल्स हैं।

विदेशों में शाखा खोल रहे हैं ?

◆ हाँ। हांगकांग में और दूसरी चीन के सन्दर्भ में।

आप बैंकर नहीं होते तो क्या होते ?

◆ सनदी लेखाकार क्योंकि मैं सीए हूँ और वह मेरा पसंदीदा काम है।

आप सबसे ज्यादा किससे प्रभावित हैं ?

◆ मोहनदास करमचंद गांधी से। मैं मानता हूँ कि उनका दर्शन आज भी उतना ही सामयिक है जितना उस काल में था। चीन ने उनके दर्शन को समझा उसकी अर्थव्यवस्था मजबूत हुई है। है ना।

प्रशिक्षण के बारे में क्या विचार है ?

◆ बहुत जरूरी है। भारत में हम अब तक इस पक्ष को हल्के तौर पर लेते रहे हैं पर यह बहुत जरूरी है अच्छी एचआर नीतियों के लिये। मैं तो कहता हूँ कि बजट का 10 प्रतिशत प्रशिक्षण पर ही खर्च होना चाहिये।

पाठकों को कोई सन्देश ?

◆ सन्देश नहीं अनुरोध करना चाहता हूँ - आज बैंकिंग क्षेत्र अपने ग्राहकों के लिए बहुत कुछ कर रहा है। ऐसे में ग्राहकों को चाहिये कि वे भी आगे आये अपनी अपेक्षाएँ बतायें ताकि हम उनके हिसाब में अपने को तैयार कर सकें। सही सामंजस्य बन सकेगा। है ना।



प्रस्तुति: पुष्प कुमार शर्मा

रिटेल (खुदरा) बैंकिंग : आज की आवश्यकता

डॉ. राम प्रकाश सिंहल
सेवानिवृत्त उ.म.प्र. (राज)
भारतीय रिज़र्व बैंक, मुम्बई.

बहुत पहले महात्मा गांधी ने कहा था 'ग्राहक हमारा भगवान है। वह हमारे लिए नहीं, हम उसके लिए हैं।' इस तथ्य को बैंकिंग जगत ने आज स्वीकार ही नहीं किया है, अपना मोटो (ध्येय) भी बना लिया है। रिटेल बैंकिंग इसी का एक उदाहरण है। यह रिटेल (खुदरा) बैंकिंग क्या है ?

'रिटेल बैंकिंग' अभिव्यक्ति अभी तक किसी निर्धारित परिभाषा में नहीं बंधी है, शायद इसलिए क्योंकि यह एक नयी संकल्पना है। अतः इसकी परिभाषा भी अलग-अलग रूपों में

देखने को मिलती है। ऑक्सफोर्ड 'इंग्लिश रिफरेंस डिक्शनरी के अनुसार 'रिटेल से तात्पर्य है और आगे न बेचने के लिए जनता और उपयोगकर्ताओं को अपेक्षाकृत अल्प मात्रा में वस्तुओं की 'बिक्री (यह थोक बिक्री का विलोम है)।' यह परिभाषा रिटेल बैंकिंग की कोई स्पष्ट संकल्पना नहीं देती। एक और परिभाषा लें 'खुदरा बैंकिंग' अपने ग्राहकों को कभी भी, कहीं भी, किसी भी रूप में (Anytime, Anywhere, Anyhow) खुदरा सेवाएं प्रदान करना है। इसे "AAA" बैंकिंग भी कहा गया है। परन्तु इसमें खुदरा का निश्चित अर्थ उभर कर पूरी तरह से नहीं आया है। एक और परिभाषा है - 'हमें यह सुनिश्चित करने की आवश्यकता है कि हम ऐसी स्थिति में हैं जहां हम किसी भी ग्राहक की आवश्यकता को भी सभी समय (कभी भी), चौबीसो घंटे, सप्ताह में सातों दिन पूरी कर सकते हैं। यह भी "AAA" बैंकिंग से मिलती-जुलती परिभाषा है।

इससे भिन्न एक परिभाषा इस प्रकार है - 'उत्पाद संविभाग को इस प्रकार उपयोग में लाना कि हम सम्पूर्ण जीवन की बैंकिंग आवश्यकताओं' को पूरा कर सकें। यह परिभाषा भी आज की खुदरा बैंकिंग की सही तस्वीर प्रस्तुत नहीं कर रही है।

एक और परिभाषा लें - 'खुदरा बैंकिंग ग्राहक की आवश्यकतानुसार बैंकिंग उत्पाद उपलब्ध कराना है।' यह परिभाषा भी कुछ अधूरी है।

वस्तुतः आज की खुदरा बैंकिंग की दो विशेषताएं हैं -

- ग्राहक की आवश्यकतानुसार बैंकिंग उत्पाद उपलब्ध कराना और
- कहीं भी, कभी भी, किसी भी रूप में उसकी बैंकिंग आवश्यकताएं पूरी करना।

हमें यह सुनिश्चित करने की आवश्यकता है कि हम ऐसी स्थिति में हैं जहां हम किसी भी ग्राहक की आवश्यकता को भी सभी समय (कभी भी), चौबीसो घंटे, सप्ताह में सातों दिन पूरी कर सकते हैं।

रिटेल बैंकिंग की आवश्यकता

सर्वप्रथम, आर्थिक क्षेत्र के सुधारों के परिणामस्वरूप जब बैंकिंग क्षेत्र खोला गया और रिज़र्व बैंक द्वारा जमा और ब्याज की दरों को मुक्त किया गया तो बैंकिंग क्षेत्र में एक प्रकार से प्रतिस्पर्धा शुरू हो गयी। वित्तीय संस्थाएं भी रिज़र्व बैंक से मिलने वाले प्रश्रय को छोड़ने पर मजबूर कर दी गयीं। पिछले दौर में बैंक ज्यादातर जनता से जमाराशियां जुटाते थे और कम्पनी-जगत की निवेशगत मांग को पूरा करते थे। परन्तु उदारीकरण के चलते जब कम्पनियां भी सीधे जनता से पूंजी जुटाने लगीं तो बैंकों को मध्यस्थता से मिलनेवाली आय कम या बन्द ही हो गयी। अपमध्यस्थीकरण (Deintermediation) के इस युग में बैंकों और वित्तीय संस्थाओं ने अपना ध्यान कम्पनी जगत से हटाकर आम जनता, अलग-अलग व्यक्तियों की धन की मांग को पूरा करने की ओर लगाया।

दूसरे, बड़ी-बड़ी कम्पनियों की ओर बकाया भारी गैर-निष्पादक आस्तियों (एनपीए) के कारण भी बैंकों और वित्तीय संस्थाओं को उन्हें आगे ऋण देने से हाथ खींचना पड़ा और तब बैंकों ने अपना

व्यवसाय और आय का केन्द्र बिन्दु आम जनता को और विशेषकर, शहरी मध्यमवर्गीय जनता को बनाया ।

तीसरे, बाजार पूंजीकरण की प्रवृत्ति ने यह दर्शाया है कि जिन बैंकों ने खुदरा बैंकिंग कारोबार पर अपना ध्यान जितनी जल्दी और जितना केन्द्रित किया, उन्हें उतना ही अधिक अवसर अपनी स्थिति को बेहतर बनाने का मिला है । भारतीय स्टेट बैंक, एचडीएफसी बैंक, आइसीआइसीआइ बैंक को खुदरा बैंकिंग पर ज्यादा बल देने से इन्हें काफी लोकप्रियता ही नहीं, काफी कारोबार और लाभ भी मिला है ।

चौथे, खुदरा बैंकिंग में एनपीए की सम्भावना भी कम रहती है इस कारण इन बैंकों के एनपीए में भी कमी आयी है ।

पांचवें, कोई बैंक जो अपने ग्राहकों को देयताओं, आस्तियों, निधियों के प्रबन्धन के सभी तरह के उत्पाद उपलब्ध कराता है वह अपने ग्राहकों को अपने पास रोके रखने में ज्यादा सफल और समर्थ रहता है ।

छठे, बैंकों में भारी स्पर्धा के कारण ग्राहकों को भी सेवा की विविधता, लागत में कमी तथा सभी समय, कहीं भी बैंकिंग की सुविधा मिलने से भी यह अधिक अपेक्षित और लोकप्रिय हो गयी है । खुदरा बैंकिंग के माध्यम से ज्यादा से ज्यादा कारोबार को झपटने के लिए भी यह बैंकों के लिए अनिवार्य हो गयी है ।

सातवें, विदेशी बैंकों के आने से उन्होंने जो क्रेडिट कार्ड, डेबिट कार्ड तथा उत्तम ग्राहक सेवा देनी प्रारम्भ की, भारतीय सरकारी और निजी बैंकों को भी अपने ग्राहक को रोके रखने के लिए इसे अपना अपरिहार्य हो गया । 'कोर बैंकिंग' इस दिशा में नवीनतम प्रयोग है । इसके अलावा, कम्प्यूटरीकरण, उच्च यांत्रिकीकरण के उभरने के कारण भी रिटेल बैंकिंग पर विशेष ध्यान दिया जाने लगा है । और आज तो यह एक फैशन-सा ही बन गया है कि बैंक अपना कारोबार रिटेल बैंकिंग के क्षेत्र में दिखाना चाहते हैं । इसके लिए कुछ विवशता-जन्य आवश्यकता भी रही है जैसे -

- ❖ वाणिज्यिक और कम्पनी क्षेत्र द्वारा ऋणों की मांग में कमी,
- ❖ आवास ऋण की लागत में कमी, सरकार द्वारा इसके लिए

प्रोत्साहन (कर-राहत आदि)

- ❖ उपभोक्ता टिकाऊ वस्तुओं की कीमतों में कमी,
- ❖ जीवनस्तर को ऊपर उठाने के लिए जागरूकता, विशेषकर नये शिक्षित या नौकरी पेशा लोगों में,
- ❖ उदारीकरण के कारण विभिन्न प्रकार के वाहन निर्माताओं का देश में आगमन तथा उपभोक्तावाद को बढ़ावा देने के लिए एक से एक बेहतर ऋण योजनाओं के लिए बैंकों से सहकार करके उपभोक्ताओं को विज्ञापनों द्वारा लुभाना,
- ❖ क्रेडिट कार्ड, डेबिट कार्ड, स्मार्ट कार्ड का बढ़ता प्रयोग, जिसे उच्च/सम्पन्न जीवन स्तर से जोड़ दिया गया है,
- ❖ एटीएम, डेबिट और फोन बैंकिंग सेवाओं का प्रसार,
- ❖ बीमा कारोबार का प्रसार,
- ❖ उपभोक्तावाद की संस्कृति को बढ़ावा देकर विदेशी कम्पनियों द्वारा अपने माल के लिए उपभोक्ता ग्राहक तैयार करने की रणनीति पर जोर,
- ❖ ऋण के लिए संपार्श्विक प्रतिभूतियों की अनिवार्यता की समाप्ति,
- ❖ विदेशों में गहराती प्रतिस्पर्धा के कारण अपने-अपने उत्पादों के लिए नये-नये बाजारों की तलाश करती बहुराष्ट्रीय कम्पनियों को भारत के बाजार में प्रवेश करने की अनुमति,
- ❖ बैंकों द्वारा ऋण की मांग में वृद्धि करने के लिए गलाकाटू प्रतिस्पर्धा की शुरुआत ,

उपर्युक्त सभी कारणों से बैंक वाणिज्यिक बैंकिंग के क्षेत्र से या कम्पनी क्षेत्र से हटकर खुदरा बैंकिंग की ओर बड़ी तेजी से बढ़ रहे हैं । अब बाजार का नया मंत्र ही 'ग्राहक को केवल संतुष्ट करना मात्र नहीं, बल्कि उन्हें प्रसन्न रखना भी है ।'

आज की गलाकाटू प्रतिस्पर्धा, नवोन्मेष, और उन्नत तकनीक के कारण कुल मिलाकर बैंकिंग क्षेत्र का चेहरा ही बदल दिया है । अब सभी बैंकों ने खुदरा बैंकिंग के महत्व को स्वीकार कर लिया है । यदि आज वे खुदरा बैंकिंग में गहरे नहीं पैठ पाते हैं तो उनका कल खतरे में पड़ जायेगा । यह आश्चर्यजनक तथ्य हो सकता है, परंतु वास्तविक सचाई यही है कि कोई भी शिखर बैंक जो कल तक केवल शहरों तक और वह भी वर्ग बैंकिंग तक सीमित थे, आज

शिखर के बैंकों की सूची में नहीं है। जब तक वे खुदरा बैंकिंग में अपने परिचालन नहीं फैलायेंगे तो अगले दशक में वे इस तीव्र प्रतिस्पर्धा में नहीं टिक पायेंगे। यह भी तथ्य है कि न तो सार्वजनिक क्षेत्र के बैंक जिनके पास देशभर में वितरण शाखाओं का व्यापक नेटवर्क है और न ही विदेशी बैंक जिनके पास उन्नत प्रौद्योगिकी और उच्च कौशल युक्त स्टाफ है, इस उभरते परिदृश्य में सहज महसूस कर रहे हैं। अतः आगे का बैंकिंग परिदृश्य भारी संघर्ष और नवोन्मेष का युग होगा जिसमें कारोबार का बेहतर प्रबन्धन, नयी प्रौद्योगिकी और सबसे अधिक महत्वपूर्ण होगा - ग्राहक की आवश्यकतानुसार उत्पाद उपलब्ध कराना और वह भी उसके दरवाजे पर। अधिकांश बैंक न केवल इस दिशा में प्रयत्नशील हैं, वरन् वे अपने कार्यकलापों में निरन्तर परिवर्तन, उन्नयन और विविधता ला रहे हैं। ग्राहक को कब, कहाँ, कैसी और कितनी आवश्यकता होगी उसके अनुसार उन्हें अपनी सेवाएं ग्राहक को उपलब्ध करानी होंगी। 'ग्राहक सर्वप्रथम' की अवधारणा अब बैंकों को स्वीकार ही नहीं, माननी भी पड़ रही है और इसलिए वे उसके अनुसार अपनी सेवाओं में भी बदलाव ला रहे हैं। रिटेल बैंकिंग उसी का परिणाम है।

खुदरा बैंकिंग का प्रयोजन

खुदरा बैंकिंग का प्रयोजन वस्तुतः आज के दौर में (1) निम्नतम लागत पर और ग्राहक की आवश्यकतानुसार अपने उत्पाद उपलब्ध कराना; (2) उच्च प्रौद्योगिकी की सहायता से ग्राहक को त्वरित और वर्धित मूल्य पर सेवाएं प्रदान करना; (3) बाजार जोखिम को न्यूनतम लागत पर प्रतिबंध करते हुए दीर्घावधिक लाभप्रदता प्राप्त करना; और (4) बैंकिंग सुविधा को वर्ग बैंकिंग से निकालकर जन-जन तक पहुंच कर अपने ग्राहक-क्षेत्र को बढ़ाना है।

खुदरा बैंकिंग की व्याप्ति और विस्तार

इस नये स्वरूप में काउंटर पर बैंकिंग की अपेक्षा इंटरनेट पर और एटीएम पर बैंकिंग अधिक होने लगी है। खुदरा बैंकिंग ने

ग्राहकों/उपभोक्ताओं की क्रयशक्ति में अपरिमित विस्तार कर दिया है और आवास ऋण, वाहन ऋण आदि उत्पादों ने खुदरा बैंकिंग का भरपूर विस्तार कर दिया है।

इसके अंतर्गत बैंक ग्राहक की आवश्यकता के अनुसार अपने उत्पाद बना और बेच रहे हैं। पहले जब ग्राहक बैंक के निश्चित उत्पाद के अनुसार अपनी आवश्यकता को परिवर्तित करता था अब खुदरा बैंकिंग के व्यापक प्रचार और प्रसार के कारण बैंकों ने अपने ग्राहकों की आवश्यकता के अनुसार अपने उत्पादों को बनाना और बेचना शुरू कर दिया है। उदाहरण के लिए आवास ऋण पर - फ्लोटिंग रेट भी है और निश्चित

दर भी। साथ ही साथ 10 साल, 15 साल और 20 साल के लिए ऋणों की योजनाएं भी हैं। इसी प्रकार, कुछ बैंक न केवल मकान लेने के लिए ही ऋण देते हैं, वरन् उनके परिवर्तन या विस्तार के लिए, उनकी साजसज्जा और फर्निशिंग के लिए भी ऋण देते हैं। ये ऋण 5 वर्ष से 10 वर्ष तक के लिए भी होते हैं। यहां तक कि बैंक अब आवास के बीमा के लिए भी ऋण देने लगे हैं। अतः जैसी ग्राहक की आवश्यकता वैसा ही ऋण उत्पाद बैंक बनाकर ग्राहक या उपभोक्ताओं को सुविधा उपलब्ध करा रहे हैं। यह जहां उपभोक्तावाद का प्रसार है, वहीं बैंकिंग का विस्तार भी। इतना ही नहीं बैंक अब जीवन के साथ-साथ गैर-जीवन बीमा भी करने लगे हैं जैसे - वाहन बीमा आदि।

एटीएम, इंटरनेट बैंकिंग, फोन बैंकिंग, मोबाइल बैंकिंग, इन सबने बैंकिंग का स्वरूप ही बदल दिया है। अब ग्राहक उच्च गुणवत्तापूर्व सेवाओं की मांग करने लगे हैं, जैसे ग्राहक के घर पर ही ऋण की सुपुर्दगी या कागजी कार्रवाई पूरी करना। इलैक्ट्रॉनिक बैंकिंग ने इसमें बहुत बड़ा इजाफा किया है। अब ग्राहक को बैंक में जाने की बजाए बैंक ही ग्राहक के दरवाजे पर पहुंच रहे हैं।

बैंक इन्शोरेंस ने इस रिटेल बैंकिंग को और एक नया आयाम दिया है। इससे बैंकों की सेवा प्राप्त 'अन्य आय' में काफी वृद्धि होने की सम्भावना है, वहीं ग्राहक को एक ही जगह बैंकिंग और बीमा दोनों की सुविधा मिल सकेगी। 'यूनिवर्सल बैंकिंग' या 'एकल खिड़की संकल्पना' अब साकार होने जा रही है और बहुत शीघ्र ही उन्नत प्रौद्योगिकी से युक्त अग्रणी बैंक 'वित्तीय सुपर बाजार' कहलाने लगेंगे, जैसाकि कई उन्नत बाह्य देशों में देखा जा सकता है।

खुदरा बैंकिंग की सफलता के लिए बैंकों से अपेक्षाएं

ग्राहक की बढ़ती हुई संख्या, और उनकी बढ़ती हुई आवश्यकताओं को देखते हुए खुदरा बैंकिंग सेवा प्रदान करने वाले बैंकों को अपनी प्रौद्योगिकी को उन्नत करना होगा, ग्राहक सेवा में सुधार लाना होगा तथा अपनी सुपुर्दगी नेटवर्क का विस्तार करने के साथ-साथ कार्यालय की प्रक्रिया का सरलीकरण भी करना होगा। इसका एक ताजा उदाहरण है कई बैंकों ने अपनी लागत में कमी लाने, ग्राहक को व्यापक क्षेत्र में खुदरा बैंकिंग की सेवाएं उपलब्ध कराने के लिए अपने संयुक्त एटीएम स्थापित किये हैं। दूसरा प्रयास है 'कोर बैंकिंग' सेवाएं देने के लिए एक क्षेत्र की समस्त शाखाओं को एक ही नेटवर्क से जोड़ना। जिससे 'कहीं भी, कभी भी' बैंकिंग सम्भव हो पायी है। साथ ही बैंक अपनी अधिक से अधिक शाखाओं को नेटवर्क से जोड़ रहे हैं जिससे कोई ग्राहक अब मात्र उस शाखा का ग्राहक नहीं रह गया है वह उस बैंक का ग्राहक हो गया है अर्थात वह उस बैंक की किसी भी शाखा से, अपने खाते से पैसे निकाल सकता है, उसमें जमा कर सकता है या अपने खाते की जानकारी प्राप्त कर सकता है।

परंतु इस नये परिवेश में खुदरा बैंकिंग की सफलता के लिए कुछ अतिरिक्त उपाय भी आवश्यक होंगे, जिनमें प्रमुख हैं :-

- ❖ कर्मचारियों/अधिकारियों की मनोवृत्ति को ग्राहकोन्मुखी बनाना,
- ❖ उन्हें नये परिवेश में नये-नये उत्पादों से सुपरिचित कराना,
- ❖ उन्हें उच्च तकनीकी/कम्प्यूटर ज्ञान से सम्पन्न करना,
- ❖ उन्हें समर्पित, विनम्र और सहयोगी आचरणवाला बनाना,
- ❖ उनके कौशल में सुधार करना, ताकि वे बीमा, बैंकिंग, पारस्परिक निधियों, क्रेडिट कार्ड, बिल भुगतान, डिमैट सेवाओं

में सिद्ध-हस्त होने के साथ-साथ बिक्री-संस्कृति में भी निपुण हों, साथ ही वे इन उत्पादों से जुड़े जोखिमों से भी परिचित हों।

- ❖ ग्राहक को अपनी गतिविधियों का केन्द्र बनाना अर्थात बैंकिंग सेवा को ग्राहकोन्मुखी बनाना,
- ❖ खुला पारदर्शी, त्वरित और ईमानदार परिवेश बनाना,

खुदरा बैंकिंग के लाभ

खुदरा बैंकिंग से एक ओर जहां ग्राहकों को अपार लाभ हुआ है, वहीं बैंकिंग में प्रौद्योगिकी का उन्नयन हुआ है और कुछ उन्नत बैंक तो अब विश्व स्तर की बैंकिंग से टक्कर लेने लगे हैं। जहां ग्राहक को प्रतिस्पर्धी निम्न ब्याज दरों पर उधार उपलब्ध हो रहा है, वहीं अब आगे बढ़कर बैंक स्वयं ग्राहकों को ऋण देने के लिए खोज रहे हैं, जिससे ग्राहक को प्रतिस्पर्धी दरों पर या किरायाती ब्याज दर पर उपभोक्ता ऋण आसानी से मिलने लगा है, जबकि पहले ऐसा नहीं था। उसके लिए अनेक ऋण के स्रोत खुल गये हैं और अनेक इलेक्ट्रॉनिक सरणियां भी मिली हैं। इन बहुविध इलेक्ट्रॉनिक सरणियों के फलस्वरूप बैंक भारी संख्या में नये ग्राहक जुटा सके हैं। इससे एक ओर बैंक की शाखाओं पर प्रत्यक्ष भार कम हुआ है, वहीं लेनदेन की मात्रा में अपरिमित विस्तार भी हुआ है।

लागत में कमी

'क्रॉस सेलिंग' ने जहां बैंकों को एक से अधिक उत्पाद, जैसे बैंकिंग, वित्तीय या बीमा (जीवन और गैर-जीवन) उत्पाद ग्राहक को बेचने में सुविधा प्रदान की है, वहीं इसमें नये ग्राहक ढूंढ़ने की बजाए पुराने ग्राहक को ही अन्य उत्पाद बेचने में बैंकों की लागत में भी काफी कमी लाई है क्योंकि शाखाओं का जाल पहले से विद्यमान है, नेटवर्किंग कम्प्यूटरीकरण भी पहले ही हो चुका है। कम्प्यूटरीकरण से कर्मचारी लागत में भी भारी कमी आयी है, अतः वर्तमान शाखाओं और स्टाफ से ही नये उत्पादों की बिक्री कराने से लागत में कमी आयी है। अतः बैंकों के लाभ मार्जिन में वृद्धि होना सुनिश्चित है।

साथ ही, जो ग्राहक एक बार किसी बैंक के साथ वित्तीय सेवाएं लेने लगता है, अध्ययन यह बताते हैं कि, अपवादात्मक परिस्थितियों को छोड़कर, वे ग्राहक फिर उसी बैंक से सारा लेनदेन

करना पसंद करते हैं यदि, वह बैंक वे सभी सेवाएं उपलब्ध कराता है, ऐसा करने से बैंक को बहुत सारा श्रम और पैसा जो अन्य नये ग्राहक ढूंढने में या प्रचार-प्रसार पर खर्च करना पड़ता, वह बच जाता है। अतः बैंक की लागत में कमी और व्यवसाय में वृद्धि होती है।

एक अध्ययन के अनुसार यदि शाखा के स्तर पर किसी खुदरा बैंकिंग उत्पाद की सुपुर्दगी की लागत 100 रुपये आती है तो एटीएम आदि द्वारा इस सुपुर्दगी की लागत 54.55 रुपये होगी और इंटरनेट पर इसकी लागत 2 से 4 रुपये तक ही होगी।

दूसरे नये निजी बैंकों/विदेशी बैंकों के ग्राहक हर छोटे मोटे काम के लिए शाखा में आना न तो पसंद करते हैं और न ही उनके पास समय है। ऐसे में यदि शाखा के किसी कर्मचारी को उनके पास नया कारोबार लेने जाना पड़े तो समय और लागत की दृष्टि से बैंक पर इसका बोझ पड़ता है जिसे फोन बैंकिंग-इंटरनेट बैंकिंग या एटीएम द्वारा कराया जा सकता है।

खुदरा बैंकिंग का अधिकाधिक रूप से आवास वित्त की ओर झुकाव दिन दुगने, रात चौगुने रूप से निरंतर बढ़ता जा रहा है। इससे आवास वित्त बाजार 'विक्रेता बाजार' से 'क्रेता बाजार' में परिणत होता जा रहा है जिसमें ग्राहक की आवश्यकतानुसार उत्पाद, तथा चुकौती सरणियों में नवोन्मेष, करों में लाभ और पारदर्शी उद्योग संरचना ग्राहकों को आवास वित्त के लिए आकर्षित करती रहेगी। अतः आवास वित्त खुदरा बैंकिंग का प्रमुख क्षेत्र बना रहेगा।

क्रॉस सेलिंग सफलता का मूल मंत्र

खुदरा बैंकिंग की सफलता की भावी सम्भावनाएं क्रॉस सेलिंग में निहित हैं। जैसा कि पहले उल्लेख किया गया है क्रॉस-सेलिंग का

तात्पर्य है एक ही ग्राहक को विभिन्न प्रकार के उत्पाद बेचना। इसका कारण यह है कि यदि किसी ग्राहक को आपने कोई एक उत्पाद बेच दिया है तो उस ग्राहक की आवश्यकता, उसकी माली हैसियत, उसकी ऋण चुकौती क्षमता और उसकी रुचि, उसका विश्वास और उसकी अपेक्षाएं और वरीयताओं के बारे में काफी जानकारी हासिल कर ली गयी है, या कर ली जानी चाहिए और तदनुसार बैंक उस ग्राहक को अन्य उत्पाद भी

खुदरा बैंकिंग का अधिकाधिक रूप से आवास वित्त की ओर झुकाव दिन दुगने, रात चौगुने रूप से निरंतर बढ़ता जा रहा है। इससे आवास वित्त बाजार 'विक्रेता बाजार' से 'क्रेता बाजार' में परिणत होता जा रहा है जिसमें ग्राहक की आवश्यकतानुसार उत्पाद, तथा चुकौती सरणियों में नवोन्मेष, करों में लाभ और पारदर्शी उद्योग संरचना ग्राहकों को आवास वित्त के लिए आकर्षित करती रहेगी। अतः आवास वित्त खुदरा बैंकिंग का प्रमुख क्षेत्र बना रहेगा।

आसानी से बेच सकता है, बजाए इसके कि अन्य उत्पाद को बेचने के लिए एक बिल्कुल नये ग्राहक की तलाश की जाए। उदाहरण के लिए यदि किसी ग्राहक को किसी बैंक ने क्रेडिट कार्ड या डेबिट कार्ड या स्मार्ट कार्ड या कोई ऋण दिया है तो अन्य आवश्यकताओं के बारे में जानकारी आसानी से प्राप्त की जा सकती है

तो उसकी आवश्यकता अथवा अपेक्षानुसार, उसे आवास ऋण, वाहन ऋण, बीमा पालिसी, या घर के विस्तार, परिवर्धन संशोधन, फर्निशिंग, घर की बीमा पालिसी या वाहन ऋण आदि के लिए अन्य उत्पाद भी आसानी से और कम सेवा लागत में बेचे जा सकते हैं - केवल एक फोन द्वारा या एक व्यक्तिगत सम्पर्क द्वारा, जबकि ये उत्पाद अन्य किसी नये ग्राहक को बेचने में फिर पूरी प्रक्रिया करनी होगी। अतः जितना ही अधिक 'क्रॉस सेलिंग' होगा 'खुदरा बैंकिंग' की सम्भावनाएं भी उतनी ही अधिक होंगी, अर्थात् एक ही काउंटर/खिड़की पर बैंकिंग, वित्तपोषण और बीमा के विभिन्न उत्पाद ग्राहक की आवश्यकता या अपेक्षानुसार उसे उपलब्ध कराना ही क्रॉस सेलिंग है। 'यूनिवर्सल बैंकिंग' की शुरुआत इसी से होगी। बैंकिंग में इसी से ग्राहक से सम्बन्ध सुधरेगा, बैंक ग्राहक को अपने आप बनाये रख सकेंगे और बेहतर सेवाएं देकर अपनी सेवाजन्म 'अन्य आय' में वृद्धि भी कर सकेंगे। 'पर्सनल बैंकिंग' आज समय की मांग बन चुकी है। बैंक अब

केवल जमा करने वाले या ऋण देनेवाले काउंटर मात्र नहीं रह गये हैं, वे सक्रिय बाजार बन गये हैं, जिन्हें 'पर्सनल शाखाएं' या 'बुटीक शाखाएं' भी कहा जाने लगा है, जहां ग्राहक की व्यक्तिगत और उसी समय की अपेक्षानुसार वित्तीय उत्पाद तथा समाधान उपलब्ध कराये जाते हैं। इसलिए उन्हें 'एकल खिड़की वित्तीय शॉप' या 'वित्तीय सुपर बाजार' भी कहा जाने लगा है।

खुदरा बैंकिंग और जोखिम

खुदरा बैंकिंग के लिए बढ़ती इस अंधी दौड़ में बैंकों के लिए जहां इतनी अपरिमित सम्भावनाएं छिपी हैं, वहीं कुछ जोखिम भी

विद्यमान हैं। अतः बैंकों को चाहिए कि अपनी गतिविधियों का प्रसार और संवर्धन करते समय वे इन जोखिमों से सुरक्षा को भी ध्यान में रखें। इसके लिए ग्राहक की सही पहचान (अपने ग्राहक को जानिये), दृष्टि बंधन रखी जाने वाली आस्तियों / सम्पत्तियों पर हकधारिता, दस्तावेजों का सही रूप में अधिप्रमाणन, पूर्ववृत्त आदि की सही छानबीन, उसके बैंक खातों के तथा आय के स्रोतों की सही पहचान, आय और आयु का प्रमाणपत्र, ग्राहक की चुनौती क्षमता, ऋण की राशि का सही उपयोग, ऋण राशि की यथोचित वसूली आदि को भी सुनिश्चित करना चाहिए। इन जोखिमों से बचकर ही बैंक खुदरा बैंकिंग को उपयोगी पायेंगे, अन्यथा नहीं।



कार्ड आधारित भुगतान

प्रकार	लेनदेनों की संख्या (हजार में)	लेन देनों में वृद्धि (प्रतिशत)	मात्रा (करोड़ रुपए)	मूल्य में वृद्धि (प्रतिशत)
क्रेडिट कार्ड	129,975 (100,179)	29.7	25,682 (17,663)	45.4
डेबिट कार्ड	230,480 (86,379)	166.8	51,226 (18,513)	176.7
स्मार्ट कार्ड	1,585 (1,717)	-7.7	212 (89)	138.2

टिप्पणी : कोष्ठक में आकड़े 2003-04 के हैं।

स्रोत : भारतीय रिज़र्व बैंक वार्षिक रिपोर्ट 2004-05.

रिटेल बैंकिंग - संभावनाओं का बाज़ार

के. पी. तिवारी

प्रबंधक

भारतीय रिज़र्व बैंक, जयपुर

भारत में बैंकिंग व्यवस्था की शुरुआत 2 जून 1806 को बैंक ऑफ कोलकाता की स्थापना के साथ हुई। तब से लेकर अब तक बैंकिंग व्यवस्था में बहुत से बदलाव हुए हैं। अपने व्यवसाय को बढ़ाने के लिए बैंकों ने नई-नई सुविधाओं, प्रणालियों को तो जन्म दिया ही है, आधुनिक तकनीक ने बैंकों को जनसाधारण के बहुत करीब ला दिया है। बैंकों ने भी नए-नए व्यवसायों, विभिन्न प्रकार की सुविधाओं का प्रचार-प्रसार करने में कोई कसर नहीं छोड़ी है। बैंकों द्वारा प्रदान की जाने वाली सेवाओं में रिटेल बैंकिंग अपेक्षाकृत नई संकल्पना है। भारतीय परिवेश में देखा जाए तो यह अभी अपने शैशवकाल में है। भारत में अभी रिटेल बैंकिंग निजी क्षेत्र के बैंकों के लिए एक नया मंत्र है। अधिकांश बैंक इस दिशा में जोर-शोर से सक्रिय हैं। यही नहीं रिटेल बैंकिंग के क्षेत्र में नए-नए बैंक शामिल होते जा रहे हैं और सरकारी क्षेत्र के बैंक भी इस दौड़ में पीछे नहीं हैं।

भारत में अभी रिटेल बैंकिंग निजी क्षेत्र के बैंकों के लिए एक नया मंत्र है। अधिकांश बैंक इस दिशा में जोर-शोर से सक्रिय हैं। यही नहीं रिटेल बैंकिंग के क्षेत्र में नए-नए बैंक शामिल होते जा रहे हैं और सरकारी क्षेत्र के बैंक भी इस दौड़ में पीछे नहीं हैं।

रिटेल बैंकिंग अपनी प्रकृति में काफी व्यापकता समेटे है। इसमें अलग-अलग ग्राहकों के साथ वाणिज्यिक बैंकों के व्यवसाय भी शामिल हैं। इसकी व्यापकता और विचित्रता का अंदाज इसी से लग जाएगा कि इस प्रकार की बैंकिंग में देयताएँ और परिसंपत्तियों दोनों ही ओर प्रभाव दिखाई देते हैं। मियादी चालू / बचत खाते देयताओं में शामिल हैं, तो गिरवी, व्यक्तिगत, आवास, ऑटो और शैक्षिक ऋण परिसम्पत्तियों की जमात में शामिल होते हैं। यही नहीं ये सब बैंकों द्वारा प्रदान की जाने वाली प्रमुख सेवाओं में हैं। इनमें रिटेल बैंकिंग स्वयं में कुछ विशेषताएँ भी समेटे हुए है। बहुआयामी सेवाएँ जैसे जमा राशियाँ, क्रेडिट कार्ड, बीमा, निवेश और प्रतिभूतियाँ, वितरण के विस्तृत चैनल (कॉल-सेन्टर, शाखा, इन्टरनेट और किऑस्क); और ग्राहकों के विभिन्न समूह (उपभोक्ता, छोटे व्यवसाय और बड़े व्यावसायिक घराने) - ये भी रिटेल बैंकिंग की विशेषताएँ हैं।

प्रकृति

रिटेल बैंकिंग क्या है ? - के बाद यह जानना कुछ सरल होगा कि इसका क्या प्रकार है। इस बारे में चर्चा करते हुए जोसफ ए. डी. वेन्ना ने अपनी पुस्तक दि फ्यूचर ऑफ रिटेल बैंकिंग में कहा है कि यह 'विन्डेलो से भी गरम' है। विन्डेलो और कुछ नहीं बल्कि लन्दन के रेस्तराओं में भारतीय कढ़ी का ही एक आधुनिक प्रकार है। हमारे भारतीय पाठकों को कढ़ी के बारे में अधिक विस्तार से बताने की जरूरत नहीं, तो रिटेल बैंकिंग भी काफी कुछ उसी प्रकार की है, जी हाँ गरमागरम और मसालेदार भी।

विश्व में रिटेल बैंकिंग

रिटेल बैंकिंग का प्रचलन काफी पहले हो गया था। किन्तु इसमें

रिटेल बैंकिंग को शाब्दिक दृष्टि से देखा जाए तो यह एक पारिभाषिक शब्द है। वस्तुतः यह व्यापक बाजार की बैंकिंग है, जिसमें अलग-अलग ग्राहकों द्वारा बड़े वाणिज्य बैंकों की स्थानीय शाखाओं का प्रयोग किया जाता है। यही नहीं बल्कि बैंक भी अपनी ग्राहक संख्या, दी जाने वाली सेवाओं, वित्तीय सुविधाओं, विभिन्न प्रकार की लेंडिंग आदि को एक ही स्थान पर उपलब्ध कराने की व्यवस्था करते हैं। किसी भी समय, कहीं से भी, विभिन्न माध्यमों से बैंकिंग सेवाओं को प्रदान करने की व्यवस्था रिटेल बैंकिंग की प्राणशक्ति है।

क्या है, रिटेल बैंकिंग... ?

इस बैंकिंग के तहत बचत खाते, गिरवी, निजी ऋण, डेबिट कार्ड, क्रेडिट कार्ड डिपॉजिटरी जैसी विविध सेवाओं का समावेश है।

तेजी आई अमरीका में उग्रवादी हमलों के बाद से। अमरीका में हुए उग्रवादी हमलों के तकरीबन पांच सप्ताह बाद बैंक ऑफ अमरीका ने ई-बैंकिंग कार्यक्रम को काफी तेजी से आगे बढ़ाया। परिणामस्वरूप बैंकिंग में जुड़े अधिकांश कार्यों को ऑन लाइन कर दिया गया। इसके साथ ही रिटेल बैंकिंग में और भी तेजी आ गई।

विश्व परिदृश्य में देखा जाए तो रिटेल बैंकिंग का बाजार काफी तेजी से बदलता जा रहा है। केपगिमिनी, आइएनजी और यूरोपियन फिनान्शियल मैनेजमेन्ट एन्ड मार्केटिंग एसोसिएशन आदि इसके बाजार पर सतत नजर रखे हुए हैं और इसमें नित्य नए बैंकिंग उत्पादों का समावेश किया जा रहा है।

रिटेल बैंकिंग का प्रयोजन

रिटेल बैंकिंग का मुख्य प्रयोजन है, ग्राहक को बैंकिंग से जुड़े सभी उत्पादों और सेवाओं को एक ही छत के नीचे उपलब्ध कराना। आज की परिस्थितियों में यह उपलब्धता और भी जरूरी बन जाती है। खासकर यह देखते हुए कि सूचना प्रौद्योगिकी और यातायात के उन्नत साधनों ने दुनिया को बहुत ही करीब ला दिया है। पहले एक देश में होने वाले परिवर्तन दूसरे या दूरस्थ देशों पर काफी देर में प्रभाव पैदा कर पाते थे, लेकिन अब संचार के उन्नत साधनों की मदद से यह प्रभाव तत्काल भी हो जाता है और यदि तत्काल ही नहीं तो शीघ्रतापूर्वक होता ही है। ऐसे में ग्राहक उसी ओर आकर्षित होते हैं, जहाँ उन्हें सभी उत्पाद या विविध उत्पाद और सेवाएँ एक ही स्थान पर कहीं भी और कभी भी की तर्ज पर मिलें।

रिटेल बैंकिंग में इसी जरूरत को पूरा करने का प्रयास किया जाता है। विभिन्न प्रकार की बैंकिंग सेवाओं को एक ही स्थान पर त्वरित गति से प्रदान करना बैंकों के लिए आवश्यक हो गया है क्योंकि ग्राहकों के पास विकल्प हैं, अब वह वहीं जाएगा, जहाँ उन्हें तीव्र और कुशल तथा एकाधिक सेवाएँ मिल सकती हो।

भारत में रिटेल बैंकिंग

भारत में रिटेल बैंकिंग की संकल्पना कोई नई संकल्पना नहीं

रिटेल बैंकिंग में रिटेल ऋणों की राशियाँ 20,000 से 100 लाख रुपये के बीच रही। ये रिटेल ऋण सामान्यतया पांच से सात वर्ष की अवधि के होते हैं। इन ऋणों में आवास ऋणों की समयावधि 15 वर्ष है। इसी प्रकार रिटेल बैंकिंग में क्रेडिट कार्ड का वर्चस्व बढ़ता जा रहा है।

है। हमारे देश में भी यह कई रूपों में विद्यमान रही है। हाँ, पिछले कुछ वर्षों से इतना हुआ है कि यह प्रणाली कई बैंकों के लिए मुख्य धारा की बैंकिंग बन गई है। भारत के रिटेल बैंकिंग व्यवसाय में आवास ऋण, उपभोक्ता वस्तुओं की खरीद के लिए ऋण, ऑटो ऋण, पर्यटन ऋण, क्रेडिट कार्ड और शैक्षिक ऋण का समावेश है। अलग-अलग बैंकों ने अपनी सेवाओं और उत्पादों के लिए अलग ब्रांड दिया है। भारत में बैंकिंग की प्रवृत्तियाँ और प्रगति रिपोर्ट 2003-04 में उल्लेख है कि रिटेल बैंकिंग में रिटेल ऋणों की राशियाँ 20,000 से 100 लाख रुपये के बीच रही। ये रिटेल ऋण सामान्यतया पांच से सात वर्ष की अवधि के होते हैं। इन ऋणों में आवास ऋणों की समयावधि 15 वर्ष है। इसी प्रकार रिटेल बैंकिंग में क्रेडिट कार्ड का वर्चस्व बढ़ता जा रहा है।

रिटेल बैंकिंग पर निजी बैंकों ने अपनी पकड़ काफी मजबूत बना रखी है। सरकारी क्षेत्र के बैंकों ने इस क्षेत्र में थोड़ा देर से ही सही लेकिन बड़ी ही सुदृढ़ता से अपने पैर जमाने शुरू कर दिए हैं। शाखाओं का व्यापक नेटवर्क तो सरकारी क्षेत्र के बैंकों के पास पहले ही से मौजूद था और अपनी इसी व्यापक पहुँच का फायदा उठाने के लिए उन्होंने रिटेल बैंकिंग में भी अपनी हिस्सेदारी दर्ज करना शुरू कर दिया। हांलाकि अगर हम अन्तर्राष्ट्रीय मानकों को देखें तो भारत में रिटेल बैंकिंग के क्षेत्र में अभी काफी गुंजाइश है। दूसरे शब्दों में कहा जा सकता है कि भारत में रिटेल बैंकिंग ने अभी आँख ही खोली है। एशिया के अन्य देशों यथा दक्षिण कोरिया, ताइवान, मलेशिया और थाइलैंड के सकल घरेलू उत्पाद में रिटेल ऋणों का हिस्सा क्रमशः 55, 52, 33 और 18 प्रतिशत हैं। इसकी तुलना में भारत में यह हिस्सेदारी अभी केवल सात प्रतिशत है।

आर्थिक समृद्धि से क्रय शक्ति में बढ़ोतरी हुई और साथ ही साथ उपभोक्ताओं की तादाद भी बढ़ी। इससे रिटेल बैंकिंग को भी बढ़ावा मिला। आर्थिक परिदृश्य को यदि जनसंख्या के साथ जोड़कर देखा जाए तो कुछ रोचक तथ्य सामने आएंगे। भारत उन देशों में से

है जिसकी जनसंख्या का लगभग 70 प्रतिशत भाग 35 वर्ष से कम आयुवर्ग का है। यह वर्ग एक बड़ा उपभोक्ता वर्ग है, जबकि प्रत्येक व्यवसाय इसे अपनी ओर खींचने को तत्पर है।

प्रौद्योगिकीय विकास तथा तकनीकी सुविधाओं ने भी रिटेल बैंकिंग के लिए बेहतरीन अवसर उपलब्ध कराए हैं। कहीं भी और कभी भी बैंकिंग ने नए-नए ग्राहकों को आकर्षित किया है। क्रेडिट / डेबिट कार्ड, एटीएम, सीधे ही डेबिट और फोन बैंकिंग ने भी रिटेल बैंकिंग को बढ़ावा दिया है और इसका रूप बदलने में भी महती भूमिका निभाई है।

बैंकों की आय मुख्यतया ट्रेजरी कारोबार से होती थी, लेकिन विगत कुछ वर्षों से इसमें गिरावट दर्ज हुई है। ऐसी परिस्थितियों में लाभ कमाने का एक अच्छा जरिया है - रिटेल बैंकिंग। इसमें यह बात भी ध्यान देने लायक है कि बैंक की परिसम्पत्तियों में रिटेल ऋणों का हिस्सा बैंक द्वारा दिए गए समग्र ऋणों और अग्रिमों से काफी कम रहता है तो उन्हें उसके लिए कम प्रावधान करने होते हैं, जिससे आय पर भी प्रतिकूल प्रभाव नहीं पड़ता है। इसके अलावा ब्याज दरों में कमी होने के कारण आय तो घटी लेकिन उसे उपभोक्ताओं में रिटेल क्रेडिट की माँग पैदा करके प्रतिपूर्ति हो सकती है। उदाहरण के लिए एक ही संस्था को 10 करोड़ रुपये का ऋण देने के स्थान पर 10 लाख लोगों को दस हजार रुपये के ऋण देना और वसूलना दोनों आसान है।

भारत में रिटेल बैंकिंग की मुख्य धारा

भारत में अभी रिटेल बैंकिंग का जोर क्रेडिट कार्ड और आवास ऋण पर है। क्रेडिट कार्ड के व्यवसाय को 1980 के दशक तक भारत में कोई विशेष सफलता नहीं मिली थी, लेकिन 1990 के दशक में इसमें जबरदस्त उछाल आया। क्रेडिट कार्ड सेवा का सदस्य बनाने की शर्तों में ढील दी गई, सदस्य बनाते समय माँगे जाने वाले दस्तावेजी साक्ष्यों की अपेक्षा में नरमी की गई और नतीजा सामने है कि इस समय 42 बैंकों द्वारा क्रेडिट कार्ड का व्यवसाय किया जा

रहा है। यही नहीं बल्कि उपभोक्ताओं ने भी इनका प्रयोग व्यापक रूप से शुरू कर दिया है। हालांकि अभी महानगरों में ही क्रेडिट कार्ड का अधिकांश चलन है, लेकिन छोटे शहर भी इस नई विधा को अपनाते जा रहे हैं।

आवास ऋण

विकासशील देशों की अर्थव्यवस्था में आवास क्षेत्र का सम्बन्ध अन्य देशों के साथ भी होता है और इसीलिए इसे काफी महत्वपूर्ण माना जाता है। आवास क्षेत्र का विकास इस्पात उद्योग, सेवा क्षेत्र, सीमेन्ट उद्योग आदि को बढ़ावा देते हुए प्रत्यक्ष तथा परोक्ष रूप में भी रोजगार का सृजन करता है। विगत वर्षों में भारतीय अर्थव्यवस्था में आवास वित्त में भी काफी बढ़ोतरी हुई है। इस क्षेत्र को (टैक्स लाभ) कतिपय सहायक नीतियों का सहारा मिलने से भी बढ़ोतरी रही। भारत में वर्ष 1993-2004 की अवधि में अनुसूचित वाणिज्य बैंकों और आवास वित्त कम्पनियों द्वारा दिये जाने वाले आवास ऋणों में 23 प्रतिशत की दर से बढ़ोतरी हुई। नवीनतम आँकड़ों के अनुसार गैर प्राथमिकता प्राप्त क्षेत्र के आवास ऋणों में लगभग 74 हजार करोड़ रुपये वसूल किए जाने हैं। यह बात दूसरी है कि यह राशि सकल बैंक ऋण की राशि का केवल 8 प्रतिशत ही है। इस समय किसी भी इलाके में 15 लाख रुपये तक प्रत्यक्ष आवास ऋणों को प्राथमिकता प्राप्त क्षेत्रों को दिए गए कर्जों में शामिल किया गया है। इसके अलावा आवास वित्त कम्पनियों द्वारा भी आवास ऋण दिए जा रहे हैं और इन्हें बदले में बैंक से भी वित्तपोषण प्राप्त होता है।

भारत में रिटेल बैंकिंग के अवसर और चुनौतियाँ

विगत दशक के दौरान विश्व में भारतीय अर्थव्यवस्था विशालतम और तीव्रतम प्रगति वाली अर्थव्यवस्था रही है। सरकारी नीतियों में उदारता, महत्वपूर्ण आर्थिक क्षेत्रों का विकास, अंग्रेजी भाषी सुशिक्षित कामगारों और मध्यवर्गीय जनसंख्या का विकास इसमें काफी सहायक रहा है और भारतीय अर्थव्यवस्था का बहुमुखी

विकास हुआ। विश्वस्तरीय प्रबन्धन परामर्श फर्म ए.टी. कीयर ने अभी हाल ही के अपने अध्ययन में बताया है कि रिटेल बैंकिंग के लिए सर्वाधिक आकर्षक 30 सम्भावित बाजारों में भारत का स्थान दूसरा है।

इस सम्बन्ध में भारतीय मध्यवर्ग का योगदान भी कम नहीं है। ऐसी आशा की जाती है कि भारतीय परिवारों में मध्यम और उच्च वर्ग की प्रतिशतता बढ़ती जाएगी। भारत के युवावर्ग में न केवल क्रयशक्ति बढ़ रही है, बल्कि व्यक्तिगत ऋण प्राप्त करने में भी उन्हें खास अड़चन नहीं आती है। ग्राहकों की क्रय शक्ति में बढ़ोतरी और व्यक्तिगत ऋण देने में उदारता के कारण भी रिटेल बैंकिंग को बढ़ावा मिल रहा है।

सन 1990 के दशक के शुरुआती वर्षों में भारत को देनदारी का तगड़ा झटका लगा था। इसी से सबक सीखते हुए सरकार ने अपनी आर्थिक नीतियों में आमूलचूल बदलाव किए। बदले हुए परिवेश में विदेशी निवेश के लिए रास्ते खुले, स्वदेशी उद्यमों में प्रतिस्पर्धा पैदा हुई और निजीकरण के युग का सूत्रपात हुआ। सन 1992 के बाद के दस वर्षों में भारतीय अर्थव्यवस्था में 6.8 प्रतिशत की दर से बढ़ोतरी हुई। इसी अवधि में प्रत्यक्ष विदेशी निवेश में 20 गुणा बढ़ोतरी हुई। यही नहीं सन 2000 से 2002 के बीच सरकारी स्वामित्व वाली 13 कम्पनियों को भी निजी हाथों में दे दिया गया। इन सबसे देश के बैंकिंग व्यवसाय पर भी प्रभाव तो पड़ना ही था और पड़ा भी। सेवा क्षेत्र, कृषि और विनिर्माण सभी में विकास हुआ और सभी क्षेत्रों की तरफ बैंकिंग व्यवसाय ने भी नजर डाली।

उक्त सभी घटकों को देखते हुए रिटेल बैंकिंग में विकास की महत्वपूर्ण गुंजाइश है। एकाधिक सेवाओं को उपलब्ध कराने, डिलीवरी के विभिन्न चैनलों के चलते रिटेल बैंकिंग में निम्नलिखित पर ध्यान देना होगा - वित्तीय सहभागिता, दायित्वपूर्ण रूप में उधार देना, वित्तीय अभिगम, दीर्घावधिक बचत, वित्तीय सक्षमता, ग्राहक संरक्षण, विनियमन और वित्तीय अपराधों की रोकथाम।

इसके अलावा ग्राहक को अपने पास ही रोकना एक बड़ी चुनौती होगी, क्योंकि बैंकिंग व्यवसाय में सारा दारोमदार ग्राहक की संतुष्टि

पर ही है। ग्राहक को संतुष्ट करना और बाजार के व्यवसाय में हिस्सेदारी बढ़ाना रिटेल बैंकिंग की सफलता का मूल मंत्र है। बावजूद इसके कि एटीएम और इन्टरनेट तथा फोन बैंकिंग की सुविधाएँ हैं - भारतीय ग्राहक अभी भी शाखाओं में जाकर बैंकिंग कारोबार को निपटाने में विश्वसनीयता देखते हैं।

रिटेल बैंकिंग के विकास में सूचना प्रौद्योगिकी का भी योगदान कम नहीं है। इसी की सहायता से सभी सेवाओं को समूचे शाखा नेटवर्क में आसानी से उपलब्ध कराया जा सका है। इसके साथ ही लाभ अर्जन और प्रतिस्पर्धा में बने रहना आसान हुआ है तो कठिन भी हुआ है। बैंकिंग व्यवसाय के सामने नई प्रौद्योगिकी की सुविधाएँ हैं तो उन सुविधाओं के रखरखाव, नेटवर्क स्थापना की जटिलता, मशीनों में निवेश जैसी कठिनाइयों को भी सहना पड़ेगा।

रिटेल बैंकिंग के सामने एक और समस्या भी रहेगी - अपने ग्राहकों की संख्या में बढ़ोतरी करना। ग्राहकों की संख्या में बढ़ोतरी के प्रयास में हो सकता है कि अपने ग्राहक को जान लीजिए (KYC) - से जुड़े मानदंडों में ढील दे दी जाए। ऐसे में धनशोधन प्रक्रिया बड़ी सरल और प्रछन्न हो जाएगी क्योंकि रिटेल लैंडिंग में निहित धनराशि बहुत बड़ी नहीं होती और इसीलिए उस पर ध्यान भी नहीं जाता। ऐसे में आर्थिक अपराधों पर भी नजर रखना एक चुनौती भरा कार्य होगा।

रिटेल बैंकिंग अभी अपने शैशव में ही हैं, लेकिन पूत के पाँव पालने में - कहावत इस पर भी लागू होती है। गृहणियाँ, खुदरा व्यापारी, पेंशनभोगी, स्वरोजगारी, असंगठित क्षेत्रों में कार्यरत कामगार इन सभी को बैंकिंग सेवाओं की दरकार है और बैंक इनकी ओर बढ़ भी रहे हैं। विद्यार्थियों के खाते, विद्यार्थियों के लिए ऋण, घरेलु उपभोक्ता वस्तुओं के लिए ऋण आदि के क्षेत्र में बहुत से बैंक उतर आए हैं। यद्यपि रिटेल बैंकिंग में विकास के बहुत से अवसर हैं, तो चुनौतियाँ भी कम नहीं हैं। यह तो आने वाला समय ही बताएगा कि नवीनतम तकनीक, उदार दृष्टिकोण, बहुआयामी सेवाएँ देकर रिटेल बैंकिंग किस मुकाम पर पहुँचेगी, लेकिन भविष्य उज्ज्वल है इसमें संदेह नहीं। इसे बैंकों को लिए स्पर्धा के नए युग की शुरुआत भी कहा जा सकता है।

खुदरा बैंकिंग कारोबार : भारतीय बैंक

डॉ. नरेन्द्र पाल सिंह
वरिष्ठ प्रवक्ता,
वाणिज्य विभाग, साहू जैन कालेज,
नजीबाबाद (उत्तर प्रदेश)

हमारे देश में पहले बैंकों द्वारा यह माना जाता था कि यदि खुदरा बैंकिंग कारोबार को अधिक प्राथमिकता दी जायेगी तो इस से लागतों में अत्यधिक वृद्धि होगी जिसका बैंकों की लाभप्रदता पर विपरीत प्रभाव पड़ेगा किन्तु इस भ्रम का अन्त, विकसित देशों में, बैंकों द्वारा, अस्सी के दशक में महसूस किया गया कि खुदरा बैंकिंग में अधिक लागत के बावजूद लाभ की मात्रा अधिक है। विदेशी एवं निजी क्षेत्र के बैंकों द्वारा भी बैंकिंग क्षेत्र में प्रवेश के साथ ही खुदरा बैंकिंग कारोबार पर अधिक जोर दिया गया जबकि वर्तमान में सार्वजनिक क्षेत्र के बैंक भी सुधार प्रक्रिया के अन्तर्गत अपनी दिशा परिवर्तित कर खुदरा बैंकिंग कारोबार पर ध्यान केन्द्रित किये हुए हैं। खुदरा बैंकिंग व्यवसाय की आवश्यकता आज सभी बैंकों द्वारा महसूस की जा रही है जिसके प्रमुख कारण निम्न हैं -

- ❖ प्रतिस्पर्धा के इस दौर में सभी बैंक अपने कारोबार में वृद्धि चाहते हैं।
- ❖ औद्योगिक क्षेत्र की विकास दर में कमी एवं मन्दी के चलते ऋणों की मांग लगातार घटाना।
- ❖ मध्यम वर्गीय ग्राहकों की अधिकता होने से खुदरा ऋणों की मांग में वृद्धि।
- ❖ बैंकों का ऋण एक जगह केन्द्रित न होकर अलग-अलग प्रयोजनों में लगे होने से बाजार जोखिमों में कमी का होना।
- ❖ खुदरा बैंकिंग के अन्तर्गत वाणिज्यिक ऋणों की तुलना में ब्याज दर अधिक होने से बैंकों के लाभ में वृद्धि का होना।
- ❖ खुदरा ऋण योजनायें, बैंकों के ग्राहक ऋण आधार में वृद्धि करती हैं।
- ❖ बैंकों में खुदरा ऋण कारोबार के अन्तर्गत अनर्जक आस्तियों के प्रतिशत में लगातार होती कमी।
- ❖ वसूली निष्पादकता की दृष्टि से खुदरा ऋणों की समुचित व्यवस्था।

- ❖ खुदरा बैंकिंग कारोबार के अन्तर्गत बैंकों द्वारा नयी-नयी विपणन नीतियों को लागू करना आसान।
- ❖ बैंकों में आपसी प्रतियोगिता होने से खुदरा बैंकिंग के अन्तर्गत नये-नये उत्पाद निर्गत करना आसान।
- ❖ खुदरा बैंकिंग कारोबार में बैंकों की तरलता में वृद्धि।
- ❖ बैंकों के अन्य विभागों की तुलना में खुदरा बैंकिंग विभाग की अधिक लाभदायकता।

खुदरा बैंकिंग व्यवसाय एवं बाजार रणनीति

भारतीय बैंकिंग उद्योग में खुदरा बैंकिंग की अवधारणा इतनी आकर्षक हो रही है कि सभी बैंक अपना व्यवसाय तथा लाभदायकता बढ़ाने हेतु आपसी प्रतिस्पर्धा करने में नयी-नयी तकनीक, उत्पाद एवं सूचना प्रौद्योगिकी का सहारा ले रहे हैं और आक्रामक विपणन रणनीति बनाने पर मजबूर हो रहे हैं जिसमें ब्याज दरों का घटाना, ग्राहक सेवाओं में वृद्धि करना, नये उत्पादों के साथ मुफ्त सुविधायें प्रदान करना आदि शामिल हैं किन्तु बैंकों को साथ ही यह भी नहीं भूलना चाहिए कि व्यवसाय बढ़ाने के साथ-साथ सतर्कता एवं जोखिम प्रबंधन का समुचित ध्यान रखे बिना वे अपनी लाभदायकता को नहीं बढ़ा पायेंगे अतः खुदरा बैंकिंग के व्यवसाय में वृद्धि हेतु बैंकों को अपनी बाजार रणनीति निश्चित रूप से सुदृढ़ करनी होगी ताकि वे खुदरा बैंकिंग का समुचित प्रचार-प्रसार कर प्रतिस्पर्धा में टिके रह सकें। इस हेतु बैंकों को अपनी बाजार रणनीति में निम्न बातों पर बल देना होगा -

- ❖ समाज में सभी वर्गों के ग्राहकों को खुदरा बैंकिंग से सम्बन्धित सभी नयी-नयी योजनाओं एवं उत्पादों की जानकारी, विज्ञापन एवं संवर्धन के उचित माध्यमों का प्रयोग करते हुए प्रदान की जाये।

- ❖ खुदरा बैंकिंग की त्वरित एवं आकर्षक सेवाओं का जिम्मा समाज के ऐसे वर्गों को प्रदान किया जाये जिनके माध्यम से इन योजनाओं को जन साधारण में प्रचारित एवं प्रसारित किया जा सके जैसे डॉक्टर, इंजीनियर, चार्टर्ड एकाउन्टेंट, अध्यापक आदि ।
- ❖ खुदरा बैंकिंग के अन्तर्गत बैंकों द्वारा आवासीय ऋण योजनाओं हेतु भवन निर्माताओं, ठेकेदारों, आर्किटेक्ट एवं इंजीनियरों से सीधा सम्पर्क साधना ताकि ग्राहकों को आवास ऋण परियोजनाओं का सीधा लाभ मिल सके और बैंक भी अपने बाजार हिस्से पर ऋण परियोजनाओं में मजबूत पकड़ बना सके ।
- ❖ खुदरा बैंकिंग के अन्तर्गत दुपहिया वाहन, कार, टिकाऊ उपभोक्ता वस्तुओं के क्रय हेतु नये ग्राहकों की तलाश, विक्रेताओं से सम्पर्क करना ताकि ग्राहकों को सीधा ऋण वितरित कर बैंक अपने लक्ष्य की प्राप्ति कर सके ।
- ❖ खुदरा बैंकिंग के अन्तर्गत बैंकों को अपने उत्पाद एवं सेवाओं के प्रति ग्राहकों को आकर्षित करने के लिए समय-समय पर इनमें फेर बदल करना चाहिए जिससे ग्राहक इन योजनाओं के प्रति अपनी रुचि दिखायें और एक बैंक छोड़कर दूसरे बैंक की ओर आकर्षित न हों ।
- ❖ खुदरा बैंकिंग योजनाओं से सम्बन्धित नवीनतम जानकारी जनसाधारण को स्थानीय मेलों, प्रदर्शनियों, मुख्य एवं भीड़-भाड़ वाले बाजारों, रेलवे स्टेशनों, बस अड्डों तथा बड़े प्रतिष्ठानों आदि पर समय-समय पर काउन्टर अथवा स्टाल लगाकर दी जानी चाहिए तथा इस कार्य में ऐसे अधिकारियों एवं कर्मचारियों की सहभागिता सुनिश्चित की जाये जो जनसाधारण से सम्पर्क करने के इच्छुक एवं उत्सुक हों तथा स्थानीय स्तर पर उनकी जान पहचान भी हो साथ ही वे खुदरा बैंकिंग सम्बन्धी सम्पूर्ण जानकारी रखते हो जो बड़ी कुशलता से लोगों को प्रदान कर सकें ।
- ❖ खुदरा बैंकिंग में ऋण वितरण संविभाग द्वारा ऋण वितरण प्रक्रिया को सरल बनाया जाना चाहिए और यह भी ध्यान रखा जाना चाहिए कि एक ही योजना में अधिक ऋण वितरित न किये जाये और थोड़े-थोड़े अन्तराल के बाद नये-नये उत्पाद निर्गत किये जाये अथवा उत्पादों का विविधीकरण किया जाये । जहां तक सम्भव हो अभिलेखों एवं कागजी कार्यवाही का सरलीकरण भी किया जाये ।
- ❖ बैंकों द्वारा प्रधान कार्यालय से शाखा स्तर तक आपसी समन्वय एवं सामंजस्य बनाया रखा जाये तथा खुदरा बैंकिंग कक्ष की स्थापना सभी स्तर पर की जाये । शाखा स्तर पर खुदरा बैंकिंग की सभी योजनाओं का क्रियान्वयन निर्बाध रूप से किया जाये ।
- ❖ बैंकों द्वारा बाजार में खुदरा बैंकिंग की विभिन्न योजनाओं को लागू करने हेतु सम्पर्क बैंकिंग का सहारा लिया जाये जैसे स्कूल, कालेजों, सरकारी एवं गैर सरकारी दफ्तरों, व्यावसायिक प्रतिष्ठानों आदि में जाकर कर्मचारियों के वेतन, पेन्शन, आवर्ती एवं ऋण खाते आदि खोलना तथा समय-समय पर ग्राहक गोष्ठी आयोजित कर खुदरा बैंकिंग से सम्बन्धित नयी-नयी योजनाओं की जानकारी ग्राहकों को देना ।
- ❖ शाखा स्तर पर बैंक कर्मचारियों एवं अधिकारियों को समय-समय पर प्रशिक्षित करना ताकि खुदरा बैंकिंग योजनाओं को प्रभावी ढंग से चलाया जा सके ।
- ❖ खुदरा ऋण योजनाओं को और अधिक आकर्षक बनाने के लिए ग्राहकों को समय-समय पर ब्याज दरों में छूट, मुफ्त बीमा, ऋण की किस्तों का पुनःनिर्धारण, एकमुश्त जमा राशि पर छूट, बकाया ऋणों को जमा करने पर छूट तथा संग्रहण व्ययों में छूट आदि प्रदान कर ग्राहकों को आकर्षित किया जाये ।
- ❖ बाजार एवं ग्राहकों की आवश्यकताओं को ध्यान में रखते हुए खुदरा बैंकिंग के अन्तर्गत नयी-नयी एवं आकर्षक योजनायें एवं उत्पादों का क्रियान्वयन किया जाना चाहिए ।

- ❖ खुदरा बैंकिंग के अन्तर्गत योजनाओं को और अधिक कारगर एवं सफल बनाने हेतु बैंक के प्रशासनिक अधिकारियों एवं कर्मचारियों का सहयोग सुनिश्चित किया जाना चाहिए तथा उन्हें सर्वश्रेष्ठ अधिकारी, कर्मचारी एवं शाखा पुरस्कार से सम्मानित किया जाना चाहिए।
- ❖ खुदरा बैंकिंग के सफल संचालन हेतु बैंकों को कम लागत की जमाओं पर ध्यान केन्द्रित करना होगा जिससे बचत एवं चालू खातों में जमा धन में वृद्धि की जा सके।
- ❖ खुदरा बैंकिंग के क्षेत्र में पर्याप्त विकास करने हेतु बैंकों को आपस में यह तय करना होगा कि वे इस क्षेत्र में आपसी प्रतिस्पर्धा न करें और ऋण के लिए एक बैंक दूसरे बैंक के क्षेत्र में अनावश्यक हस्तक्षेप न करें।
- ❖ खुदरा बैंकिंग के अन्तर्गत मुख्यतः आवास ऋण पर प्रदान की जा रही छूटों को जारी रखा जाये।
- ❖ यदि किसी बैंक के कारोबार में पर्याप्त एवं समुचित वृद्धि हो तो खुदरा बैंकिंग की अलग शाखायें खोलने पर भी विचार किया जाना चाहिए।
- ❖ बैंकों द्वारा यह भी प्रयास करना होगा कि खुदरा बैंकिंग योजनाओं के अन्तर्गत अधिकांशतः युवा ग्राहकों को जोड़ा जाये।
- ❖ बैंकों द्वारा शाखा स्तर पर खुदरा बैंकिंग के सफल संचालन हेतु समस्त स्टाफ को प्रशिक्षित कर सभी योजनाओं की पूर्ण जानकारी उन्हें प्रदान की जाये ताकि ग्राहक सम्बन्ध प्रबन्धन को और अधिक मजबूत बनाया जा सके।
- ❖ खुदरा बैंकिंग की सफल बाजार नीतियों के अन्तर्गत आन्तरिक एवं बाह्य कर्मियों का रुख स्पष्ट एवं पारदर्शी होना चाहिए। खुदरा बैंकिंग के अन्तर्गत भी अन्य विपणन अवधारणाओं की तर्ज पर ही उत्पाद विक्रय के पश्चात् सेवाओं पर समुचित ध्यान दिया जाना चाहिए जैसे ऋणों की वसूली में सकारात्मक

एवं घनात्मक सोच, समय-समय पर ग्राहकों की शंकाओं का निवारण, ग्राहक गोष्ठी का आयोजन, ऋण स्वीकृति के पश्चात् नियमों में परिवर्तन की जानकारी आदि।

खुदरा बैंकिंग कारोबार की सफलता

खुदरा बैंकिंग कारोबार में सफलता के लिए बैंकों के पास सभी आधारभूत एवं ढांचागत सुविधायें उपलब्ध होनी चाहिए ताकि ग्राहकों को नवीनतम सूचना प्रौद्योगिकी एवं आधुनिक बैंकिंग की सभी सुविधायें प्रदान की जा सके। खुदरा बैंकिंग भी काफी जोखिम वाला कारोबार होता है अतः बैंकों को काफी सोच समझकर ही इस क्षेत्र में प्रवेश करना होगा। खुदरा बैंकिंग आज अपने पैर पसार चुकी है। उदारीकरण और निजीकरण ने प्रतिबन्धित अर्थव्यवस्था को बाजारोन्मुख अर्थव्यवस्था में बदल दिया है। बैंकिंग क्षेत्र में जिन चीजों को एक दशक पूर्व असम्भव मानते थे वे ही आज लोकप्रिय अवधारणा के रूप में उभर रही हैं। राष्ट्रीयकरण के समय बैंकों को खुदरा बैंकिंग की अवधारणा लागू करने के लिए मजबूर किया जाता था जो कि आज बैंकिंग अर्थव्यवस्था एवं उसके विकास के लिए अति महत्वपूर्ण हो गयी है अतः आज बैंकों को अपना भविष्य सुखद बनाने के लिए खुदरा बैंकिंग की अवधारणा को सफल बनाना आवश्यक हो गया है जिसके लिए कुछ प्रमुख सुझाव निम्न हो सकते हैं -

- ❖ खुदरा बैंकिंग की सफलता हेतु सर्वप्रथम बैंकों को ग्राहकों की आवश्यकताओं को तलाशना होगा तथा उसी के अनुरूप नये-नये उत्पाद तैयार कर तथा उनमें कुछ समय अन्तराल पर परिवर्तन कर बाजार में उतारने होंगे। नये उत्पादों एवं सेवाओं में परिवर्तन, ग्राहकों की अपेक्षाओं के अनुरूप उनकी बैठकों में परामर्श के बाद ही किये जायें।
- ❖ जो बैंक खुदरा बैंकिंग के अन्तर्गत बीमा व्यवसाय में भी प्रवेश करना चाहते हैं तो उन्हें बीमा कम्पनियों से समझौता करना होगा ताकि ग्राहक निवेश एवं बीमा सम्बन्धी सुविधायें बैंक के अन्दर ही प्राप्त कर सकें।

- ❖ बैंकों को चाहिए कि खुदरा ऋण वितरित करते समय वसूली निष्पादकता का पूर्ण ध्यान रखा जाये तथा ऋण प्राप्त कर्ता की देय क्षमता, चरित्र, सम्पत्ति जोखिम, बाजार रुख, परियोजना मूल्यांकन आदि को भली-भांति जांच ले ताकि बाद में चूक की कोई गुंजाइश ही न रहे ।
- ❖ खुदरा ऋण स्वीकृति के समय बैंक को यह प्रयास करना चाहिए की यदि ऋण वाहन हेतु स्वीकृत किया जा रहा है तो उसकी कार्यवाही एवं दस्तावेज पूरे कराकर शोरूम पर ही भुगतान, सीधे डीलर या निर्माता को ही कर दिया जाये । आवासीय तथा अन्य ऋणों में भुगतान सहकारी समितियों, ठेकेदारों, इंजीनियरों या भवन निर्माण सामग्री विक्रेताओं तथा अन्य डीलरों से सीधा सम्पर्क साधकर, भवन निर्माताओं अथवा उत्पादकों को ऋण स्वीकृत किया जा सकता है ।
- ❖ बैंक द्वारा दूसरे बैंकों के ग्राहकों एवं शाखाओं को भी खुदरा बैंकिंग सुविधाएं प्रदान की जा सकती हैं । इसके लिए ग्राहकों एवं अन्य बैंकों से अनुबन्ध कर शुल्क वसूल किया जा सकता है ।
- ❖ यदि बैंकों के खुदरा व्यवसाय में उत्तरोत्तर वृद्धि हो रही हो तो बैंकों को खुदरा ऋण विभाग की अलग से स्थापना कर देनी चाहिए और यदि सम्भव हो तो खुदरा बैंकिंग की अलग शाखा भी खोली जा सकती है ।
- ❖ खुदरा ऋणों में भी अन्य ऋणों की भांति जोखिम विद्यमान होती है अतः खुदरा बैंकिंग की अच्छाइयों एवं बुराइयों, कमजोरियों, अवसरों तथा इसके भविष्य का समुचित विश्लेषण अनिवार्य रूप से कर इस व्यवस्था को लागू करना चाहिए । साथ ही यह भी ध्यान रखना चाहिए कि प्रारम्भिक दौर में निवेश के अनुरूप उचित प्रतिलाभ प्राप्त नहीं होगा और ग्राहक वर्ग का विस्तार भी धीरे-धीरे बढ़ता है ।
- ❖ बैंकों को खुदरा बैंकिंग के क्षेत्र में काफी सोच विचार के बाद ही प्रवेश करना चाहिए क्योंकि जो बैंक जिस क्षेत्र में माहिर है उसे उसी क्षेत्र के बाजार की पहचान कर अपना ध्यान केन्द्रित करना चाहिए ।
- ❖ खुदरा बैंकिंग की सफलता के लिए बैंक को अपने नये ग्राहकों को जोड़ने से ही काम नहीं चलेगा बल्कि पुराने एवं मौजूदा ग्राहकों को भी बनाये रखना चाहिए ।
- ❖ बैंकों द्वारा खुदरा ऋण वितरित करते समय ही यह ध्यान रखना होगा कि उनकी गैर निष्पादक आस्तियों में बढ़ोत्तरी न होने पाये । इसके लिए जो भी प्रबन्ध एवं निगरानी की आवश्यकता हो समय रहते किये जाने चाहिए ।
- ❖ खुदरा बैंकिंग के अन्तर्गत जिस गति से व्यक्तिगत ऋणों को स्वीकृत किया जा रहा है उसके लिए विशेष सावधानी की आवश्यकता है तथा समुचित जमानत, गिरवी तथा दस्तावेजों को पूर्ण कर ही ऐसे ऋणों की स्वीकृति की जाये ।
- ❖ खुदरा बैंकिंग के अन्तर्गत यदि किसी कर्मचारी को ऋण स्वीकृत किया जाता है तो उसके लिए यह अनिवार्य किया जाये कि उसका नियोजक उसके वेतन से ऋण की किस्त काटकर बैंक को भेजेगा तभी यह अवधारणा सफल हो सकेगी ।
- ❖ खुदरा बैंकिंग कारोबार की सफलता के लिए ग्राहकों द्वारा जमा, चेक, बिल, ड्राफ्ट, धन स्थानान्तरण तथा मूल्य संवर्द्धित सेवाओं के सम्बन्ध में त्वरित कार्यवाही सुनिश्चित की जाये और मांग पर ग्राहकों को धन उपलब्ध कराया जाये ।
- ❖ खुदरा बैंकिंग व्यवसाय के सफल संचालन हेतु खुदरा ऋण योजनाओं में स्वीकृत धन पर भी ब्याज दर में कमी लायी जाये ।
- ❖ खुदरा बैंकिंग व्यवसाय के प्रोत्साहन हेतु निरन्तर बनी रहने वाली जोखिमों के प्रति भी बैंकों को अपनी नियन्त्रण प्रणाली में सुधार करना होगा तथा जोखिमों हेतु समुचित प्रावधान एवं नियम बनाने होंगे ।
- ❖ खुदरा ऋण योजनाओं के अन्तर्गत ऋण स्वीकृत करने से

पूर्व तथा बाद की अनुवर्ती कार्यवाही हेतु एक उच्च स्तरीय समिति का गठन किया जाये जो कि ग्राहकों तथा ऋण परियोजनाओं से सम्बन्धित विस्तृत जांच कर अपनी रिपोर्ट प्रस्तुत करे तथा बैंक द्वारा उसके अनुरूप ही ऋण स्वीकृत किये जायें। बैंक द्वारा ऋण वसूली हेतु कम्प्यूटर का प्रयोग किया जाये जिससे प्रतिमाह अतिदेय ऋणों की सूची निकाली जाये और डाक अथवा टेलीफोन द्वारा ग्राहकों को समय रहते सूचित किया जाये।

- ❖ खुदरा बैंकिंग के अन्तर्गत बैंक द्वारा ऋण के नये-नये अवसर तो तलाशने ही चाहिए किन्तु ऋण की गुणवत्ता से कोई समझौता नहीं करना चाहिए। ऋण जोखिम का विश्लेषण करते समय बैंक को लाभप्रदता, उधारकर्ता की प्रबन्धन अनुभव क्षमता, नीतियां, नकद प्रवाह, निवल साख का आकलन करना चाहिए तथा उधारकर्ता को ऋण की मात्रा, ऋण की अवधि, ऋण का प्रमुख प्रयोजन, परियोजना की प्रवृत्ति, बाजार की दशा आदि के बारे में समुचित निर्णय करना चाहिए।

बैंकों को अपनी आन्तरिक एवं बाह्य नीति निर्धारण की प्रक्रिया को और अधिक स्पष्ट, लचीली, मितव्ययी एवं पारदर्शी बनाना होगा। खुदरा बैंकिंग के समक्ष आने वाला समय ग्राहक सम्बन्ध प्रबन्धन की दृष्टि से भी चुनौती भरा होगा। अतः बैंकों को मजबूत विपणन रणनीति और ग्राहक सम्बन्धों पर भी सारा ध्यान केन्द्रित करना होगा।

- ❖ खुदरा बैंकिंग के अन्तर्गत प्रदत्त ऋणों के विरुद्ध जो प्रतिभूतियां गिरवी रखी गयी हों उनके मूल्यांकन तथा विपणनीयता को व्यावसायिक और सामान्य दृष्टि से मूल्यांकित किया जाये तथा प्रतिभूतियों के बाजार मूल्य, परिसमापन मूल्य और जबरदस्ती बिक्री मूल्य के अन्तर को ध्यान में रख मार्जिन की अवधारणा का सहारा लिया जाये।
- ❖ खुदरा बैंकिंग में ऋण स्वीकृति के समय दस्तावेजीकरण की पूर्णता पर विशेष चौकसी बरती जाये क्योंकि ऋणों के डूबते समय सही दस्तावेज न्यायालय में वाद के समय प्रस्तुत करने होते हैं।
- ❖ खुदरा बैंकिंग के अन्तर्गत बैंकों को ऐसे ग्राहकों पर विशेष

चौकसी रखनी होगी जो विभिन्न बैंकों से ऋण प्राप्त कर वर्तमान में अपना बैंक बदलना चाहते हैं। इसीलिए पुराने खातों की तुलना में नये खाते अधिक जोखिम भरे हो जाते हैं।

- ❖ खुदरा बैंकिंग के अन्तर्गत यदि ऋण छोटे उद्योगों हेतु स्वीकृत किया जा रहा है तो उस उद्योग के भविष्य का पूर्वानुमान अवश्य ही सुनिश्चित किया जाना चाहिए।
- ❖ खुदरा बैंकिंग की सफलता सुनिश्चित करने हेतु ग्राहकों की सामान्य आवश्यकताओं की जानकारी अवश्य एकत्रित की जाये तथा उसी के अनुरूप नयी-नयी तकनीकों का इस्तेमाल करके जमाकर्ताओं एवं ऋण प्राप्तकर्ताओं को आवश्यकतानुसार सेवा प्रदान की जाये।
- ❖ खुदरा बैंकिंग की सफलता के लिए बैंक अधिकारियों एवं कर्मचारियों में बैंक तथा ग्राहकों के प्रति प्रतिबद्धता, कर्तव्यनिष्ठा, ईमानदारी, सेवाभाव और समर्पित भावना का विकास करना चाहिए।

- ❖ खुदरा बैंकिंग के अन्तर्गत बैंक के अधिकारियों एवं कर्मचारियों को वर्तमान में लागू नयी-नयी योजनाओं, उत्पाद एवं सेवाओं के बारे में विस्तृत जानकारी प्रदान की जाये ताकि ग्राहकों के समक्ष एक ही समय में अलग-अलग कर्मचारी, अलग-अलग सूचना न दे तथा ग्राहकों से सम्बन्धित मूलभूत सांख्यिकी संकलित कर ग्राहक प्रोफाइल भी तैयार करायी जाये।

- ❖ खुदरा बैंकिंग के सफल संचालन हेतु बैंक की सभी शाखाओं को जहां तक सम्भव हो सके आधुनिकतम सूचना प्रौद्योगिकी एवं कम्प्यूटरीकरण से लैस कराया जाये तथा इन शाखाओं को कम्प्यूटर नेटवर्क, ई-मेल, फोन बैंकिंग, इन्टरनेट बैंकिंग, मुफ्त काल सेन्टर सुविधा, हर समय बैंकिंग, कहीं भी कभी भी बैंकिंग आदि सुविधाओं से जोड़ा जाना चाहिए।

- ❖ खुदरा बैंकिंग कारोबार पर प्रतिकूल प्रभाव न पड़े इसके लिए योजनाओं को लागू करते समय जो अधिकारी एवं कर्मचारी नकारात्मक रूख अपनाते हैं उनको अनिवार्य रूप से दण्डित किया जाये।
- ❖ खुदरा बैंकिंग के अन्तर्गत नये-नये ग्राहकों के प्रवेश तथा पुराने ग्राहकों को बनाये रखने के लिए बैंक परिसर में सजावट, भवन को वातानुकूलित करने, बैठक की उचित व्यवस्था तथा ग्राहकों को अलग कमरे में बैठाकर गोष्ठी एवं चर्चा करने से, पीने के पानी की व्यवस्था, वाहन पार्किंग तथा अशिक्षित ग्राहकों को कर्मचारियों द्वारा सहयोग करने से ग्राहकों की निष्ठा में वृद्धि होगी।

भावी चुनौतियां

विगत दशक में खुदरा बैंकिंग ने भारतीय अर्थव्यवस्था को सुदृढ़ कर अपनी लाभप्रदता को बनाये रखा है तथा सामाजिक उत्तरदायित्व को भी बखूबी निभाया है। भविष्य में भी खुदरा बैंकिंग समय के अनुरूप हो रहे बदलावों को अपनायेगी और बेहतर ग्राहक सेवा, ऊँची लाभप्रदता, आधुनिकतम तकनीकी एवं प्रौद्योगिकी परिवर्तन, जोखिम एवं आस्ति देयता प्रबन्धन तथा मानव शक्ति नियोजन के सफल प्रबन्धन को अपना लेगी। खुदरा बैंकिंग योजनाओं में बैंकों को मूल्य एवं लागतों पर विशेष ध्यान केन्द्रित करना होगा तथा उत्पादों की गुणवत्ता एवं विविधीकरण भी महत्वपूर्ण मुद्दे के रूप में सामने होंगे। खुदरा बैंकिंग के अन्तर्गत जमाकर्ता एवं उधार प्राप्तकर्ताओं से बैंकों के साथ सौदेबाजी भी बढ़ जायेगी परिणामस्वरूप बैंकों को अनर्जक आस्तियों में वृद्धि पर भी नियन्त्रण रखना होगा। बैंकों को अपनी आन्तरिक एवं बाह्य नीति निर्धारण की प्रक्रिया को और अधिक स्पष्ट, लचीला, मितव्ययी एवं पारदर्शी बनाना होगा। खुदरा बैंकिंग के समक्ष आने वाला समय ग्राहक सम्बन्ध प्रबन्धन की दृष्टि से भी चुनौती भरा होगा। अतः बैंकों को मजबूत विपणन रणनीति और ग्राहक सम्बन्धों पर भी सारा ध्यान केन्द्रित करना होगा। बैंकों में दिन प्रतिदिन हो रहे बदलाव एवं प्रतिस्पर्धा का

सामना करने हेतु अपने मानव संसाधन को चुस्त दुरुस्त तथा समय-समय पर प्रशिक्षित कर समुचित एवं पर्याप्त जानकारी प्रदान करनी होगी। खुदरा बैंकिंग के अन्तर्गत बैंकों को पारदर्शिता एवं प्रकटीकरण के मापदण्ड भी अपनाने होंगे। भविष्य में खुदरा बैंकिंग का और अधिक विकास होगा तथा बैंकिंग क्षेत्र के सुधारों और नई-नई अवधारणाओं को बहुत आसानी से लागू किया जा सकेगा। आने वाले समय में खुदरा बैंकिंग व्यवस्था को अपने लक्ष्य एवं चुनौतियां स्वयं निर्धारित करनी होंगी तथा इसका सामना करने के लिए बैंक कर्मी एवं प्रबन्ध तन्त्र को सामूहिक रूप से प्रयासरत रहना होगा। खुदरा बैंकिंग पूर्णतः नवीन अवधारणाओं पर आधारित बैंकिंग बन जायेगी।

बैंकिंग व्यवस्था में दिन प्रतिदिन हो रहे परिवर्तनों तथा देश की अर्थव्यवस्था के विकास को मद्देनजर रख खुदरा बैंकिंग को अपनाना भारतीय बैंकों के लिए एक अनिवार्यता बन गयी है। बैंकों द्वारा भी यह माना जाने लगा है कि खुदरा बैंकिंग अधिक लाभ देने वाला विभाग है जबकि इसमें रुपये के डूबने की सम्भावनायें कम हैं तथा पैसा विभिन्न परियोजनाओं में लगा होने के कारण जोखिम की सम्भावनायें भी नगण्य होती जा रही हैं। खुदरा बैंकिंग के पूर्णतः विकास में अभी और भी गुंजाइश है जिसको नवीनतम सूचना प्रौद्योगिकी, उत्कृष्ट ग्राहक सेवा, उत्पादों का विविधीकरण, मानव संसाधन विकास आदि को अपनाकर बढ़ाया जा सकता है। बैंक अपनी लागतों में कमी कर तथा ग्राहकों को अधिकाधिक सुविधायें एवं सेवायें प्रदान कर खुदरा बैंकिंग को और अधिक प्रभावी ढंग से लागू कर सकते हैं जिसके लिए विशेषज्ञों की सेवाओं का सहारा भी बैंक ले सकते हैं। तकनीकी एवं मानवीय कौशल में समन्वय बनाये रखना बैंक प्रबन्ध का मुख्य लक्ष्य होगा। बैंकिंग सुधारों के दूसरे चरण के लागू होने से भविष्य में खुदरा बैंकिंग का परिदृश्य बिल्कुल ही बदल जायेगा और बैंक आने वाले समय में खुदरा बैंकिंग को कोर बैंकिंग के साथ शामिल कर बराबर का महत्व प्रदान करने लगेंगे। जो बैंक खुदरा बैंकिंग अवधारणा को सूझ-बूझ के साथ लागू करेंगे, वे ही बैंक भविष्य में होने वाली जटिल प्रतिस्पर्धा में टिक कर अपने लक्ष्य की प्राप्ति को सुनिश्चित कर पायेंगे।



भारत में खुदरा बैंकिंग : आमूलचूल बदलाव

डॉ. सुरेश कुमार
उप महाप्रबंधक(राज)
भारतीय स्टेट बैंक, मुम्बई

शब्दकोषों के अनुसार खुदरा या 'फुटकर' यानी 'रिटेल' का अर्थ या तो छोटी मात्राओं में बेचना है या फिर सीधे उपभोक्ता को बेचना। यह एक सामान्य शब्द है, जो व्यापारिक वस्तु के लक्ष्य-लाभार्थी, 'आकार' या 'मात्रा' को सूचित करता है। अतः 'फुटकर' कही जानेवाली बिक्री या तो सीधे उपभोक्ता को लाभ पहुँचानेवाली होनी चाहिए या फिर डिलीवर किए जाने वाले उत्पाद की मात्रा आकार में 'छोटी' होनी चाहिए। इस प्रकार यह परिभाषा व्यापारिक वस्तु के प्रदाता यानी प्रोवाइडर, लक्ष्य-लाभार्थी यानी उपभोक्ता, डिलीवर किए जाने वाले उत्पाद की विशेषताओं, डिलीवरी के माध्यमों आदि को स्पष्ट करने और उनकी प्रासंगिकता सूचित करने में सक्षम सभी मुख्य बिंदुओं को उजागर कर देती है।

बैंककारी विनियमन अधिनियम में बैंकिंग को उधार देने या निवेश करने के प्रयोजन से जनता से जमाराशियाँ, जो माँग करने पर या अन्यथा प्रतिदेय हों, स्वीकार करने की गतिविधि के रूप में परिभाषित किया गया है। यह परिभाषा बैंकिंग के दायरे को केवल उधार देने या निवेश करने के प्रयोजन से धनराशियाँ स्वीकार करने तक सीमित करते हुए उसकी मूल अवधारणा को अक्षुण्ण और अपरिवर्तनीय रखती है। किंतु पिछले कुछ दशकों में धनराशियाँ स्वीकार करने और उधार देने की गतिविधि के अर्थ में क्रांतिकारी बदलाव आ गया है और बैंकिंग-कंपनियों को इस दौरान उत्पादों या सेवाओं की खरीदफरोख्त से जुड़े व्यवसाय में संलग्न होने की अनुमति मिल गई है। परिणामतः इस रूपांतरण ने बैंकिंग के दायरे को बढ़ाने और उसकी भूमिका को 'उस गतिविधि' के रूप में परिभाषित करने का मार्ग प्रशस्त किया है, 'जिसमें आज बैंकर संलग्न हैं'। बेशक विविध गतिविधियों के लिए गुंजाइश या अवसर बैंककारी विनियमन अधिनियम की धारा 6 द्वारा सीमित किए जाएँगे

, फिर भी, बैंकिंग की इस नई परिभाषा का दूरगामी प्रभाव देश में बैंकों के व्यवसाय-प्रोफाइल में भारी बदलाव लाने में सक्षम है और उसका असीमित दायरा केवल वे कल्पनाशील और रचनात्मक मस्तिष्क ही सीमित कर सकते हैं, जो 'बैंकिंग' को बनाते और बरतते हैं।

इस प्रकार 'फुटकर बैंकिंग' की एक विशद परिभाषा 'बैंकों द्वारा वर्तमान में प्रस्तुत उत्पादों या सेवाओं की छोटी मात्राओं में या उपभोक्ता को बिक्री' के रूप में दी जा सकती है।

थोक बनाम फुटकर (खुदरा)

'थोक' शब्द का अर्थ आम तौर पर 'पूर्ण रूप (होल पीस) में या बड़ी मात्रा में अथवा फुटकर व्यापारी (रिटेलर) को बिक्री' है। इस परिभाषा के अनुसार, हालाँकि थोक बिक्री फुटकर बिक्री के बिलकुल विपरीत नहीं है, फिर भी उसे उत्पादों या सेवाओं की बड़ी मात्रा में बिक्री या फिर फुटकर व्यापारी की मध्यस्थता द्वारा अथवा फुटकर बाजार के मार्फत अंततः उपभोक्ता को उत्पाद या सेवाएँ डिलीवर करने वाली बिक्री के रूप में लिया जा सकता है। दूसरे शब्दों में थोक बिक्री सदैव फुटकर बिक्री को नजरअंदाज नहीं करती, उल्टे वह फुटकर बिक्री की प्रक्रिया को तेज करने के लिए उत्प्रेरक का काम कर सकती है। फिर भी, थोक बिक्री अनिवार्यतः उपभोक्ताओं द्वारा सामान्य रूप से उपभोग की जाने वाली मात्राओं या आकार से ज्यादा बड़ी मात्राओं या आकार में उत्पाद या सेवा की बिक्री है। हाँ, यह आकार या मात्रा उपभोक्ता की जरूरत या संतुष्टि के अनुसार कम-ज्यादा हो सकती है।

उधर बैंकिंग अनिवार्य रूप से वे उत्पाद या सेवाएँ प्रदान या स्वीकार करने वाला व्यवसाय है, जिनका या तो सीधा वित्तीय

निहितार्थ है या जो वित्तीय दायित्व में रूपांतरित होने का सामर्थ्य रखता है। अतः थोक बैंकिंग वित्तीय उत्पादों या सेवाओं की बड़ी मात्राओं या आकार में बिक्री अथवा उपभोक्ता को पहुँचाने के उद्देश्य से वित्तीय उत्पादों या सेवाओं की फुटकर विक्रेता या किसी मध्यस्थ को बिक्री है।

उपभोक्ता-उन्मुखता

खुदरा बैंकिंग की सबसे अनिवार्य पूर्वपेक्षा उसका उपभोक्ता-उन्मुख होना है, चाहे वह आकार में हो या मूल्य में, **सुपुर्दगी-माध्यमों** में हो या फिर लाभ-प्रोफाइल में। उत्पाद या सेवा अंतिम उपभोक्ता की आवश्यकताओं के अनुरूप तैयार या प्रदान किये जाने चाहिए। इससे बैंकर पर उपभोक्ता की आवश्यकताओं का पता लगाने का दायित्व आता है। जाहिर है, उपभोक्ता में विभिन्न सांस्कृतिक, सामाजिक, शैक्षिक या वित्तीय पृष्ठभूमियों वाले व्यापक समूह शामिल होते हैं। अतः उसे लक्ष्य-खंडों या उप-खंडों की रुचि के अनुरूप उत्पादों या सेवाओं की पैकिंग या रिपैकिंग की अनिवार्य आवश्यकता को विजुअलाइज करना चाहिए।

परिवर्तनों का अंगीकरण

उपभोक्ता को महत्व देना फुटकर बैंकिंग का अनिवार्य घटक है। सतत परिवर्तनशील अर्थव्यवस्था में यह जरूरी है कि फुटकर बैंकिंग उत्पाद और सेवाएँ भावी आवश्यकताओं के अनुरूप तैयार किए जाएँ। इस बात का ध्यान रखा जाना चाहिए कि उत्पाद या सेवा जल्दी पुरानी न पड़ जाए, बल्कि बाजार में पर्याप्त समय तक अपनी स्वीकार्यता बनाए रखे। इसके लिए अल्पकालिक, मध्यकालिक और दीर्घकालिक अवधियों में उत्पाद या सेवा की गति यानी मूवमेंट पर सजग निगरानी रखना जरूरी है।

अल्पकालिक, मध्यकालिक और दीर्घकालिक अवधियाँ निम्नानुसार

परिभाषित की गई हैं :-

- (1) अल्पकालिक अवधि : 0 से 1 वर्ष,
- (2) मध्यकालिक अवधि : 1 से 3 वर्ष के बीच, और
- (3) दीर्घकालिक अवधि : 3 से 5 वर्ष के बीच।

उत्पाद या सेवा मध्यकालिक और दीर्घकालिक अवधि तक उपभोक्ता की संतुष्टि के स्तर में होने वाले परिवर्तनों पर खरी उतरने वाली होनी चाहिए। उपभोक्ता की आवश्यकताओं के अनुसार जितनी जल्दी परिवर्तन अंगीकृत कर लिए जाएँगे, उत्पाद या सेवा के सतत स्वीकार्य होने की उतनी ही ज्यादा संभावनाएँ होंगी।

समग्र दृष्टिकोण

उपभोक्ता की आवश्यकताएँ बैंकर को उत्पाद और सेवाएँ आविष्कृत, अभिकल्पित, निर्मित, पैक और डिलीवर करने का व्यापक स्कोप उपलब्ध कराती

हैं। उपभोक्ता की आवश्यकताओं में शिक्षा से लेकर रोजगार तक, अस्पताल के बिलों की अदायगी से लेकर घर खरीदने तक, अपनी तंदुरुस्ती से लेकर बच्चों की खुशहाली तक, मूलभूत सुविधाएँ जुटाने से लेकर जीवन के ऐशो-आराम हासिल करने आदि तक शामिल रहती हैं।

मूलतः हर उपभोक्ता सुविधा की दृष्टि से अपने सारे **वित्तीय समाधान** एक ही स्रोत से प्राप्त करना चाहता है। यह विशेष वरीयता बैंकर को उपभोक्ता को किसी एक उत्पाद की बिक्री के अवसर के रूप में ही नहीं, बल्कि उसकी हर आवश्यकता पूरी करने के लिए अनेकानेक उत्पाद या सेवाएँ प्रदान करने के संभावित केंद्र के रूप में देखने के लिए बाध्य करती है। इससे इस बात की जरूरत पैदा होती है कि फुटकर बैंकर के भंडार में उत्पादों और सेवाओं का पूरा विन्यास रहे, जो उपभोक्ता की हर जरूरत पूरी कर सके और उसे पूरी संतुष्टि प्रदान कर सके। दूसरे, उसकी आवश्यकता या माँग उसके विकास या संवृद्धि के विभिन्न चरणों तक जाते हुए लंबी

अवधि तक व्याप्त हो सकती है। बैंकर को ऐसी माँगे पूरी करने वाले उत्पादों या सेवाओं से लैस होना चाहिए।

एक वैयक्तिक उपभोक्ता बैंकर को अपनी धन-संपदा के प्रबंधक के रूप में नियोजित करना पसंद कर सकता है, जिसमें रुपया-पैसा, शेयर, निवेश, जमीन-जायदाद आदि गोचर परिसंपत्तियाँ ही नहीं, अगोचर परिसंपत्तियाँ भी शामिल हो सकती हैं। यह भी हो सकता है कि उपभोक्ता अपने अधिकारों, रॉयल्टियों, विरासत आदि का निष्पादन और प्रशासन बैंकर को सौंपना चाहे। बैंकर को ऐसी जरूरतें भी पूरी करने के लिए आवश्यक कौशल के साथ फुटकर बैंकिंग के औजार के इस्तेमाल में महारत हासिल करना अनिवार्य है।

प्रतियोगी मूल्य-निर्धारण

किसी उत्पाद या सेवा की बिक्री संपन्न करने का एक मुख्य कारक मूल्य-श्रेणी की स्वीकार्यता है। उत्पाद या सेवा का आकार-प्रकार तय कर दिए जाने के बाद मूल्य ही उपभोक्ता को उत्पाद घर ले जाने या सेवा लेने के लिए प्रेरित करता है। बैंकर कोई भी मूल्य-निर्धारण-पद्धति क्यों न अपनाए, उत्पाद या सेवा की समग्र लागत ही उपभोक्ता को आकर्षित या विकर्षित करती है।

अतः बैंक की यह कोशिश होनी चाहिए की उत्पाद या सेवा का ऐसा मूल्य रखा जाए, जो बाजार में प्रतियोगी हो और इससे भी बढ़कर यह कि वह उपभोक्ता को स्वीकार्य हो। मोटे तौर पर हर उपभोक्ता सीधे मूल्य-निर्धारण में यकीन रखता है और फलतः जितनी कम प्रचलन लागतें होंगी, बिक्री होने की उतनी ही ज्यादा संभावनाएँ होंगी। उत्पाद या सेवा की लागत और अवधि के बीच तालमेल भी रखा जा सकता है। कुछ उपभोक्ता-खंड उत्पाद या सेवा ज्यादा लंबी अवधि के लिए मिलने पर उसके लिए अधिक कीमत देने को भी तैयार रहते हैं। जबकि दूसरा उपभोक्ता-समूह छोटी अवधि के बावजूद कम लागत का कायल हो सकता है। प्रभावी फुटकर बैंकर बनने के लिए फुटकर बैंकर को इन विरोधी माँगों की पूर्ति करने वाले उत्पाद या सेवाएँ प्रदान कर सकने में सक्षम होना चाहिए।

सामूहिक-सह-वैयक्तिक नजरिया

फुटकर बैंकिंग का जोर सदैव वित्तीय समाधान वैयक्तिक उपभोक्ता तक पहुँचाने पर होना चाहिए। इससे कुछ लोग यह समझ सकते हैं कि फुटकर बैंकिंग व्यक्तियों के रूप में उपभोक्ताओं तक पहुँचने पर ही संभव हो सकती है। पर यह इस हद तक एक मिथक है कि वित्तीय समाधान अंतिम उपभोक्ता तक पहुँचाने का साधन उसके प्रदाता की पसंद ज्यादा और इस परिभाषा में इंगित बाध्यता कम है।

फुटकर बैंकिंग का अनिवार्य फलादेश यह है कि लाभार्थी वैयक्तिक उपभोक्ता होने चाहिए और उत्पाद या सेवा का आकार या मात्रा छोटी होनी चाहिए। सामूहिक नजरिया अपनाने पर एक ही केंद्र पर बहुविध बिक्री संभव है। यह अवधारणा ऐसी स्थितियों में कारगर साबित हो सकती है, जहाँ लक्ष्य-उपभोक्ता एक-जैसी जरूरतों वाले एक वर्ग-विशेष से संबंध रखते हो और डिलीवरी एकल चैनल के मार्फत संभव हो। बैंकर एक सत्र में सभी लाभार्थियों को वैयक्तिक उपभोक्ता की प्राथमिकताओं के अनुसार भिन्न लक्षण या मूल्य होने के बावजूद सेवा या उत्पाद प्रदान करता या बेचता है। इस तरह का सामूहिक नजरिया उत्पादन-फैक्टरियों में पारियों में काम करने वाले लोगों के समूह के लिए सर्वोत्तम पाया जाता है या फिर ऐसे व्यक्तियों के समूह के लिए, जिनके कार्य की स्वैच्छिक या विभागीय, सरकारी या गैर-सरकारी एजेंसियों द्वारा निगरानी और समन्वय किया जाता हो और उसमें सहायता पहुँचाई जाती हो।

डिलीवरी-चैनल

उपभोक्ता हमेशा उत्पाद या सेवा की डिलीवरी अपने दरवाजे पर चाहता है। बैंकर को एक कारगर डिलीवरी-तंत्र लागू करना जरूरी है, ताकि उत्पाद या सेवा की डिलीवरी आसानी से और अपेक्षित अंतरालों पर की जा सके। इसलिए डिलीवरी-चैनल फुटकर बैंकिंग की संपूर्ण प्रक्रिया के मुख्य कारक बन जाते हैं। विश्वभर में बैंक अपनी आस्तियों अथवा तुलन-पत्र के आकार के लिए ही नहीं, अपनी शाखाओं की संख्या के लिए भी जाने जाते हैं। शाखा-बैंकिंग फुटकर बैंकिंग उत्पादों या सेवाओं सहित समस्त बैंकिंग उत्पादों या सेवाओं के लिए एक सुगठित डिलीवरी-चैनल है। दो दशकों से भी

ज्यादा समय से प्रचलित सामाजिक बैंकिंग की अवधारणा के चलते भारतीय बैंक अपने शाखा-प्रोफाइल के लिए जाने जाते हैं। सशक्त डिलीवरी-चैनल कारगर फुटकर बैंकिंग के लिए उत्प्रेरक का काम करते हैं।

वैचारिक रूप से जहाँ किसी बैंक की हर शाखा को फुटकर बैंकिंग उत्पादों या सेवाओं के लिए बिक्री-केंद्र समझा जा सकता है, प्रशासनिक और सांगठनिक रूप से बिक्री-केंद्रों का इतना बड़ा और भौगोलिक दृष्टि से दूर-दूर तक फैला नेटवर्क रखना और मंटेन करना अर्थक्षम साबित नहीं भी हो सकता। इसके अलावा, फुटकर बैंकिंग उत्पादों और सेवाओं का प्रबंध करने के लिए आवश्यक कौशल और पेशेवरता का ऐसे हर डिलीवरी-पॉइंट पर अभाव हो सकता है। इसलिए भौगोलिक सेवा-क्षेत्र, वाहन की उपलब्धता, संप्रेषण-सुविधा आदि की दृष्टि से वाजिब संख्या में सुविधाजनक स्थानों पर ध्यान केंद्रित करना आवश्यक होगा।

बिक्री-बाद सेवा

उत्पाद या सेवा प्रदान करने वाले किसी भी व्यवसाय की तरह फुटकर बैंकिंग व्यवसाय में भी उपभोक्ता को सतत सेवा प्रदान करते रहना आवश्यक है। सेवा या उत्पाद के लिए उपभोक्ता की आवश्यक या पसंद में अनेक प्रभावोत्पादक कारकों, खास तौर से जो उसके वातावरण से ताल्लुक रखते हैं, के कारण बदलाव आ सकता है। बेहतर सेवा-सहायता-प्रणाली फुटकर बैंकिंग की पूरी योजना का अभिन्न अंग होना चाहिए। उपभोक्ताओं में मामूली या सीमांत नफासत वाले भी हो सकते हैं और उच्च नफासत वाले भी। बैंकर के पास उपभोक्ता को आकस्मिक या आपात स्थिति में सहायता और मार्गदर्शन प्रदान करने के लिए पूर्वनिर्धारित और पूर्वघोषित संपर्क-बिंदुओं वाली सुस्पष्ट सहायता-प्रणाली होनी चाहिए। बिक्री-बाद सेवा प्रदान करने की लागत उपभोक्ता के साथ संविदा की शर्तों के मुताबिक या तो उत्पाद या सेवा की आरंभिक लागत में जोड़ी जा सकती है या फिर अलग से ली जा सकती है।

प्रौद्योगिकी और मूल्यवर्धन

देर-सबेर ऐसा परिदृश्य उभर सकता है, जिसमें उपभोक्ता

खरीद या बिक्री के आदेश देने, वित्तीय दायित्व निभाने, उत्पाद या सेवा के साथ जुड़े लक्षणों में अपनी प्राथमिकताएँ संशोधित करने आदि के लिए प्रौद्योगिकी की सहायता प्राप्त करने में दिलचस्पी दिखाए। उदाहरण के लिए, कोई टैकनो-सेवी उपभोक्ता इंटरनेट के माध्यम से या ऑनलाइन पत्र-व्यवहार या संपर्क करना पसंद कर सकता है। ऐसी स्थिति में बैंकर को ग्राहक-संतुष्टि अधिकतम करने के लिए, दे सकने लायक लागत पर, ऐसी सुविधा प्रदान करने के लिए तैयार रहना चाहिए।

भारतीय परिदृश्य में बैंकिंग-उद्योग में प्रौद्योगिकी-समर्थित प्रणाली का पूरा पुंज देखने को मिल सकता है। इसमें स्टैंडअलोन ऑटोमैटिक लैजर पोस्टिंग मशीनों (एएलपीएम) के साथ शाखा-कंप्यूटरीकरण, टोटल ब्रांच मेकेनाइजेशन (टीबीएम), शाखाओं की नेटवर्किंग (चयनित शाखा-नेटवर्किंग भी) और केंद्रीकृत समाधान-

प्रणाली वाली शाखाएँ शामिल हो सकती हैं। परिचालनरत बैंकों के प्रोफाइल में सार्वजनिक क्षेत्र के बैंक, स्टेट बैंक समूह, पुराने निजी क्षेत्र के बैंक, नई पीढ़ी के निजी क्षेत्र के बैंक, बहुराष्ट्रीय बैंक, सहकारी बैंक, स्थानीय क्षेत्र बैंक, ग्रामीण बैंक आदि शामिल हैं। प्रौद्योगिकी अपनाया संबंधित बैंक की पसंद का मामला है, क्योंकि ऐसी हर प्रौद्योगिकी

के अपने लाभालाभ हैं। अंतिम विश्लेषण कहता है कि फुटकर बैंकिंग को अपनाई गई प्रौद्योगिकी की किस्म नहीं, बल्कि उत्पाद और सेवा से उपभोक्ता को प्राप्त होने वाली संतुष्टि की मात्रा कारगर बनाती है। उपयुक्त प्रौद्योगिकी-सहायता बैंकर को अपने उत्पादों और सेवाओं में मूल्यवर्धन करने और अत्यंत प्रतिस्पर्धी बाजार में अपने बैंक को प्रतिस्पर्धात्मक बढ़त दिलाने तथा उसे बनाए रखने में सहायक होती है।

स्वस्थ प्रतिस्पर्धा

हर व्यवसाय की तरह बैंकिंग-व्यवसाय भी (और उसके साथ-साथ फुटकर बैंकिंग व्यवसाय भी) कड़ी प्रतिस्पर्धा से भरपूर है। जैसा कि पहले संकेत किया जा चुका है, असंख्य सहभागियों की मौजूदगी प्रतिस्पर्धा के कुरूप चेहरों को जन्म दे सकती है। मूल्यवान

उपभोक्ताओं का संरक्षण झपटने के लिए अधिकाधिक बैंक एक-दूसरे से होड़ लेंगे। ये हालात बाजार में मौजूद विभिन्न प्रतिस्पर्धियों को बड़े-बड़े दावे-प्रतिदावे करने की ओर अग्रसर कर सकते हैं। बैंकों को ध्यान रखना होगा कि इस चक्कर में उपभोक्ता के हितों को किसी भी तरह नुकसान न पहुँचे। प्रणालियाँ और क्रियाविधियाँ जितनी पारदर्शी होंगी, उपभोक्ता के मन से भ्रांतियाँ और गलतफहमियाँ उतनी ही जल्दी दूर की जा सकेंगी।

अत्यधिक परिपक्व और स्वस्थ प्रतिस्पर्धा वाले बाजार में उपभोक्ता को अनेकानेक विकल्प या दे सकने लायक लागत पर गुणवत्तायुक्त उत्पादों या सेवाओं का आश्वासन दिया जाता है। यह बात ध्यान में रखनी चाहिए कि अन्यों द्वारा पेश की जानेवाली प्रतिस्पर्धा में भी थोक क्षेत्र के बजाय फुटकर बैंकिंग बैंकर की बॉटमलाइन सुधारने में ज्यादा योगदान करनेवाली साबित हो सकती हैं।

जोखिम बनाम प्रतिलाभ

बैंकों को यह तथ्य नजरअंदाज नहीं करना चाहिए कि वे बैंकिंग के व्यवसाय में हैं और व्यवसाय में लाभ सर्वाधिक महत्व रखता है। जोखिम-आधारित पर्यवेक्षण (आरबीएस) मानदंडों द्वारा समरस बनाए गए कड़े विवेकपूर्ण मानदंड और पूँजी-पर्याप्तता संबंधी अपेक्षाएँ अपनाए जाने के साथ ही बैंकर को फुटकर बैंकिंग व्यवसाय में रहते हुए भी सांविधिक दायित्व अखंड रखने हैं। एक स्वतंत्र खंड के रूप में इसे संगठन को अच्छे आधिक्य यानी सरप्लस का योगदान करने में सक्षम होना चाहिए।

इसमें शक नहीं कि दशकों बाद अब भारतीय बैंक काफी बड़े आकार के तुलनपत्र निर्मित कर सकते हैं। किंतु विवेकपूर्ण मानदंड लागू किए जाने के बाद से अनर्जक आस्तियों के खतरे से निपटना और उसे काबू में रखना बैंकों के लिए असली चुनौती है। समस्या तब और बढ़ जाती है, जब प्रायः सभी क्षेत्रों में निस्तेज निष्पादन दर्ज करती हुई अर्थव्यवस्था मंदी के दौर से गुजरती है। बहरहाल,

इन दबावों ने बैंकों को अपनी देनदारियाँ बढ़ाने और आस्तियाँ बनाने, दोनों ही मामलों में अपना मुख्य बल वापस फुटकर बैंकिंग पर केंद्रित करने की अंतर्दृष्टि प्रदान की है।

व्यवसाय का तथ्य यह है कि फुटकर बैंकिंग के व्यवसाय में लाभ की मात्रा में बढ़त पोर्टफोलियो संबंधी जोखिम के छितरने पर मिलती है। यह पुरानी कहावत कि सारे अंडे एक ही टोकरी में नहीं रखने चाहिए, फुटकर बैंकिंग के व्यवसाय में कड़ाई से लागू होती है। व्यक्ति होने के नाते उपभोक्ताओं के विश्वास पर नज़र रखना, उसे नियंत्रित और निर्मित करना अपेक्षाकृत आसान है। यह व्यवसाय से जुड़े जोखिम को न्यूनतम और लाभ को अधिकतम करने में बहुत मददगार रहेगा। फुटकर बैंकिंग में जोखिम घटाकर कम से कम करने और लाभ बढ़ाकर अधिकाधिक करने के लाभों का दुर्लभ मिश्रण उपलब्ध रहता है। यही कारण है कि यह पोर्टफोलियो वह फल बन गया है, जिसका एक टुकड़ा हाथियाने के लिए देश का हर बैंक लालायित है। कुछ सहभागियों, अर्थात् बैंकों द्वारा वैयक्तिक बैंकिंग व्यवसाय में बड़ी लूटमार इस प्रसंग में दिलचस्पी के साथ देखी जा सकती है।

संगठनात्मक ढाँचा

लंबे समय तक अविच्छिन्न परिणाम हासिल करने के लिए हर संगठन को उपयुक्त सुविधाजनक संगठनात्मक ढाँचा लागू करना चाहिए। अनेक बैंकर फुटकर बैंकिंग का सूत्रपात बड़े पैमाने पर करते हुए तदर्थ नीतियों का सहारा लेते हैं। इसे अक्सर अत्यंत निकट प्रतिस्पर्धियों से आगे निकलने और मलाईदार क्षेत्र हाथियाने की रणनीति के रूप में देखा जाता है। आसन्न खतरे के बावजूद ऐसी तदर्थ नीतियों के अनुसरण के प्रति आँख मूँदे रहना अल्पकाल में भले ही नुकसानदेह न हो, मजबूत संगठनात्मक ढाँचे के अभाव में आगे चलकर गड़बड़ी पैदा कर सकता है।

फुटकर बैंकिंग व्यवसाय के लिए कोई एकसमान ढाँचा निर्धारित

करना तो उचित नहीं होगा। फिर भी, इस व्यवसाय में हर बैंकर द्वारा शीर्ष प्रबंधन के अनुमोदन से एक सुस्पष्ट संगठनात्मक ढाँचा निरूपित और लागू करना एक ठोस और मूलभूत आवश्यकता है। अन्य बातों के अलावा इस ढाँचे में उससे जुड़े हर कर्मचारी के कर्तव्य और जिम्मेदारियाँ साफ तौर पर निर्धारित होनी चाहिए, ताकि प्रतिक्रिया यानी रेस्पोंस का समय घटाकर न्यूनतम किया जा सके और निर्णय-प्रक्रिया की कारगरता बढ़ाकर अधिकतम की जा सके। अधिकारों का प्रत्यायोजन उद्देश्य-पूर्ति में साधक और संपूर्ण व्यवस्था में जान फूँकने वाला तथा व्यवसाय की संभावनाएँ बढ़ाने वाला होना चाहिए। इस तरह लागू किया गया यह ढाँचा संगठन के भीतर ही नहीं, जनता द्वारा भी व्यापक रूप से स्वीकार्य होना चाहिए।

भावी परिदृश्य

भारत में जनसंख्या-वृद्धि के अनुमानों से पता चलता है कि वर्ष 2020 तक हमारे यहाँ 60 वर्ष के ऊपर के 7 करोड़ से ज्यादा वरिष्ठ नागरिक होंगे। अगले 12 वर्षों में इनके बढ़कर 10.8 करोड़ और 2050 तक 17.7 करोड़ हो जाने की संभावना है। इसके अलावा, बच्चे ज्यादा से ज्यादा स्वतंत्र होते जा रहे हैं। इन भावी नागरिकों के कमाऊ लोगों की श्रेणी में आते ही फुटकर बैंकर को अपना व्यवसाय बढ़ाने का असीम अवसर मिलेगा।

फुटकर बैंकिंग का अतीत बढ़िया और भविष्य शानदार है। विविध प्रशासन-पद्धतियों के बावजूद फुटकर बैंकिंग के लिए ठोस आधार और उसके उत्पादों तथा सेवाओं में एक वैयक्तिक स्पर्श है। एक अरसे से फुटकर बैंकिंग संबंधित बैंकों की बॉटमलाइंस सुधारने का ही नहीं, बल्कि उत्पाद व सेवाएँ लेने वाले वैयक्तिक उपभोक्ता के विकास में खास तौर से और समाज के समग्र विकास में आम तौर से योगदान करने का भी कारगर औजार साबित हुई है।

प्रयुक्त शब्दावली

लक्ष्य लाभार्थी

Target beneficiary

उपभोक्ता-उन्मुखता

Consumer orientation

सुपुर्दगी माध्यम

Delivery channels

उपभोक्ता की निरंतर बढ़ती माँगों के साथ फुटकर बैंकिंग व्यवसाय बढ़ाने की निश्चित ही व्यापक गुंजाइश है। वैयक्तिक उपभोक्ता धन-संपदा का ज्यादा से ज्यादा केंद्र और परिणामतः बहुविध आवश्यकताओं की धुरी बनता जा रहा है।

समाज व्यक्तियों और उसके आसपास के वातावरण से बनता है। समाज में विकास होता है, तो लोगों की आवश्यकताएँ पहले से कहीं तेजी से बढ़ती हैं। सभी व्यक्तियों को उपयुक्त वित्तीय उत्पाद और सेवाएँ उपलब्ध करा दिए जाने पर समाज में होनेवाले विभिन्न संरचनात्मक परिवर्तनों को एक उत्प्रेरक शह मिल जाती है। धन-संपदा का निर्माण और उसका पेशेवर प्रबंधन अन्य विशिष्ट लाभ हैं, जो समाज या राष्ट्र फुटकर बैंकिंग से प्राप्त कर सकता है। फुटकर खंड में अप्रयुक्त संसाधनों की गहराई अभी तक नापी नहीं गई है। दोहन किए जाने पर ये संसाधन राष्ट्र के निर्माण के लिए प्रयुक्त किए जा सकते हैं। कुल मिलाकर फुटकर बैंकिंग की संभावनाएँ पहले से कहीं ज्यादा उज्ज्वल हैं और बैंकरों को बैंकिंग के इस क्षेत्र पर निरंतर बल देते रहना होगा।

वित्तीय क्षेत्र में लाए जा रहे गहन और गतिशील परिवर्तनों के प्रत्यक्ष परिणाम के तौर पर सामूहिक बैंकिंग की अवधारणा भारतीय परिदृश्य से अब विलुप्तप्राय है। फुटकर बैंकिंग की ओर आमूलचूल बदलाव वर्तमान परिस्थितियों में भारतीय बैंकों के लिए पूर्णतः उपयुक्त हैं। इस बात पर बल देना होगा कि फुटकर बैंकिंग कोई पुरानी अवधारणा नहीं है। इसकी प्रासंगिकता को नजरअंदाज नहीं किया जा सकता। उलटे इसकी आवश्यकता और प्रासंगिकता पर जोर दिए जाने की जरूरत है। चूँकि फुटकर बैंकिंग पूर्ण उपभोक्ता-संतुष्टि पर ध्यान देती है, अतः अंतिम विश्लेषण में बैंकर लाभ में रहता है।

वित्तीय समाधान

Financial solutions

प्रतियोगी मूल्य-निर्धारण

Competitive pricing

नफासत

Sophistication



रिटेल बैंकिंग की सफलता

राजेन्द्र सिंह
इंडियन ओवरसीज़ बैंक, लखनऊ

रिटेल बैंकिंग का जो सबसे महत्वपूर्ण अंग है - वह है ग्राहकों की व्यक्तिगत आवश्यकताओं की पूर्ति। इसमें व्यक्तिगत ग्राहकों की सभी बैंकिंग आवश्यकताओं को एकीकृत रूप में पूरा किया जाता है। रिटेल बैंकिंग और खुदरा ऋण एक दूसरे के पर्यायवाची हैं फिर भी खुदरा ऋण रिटेल बैंकिंग का एक महत्वपूर्ण भाग है। वैसे तो रिटेल बैंकिंग में ग्राहकों के सभी वर्गों को शामिल किया जाता है फिर भी लाभप्रदता की दृष्टि से उच्च मालियत वाले ग्राहकों पर कुछ विशेष ध्यान दिया जाता है।

पिछले कुछ वर्षों में खुदरा ऋणों में आशातीत वृद्धि हुई है। उपलब्ध आंकड़ों के अनुसार वर्ष 2000 से 2003 के बीच खुदरा ऋणों में 74.5 प्रतिशत की वृद्धि दर्ज की गयी है जबकि खाद्येतर ऋणों में 52.19 प्रतिशत की वृद्धि हुई है। आवासीय ऋणों में तो 75.17 प्रतिशत की वृद्धि आंकी गयी है।

खुदरा ऋणों में तेजी

(रुपये करोड़ में)

वर्ग	वर्ष 2005	वर्ष 2004	वर्ष 2003
आवास ऋण	60,000	47,000	42,000
कार ऋण	29,000	20,000	19,200
व्यावसायिक ऋण	24,000	19,000	13,800
वैयक्तिक/ उपभोक्ता ऋण	10,500	10,500	10,200
दुपहिया ऋण	6,500	3,500	3,600
कुल	1,30,000	1,00,000	88,800

स्रोत : 'दि इकानामिक टाइम्स' 7.5.2005

खुदरा ऋणों में वृद्धि के कारण

अब प्रश्न यह उठता है कि खुदरा ऋणों में इस वृद्धि का कारण क्या है? इसके कुछ महत्वपूर्ण कारण नीचे दिये जा रहे हैं :

- ❖ मध्यम वर्ग की बढ़ती आय।
- ❖ ऋण योग्य संसाधनों में वृद्धि।
- ❖ गिरता हुआ ब्याज दर का स्तर जो 1997-98 में 15 प्रतिशत से घटकर 2003-04 में 6.5 प्रतिशत हो गया।
- ❖ खुदरा ऋणों में वृद्धि की अपार संभावनाएं।
- ❖ खुदरा ऋणों से बैंकों को अच्छी आय।
- ❖ खुदरा ऋणों में तुलनात्मक रूप से कम जोखिम।
- ❖ अधिक से अधिक ग्राहकों को बैंक से जोड़ने की संभावनाएं हैं।
- ❖ आवासीय ऋणों में मूलधन और ब्याज पर टैक्स सुविधाएं।
- ❖ भूमि - भवन के मूल्यों में स्थायी वृद्धि।

व्यावसायिक ऋणों और खुदरा ऋणों में अन्तर

अब एक स्वाभाविक प्रश्न उठता है कि खुदरा ऋण और व्यावसायिक ऋणों में अन्तर क्या है ?

व्यावसायिक ऋण	खुदरा ऋण
❖ व्यवसाय में वृद्धि अथवा नये उद्यम स्थापित करना।	ऋणकर्ता एवं उसके परिवार के जीवन की गुणवत्ता में सुधार लाना।

❖ ऋण का मूल्यांकन व्यवसाय की संभावनाओं एवं प्रोजेक्ट से मिलने वाली आय पर आधारित ।	मूल्यांकन ऋणकर्ता की वर्तमान आय पर आधारित-सृजित की हुई परिसम्पत्तियों से मिलने वाली आय का आधार नहीं ।
❖ सृजित परिसंपत्तियों से आय मिलती है ।	सृजित परिसंपत्तियों से ऋणकर्ता एवं उसके परिवार के संतुष्टि का स्तर बढ़ता है ।
❖ इसमें सरकारी क्षेत्र के बैंकों की मुख्य भूमिका है ।	इसमें गैर-बैंकिंग वित्तीय संस्थाएँ, गृह वित्त कम्पनियां, नए निजी क्षेत्र के बैंक और विदेशी बैंकों की मुख्य भूमिका है जो वितरण के मामले में दक्ष हैं ।
❖ यहां ब्याज परिवर्तनशील है और लागत के भार को ग्राहकों के ऊपर डाला जा सकता है ।	यहां ब्याज दर स्थिर है और फ्लोटिंग रेट पर भी है ।
❖ यहां ऋण की अदायगी 5-7 वर्षों में की जाती है जो परिसम्पत्तियों के कार्य-काल पर आधारित है ।	यहां अदायगी ऋणकर्ता के कार्यकाल पर आधारित है । इसमें अधिकतम अदायगी अवधि आवासीय ऋणों में है जो 20 वर्ष की है ।
❖ यहां मुख्य भूमिका कार्य कुशल वितरण और ग्राहक सम्बन्धों की है ।	कार्य कुशल वितरण के लिए बैंकों एवं वित्तीय संस्थाओं का प्रभाव महत्वपूर्ण है ।

खुदरा ऋणों की सफलता के लिए पूर्वापेक्षित बिन्दु

- ❖ **ऋण मूल्यांकन की योग्यता :-** चूंकि इसमें व्यवसाय की मात्रा अधिक होती है अतएव इसके लिए उत्तम बुनियादी सुविधाओं की आवश्यकता है । यदि मूल्यांकन गुणात्मक है तो भविष्य में इसकी वसूली की समस्या नहीं होगी ।
- ❖ **सही प्रलेखीकरण :-** खुदरा ऋणों की सफलता के लिए सही प्रलेखीकरण आवश्यक है, जिससे वसूली में समस्या न हो ।
- ❖ **मजबूत ऋण प्रक्रिया :-** चूंकि इसमें खाते अधिक संख्या में होते हैं अतएव प्रक्रिया सरल होनी चाहिए और रोजमर्रा के कार्यों के सुचारु संचालन के लिए बेहतर मूल-भूत सुविधायें होनी चाहिए ।
- ❖ **नियमित और सतत देखभाल :-** ऋणों की अदायगी के लिए नियमित और सतत देख-भाल आवश्यक है । यह स्वीकृति पूर्व निरीक्षण से लेकर ऋणों की अदायगी तक रहनी चाहिए ।
- ❖ **निपुण मानव संसाधन :-** पोर्टफोलियो के सक्षम प्रबन्धन के लिए केवल निपुण और अनुभवी कर्मचारी होने चाहिए जो इसमें आने वाली कठिनाइयों का निराकरण कर सकें ।
- ❖ **प्रौद्योगिकी की सहायता :-** खुदरा ऋणों के लिए प्रौद्योगिकी का इस्तेमाल आवश्यक है । इसमें ग्राहकों के लिए त्वरित सूचना उपलब्ध होनी चाहिए, प्रक्रिया में तेजी होनी चाहिए और ग्राहकों के बारे में आधारभूत आंकड़े बनाए रखना चाहिए ।
- ❖ **अनुकूल लागत प्रबन्धन :-** सूचना प्रौद्योगिकी के अलावा लागत कम करने की नीतियां खुदरा बैंकिंग में लागू की जानी चाहिए जैसे, अन्य एजेन्सियों एवं संस्थाओं के साथ गठजोड़ करना, अन्य बैंकों के साथ एटीएम सुविधायें देने में सहयोग, बैंक के अन्दर सुपुर्द किये गये कार्यों को पूरा करने के लिए ऐसी सुविधाओं का विकास करना जिससे संचालन लागत कम हो ।

- ❖ **बाजार अनुसंधान और बाजार सूचना :-** खुदरा ऋणों में सफलता प्राप्त करने के लिए बैंकों को एक मजबूत बाजार अनुसंधान प्रणाली का विकास करना चाहिए। इससे ग्राहकों के बारे में तमाम आंकड़े उपलब्ध हो जाते हैं और ग्राहकों के चुनाव के आधार पर उत्पाद और सेवाओं का विकास करना चाहिए।
- ❖ **ग्राहक संबंध प्रबन्धन :-** आज के इस गला-काट प्रतियोगिता के माहौल में ग्राहकों को आधार मानकर अनुकूल उत्पाद और सेवाएं प्रदान करना है। ग्राहक सम्बन्ध की संकल्पना को बैंक एवं ग्राहक सम्बन्धी मामलों में लागू करना ही उत्तम ग्राहक सम्बन्ध प्रबन्धन कहलाता है। यह एक चक्रीय व्यावसायिक प्रक्रिया है जिसमें ग्राहकों का चुनाव किया जाता है, बनाए रखा जाता है, खास ग्राहकों की संख्या में वृद्धि की जाती है और ऐसे ग्राहकों के माध्यम से व्यावसायिक वृद्धि और लाभप्रदता बढ़ाकर जीवन पर्यन्त मान और सम्बन्ध बनाए रखा जा सकता है।
- ❖ **अधिक वितरण में माध्यम/ग्राहक सम्बन्ध के मौके :-** आधुनिक ग्राहकों को अधिक से अधिक वितरण माध्यम चाहिए और इन्हें अधिकतम सुविधा चाहिए। यही कारण है कि इन्टरनेट बैंकिंग, टेलीबैंकिंग, एनीटाइम/एनीव्हेर बैंकिंग, एटीएम, आदि रिटेल बैंकिंग की सफलता के लिए आवश्यक है। लेन-देन में कम लागत से बिक्री में उत्पादकता बढ़ती है और साथ ही ग्राहकों की सुविधाओं में भी वृद्धि होती है। पहले संस्थापित बैंक अपनी शाखाओं के माध्यम से वितरण प्रणाली उपलब्ध कराने में सक्षम माने जाते थे और ग्राहकों तक पहुंचने में इन्हें सक्षम माना जाता था। परन्तु आर्थिक सुधार कार्य-क्रमों के लागू होने के बाद नए निजी क्षेत्र के बैंक एवं विदेशी बैंक सूचना प्रौद्योगिकी के माध्यम से कम लागत पर ग्राहकों की तरफ पहुंच रहे हैं।
- ❖ **उत्पादों में नवोन्मेषिता :-** उत्पादों में नवोन्मेषिता एक महत्वपूर्ण चुनौती है। यद्यपि सभी बैंक नए-नए उत्पादों के साथ बाजार में प्रवेश कर रहे हैं परन्तु उनमें सभी सफल

नहीं हैं। जो सबसे महत्वपूर्ण बात है वह है नवोन्मेषिता और नवीनता में अन्तर समझना। पीटर ड्रकर ने अपनी महान पुस्तक '21 वीं शताब्दी में प्रबंधन के समक्ष चुनौतियाँ' में लोगों को सावधान किया है कि 'जो नवोन्मेषी गतिविधियां अनुकूल रणनीतियों के साथ नहीं लागू होती वे सफल नहीं होती', नवोन्मेषिता से तात्पर्य उपयोगिता बढ़ाने से है जबकि नवीनता का अर्थ मनोरंजन से है। अतएव बैंकों को विभिन्न ग्राहकों के लिए नवोन्मेषी उत्पाद विकसित करने होंगे।

- ❖ **कारोबार पुनर्विन्यास :-** रिटेल बैंकिंग की सफलता के लिए कारोबार पुनर्विन्यास एक महत्वपूर्ण प्रक्रिया है। इसके अन्तर्गत ग्राहक सेवा में सुचारु वितरण के लिए सरल और सहज प्रक्रिया पर ध्यान दिया जाता है। इसमें इस बात पर बल दिया जाता है कि नई सूचना प्रौद्योगिकी के वातावरण में बैंकिंग में पारम्परिक तौर तरीकों का स्थान न हो। सूचना प्रौद्योगिकी के युग में अक्षमता से बैंक का व्यय बढ़ेगा। इसमें प्रलेखीकरण पर भी ध्यान दिया जाता है और प्रयत्न यही होता है कि औपचारिकताएं कम से कम हों और सरल हों।
- ❖ **ग्रामीण उन्मुखता :-** आज रिटेल बैंकिंग मेट्रोपॉलिटन और शहरी इलाकों तक ही सीमित है। अभी हमारे ग्रामीण क्षेत्र इससे अछूते हैं। यद्यपि बहुराष्ट्रीय कम्पनियां ग्रामीण इलाकों में अपना कारोबार फैलाने के लिए प्रयासरत हैं, फिर भी सरकारी क्षेत्र के बैंकों की शाखाओं का जाल जो ग्रामीण इलाकों में फैला हुआ है उसको एक प्रभावशाली माध्यम बनाकर रिटेल बैंकिंग को एक नई गति दी जा सकती है। बैंकों को इसे गंभीरता से लेना चाहिए।
- ❖ **उत्पादों एवं सेवाओं की क्रॉस सेलिंग :-** आज नए निजी क्षेत्र के बैंक एवं विदेशी बैंक क्रॉस सेलिंग को नए युग की विपणन प्रणाली का एक अंग मान रहे हैं। उदाहरण के लिए नए निजी क्षेत्र के बैंक एवं विदेशी बैंकों ने जो क्रेडिट कार्ड जारी किये हैं, उसमें 50 प्रतिशत कार्ड नए ग्राहकों को दिये गये हैं। इसी तरह व्यक्तिगत ऋणों में भी यह 50 प्रतिशत है। केवल आवासीय ऋणों एवं कार ऋणों में यह क्रमशः 10.20 प्रतिशत और 10-20 प्रतिशत के बीच हैं।

रिलेशनशिप बैंकिंग

रिलेशनशिप बैंकिंग विपणन रणनीति का एक हिस्सा है, जिससे ग्राहकों की आवश्यकताओं, वितरण स्रोत, प्रक्रिया प्रबंधन और आधारभूत संरचना की सूचना प्रणाली शामिल है। यह घोर प्रतिस्पर्धा का ही कारण है कि पारम्परिक बैंकिंग की जगह रिलेशनशिप बैंकिंग बैंकों को अपना पड़ रहा है। पारम्परिक बैंकिंग और रिलेशनशिप बैंकिंग का अन्तर यहाँ दिया जा रहा है :-

पारम्परिक बैंकिंग	रिलेशनशिप बैंकिंग
❖ नए-नए ग्राहकों को बैंक में लाने पर जोर।	ग्राहकों को बनाए रखने पर जोर।
❖ उत्पाद अभिमुखता	नवोन्मेष उत्पादों के लिए अभिमुखता।
❖ व्यक्तिगत लेन-देन दृष्टिकोण।	निरन्तर बहुविधि लेन-देन पर जोर।
❖ दीर्घकालीन परिदृश्य का अभाव।	निरन्तर सम्बन्ध।
❖ ग्राहक संतुष्टि को प्राथमिकता नहीं।	ग्राहक संतुष्टि को प्राथमिकता।
❖ गुणवत्ता की जागरूकता केवल थोड़े लोगों तक ही सीमित।	गुणवत्ता की जागरूकता सभी में।
❖ सीमित ग्राहक प्रतिबद्धता।	उच्च ग्राहक प्रतिबद्धता।
❖ सूचना प्रौद्योगिकी का सीमित प्रयोग।	सूचना प्रौद्योगिकी का भरपूर प्रयोग।

रिलेशनशिप बैंकिंग की संकल्पना इस बात पर आधारित है कि ग्राहक केवल उत्पादों या सेवाओं के लिए ही बैंक नहीं आते अपितु अपनी समस्याओं के निराकरण के लिए भी आते हैं। अतएव हम कह सकते हैं कि रिलेशनशिप बैंकिंग से ही उत्पाद और सेवाओं का विपणन संभव है। क्रिस्टोफर के शब्दों में

‘रिलेशनशिप बैंकिंग विपणन का एक ऐसा उपाय है, जिसके द्वारा वर्तमान और भावी ग्राहकों को नियमित ग्राहकों में बदला जा सकता है और साथ ही इन्हें संस्था और उसके उत्पादों के प्रचार-प्रसार में सहायता के लिए प्रेरित किया जा सकता है, जिससे वे संस्था के एक क्रियाशील संदेशवाहक बन सकें।’

प्रभावशाली रिलेशनशिप बैंकिंग के अन्तर्गत एक रणनीति के तहत ग्राहक क्या उत्पाद या सेवा चाहता है, जानना महत्वपूर्ण है। सम्पूर्ण उत्पाद संकल्पना के लिए थियोडर लेविट ने चार सुझाव दिये हैं, जो निम्नलिखित हैं :-

- ❖ **स्थायी या मुख्य :-** उदाहरण के लिए आवासीय ऋण। इसमें महत्वपूर्ण बात है औपचारिकताओं में सरलता और सहजता, उचित ब्याज दर और सुविधाजनक मासिक किस्त है।
- ❖ **अपेक्षाएं :-** ग्राहक की अपेक्षा होती है कि लेन-देन में कोई विलम्ब न हो, शाखा में जाने पर उसे पहचान मिले और खाते का विवरण उसे समय से मिलता रहे।
- ❖ **ग्राहक सेवा में वृद्धि :-** बैंक ऋण के अलावा अन्य सेवाएं जैसे लॉकर सुविधा और क्रेडिट कार्ड सुविधा बैंक से मिलती है। इससे ग्राहक और बैंक के बीच सम्बन्ध और मजबूत होते हैं।
- ❖ **संभावनाएं :-** ग्राहक-बैंकर सम्बन्ध जैसे-जैसे बढ़ते हैं वैसे-वैसे बैंक उत्पादों के साथ अन्य सुविधाओं की संभावनाएं बढ़ जाती हैं। अब बैंकर केवल बैंकिंग कार्य-कलाप तक ही सीमित नहीं रहता अपितु वह ग्राहक का मित्र, दार्शनिक और गाइड भी बन जाता है।

इसमें कोई दो राय नहीं है कि विकासशील और विकसित अर्थ व्यवस्था में रिटेल बैंकिंग को दिये जाने वाले ऋण में वृद्धि का कारण व्यावसायिक बैंकों का पारम्परिक बैंकिंग कार्यकलाप से आधुनिक व्यापकता -आधारित ऋण संविभाग की ओर जाना रहा है। विशेषकर उभरती हुई अर्थव्यवस्था में इसमें वृद्धि का श्रेय सूचना प्रौद्योगिकी के तीव्र उन्नयन, वित्तीय बाजार सुधार के कारण विकसित होने वाले समष्टि आर्थिक वातावरण और

कतिपय व्यक्ति स्तरीय मांग और आपूर्ति के तत्व को दिया जाता है। प्रौद्योगिकी से उत्पन्न नवोन्मेषी वित्तीय उत्पादों ने बैंकों के तुलन पत्र और आय ढांचे को सुदृढ़ करने में मदद की है। प्रौद्योगिकी ने ऋणकर्ताओं के लिए बाह्य वित्त की लागत में सार्थक कमी की है, जबकि बैंक उत्पाद नवोन्मेष और वसूली प्रसंस्करण से जुड़ी निम्नतर कारोबारी लागत और सूचना के उपयोग से लाभान्वित हुए हैं। इसके फलस्वरूप इन बैंकों को जोखिम प्रबन्ध और उत्पादों के मूल्यन के लिए बेहतर तकनीक प्रदान की है।

नियामक व्यवस्था

आज सरकारी क्षेत्र के बैंकों को नए निजी क्षेत्र के बैंकों एवं विदेशी बैंकों के सापेक्ष काम करने का समान अवसर उपलब्ध नहीं है। उदाहरण के लिए नए निजी क्षेत्र के बैंक एवं विदेशी बैंक ऋण ब्रोकर और वसूली एजेंट रख सकते हैं जबकि सरकारी क्षेत्र के बैंक ऐसा नहीं कर सकते। आज समय आ गया है जब रिटेल बैंकिंग के लिए नियामक व्यवस्था की आवश्यकता अनुभव की जा रही है।

यद्यपि हमारे यहां उपभोक्ता संरक्षण कानून है जो वित्तीय सेवाओं के ग्राहकों पर भी लागू है फिर भी उपभोक्ता ऋणों एवं अन्य वित्तीय सेवाओं के उपभोक्ताओं के लिए अलग से कानून नहीं है। अतएव इन उपभोक्ताओं के हितों की सुरक्षा के लिए नियमन और देखरेख आवश्यक है। ऐसे नियम और कानून की व्यवस्था पर कुछ सुझाव दिये जा रहे हैं :-

- ❖ उपभोक्ता ऋणों में अधिकतम राशि निश्चित की जानी चाहिए। उदाहरण के लिए इंग्लैंड में यह राशि 15000 पाउण्ड निर्धारित की गयी है। यह वाणिज्यिक ऋण जैसे बिक्री, पट्टा या सामान और सेवाओं के लिए किराया खरीद आदि प्रति वर्ष और प्रति परिवार के आधार पर निर्धारित किया जाना चाहिए। इसी तरह क्रेडिट कार्ड, क्रेडिट सेल भी इसी कानून के अन्तर्गत लाया जाना चाहिए।
- ❖ सभी बैंकों / वित्तीय संस्थाओं / गैर बैंकिंग वित्तीय संस्थाओं

को प्रति वर्ष वार्षिक सदस्यता शुल्क एवं अन्य प्रभारों के बारे में और अवशेष के हिसाब लगाने का तौर तरीका और अन्य शर्तों को सार्वजनिक करना चाहिए। इससे ऋणकर्ताओं को निर्णय लेने में आसानी होगी।

- ❖ इसी तरह ऋण दात्री संस्थाओं को अन्य शर्तों जैसे अदायगी अवधि के पहले पूर्ण चुकौती कर देना, विलम्ब से भुगतान पर दण्डात्मक ब्याज दर, निर्धारित तिथि पर भुगतान से मिलने वाली छूट आदि के बारे में खुलासा करना चाहिए।
- ❖ ऋण दस्तावेज की एक प्रति, खातों की विवरणी ऋणकर्ताओं को समय पर उपलब्ध करा देना चाहिए।
- ❖ ऋणों की वसूली हेतु जिन प्रतिभूतियों को रखा गया है वसूली के बाद उन्हें वापस कर देना, प्रतिभूतियों के आगम से प्राप्त राशि में से ऋण समायोजन के बाद यदि कोई राशि बचती है तो उसे लौटा देना आदि का जिक्र होना चाहिए।
- ❖ रिटेल बैंकिंग में संविदा की शर्तों का मानकीकरण करना आवश्यक है। जहां कहीं भी शर्तें निष्पक्ष नहीं हैं उनको समाप्त करना।
- ❖ ऋण ब्रोकर के काम-काज पर नियंत्रण और देख-रेख।
- ❖ वसूली एजेंटों के क्रिया-कलापों में उचित तौर-तरीके अपनाए जाएं। एक वसूली एजेंट को वसूली करते समय एक संतुलित संयम बरतना चाहिए। उसे कोई ऐसा कार्य नहीं करना चाहिए, जिससे ऋणकर्ता या उसके परिवार का उत्पीड़न हो। कोई ऐसी बात नहीं करनी चाहिए जिससे ऋणकर्ता की भावनाओं को ठेस पहुंचे।
- ❖ रिटेल बैंकिंग के ग्राहकों की कठिनाइयों के निराकरण के लिए एक उचित मशीनरी की व्यवस्था होनी चाहिए।

अब प्रश्न यह उठता है कि रिटेल बैंकिंग विशेषकर खुदरा

ऋणों के लिए नियामक किसे होना चाहिए। इंग्लैण्ड में निष्पक्ष व्यापार और स्थानीय प्राधिकरण को उपभोक्ता ऋण अधिनियम 1974 के अन्तर्गत लाया गया है, जिसके लिए एक महानिदेशक की नियुक्ति होती है। अतएव भारत में भी ऐसी नियामक व्यवस्था बनाने का समय आ गया है।

खुदरा (फुटकर) ऋण और अनुत्पादक आस्तियां

खुदरा (फुटकर) ऋण हाल के समय में बैंकों के लिए मुख्य आधार और लाभ के मुख्य प्रेरक हैं। खुदरा (फुटकर) पोर्टफोलियो का अंश मार्च 2004 में कुल बकाया अग्रिम का 21.5 प्रतिशत था। इसकी समग्र हानि 2.5 प्रतिशत रही, जबकि सम्पूर्ण ऋण पोर्टफोलियो में सकल अनुत्पादक आस्तियों का अंश 7.4 प्रतिशत था। अतएव फुटकर ऋणों में अभी तक आस्ति हानि काबू में ही है। कुल फुटकर ऋणों में आवास ऋण का अंश 48 प्रतिशत था जिसकी आस्ति हानि 1.9 प्रतिशत पर बहुत कम थी जबकि उपभोक्ता टिकाऊ वस्तुओं में आस्ति हानि 6.3 प्रतिशत पर सर्वाधिक थी।

बैंकों का फुटकर पोर्टफोलियो (मार्च 2004 की स्थिति)

मद	बकाया राशि (करोड़ रुपये में)	बकाया ऋण में ऋण हानि का प्रतिशत	बकाया ऋण में निवल एनपीए का प्रतिशत
आवास ऋण	89,449	1.9	1.4
उपभोक्ता टिकाऊ वस्तुएं	6,256	6.6	4.0
क्रेडिट कार्ड प्राप्य राशि	6,167	6.3	2.4

अन्य वैयक्तिक ऋण	87,170	2.6	1.6
कुल फुटकर ऋण	1,89,041	2.5	1.6
कुल ऋण और अग्रिम	8,59,092	7.4	2.8

स्रोत : भारत में बैंकिंग प्रवृत्ति एवं प्रगति सम्बन्धी रिपोर्ट - 2003-04

क्रेडिट सूचना ब्यूरो के लागू होने से फुटकर ऋणों में आस्ति हानि की संभावनाएं कम होंगी। वित्तीय आस्तियों के प्रतिभूतिकरण एवं पुनर्निर्माण अधिनियम आने से बैंकों में एक नए आत्म विश्वास की जागृति हुई है और वे अनुत्पादक आस्तियों की वसूली के प्रति आशान्वित हुए हैं। फिर भी भारतीय रिज़र्व बैंक का विचार है कि जैसे-जैसे फुटकर ऋणों की राशि बढ़ रही है उसी तरह अनुत्पादक आस्तियों की संभावनाएं भी बढ़ रही हैं।

यद्यपि फुटकर ऋणों में आस्ति हानि 2.5 प्रतिशत ही है फिर भी बात यह है कि फुटकर ऋण तो अभी पिछले 2-3 वर्षों से ही प्रारम्भ हुए हैं जबकि अन्य वाणिज्यिक ऋणों में अनुत्पादक आस्तियां तो पहले से ही हैं। इसके लिए उपयुक्त होगा कि हम दोनों वर्गों में पिछले वर्षों में वृद्धिशील अनुत्पादक आस्तियों से तुलना करें। यदि हम वर्ष 2002-03 एवं वर्ष 2003-04 में वृद्धिशील सकल अनुत्पादक आस्तियों का कुल ऋणों में अनुपात देखें तो यह नकारात्मक है। इससे यह स्पष्ट हो जाता है कि फुटकर ऋणों एवं अन्य वाणिज्यिक ऋणों में तुलना करना उचित नहीं है।

नवीनतम जानकारी के अनुसार फुटकर ऋणों में जो अनुत्पादक आस्तियां बढ़ रही हैं वे 10 लाख रुपये की सीमा में हैं। इस श्रेणी में आवासीय ऋण और आटो ऋण शामिल हैं।

दूसरी महत्वपूर्ण बात यह है कि सरकारी क्षेत्र के बैंकों के फुटकर ऋणों में प्रसंस्करण लागत अन्य वाणिज्यिक ऋणों की तुलना में अधिक है। आज के प्रतिस्पर्धात्मक वातावरण को देखते हुए फुटकर ऋणों के ब्याज में प्रसंस्करण लागत जोड़ी नहीं गयी है। दूसरी तरफ नए निजी क्षेत्र के बैंकों एवं विदेशी बैंकों में सूचना प्रौद्योगिकी का भरपूर इस्तेमाल कर, विपणन और वसूली हेतु बाहरी एजेंसियों की सेवा लेकर प्रसंस्करण लागत में कमी करने का प्रयत्न किया गया है।

आज सरकारी क्षेत्र के बैंकों की सबसे बड़ी समस्या फुटकर ऋणों में बढ़ती लागत है, सूचना प्रौद्योगिकी का अभाव, ग्राहक सम्बन्धी लेन-देन की लागत पर पूरी जानकारी न होना है। इससे लाभप्रदता प्रभावित हो रही है।

फुटकर ऋणों में लेन-देन की लागत पर अभी तक किसी का ध्यान नहीं गया है। इसका कारण है कि फुटकर ऋणों की गुणवत्ता बरकरार रहना। यही कारण है कि आवासीय ऋणों में काफी दिनों तक ब्याज कम रहा है परन्तु भूमि-भवन क्षेत्रों में लागत बढ़ने से आवासीय ऋणों में ब्याज बढ़ना स्वाभाविक है। एच.डी.एफ.सी. बैंक और आईसीआईसीआई बैंक ने 0.5 प्रतिशत की वृद्धि कर दी है। भारतीय रिज़र्व बैंक ने इस ओर इशारा तभी कर दिया था जब आवास ऋणों में जोखिम भार को 50 प्रतिशत से बढ़ाकर 75 प्रतिशत कर दिया गया। इसी तरह क्रेडिट कार्ड और अन्य वैयक्तिक ऋणों में जोखिम भारिता 100 प्रतिशत से बढ़ाकर 125 प्रतिशत कर दी गयी है।

आवासीय ऋणों संबंधी त्रुटियाँ

आवासीय ऋणों के अनुत्पादक आस्तियों के अध्ययन से पता चलता है कि शाखाओं द्वारा किये गये मूल्यांकन और कर्मठता (ड्यू डिलीजेन्स) में अनेक त्रुटियाँ हैं। एक सामान्य कारण, उधारकर्ता द्वारा और/या निर्माणकर्ता द्वारा जाली हक विलेखों को जमा करना रहा है। नकली आय विवरण, वेतन स्लिप, तुलनपत्र आदि प्रस्तुत किये जाने के कारण भी धोखाधड़ियाँ हुई हैं। ऐसे भी अवसर रहे हैं जब आस्तियाँ सृजित किए बगैर ऋण रकम ले ली गयी है। एक ही सम्पत्ति के लिए कई बैंकों से वित्तपोषण के मामले भी सामने आए हैं। कुछ मामलों में वाणिज्यिक सम्पत्ति के निर्माण के लिए भी

आवासीय ऋणों का उपयोग किया गया है। बहुत सारे खातों में ऋणकर्ता और निर्माणकर्ता की मिलीभगत स्पष्ट है।

अतएव फुटकर ऋणों में बकायों का मूल कारण मूलतः केवाईसी (अपने ग्राहक को जानना) मानदण्डों का पालन नहीं करना है। हमें ऐसी लापरवाही नहीं करनी चाहिए। इससे हमारी आस्ति-गुणवत्ता एवं लाभ को खतरा है। हमारा लक्ष्य 'गुणवत्ता के साथ वृद्धि और सुरक्षा के साथ लाभ' होना चाहिए।

बैंकों ने खुदरा ऋणों में अपना पोर्टफोलियो काफी बढ़ाया है और इससे उनकी लाभप्रदता में वृद्धि भी हुई है। फिर भी भविष्य में यही स्थिति बनी रहेगी, यह कहना मुश्किल होगा। एक और मुख्य बात यह है कि खुदरा ऋणों का प्रसार केवल मेट्रो और शहरी क्षेत्रों तक ही सीमित है जबकि ग्रामीण और अर्द्धशहरी क्षेत्र इससे अछूते रहे हैं।

अब एक प्रश्न उठता है कि ग्रामीण और अर्द्धशहरी इलाकों में फुटकर ऋणों का प्रसार कैसे हो? यह बात साबित हो चुकी है कि व्यवसाय में सतत वृद्धि के लिए और लाभप्रदता के लिए मात्र उत्कृष्ट परिचालन कुशलता ही आवश्यक नहीं है। इसके लिए आवश्यक है रिलेशनशिप बैंकिंग और मानवीय सम्बन्धों की जिससे गुणात्मक ग्राहक सेवा प्रदान की जा सके। इसके लिए सुझाव है कि बैंक कृषि अधिकारियों की भर्ती करें और उन्हें सूचना प्रौद्योगिकी एवं विपणन का प्रशिक्षण देकर ग्रामीण इलाकों में तैनाती दें। इससे एक तरफ तो कृषि और ग्रामीण विकास का कार्य सुनिश्चित होगा तो दूसरी तरफ फुटकर ऋणों की वृद्धि होगी। यहाँ राष्ट्रीय अनुप्रयुक्त आर्थिक अनुसंधान परिषद के व्यापक अध्ययन का जिक्र करना उपयुक्त होगा जहाँ यह कहा गया है कि ग्रामीण और अर्द्धशहरी क्षेत्रों में खुदरा ऋणों की व्यापक संभावनाएं विद्यमान हैं।



प्रति विक्रय (क्रॉस सेलिंग) - बैंकों के सामने सोने की खान

डॉ. रमाकांत शर्मा

उप महाप्रबंधक

भारतीय रिज़र्व बैंक, मुंबई

बैंकों ने कारपोरेट बैंकिंग के साथ-साथ रिटेल बैंकिंग के महत्व को पहचान लिया है और खुदरा कारोबार के विस्तार के लिए वे निरंतर प्रयासरत हैं। कड़ी प्रतिस्पर्धा के इस युग में यह नितांत आवश्यक है कि बैंक जहां अपना ग्राहक-आधार बढ़ाएं, वहीं सेवाएं प्रदान करने की अपनी लागतों को न्यूनतम रखें। खुदरा बैंकिंग के क्षेत्र में यह बात उल्लेखनीय है कि सभी बैंक लगभग एक से उत्पाद लगभग समान लागत पर उपलब्ध करा रहे हैं, इसे ध्यान में रखते हुए यह आवश्यक हो जाता है कि प्रत्येक बैंक अपनी विपणन - नीति को इस प्रकार सुनियोजित रूप दे कि वह अपने प्रतिस्पर्धी के मुकाबले ज्यादा ग्राहकों को अपनी ओर आकर्षित कर सके और विपणन लागत को न्यूनतम भी रख सके। जो बैंक ऐसा कर सकेंगे, वे ही इस दौड़ में आगे निकल सकेंगे और यहीं क्रॉस सेलिंग का विचार महत्वपूर्ण हो उठता है क्योंकि क्रॉस सेलिंग का मुख्य आधार कम विपणन लागत ही है।

क्रॉस सेलिंग क्या है

क्रॉस सेलिंग निरंतर चलने वाली एक बिक्री - प्रक्रिया है जिसे इस प्रकार डिज़ाइन किया जाता है कि बैंक अपनी विभिन्न प्रकार की सेवाओं / उत्पादों को अपने विद्यमान ग्राहकों को उपलब्ध करा सकें। दूसरे शब्दों में, बैंक की किसी एक सेवा का उपयोग कर रहे विद्यमान ग्राहक को अपनी अन्य सेवा/सेवाएं बेचने का नाम ही क्रॉस सेलिंग है। उदाहरण के लिए, बैंक के किसी जमाकर्ता को आवास ऋण या क्रेडिट कार्ड अथवा वाहन ऋण लेने के लिए तैयार कर लेना क्रॉस सेलिंग है। वास्तव में यह अपने विद्यमान ग्राहक से बेहतर संबंध विकसित करते हुए उसके माध्यम से अपना कारोबार बढ़ाने का दूसरा नाम है। लेकिन, इसका अर्थ यह नहीं है कि बैंक अपने निष्ठावान ग्राहकों को छलपूर्वक ऐसी सेवाएं/उत्पाद खरीदने के लिए

तैयार करने में जुट जाएं जिनकी उन्हें वास्तव में जरूरत ही नहीं हो। क्रॉस सेलिंग अपने ग्राहकों की जरूरतों को समझ कर उनके लाभ के लिए उन्हें सेवाएं प्रदान करना है ताकि वे अपनी ऐसी जरूरतों के लिए अन्य बैंकों के पास न चले जाएं जो आप पूरा कर सकते हैं।

क्रॉस सेलिंग और टीमवर्क

बैंक के किसी जमाकर्ता को आवास ऋण या क्रेडिट कार्ड अथवा वाहन ऋण लेने के लिए तैयार कर लेना क्रॉस सेलिंग है। वास्तव में यह अपने विद्यमान ग्राहक से बेहतर संबंध विकसित करते हुए उसके माध्यम से अपना कारोबार बढ़ाने का दूसरा नाम है।

किसी बैंक के भीतर कार्यरत अन्य विशेषज्ञों के साथ मिल कर टीम-बिक्री करना ही क्रॉस सेलिंग है जिसके जरिये अपने विद्यमान ग्राहकों के सर्वोच्च हित

में कार्य करते हुए बैंक के कुल कारोबार को बढ़ाने का प्रयास किया जाता है। उदाहरण के लिए, जब बैंक की कोई टीम किसी ग्राहक को क्रेडिट कार्ड बेचने जाती है तो उसे अपने बैंक के अन्य उत्पादों जैसे बीमा, डेबिट कार्ड, आवास ऋण, बचत योजनाओं आदि की भी जानकारी देती है ताकि यदि उस ग्राहक को उनमें से किसी सेवा की जरूरत हो तो वह उनके बैंक से ही सम्पर्क करें। ग्राहक के रुचि प्रदर्शित करने पर वह अपने बैंक की उस टीम को सूचित करती है जो संबंधित सेवा प्रदान करने का काम करती है। ठीक इसी प्रकार, बीमा, डेबिट कार्ड, आवास ऋण या बचत योजनाओं का विक्रय करने वाली टीमों जब भी अपने उत्पाद के विक्रय के संबंध में अपने ग्राहकों से सम्पर्क करती हैं तो उन्हें अपने बैंक की क्रेडिट कार्ड की योजना की जानकारी भी देती हैं, ताकि वह उसका लाभ उठा सके और इस प्रकार बैंक का कारोबार बढ़ सके। यहां ध्यान देने की बात यह है कि क्रेडिट कार्ड बेचने वाली टीम का मुख्य काम क्रेडिट कार्ड बेचना है, पर वह उन उत्पादों की जानकारी भी अपने ग्राहक को देती है जो उसके बैंक के उत्पाद हैं और जिनको बेचने की प्राथमिक जिम्मेदारी उसकी नहीं है, हांलाकि उसका मुख्य काम अपना उत्पाद बेचना है। लेकिन, इस प्रक्रिया में ये सभी टीमों अपने ग्राहकों को

अन्य उत्पादों की जानकारी देकर उनके लिए संभावित ग्राहकों का पता लगाती हैं और एक - दूसरे की सहायता करती हैं। इस प्रकार, क्रॉस सेलिंग अनिवार्यतः एक टीम वर्क है।

क्रॉस सेलिंग का महत्व

ऊपर की गई चर्चा से स्पष्ट है कि बैंक का कुल कारोबार बढ़ाने की दृष्टि से क्रॉस सेलिंग का अत्यधिक महत्वपूर्ण स्थान है और रिटेल बैंकिंग के क्षेत्र में इसके जरिये बैंक अपने विभिन्न उत्पादों की बिक्री आसानी से बढ़ा सकते हैं, आइये देखें, क्रॉस सेलिंग किस प्रकार बैंक के लिए समग्र रूप से लाभप्रद हो सकती है :-

क्रॉस सेलिंग के प्रति यदि सुव्यवस्थित दृष्टिकोण अपनाया जाय तो यह अपेक्षाकृत कम लागत और कम प्रयास से अतिरिक्त आय उपलब्ध कराती है। एक रिपोर्ट के अनुसार नया ग्राहक बनाने की अपेक्षा वर्तमान ग्राहक को ही अपना अन्य उत्पाद बेचने में पांच गुना कम लागत लगती है। सर्वेक्षणों में यह भी पाया गया है कि ऐसे किसी विद्यमान ग्राहक को तीन अतिरिक्त उत्पाद बेचने से लाभप्रदता में लगभग 50 प्रतिशत तक वृद्धि होती है जो पहले से ही बैंक का ग्राहक है और किसी एक सेवा/उत्पाद का ही उपयोग कर रहा था। साथ ही, किसी विद्यमान ग्राहक को अन्य उत्पाद बेचने के बजाय यदि नया ग्राहक खोजा जाय तो उसमें चार गुना अधिक लागत आएगी।

जब किसी एक ही ग्राहक को उसी बैंक से अन्य सुविधाएं/सेवाएं मिलने लगती हैं तो उस बैंक/शाखा के प्रति उसकी निष्ठा में वृद्धि होगी और उसके किसी अन्य बैंक/शाखा में जाने के अवसर कम हो जाएंगे। वास्तव में, यदि वह उसी बैंक की एक से अधिक सेवाओं का लाभ ले रहा होगा तो उसे एक ही जगह संपर्क करना होगा, जिसकी वजह से वह उसी बैंक से जुड़ा रहना चाहेगा।

जब किसी एक ही ग्राहक को उसी बैंक से अन्य सुविधाएं/सेवाएं मिलने लगती हैं तो उस बैंक/शाखा के प्रति उसकी निष्ठा में वृद्धि होगी और उसके किसी अन्य बैंक/शाखा में जाने के अवसर कम हो जाएंगे।

कहीं आप अपने व्यवसाय को सीमित तो नहीं कर रहे ?

यह प्रश्न थोड़ा अजीब सा लग सकता है, क्योंकि कोई भी बैंक ऐसा नहीं होगा

जो अपने व्यवसाय को सीमित करना चाहेगा। पर, अनजाने में ऐसा करना संभव है। एक अच्छा व्यवसायी हमेशा अपने ग्राहकों की आवश्यकताओं का पता लगाता है और उनकी जरूरतों को देखते हुए नए-नए उत्पाद पेश करता है। उन्हें उन उत्पादों की जानकारी भी देता है ताकि ग्राहक आवश्यकता पड़ने पर उससे सम्पर्क कर सके। यदि वह ऐसा नहीं करेगा तो ग्राहक किसी और के पास से अपनी जरूरतों को पूरा करने की कोशिश करेगा। अभी कुछ दिन पहले मैं अपने घर के प्यूज बल्बों को बदलने के लिए घर से लगभग आधे किलोमीटर दूर स्थित इलेक्ट्रिकल स्टोर से बल्ब लेकर लौट रहा था। मुझे ब्रेड भी खरीदनी थी, इसलिए घर लौटते समय मैं घर के पास वाले स्टोर में ब्रेड लेने के लिए रुका तो मेरे हाथ में बल्ब देख कर दुकानदार ने कहा - 'साहब आप इतनी दूर बल्ब लेने क्यों गये, बल्ब तो हमारे पास भी मिल जाते।' मैंने सपने में भी नहीं सोचा था कि ब्रेड आदि जैसा सामान बेचने वाले उस स्टोर में बल्ब भी मिल सकते हैं। लेकिन, उस दुकानदार ने मुझे इसकी जानकारी दे दी।

यह सच है कि अब जब भी कभी मुझे बल्ब की जरूरत होगी मैं अपने घर के पास की उस दुकान पर ही जाऊंगा न कि दूर स्थित इलेक्ट्रिकल स्टोर पर। क्रॉस सेलिंग की आसान सी तकनीक ने जहां मुझे सुविधा पहुंचाई, वहां उस जनरल स्टोर पर बल्ब की बिक्री बढ़ना भी सुनिश्चित कर दिया। अतः बैंकों को यह सोचना होगा कि क्या वे क्रॉस सेलिंग की तकनीक को नहीं अपना कर अपना व्यवसाय सीमित तो नहीं कर रहे? क्या उनके हर ग्राहक को यह पता है कि बैंक उस सेवा के अलावा और कौन सी सेवाएं प्रदान कर रहा है? क्या वे ग्राहक उन सेवाओं के लिए किसी और बैंक के पास तो नहीं जा रहे हैं जो सेवाएं वे अपने उस ग्राहक को उपलब्ध करा सकते हैं। अब वह समय आ गया है, जब बैंक अपने ग्राहकों की जरूरतों का अध्ययन करें, उनकी आवश्यकताओं के अनुसार उत्पाद बनाएं और यह प्रयास करें कि उनकी और उनके परिवार की सभी जरूरतों को एक ही छत के नीचे पूरा किया जा सके ताकि उनका वह विद्यमान ग्राहक अपनी जरूरत की हर उस सेवा के लिए बैंक के पास आए जो बैंक में उपलब्ध है या बैंक उपलब्ध करा सकता है। इस सब के लिए क्रॉस सेलिंग से बेहतर दूसरा कोई विकल्प नहीं हो सकता। हां, यह सच है कि कोई और नहीं हम स्वयं ही अपना व्यवसाय सीमित करते हैं और यह भी सच है कि हम स्वयं ही क्रॉस सेलिंग का सहारा लेकर उसे न्यूनतम लागत और न्यूनतम प्रयास से बढ़ा सकते हैं।

क्रॉस सेलिंग - प्रक्रिया

क्रॉस सेलिंग की शुरुआत अपने ग्राहकों की आवश्यकताओं का पता लगाने तथा विक्रय प्रक्रिया में अपनी सहायता के लिए अन्य विशेषज्ञों का सहयोग लेने हेतु आधार तैयार करने से होती है। अपने ग्राहक को क्रॉस सेलिंग की अवधारणा से परिचित कराने के लिए सबसे अच्छा समय और स्थान उसकी आवश्यकताओं का पता लगाने के वक्त का है। उसी समय ग्राहक को यह बता दिया जाना चाहिए कि बैंक कौन-कौन सी सेवाएं और उत्पाद प्रदान कर रहा है

या कराने जा रहा है। ग्राहक को यह भी स्पष्ट कर दिया जाना चाहिए कि बैंक की ओर से अलग-अलग टीम अलग-अलग सेवाएं और उत्पाद के लिए कार्यरत हैं और सभी परस्पर एक-दूसरे की सहायता से अपने लक्ष्यों को हासिल करने में संलग्न हैं। अतः अपनी किसी भी आवश्यकता के लिए वह किसी भी उस टीम से सम्पर्क कर सकता है, जो तत्काल उसकी पहुंच में है। इस सूचना के बाद ग्राहक अपनी आवश्यकता बैंक के किसी भी प्रतिनिधि/विक्रय टीम को निस्संकोच बता सकेगा जो अपने उत्पाद/सेवा को बेचने के सिलसिले में उससे सम्पर्क करेंगे।

इस प्रकार, ग्राहक को प्रारंभ से ही क्रॉस सेलिंग के लिए मानसिक रूप से तैयार किया जा सकता है।

आज की स्थिति यह है कि बैंकों की ओर से जब भी कोई सेल्समेन या सेल्स टीम अपना उत्पाद/सेवा बेचने के लिए किसी ग्राहक से सम्पर्क करती है, तो उस समय

ग्राहक की ऐसी अन्य आवश्यकताओं का पता लगाने की कोशिश नहीं करती जो उनका बैंक पूरा कर सकता है। ऐसा करने से हो सकता है कि वह टीम जो अपनी सेवा/उत्पाद बेचने के लिए गई हो, उसे बेच ले, पर बैंक की अन्य सेवाओं के लिए संभावित ग्राहक को खो देती है, अतः यह आवश्यक है कि जब भी कोई टीम/प्रतिनिधि अपना उत्पाद बेचने के लिए किसी ग्राहक से सम्पर्क करे तब वह ग्राहक से ऐसे विचारोत्तेजक प्रश्न पूछे जिनकी सहायता से ग्राहक अपनी संभावित आवश्यकताओं को सामने लाने के लिए प्रवृत्त हो सके। इसके बाद, बैंक के प्रबंध तंत्र को अथवा संबंधित विभाग/टीम को उसकी जानकारी दी जा सकती है। यदि बैंक उन आवश्यकताओं को पहले से ही पूरा कर रहा हो तो संबंधित टीम सीधे ही उस ग्राहक से सम्पर्क कर सकती है। यदि नई आवश्यकताओं का पता चलता है तो बैंक प्रबंध-तंत्र उन्हें पूरा करने के लिए विचार कर सकता है। इसके जरिये बैंक अपने विद्यमान ग्राहकों की जरूरतों से अवगत होकर उन्हें पूरा करते हुए अपने कुल कारोबार में और परिणामस्वरूप अपने लाभ में आसानी से वृद्धि कर सकता है।

इस प्रक्रिया को सफलतापूर्वक अंजाम देने की दृष्टि से यह आवश्यक है कि ग्राहकों से सम्पर्क करने वाली हर टीम को एक सूची दी जाय जिसमें बैंक द्वारा दी जाने वाली सभी सेवाओं और उत्पादों को शामिल किया जाय। साथ ही, ग्राहकों की आवश्यकताओं का पता लगाने के लिए एक प्रश्नावली भी दी जाय ताकि इस संबंध में सुव्यवस्थित रूप से कार्रवाई की जा सके और कोई भी पहलू नजरअंदाज न हो सके।

इस प्रकार, क्रॉस सेलिंग के लिए निम्नलिखित तीन बातें आधार का काम करती हैं :-

- ग्राहकों से मजबूत रिश्ते
- ग्राहकों संबंधी समस्त आवश्यक जानकारियां (डेटा बेस)
- ग्राहकों की आवश्यकताओं का विश्लेषण

बैंकों को इस संबंध में यथाशीघ्र कार्रवाई करनी होगी ताकि क्रॉस सेलिंग को विपणन की एक लाभप्रद तकनीक के रूप में प्रयोग में लाया जा सके।

क्रॉस सेलिंग की सफलता के मूल मंत्र

क्रॉस सेलिंग कार्यक्रम तैयार करते समय यह बात बहुत महत्वपूर्ण है कि बैंक के प्रत्येक कर्मचारी को क्रॉस सेलिंग की अवधारणा और दर्शन की पूरी जानकारी और समझ हो। उसे यह पता हो कि इससे बैंक कैसे और कितना लाभान्वित हो सकता है ताकि वह इस कार्यक्रम से पूरी तरह से जुड़ सके और अपना पूरा सहयोग दे सके। इसके अलावा, बैंक की नीतियों, बैंक द्वारा उपलब्ध की जा रही सेवाओं, योजनाओं तथा उपलब्ध कराई जाने वाली सेवाओं आदि की भी पूरी जानकारी बैंक के हर कर्मचारी को होनी चाहिए ताकि वह ग्राहकों के सभी प्रश्नों का जवाब दे सके और ग्राहकों की आवश्यकताओं को भी समझ सके।

शीर्ष प्रबंध-तंत्र का समर्थन और प्रतिबद्धता भी इसके लिए बहुत महत्व रखती है, जैसा कि पहले ही उल्लेख किया जा चुका है, क्रॉस सेलिंग की सफलता बैंक की सभी बिक्री टीमों और विभिन्न विभागों के परस्पर सहयोग और विश्वास पर निर्भर करेगी। जब

सभी टीमों इस लक्ष्य को समझ लेंगी कि बैंक के सभी उत्पादों/सेवाओं की बिक्री बढ़ने पर ही बैंक का समग्र लाभ बढ़ेगा और उसका अंतिम फायदा सभी को मिलेगा, तभी वे अपने उत्पादों को बेचने के साथ-साथ दूसरे उत्पादों की बिक्री बढ़ाने में सहयोग देने को तत्पर होंगे। इस समझ के अभाव में हर टीम सिर्फ अपने माल को बेचने पर ही ज्यादा ध्यान देगी, बल्कि दूसरी टीम के मुकाबले अपनी बिक्री बढ़ाने को ही वरीयता देती रहेगी।

बैंक के सभी कर्मचारियों को यह बात भी समझनी होगी कि क्रॉस बैंकिंग **लेनदेन आधारित बैंकिंग** न हो कर **संबंध-आधारित बैंकिंग** अधिक है और यह बहुत ही प्रसन्नतादायक अनुभव भी है।

क्रॉस सेलिंग हेतु रणनीति

क्रॉस सेलिंग के लिए दो आधारभूत रणनीतियां अपनाई जाती हैं :-

अतिरिक्त सेवाएं और उत्पाद प्रदान करना :- कई ऐसी सेवाएं और उत्पाद होते हैं जिनके साथ पूरक उत्पाद और सेवा की आवश्यकता होती है। उदाहरण के लिए, बैंक का जमाकर्ता ग्राहक अपनी जमा राशि को बेहतर लाभ के लिए निवेश करना चाह सकता है। ऐसे मामले में स्वयं बैंक उसे निवेश के बेहतर अवसर अपनी अन्य जमा योजना आदि में उपलब्ध करा सकता है या फिर अपनी निवेश परामर्श सेवा उसे उपलब्ध करा सकता है। अतः बैंक को यह ध्यानपूर्वक सोचना होगा कि वह ग्राहकों को अपने मुख्य उत्पाद और सेवाओं के साथ-साथ कौनसी अतिरिक्त/पूरक सेवाएं आदि उपलब्ध करा सकता है, ताकि उनके लिए ग्राहक को दूसरे बैंक में न जाना पड़े। इसके लिए ग्राहकों को सिर्फ एक सेवा/उत्पाद नहीं बल्कि उनका एक पूरा मेनू (menu) उपलब्ध कराना बेहतर रणनीति होगी।

प्रोत्साहन/प्रेरणामूलक इनाम :- क्रॉस सेलिंग के लिए प्रोत्साहन/प्रेरणामूलक इनाम बहुत महत्व रखते हैं। यह ग्राहकों और बिक्री टीमों दोनों के लिए जरूरी है। कारोबार को बढ़ाने में इनका खासा महत्व होता है। उदाहरण के लिए, एयरलाइनें अपने ऐसे ग्राहकों को कुछ विशेष सुविधाएं उपलब्ध कराती हैं जो बार-बार उनकी उड़ानों से ही यात्रा करते हैं। हर उड़ान के साथ 'माइलेज' देना,

विशेष लाउंज की सुविधा देना, टेली चेक-इन, फ्री टिकट या रियायती टिकट उपलब्ध कराना आदि प्रेरणामूलक इनाम के अच्छे उदाहरण हैं। ऐसे इनामों के कारण यात्री उसी एयरलाइन से बारबार यात्रा करना चाहें तो इसमें क्या आश्चर्य। बैंकों को भी क्रॉस सेलिंग को कारगर बनाने के लिए अपने विभिन्न उत्पादों और सेवाओं के साथ प्रेरणामूलक इनाम रखने की रणनीति बनानी होगी।

क्रॉस सेलिंग में बिक्री टीमों में एक-दूसरे के उत्पाद/सेवा को ग्राहकों की जानकारी में लाकर उनकी बिक्री बढ़ाने का प्रयास करती हैं, किसी दूसरी टीम से संबंधित काम को कोई भी तभी पूरी निष्ठा से करेगा जब उसे कोई न कोई लाभ हो। पूरे बैंक का कारोबार बढ़ना और उसके परिणामस्वरूप सभी का लाभान्वित होना अपनी जगह है, पर कोई भी व्यक्ति अपने त्वरित लाभ से अधिक अभिप्रेरित होता है। इसे ध्यान में रखते हुए ऐसी नीति बनानी होगी कि जिस बिक्री प्रतिनिधि/बिक्री टीम की वजह से अन्य उत्पादों आदि की बिक्री में वृद्धि हो उसे/उन्हें कुछ प्रेरणामूलक इनाम दिया जाय। इसके परिणामस्वरूप वे अधिक निष्ठापूर्वक प्रयास करेंगे।

क्रॉस सेलिंग - बाधाएं

कारगर क्रॉस सेलिंग के मार्ग में आने वाली बाधाओं को निम्नानुसार वर्गीकृत किया जा सकता है :-

संगठनात्मक

इसमें सबसे पहले तो शीर्ष प्रबंध-तंत्र की उदासीनता को शामिल किया जा सकता है। जब तक क्रॉस सेलिंग के महत्व को शीर्ष प्रबंध स्तर पर स्वीकार नहीं किया जाएगा, तब तक इस दिशा में गंभीर शुरुआत की आशा ही नहीं की जा सकती। फिलहाल बैंकों में क्रॉस सेलिंग को एक ऐसे कारक के रूप में मान्यता दिये जाने की नितांत आवश्यकता है जो बैंक को कम लागत पर और कम प्रयासों से अधिक लाभ प्रदान करने में सहायक ही नहीं, बल्कि सक्षम भी है। यह मान्यता मिलने

के बाद अपने आप इस दिशा में सही कदम उठने लगेंगे।

◆ बैंकों में अभी तक ग्राहकों की आवश्यकताओं का सर्वे करने और उनका विश्लेषण करने के लिए कोई सुव्यवस्थित प्रणाली विद्यमान नहीं है। इस वजह से ग्राहकों की वास्तविक जरूरतों का पता नहीं लग पाता। विद्यमान ग्राहक से संपर्क करना और उसे बैंक के सभी उत्पादों की समय-समय पर जानकारी देना बहुत आवश्यक है। अक्सर यह काम सिर्फ नेमी पत्र भेज कर पूरा कर लिया जाता है और इसे ही इतिश्री मान लिया जाता है। बैंकों को यह समझना होगा कि व्यक्तिगत संपर्क का कोई बेहतर विकल्प नहीं है। इस संबंध में उचित नीति और प्रणाली विकसित करनी होगी।

क्रॉस सेलिंग में बिक्री टीमों में एक-दूसरे के उत्पाद/सेवा को ग्राहकों की जानकारी में लाकर उनकी बिक्री बढ़ाने का प्रयास करती हैं, किसी दूसरी टीम से संबंधित काम को कोई भी तभी पूरी निष्ठा से करेगा जब उसे कोई न कोई लाभ हो।

◆ बैंकों के विभिन्न विक्रय प्रतिनिधियों/बिक्री टीमों को बैंक की उन सेवाओं/उत्पादों की पूरी जानकारी नहीं होती जिनका प्रति विक्रय किया जाना है। अतः वे ग्राहक के प्रश्नों का संतोषजनक

जबाब नहीं दे पाते। परिणामस्वरूप क्रॉस सेलिंग का प्रयास निष्फल हो जाता है। इसके अलावा, कई बार यह शिकायत भी की जाती है कि क्रॉस सेलिंग की जाने वाली सेवाओं/उत्पादों तक बिक्री टीमों/प्रतिनिधियों की पहुंच नहीं होती, जिसकी वजह से वे ग्राहकों को त्वरित सेवा उपलब्ध कराने में असमर्थ रहते हैं और ग्राहक उन्हें गंभीरता से नहीं लेते।

प्रौद्योगिकीय

क्रॉस सेलिंग के लिए बैंक अभी तक प्रौद्योगिकी का सुनियोजित उपयोग नहीं कर रहे हैं। यह बहुत जरूरी है कि इस संबंध में योजनाबद्ध कदम उठाए जाएं। उदाहरण के लिए, अपने सभी ग्राहकों का एक सुदृढ़ डाटाबेस तैयार किया जाना चाहिए, जिसमें उनसे संबंधित सभी जानकारियां उपलब्ध हो। यह डाटाबेस केंद्रीकृत रूप से तैयार किया जाय और बैंक के सभी कर्मचारियों, विशेषकर विपणन टीमों को आसानी से उपलब्ध होना चाहिए। ग्राहकों से संबंधित विभिन्न जानकारियां क्लिक दबाते ही उपलब्ध हों और

बैंक के सभी कार्यालयों तथा शाखाओं आदि की भी उन तक पहुंच हो ।

सूचना प्रौद्योगिकी का उपयोग बैंक द्वारा उपलब्ध कराये जाने वाले सभी उत्पादों और सेवाओं की विस्तृत जानकारी देने के लिए भी किया जा सकता है ।

इसी प्रकार ग्राहकों की आवश्यकताओं का विश्लेषण करने में भी सूचना प्रौद्योगिकी महत्वपूर्ण भूमिका निभा सकती है । यह बात ध्यान देने की है कि मात्र डाटा बेस तैयार कर लेना ही सभी समस्याओं का हल नहीं है । जब तक उसका पूरा उपयोग बिक्री बढ़ाने के लिए नहीं किया जाएगा, यह एक अर्थहीन कार्य बन कर रह जाएगा ।

ग्राहकों की उदासीनता

इस बात को स्वीकार करना होगा कि ग्राहक को सिर्फ अपनी जरूरतें पूरा करने से सरोकार है । उसे इससे कोई फर्क नहीं पड़ता कि उसकी जरूरतें कौन पूरी कर रहा है । यदि आप उसकी जरूरत को पूरा करने में रुचि लें तो ठीक है, अन्यथा वह किसी भी ऐसे दूसरे बैंक में चला जाएगा जो उसकी आवश्यकताओं को बेहतर ढंग से समझ कर उन्हें पूरा करने के लिए तैयार हो । यदि बैंक का कोई विद्यमान ग्राहक अपनी किसी ऐसी जरूरत को पूरा करने के लिए किसी अन्य बैंक का रुख पकड़ता है तो इसमें ग्राहक की नहीं संबंधित बैंक की ही त्रुटि होगी ।

इस तथ्य को ध्यान में रखते हुए इस बात पर विचार करना होगा कि ग्राहक हमारे बैंक से ही क्यों जुड़े ? यदि हम इसका जवाब ढूँढ़े तो पायेंगे कि ग्राहक तभी हमसे जुड़ा रहना चाहेगा जब वह हमारी सेवाओं, उत्पादों तथा व्यवहार से खुश होगा । पर यह बात भी बहुत महत्वपूर्ण है कि आप उसकी आवश्यकताओं को समझ कर उन्हें पूरा करने के लिए ईमानदार प्रयास करें । यहाँ एक बात उल्लेखनीय है कि ग्राहक जिस बैंक से किसी सुविधा का लाभ ले रहा होता है, यदि उसी बैंक से उसे अन्य सुविधाएं भी मिलने लगे तो

वह उसी बैंक से जुड़ा रहना पसंद करेगा । बैंकों को चाहिए कि वह इस स्थिति का लाभ उठाएं और इसके लिए उन्हें क्रॉस सेलिंग का सुनियोजित प्रयोग करने के लिए आगे आना होगा ।

बिक्री प्रतिनिधियों/टीमों को प्रशिक्षण का अभाव

अपने सभी ग्राहकों का एक सुदृढ़ डाटाबेस तैयार किया जाना चाहिए, जिसमें उनसे संबंधित सभी जानकारीयों उपलब्ध हो । यह डाटाबेस केंद्रीकृत रूप से तैयार किया जाय और बैंक के सभी कर्मचारियों, विशेषकर विपणन टीमों को आसानी से उपलब्ध होना चाहिए ।

चूंकि भारत में बैंक अभी क्रॉस सेलिंग को लेकर इतने गंभीर नहीं हैं; अतः इस हेतु प्रशिक्षण की आवश्यकता को भी उतनी गंभीरता से नहीं लिया जाता है । क्रॉस सेलिंग कार्यक्रम को यदि उचित रूप से कार्यान्वित नहीं किया गया तो जहां बैंक अपने विद्यमान ग्राहकों को खो सकते हैं, वहीं अपनी बिक्री टीमों के बीच परस्पर

विरोधी वातावरण विकसित करने के भी दोषी बन सकते हैं । क्रॉस सेलिंग की अवधारणा, औचित्य, लाभ, तकनीक, ग्राहक, मनोविज्ञान, सेवाओं/उत्पादों के ब्यौरे आदि जैसी बातें सभी बिक्री प्रतिनिधियों/टीमों को अनिवार्य रूप से मालूम होनी चाहिए । अतः जरूरी है कि उन्हें इसके लिए पर्याप्त रूप से प्रशिक्षित किया जाय । व्यवहार संबंधी प्रशिक्षण भी प्रदान किए जाने की जरूरत है क्योंकि बिक्री टीमों बैंक का प्रतिनिधित्व करती हैं और ग्राहक उनके व्यवहार को बैंक का ही व्यवहार मानते हैं ।

इस प्रकार हम देखते हैं कि क्रॉस सेलिंग की तकनीक को अपना कर बैंक बहुत कम लागत पर और कम प्रयासों से अपने कुल कारोबार में वृद्धि कर सकते हैं । यह बहुत अधिक लाभप्रद होते हुए भी बहुत कम जोखिमवाला साधन है, जिसे बैंक आसानी से अपना सकते हैं । जो बैंक क्रॉस सेलिंग कार्यक्रम को नहीं अपना रहे हैं या उसे कारगर ढंग से नहीं चला रहे हैं, वे वास्तव में अपने ग्राहकों को संतुष्ट न कर पाने का जोखिम उठा रहे हैं और अपने प्रतिस्पर्धियों के लिए रास्ता आसान कर रहे हैं । उनके विद्यमान ग्राहक अन्य सेवाओं के लिए ही नहीं, बल्कि धीरे-धीरे पूरी तौर से ऐसे बैंकों से विमुख हो सकते हैं और उन बैंकों की ओर मुड़ सकते हैं, जो क्रॉस सेलिंग कार्यक्रम को अपने बैंक की लाभप्रदता बढ़ाने के कुशल उपाय के रूप में अपना चुके हैं ।

बैंकों में बेंचमार्किंग - परिचय

विजय प्रकाश श्रीवास्तव
संकाय सदस्य
बैंक ऑफ इंडिया, भोपाल

प्रबंधन के क्षेत्र में बेंचमार्किंग अपेक्षाकृत नयी अवधारणा है हालांकि इसे काफी मान्यता मिली हुई है। बेंचमार्किंग को आज कितना महत्व दिया जा रहा है, इस तथ्य से जाहिर है कि विश्व की शीर्ष 500 कम्पनियों में से कम से कम तीन चौथाई इसे नियमित रूप से अपने यहां लागू किए हुए हैं।

बेंचमार्किंग में उन सभी पहलुओं का ध्यानपूर्वक अध्ययन एवं विश्लेषण किया जाता है जिनमें एक संगठन का कोई प्रतियोगी उसकी तुलना में बेहतर निष्पादन कर रहा है ताकि यह समझा जा सके कि निष्पादन में अंतर क्यों है और फिर इस अंतर को मिटाया अथवा कम किया जा सके। इसका आशय यह हुआ कि हम बेंचमार्किंग में अपने संगठन के लिए मानक यानी स्टैंडर्ड्स तय करते हैं और संगठन में सभी के सम्मिलित प्रयासों से इस मानक तक पहुंचने या इसे पार करने की कोशिश करते हैं। बैंकिंग जैसे सेवा उद्योग में बेंचमार्किंग निष्पादन से जुड़े विभिन्न मसलों पर हमें सही राह दिखा सकती है।

बेंचमार्किंग का उद्देश्य एक संगठन में निष्पादन के सभी पहलुओं में सुधार लाना है। बेंचमार्किंग के जरिए संगठन एक क्षेत्र में विशेष सर्वोत्तम प्रथाओं एवं प्रणालियों का पता लगाते हैं और फिर इन्हें अपने संगठन की जरूरतों के अनुसार ढाल कर लागू करते हैं। इससे मौजूदा निष्पादन एवं वांछित निष्पादन स्तर के बीच का अंतर कम किया जा सकता है। बेंचमार्किंग से हमें यह पता चलता है कि विभिन्न क्षेत्रों में सर्वोत्तम निष्पादन करने वाले संगठनों की सफलता के आधार क्या है।

इस बात को हम सभी देखते एवं महसूस करते हैं कि विभिन्न बैंकों द्वारा प्रदान की जा रही सेवाओं के स्तर एवं गुणवत्ता में काफी अंतर है। इसी प्रकार बैंकों की लाभप्रदता आदि में भी फर्क देखने को मिलता है। कुछ बैंक बाकी बैंकों की तुलना में ज्यादा दक्ष एवं कार्यकुशल हैं जो उनकी नीतियों, प्रक्रियाओं, प्रणालियों अथवा अन्य कारणों से हो सकता है। यहां तक कि एक ही बैंक की भिन्न शाखाओं में निष्पादन का स्तर एक जैसा नहीं पाया जाता। ऐसे

उदाहरणों की कमी नहीं है। कुछ बैंकों में मांग ड्राफ्ट जारी करने की प्रक्रिया तीन या अधिक चरणों में पूरी होती है, ड्राफ्ट लेने के लिए ग्राहकों को बाद में आने को कहा जाता, वहीं दूसरे कई बैंक हैं जहां ड्राफ्ट जारी करने से संबंधित सारा कार्य एक ही काउंटर पर पूरा हो जाता है और ड्राफ्ट तुरन्त दे दिया जाता है जिसे ग्राहक अधिक सुविधाजनक पाते हैं।

कई बैंकों ने दक्षता, उत्पादकता, ग्राहक सेवा एवं निर्णय लेने जैसे मामलों में ऊंचे प्रतिमान स्थापित कर रखे हैं जबकि दूसरे कई बैंकों में ऐसा नहीं है। इससे यह स्पष्ट है कि बैंकिंग उद्योग में बेंचमार्किंग को लागू करने की पर्याप्त संभावना मौजूद है। व्यावसायिक उपलब्धियों के मामले में बैंक दूसरे बैंकों से अपनी तुलना करते हैं और जहां दूसरों की उपलब्धियां शानदार होती हैं वे अपने लिए मिलते-जुलते लक्ष्य निर्धारित करने पर तो ध्यान केन्द्रित करते हैं परन्तु लक्ष्य को हासिल करने हेतु दूसरे बैंकों द्वारा अपनाए जाने वाले तरीकों पर उनका ध्यान कम जाता है। वास्तव में उनकी कोशिश अपनी प्रक्रियाओं एवं कारोबार के तरीकों में सुधार लाने की होनी चाहिए और इसमें बेंचमार्किंग से ली गई सीखें काफी उपयोगी साबित हो सकती हैं।

बैंकों में बेंचमार्किंग की प्रक्रिया निम्नलिखित चरणों में पूरी की जा सकती है।

- ◆ उन सेवाओं एवं प्रक्रियाओं को निर्दिष्ट करना जिनमें बेंचमार्किंग को लागू किया जाना है ;
- ◆ किस बैंक या संगठन के साथ बेंचमार्किंग की जाती है, इसका पता करना होगा कि कौन से बैंकों/संगठनों की प्रक्रियाएं बेहतर हैं ;
- ◆ आंकड़े एवं जानकारियां एकत्र करना ;
- ◆ निष्पादन में अंतर का विश्लेषण कर इसके कारणों का पता लगाना ;
- ◆ इस अंतर को दूर करने हेतु अल्पकालिक एवं दीर्घकालिक

उपाय तलाशना ;

- ◆ प्राप्त निष्कर्षों के विषय में बैंक में सभी स्तरों पर लोगों को सूचित करना एवं संबंधित लोगों की प्रतिबद्धता हासिल करना ;
- ◆ उपर्युक्त निष्कर्षों के आलोक में नवीन निष्पादन लक्ष्य निर्धारित करना और उन्हें परिचालनों से संबद्ध करना;
- ◆ बेंचमार्किंग हेतु ठोस एवं स्पष्ट कार्य योजना बनाना जिसमें सभी कदमों का उल्लेख हो और समय सीमा भी निर्धारित की गई हो, और अन्त में
- ◆ इस कार्य योजना को लागू करना एवं कार्यान्वयन में प्रगति पर नजर रखना ।

एक बैंक में बेंचमार्किंग के पीछे धारणा दूसरे बैंक की प्रणालियों एवं प्रक्रियाओं की हूबहू नकल करने की नहीं बल्कि इनसे सीख लेकर संगत एवं उपयोगी बातों को लागू करने की होनी चाहिए । इस हेतु बैंक के लिए यह जानना जरूरी है कि उसके मजबूत एवं कमजोर पक्ष कौन से हैं । बेंचमार्किंग का पूरा लाभ उठाने हेतु बैंकों को इस उपयोग में हो रहे बदलावों पर करीबी नजर रखनी चाहिए एवं अपनी प्रणालियों एवं प्रक्रियाओं को अद्यतन करते रहना चाहिए ।

बेंचमार्किंग में समस्त आकलन गुणात्मक एवं मात्रात्मक दोनों आधारों पर किए जाने चाहिए, चाहे ये समय चक्र, ग्राहक संतुष्टि, कारोबार विकास, उत्पादकता, प्रौद्योगिकी उन्नयन या और किसी क्षेत्र में हों । बेंचमार्किंग में प्रत्येक कार्य या फंक्शन को उप प्रक्रियाओं में विभाजित करने की आवश्यकता हो सकती है, उदाहरण के लिए एक बैंक में मानव संसाधन विकास की बेंचमार्किंग हेतु इसे टीमवर्क, नेतृत्व कुशलता, सशक्तिकरण (इम्पॉवरमेंट), प्रत्यायोजन, कैरियर विकास, वेतन ढाँचे व प्रशिक्षण नीति आदि में बांटा जा सकता है ।

कुछ मामलों में हो सकता है कि कोई बैंक बेंचमार्किंग करना चाहता हो पर वह यह नहीं तय कर पा रहा हो कि यह बेंचमार्किंग किसके साथ की जाय, किस बैंक को रोल माडल के रूप में चुना जाय । इसका कोई निश्चित उत्तर नहीं दिया जा सकता लेकिन

अधिकांश बैंकों के लिए उनके मुख्य प्रतियोगी ही स्वाभाविक रूप से महत्वपूर्ण विकल्प हो सकते हैं । सच कहा जाए तो बेंचमार्किंग को अपनाने में निरंतरता होनी चाहिए । आज किसी बैंक में कोई खास प्रणाली सर्वाधिक उन्नत हो सकती है लेकिन ऐसा दावा नहीं किया जा सकता कि यह हमेशा ऐसी बनी रहेगी । इसलिए मजबूत पक्षों को और बेहतर बनाते रहना जरूरी है । लेकिन बेंचमार्किंग में निश्चित रूप से कमजोर पक्षों पर ज्यादा ध्यान देने की जरूरत होती है । कमजोर पक्षों को पहचानकर बैंकों को देखना चाहिए कि वे कहां हैं, कहां पहुंचना चाहते हैं और वहां कैसे पहुँचेंगे । बेंचमार्किंग के जरिए रातों रात चमत्कारी परिणाम हासिल करने की आशा नहीं रखनी चाहिए । सुधार क्रमशः देखने को मिलता है ।

बैंकिंग के विभिन्न क्षेत्रों में बेंचमार्किंग को लागू किया जा सकता है । ऐसे कुछ क्षेत्र हैं - लाभ आयोजना, ग्राहक सेवा, खर्चों में कमी, उत्पादकता, प्रबंधकीय सूचना प्रणाली, ऋण वितरण, नकदी प्रबंधन, अनुत्पादक आस्ति प्रबंधन, जमा संग्रहण, सरकारी कारोबार, सतर्कता, अंकेक्षण पद्धति, जोखिम प्रबंधन, कोषागार प्रबंधन, मानव संसाधन प्रबंधन व विकास, हाउसकिपिंग, प्रौद्योगिकी उन्नयन आदि । बेंचमार्किंग को अपना कर निर्णय लेने की प्रणाली भी चुस्त बनायी जा सकती है एवं विभिन्न संसाधनों का उपयुक्ततम इस्तेमाल सुनिश्चित किया जा सकता है ।

विगत तीन दशकों में हमारे देश में बैंकिंग के क्षितिज पर काफी बदलाव हुए हैं । दो तीन वर्षों से बदलाव की गति में और तेजी आई है । आज बैंकों को काफी स्वायत्तता है और अपनी कारोबारी रणनीतियां बैंक खुद तय कर सकते हैं, लेकिन अब तक खास कर सार्वजनिक क्षेत्र के बैंकों द्वारा उनके यहां बेंचमार्किंग को पेशेवर ढंग से लागू करने पर अधिक ध्यान नहीं दिया गया है ।

सही प्रकार से बेंचमार्किंग को अपनाने से निवेश की तुलना में ज्यादा प्रतिफल मिलता है । बेंचमार्किंग के सकारात्मक परिणाम संगठन की जनशक्ति में एक नया आत्मविश्वास उत्पन्न करते हैं । संगठन की छवि बेहतर बनती है और उसके नयी उंचाइयां छूने का मार्ग प्रशस्त होता है ।



डाइरेक्ट सेलिंग एजेंट (डीएसए) : तंत्र, मंत्र और षडयंत्र

सूरज प्रकाश

सहायक महाप्रबंधक

कृषि बैंकिंग महाविद्यालय, पुणे

कैसे करें इन्कार...

आप छुट्टी के दिन आराम से लम्बी ताने दोपहरिया की झपकी ले रहे होते हैं या किसी महत्वपूर्ण बैठक में अत्यंत नाजुक मामले पर बहस कर रहे होते हैं या किसी यात्रा में होते हैं या फिर परिवार के साथ पिकनिक मना रहे होते हैं या कहीं पर भी हों तभी आपके मोबाइल या लैंडलाइन फोन की घंटी बजती है। आप स्क्रीन पर कोई अनजाना नम्बर देखते हैं। हैलो कहते ही बहुत ही मधुर स्वर में उधर से आपका नाम पूछा जाता है, आपको नमस्कार किया जाता है, अपना नाम बताया जाता है और फिर आपको बताया जाता है कि वे फलां बैंक से बोल रही हैं और तब वे आपको हाउसिंग लोन, पुरानी कार के बदले नयी कार का लोन, कन्ज्यूमर लोन या लगभग चने के भाव में क्रेडिट कार्ड की शानदार पेशकश करती हैं। अक्सर आप तय नहीं कर पाते कि क्या जवाब दें और कैसे करें इन्कार क्योंकि अमूमन यही क्रिया मोबाइल या फोन रखने वाले अमूमन हर व्यक्ति के साथ हर दिन कम से कम पांच सात बार तो दोहरायी जाती है। इतना ही नहीं, कई बार आपके दरवाजे पर स्मार्ट लड़के/लड़कियों की टीम इसी तरह की पेशकश करने के लिए नज़र आती है। कई बार तो ये लोग गिड़गिड़ाने तक की मुद्रा में आ जाते हैं और सिर्फ विजिटिंग कार्ड के आधार पर आपको ये सारी सुविधाएं घर बैठे दिलाने का वायदा करने लगते हैं। अब तो ये भी होने लगा है कि आप अपने मोबाइल से एसएमएस करके लोन वगैरह ले सकते हैं या कई बार हमें अपने मोबाइल पर एसएमएस करके या वाइस मेल संदेश भेज कर सेवा का एक मौका देने के लिए हमारे सामने चुगगा जाता है। अक्सर यह भी होता है कि जब हम इस तरह की किसी भी पेशकश को स्वीकार करने में अपनी असमर्थता दर्शाते हैं तो हमसे अनुरोध किया जाता है कि हम अपने किसी परिचित या यार-दोस्त का नम्बर उन्हें दे दें ताकि वे उनसे हमारा रेफरेंस दे कर उनके सामने इसी तरह का चुगगा डाल सकें। यानी तू नहीं और सही, और नहीं और सही।

यही हाल इंटरनेट पर खोले गये ईमेल खातों का है।

हम हैरान होते हैं कि कौन हैं ये रीता, मीता या संगीता और इन्हें हमारे बारे में किसने बताया? उन्हें कैसे पता चला कि मेरे पास 2000 मॉडल की मारुति है और कि मैं उसके बदले नयी सैंट्रो के लिए आसान किस्तों पर फलां बैंक से घर बैठे लोन ले सकता हूँ। कैसे मिल जाते हैं इन लोगों के हमारे सारे ब्यौरे, फोन और मोबाइल नम्बर और क्यों करते हैं ये लोग बार बार फोन हमें।

दरअसल हकीकत ये है कि जब इस तरह की कोई चंदा, मंदा या सुनंदा हमें फोन करके बताती है कि वह फलां बैंक से बोल रही है तो वास्तव में वह उस बैंक से नहीं बोल रही होती। वह तो आपको जानती तक नहीं कि आप कौन हैं और करते क्या हैं। वह तो अमुक बैंक द्वारा आउट सोर्स की गयी कोई एजेंसी है जो बहुत संभव है आप ही की बिल्डिंग के किसी फ्लैट से ऑपरेट की जा रही हो।

कौन हैं ये लोग

ये एजेंसियां डाइरेक्ट सेलिंग एजेंट (डीएसए) कहलाती हैं और ये अपनी क्लायंट कम्पनी के कहने पर, उनके कारोबार के लिए और उनकी ओर से आपसे सम्पर्क करती हैं। अब चाहे जानबूझ कर आपको धोखे में रखने के लिए या फिर क्लायंट कम्पनी के कहने पर ही वे जब अपना परिचय देती हैं तो यही बताती हैं कि वे फलां बैंक से ही बोल रही हैं जबकि वे बोल डाइरेक्ट सेलिंग एजेंसी से होती हैं।

तो सवाल उठता है कि क्या होती है ये डाइरेक्ट सेलिंग एजेंसी और कौन होते हैं डाइरेक्ट सेलिंग एजेंट, ये डाइरेक्ट मार्केटिंग से किस तरह से अलग हैं और दोनों के काम करने के तरीके में बुनियादी फर्क क्या है। वह किसी बैंक या रिसॉर्ट या होटल या एजेंसी के लिए या कम्पनी के लिए क्यों और किन शर्तों पर काम करती हैं और उसे ये सारे फोन नम्बर या ईमेल खाते मिलते कहां से हैं और हमें ग्राहक बनाने या बनाने की कोशिश करने में डाइरेक्ट सेलिंग एजेंसी

को क्या मिलता है ।

डाइरेक्ट सेलिंग उपभोक्ता वस्तुओं अथवा सेवाओं की व्यक्ति से व्यक्ति को, निर्धारित खुदरा बिक्री स्थल से परे की जाने वाली बिक्री है । यह कम्पनी पर निर्भर करता है कि वे ऐसी डाइरेक्ट सेलिंग करने वालों को डिस्ट्रीब्यूटर, प्रतिनिधि, कॉल सेंटर, परामर्शदाता, डाइरेक्ट सेलिंग एजेंट अथवा किसी और नाम से पुकारें । यह भी दोनों की आपसी सहमति से तय किया जा सकता है कि वे इस तरह की बिक्री तथा बिक्री संवर्धन (सेल्स प्रमोशन) के लिए कौन कौन से चैनल चुनते हैं । इसके विपरीत डाइरेक्ट मार्केटिंग अमूमन कैटलॉग सेल के रूप में होती है और इसके लिए किसी बाहरी एजेंसी की सेवाएं लेने के बजाय वितरकों के नेटवर्क अथवा कम्पनी के खुद के चैनलों का सहारा लिया जाता है ।

कुछ प्रमुख चैनल हैं : टेलिफोन या कॉल सेंटर के जरिये सम्पर्क, मेलों, शॉपिंग मॉल्स, रिहायशी कॉलोनियों, दफ्तरों, स्टेशनों या बाजारों आदि में स्टॉल लगा कर, घर घर में या दफ्तरों में अपने कर्मचारियों की टीम भेज कर, इंटरनेट के जरिये लुभावने विज्ञापन दे कर, इंटरनेट का इस्तेमाल करते हुए किसी खास वर्ग या अनडिस्कलोज्ड पतों पर ईमेल भेज कर, डाक से पत्र भेज कर, एसएमएस भेज कर या वाइस मेल भेज कर या कोई और नवोन्मेषी तरीका अपना कर । इधर के अरसे में बैंकों या इतर कम्पनियों, खास तौर पर इन्हीं में से एक या अधिक तरीके अपना कर अपने उत्पाद बाजार में या उन्हें ग्राहकों के बीच लोकप्रिय बनाने के प्रयास चल रहे हैं ।

कितना पुराना इतिहास इनका ?

अमेरिका में डाइरेक्ट सेलिंग एजेंट्स का विशाल और संगठित तंत्र मौजूद है और उनके द्वारा किये जाने वाले कारोबार का प्रतिशत पचास से भी अधिक है और वहां पर शायद ही कोई ऐसा व्यक्ति होगा जो इन माध्यमों के जरिये खरीद फरोख्त न करता हो । इंटरनेट के आने के बाद से और इंटरनेट पर एक तरह की वर्चुअल दुकानें खुल जाने के बाद तो किसी भी किस्म के सामान को दुनिया के किसी भी कोने से खरीदना और वहां के ग्राहकों को कम से कम कीमत पर बेचना तो सिर्फ माउस के क्लिक भर दूर ही रह गया है ।

अमेरिका में डाइरेक्ट सेलिंग एजेंट्स की बहुत बड़ी संख्या को देखते हुए वहां पर बहुत सारी ऐसी स्वैच्छिक संस्थाएं भी बनी हुई हैं जो एक तरफ कम्पनियों के, दूसरी तरफ डाइरेक्ट सेलिंग एजेंट्स के तो तीसरी तरफ ग्राहकों के हितों की रक्षा के लिए काम करती हैं और उनकी बाकायदा आचार संहिताएं बनी हुई हैं और जिनका पालन करना सभी सदस्यों के लिए अनिवार्य है । वहां पर इनमें से किसी भी पार्टी द्वारा चूक होने की स्थिति में इन संस्थाओं में बाकायदा मुकदमें दर्ज किये जाते हैं और पीड़ित पक्ष को उसका हक दिलाया जाता है । ये संस्थाएं यह देखती हैं कि उनकी संस्था से जुड़ी हुई डाइरेक्ट सेलिंग एजेंसी के सदस्य किसी कम्पनी के उत्पाद बेचने के लिए झूठ, धोखेबाजी, गलतबयानी, अनैतिक तरीके, झूठे वायदे अथवा वचन आदि की सहायता ले कर ग्राहक को गुमराह नहीं करेंगे । ऐसा करती पायी जाने वाली एजेंसियों को ब्लैक लिस्ट कर दिया जाता है ।

आखिर क्यों डाइरेक्ट सेलिंग

विदेशों में और अब तो भारत में भी डाइरेक्ट सेलिंग एजेंट्स के जरिये सेवाओं अथवा उत्पाद की बिक्री को लोकप्रिय होने के पीछे निम्नलिखित कारक खास तौर पर काम करते हैं

- ❖ डाइरेक्ट सेलिंग अनजान व्यक्तियों के साथ मेल मुलाकात करने और संबंध बनाने का सबसे अच्छा तरीका है ।
- ❖ डाइरेक्ट सेलिंग खरीदार और बिक्रेता, दोनों को ही लचीले समय की सुविधा देती है । यह काम घर बैठे या फुर्सत के वक्त कभी भी हो सकता है । हर वक्त दुकान खोले बैठे रहने की जरूरत नहीं । डाइरेक्ट सेलिंग एजेंट्स ग्राहक की सुविधानुसार कहीं भी कभी भी प्राइवेट के प्रदर्शन के लिए आ जायेगा ।
- ❖ इससे अतिरिक्त कमाई की जा सकती है ।
- ❖ इससे आप अपना खुद का कारोबार शुरू कर सकते हैं ।
- ❖ जितना गुड़ डालेंगे, उतना ही मीठा होगा, अर्थात जितनी मेहनत करेंगे, उतना ही फल मिलेगा ।

❖ डाइरेक्ट सेलिंग एजेंट्स के जरिये खरीद फरोख्त करने का एक फायदा यह है कि इसमें कोई बिचौलिया यानी होल सेलर या डीलर न होने के कारण और साथ ही कोई शो रूम या फिक्स्ड सेलिंग पाइंट न होने के कारण कई इतर खर्च बच जाते हैं और इन सबका फायदा ग्राहक को ही मिलता है ।

❖ डाइरेक्ट सेलिंग एजेंट्स चूंकि एक ही कम्पनी या बैंक के या एक जैसे प्रॉडक्ट में डील करते हैं इसलिए उन्हें उन उत्पादों की बेहतर जानकारी होती है और इस तरह से वे कम्पनी और ग्राहक, दोनों के लिए फायदेमंद साबित हो सकते हैं और उत्पाद की विशेषताओं के बारे में बेहतर तरीके से बता सकते हैं ।

यही वजह है कि मुंबई या दूसरे महानगरों में इस तरह के डाइरेक्ट सेलिंग एजेंट्स अपने कर्मचारियों की भर्ती करने के लिए जितने भी विज्ञापन देते हैं, उन सब में इन्हीं बातों का उल्लेख होता है, मसलन घर बैठे हजारों कमायें, कोई आयु सीमा, पढ़ाई, अनुभव की सीमा नहीं वगैरे वगैरह ।

जब कोई व्यक्ति किसी बैंक या कम्पनी के लिए डाइरेक्ट सेलिंग एजेंसी का काम शुरू करता है तो वह सचमुच अपने कामकाज का मालिक होता है । न ऑफिस स्पेस की जरूरत न वर्किंग अवर्स का लफड़ा और न ही लेबर के या यूनियन के झंझट । जितने चाहो कर्मचारी रखो जो अपने अपने घर से अपनी अपनी सुविधानुसार काम करेंगे और खुद भी कमायेंगे और आपको भी कमा कर देंगे । अब ये आप पर है कि आप कितना कारोबार बढ़ाना चाहते हैं । बहुत बड़ी पूंजी की जरूरत नहीं, बस, मैनेज करना आना चाहिये । जरूरत पड़े तो बाजार में ऐसे बीसियों संस्थान हैं जो बाजार के और बाजार में टिके रहने के गुर सिखाते हैं ।

विदेशों में तो डाइरेक्ट सेलिंग एजेंट्स के रूप में काम करने वालों में औरतों का प्रतिशत बहुत ज्यादा है । इसके मनोवैज्ञानिक कारण भी हैं । वे किसी भी प्रॉडक्ट के बारे में संभावित ग्राहक को ज्यादा अच्छी तरह से कन्विंस कर सकती हैं और उनमें देर तक टिके रहने का धैर्य भी ज्यादा होता है । अपनी अदाओं,

सुरीली आवाज के जादू और दूसरे आकर्षणों के कारण वे निश्चित ही बेहतर विक्रेता सिद्ध होती हैं । इसके अलावा आदमी उन पर जल्दी विश्वास भी कर लेते हैं । अब यह ट्रेंड भारत में भी जोर पकड़ता जा रहा है और कॉल सेंटर्स में लड़कियों की भर्ती इसका सबसे बड़ा उदाहरण है ।

लेकिन ये सब कुछ सुनने देखने में जितना लुभावना लगता है उतना है नहीं । अगर हम आज के दिन भारत में और उत्पादों की बात थोड़ी देर के लिए जाने भी दें और अपनी बात सिर्फ और सिर्फ बैंकों के उत्पादों तक ही सीमित रखें तो डाइरेक्ट सेलिंग एजेंट्स के हमारे अनुभव बहुत अच्छे नहीं हैं । शायद ही कोई व्यक्ति या बैंक ग्राहक ऐसा हो जिसे इन डाइरेक्ट सेलिंग एजेंट्स से शिकायतें न हों ।

कैसी हो डाइरेक्ट सेलिंग एजेंसी

इस तरह देखा जाये तो एक अच्छी डाइरेक्ट सेलिंग एजेंसी के लिए जरूरी है कि वह निम्नलिखित शर्तों को पूरा करती हो :

- ❖ आपको बताये कि वे कौन हैं, वे आपसे सम्पर्क ही क्यों कर रहे हैं, और वे किसका और कौन सा उत्पाद बेच रहे हैं
- ❖ वे आपको ये भी बतायें कि अगर आपको उत्पाद पसंद नहीं आता तो आप उसे वापिस कर सकते हैं अथवा अपना आर्डर कैंसिल कर सकते हैं
- ❖ वे आपकी प्राइवसी की कद्र करें और आपकी इच्छा और सुविधा के अनुकूल समय पर आपसे सम्पर्क करें
- ❖ वे आपको मूल्य, सुविधाओं, क्वालिटी, निष्पादकता, मात्रा और सेवाओं और उत्पाद की उपलब्धता के बारे में पूरी और सच्ची जानकारी दें
- ❖ वे स्पष्ट भाषा में, अगर जरूरत हो तो रसीद दें
- ❖ वे अपना नाम, पता और अपना सम्पर्क नम्बर तथा जिस बैंक/कम्पनी को रिप्रेजेंट कर रहे हैं, उसके ब्यौरे आपके पास छोड़ें
- ❖ वे आपको उत्पाद के साहित्य को पढ़ने का पूरा मौका दें

- ❖ वे आपको नियत समय के भीतर उत्पाद अथवा सेवा की डिलीवरी करायें
- ❖ वे आपको सेवा अथवा उत्पाद की बिक्री की शर्तों से अवगत करायें
- ❖ वे आपके सामने जिस भी उत्पाद या सेवा की बिक्री का प्रस्ताव रखें वह अपने आप में स्पष्ट हो ताकि ग्राहक ठीक वही समझे जो उस सेवा या उत्पाद के गुण हैं और उसके लिए उन्हें कितनी राशि अदा करनी है ।
- ❖ अगर कोई फार्म भरवाया जाता है तो उसे ग्राहक की पूरी जानकारी में भरवाया जाये और उसमें भुगतान आदि की सभी शर्तों का उल्लेख हो
- ❖ डाइरेक्ट सेलिंग एजेंसियों के प्रतिनिधि किसी भी हालत में संभावित ग्राहक के मन में भ्रम या संशय पैदा न करें, वे उसके ग्राहक के अनुभवहीन होने, अनजान होने का अनुचित लाभ न उठायें और न ही ग्राहक के विश्वास को तोड़ें ।
- ❖ ग्राहक को पूरा हक है कि वह किसी भी ऐसे उत्पाद या सेवा की बिक्री के किसी भी प्रस्ताव को अधबीच रोक ले या इस तरह के फोन को काट दे, डाइरेक्ट सेलिंग एजेंसियों के प्रतिनिधि ग्राहक के इस हक को पूरा मान दें
- ❖ अगर वे किन्हीं दो उत्पादों या सेवाओं की तुलना करते हैं तो यह तुलना वास्तविक, उचित और तथ्यों पर आधारित होनी चाहिये
- ❖ उन्हें यह हक नहीं है कि वे अपने उत्पाद को बेहतर बताने के लिए दूसरे के उत्पादों को बेकार का बतायें ।
- ❖ डाइरेक्ट सेलिंग एजेंसियों के प्रतिनिधि अपने संभावित ग्राहकों को इस बात के लिए विवश न करें कि वह किसी दूसरे बैंक की डाइरेक्ट सेलिंग एजेंसी के प्रतिनिधि से किये गये करार को रद्द करे ।

क्या हुआ तेरा वादा

लेकिन वास्तविकता कुछ और ही है । हमारे दिन प्रतिदिन के

अनुभव दिखाते हैं कि ज्यादातर डाइरेक्ट सेलिंग एजेंसियां इनमें से अधिकांश शर्तों का पालन नहीं कर रही हैं । इस बात का सबसे बड़ा प्रमाण है कि ग्राहक के हाथ में डॉक्यूमेंट दिये ही नहीं जाते । उसे तो बस, एजेंट द्वारा बतायी गयी जगहों पर हस्ताक्षर भर करने होते हैं । इसके अलावा जब भी इस तरह के एजेंट नये ग्राहक बनाने निकलते हैं तो उनके सामने बस, एक ही लक्ष्य होता है कि किसी तरह अपने खुद के लक्ष्य पूरे करो । सामंजस्य और भेद की नीति अपना कर । वे झूठ पर झूठ बोलते चले जाते हैं कि क्रेडिट कार्ड पूरी तरह से फ्री है, ऐड ऑन फ्री है, ये फ्री और वो फ्री है लेकिन जब आपके हाथ में सचमुच का कार्ड आता है तो आपको पता चलता है कि आपको बना दिया गया है । यह तो हुई कारोबार बटोरने के समय की बात, वसूली के लिए जिन बैंकों ने डाइरेक्ट सेलिंग एजेंसियों की सेवाएं ले रखी हैं, उनके अनुभव तो और भी खौफनाक हैं । मुंबई में एक बैंक ने जिस एजेंसी की सेवाएं लीं, उसने हिजड़ों की फौज भर्ती कर ली और वे सुबह सुबह ताली बजाते और ठुमके लगते चूककर्ता पार्टियों से वसूली करने पहुंच जाते । एक एजेंसी ने कार लोन के चूककर्ताओं से वसूली के लिए गुंडे भर्ती कर लिये । इन गुंडों ने भरी सड़क पर गाड़ियां रोक कर सवारियों को खींच कर बाहर निकाला और गाड़ियां एक तरह से छीन कर ले गये । हो सकता है इस तरीके से उन बैंकों की कुछ वसूली हो गयी हो लेकिन कुल मिला कर ऐसे बैंक नुकसान में ही रहे । एक क्रेडिट (उधार) आया और दूसरा क्रेडिट (साख) हमेशा के लिए दामन छोड़ गया ।

अब सवाल उठता है कि ऐसा क्यों कर होता है कि बैंकों ने तो अपना कारोबार बढ़ाने के लिए डाइरेक्ट सेलिंग एजेंसियों की सेवाएं लीं और बदले में उन्हें अपनी महत्वपूर्ण पूंजी (साख) खोनी पड़ी ।

दरअसल इसके पीछे कुछ हद तक बैंक ही दोषी हैं । गलत कम्पनियों का चयन बिना छानबीन के उन्हें अपनी ओर से कारोबार करने के अधिकार दे देना और सबसे बड़ी बात, ऐसी कम्पनियों की जवाबदारी निर्धारित करने के लिए उनके पास कोई आचार संहिता के पालन की निगरानी के तंत्र का न होना आदि के कारण भारतीय जनमानस अभी से डाइरेक्ट सेलिंग एजेंसियों के नाम से ही बिदकने लगा है । ऐसे आदमियों को देखते ही हम रास्ता काटने लगे हैं या

इस तरह से किसी मोना, सोना या लोना का फोन आते ही फोन डिस्कनेक्ट कर देने में ही अपनी भलाई समझने लगे हैं। हमें उनके झूठ का पता चल चुका है और अब हम और बेवकूफ बनने के लिए तैयार नहीं।

अगर पहले सोचा होता

आइये देखें, बैंक जरा सी एहतियात बरतते तो इन सारी समस्याओं से बच सकते थे :

- ❖ वे किसी भी ऐसी कम्पनी को अपने पे रोल पर रखने से पहले देख लें कि कम्पनी की हैसियत, माली हालत कैसी है। क्या वह पढ़े लिखे और समझदार लोगों को आकर्षक वेतन और अन्य लाभों पर अपनी टीम में रखने की हैसियत रखती है
- ❖ क्या वह उसे उत्पादों को ठीक तरीके से बाजार में उतारने में सक्षम है
- ❖ वह सिर्फ अपनी कमीशन के लालच में अनैतिक, गलत, झूठे और मनगढ़ंत तरीकों का सहारा तो नहीं लेती।
- ❖ वह उतना ही काम हाथ में लेती है जितना कि वह संभाल सकती है और दिये गये लक्ष्य निर्धारित अवधि में पूरे कर सकती है

कहां से जुटाते हैं ये डेटा

इन एजेंसियों को नामों और फोन नम्बरों की लम्बी लम्बी सूचियां अलग अलग स्रोतों से कीमत दे कर उपलब्ध करायी जाती हैं। इन सूचियों के आधार पर ही ये एजेंसियां अपना ग्राहक वर्ग तय करती हैं।

- ❖ खाते खोलते समय बैंक को दी गयी जानकारी
- ❖ मोबाइल आदि खरीदते समय दी गयी जानकारी
- ❖ ईमेल खाता खोलते समय दी गयी जानकारी
- ❖ अन्य इसी तरह के स्रोत

आइये, हम ये देखें कि लोक सेवाओं पर क्रियाविधियों तथा निष्पादकता पर हाल ही में गठित समिति ने अपनी रिपोर्ट में क्या

कहा है। उक्त समिति द्वारा एकत्रित की गयी जानकारी के अनुसार बैंक जब अपने ग्राहक का खाता खोलते हैं तो उससे ढेर सारी जानकारी एकत्रित करते हैं। ऐसा पाया गया है कि कुछ बैंक, उनकी सहायक कम्पनियां अन्य सहयोगी क्रॉस सेलिंग के मकसद से ये जानकारी अन्य एजेंसियों को बेच रही हैं। यह भी पता चला है कि इस तरह की जानकारी की खरीद फरोख्त कराने के लिए बाकायदा एक सुसंगठित बाजार है। जैसे कम्पनियां तथा एजेंसियां ग्राहकों से सीधे ही सम्पर्क करने की इच्छुक हैं, और जो ग्राहक का व्यक्तिगत प्रोफाइल जानने के लिए कीमत देने के लिए तैयार हैं, वे इस तरह के ब्यौरों से अपने काम की जानकारी निकाल लेती हैं और तब तय करती हैं कि किस वर्ग के ग्राहकों को लुभाने के लिए इसका इस्तेमाल करना है।

एक और स्रोत है इस तरह की व्यक्तिगत जानकारी जुटाने का। हम जब भी कोई ईमेल खाता खोलते हैं तो हमसे फोन नम्बर, मोबाइल नम्बर और काम काज, पढ़ाई, घरों, कार आदि के बारे में बीसियों सवाल पूछे जाते हैं। जब तक हम सारे खाने भर नहीं देते, हमारा खाता खुल नहीं सकता। हमारी ये सारी गोपनीय जानकारी बाजार में कीमत दे कर खरीदी और बेची जा रही है।

याद रखें हम

हमें इस बात को नहीं भूलना चाहिये कि आज हम जिस दौर से गुजर रहे हैं, उसे वैश्वीकरण ने बेहद प्रतिस्पर्धी बाजारों में बदल दिया है। आज का बाजार विक्रेता का नहीं, बल्कि खरीदार का बाजार है। भारत जैसे देश में अब परम्परागत विक्रेताओं द्वारा संचालित बाजार नहीं रहे जब हम एक ही ब्रैंड, बैंक अथवा दुकानदार से बरसों तक नाता बनाये रखते थे। खुदरा बैंकिंग ने तो पूरा परिदृश्य ही बदल डाला है जहां अब बैंक में सिर्फ खाता ही नहीं खोला जाता, वे अब वित्तीय मॉल या सुपर स्टोर में बदल चुके हैं। अब हमारे पास अनगिनत विकल्प हैं और अब हमारे सामने चुनने के लिए ज्यादा ब्रैंड हैं, कम कीमत और आसान भुगतान के विकल्प हैं और सबसे बड़ी बात, अपनी पसंद का बेहतर क्वालिटी का सामान खरीदने की हैसियत भी आ गयी है। हम अब इस मामले में भी जागरूक हो गये हैं और इसने एक और बात को जन्म दिया है कि अब हमें अपने पैसे की पूरी कीमत चाहिये और अब हम अपने हक की लड़ाई लड़ने की बेहतर

स्थिति में हैं।

ऐसे में बैंकों के सामने एक बहुत बड़ी चुनौती आ खड़ी हुई है कि स्वैच्छिक सेवा निवृत्ति के बाद के परिदृश्य में अपने घटते स्टाफ और बढ़ती प्रतिस्पर्धा के बीच अपने आपको बाजार में कैसे बचाए रखें। तो निश्चय ही उनके पास कम कीमत और बिना किसी आधारभूत ढांचे (इन्फ्रास्ट्रक्चर) की मांग किये और चौबीसों घंटे अपनी सेवाएं तत्पर डाइरेक्ट सेलिंग एजेंटों की सेवाएं लेने के अलावा और कोई विकल्प नहीं हैं।

आइये देखें रिज़र्व बैंक के अनुदेश इस बारे में क्या कहते हैं?

रिज़र्व बैंक ने बैंकों से कहा है कि वे खाता खोलते समय अपने ग्राहक को जानिये के अंतर्गत ग्राहक से एकत्रित की गयी जानकारी किसी अन्य प्रयोजन के लिए इस्तेमाल न करें अथवा किसी और एजेंसी को न दें क्योंकि या जानकारी एक खास मकसद से ही ली गयी है और उसे किसी भी तरह से प्रचारित करना गोपनीयता की शर्त को भंग करना माना जायेगा। रिज़र्व बैंक ने सभी बैंकों से कहा है कि वे अपनी सभी शाखाओं को इस शर्त का पालन करने के लिए कहें।

हालांकि ज्यादातर बैंक रिज़र्व बैंक के इस अनुदेश का पालन कर रहे हैं लेकिन फिर भी एक चूक तो हो ही रही है। वे संभावित ग्राहक से ये नहीं पूछते कि क्या उसके पास किसी अन्य बैंक का क्रेडिट कार्ड है। अगर होता भी है तो वे इस बात की तरफ ज्यादा ध्यान नहीं देते। ये पूछने के पीछे मकसद यही था कि कहीं वह ग्राहक किसी और बैंक का चूककर्ता तो नहीं है।

बैंक रिज़र्व बैंक की इस अपेक्षा का पालन सख्ती से करें और

ग्राहक से इस आशय का एक घोषण पत्र ले लें कि किसी वह अन्य बैंक की इस तरह की सुविधाओं का लाभ नहीं उठा रहा है तो मैं समझता हूँ, बोगस ग्राहकों की संख्या में काफी कमी आ जायेगी और डाइरेक्ट सेलिंग एजेंसियां किसी भी ऐसे गैरे नत्थू खैरे को बिना पूछताछ के बैंकों के उत्पाद बेचने से बाज आयेंगी।

क्या कहीं सुनवाई होती है?

डाइरेक्ट सेलिंग एजेंसियों के जरिये बैंकों अथवा किसी भी कम्पनी के उत्पाद खरीदने वालों के लिए अच्छी खबर यह है कि यहां भी एक ऐसी संस्था है जो उनके हितों की रक्षा करने के लिए गठित की गयी है। यह संस्था है 'द इंडियन डाइरेक्ट सेलिंग एसोसिएशन (आइडीएसए)'. यह ख्यातनाम डाइरेक्ट सेलिंग कम्पनियों का औद्योगिक निकाय है जो अपने ग्राहकों के लिए कड़ी आचार संहिता लागू कराता है। गलतबयानी करने, छल कपट से अथवा किसी और अनैतिक तरीके से बेचे गये उत्पादों के खिलाफ ग्राहकों के हितों की रक्षा करता है। मुंबई उच्च न्यायालय की सेवा निवृत्त माननीय न्यायाधीश जस्टिस डी. एम. रेगे इस संस्था के संहिता प्रशासक (कोड एडमिनिस्ट्रेटर) नियुक्त किये गये हैं। कोई भी ग्राहक जिसे लगे कि वह 'द इंडियन डाइरेक्ट सेलिंग एसोसिएशन' की सदस्य कम्पनी द्वारा छला गया है, अपने बलबूते पर या किसी उपभोक्ता संगठन के जरिये अपनी शिकायत दर्ज करवा सकता है। यह संस्था नियमित रूप से बैठकें आयोजित करती है और उपभोक्ता संगठनों के सम्पर्क में रहती है तथा ग्राहकों की शिकायत के निवारण के लिए भी कदम उठाती है तथा ग्राहक संरक्षण के लिए नये नये उपाय सोचती है। यह एजेंसी सरकार के साथ मिल कर भी ऐसे कानून बनवाने की दिशा में काम कर रही है कि उपभोक्ताओं के हितों की रक्षा सुनिश्चित हो सके।



इन्टरनेट बैंकिंग (ऑन लाइन बैंकिंग)

विश्वभर में फैले इन्टरनेट के माध्यम से किसी भी बैंक की 'सुरक्षित' वेबसाइट पर, ब्राउज़र का प्रयोग करते हुए किसी भी समय लेनदेन या भुगतान आदि का बैंकिंग कारोबार करना ही इन्टरनेट बैंकिंग कहलाता है। एक पासवर्ड के माध्यम से ये लेनदेन होते हैं और वे पूरी तरह से सुरक्षित माने जाते हैं।



हम भावी बैंकर भी तैयार करते हैं



(‘परिक्रमा’ की टीम ने अपनी परिक्रमा के दौरान एनआईबीएम के निदेशक डॉ. आशिष सहा से संस्थान के अलावा प्रशिक्षण आदि पर विस्तार से चर्चा की, प्रस्तुत है उस चर्चा का सारांश)

- ❖ सच है कि संस्थान की स्थापना एक ‘थिंक टैंक’ के रूप में हुई है और हम यह भी जानते हैं कि बैंकों को अपने वर्तमान के साथ साथ भविष्य में क्या करना है और हम उसी को एक आधार प्रदान करते हैं भले ही वह शिक्षण के रूप में हो, प्रशिक्षण, अनुसंधान या परामर्श के रूप में हो। सभी जानते हैं कि एनआईबीएम सभी महत्वपूर्ण कमिटियों से जुड़ा हुआ रहा है और आज भी अपनी इसी भूमिका को हम निभा रहे हैं।
- ❖ प्रशिक्षण के साथ साथ हमने एक नई शुरुवात की है और वह है भावी बैंकर तैयार करना, हम स्नातकोत्तर स्तर पर बैंकिंग और वित्त में एक वर्षीय कार्यक्रम चलाते हैं और वह न केवल सराहा जाता है बल्कि उसकी मांग बहुत ज्यादा है। हमारे यहाँ शत प्रतिशत प्लेसमेंट हो ही जाता है। एन्रोलमेंट कैंट के माध्यम से ही होता है।
- ❖ हमारे यहाँ हर स्तर के बैंकर तैयार होते हैं अर्थात् प्रशिक्षित होते हैं और आज के अधिकांश कार्यपालक कहीं न कहीं एनआईबीएम से ही निकले हैं।
- ❖ एनआईबीएम साक्षी रहा निजी क्षेत्र से लेकर सरकारी क्षेत्र में जाने के संक्रमण काल से लेकर आज के नये नये उत्पादों के साथ बैंकों में आये बदलाव का। हमने बैंक ‘नॉलेज’ और ‘चैलेंज’ दोनों का संतुलन बनाये रखा है। हमारे वर्तमान के काम भविष्य पर दृष्टि रखते हुए किये जाते हैं और यही कारण है कि हमारी साख केवल देश में ही नहीं विदेश में भी है। बहुत सारे विकासशील देश हमसे जुड़े हैं और अब तो आईएमएफ हमारे साथ जुड़ गया है और उसी के चलते हम अपना विस्तार कर रहे हैं इन्फ्रास्ट्रक्चर के स्तर पर।
- ❖ सारी सुविधायें जो इस प्रशिक्षण के लिए जरूरी हैं एक ही स्थान पर उपलब्ध हैं। हमारे फैकल्टी अपना ज्ञान परिमार्जित करते हुए बैंकों तक पहुँचा रहे हैं चाहे वो प्रशिक्षण के माध्यम से हो, परामर्श के माध्यम से हो या फिर परियोजना अध्ययन के रूप में। आप देखेंगे कि हमारे अध्ययन बहुत ही सटीक एवं मूल्यवान हैं और नीति निर्धारकों के लिए आधार का काम करते हैं।
- ❖ कन्सल्टिंग का कार्य अब हमें लाभ देने लगा है। बैंकों के अलावा काफी कॉर्पोरेट हम से जुड़े हैं। डेटा स्टोर का कार्य भी विशाल कार्य है, जो हमने रिज़र्व बैंक के पूर्व गवर्नर डॉ. बिमल जालान की पहल पर शुरू किया है।
- ❖ सच है कि हमें आंतरिक एवं बाहरी प्रतिस्पर्धा तो झेलनी ही है पर इससे हमें प्रेरणा मिलती है और हम ज्यादा सक्रिय हो रहे हैं। जैसे तो एनआईबीएम एक सायलेंट प्लेयर है - पर अपनी भूमिका से पूरी तरह वाकिफ और सजग। हमारे प्रकाशन तो दिशा निर्देश का कार्य करते ही हैं क्योंकि हम जो जानकारी देते हैं - वह अनुभव सिद्ध जानकारी होती है।
- ❖ हमारा यह मानना है कि एचआर नीतियों में प्रशिक्षण का अपना महत्व है और यह सदा बना रहेगा। हमारे संसाधन और प्रयास हमें फल देने लगे हैं और यह अच्छा संकेत है।

बैंकों के लिए थींक टैंक - अर्थात एनआईबीएम



परिक्रमा ने 'बर्ड' के साथ अपनी उड़ान भरी और अब अगला कदम रखा है महाराष्ट्र के पुणे में स्थित एनआईबीएम के प्रांगण में। नेशनल इन्स्टिट्यूट ऑफ बैंक मैनेजमेंट अर्थात राष्ट्रीय बैंक प्रबंध संस्थान - जिसकी स्थापना भारतीय रिज़र्व बैंक ने सरकार के परामर्श से 1969 में इस धारणा के साथ की थी कि यह संस्थान बैंकिंग प्रणाली के लिए एक सक्रिय वैचारिक संवाहक का कार्य करेगा। ऐसा देखा गया है कि संस्थायें बनती हैं और फिर उनके उद्देश्य या ध्येय निर्धारित होते हैं पर कुछ संस्थाएँ ऐसी होती हैं जिनके 'ध्येय' निर्धारित होते हैं और स्थापना बाद में वे उन्हीं ध्येयों की नींव पर मजबूती ग्रहण करती हैं। एनआईबीएम का ध्येय - 'विश्व स्तरीय, प्रतिस्पर्धी बैंकिंग और वित्तीय सेवाओं की क्षमताओं का विकास करने के लिए भारत में यह संस्थान एक न्यास का काम करेगा। साथ ही, यह बैंक प्रबंधन के क्षेत्र में ज्ञान आधारित दुनिया के श्रेष्ठतम न सही पर उम्दा उत्पाद और सेवाएं देने का प्रयास करेगा...'। एनआईबीएम ने इन शब्दों का अक्षरशः पालन किया है और आज यह बैंक प्रबंधन के श्रेष्ठतम संस्थानों में से एक है।

आपको बता दें कि स्थापना के साथ ही, इस संस्थान ने अपनी भूमिका निर्धारित कर ली थी जैसे कि

- ❖ बैंकिंग उद्योग के लिए मुख्य अनुसंधान और शैक्षणिक संस्थान के रूप में कार्य करना ताकि निरंतरता के आधार पर उच्च प्रबंध तंत्र के लिये संबंधित ज्ञान और कौशल परिमार्जित होता रहे
- ❖ बैंकिंग उद्योग से जुड़े सभी पहलुओं के सन्दर्भ में सभी नये और उभरते मुद्दों के आंकड़े और सूचना के भंडार (डेटाबेस) का कार्य करना
- ❖ अपनी वित्तीय स्थिति को मजबूत करने एवं उसे विश्वसनीय करने में बैंकों की सहायता करना।
- ❖ बैंकिंग प्रणाली के समग्र कार्य कलापों के लिए परिवर्तनकारी एजेन्ट का कार्य करना

इतनी व्यापक और सघन पृष्ठभूमि के साथ स्थापित राष्ट्रीय बैंक प्रबंध संस्थान जो न केवल अपने देश बल्कि कई अन्य विकासशील देशों के बैंकों और वित्तीय संस्थानों के लिये अपनी सेवाएं उपलब्ध कराता है, पाठकों के मन में इसके बारे में और जानने की जिज्ञासा पैदा करता है बल्कि उससे जुड़ने और देखने की उत्सुकता भी पैदा करता है। आईये, हम आपको एनआईबीएम ले चलते हैं :-

पुणे शहर की बाहर की तरफ हरी भरी वादियों में 65 एकड़ के व्यापक क्षेत्र में फैला संस्थान किसी खूबसूरत लैंडस्केप सा लगता है जो हर आने वाले को अपनी तरफ आकर्षित करता है। पूर्णतः स्वायत्तता प्राप्त यह संस्थान एक नीति निर्धारक बोर्ड के अन्तर्गत कार्य करता है जिसमें रिज़र्व बैंक का भी प्रतिनिधित्व है। यह अपनी निधियों का लगभग 70 प्रतिशत अपनी ही गतिविधियों से जुटाता है जबकि बाकी का खर्च बैंकिंग उद्योग पूरा करता है।

गतिविधियां: राष्ट्रीय बैंक प्रबंध संस्थान की व्यापक गतिविधियों को हम तीन भागों में बांट कर समझ सकते हैं।

- 1) **अनुसंधान:** विषय, व्याप्ति दृष्टिकोण एवं पद्धति की दृष्टि से देखे तो यहां की अनुसंधान गतिविधियां बहु आयामी हैं। अपनी स्थापना से लेकर अब तक यहां कई कार्रवाईगत अनुसंधान हुए हैं और साथही, विभिन्न संस्थाओं के लिये विशिष्ट अनुसंधान भी

किये गये हैं। यहां के अनुसंधान और अध्ययन नीति निर्माताओं के लिए 'आधारभूमि' का कार्य करते हैं। संस्थान उपलब्ध आंकड़ों के अलावा अपने स्तर पर आंकड़ें भी जुटाता है ताकि प्रमाणिक कार्य हो सके।

2) प्रशिक्षण : यहां वर्ष में लगभग 150 के आसपास शैक्षणिक एवं प्रशिक्षण संबंधी कार्यक्रम चलते हैं जिनमें व्यापक सहभागिता होती है। अपने कार्यक्रमों के अलावा यह बैंकों आदि की आवश्यकता के अनुसार विशिष्ट कार्यक्रम भी चलाता है। संस्थान अपने प्रशिक्षण दायरे में निम्नलिखित विषय समेटे हुए हैं :-

- ❖ सामान्य प्रबंधन कार्यक्रम
- ❖ सामाजिक विषयों पर वार्षिक सम्मेलन और सेमिनार
- ❖ विशिष्ट सम्मेलन और सेमिनार
- ❖ कार्यक्षेत्र संबंधी प्रशिक्षण कार्यक्रम
- ❖ मांग पर 'इनकंपनी' कार्यक्रम
- ❖ अन्तर्राष्ट्रीय कार्यक्रम

विषयों पर यदि गहरी दृष्टि डाली जाए तो उनमें वित्त, मानव संसाधन, सूचना प्रौद्योगिकी, विपणन प्रबंधन, मुद्रा, अन्तर्राष्ट्रीय बैंकिंग और वित्त, ग्रामीण वित्त और विकास रणनीतिगत आयोजना, प्रबंध और नियंत्रण शामिल होते हैं। इनको विस्तार में समझने के लिए तो हमें सक्रिय सहभागिता करनी होगी अर्थात्, यहाँ आना ही होगा।

इस संस्थान को एक बात सबसे अलग करती है और वह है कि यह बैंकिंग और वित्त में स्नातकोत्तर कार्यक्रम चलाता है। इससे प्रतिवर्ष एक नयी पीढ़ी हर क्षेत्र में काम करने के लिए स्वतः तैयार हो रही है। संस्थान को वैज्ञानिक और औद्योगिक अनुसंधान विभाग, विज्ञान और तकनीकी मंत्रालय, भारत सरकार से भी मान्यता मिली हुई है। इस प्रकार यह संस्थान प्रशिक्षण के साथ 'शिक्षण' का कार्य करता है। है ना दोहरी भूमिका।

3) परामर्श : समय के साथ-साथ, बैंकिंग के कार्यकलापों, उनके दृष्टिकोण और रणनीतियों में परिवर्तन हुआ है और आगे भी होता

रहेगा। ऐसे में, यदि बैंकों या वित्तीय संस्थानों को सही दिशा और परामर्श मिल जाए तो उन्हें परिवर्तन को स्वीकार करने में सहजता होगी। ऐसी स्थिति में राष्ट्रीय बैंक प्रबंध संस्थान अपनी भूमिका विशेषकर एक परामर्शदाता की भूमिका को अच्छी तरह समझता है और उसे अच्छी तरह निभाना भी जानता है। समय के साथ संस्थान के अपने अनुभव पुख्ता होते जा रहे हैं और अब वह अन्य विकासशील देशों की तरफ भी परामर्श के लिए तैयार हो रहा है। वैसे पाठकों को यह जानकर अच्छा लगेगा कि यह संस्थान 'परामर्शदात्री फर्म' के रूप में एशियाई विकास बैंक तथा विश्व बैंक के पास पंजीकृत है।

अनुसंधान, प्रशिक्षण और परामर्श की त्रिवेणी से ज्ञान की धारा बहाने वाले इस संस्थान का अनुभव ही इसकी संपदा है और इसी संपदा को मूर्त रूप देते हैं इसके दो प्रकाशन -

(क) **प्रज्ञान :** वर्ष 1972 से समाज एवं प्रबंध विज्ञान को समर्पित जर्नल

(ख) **विनिमय :** वर्ष 1979 से प्रकाशित बैंकों और प्रबंध शिक्षाविदों के लिए का संकल्पनात्मक एवं व्यावहारिक दृष्टिकोण पर समर्पित जर्नल।

दोनों तिमाही प्रकाशन, सभी संबंधितों के बीच, बहुत ही लोकप्रिय है। इसके अलावा, संस्थान ने विभिन्न समसामयिक विषयों पर सैंकड़ों पुस्तकें / अध्ययन रिपोर्ट प्रकाशित की हैं और यह एक सतत प्रक्रिया है जो लगातार बनी रहेगी।

आइये, अब बात करते हैं भौतिक सुविधाओं की -

कोई भी प्रशिक्षण संस्थान, बिना पुस्तकालय के अधूरा ही रहता है। एनआईबीएम का अपना विशाल पुस्तकालय है जिसमें विभिन्न विषयों पर 60000 से भी ज्यादा पुस्तकें हैं। इसके अलावा देश विदेश के 348 जर्नल, 47 आर्थिक बुलेटिन, 69 आवधिक न्यूजलेटर आदि के साथ सभी रिपोर्ट एकही स्थान पर उपलब्ध है। इस पुस्तकालय में माइक्रोफिल्म, विडिओ कॅसेट, वीसीडी, डीवीडी, सीडी, फ्लॉपी, फिल्में (16 एमएम) आदि का भी बहुत बड़ा संग्रह है जो ज्ञान के अथाह भंडार को दर्शाता है। पुस्तकालय ताजा

समाचारों एवं विचारों का सारांश 'बैंकर्स ब्रीफ' नाम से साप्ताहिक आधार पर जारी करता है। पुस्तकों / लेखों आदि से संबंधित सन्दर्भ रिपोर्ट भी दो लाख के आसपास हैं जिन्हें कम्प्यूटर पर देखा जाता है। ऐसा सन्दर्भ और कहां मिलेगा, एनआईबीएम के अलावा।

कम्प्यूटर सर्विसेस सेंटर संस्थान का सबसे उम्दा स्थान है जहां कम्प्यूटर से संबंधित पूरी सेवाएं उपलब्ध हैं। स्टेट ऑफ आर्ट वाली बात इस सेंटर में देखी जा सकती है ताकि प्रशिक्षणार्थियों के साथ-साथ पूरे स्टाफ की भी आवश्यकता पूरी हो सके। इसी कड़ी में संस्थान ने मल्टीमिडिया और शैक्षणिक टेक्नॉलॉजी कक्ष बनाया है जो 1992-93 से मल्टी मिडिया आधारित प्रशिक्षण प्रणाली को सुगम बनाता है।

इसके अलावा संस्थान में अपेक्षित चिकित्सा, मनोरंजन बैंकिंग, डाक, संचार की भी सुविधा उपलब्ध है जो कि प्रशिक्षणार्थियों के प्रवास को सुखद बनाती है।

अब बात करते हैं, संकाय सदस्यों की। संस्थान में इस समय विभिन्न विषयों में पारंगत 35 संकाय सदस्य हैं जो अलग-अलग पृष्ठभूमियों से आए हैं - जैसे कि कृषि, विज्ञान, वाणिज्य और कारोबार प्रशासन, कम्प्यूटर विज्ञान, अर्थशास्त्र, गणित, सांख्यिकीय, रणनीति विज्ञान, मनोविज्ञान, समाजशास्त्र आदि। आवश्यकतानुसार संकाय सदस्यों की संख्या बढ़ाने का भी विचार है। शैक्षणिक गतिविधियों का दायरा वैसा तो बहुत व्यापक है परन्तु एनआईबीएम में मुख्य क्षेत्र इस प्रकार हैं - वित्त, मानव संसाधन प्रबंधन, सूचना प्रौद्योगिकी, मार्केटिंग, मुद्रा, अंतर्राष्ट्रीय बैंकिंग और वित्त, ग्रामीण वित्त तथा विकास एवं रणनीति आयोजना, प्रबंधन और नियंत्रण आदि।

अब आप जरूर यहाँ आना चाहेंगे, है ना...

तो, आइये, एनआईबीएम में आपका स्वागत है।



प्रस्तुति : पुष्पकुमार शर्मा
सावित्री सिंह



संदर्भ

बैंकिंग विपणन में संवाद कौशल पर केन्द्रित केस स्टडी

‘संवादशून्य उत्तर’

डॉ. सुबोध कुमार

वरिष्ठ प्रवक्ता, हे.न.ग. विश्वविद्यालय

गढ़वाल, उत्तरांचल

‘क्या बीस बार बताऊँ’, अपने बैंकर से ऐसा उत्तर सुनकर जुगल स्तब्ध है। उन्हें बैंक में काउण्टर क्लर्क से ऐसे जबाब की उम्मीद न थी। वह उन कारणों की पड़ताल करना चाहते हैं जिनके रहते कोई सेवाप्रदाता अपने ग्राहक को इस तरह का उत्तर देता है। यह बात सही है कि बैंककर्मियों **व्यवसायगत दबाव** में काम करते हैं। बैंकों में **कार्यस्थलपरक तनाव** अधिक रहता है। काउण्टर सहायक काफी सीनियर व्यक्ति हैं। कभी-कभी अधिकारी की कुर्सी पर भी कार्य करते हैं। हो सकता है कि पहले ही किसी बात पर मूड खराब हो।

जुगल युवा पत्रकार हैं। देखने में साधारण दिखने वाला किन्तु अपने काम के प्रति समर्पित और कर्मठ व्यक्तित्व है। राष्ट्रीय हिन्दी समाचार पत्र के लिये लिखते हैं। अंग्रेजी पर भी पकड़ है। ऑनलाइन भाषा भी थोड़ा बहुत समझ लेते हैं। आजकल गाँव में बूढ़ी माताजी बीमार हैं। पिछले दिनों मोतियाबिन्दु का ऑपरेशन हुआ था। आज घर भेजने के लिए पाँच हजार रुपये का ड्राफ्ट बनवाना है। ब्लाक ऑफिस के पास सरकारी क्षेत्र के बड़े बैंक की शाखा है। जुगल का इस बैंक में एकाउण्ट है। यह ब्रान्च अभी जनवरी माह में इस नई बिल्डिंग में शिफ्ट हुई है। कम्प्यूटर से निकले हैप्पी न्यू ईअर के कट-आउट लगे हुए हैं। ग्राहकों के लिए नया सोफा पड़ा है। सनमाइका टॉप की आकर्षक लेखन टेबल है। पूरी तरह कम्प्यूटाइज्ड शाखा है। यहाँ बहुत जल्दी एटीएम लगाने की योजना है। यह दूरस्थ ग्रामीण अंचल है, यहाँ आसपास भी अभी कोई एटीएम नहीं है।

बैंक के बाहर गेट के दोनों ओर दीवार पर व्यवसाय का समय - लेनदेन का समय 10 बजे से 4 बजे लिखा है। कई महीने से यह सारिणी अंकित है, लेकिन यह अभी लागू नहीं हुई है। अभी वही पुराना दो बजे तक कार्य समय है। शाखा के अन्दर ग्राहक उपयोगी सूचनाओं के कई बोर्ड लगे हैं। एक बोर्ड पर ड्राफ्ट और बैंकर चेक की विनिमय दरें लिखी हैं। चौदह हजार तक के ड्राफ्ट के लिए तीस

रुपये और इससे अधिक पर प्रत्येक हजार के लिए दो रुपये पचास पैसे। इसी के पास एक छोटा बोर्ड है जिस पर लिखा है कि ग्राहक दिवस प्रत्येक महीने की पन्द्रह तारीख को शाम तीन से पाँच बजे मनाया जाता है। एकल खिड़की सेवा विषयक सूचना अंकित है। कुछ हस्तलिखित पोस्टर भी हैं, एक पर सुनामी राहत के लिए आयकर मुक्त दान के बारे में सूचना है।

अच्छी तरह याद है कि जब पिछले महीने ड्राफ्ट बनवाने आया था तब भी बोर्ड पर लिखी विनिमय दरें ठीक नहीं थीं। इनमें स्कैंच पैन से संशोधन किया गया है लेकिन सुधार करते समय कोई चूक हुई लगती है। जो भी हो किसी क्लर्क से पूछ लिया जाये जो थोड़ा फुर्सत में लगे। एक काउण्टर पर बैठे सहायक से जुगल ने पूछ लिया कि पाँच हजार रुपये के ड्राफ्ट पर कमीशन कितना लगेगा। सहायक ने उत्तर दिया लेकिन जुगल पुरी तरह सुन न सके। इसलिए जुगल ने दोहराते हुए पूछा, ‘तीस रुपये’। क्लर्क ने कहा, ‘क्या बीस बार बताऊँ’। संख्याओं के उच्चारण पर भाषागत आंचलिक प्रभाव सब जगह होता है।

यहाँ तीस को त्रीस और नव्वासी को उन्नाब्बे बोला जाता है। बैंक सहायक प्रौढ़ व्यक्ति हैं। काफी समय से यहाँ कार्यरत हैं। फिलहाल जो भी हो ड्राफ्ट बनवाना है। फार्म में बोर्ड पर लिखे अनुसार तीस रुपये कमीशन लिखा और कैश काउण्टर पर पंक्ति में खड़े हो गए। तीन-चार लोगों के बाद नम्बर आ गया। कैशियर ने फॉर्म देखा, स्वयं ही बिना कुछ बोले सुधार करते हुए जुगल की ओर देखा। तब तक जुगल को पता हो चुका था कि कमीशन पैंतीस रुपये हैं। तुरन्त जेब से पाँच रुपये निकालकर कैशियर को दिये। तब तक वाउचर का काउण्टर फाँड़ल जुगल के हाथ में था। ड्राफ्ट अभी दो घण्टे बाद मिलेगा। बैंक क्लर्क का भावशून्य चेहरा मनोमस्तिष्क में बार-बार घूम रहा है। **क्या एक ग्राहक के रूप में बैंकर से मेरी अपेक्षायें गैरवाजिब हैं?**

विमर्श

केन्द्रीय बिन्दु

1. संवाद कुशल
2. विपणन अभिमुखता
3. मानव संसाधन विकास

संवाद कुशल

प्रकरण में पूरी तरह संवादशून्यता बनी रही। संवाद का अर्थ है - सूचना का सहज प्रवाह। साधारण सी सूचना जो कि सेवाप्रदाता के पास है, ग्राहक तक नहीं पहुँच रही। बैंकर सम्प्रेषण में विफल रहा। ग्राहक भी सुनने में विफल रहा। दुबारा पूछने पर भी ग्राहक जानकारी हासिल न कर सका। बैंक सहायक ने उत्तर दिया लेकिन यह निरर्थक था। उपभोक्ता इसके बाद अनुवर्ती प्रयास न कर सका जबकि बैंक शिकायत और सुझाव आमंत्रित करते हैं। सभी बैंकों में शाखा प्रबन्धक से मिलने की सलाह लिखी होती है। क्षेत्रीय कार्यालय के फोन नम्बर इस आशय से लिखे होते हैं कि असुविधा होने पर उन्हें अवगत कराया जाये। संस्थायें ग्राहक सजगता के लिए प्रयत्न कर रही हैं, लेकिन ये प्रयास बहुत प्रभावी नहीं रहे। सम्प्रेषण में धैर्य की कमी सबसे अधिक बाधक है। वक्ता और श्रोता दोनों में धैर्य अपेक्षित है, तभी संवाद स्थापित रह सकता है। जैसे ही धैर्य टूटा और संवहन बाधित हुआ। संवाद कौशल के लिए मनोवैज्ञानिक सेवायें उपलब्ध हैं। उच्च शिक्षा केन्द्रों पर सम्प्रेषण विशेषज्ञ मिलते हैं। बैंकर्स के लिए विशिष्ट कोर्स ऑफर किये जाते हैं।

तीन प्रकार के व्यक्तित्व हैं - **शिशु अहं, वयस्क अहं, अभिभावक अहं**। शिशु अहं का अर्थ आयु से नहीं बल्कि व्यक्तित्व की शिशु मानसिकता से है। **प्रभावी सम्प्रेषण के लिए सर्वश्रेष्ठ स्थिति होती है जब दोनों व्यक्ति वयस्क अहं चरित्र हों।** यहाँ दोनों पक्ष परिपक्व मानस होते हैं, तर्कपूर्ण बात करते हैं, परस्पर एक दूसरे को मान्यता देते हैं। यदि एक व्यक्ति अभिभावक अहं हो और दूसरा शिशु अहं, तब संवाद इस तरह होगा जैसा प्रकरण में हुआ। अभिभावक अहं सामने वाले को मान्यता नहीं देगा, डांटना, झिड़कना अधिकार समझेगा। सुनने वाला शिशु अहं चरित्र चुनौती

नहीं देगा। अपना पक्ष नहीं रख सकेगा। एक व्यवसायी के लिये यह स्थिति उचित नहीं। सेवाप्रदाता को अपने ग्राहक को मान्यता देनी होगी, उसकी सत्ता को स्वीकार करना होगा। अन्यथा उसका बाजार अंश सुरक्षित नहीं रह सकेगा।

बैंक में लगे बोर्ड, पोस्टर, अंकित सभी सूचनायें सम्प्रेषण माध्यम हैं और उपभोक्ता शिक्षा के अंग हैं। एक भी सूचना अगर अधूरी, गलत अथवा भ्रामक है तब यह संवादकौशल में कमी कही जायेगी। साथ ही सेवागुणवत्ता में न्यूनता मानी जायेगी। सूचना पट्ट पर लिखे कार्य समय का लागू न होना, विनिमय शुल्क दर में त्रुटि होना, एकल खिड़की सेवा उपलब्ध न होना, ये सब कार्य संस्कृति में व्यावसायिकता का अभाव दर्शाते हैं।

विपणन अभिमुखता

बैंकिंग उत्पाद के विपणन में बैंक की शाखा ही सर्वाधिक उपयुक्त स्थान है। अच्छा भौतिक वातावरण और साज-सज्जायुक्त ग्राहक अनुकूल परिसर विपणन में सहायक होते हैं। इसके बाद बात आती है बैंकर के सहयोगपूर्ण और संवेदनशील व्यवहार की। विपणन का क्षेत्र बहुत व्यापक है। यह उत्पाद विकास से प्रारम्भ होकर ग्राहक संतोष अध्ययन तक विस्तृत है। विपणन का मूल मंत्र है - **‘अधिकतम ग्राहक संतुष्टि’**। ग्राहक संतोष के उच्चतर स्तर के बिना अच्छे ग्राहक सम्बन्धों की कल्पना नहीं की जा सकती। बैंकिंग में ग्राहक सम्बन्धों को केन्द्र में रखकर रणनीति बनाई जा रही है। सार्वजनिक बैंकों के पास विशाल शाखा तन्त्र और बड़ा ग्राहक आधार है। बैंकों की प्राथमिकता है - **‘अपने वर्तमान ग्राहक को रोके रखना’**। ग्राहक तभी रुक सकता है जब उसे सही कीमत पर सेवा की संतोषजनक क्वालिटी मिलती रहे। साथ ही सेवा उत्पाद उसकी पसन्द के हों। इस निमित्त बैंकों को अपना पूरा ध्यान सेवा गुणवत्ता और ग्राहक सम्बन्ध प्रबन्धन पर केन्द्रित करना है। ग्राहक अपनी निष्ठा बदलने में देर नहीं करेगा क्योंकि बाजार में अब उसके पास विकल्प उपलब्ध हैं। बैंकिंग में बहुमुखी और बहुआयामी स्पर्धा है। विपणन रणनीति इसका समाधान प्रस्तुत करती है।

सुधारोत्तर काल में बैंकिंग में अनेक परिवर्तन हुए हैं। बैंकिंग में ग्राहक चरित्र में उल्लेखनीय बदलाव आये हैं। ग्राहक शिकायत

करने में रुचि नहीं लेता। अब शिकायत और सुझाव आमन्त्रित करने के बजाय फीड बैक लेना अधिक उपयुक्त है। फीड बैक आदान-प्रदान भी सम्प्रेषण उपाय ही है। ग्राहक सम्बन्ध प्रबन्धन में फीड बैक का बहुत प्रभावी उपयोग हो सकता है। फीड बैक से एक दूसरे को समझने में मदद मिलती है। प्रकरण में संवाद कौशल विकास के बाद दूसरा सुझाव यह है कि फीड बैक लेकर सेवागुणवत्ता स्तर को परखा जाये।

मानव संसाधन विकास

सेवा उद्योगों में जन शक्ति विकास का स्थान अधिक महत्वपूर्ण होता है। बैंकिंग में टेक्नॉलॉजी पर निर्भरता लगातार बढ़ रही है किन्तु मानव संसाधन की भूमिका कम नहीं हुई अपितु बढ़ी है। बैंक के समक्ष दो प्रमुख प्रश्न हैं, अपने स्टाफ की कार्यकुशलता किस प्रकार बढ़ाई जाये और दूसरे प्रोत्साहित रखने के लिए प्रोन्नति क्रम कैसा रखा जाये। प्रत्येक संवर्ग के लिए ट्रेनिंग प्रोग्राम हैं किन्तु

ग्रामीण दूर-दराज की शाखाओं के कर्मचारियों को इनका लाभ कम मिल पाता है। बैंक में दो प्रकार के कर्मचारी हैं - एक वे जो लम्बे समय तक एक स्थान पर रहते हैं दूसरे वे जिनका प्रत्येक तीन साल बाद ट्रान्सफर होता है। विपणन गतिविधि में लिपिकीय संवर्ग जो एक स्थान पर अधिक समय रहता है अपना योगदान ज्यादा दे सकता है। इस समय रिटेल बैंकिंग और ग्रामीण बैंकिंग को लाभप्रद क्षेत्र के रूप में चिन्हित किया गया है। अतः बैंक इस स्टाफ के दक्षता विकास पर विशेष ध्यान देकर लाभान्वित हो सकते हैं। प्रकरण में देखा जाये तो बैंक सहायक को बैंक की नई नीति बताई ही नहीं गई है कि बैंक ग्राहक सम्बन्धों को लेकर कितने संवेदनशील हैं। भविष्य उसी बैंक का है जिसके ग्राहक सम्बन्ध सुरक्षित हैं। संवाद कौशल प्रत्येक प्रशिक्षण का मुख्य अंग है। कर्मचारियों और अधिकारियों के व्यक्तित्व विकास के लिए सम्प्रेषण का पाठ पढ़ाया जाता है।

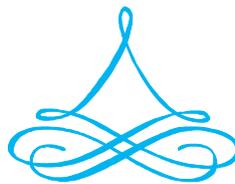
प्रयुक्त शब्दावली

व्यवसायगत दबाव
कार्यस्थलपरक तनाव
शिशु अहं
वयस्क अहं

Occupational stress
Job stress
Child ego
Adult ego

अभिभावक अहं
संवाद / सम्प्रेषण / संवहन
विपणन अभिमुखता
व्यावसायिकता
प्रोन्नति क्रम

Parent ego
Communication
Market orientation
Professionalism
Career path



संप्रेषण एक प्रकार से सामान्य स्तर पर सूचना / जानकारी का आदान प्रदान करना है।

अथ: एटीएम कथा

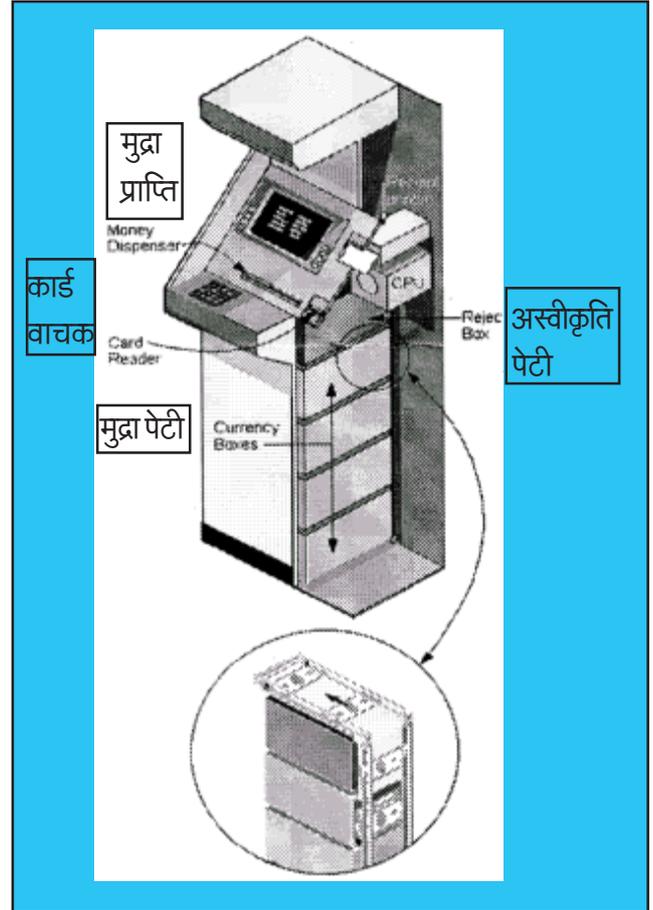
नितीन देसाई
सहायक प्रबंधक
भारतीय रिज़र्व बैंक

मनुष्य ने कभी केवल कल्पना ही की होगी कि कितना अच्छा होता अगर बैंक की किसी भी शाखा से अपने पैसे निकाल पाना संभव होता या दूसरे शहर या विदेश में जाने पर अपने खाते की जमाराशि की जांच करना संभव हो पाता। दस पंद्रह वर्ष पहले यह संभव नहीं था। किंतु विज्ञान और टेक्नोलॉजी ने यह संभव कर दिखाया है। मनुष्य की कल्पना और टेक्नोलॉजी की देन-एटीएम मशीन ने। अब हम रास्ते चलते अपने खाते से केवल पैसे ही निकाल नहीं सकते बल्कि खाते में पैसे जमा भी कर सकते हैं और अपने बैंक खाते की भी जांच कर सकते हैं। अब हमें अपने बैंक से पैसे निकालने के लिए व्यक्तिगत रूप से बैंक शाखा में जाने की आवश्यकता नहीं है। इससे, बैंक जाने की आपकी मेहनत भी बच गई, समय और पैसे भी। यह सब संभव हुआ है एटीएम मशीन के कारण। जी हां। हम सभी इस शब्द से भली-भांति परिचित हैं। हम आज जितनी सहजता के साथ एटीएम का उपयोग कर रहे हैं उतनी सहज एटीएम की यात्रा नहीं है। एटीएम का आज का स्वरूप उभरने के लिए कई दशकों का समय और कई लाख रुपये खर्च हुए हैं।

क्या है एटीएम

बैंकिंग व्यवस्था समूचे विश्वभर में सैंकड़ों वर्षों से चली आ रही है और तब से मुद्रा का लेनदेन मनुष्य के हाथों से ही होता रहा है। जो कर्मचारी वास्तविक रूप से मुद्रा स्वीकार करता था या मुद्रा को नकद रूप में खाते से निकाल कर ग्राहक को देता था उसे टेलर (Teller) कहा जाता था। यह शब्द प्राचीन समय से चला आ रहा है। आज भी टेलर शब्द का प्रयोग कई बैंकों में हो रहा है। एटीएम मशीन टेलर का ही काम करती है। एटीएम का विस्तारित रूप है ऑटोमेटेड टेलर मशीन (Automated Teller Machine)। यह कंप्यूटर तकनीक पर आधारित एक ऐसी मशीन है जो ग्राहकों को

बैंकिंग सुविधा प्रदान करने के लिए किसी सार्वजनिक स्थान पर लगायी जाती है। ग्राहक बैंक द्वारा दिए गए अपने क्रेडिट कार्ड या



डेबिट कार्ड से एटीएम मशीन को स्वयं एक्टिवेट करता है और अपने खाते से पैसा निकालता है या जमा करता है। अब तो इसका स्वरूप बहुत व्यापक हो गया है। कहीं कहीं इसका उपयोग टेलीफोन बिल, शुल्क, कर आदि भरने के लिए भी किया जाता है। कुछ वित्तीय संस्थाएं आपस में मिलकर जगह-जगह एटीएम स्थापित करती हैं, जिससे ग्राहकों को यह सुविधा मिलती है वे किसी भी एटीएम मशीन

का उपयोग कर सकते हैं, भले ही वह उनके बैंक से संबंधित न हो। इसका अधिक फायदा विदेश यात्रा के समय होता है। यदि आप विदेश में हैं तो उसी देश की करेंसी आपको एटीएम से प्राप्त हो जाएगी और वह भी उचित दर पर। इसके अलावा कई प्रकार के लेनदेनों के लिए एटीएम मशीनों का उपयोग किया जाने लगा है।

एटीएम की शुरुआत

एटीएम की कहानी शुरू होती है सन् 1939 से। टर्की में जन्मे लूथर जार्ज सिमजिआन ने पहली बार इसका प्रयोग न्यूयार्क में किया। उन्होंने रंगीन एक्स-रे मशीन और स्वयंचलित कैमरे का अविष्कार किया था। उन्हें एक कल्पना सूझी कि यदि दीवार में एक छेद बना दिया जाए और वहां एक मशीन लगा दी जाए। इससे लोगों को खाते से पैसे निकालने और जमा करने में आसानी होगी। उनकी इस कल्पना का मजाक उड़ाया गया। किंतु सिमजिआन अपने इरादे के पक्के थे। उन्होंने अपनी कल्पना को साकार किया। उन्होंने मशीन बनाई और अपनी इस मशीन के 20 पेटेंट रजिस्टर कराए।

सिमजिआन के इस प्रयोग का आगे क्या हुआ ठीक तरह से ज्ञात नहीं है। स्मिथसोनियन म्यूजियम डोनाल्ड सी. वेटजेल को एटीएम मशीन का जनक मानता है। डोनाल्ड सी. वेटजेल डॉक्यूटेल नामक कंपनी में कार्यरत थे। उन्होंने अपने दो सहकारी जार्ज चेस्टिन और टॉम बार्नेस की सहायता से 1969 में पहली आधुनिक एटीएम मशीन बनाई। मशीन बनाने के लिए उन्हें पांच मिलियन डॉलर खर्च करने पड़े। 1973 में डॉक्यूटेल को इसका पेटेंट मिला और विश्व की पहली एटीएम मशीन न्यूयार्क स्थित केमिकल बैंक में स्थापित की गई। इस मशीन को 1977 से 1993 तक उपयोग में लाया गया। अभी हाल ही में मास्टर कार्ड इंटरनेशनल ने यह मशीन स्मिथसोनियन म्यूजियम को सौंपी है।

भारत में एटीएम की शुरुआत

भारत में एटीएम का आगमन काफी देरी से हुआ। एक विदेशी बैंक ने 1987 में पहली बार भारतीय बैंकिंग जगत से इसका परिचय

कराया। उस बैंक का नाम है हाँगकाँग एण्ड शंघाई बैंक। भारत में एटीएम का इतना जोरदार स्वागत हुआ कि इसके नाम भारत ने दो विश्व रिकॉर्ड स्थापित कर डाले। विश्व की सबसे ऊंचाई पर स्थित एटीएम मशीन भारत में है। भारतीय यूनिट ट्रस्ट ने सिक्किम राज्य में नथुला-पास के समीप थेगू नामक स्थान पर यह एटीएम मशीन स्थापित की है। यह स्थान समुद्र तल से 13,200 फीट की ऊंचाई पर स्थित है। इस एटीएम मशीन का उपयोग सेना के जवान और पर्यटक करते हैं। विश्व की पहली तैरती एटीएम मशीन भी भारत में ही है। भारतीय स्टेट बैंक ने केरल में इस प्रकार का अनोखा प्रयोग किया है। भारतीय स्टेट बैंक ने एटीएम मशीन की सेवाएं बोट में उपलब्ध कराई हैं ताकि बोट में यात्रा कर रहे यात्री उसका उपयोग कर सकें।

इसके अलग-अलग नाम

एटीएम मशीनें विश्व के लगभग सभी देशों की बैंकिंग व्यवस्था का एक अभिन्न अंग बन गई हैं। कुछ देशों में इसे अन्य नाम से जाना जाता है जैसे - बैंक मशीन (कनाडा), बैंकमैटिक (टर्की), कैश पॉइन्ट (न्यूजीलैंड और यूनाइटेड किंगडम), मल्टीबैंको (पुर्तगाल), पोस्टोमैट (स्विट्जरलैंड)।

एटीएम मशीन का उपयोग अब साधारण व्यक्ति भी करने लगा है। कुछ निजी बैंक तो केवल एटीएम मशीन के द्वारा ही ग्राहकों को सभी प्रकार की सुविधाएं मुहैया करा रहे हैं। ग्राहकों को पता भी नहीं होता कि वास्तव में उनकी बैंक या शाखा कहाँ स्थित है। ग्राहक को इसकी चिंता नहीं है क्योंकि उसे सेवाएं बराबर मिल रही हैं। किंतु जितनी सुविधाओं का उपभोग ग्राहक और बैंक ले रहे हैं उतना ही बेमालुम जोखिम दोनों ही उठा रहे हैं। यदि आपका पिन नंबर और खाता नंबर किसी धोखेबाज के हाथ पहुंच गया तो आपका खाता गोल होने की पूरी संभावना है। हांलाकि इसके लिए बैंक सुरक्षा के पूरे उपाय करते हैं, किंतु नुकसान किसी न किसी प्रकार होता ही है।

इसलिए, एटीएम सुविधा का लाभ खूब उठाओ, लेकिन लापरवाही से नहीं।

इधर उधर से



संकलन : सावित्री सिंह
प्रबंधक (राज)
कृषि बैंकिंग महाविद्यालय, पुणे

संचयन (Accumulation)

बाजार में न्यूनतम कीमतों पर की जानेवाली खरीदारी की स्थिति को दर्शाता है। इसमें बड़े निवेशकों, बाजार के आन्तरिक सहभागियों और नियंत्रकों द्वारा की जानेवाली खरीदारी शामिल है।

वैकल्पिक निवेश (Alternative Investment)

वैकल्पिक निवेश वे निवेश होते हैं जो म्यूच्युअल फंड, जमा प्रमाणपत्रों, शेयरों और बांडों में किए जानेवाले प्रत्यक्ष निवेश से इतर निवेश होते हैं। कला, सग्रहणीय वस्तुएं, पण्य फंड, पण्य समूह, डेरिवेटिव, विदेशी मुद्रा, आदि।

दैनिकी / दैनिक बही (Blotter)

प्रत्येक कारोबारी दिन का लेखा जोखा इस बही में रखा जाता है। किसी भी डीलर अथवा व्यापारी के लिए यह डाटा दर्ज करने की प्राथमिकी के रूप में कार्य करती है। प्राप्त ऑर्डर्स को इसमें क्रमबद्ध रूप से दर्ज किया जाता है। ग्राहक का ऑर्डर मिलने पर मूल्य, मात्रा, लिखत और ग्राहक की पहचान संख्या दर्ज कर ली जाती है। ऑर्डर मिलने के समय को दर्ज करना भी अनिवार्य है।

पूरक बैंक / तात्कालिक बैंक (Bridge bank)

यह एक ऐसा संगठन है जो किसी बीमार वित्तीय संस्था के हानिग्रस्त ऋणों और प्रतिभूतियों को लेने का कार्य करता है। अक्सर ऐसी अनर्जक प्रतिभूतियों को ऐसी प्रतिभूतियों अथवा संविभाग में बदल दिया जाता है जिन्हें मौकापरस्त विशेषज्ञ या फिर मौके की ताक में रहनेवाली निधियां बहुत ही रियायती मूल्य पर ले लेती हैं। ऐसा करने से बीमार वित्तीय संस्थाओं की साख में सुधार होता है क्योंकि चूक में आनेवाले ऋण और प्रतिभूतियां अब इन संस्थाओं के पास

नहीं होती हैं। इसका परिणाम यह होता है कि इन संस्थाओं को अनिवार्य रूप से रखी गई विनियामक पूंजी को दूसरी जगह निवेश करने का अवसर मिलता है और उन्हें विविध विनियामक निकायों एवं बैंकिंग नियमों के अनुपालन की बाधाओं से छुटकारा मिल जाता है।

मौकापरस्त संगठन (Bucket Shop)

एक ऐसा संगठन जो ग्राहकों के ऑर्डर तो प्राप्त कर लेता है किन्तु उन पर तुरन्त कोई कार्रवाई नहीं करता ताकि ग्राहक को उससे फायदा हो सके। अपितु ग्राहकों के हित के विपरीत अपने फायदे के लिए ऐसे ऑर्डरों को रोक रखना अपना कारोबार एवं लाभ बढ़ाने की कोशिश करता है।

प्रसंविदा (Convenants)

ये ऋण करार में शामिल औपचारिक शर्तें अथवा खण्ड होते हैं। जिस दस्तावेज में ये शर्तें और खण्ड शामिल होते हैं उन्हें अनुबंधपत्र अथवा करारनामा के नाम से जाना जाता है।

वित्त प्रभार (Finance Charge)

ऋण प्राप्त करने के लिए उधारकर्ता को जो समग्र खर्च उठाना पड़ता है वह वित्त प्रभार कहलाता है। इसमें ब्याज, सेवा शुल्क इ. का समावेश होता है।

रद्द किए जाने तक वैध (Good-till-Cancelled)

एक ऐसा आदेश जो रद्द किए जाने अथवा कार्यान्वित किए जाने तक वैध होता है। रद्द करने का आदेश पूर्वनिर्धारित हो सकता है अर्थात् जिसमें समयसीमा, जैसे कि दो/तीन माह, का उल्लेख होता है अथवा बिना कोई समयसीमा दिए खुला भी रह सकता है।

प्रासंगिक (Green)

कुछ प्रतिभूतियां जो प्रतिबंधक समर्थित होती हैं और उनके प्रतिबंधकों पर लागू समयसीमा पूरी नहीं हुई होती है तो ऐसे प्रतिबंधक प्रासंगिक माने जाते हैं। देखा जाए तो 30 माह से कम अवधि वाले प्रतिबंधक प्रासंगिक श्रेणी में आते हैं।

उथल-पुथलवाले बांड (Jump Bonds)

ऐसे बांड जो किसी घटना अथवा घटनाओं की श्रृंखला पर आधारित होते हैं जब वह घटना, जैसे कि संपार्श्विक प्रतिभूति का पूर्वभुगतान करना, आदि होती है तो उसके परिणामस्वरूप पहले से निर्धारित दूसरी भुगतान व्यवस्था प्रभावित होती है। ऐसे बांड संपार्श्विक देयता संरचना के अंतर्गत आते हैं।

मानक मूल्य (Strike Price)

यह ऑप्शन्स का वह निर्धारित मूल्य है जिस पर प्रतिभूतियों, प्यूचर्स अथवा किसी पण्य की खरीद फरोख्त की जाएगी।

उत्प्रेरक (Sweetner)

यह किसी भी प्रतिभूति को खरीदने के लिए अतिरिक्त प्रोत्साहन / आकर्षण का काम करता है। इसके उदाहरण के रूप में हम परिवर्तनीय बांड इश्यू के साथ दिए जानेवाले वारंट को ले सकते हैं।

परस्पर आधारित ऋण (Back to Back Loans)

एक ऐसी व्यवस्था जिसमें एक मुद्रा में लिए गए ऋण दूसरी मुद्रा में चुका देने की व्यवस्था होती है। इस व्यवस्था से विनिमय जोखिम और विनिमय नियंत्रणों से पार पाया जा सकता है। इसे हम यून भी कह सकते हैं कि जब विदेशी मुद्रा जोखिम को घटाने के लिए दो अलग-अलग देशों की कंपनियां एक निर्धारित अवधि में एक दूसरे की मुद्रा को उधार लेने और उस अवधि के पूरा हो जाने पर दूसरे की मुद्रा में उसकी चुकौती की व्यवस्था करती हैं, तो वह परस्पर आधारित अथवा समान्तर ऋण कहलाता है।

कार्पोरेट निपटान (Corporate Settlement)

एक कारोबारी प्रक्रिया को पूरा करने के लिए बाजार द्वारा निर्धारित मानक अवधि। आम तौर पर किसी भी लेन-देन के निपटान और

वितरण के लिए उसके कारोबार के दिन से पांच कारोबारी दिन अथवा सात कैलेंडर दिन की अवधि निर्धारित की जाती है। यह कारोबारी प्रक्रिया के पूरा होने का एक नियमित तरीका भी है।

रक्षाकवच (Cap)

एक ऐसा डेरिवेटिव जो धारक को ब्याज दरों में होनेवाली वृद्धि के प्रभावों से दूर रखता है। ये डेरिवेटिव आम तौर पर दो से पांच वर्षों के लिए होते हैं और उस अवधि के दौरान नियमित अंतरालों पर उनका प्रयोग किया जा सकता है। यदि किसी निर्धारित अवधि में ब्याज दर एक मानक स्तर से अधिक हो जाती है तो कैपधारक उपलब्ध विकल्प का प्रयोग कर निपटान के रूप में नकदी प्राप्त कर सकता है।

धनवर्षक (Rainmaker)

किसी भी कंपनी के कारोबार में बढ़ोत्तरी कर उसकी आय बढ़ानेवाला व्यक्ति उस कंपनी के लिए धनवर्षक की भूमिका अदा करता है। यह व्यक्ति कंपनी का नियमित कर्मचारी / प्रबंधक अथवा करार पर नियुक्त कोई भी व्यक्ति हो सकता है।

अप्रकटन कारोबार (Jumping the Gun)

जब कोई कंपनी सार्वजनिक रूप से उजागर न की गई सूचना के आधार पर कारोबार करे तो वह जंपिंग द गन कहलाता है अर्थात् किसी कंपनी द्वारा अपनी कारोबारी सूचनाओं को प्रकट न करते हुए स्टॉक एक्सचेंज के पंजीकरण के बिना नए इश्यू/निर्गम के कारोबार के लिए अनुरोध करना।

न्यूनतम पर खरीद (Bottom Fishing)

एक ऐसा निवेशक जो शेयरों की खरीद फरोख्त उस वक्त करता है जब उनके मूल्य एकदम न्यूनतम स्तर पर पहुंच गए होते हैं अथवा जब शेयरों के मूल्य में गिरावट का दौर होता है क्योंकि उसे यह विश्वास होता है कि भविष्य में उन शेयरों के मूल्य और बढ़ेंगे।

प्राथमिकता के आधार पर परिवर्तन (Exchange Privilege)

जब किसी म्यूच्युअल फंड धारक को उसी कंपनी के एक फंड से दूसरे फंड में स्विचओवर करने की सुविधा दी जाती है तो वह सुविधा उसे प्राथमिकता के आधार पर प्रदान की गई परिवर्तन सुविधा कहलाती है।

बैंक विपणन और ग्राहक की अपेक्षाएं

काज़ी मुहम्मद ईसा

प्रबंधक

भारतीय रिज़र्व बैंक, मुंबई

खुदरा (रिटेल) शब्द का निर्माण फारसी के विशेषण शब्द खुर्दा से हुआ है जिसका अर्थ है रेज़ा, टुकड़ा, रेजगारी, थोड़ी मात्रा, तोड़कर, फुटकल (फुटकर - जैसे फुटकर बिक्री)। यह विदित है कि मनुष्य की आवश्यकताओं ने बार्टर प्रणाली को जन्म दिया और आर्थिक गतिविधियों ने मुद्रा तथा बैंकिंग को विकसित किया। शब्द 'बैंक' ग्रीक शब्द बैंक से बना है जिसे बैंक (Banque) भी कहते हैं और जो कालांतर में बैंक बन गया। बैंक अपनी मूल प्रवृत्ति लेन-देन आज भी बनाए हुए हैं। बैंक के समस्त क्रिया-कलाप लेन-देन के नियमों से ही आबद्ध हैं, यही इसकी धुरी है और जो कुछ घटित होते दिखाई दे रहा है, सब कुछ इसी के इर्द-गिर्द है। शायद किसी ने यह कल्पना भी नहीं की होगी कि बैंक पर बैठकर किया गया कारोबार आज विश्व का सबसे महत्वपूर्ण कारोबार बन जाएगा। व्यावसायियों, उद्योगों, अर्थव्यवस्थाओं, राष्ट्रों की आर्थिक शक्तियों का नियामक बन जाएगा, उत्थान और पतन, विकास व विनाश का हेतु बनेगा तथा विश्व के आकाश पर देशों के भाग्य की तख़ती लिखा करेगा। यह स्वयंसिद्ध है कि बैंक पर किया गया पहला लेन-देन व्यक्तिगत या बहुत छोटे पैमाने पर किया गया होगा। स्पष्ट है कि खुदरा बैंकिंग की नींव ग्रीक के बैंक पर पड़ चुकी थी और वहां से निकलकर इसकी नींव इतने गहरे जड़ पकड़ चुकी है कि वह विश्व रूपी आर्थिक इमारत की आधारशिला बन गई है। खुदरा बैंकिंग के प्रमाण 2000 ईसापूर्व ग्रीस के एफिसस, डेल्फि तथा ओलंपिया के मंदिरों में मिलते हैं जिन्हें निधि रखने, लेनदेन करने के केंद्र के रूप में इस्तेमाल किया जाता था। भारत में प्राचीन हिंदू ग्रंथों में वैदिक काल में मौद्रिक लेनदेन की गतिविधियों का उल्लेख किया गया है। वैदिक काल, मनुस्मृति काल तथा महाकाव्य (रामयण एवं महाभारत) काल तक बैंकिंग गतिविधियां काफी तेज हो चुकी थीं। एक लंबी यात्रा तय करते हुए बैंक बैंकिंग ने ब्रांच

बैंकों के दायित्व-दायरे में वृद्धि होने के साथ-साथ अब उन्हें परंपरागत कार्यों की लीक से हटकर विकासात्मक कार्य निष्पादित करते हुए राष्ट्र-निर्माण में महत्वपूर्ण भूमिका अदा करनी है।

बैंकिंग/यूनिट का रूप ले लिया और बंच अथवा समूह बैंकिंग/श्रृंखला बैंकिंग में तब्दील हो गई। बैंकिंग की खुदरा गतिविधियां निरंतर प्रचलन में थीं किंतु उतनी सक्रिय नहीं थीं जितना कि अस्सी या नब्बे के दशक से हुई हैं। नब्बे के दशक से पहले विकसित देशों की बैंकिंग व्यवस्था जिस प्रकार से अंगड़ाइयां ले रही थीं उसके प्रति भारतीय बैंकिंग प्रणाली अपनी आंतरिक परिधिगत आवश्यकताओं को दृष्टिगत रखते हुए अपने भीतर परिवर्तनों की नई करवटें लेने की बैचैनी महसूस कर रही थी। सबने देखा कि भारत का केंद्रीय बैंक मूकदर्शी नहीं रहा और नरसिंहावाद की लहर तथा सुधार के दूरअंदेशी दृष्टिकोणों ने भारतीय बैंकिंग प्रणाली को विश्व की अग्रणी पंक्ति में लाकर खड़ा कर दिया।

परिणाम

बैंकों का मुख्य कार्य व्यक्तियों, संस्थाओं, व्यावसायियों की रकम जमा करना और उस रकम को कारोबार एवं उपभोक्ता के प्रयोजन के लिए उधार देना है। बैंक इन परंपरागत कार्यों से कम से कम जोखिम उठाकर अधिक लाभ अर्जित करना चाहते थे किंतु समय के साथ-साथ बैंक-व्यवसाय की पुरानी मान्यताएं, दृष्टिकोण तथा प्रथाएं बदलीं और उनका स्थान आर्थिक सुदृढ़ता, आवश्यकता पर आधारित वित्तपोषण तथा विपणन की नवीनतम तकनीकों ने ले लिया है। बैंकों के दायित्व-दायरे में वृद्धि होने के साथ-साथ अब उन्हें परंपरागत कार्यों की लीक से हटकर विकासात्मक कार्य निष्पादित करते हुए राष्ट्र-निर्माण में महत्वपूर्ण भूमिका अदा करनी है।

निजी और विदेशी बैंकों के प्रवेश से बाज़ार में स्पर्धा का वातावरण उत्पन्न होता गया। सरकारी क्षेत्र के बैंक तथा अन्य सरकारी एवं सहकारी बैंक जो सीट पर बैठकर इत्मीनान से अपना

कारोबार चला रहे थे, उन्हें विवश होकर अपनी सीट से खड़े होना पड़ा है। चूंकि अर्थव्यवस्था में बदलाव की प्रक्रिया जारी थी और सरवाइवल ऑफ दि फिटटेस्ट का खतरा बढ़ता जा रहा था इसलिए बैंकों ने अपने अस्तित्व की रक्षा के लिए कमर कस ली और नई चुनौतियों से मुंह चुराने के बजाय उन्हें स्वीकार कर लिया। पुराने को छोड़ नये को पकड़ की होड़ में फायदा केवल बैंकों को ही नहीं हुआ बल्कि पूरी अर्थव्यवस्था सकारात्मक रूप से प्रभावित हुई। बैंकों की जमाराशियां बढ़ रही थीं किंतु बड़े निवेश के अवसर तुलनात्मक रूप से कम हो रहे थे, फलतः बैंकों ने खुदरा बैंकिंग क्षेत्र की ओर रुख किया। यह क्षेत्र यद्यपि काफी बिखरा हुआ है किंतु इसमें संभावनाएं अपार हैं। बैंकों ने इसे पहचान लिया है, यही कारण है कि इस क्षेत्र में नई रणनीतियों ने जन्म लिया है। नब्बे के दशक से ही बैंक खुदरा बैंकिंग गतिविधियों पर अधिक जोर देने लगे जिसका परिणाम यह हुआ कि बैंक व्यवसाय बढ़ने के साथ जोखिम भी बढ़ने लगे। लेकिन खुदरा बैंकिंग ऐसी खेती है जिसमें नुकसान के साथ फायदा बहुत है। खुदरा बैंकिंग वस्तुतः बैंकिंग क्षेत्र के उस दृष्टिकोण का परिणाम है कि बैंकिंग को घर-घर तक तथा प्रत्येक व्यक्ति तक पहुंचा दिया जाए। इसके अंतर्गत 'ग्राहक पहले है' की प्रवृत्ति कार्य करती है। यही वजह है कि बैंक 'ग्राहक संतुष्टि' से संबंधित लेखा-परीक्षा करवाने लगे हैं और ग्राहकों की आवश्यकताओं को विस्तार से जानने का प्रयास करते हैं।

प्रारंभ में खुदरा बैंकिंग के प्रति उदासीनता इस कारण से थी कि आर्थिक गतिविधियां न तो उतनी विस्तृत एवं अनुकूल थीं और न ही बाजार में वह मानसिकता थी। उदारीकरण और सुधारीकरण के अनवरत दौर ने छोटे-बड़े बाजारों, शहरों, कस्बों में व्यावसायिकता के प्रति नए रूझान पैदा कर दिए। साधनों एवं संसाधनों की उपलब्धता ने व्यक्ति की सोच बदल दी। भारतीय बाजार खुदरा बैंकिंग के लिए परिपक्व हो गए थे और आवश्यकता इस बात की थी कि उसे भुनाया जाए। नब्बे के दशक में क्रेडिट कार्ड की आंधी ने संपूर्ण परिदृश्य ही बदल दिया। ब्याज दर अविनियमन और स्वविवेक की आज्ञादी ने बैंकों को खुलकर सांस लेने और पूरी दक्षता से बाजार में सक्रिय रहने का अवसर मुहैया करा दिया। फलस्वरूप बैंकों ने बड़े अथवा कार्पोरेट ऋणों पर ध्यान केंद्रित करने के बजाय

खुदरा बैंकिंग व्यवसाय पर जोर देना प्रारंभ कर दिया। आज विश्व में खुदरा बैंकिंग का एक विशाल बाजार सक्रिय है। बैंकों के निम्नलिखित उत्पादों को सामान्यतया खुदरा कारोबार में शामिल किया गया है :-

1. डेबिट और क्रेडिट कार्ड, ग्लोबल कार्ड, त्यौहार कार्ड
2. आवास ऋण
3. उपभोक्ता ऋण
4. शैक्षिक ऋण
5. चिकित्सकों को ऋण
6. विवाह, इलाज तथा छुट्टी हेतु वैयक्तिक ऋण
7. ऑटो ऋण
8. प्राप्य किरायों पर ऋण
9. वरिष्ठ नागरिकों को उनकी पेंशन पर ऋण
10. शिशुपालन गृह, बुटीक, ब्यूटी पार्लर आदि हेतु महिलाओं को ऋण
11. बिजली, टेलीफोन, मोबाइल बिल के भुगतान की सुविधा
12. क्रेडिट कार्ड बिलों का भुगतान
13. क्रेडिट कार्ड पर रेल, हवाई यात्रा के टिकट बुक करने की सुविधा
14. आयकर विवरणियां स्वीकारना, स्कूल फीस स्वीकार करना
15. इंश्यूरेन्स प्रीमियम के भुगतान की व्यवस्था
16. एटीएम, इंटरनेट तथा टेली बैंकिंग सुविधा इत्यादि

प्रभाव

बाजार में बढ़ती स्पर्धा और बैंकों में निधियों की वृद्धि के फलस्वरूप बैंक आक्रामक रूप से ऋण प्रदान करने लगे। इस दौर में बैंकों को जहां अपनी साख मजबूत करनी है वहीं उनका उद्देश्य लाभ भी कमाना है ताकि बैंकिंग सेवाओं के निर्धारित मानदण्डों पर अमल करते हुए बाजार में मजबूती से खड़े रह सकें। खुदरा बैंकिंग के

बढ़ते दायरे और बैंकों की इस ओर उन्मुखता से निम्नलिखित प्रभाव देखने को मिले हैं :-

- बैंकों की जमाराशियों का रुख बड़े ऋणों की अपेक्षा छोटे ऋणों की ओर हो गया जिसमें जोखिम का अनुपात अपेक्षित कम है।
- खुदरा बैंकिंग की राशि कम होने के कारण इसके संवितरण में आसानी होती है और बैंक तुरंत निर्णय लेने की स्थिति में होते हैं।
- आय के नए स्रोत पैदा होते हैं, वित्त का उपयोग छोटे कार्यों से लेकर मध्यम आकार के विकासात्मक कार्यों के लिए होता है।
- खुदरा बैंकिंग का सकारात्मक प्रभाव यह रहा है कि आकस्मिक घटनाओं की स्थिति में बैंकों की बड़ी राशि नहीं फंसती है और न ही उससे बैंक की आर्थिक सुदृढ़ता पर कोई विशेष प्रतिकूल प्रभाव पड़ता है।
- खुदरा बैंकिंग ने नए व्यवसायों को जन्म दिया है जिससे अर्थव्यवस्था में रोजगार के नए अवसर पैदा हुए हैं।
- बाज़ार का विकास व्यक्तियों की क्रय-शक्ति पर निर्भर करता है। खुदरा बैंकिंग ने लोगों के हाथों में धन पहुंचाने का अभूतपूर्व कार्य किया है, परिणामस्वरूप आर्थिक गतिविधियों में गुणात्मक परिवर्तन हुए हैं।
- खुदरा ऋण, बैंकिंग क्षेत्र में सुपर बाज़ार का रूप ले रहा है जहां हर चीज़ एक ही स्थान पर उपलब्ध होती है, अर्थात् ग्राहक को ऋण लेने के लिए अधिक भाग-दौड़ नहीं करनी पड़ती है।
- वाणिज्यिक बैंकिंग में विविधीकरण का अत्यधिक महत्व है। अग्रिम प्रदान करते समय बैंक इस सिद्धांत का पालन करते हुए अपने क्रेडिट पोर्टफोलियो में जोखिम को बांट सकते हैं और एनपीए की संभावना को कम करने पर निगरानी रख सकते हैं।
- खुदरा बैंकिंग का सबसे उज्ज्वल पक्ष यह है कि बैंकों के पास

बाज़ार का विकास व्यक्तियों की क्रय-शक्ति पर निर्भर करता है। खुदरा बैंकिंग ने लोगों के हाथों में धन पहुंचाने का अभूतपूर्व कार्य किया है, परिणामस्वरूप आर्थिक गतिविधियों में गुणात्मक परिवर्तन हुए हैं।

ग्राहकों की एक बड़ी संख्या उपलब्ध होती है, इससे बैंकों और ग्राहकों के संबंधों का एक विस्तृत जाल तैयार हो जाता है। बैंक इनका लाभ बाज़ार सर्वेक्षण करने, बाज़ार की प्रवृत्ति का अनुमान लगाने के लिए करते हैं जिसमें लागत का अंश न के बराबर होता है।

- खुदरा बैंकिंग के अंतर्गत ग्राहकों के पास बैंक उत्पादों के कई विकल्प उपलब्ध होते हैं जिनका चयन ग्राहक अपनी सुविधा, पसंद-नापसंद के अनुसार कर सकते हैं।

रिटेल बैंकिंग और विपणन

विपणन कौशल ही रिटेल बैंकिंग का मूलमंत्र है। पुस्तक 'बैंकिंग इन द न्यू मिलेनियम' में उल्लेख किया गया है कि - एटीएम ने 'किसी भी समय बैंकिंग' का मार्ग खोल दिया है, सेटलाइट और टेलिकॉम नेटवर्क ने 'किसी भी स्थान पर बैंकिंग' को संभव कर दिया है और अब वह दौर प्रारंभ हो गया है कि जब 'किसी भी प्रकार की बैंकिंग' पूरी व्यवस्था का अभिन्न अंग बनने वाली है।

बदलते आर्थिक, बैंकिंग परिदृश्य; उभरते बाज़ार एवं उनमें पैदा होती चुनौतियों तथा अवसर, वितरण के नए चैनलों, बढ़ती स्पर्धाओं ने बैंकों को बाज़ार में अपना अस्तित्व बनाए रखने के लिए गहन विपणन प्रयास की आवश्यकता का एहसास करा दिया है। बैंकों को अपने लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए चुस्त और लचीला रवैया अपनाना होगा क्योंकि कल हासिल की गई सफलता भविष्य की सफलता की ज़ामिन नहीं है। आमतौर से बाज़ार में उत्पाद की सेलिंग को ही मार्केटिंग समझ लिया जाता है किंतु ऐसा नहीं है। प्रो. टी. लेविट की मान्यता है कि 'बिक्री का अर्थ है अपने उत्पाद के लिए ग्राहक की तलाश करना, जबकि विपणन का आशय यह है कि आपके पास ऐसे उत्पाद हैं जिनकी मांग ग्राहक करते हैं।' यही कारण है कि बाज़ार शक्तियों द्वारा संचालित बैंकों के पास ऐसे ही उत्पाद होते हैं जो लक्ष्य बाज़ार की आवश्यकताओं के अनुरूप होते हैं।

विपणन के दो प्रमुख उद्देश्य होते हैं :-

क) **सामान्य विपणन उद्देश्य** : इसके अंतर्गत बाज़ार में हिस्सेदारी बढ़ाना, लाभ अर्जन और कारोबार में वृद्धि करना शामिल है। इसमें निवेश-प्रतिफल, लाभ एवं नकदी-प्रवाह पर ध्यान देना आवश्यक होता है। इसे वित्तीय उद्देश्य भी कहते हैं।

ख) **परिचालनगत उद्देश्य** :- इसमें शाखा स्तर पर कारोबार बढ़ाना, नवोन्मेषी बाज़ार प्रथाएं अपनाना, जमाराशियों का स्प्रेड, जमाराशियों पर दबाव एवं अर्जक तथा अनर्जक आस्तियों पर ध्यान देना आवश्यक होता है।

बैंकिंग सेवाओं एवं उत्पाद के विपणन के लिए यह जरूरी है कि बैंक अपनी वर्तमान स्थिति का आकलन करते हुए अन्य सेवाप्रदाताओं से स्वयं की तुलना करते रहें। इस प्रयोजन से उन्हें निम्नलिखित बिंदुओं पर ध्यान केंद्रित करना होगा।

बाज़ार	-	ग्राहक
	-	उत्पाद
	-	वितरण चैनल
संसाधन	-	पूंजी
	-	लोग
	-	सूचना / जानकारी
संरचना	-	सूचना प्रौद्योगिकी
	-	संगठन
	-	गवर्नेंस (अभिशासन)
प्रक्रिया	-	परिचालन
	-	विपणन
	-	जोखिम प्रबंधन एवं नियंत्रण

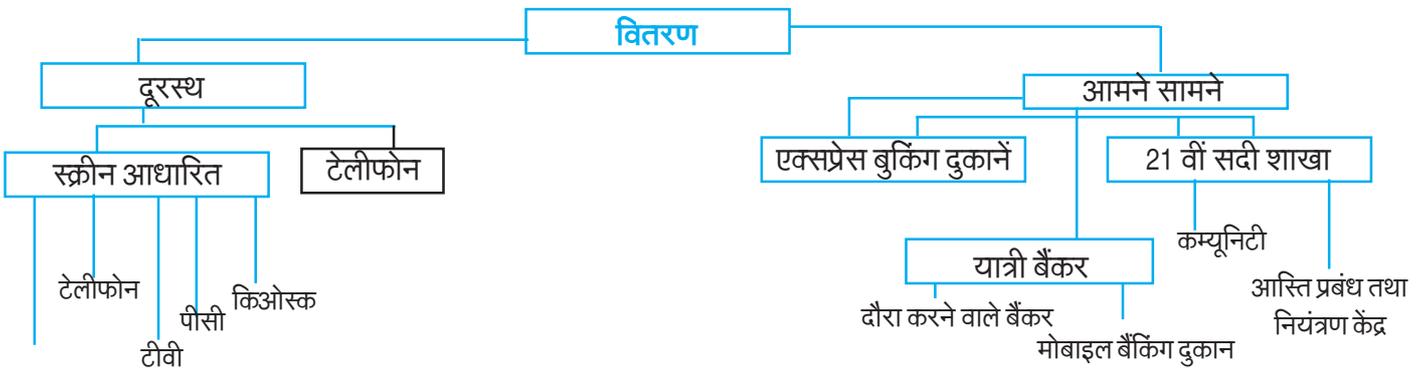
वर्तमान सर्वोत्तम सेवाएं

विपणन और बाज़ार का चोली-दामन का साथ है। किसी भी समय, कहीं भी और कभी भी बैंकिंग, के वितरण चैनल का खाका कुछ इस प्रकार तैयार किया जा सकता है :

सफल विपणन के महत्वपूर्ण घटक :

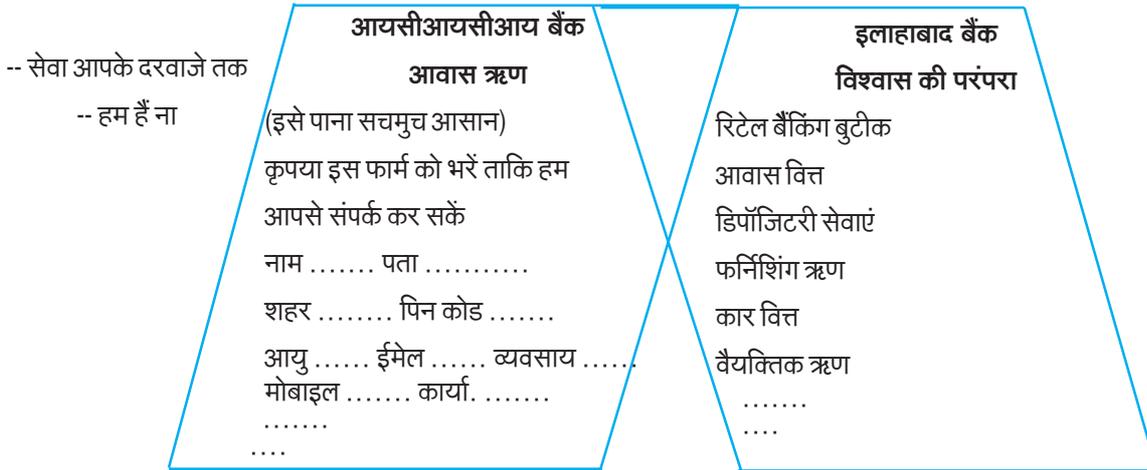
1. बैंकों के लिये बाज़ार का अभिनिर्धारण
2. बाज़ार सूचना प्रणाली
3. ग्राहकों का स्वरूप
4. विपणन योजना और रणनीति
5. उत्पाद, प्रचार नीति
6. कीमत-निर्धारण, स्थान रणनीति
7. अन्य से तुलना और कड़ी नज़र
8. उन्नत प्रौद्योगिकी का इस्तेमाल
9. सेवाओं की उत्कृष्टता, उत्पादों का सर्वोत्तम विकल्प

बैंकों ने खुदरा बैंकिंग को प्रोत्साहित करने के लिए उपजाऊ क्षेत्रों में विशेषकर महानगरों में अनेक उपाय किए हैं। बैनर, पोस्टर, इश्तेहार, टी.वी., रेडियो का सहारा लेते हुए सीधे सड़कों पर, गली-कूचों में, नुककड़ पर, कालोनी के गेटों पर, सड़कों के मोड़ पर कलरफुल छतरी के नीचे चंद पम्पलेट, फार्म लिए बैंकों के प्रतिनिधि ग्राहकों को आकर्षित करने, उत्पादों के बारे में बताने के लिए आतुर रहते हैं। यही नहीं, छुट्टी के दिन आपके दरवाज़े पर, आपके घर या दफ्तर में टेलीफोन से (न दिन देखें न रात), व्यक्तिगत रूप से मिलकर आपको क्रेडिट कार्ड, आवास ऋण, उपभोक्ता ऋण आदि का उपभोग करने के लिए आमामादा किया जाता है। केवल विजिटिंग कार्ड पर क्रेडिट कार्ड जारी किए जा



सकते हैं। टेलीफोन पर लोन लिया जा सकता है। ई-बैंकिंग (इंटरनेट बैंकिंग), पेमेंट गेटवे, साइबर वर्ल्ड, वर्चुअल किओस्क तथा पी. सी. बैंकिंग ने बैंकिंग क्षेत्र में चुनौतीपूर्ण क्रांति पैदा कर दी है। इंटरनेट पर कतिपय साइटें खुलते ही कई बैंकों की खुदरा बैंकिंग सुविधाओं के विज्ञापन स्वतः ही स्क्रीन पर आ जाते हैं। कुछ नमूने इस प्रकार हैं :-

होड़ में सामाजिक विकास के पहलू गौण हो गए हैं। यह सत्य है कि बैंक, आज पहले से अधिक ग्राहकों के निकट आए हैं। खुदरा बैंकिंग की अवधारणा ने बैंकों एवं ग्राहकों के बीच झिझक की दीवार गिरा दी है, बैंक अब अधिक उदार हुए हैं। ग्राहकों को सुविधाएं कम समय में, कम लागत पर मुहैया करवाई जाने लगी हैं। प्रोसेसिंग-प्रक्रिया सरल हो गई है। अब शाखा जाने की आवश्यकता नहीं है,



आज का युग प्रतिस्पर्धा का युग है। बाज़ार में वही स्थायित्व पा सकेगा जो सबसे अधिक स्वस्थ है, सुदृढ़ है। माननीय वित्त मंत्री श्री. पी. चिदंबरम ने कहा था कि 'आज हमारी सरकार और बैंक दोनों '4 सी' की चुनौतियों का सामना कर रहे हैं: Competition (स्पर्धा), Credit (ऋण), Customer (ग्राहक), और Control (नियंत्रण)।'

बैंकों ने ग्राहकों के लिए क्या किया है

उत्तम ग्राहक सेवा प्रदान करने के लिए बैंकों ने बेजोड़ प्रयास किए हैं किंतु अभी भी बेहतर ग्राहक सेवा के कई पहलू ऐसे भी हैं जो केवल पुस्तकों, लेखों और पत्रिकाओं में ही मिलते हैं। ग्राहक बॉस है, ग्राहक सबसे महत्वपूर्ण है, ग्राहक राजा है, ग्राहक सर्वोपरि है इत्यादि जुमले सूचनापट्टों पर स्व-उपहास बने हुए हैं। बैंकों ने ग्राहकों को अपनाने के बजाय घेरने की कोशिश की है। यह प्रयास बड़े शहरों तक ही गहन स्तर तक सीमित है क्योंकि बैंकों की दृष्टि में मानो नए ग्राहक बनाना, उधार देना, लाभ कमाना प्रमुख हो गया हो और इस

एटीएम से पैसे निकाल/जमा कर सकते हैं। टेली बैंकिंग की सुविधा ने तेज़रफ़्तार ज़िंदगी में समयाभाव को सहारा दिया है। इन सबके बावजूद अभी भी कई प्रश्न ऐसे उभरते हैं जिनके उत्तर बैंकों को खोजना शेष है। क्या कभी बैंकों ने इस बात पर गंभीरतापूर्वक विचार किया है कि ग्राहक उन्हें छोड़ क्यों देते हैं, या धोखा क्यों देते हैं? ग्राहकों को मुस्कान भरी सेवा देने का वचन खोखला क्यों है? ग्राहकों के साथ बैंक-कर्मियों का व्यवहार कितना सरल हुआ है? क्या बैंकों ने इस बात का वास्तविक सर्वेक्षण करवाया है कि ग्राहक के आने पर बैंककर्मि उन्हें तुरंत अटेंड करते हैं या अपने काउंटर, सीट, पीसी पर निगाहें नीचे गड़ाए अपने ही कार्यों में देर तक व्यस्त रहते हैं, ग्राहकों की अनसुनी, अनदेखी, उपेक्षा किस हद तक हो रही है, काफी देर बाद नज़र उठाकर देखते हैं तो उनसे क्या ऐसा आभास नहीं होता कि क्यों आ गए, देखते नहीं अभी फुरसत नहीं है? काउंटर पर देर तक खड़े रखते हैं। कितने ग्राहक ऐसे हैं जिन्हें सड़क छाप बैंकिंग की चकाचौंध पर विश्वास है? बैंक, अन्य बैंक कर्मियों को ग्राहक बनाने में सुख का अनुभव करते हैं क्योंकि वहां जोखिम का अंदेशा शून्य के बराबर होता है। आम जनता तो

दरकिनार, कितने बैंककर्मि ग्राहक ऐसे हैं जो स्वयं दूसरे बैंकों से प्राप्त सेवाओं से संतुष्ट हैं। क्या बैंकों ने यह विचार किया है कि ग्राहक ने उनके बैंक का चयन क्यों किया है? वह हमारे बैंक की सेवाओं को क्या रेटिंग देता है? क्या उसकी दृष्टि में हमसे अच्छे दूसरे बैंक भी हैं इत्यादि?

ग्राहक की अपेक्षाएं

आज अपेक्षाओं और आवश्यकताओं के पैमाने बदल गए हैं। ग्राहक अब पहले से अधिक शिक्षित, जानकारी रखने वाले और सतर्क हो गए हैं। यह बहस गौण है कि ग्राहकों का बैंक के प्रति क्या कर्तव्य है अपितु यह ज़रूरी है कि बैंकों का ग्राहकों के प्रति क्या दायित्व है? customer (ग्राहक) शब्द के एक-एक वर्ण का निम्नानुसार अर्थ अभिप्रेत है :

C सी	=	courtesy & concern अर्थात् शिष्टता एवं संबद्धता
U यू	=	understanding समझना
S एस	=	smiling reply / service मुस्कराकर उत्तर / सेवा देना
T टी	=	timeliness समयबद्धता
O ओ	=	objectivity वास्तविकता
M एम	=	management प्रबंधन
E इ	=	efficiency in service & communication सेवा एवं संप्रेषण में दक्षता
R आर	=	regularity नियमितता

अर्थात् ग्राहक की अपेक्षाएं बदल चुकी हैं, ग्राहक चाहता है कि :

- बैंकर उस पर और वह बैंकर पर विश्वास करे
- ग्राहक को शाखा या कार्यालय में महत्व दिया जाए
- ग्राहक की अनदेखी न की जाए
- ग्राहक को स्पष्ट और पूरी जानकारी दी जाए
- ग्राहक से आत्मीयतापूर्ण व्यवहार किया जाए
- ग्राहक की समस्या का निदान प्रस्तुत किया जाए न कि उलझाया जाए

- ग्राहक के भीतर खौफ न पैदा किया जाए
- शाखा या कार्यालय का वातावरण ऐसा हो कि ग्राहक वहां जाने से न कतराए
- ग्राहक संतुष्ट हो और बेहतर सेवा के प्रति आश्वस्त हो
- ग्राहक के साथ अच्छा आचरण किया जाए ताकि वह किसी अन्य बैंक की ओर रुख न करे।
- ग्राहक की बात भी सुनी जाए, कम समय में उसकी आवश्यकता पूरी की जाए जिससे वह बैंक के प्रति वफादार बने
- ग्राहक के साथ मैत्रीपूर्ण रवैया अपनाया जाए, बात करते समय उसे झिड़का न जाए, शिष्टता का परिचय दिया जाए
- ग्राहक के साथ अच्छी, स्वीकार्य भाषा में, अच्छी शैली के साथ अपनेपन के अंदाज़ में बात की जाए
- ग्राहक को प्राथमिकता दी जाए और तुरंत अटेंड किया जाए
- सबसे महत्वपूर्ण आवश्यकता यह है कि बैंक, ग्राहकों को अपनी सुविधाओं की पूरी जानकारी दें, उन्हें एज्यूकेट करें। इस दिशा में बैंक कमोबेश सफल नहीं हैं, यही कारण है कि विश्वसनीयता का वांछित स्तर विकसित नहीं हो पाता है।

डॉ. मनमोहन सिंह ने कहा था कि - 'ऐसी परिस्थिति का निर्माण करो जिसमें लोग बैंक की ओर न दौड़े बल्कि बैंक अपने ग्राहकों की ओर उन्मुख हों।'

बैंकों को क्या करना है

भारतीय रिज़र्व बैंक, बैंकों द्वारा दी जा रही ग्राहक सेवा को बेहतर बनाने के लिए सतत प्रयत्नशील है। ग्राहक सेवा के संबंध में गोइपोरिया समिति का योगदान आज भी जारी है। डॉ. सी. रंगराजन, भूतपूर्व गवर्नर, भारतीय रिज़र्व बैंक ने कहा था कि 'ग्राहक सेवा में सुधार के बिना वित्तीय क्षेत्र का उदारीकरण निरर्थक है। किसी भी कार्ययोजना में ग्राहक-संतुष्टि मुख्य कारक के रूप में होनी चाहिए। ग्राहकों के लिए विशेषतया अच्छे ग्राहकों के लिए स्पर्धा तीव्र होनी चाहिए। जिन बैंकों ने अच्छे उत्पाद विकसित किए हैं और जिनकी सुपुर्दगी प्रणाली उम्दा है वे ही यह जंग जीत सकेंगे। बैंकों को ग्राहकोन्मुख भावी रणनीति अपनानी है और वित्तीय सेवा क्षेत्र में लीडर बने रहना है। उत्तम सेवा के प्रति व्यापक विज्ञान ही सुदृढ़ स्पर्धा का शक्ति-स्रोत है।'

इस संबंध में सामान्य प्रज्ञा दृष्टिकोण यह है कि ग्राहकों की आवश्यकताओं को प्रभावी एवं कुशल ढंग से इस प्रकार पूरा किया जाए कि बैंक को शोहरत भी मिले, ग्राहक भी बढ़ें और लाभ अर्जन भी हो। ऐसा करने के लिए बैंकों को अपनी कार्य-प्रणाली को खंगालना पड़ेगा तथा नए तरीके ढूंढने हेतु स्वॉट (swot) विश्लेषण करना पड़ेगा अर्थात् (अपनी शक्तियों strength, कमजोरियों weaknesses, को पहचानना तथा अवसरों opportunities का आकलन करना एवं चुनौतियों threats का मुकाबला करना)। विपणन के लिए चरणबद्ध तरीके से नई रणनीति निम्नानुसार तय करनी होगी :-

- बैंक उत्पाद के अनुसार बाज़ार क्षेत्र की पहचान करना
- सेवाओं, उत्पादों की प्राथमिकताएं तय करना
- सेवाओं, उत्पादों की शत-प्रतिशत उपलब्धता सुनिश्चित करना
- अलग-अलग सेवा-पैकेज विकसित करना
- पैकेजों को सफलतापूर्वक कार्यान्वित करना
- निगाह रखना, नियमित अध्ययन करते रहना

‘बैंकिंग देश की धड़कन और प्रगति की जीवन रेखा है, देशवासियों के जीवन-स्तर का मानदंड है। बैंकिंग व्यवस्था देश की गति बढ़ाने का एक सशक्त साधन बनी है। बैंकिंग आज नई सूचना प्रौद्योगिकी को आत्मसात करते हुए उदारिकरण, निजीकरण और वैश्वीकरण की जिस राह पर चल रही है, उससे बैंकिंग उत्पादों और सेवाओं में विविधता आएगी, लागत में कमी होगी। जो बैंक ग्राहक की मांग और अपेक्षा के अनुसार जितने अधिक ग्राहकोन्मुख और विविधीकृत गुणवत्तापूर्ण उत्पाद और सेवाएं कम लागत पर उपलब्ध करा पाएगा, वही सफल हो पाएगा और उन्नति कर पाएगा।’

7. सेवा, उत्पाद, सुविधा में संशोधन, उन्नयन, परिवर्तन, नवीनीकरण आदि से ग्राहक को अवगत कराना
8. ग्राहकों की भावी अपेक्षाओं का अनुमान लगाना
9. बैंक का उद्देश्य होना चाहिए - ‘यदि आप संतुष्ट नहीं हैं तो हमें बताएं, और यदि संतुष्ट हैं तो दूसरों को बताएं।’
10. टेलीफोन पर बात करने का सही तरीका अपनाया जाए ताकि ग्राहक न तो चिढ़े और न ही यह महसूस करे कि उसका समय नष्ट किया जा रहा है।
11. समय-प्रबंधन का विशेष ध्यान रखना

12. बेहतर से बेहतर सेवा के लिए प्रतिबद्धता - मुस्कराकर दी गई सेवा में कोई लागत नहीं लगती अपितु यह व्यक्तित्व में निखार पैदा करती है, प्रभावी बनाती है।

13. ग्राहक अपने सवालों का जवाब चाहता है, दें।

14. ग्राहक के महत्व को चुनौती न देना, तत्काल कार्रवाई करना, झूठे वादे न करना, गलत जानकारी न देना।

कुछ अन्य टिप्स :

1. बैंक नए ग्राहक बनाएं किंतु पुराने न खोएं
2. अपने विज्ञान को ग्राहक-सेवा के अनुरूप परिभाषित करें
3. त्वरित सेवा उपलब्ध करवाने के लिए नई सूचना प्रौद्योगिकी को अपनाना
4. सेवा, उत्पाद के सफल विपणन के लिए उपयुक्त, प्रतिबद्ध कार्मिकों का चयन करना
5. ग्राहकों को अपनी उत्तम सेवा से प्रभावित करना, छबि-निर्माण पर ध्यान देना
6. ग्राहक को उसकी अपेक्षा से अधिक संतुष्ट करने का प्रयास करना

डॉ. नरेंद्र जाधव, प्रधान परामर्शदाता और मुख्य अर्थशास्त्री, भारतीय रिज़र्व बैंक ने अपने व्याख्यान ‘बदलते परिवेश में अर्थव्यवस्था को नए रंग में रंगते बैंक’ में आगाह किया है कि ‘बैंकिंग देश की धड़कन और प्रगति की जीवन रेखा है, देशवासियों के जीवन-स्तर का मानदंड है। बैंकिंग व्यवस्था देश की गति बढ़ाने का एक सशक्त साधन बनी है। बैंकिंग आज नई सूचना प्रौद्योगिकी को आत्मसात करते हुए उदारिकरण, निजीकरण और वैश्वीकरण की जिस राह पर चल रही है, उससे बैंकिंग उत्पादों और सेवाओं में विविधता आएगी, लागत में कमी होगी। जो बैंक ग्राहक की मांग और अपेक्षा के अनुसार जितने अधिक ग्राहकोन्मुख और विविधीकृत गुणवत्तापूर्ण उत्पाद और सेवाएं कम लागत पर उपलब्ध करा पाएगा,

वही सफल हो पाएगा और उन्नति कर पाएगा ।’

बैंकों द्वारा उत्तम ग्राहक सेवा प्रदान करने के संबंध में हाल ही में भारतीय रिज़र्व बैंक के भूतपूर्व उप गवर्नर श्री. एस. एस. तारापोर की अध्यक्षता में लोकसेवा कार्यविधि और निष्पादन लेखा-परीक्षा समिति (सीपीपीएपीएस) का गठन किया गया है। समिति ने अन्य बातों के साथ-साथ यह सिफारिश की है कि बैंकों से यह अपेक्षा की जाती है कि वे अब अपने बोर्ड की एक ग्राहक सेवा समिति बनाएं ताकि इस विषय पर विशेष ध्यान दिया जा सके। रिज़र्व बैंक की वर्तमान उप गवर्नर श्रीमती के. जे. उदेशी ने 26.04.2005 को लायंस

क्लब ऑफ बॉम्बे में दिए गए अपने व्याख्यान में चिंता व्यक्त की है कि ‘प्रायः ग्राहकों को बैंकों से सही जानकारी प्राप्त नहीं होती तथा कई बार ग्राहक को सेवा ऐसे मिलती है मानो उसपर एहसान किया जा रहा हो। बैंकों से दक्ष और उत्तम ग्राहक सेवा दिलवाने के लिए रिज़र्व बैंक निरंतर प्रयासरत रहेगा।’ यह इस बात का प्रमाण है कि केंद्रीय बैंक की पैनी निगाहें ग्राहक सेवा के प्रति सजग, सतर्क और सावधान हैं। भविष्य में यह प्रयास और घनीभूत होगा तथा जन सामान्य में बैंकिंग उद्योग के प्रति साफ-सुथरी और अधिक विश्वसनीय छबि विकसित होगी।



कियोस्क

कुछ समय पहले तक ‘कियोस्क’ शब्द इतना प्रचलन में नहीं था जितना कि आज। वैसे तो ‘कियोस्क’ शब्द तुर्की भाषा का है जो घूम फिर कर अंग्रेजी और अन्य भाषाओं में आया है। इसका सही उच्चारण है ‘केओस्क’ पर बोला जाता है ‘कियोस्क’, इसका पहला उल्लेख सन 1865 में पाया जाता है जहां इसका संदर्भ अखबार आदि बेचे जाने वाले किसी स्टैंडनुमा स्थान से है। लेकिन आधुनिक रूप में ‘कियोस्क’ का रूप व्यापक बन गया है।

‘कियोस्क’ को हम मानव रहित सूचना केंद्र मान सकते हैं। इसका मुख्य कार्य लोगों को सूचना देना है। पहले यह कार्य किसी व्यक्ति के माध्यम से होता था। अब यही कार्य कंप्यूटर करता है। आवश्यक सभी जानकारी इस कंप्यूटर में भर दी जाती है। लोग अपनी सुविधानुसार, जब चाहे तब, इसका उपयोग कर सकते हैं। इस पर समय की कोई पाबंदी नहीं है। सामान्यतः ये कियोस्क चौबीसों घंटे उपलब्ध रहते हैं।

मानव रहित इस सूचना केंद्र, अर्थात् ‘कियोस्क’ के निर्माण के समय ही इस बात का ध्यान रखा गया है कि इसका परिचालन

सरल हो ताकि लोग इसका उपयोग आसानी से कर सकें। भाषा का इस पर कोई बंधन नहीं है। यह किसी भी भाषा में सूचना प्रदर्शित कर सकता है। कई ‘कियोस्क’ ऐसे हैं जिसमें कंप्यूटर स्क्रीन पर दिख रही इच्छित जानकारी पर उंगली के स्पर्श से ही उस संबंध में विस्तृत जानकारी प्राप्त हो जाती है। अंग्रेजी में इसे टच-स्क्रीन कहते हैं। कहीं कहीं की-बोर्ड या टच स्क्रीन दोनों ही उपलब्ध रहते हैं। ‘कियोस्क’ का उपयोग अब केवल सूचना देने के लिए नहीं रह गया है। इसे कई प्रयोजनों से उपयोग में लाया जा रहा है। ‘कियोस्क’ में आप अपना बैंक खाता देख सकते हैं। रेल टिकट आरक्षण की स्थिति जान सकते हैं, अपने प्रश्नों के जवाब पा सकते हैं, कंप्यूटर गेम्स खेल सकते हैं, इंटरनेट की सैर कर सकते हैं, अपनी शिकायत दर्ज कर सकते हैं और इसी प्रकार की अन्य कई सुविधाएं प्राप्त कर सकते हैं। अब सूचना प्राप्त करने के लिए आपके पास यह शक्तिशाली विकल्प उपलब्ध है। अब जब भी आपको किसी प्रकार की जानकारी प्राप्त करनी हो, तो पहले वहां उपलब्ध ‘कियोस्क’ पर जाएं। वहां लगभग सभी प्रकार की सामान्य जानकारी आपके लिए उपलब्ध रहेगी। है ना अलादीन का चिराग।

नितीन देसाई

सहायक प्रबंधक

भारतीय रिज़र्व बैंक

बदलते परिवेश में बैंक विपणन

विनय बंसल
भारतीय स्टेट बैंक
आंचलिक कार्यालय, आगरा

खुदरा बैंकिंग ऐसी आधुनिक बैंकिंग है जो जन सामान्य की आवश्यकताओं को जानने के बाद सोच समझकर ग्राहकोन्मुखी रूप में तैयार की गई है तथा खुदरा सेवाओं द्वारा ग्राहक आधार बढ़ाती है, जिसमें जोखिम की संभावना कम तथा लाभप्रदता की संभावना अधिक होती है।

खुदरा बैंकिंग क्यों ?

बदलते परिवेश में बड़े कार्पोरेट ग्राहकों तथा संस्थागत ग्राहकों की बैंकों पर निर्भरता बहुत संकुचित हो गई है। बड़ी कंपनियां शेयर/ऋणपत्र जारी करके सीधे शेयर बाजार से निधियां जुटा रही हैं। बैंकों की इस क्षेत्र में भूमिका कम होने से अब सभी बैंक अपनी लाभप्रदता बढ़ाने हेतु खुदरा बैंकिंग पर ध्यान केन्द्रित कर रहे हैं।

खुदरा बैंकिंग के अंतर्गत ऋण देने में इसके गैर-निष्पादक आस्ति में परिवर्तित होने की संभावनाएं अपेक्षाकृत कम हैं। थोक बैंकिंग के अंतर्गत एक बड़े कार्पोरेट ग्राहक द्वारा ऋण न चुकाने पर बैंक को बहुत बड़ा नुकसान होता है। यदि यही रकम खुदरा बैंकिंग के अंतर्गत (अनेक लोगों को) ऋण देने में प्रयोग की जाए तो इस संपूर्ण राशि का एक साथ पुनर्भुगतान बंद नहीं होगा।

भारत में ब्याज-दरों में लगातार कमी के कारण बैंकों में ब्याज-फैलाव में भी कमी हुई है जिससे बैंकों की लाभप्रदता पर दबाव बढ़ रहा है। अतः बैंक ऐसे क्षेत्र की तलाश में हैं जिसमें जोखिम कम हो तथा लाभप्रदता अधिक। इस परिप्रेक्ष्य में खुदरा बैंकिंग एक आदर्श क्षेत्र सिद्ध हो रहा है।

आज भारतीय बैंकिंग उद्योग में खुदरा बैंकिंग पर अधिकाधिक

बल भारत में बढ़ रहे उपभोक्तावाद के साथ ही इस कारोबार से जुड़े अधिक लाभ और कम जोखिम वाले स्वरूप के कारण देखने में आता है। बढ़ी हुई आर्थिक गतिविधि, उपभोक्ताओं की बढ़ती क्रयशक्ति, प्रौद्योगिकी में हुए नवोन्मेष तथा कम ब्याज दर प्रणाली जैसे अन्य कारकों ने भी खुदरा बैंकिंग में योगदान दिया है।

खुदरा बैंकिंग द्वारा बैंक अपनी गैर-निष्पादक आस्तियां काफी हद तक नियंत्रित कर सकते हैं, जिससे बैंकों की लाभप्रदता में वृद्धि हो सकती है। खुदरा बैंकिंग द्वारा बैंकों को नए ऋणी बाजार मिले हैं। इससे आय में वृद्धि हो सकती है। खुदरा बैंकिंग में अपेक्षाकृत जोखिम की संभावना कम होने के साथ इनके सतत निरीक्षण एवं पर्यवेक्षण की भी अधिक आवश्यकता नहीं रहती है।

खुदरा बैंकिंग द्वारा बैंक अपनी गैर-निष्पादक आस्तियां काफी हद तक नियंत्रित कर सकते हैं, जिससे बैंकों की लाभप्रदता में वृद्धि हो सकती है। खुदरा बैंकिंग द्वारा बैंकों को नए ऋणी बाजार मिले हैं। इससे आय में वृद्धि हो सकती है। खुदरा बैंकिंग में अपेक्षाकृत जोखिम की संभावना कम होने

के साथ इनके सतत निरीक्षण एवं पर्यवेक्षण की भी अधिक आवश्यकता नहीं रहती है।

भारत में आर्थिक विकास की दर में वृद्धि के कारण मध्यमवर्गीय परिवारों की संख्या में तेजी से वृद्धि हुई है। इनकी क्रयक्षमता में वृद्धि के कारण देश में उपभोक्तावाद तेजी से फैला है। अतः खुदरा ऋणों की मांग भी बढ़ी है। सूचना प्रौद्योगिकी के विकास के कारण बैंकों की ग्राहक सेवा में सुधार हुआ है। ब्याज दरों में कमी के कारण मध्यम वर्गीय लोग आवास ऋण तथा उपभोक्ता ऋण की ओर आकर्षित हुए हैं।

विपणन क्या है ?

विपणन व्यावसायिक कार्यकलापों की वह प्रक्रिया है जो उत्पादों को उत्पादकों से उपभोक्ताओं तक पहुंचाती है। यह एक ऐसी तकनीक है जिसके माध्यम से कोई संस्था बाजार में संबद्ध व्यवसाय की

संभावनाओं का पता लगाती है तथा उसके अधिकाधिक भाग पर अपना आधिपत्य करना चाहती है। इसके अंतर्गत ग्राहकों की वर्तमान व भावी आवश्यकताओं का पता लगाना, उसके अनुरूप उत्पादों का निर्माण करना तथा ग्राहकों को अधिकतम संतुष्टि प्रदान करना

शामिल है। विपणन एक बृहद संकल्पना है और विक्रय उसका एक अंग मात्र है। विक्रय और विपणन में अंतर नीचे तालिका में दर्शाया गया है।

विक्रय और विपणन में अंतर	
विक्रय	विपणन
1. विक्रय, विपणन का एक हिस्सा है। यह विपणन की समग्र गतिविधि का केवल एक घटक है जिसमें विक्रेता किसी वस्तु को बढ़ावा देता है तथा उसका स्वामित्व विक्रेता से क्रेता को हस्तांतरित होता है।	विपणन अधिक व्यापक गतिविधि है जिसका प्रारंभ उपभोक्ता की आवश्यकता की पहचान करने से होता है।
2. विक्रय प्रक्रिया विक्रेता से प्रारंभ होती है और वह सदैव लाभ को बढ़ाने की अपनी आवश्यकता में व्यस्त रहती है।	विपणन का प्रारंभ क्रेता से होता है और उसका ध्यान निरंतर क्रेता की आवश्यकताओं पर केन्द्रित होता है।
3. विक्रय प्रक्रिया किसी वस्तु के उत्पादन के पश्चात ही प्रारंभ होती है।	विपणन की प्रक्रिया वास्तव में किसी वस्तु के उत्पादन से पूर्व ही प्रारंभ हो जाती है और वस्तु के विक्रय के पश्चात भी जारी रहती है।
4. इसमें विक्रेता यह निर्णय लेता है कि बाजार में क्या प्रस्तुत करना है।	उपभोक्ता विपणन को बताता है कि उत्पाद के रूप में क्या प्रस्तुत किया जाए।
5. विक्रेता को लगनेवाली लागत मूल्य का निर्धारण करती है (लागत + लाभ की सीमा)	उपभोक्ता संकेतित करता है कि सही मूल्य क्या होना चाहिए। मूल्य ही लागत को निर्देशित करता है।
6. किसी संगठन में यह कार्य प्रायः कनिष्ठ कर्मचारियों द्वारा किया जाता है।	किसी संगठन में यह कार्य प्रायः वरिष्ठ अधिकारियों द्वारा किया जाता है।
7. बैंकिंग आदि को बिक्री बढ़ाने वाला कार्य माना जाता है।	बैंकिंग आदि को उपभोक्ता की संतुष्टि बढ़ाने वाला साधन माना जाता है।
8. इसके अंतर्गत वर्तमान बाजार को ही शामिल किया जाता है।	इसके अंतर्गत भावी बाजार को भी शामिल किया जाता है।
9. विक्रय से तात्पर्य है कि उपलब्ध उत्पाद के लिए ग्राहक तलाशना।	विपणन से तात्पर्य है कि ग्राहक को जो उत्पाद चाहिए उसे वह उपलब्ध कराना।
10. विक्रय के अंतर्गत विक्रेता द्वारा विक्रय किए जाने वाले उत्पाद के अनुरूप ग्राहक की मांग को परिवर्तित किया जाता है।	विपणन के अंतर्गत ग्राहक की आवश्यकता के अनुरूप उत्पाद को रूपांतरित किया जाता है।
11. विक्रय में उत्पादक का उद्देश्य स्वयं के उत्पाद को येन-केन-प्रकारेण उपभोक्ताओं को बेचना रहता है।	विपणन में संगठनों या उत्पादों के व्यवहार व विचार में उत्पादों व उपभोक्ताओं के प्रति सोच में बदलाव परिलक्षित होता है।

अन्य शब्दों में कहें तो विपणन का अर्थ है ग्राहकों की अपेक्षाओं का पता लगाना, उनके अनुरूप योजना बनाना तथा इस प्रकार सेवाएं प्रदान करना जिससे ग्राहकों को अधिकतम संतुष्टि प्राप्त हो और संगठन को अधिकतम लाभ ।

बैंक विपणन क्या हैं ?

बैंक विपणन वह संगठनात्मक तकनीक है जिसमें स्रोतों व सेवाओं का प्रबंध इस प्रकार किया जाता है कि ग्राहक भी संतुष्ट रहे और बैंक के लक्ष्य भी प्राप्त कर लिए जाएं । राष्ट्रीय बैंक प्रबंधन संस्थान के अनुसार, बैंक विपणन एक समग्र कार्य है, जो बैंक को निर्देश देता है कि वे अपने संगठनात्मक उद्देश्यों को ध्यान में रखते हुए ग्राहकों की वित्तीय आवश्यकताओं से संबंधित सेवा, अपने प्रतियोगियों से अधिक दक्षतापूर्वक एवं प्रभावशाली ढंग से प्रदान कर उन्हें संतुष्ट करें ।

खुदरा बैंकिंग विस्तार की संभाव्यताएं

देश में 15 करोड़ मध्यवर्ग है । इन्हें खुदरा बैंकिंग सेवाएं प्रदान की जा सकती हैं ।

देश में उपभोक्तावाद का विकास हुआ है । पूर्व में भारतीय परिवार आर्थिक शक्ति होने पर ही कोई वस्तु खरीदते थे और उनमें ऋण लेने की प्रवृत्ति का अभाव था । अब लोग आवश्यकता होने पर बैंक से ऋण प्राप्त कर वस्तुएं खरीद रहे हैं ।

भारत में खुदरा ऋण देश के सकल घरेलू उत्पाद का मात्र 2 प्रतिशत है जबकि अमेरिका, कोरिया, ताइवान आदि देशों में यह 50 प्रतिशत से भी अधिक है ।

देश की जनसंख्या का एक बहुत बड़ा भाग ग्रामीण एवं अर्धशहरी क्षेत्रों में निवास करता है । इन क्षेत्रों में खुदरा बैंकिंग विकसित किए जाने की अपार संभावनाएं मौजूद हैं ।

पिछले 10-12 वर्षों में वित्तीय क्षेत्र में जो सुधार हुए हैं उससे संपूर्ण अर्थव्यवस्था में महत्वपूर्ण परिवर्तन हुए हैं । बैंकों का कार्यक्षेत्र किसी एक देश की सीमा में न रहकर अब अंतर्राष्ट्रीय हो गया है । परिणामस्वरूप प्रतिस्पर्धा में अपने आपको टिकाए रखने के लिए बैंकों ने अपनी कार्यप्रणाली में भी परिवर्तन किए हैं । निजी क्षेत्र के बैंकों तथा विदेशी बैंकों द्वारा अपनाई गई उन्नत प्रौद्योगिकी के फलस्वरूप ग्राहकों की अपेक्षाएं बढ़ गई हैं ।

बैंक का ग्राहक अब पहले जैसा नहीं रहा है । अब वह बैंकिंग के बारे में अधिक जानकारी रखता है । अब वह अपने अधिकारों के बारे में पहले से अधिक जागरूक है । अब वह अपनी मोलभाव क्षमता को जानता है । अब उसके पास अपनी पसंद का बैंक चुनने का विकल्प है ।

बैंक का ग्राहक अब पहले जैसा नहीं रहा है । अब वह बैंकिंग के बारे में अधिक जानकारी रखता है । अब वह अपने अधिकारों के बारे में पहले से अधिक जागरूक है । अब वह अपनी मोलभाव

क्षमता को जानता है । अब उसके पास अपनी पसंद का बैंक चुनने का विकल्प है । अब वह बैंक पर निर्भर नहीं है बल्कि बैंक उस पर निर्भर है । ग्राहकों ने बैंकिंग सेवाओं में विविधता की मांग कर दी है । वे बेहतर गुणवत्ता तथा सुविधाजनक उत्पाद की अपेक्षा रखते हैं । आज के समय में बाजार का स्वरूप विक्रेता बाजार से क्रेता बाजार हो गया है ।

खुदरा बैंकिंग सेवाएं

खुदरा बैंकिंग का दायरा काफी विस्तृत है । इसमें लघु उद्योग व्यवसाय, कृषि, वैयक्तिक बैंकिंग आदि (बड़े एवं मध्यम कार्पोरेट ग्राहकों को दी जाने वाली बैंकिंग सुविधाओं को छोड़कर) शामिल हैं । खुदरा बैंकिंग के अंतर्गत प्रदान की जाने वाली प्रमुख सेवाएं हैं - आवास ऋण, वाहन ऋण, उपभोक्ता टिकाऊ-वस्तु ऋण, वैयक्तिक ऋण, शिक्षा ऋण, स्वचालित गण मशीन, पेमेण्ट कार्ड, होम बैंकिंग, इलेक्ट्रॉनिक समाशोधन सेवा, इलेक्ट्रॉनिक निधि अंतरण, इण्टरनेट बैंकिंग, बैंकाश्योरेंस, मोबाइल बैंकिंग, वृद्धों के लिए सुपर जमा योजना, सामाजिक सेवा बैंकिंग, निर्यात ऋण योजना, मर्चेण्ट बैंकिंग, डी-मेट खाते खोलना आदि । कुछ प्रमुख योजनाओं का संक्षिप्त विवरण इस प्रकार है :

आवास ऋण :- वर्तमान समय में सार्वजनिक क्षेत्र के बैंक, विदेशी बैंक तथा निजी बैंक आवास ऋण देने में अपना ध्यान केन्द्रित कर रहे हैं। आवास ऋण के उधारकर्ताओं द्वारा 100000 रुपये प्रति वर्ष तक का मूलधन का पुनर्भुगतान, आयकर अधिनियम के अंतर्गत आयकर की गणना करते समय कर-निर्धारिती की सकल वार्षिक आय में से घटा दिया जाता है। इसके अतिरिक्त 150000 रुपए प्रति वर्ष तक के ब्याज के भुगतान को करयोग्य आय से घटाने की भी सुविधा उपलब्ध है। आवास ऋण के अंतर्गत दीर्घकाल तक किस्तों के भुगतान से बैंकों को दीर्घकाल तक लाभ प्राप्त होता रहता है। इसके अंतर्गत छोटी-बड़ी सभी धनराशि का ऋण 5, 10, 15 तथा 20 वर्षों की अवधि में भुगतान की सुविधा पर न्यूनतम ब्याज दर पर प्रदान किया जाता है। वित्तीय वर्ष 2004-05 में बैंकिंग उद्योग द्वारा कुल 130000 करोड़ रुपए के खुदरा बैंकिंग ऋण प्रदान किए गए जिसमें से अकेले आवास ऋण की हिस्सेदारी 60000 करोड़ रुपए (46 प्रतिशत) है।

वाहन ऋण :- उदारीकरण और भूमंडलीकरण के कारण व्यापार, उद्योगों में तेजी से विकास हुआ है। शहरों का क्षेत्र बड़ा होता जा रहा है। लोगों के रहन-सहन के स्तर में सुधार हो रहा है। वाहनों, मुख्यतः कार एवं दुपहिया वाहनों की मांग बढ़ी है। वाहन उत्पादक कंपनियों ने भी वाहनों के उत्पादन में वृद्धि की है। ऐसे में वाहनों की खरीद को सरल बनाने के लिए बैंक वाहन ऋण देने में महत्वपूर्ण भूमिका निभा रहे हैं। वित्तीय वर्ष 2004-05 में बैंकिंग उद्योग द्वारा प्रदान किए गए कुल खुदरा बैंकिंग ऋणों में 29000 करोड़ रुपए (22.3 प्रतिशत) के कार ऋण तथा 6500 करोड़ रुपए (5 प्रतिशत) के दुपहिया वाहन ऋण प्रदान किए गए।

उपभोक्ता टिकाऊ - वस्तु ऋण :- हमारे देश में उपभोक्तावादी संस्कृति का तेजी से विकास हो रहा है। मध्यम वर्ग पर इस संस्कृति का सर्वाधिक प्रभाव पड़ा है। उपभोक्ता वस्तुओं की निरंतर बढ़ती मांग को देखते हुए बैंक अपने ग्राहकों को उपभोक्ता टिकाऊ-वस्तुएं (वाशिंग मशीन, टेलीविजन, रेफ्रिजरेटर, एयरकंडिशनर, कंप्यूटर आदि) खरीदने के लिए ऋण प्रदान कर रहे हैं।

वैयक्तिक ऋण :- बैंक अब ग्राहकों की उनकी आवश्यकतानुसार एवं सुविधानुसार किसी भी समय एवं किसी भी कार्य के लिए (बिना किसी विशिष्ट उद्देश्य के) ऋण प्रदान करते हैं। विभिन्न बैंक अब सामाजिक एवं निजी कार्यक्रमों के लिए भी ऋण प्रदान करने लगे हैं। वित्तीय वर्ष 2004-05 में बैंकिंग उद्योग द्वारा प्रदान किए गए कुल खुदरा बैंकिंग ऋणों में 10500 करोड़ रुपए के वैयक्तिक ऋण प्रदान किए गए जो वर्ष में संवितरित कुल खुदरा बैंकिंग ऋणों का 8.1 प्रतिशत है।

शिक्षा ऋण :- इस योजना के अंतर्गत छात्र लाभ प्राप्त कर सकते हैं जो भारत के नागरिक हो तथा जिन्हें पात्र पाठ्यक्रमों में प्रवेश मिल गया हो। इस योजना का उद्देश्य जरूरतमंद मेधावी छात्रों को पूर्णकालिक स्नातक/स्नातकोत्तर के पाठ्यक्रमों को पूरा करने के लिए ऋण प्रदान करना है। पात्र पाठ्यक्रमों में शामिल हैं - स्नातक पाठ्यक्रम (कला स्नातक, वाणिज्य स्नातक, विज्ञान स्नातक), स्नातकोत्तर पाठ्यक्रम (पीएच.डी., एम.फिल., एम.कॉम., एम.ए. आदि,) राष्ट्रीय संस्थानों एवं अन्य ख्याति प्राप्त निजी संस्थाओं द्वारा संचालित डिप्लोमा पाठ्यक्रम), विश्वविद्यालय अनुदान आयोग द्वारा अनुमोदित डिग्री/डिप्लोमा पाठ्यक्रम आदि।

स्वचालित गणक मशीन :- स्वचालित गणक मशीन एक ऐसी मशीन है, जो सप्ताह के सातों दिन, दिन के चौबीसों घंटे नकद भुगतान करना, जमाराशियां स्वीकार करना, लेनदेन व खातों में शेषराशि से संबंधित जानकारी प्रदान करने जैसी ग्राहक सेवा प्रदान करती है। भारतीय बैंक संघ द्वारा प्रायोजित शेयर्ड पेमेण्ट नेटवर्क सिस्टम के विदेशी बैंकों, निजी क्षेत्र के बैंकों तथा सार्वजनिक क्षेत्र के बैंकों के स्वामित्व वाली कई स्वचालित गणक मशीनें एक दूसरे के साथ इस प्रकार जुड़ी हुई हैं कि किसी भी एक बैंक के ग्राहक को उसका एटीएम कार्ड दूसरे बैंक के एटीएम कार्ड के लिए प्रयोग में लाने की सुविधा मिल सके। इस प्रणाली द्वारा नकदी आहरण, नकदी जमा करना, खाते में शेष राशि की जानकारी, बैंक बुक प्राप्त करना, खाता विवरण प्राप्त करना आदि सेवाएं प्रदान की जाती हैं।

पेमेण्ट कार्ड :- यह कार्ड एक तरह से पोर्टेबल पासबुक की तरह

है जिसमें ग्राहक के खाते में वर्तमान शेष राशि तथा नवीनतम लेनदेन का ब्यौरा रहता है। इसमें कंप्यूटर प्रोसेसर और संकलन की सुविधा होती है। कार्डधारक किसी भी सहभागी बैंक अथवा रिटेलर के पास जाकर धनराशि निकाल सकता है या खरीदारी कर सकता है। कार्ड में संकलित किए गए आंकड़ों को एक विशेष टर्मिनल के द्वारा देखा जा सकता है, जिसमें हार्डवेयर, सॉफ्टवेयर और सुरक्षात्मक प्रणाली होती है, जो नाम, जमा या शेष राशि का उत्तर दे पाने में सक्षम है। इसे प्लास्टिक कार्ड के नाम से भी जाना जाता है। ये कार्ड कई प्रकार के होते हैं, जैसे - क्रेडिट कार्ड, डेबिट कार्ड, स्मार्ट कार्ड आदि। क्रेडिट कार्ड के अंतर्गत उधार खरीद का भुगतान एक निश्चित अवधि में करना होता है जबकि डेबिट कार्ड के अंतर्गत ग्राहक का खाता सीधे ही नामे हो जाता है।

होम बैंकिंग :- इसके अंतर्गत बैंक का कोई भी ग्राहक घर बैठे-बैठे ही अपना खाता देख सकता है, अपेक्षित धनराशि निकालने या जमा करने के लिए अपने पर्सनल कंप्यूटर के माध्यम से बैंक को आदेश दे सकता है। वह अपने खाते से धनराशि निकालकर किसी अन्य के खाते में अंतरित करने का आदेश भी दे सकता है। वह घर बैठे-बैठे ही कॉन्फ्रेंस भी कर सकता है। फोन बैंकिंग के अंतर्गत ग्राहक बैंक की प्राधिकृत शाखा से अपने आईडी नंबर के माध्यम से ग्राहक की पहचान के बाद बैंक कंप्यूटर द्वारा वांछित सर्विस कोड डायल करने को कहा जाता है और तत्पश्चात ग्राहक को उसके प्रश्नों का समुचित उत्तर फोन द्वारा प्राप्त हो जाता है। स्वचालित आवाज रिकार्डर से ग्राहक के सरल प्रश्नों का और फोन टर्मिनल द्वारा जटिल प्रश्नों का उत्तर दिया जाता है। मोबाइल फोन बैंकिंग के अंतर्गत ग्राहक द्वारा मोबाइल फोन के माध्यम से कोई संदेश दिया जाता है जो कि कुछ ही सेकण्डों में लक्ष्य बैंक के पास पहुंच जाता है और उस बैंक द्वारा फोन पर ही ग्राहक के प्रश्न का समुचित समाधान कर दिया जाता है।

इलेक्ट्रॉनिक समाशोधन सेवा :- इलेक्ट्रॉनिक समाशोधन सेवा अर्थात् ईसीएस ग्राहकों को उनके टेलीफोन बिलों, बिजली बिलों आदि का भुगतान उनके बैंक खातों के माध्यम से सुलभ कराती है। योजना के अंतर्गत बड़ी संख्या के उपभोक्ताओं के खातों को नामे

किया जाता है और संबंधित कंपनी के खाते को जमा किया जाता है। यह योजना आवर्ती प्रकृति के थोक भुगतानों के लेनदेनों, जिसमें कागजी लिखत जारी करने और उनका प्रबंधन करने की आवश्यकता नहीं होती, का भी विकल्प है। इसमें कार्पोरेट क्षेत्र और सरकारी विभागों द्वारा भुगतान किए जाने वाले ब्याज, लाभांश, पेंशन, कमीशन, धन वापसी आदेश आदि शामिल हैं। इससे कार्पोरेट खाते या सरकारी खाते में एकल नामे किया जाता है और लाभार्थियों के अगणित खातों में बहुल जमा। वर्तमान में यह योजना कुछ चुने हुए शहरों में ही लागू है।

इलेक्ट्रॉनिक निधि अंतरण :- इलेक्ट्रॉनिक निधि अंतरण अर्थात् ईएफटी के अंतर्गत इस प्रकार की भुगतान प्राणालियां लागू हो गई हैं जिनमें लिखित चैक के बिना भी एक खाते से दूसरे खाते में धन अंतरित किया जा सकता है। इलेक्ट्रॉनिक निधि अंतरण के लिए बैंक में प्रयुक्त होने वाला कंप्यूटर इतना सक्षम एवं स्मृतियुक्त होना चाहिए कि बैंक के समस्त आंकड़ों को संग्रहीत कर सके और प्रत्येक अधिकृत ग्राहक की मांग पर धन का अंतरण कर सके।

इण्टरनेट बैंकिंग :- इण्टरनेट कंप्यूटर नेटवर्कों का नेटवर्क है, जिसके माध्यम से हम एक-दूसरे से बातचीत कर सकते हैं, विचार-विमर्श कर सकते हैं तथा लिखित वार्तालाप द्वारा संपर्क स्थापित कर सकते हैं। एक कंप्यूटर पर लिखा गया नोट बिना विलम्ब के दूसरे जुड़े हुए सारे कंप्यूटरों पर भेजा जा सकता है। किसी भी व्यवसाय के लिए उत्पादों, सेवाओं, सूचनाओं, परामर्श देने, वितरण माध्यम अपनाने, ग्राहकों से व्यवस्थित ढंग से संपर्क स्थापित करने की यह क्षमता रखता है। बैंकों, संस्थानों, व्यवसायों आदि से चौबीसों घंटे कम लागत पर, किसी भी दिन व किसी भी स्थान पर संपर्क स्थापित करने की शक्ति रखता है। इण्टरनेट बैंकिंग, बैंकिंग की अन्य प्रणालियों की तुलना में खर्चों में कमी करती है और विभिन्न प्रकार के वितरण माध्यमों के द्वारा बैंकिंग सेवाएं प्रदान करना अनुमत करती है।

भुगतान और निपटान के लिए रियल टाइम ग्रॉस सेटलमेंट सिस्टम शुरू किया गया है। इस प्रणाली के अंतर्गत प्रत्येक लेनदेन प्रारंभ होते ही निपटान भी साथ-साथ होता जाता है। ग्रास सेटलमेंट

का आशय ऐसी प्रणाली से है जो प्रत्येक लेनदेन को अलग-अलग निपटाती है। इस प्रणाली में निधियों को भेजने वाली संस्था अंतरण की शुरुआत करती है। इसे जमा अंतरण प्रणाली कहा जाता है। इसमें निधियां भेजने वाली संस्था से निधियां पाने वाली संस्था को निधियां तत्काल अंतरित हो जाती है। इस प्रणाली से बैंक अपनी निधियों का अधिकतम प्रयोग कर सकते हैं।

बैंकायोरेंस :- बैंकायोरेंस भी खुदरा बैंकिंग का ही एक हिस्सा है। इसके अंतर्गत बैंक शाखाओं के माध्यम से बीमा उत्पादों का विपणन किया जाता है। हमारे देश में बैंकायोरेंस अभी तक केवल महानगरों एवं शहरों में ही प्रभावकारी सिद्ध हुआ है। आधुनिक बैंकिंग में बीमा व्यवसाय में विकास की अपार संभाव्यताएं हैं। एक अनुमान के अनुसार देश में 26 करोड़ से अधिक बीमा योग्य जनसंख्या है जबकि 6 करोड़ से भी कम जनसंख्या ने बीमा करवाया है। चूंकि बैंकिंग उद्योग, विशेषतः सार्वजनिक क्षेत्र बैंक, के पास शाखाओं का अच्छा नेटवर्क है, अतः वे इस नेटवर्क से बिना लागत बढ़ाए बैंकिंग सेवाओं के साथ-साथ बीमा सेवा भी उपलब्ध करा सकते हैं।

मूल्य संवर्द्धित सेवाएं :- खुदरा बैंकिंग के अंतर्गत बैंकों द्वारा अनेक मूल्य संवर्द्धित सेवाएं भी प्रदान की जा रही हैं। मूल्य संवर्द्धित सेवाओं में शामिल हैं - निःशुल्क ए.टी.एम. कार्ड/क्रेडिट कार्ड जारी करना, मुफ्त दुर्घटना बीमा, निःशुल्क चेकबुक जारी करना, प्रसंस्करण शुल्क में रियायत, प्रति माह एक सीमा तक रियायती दर पर या निःशुल्क बैंक ड्राफ्ट जारी करना, निःशुल्क डी-मेट खाता खोलना, स्कूल फीस का भुगतान, बिजली / जल / टेलीफोन बिलों का भुगतान आदि।

विपणन रणनीति

अच्छी ग्राहक सेवा प्रदान करने के लिए आवश्यक है कि समय-समय पर यह पता लगाते रहना होगा कि बाजार में क्या-क्या

आवश्यकता है तथा उन्हें पूरा करने के लिए कौन-कौन से उपाय करने होंगे। बैंकों को जहां एक ओर पुराने ग्राहकों को रोके रखने के उपाय खोजने होंगे वहीं दूसरी ओर नए ग्राहकों को भी आकर्षित करना होगा। वो दिन गये जब बैंकिंग उद्योग संरक्षित वातावरण में काम करता था। अब बैंकिंग उद्योग को अपनी संपूर्ण कार्यप्रणाली को सशक्त करने पर ध्यान केन्द्रित करना पड़ेगा। बैंकों को अपनी लागतों में कमी करने तथा लाभप्रदता बढ़ाने के लिए आवश्यक कदम उठाने होंगे।

अच्छी ग्राहक सेवा प्रदान करने के लिए आवश्यक है कि समय-समय पर यह पता लगाते रहना होगा कि बाजार में क्या-क्या आवश्यकता है तथा उन्हें पूरा करने के लिए कौन-कौन से उपाय करने होंगे। बैंकों को जहां एक ओर पुराने ग्राहकों को रोके रखने के उपाय खोजने होंगे वहीं दूसरी ओर नए ग्राहकों को भी आकर्षित करना होगा।

बदलते परिदृश्य में बैंकों को चाहिए कि वे परंपरागत बैंकिंग के अतिरिक्त नवीन कार्यकलापों की ओर भी पर्याप्त ध्यान दें। वे ग्राहकों की अपेक्षाओं व आवश्यकताओं के अनुरूप नये-नये उत्पाद विकसित करें ताकि वे दूसरों से बेहतर स्थिति प्राप्त कर सकें। बैंकों को चाहिए कि वे पेंशनभोगियों की लिए विशेष जमा

योजना, दलालों के लिए विशेष जमा योजना, किसानों के लिए फसल आधारित जमा ऋण योजना, निर्यातकों के लिए फैक्ट्रिंग योजना, विद्यार्थियों के लिए शिक्षा योजना जैसी आकर्षक योजनाएं बनाएं। प्रतिस्पर्धा में टिके रहने के लिए नवोन्मेष उत्पाद आवश्यक समझे जाते हैं। बैंकों को चाहिए कि वे खुदरा बैंकिंग की कुछ सेवाओं में विशिष्टता प्राप्त करें अर्थात् बाजार के विशिष्ट खुदरा बैंकिंग खण्ड की पहचान कर उसमें अपना ध्यान केन्द्रित करें। उदाहरणार्थ, कुछ बैंक आवास ऋण के क्षेत्र में विशिष्टता प्राप्त कर सकते हैं तो कुछ बैंक कार ऋण के क्षेत्र में अपनी पहचान बना सकते हैं। इससे कार्यों की लागत कम होगी तथा लाभप्रदता में वृद्धि होगी।

बदलते परिवेश में बैंकों को चाहिए कि वे एक विपणन रणनीति तैयार करें और सेवा प्रदान करने के माध्यम में ग्राहक की आवश्यकताओं एवं अपेक्षाओं के अनुरूप परिवर्तन करें। बैंकों को चाहिए कि वे अपनी शाखाओं को वित्तीय सुपर शॉप में रूपांतरित करें जिससे ग्राहकों को विभिन्न खुदरा बैंकिंग उत्पाद एक ही

स्थान पर प्राप्त हो सकें। प्रतियोगिता के इस युग में खुदरा बैंकिंग और विपणन रणनीति ही किसी बैंक को बढ़त दिला सकती है।

भारतीय बैंकिंग परिदृश्य में निजी व विदेशी बैंकों से तुलना करें तो पाते हैं कि सार्वजनिक क्षेत्र के बैंकों की बाजार हिस्सेदारी निरंतर कम होती जा रही है। निश्चित रूप से यह निजी एवं विदेशी बैंकों की विपणन रणनीति का ही परिणाम है।

खुदरा बैंकिंग जीवन के हर क्षेत्र को प्रभावित कर रही है। उदारीकरण और वैश्वीकरण की हवा ने संभाव्यताओं और अवसरों के नये द्वार खोले हैं। संभाव्यताएं असीमित हैं, आवश्यकता है उन्हें समय पर पहचानने की और ऐसी विपणन रणनीति बनाने व क्रियान्वित करने की जिससे चुनौतियों को अवसरों में बदला जा सके।

प्रयुक्त शब्दावली

खुदरा बैंकिंग	Retail Banking	ब्याज-फैलाव	Interest spread
विपणन	Marketing	उपभोक्तावाद	Consumerism
उदारीकरण	Liberalisation	प्रौद्योगिकी	Technology
वैश्वीकरण	Globalisation	नवोन्मेष	Innovative
जोखिम	Risk	पर्यवेक्षण	Supervision
लाभप्रदता	Profitability	व्यावसायिक कार्यकलाप	Business activities
गैर-निष्पादक आस्ति	Non-performing asset	संभाव्यता	Potentiality
पुनर्भुगतान	Repayment	उपभोक्ता टिकाऊ-वस्तु	Consumer durable

‘अपने ग्राहक को जानिए’ (केवाईसी) और काले धन को वैध बनाने विरोधी उपायों के संबंध में दिशा-निर्देश

रिज़र्व बैंक ने नवम्बर 2004 में बैंकों को व्यापक दिशानिर्देश जारी किए हैं, जिसमें बैंकों से यह अपेक्षा की गई है कि वे चार प्रमुख तत्वों, अर्थात् (i) ग्राहक स्वीकार्य नीति, (ii) ग्राहक अभिनिर्धारण क्रियाविधि, (iii) लेनदेनों की निगरानी और (iv) जोखिम प्रबंधन, को शामिल करते हुए ‘अपने ग्राहक को जानिए’ संबंधी नीतियां बनाएं। उक्त नीति की विशेषताएं निम्नवत् हैं :

- * गुमनामी, फर्जी या बेनामी नामों से खाता न खोला जाए;
- * ग्राहक की पहचान और उसके पते का सत्यापन दस्तावेजी साक्ष्यों से करना होगा ;
- * ग्राहक खातों का वर्गीकरण जोखिम संभावना के आधार पर करना आवश्यक है तथा ग्राहक प्रोफाइल बनाया जाना चाहिए;
- * बैंकों ने विधि व्यक्तियों के मामले में ‘लाभार्थी स्वामी’ को देखना चाहिए और व्यक्तियों के मामले में खाते अधिदेश के तहत परिचालित किए जाने चाहिए और उसकी पहचान स्थापित की जानी चाहिए;
- * भारत के बाहर रहनेवाले राजनीति से संबद्ध व्यक्तियों के खाते वरिष्ठ प्रबंधन के विशेष अनुमोदन से खोले जाने हैं ;
- * किसी देश के विनियामक वातावरण और केवाईसी मानदंडों के प्रति प्रतिबद्धता की जानकारी मिलने के बाद बैंकों को उस देश में कार्यरत बैंकों के साथ सह-संबंध बनाने होंगे;
- * बैंकों की ग्राहकों के खातों की लेनदेनों की सतत निगरानी की प्रणाली विकसित करनी होगी। ग्राहक कार्यों के नियमित स्वरूप से बाहर के लेनदेनों और 10 लाख रुपए और उससे अधिक के नकदी लेनदेनों की सूचना मुख्य / नियंत्रक कार्यालयों को देनी है;
- * बैंक यह सुनिश्चित करें कि केवाईसी नीतियों / क्रियाविधियों के पालन की जांच और मूल्यांकन का कार्य आंतरिक / समवर्ती लेखा परीक्षकों द्वारा किया जाता है।
- * मांग ड्राफ्ट, डाक/तार अंतरण या किसी अन्य रूप में निधियों का कोई प्रेषण और पचास हजार रुपये या उससे अधिक के मूल्य के यात्री चेकों को नकद भुगतान पर जारी न करते हुए उसे ग्राहक खाते में डालकर अथवा चेकों के बदले जारी किया जाए ;
- * विदेशी अंशदान एवं विनियमन अधिनियम, 1976 के प्रावधानों का कड़ाई पालन किया जाए;
- * बैंक संशोधित केवाईसी मानदंड वास्तविकता और जोखिम के आधार पर वर्तमान ग्राहकों पर लागू करें ;
- * बैंकों के लिए यह आवश्यक है कि वे उनके संबंधित बोर्ड के अनुमोदन से ‘अपने ग्राहक को जानिए’ और काला धन को वैध बनाने विरोधी उपायों पर उचित नीतिगत ढांचा लागू करें और यह सुनिश्चित करें कि 31 दिसंबर 2005 से पहले अनुपालन पूरा हो जाए।

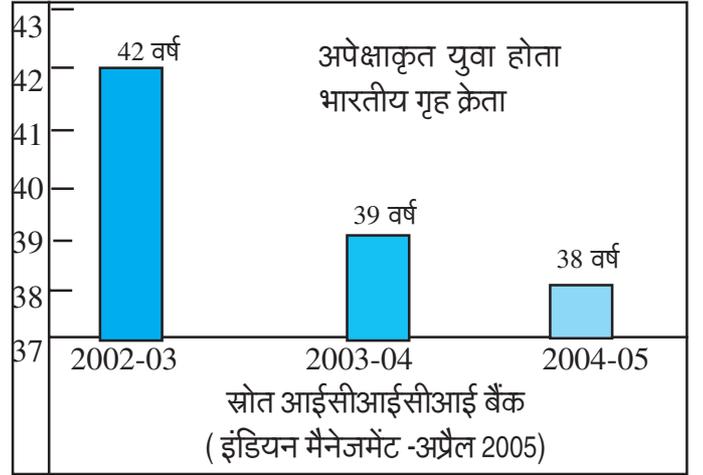
स्रोत : भारतीय रिज़र्व बैंक वार्षिक रिपोर्ट 2004-2005

नये उपभोक्तावाद के विकास में खुदरा बैंकिंग एवं विपणन - एक विवेचन

ध्रुव कुमार फिटकरीवाला
प्रबंधक
भारतीय स्टेट बैंक,
आंचलिक कार्यालय, पूर्णियाँ (बिहार)

‘रिटेल आउटलेट वे दूकानें हैं, जहाँ से उपभोक्ता अंततः खरीद करते हैं।’ - आर.एस.डावर

आधुनिक वाणिज्यिक बैंकिंग व्यवसाय में रिटेलिंग एक महत्वपूर्ण स्तंभ है। रिटेल बैंकिंग का सीधा अर्थ है - ‘व्यक्तिगत ग्राहकों के लिए बैंकिंग सेवाएं’ (थोक बैंकिंग का अर्थ वित्तीय संस्थानों के लिए बैंकिंग सेवाओं से है।) - (देखें - www.investorwords.com) यह सेवा (रिटेलिंग) उन कौशलों, युक्तियों एवं तकनीकों पर फोकस करती है, जिनका व्यवहार बैंक अपने खुदरा ग्राहक आधार को लक्ष्य करने के लिए करते हैं। भारतीय बैंकों ने रिटेल बैंकिंग के अन्तर्गत विभिन्न जमा योजनाएं, खुदरा ऋण (ऑटो, गृह, व्यक्तिगत, छात्र ऋण आदि), कार्ड्स, रेहन (मॉर्टगेज), इलेक्ट्रॉनिक बैंकिंग, भुगतान सेवाएं एवं रिटेल बैंकिंग से संबंधित अन्य मुद्दों को शामिल किया है। अतः यह विभिन्न बैंकिंग उत्पादों एवं सेवाओं को कवर करती है, जिसमें विभिन्न वितरण (डिलीवरी) चैनल एवं टचप्वार्ट्स (इंटरनेट, शाखा, कॉलसेंटर, एटीएम आदि) के साथ-साथ कोर परिचालन एवं लेनदेनों की प्रक्रिया (प्रोसेसिंग) भी शामिल हैं। हाल ही में आईसीआईसीआई बैंक द्वारा किये गये एक अध्ययन से ज्ञात हुआ है कि तेजी से बढ़ते आय-स्तर एवं साख की सहज उपलब्धता ने अपेक्षाकृत युवा पीढ़ी के उपभोक्ताओं को कार एवं गृह जैसी महंगी आस्ति की ओर महत्वपूर्ण रूप से आकर्षित किया है। (उदाहरणार्थ कृपया चार्ट देखें)। बैंक के अनुसार, देश में गृह ऋण चाहनेवालों की औसत आयु का ग्राफ पिछले 3 वर्षों में 5 वर्ष कम हुआ है और पिछले वर्ष की तुलना में वर्ष 2004-05 में 21-35 वर्ष के उम्र समूह में



ऑटोमोबाईल ऋण लेनेवालों की संख्या में 22 प्रतिशत की वृद्धि हुई है। अतः आज के युवा ग्राहक कल के हमारे सुदृढ़ ग्राहक होंगे। यह अध्ययन बैंक के तीन मिलियन रिटेल बैंकिंग और क्रेडिट कार्ड ग्राहकों के खर्च करने के प्रतिमान (Pattern) के विश्लेषण पर आधारित है। बैंक का अनुमान है कि आगामी वर्षों में बैंक से गृह ऋण और ऑटोमोबाईल ऋण चाहनेवाले युवा ही होंगे। वर्ष 2009 तक भारत में 744 मिलियन लोगों के काम करनेवाली जनसंख्या में शामिल होने की संभावना है - जो इसमें वर्तमान स्तर से 139 मिलियन जनसंख्या की संभावित वृद्धि दर्शाता है। औसत भारतीय की आवश्यकताओं की फेहरिस्त में तेजी से बदलाव हुआ है। 1991 में, कुल व्यय का करीब 80 प्रतिशत खर्च केवल 8 मर्दों में होता था, जबकि आज ऐसे मर्दों की संख्या करीब 17 है। यह नवोन्मेषी रिटेलरों और विपणनकर्ताओं के लिए अच्छा अवसर उपलब्ध होने की ओर स्पष्ट संकेत है इसमें कोई विवाद नहीं है।

वित्तीय क्षेत्र में सुधारों के शुरू होने के बाद सरकारी क्षेत्र के बैंकों को अनेक चुनौतियों, जैसे निजी एवं विदेशी बैंकों से कड़ी प्रतिस्पर्धा, कम उत्पादकता, ब्याज के फैलाव (spread) पर अत्याधिक दबाव और गैर निष्पादक आस्तियों पर **विवेकपूर्ण मानदण्ड** का अधिक कठोर किया जाना आदि का सामना करना पड़ रहा था। घरेलू एवं अन्तर्राष्ट्रीय बाज़ार में बहुत ही सस्ती दर पर निधि की उपलब्धता होने और निधि उगाही के लिए वैकल्पिक चैनलों की उपलब्धता के कारण अच्छे कारपोरेट्स बैंकों से प्राइम लेन्डिंग दर से भी कम दर पर ऋण चाह रहे हैं। इसने बैंकों को अपने विकास एवं उत्तरजीविता के लिए अर्थव्यवस्था के नये व्यावसायिक खंड (रिटेल बैंकिंग), जिसमें असीम संभावनाएं एवं कम जोखिम हैं, में प्रवेश करने एवं नये तरीकों को खोजने को बाध्य किया है। साथ ही, अपने कर्मचारियों के **प्रतिस्थापन** की आवश्यकता भी बैंकों को महसूस कराई है।

विशाल उपयुक्त बाजार का प्रतिनिधित्व करनेवाले खुदरा ग्राहक आज अनायास ही बैंकों के लिए साख मंत्र बन गये हैं। जैक वैंच (Jack Welch) ने ठीक ही कहा है **‘जितना हमने कभी सपने में भी न सोचा हो, बाजार उससे भी बड़ा है’**। यह सर्वविदित है कि अब खुदरा बैंकिंग को विकास की असीम संभावनाओं वाले बाजार खंड के रूप में देखा जा रहा है।

खुदरा ऋण - नये व्यावसायिक अवसर

हमारे देश में मार्च 1996 में खुदरा ऋणों की कुल रकम रु. 35,454 करोड़ थी, जो मार्च 2004 में बढ़कर रु. 129,363 करोड़ हो गई, जो सभी बैंकों के बकाया कुल ऋण का 21.5 प्रतिशत थी। अनंतिम रूप से मार्च 2005 में इसके रु. 134,000 करोड़ से भी अधिक होने की संभावना है। खुदरा ऋण हमारे सकल घरेलू उत्पाद (ग्रॉस डोमेस्टिक प्रोडक्ट्स) का मात्र 6.5 प्रतिशत है, जबकि थाइलैंड में ये 10.2 प्रतिशत, मलेशिया में 49.3 प्रतिशत तथा दक्षिण कोरिया में 68.4 प्रतिशत हैं। अतः हमारे यहां इनका वर्तमान **व्यापन स्तर** बहुत ही कम है एवं अप्रयुक्त एवं सम्भावित व्यवसाय बहुत अधिक है। निजी क्षेत्र के प्रगतिशील बैंकों जैसे एचडीएफसी बैंक, आईसीआईसीआई बैंक आदि ने खुदरा बैंकिंग व्यवसाय के एक

बड़े हिस्से पर कब्जा कर लिया है और सरकारी क्षेत्र के बैंक (क) व्यापक पहुँच (शाखा नेटवर्क), (ख) बृहत् ग्राहक आधार, (ग) मजबूत ब्रांड उपस्थिति, (घ) बृहत् उत्पाद पोर्टफोलियो, (ङ) बहुआयामी सुपुर्दगी चैनलों और, (च) **उत्तोलन** तकनीक (बृहत् व्यवसाय की मात्रा को संभालने) के द्वारा इस क्षेत्र में अपने लिए जगह बनाने का भरपूर प्रयास कर रहे हैं। भारतीय बैंकों में खुदरा ऋणों की मुख्य भूमिका के निम्नांकित कारण हैं :-

- ♦ भारत में आर्थिक विकास की दर में हुई वृद्धि के कारण मध्यमवर्गीय परिवारों की संख्या में भी तेजी से वृद्धि हुई है। इनकी क्रयक्षमता में हुई वृद्धि के कारण देश में उपभोक्तावाद तेजी से फैला है। अतः खुदरा ऋणों की मांग भी तेजी से बढ़ी है।
- ♦ भारतीय बैंकों में हुए तकनीकी विकास के कारण बैंकों की ग्राहक सेवा के स्तर में गुणात्मक सुधार हुआ है। साथ ही, ब्याज दरों में भी कमी आई है। इससे भारतीय मध्यवर्ग उपभोक्ता एवं आवास ऋणों की ओर आकर्षित हुआ है।
- ♦ खुदरा ऋणों में संपार्श्विक प्रतिभूति के कारण जोखिम कम रहता है।
- ♦ खुदरा ऋणों पर तुलनात्मक रूप से ब्याज दर आज भी अधिक है। इससे बैंकों की लाभप्रदता में भी वृद्धि होती है।

भारत में ब्याज दरों में हो रही लगातार कमी के कारण बैंकों के ब्याज के फैलाव (स्प्रेड) में भी कमी हो रही है, जिससे बैंकों की लाभप्रदता पर दबाव बढ़ रहा है। अतः बैंक ऐसे क्षेत्र की तलाश में थे, जिसमें जोखिम कम हो तथा लाभ का प्रतिफल अधिक हो। खुदरा बैंकिंग विशेषकर खुदरा ऋणों का क्षेत्र इस दृष्टि से बैंकों के लिए आदर्श सिद्ध हो रहा है। अतः बैंकों के खुदरा ऋणों की वृद्धि दर भी लगातार तेजी से बढ़ रही है। विभिन्न कारणों से खुदरा ऋण आज बैंकिंग उद्योग में ऋण वृद्धि के इंजिन का काम कर रहे हैं और इनमें वृद्धि दर के और तेज

होने की संभावनाएं हैं, क्योंकि -

- ❖ एक अनुमान के अनुसार भारत में 12.5 करोड़ से 15 करोड़ के बीच मध्यम वर्ग मौजूद है और इनमें से यदि 25 प्रतिशत को ही नये ऋण दिये जाएं तो 3 से 4 करोड़ के बीच नये ऋण खाते खुल सकते हैं।
- ❖ देश में अब एक नए उपभोक्तावाद का विकास हुआ है और लोग आवश्यकता होने पर बैंकों से ऋण लेकर वस्तुएं खरीद रहे हैं। पूर्व में भारतीय परिवार वस्तुएं तब खरीदते थे, जब उन्हें खरीदने की आर्थिक शक्ति उनमें होती थी। पहले उनमें ऋण लेकर वस्तुएं खरीदने की प्रवृत्ति का अभाव था।
- ❖ भारत के कई छोटे शहर और गांव अब 100 उच्च साख प्राप्त करनेवाले शहरों की सूची में स्थान पाने लगे हैं और ग्रामीण क्षेत्रों में खुदरा ऋणों को विस्तार करने की बैंकों के लिए अपार संभावनाएं मौजूद हैं। अतः ग्रामीण क्षेत्रों की ओर उन्मुख होना भारतीय बैंकों के लिए नया बाजार मंत्र बन गया है।

विपणन

ऐतिहासिक रूप में, विश्व भर में बैंकों का विकास संरक्षित वातावरण में हुआ है। ब्रिटिश बैंकों की उंची उंची इमारतें सामान्य जनता में भय एवं विस्मय भरने के इरादे से ही मूल रूप में लायी गई थीं। संयुक्त राज्य अमेरिका में भी उदारीकरण एवं तदुपरान्त बैंकों में प्रतिस्पर्धा भी 80 के दशक की शुरुआत में ही आरंभ हुई थी। भारत में भी इम्पीरियल बैंक ऑफ इंडिया में खाता होना गर्व एवं प्रतिष्ठा का चिन्ह माना जाता था। काफी लम्बे समय तक बैंकिंग बिक्रेता का बाजार था। इस परिप्रेक्ष्य में विपणन पूर्वाभिमुखीकरण एवं ग्राहक पर ध्यान देना, अधिकांश बैंकों के लिए एक परकीय विचार के समान था। 1991 में शुरू हुए उदारीकरण, वैश्वीकरण एवं निजीकरण ने एवं बाद में वित्तीय सुधारों ने भारतीय बैंकिंग की अवधारणा में महत्वपूर्ण परिवर्तन लाने का कार्य किया है।

बैंकिंग एक सेवा उद्योग है, जो न केवल पारम्परिक रूप से जमा व ऋण सेवाएं प्रदान करता है बल्कि नई-नई गैर पारम्परिक सेवाओं का विकास कर रहा है। खुदरा बैंकिंग के आकर्षक व्यवसाय

को अपनी बहियों में लाने के लिए बैंकों को विपणन कार्य करना अनिवार्य है, क्योंकि आज के प्रतिस्पर्धात्मक युग में बैंकों की निरन्तरता एवं सफलता के लिए ग्राहकों की संतुष्टि सर्वाधिक आवश्यक एवं महत्वपूर्ण तत्व है। बैंकों में विपणन का अर्थ है - मानवीय आवश्यकताओं की पहचान करना एवं उपभोक्ताओं की विशिष्ट रुचि एवं आवश्यकताओं के अनुरूप वस्तु एवं सेवाओं (उत्पाद) को उपलब्ध कराना। ऐसे में बैंक विपणन एक ऐसी आवश्यक तकनीक है जिसके द्वारा न केवल ग्राहकों को पूर्ण संतुष्टि प्रदान की जा सकती है, बल्कि संस्था के लक्ष्यों को भी प्राप्त किया जा सकता है। बैंक विपणन द्वारा जहां एक ओर संस्था के संसाधनों का समुचित उपयोग होता है, वहीं संस्था की छबि व साख भी बढ़ती है।

ई.जे. मेकार्थे के अनुसार विपणन रणनीति को निम्नांकित दो भागों में बांटा जा सकता है - (1) विपणन मिश्रण (मार्केटिंग मिक्स) एवं (2) बाजार विशाखीकरण।

(क) **विपणन मिश्रण** - इसके अंतर्गत सेवाओं के विक्रय के किसी भी अवसर को गंवाया नहीं जाता और ग्राहकों की मांगों को लाभपूर्ण तरीके से पूरा किया जाता है। इस प्रणाली के चार अंग हैं, जिनपर ध्यान केन्द्रित किया जाता है :-

- (1) **उत्पाद** :- इसके अंतर्गत गृहऋण, व्यक्तिगत ऋण, शिक्षा ऋण, ऑटो ऋण, उत्सव ऋण, यात्रा ऋण, विभिन्न जमा योजनाएं, प्रेषण सुविधाएं, क्रेडिट कार्ड, एटीएम (डेबिट) कार्ड आदि आते हैं।
- (2) **स्थान** :- सभी बैंकिंग उत्पाद मुख्यतः बैंक शाखाओं के माध्यम से ही बिक्री किये जाते हैं, किन्तु भविष्य में इस दिशा में नई कल्पनाएं साकार होने की पूर्ण संभावना है। इन्टरनेट एवं एटीएम का प्रयोग इस दिशा में बढ़ाये गये कदम हैं।
- (3) **संवर्धन** :- बैंकों में उत्पादों का संवर्धन मुख्य रूप से बैंक कर्मियों और ग्राहकों के आमने-सामने के व्यवहार से होता है। हाल के वर्षों में समाचार पत्रों, इलेक्ट्रॉनिक मीडिया, विज्ञापनों आदि के द्वारा भी संवर्धन तकनीक अपनाई जा रही है।

(4) **मूल्य :-** बैंक द्वारा अपनी सेवाओं के लिए कमीशन, विनिमय, ब्याज आदि लिया जाता है और यही इन उत्पादों की कीमत है।

इस प्रकार, विपणन मिश्रण के द्वारा ही बाजार की स्थिति के अनुसार बैंक उत्पादों व सेवाओं का विकास कर, उनको संवर्धित कर, उन्हें ग्राहकों को सुविधाजनक स्थान पर ऐसी कीमत पर प्रदान करते हैं, जो बैंकों के लिए लाभपूर्ण व ग्राहकों के लिए संतोषजनक हो।

(ख) **बाजार विशाखीकरण :-** बाजार विशाखीकरण एक ऐसी प्रक्रिया है जिसके तहत बाजार को ग्राहकों की मांग एवं जरूरतों के अनुसार कई भागों में बांटा जा सकता है। ग्राहकों का वर्गीकरण उनकी आय, व्यवसाय, उम्र तथा सामाजिक रूपरेखा के आधार पर किया जाता है। किसी एक वर्ग के ग्राहकों की आवश्यकताओं में काफी हद तक समानता होती है तथा इसको ध्यान में रखकर बैंकिंग उत्पादों व सेवाओं का विकास किया जाता है। बाजार विशाखीकरण के फलस्वरूप प्रत्येक वर्ग के ग्राहकों को पूर्ण संतुष्टि प्रदान की जाती है और बैंक संसाधनों का भी बेहतर प्रयोग होता है।

किसी भी बैंक विशेष की शाखा, उस बैंक के उत्पादों व सेवाओं का विक्रय केन्द्र है। बैंक शाखाएं न केवल बैंक की विपणन नीतियों का प्रतिबिम्ब हैं, बल्कि स्थानीय आवश्यकताओं के अनुरूप अपनी सेवाओं का प्रस्तुतीकरण व विपणन रणनीति भी तय करती हैं। शाखा की विपणन नीति तय करते समय निम्नांकित पहलुओं पर ध्यान दिया जाता है।

- ⇒ बाजार में शाखा का परिवेश
- ⇒ शाखा का वर्तमान विपणन मिश्रण
- ⇒ अन्य प्रतिस्पर्धियों की तुलना में बाजार की हिस्सेदारी में शाखा की स्थिति
- ⇒ व्यावसायिक अवसर
- ⇒ नये अवसरों की तलाश के लिए उत्पादों और सेवा मिश्रण की आवश्यकता

व्यवसाय और विपणन एक दूसरे के पूरक हैं। व्यवसाय की सफलता विपणन पर निर्भर है और विपणन का अस्तित्व व्यवसाय में निहित है। आज हर बैंक द्वारा अपने अधिकारियों एवं कर्मचारियों में सफल विपणन व्यक्तित्व का विकास करना होगा, हर शाखा को विपणन केन्द्र का रूप देना होगा। विपणन की विचारधारा एक मानसिकता है, व्यवसाय करने की सोच है और सफलता का एक दृष्टिकोण है, जहां ग्राहक को मान्यता दी जाती है।

खुदरा ऋण - बाजार का मूल मंत्र

ग्रामीण भारत के लोगों की प्रयोज्य आय, महानगरीय या शहरी भारत के लोगों से काफी अधिक है, जबकि ग्रामीण इलाके में प्रति व्यक्ति आय रु. 9,481/- ही है जबकि शहरी क्षेत्रों में यह रु. 19,407/- है। चूंकि ग्रामीण क्षेत्रों के निवासियों को पेयजल, प्राथमिक स्वास्थ्य सुविधाओं या गृह किराया के मद में खर्च नहीं करना पड़ता है, अतः उनकी प्रयोज्य आय अधिक है। हमारे देश के मध्यवर्ग का 2/3 हिस्सा ग्रामीण क्षेत्र में रहता है, जिनकी वार्षिक घरेलू आय रु. 2 लाख से रु. 10 लाख है, और एक अनुमान के अनुसार वर्ष 2007 के अंत तक इनकी संख्या 111 मिलियन हो जाने की संभावना है। अतः इस क्षेत्र में विपणन कौशल द्वारा बैंकों को अपने उत्पाद विशेषकर खुदरा ऋण की बिक्री की बड़ी संभावनाएं हैं। सरकार भी अपनी नीतियों द्वारा खुदरा ऋणों को बढ़ावा दे रही है क्योंकि अर्थव्यवस्था के विकास पर इसका बहुआयामी प्रभाव पड़ता है।

खुदरा ऋण - बदलता फोकस

खुदरा बैंकिंग का फोकस सतत विकसित हो रहा है। 90 के दशक की शुरुआत में फोकस उत्पाद पर था तो इसी दशक के उत्तरार्ध में यह वह बिक्री पर हो गया, वर्ष 2000 में मूल्य पर था और आज फोकस मुख्यतः ग्राहक पर है। प्रतिस्पर्धात्मक प्रतिलाभ प्राप्त करने के लिए किसी भी बैंक को निम्नांकित कार्य बिन्दु अपनाने आवश्यक हैं।

(क) फोकस उत्पाद से हटाकर/बदलकर ग्राहक पर लाना

- (ख) ग्राहकों की आवश्यकताओं एवं अपेक्षाओं के अनुरूप उत्पादों का निरंतर विकास करते रहना
- (ग) प्रबंधकों में दक्ष मूल्यांकन एवं जोखिम निर्धारण कौशलों को विकसित करना ताकि शीघ्र निर्णय लेकर ऋणों का शीघ्र संवितरण किया जा सके ।
- (घ) उत्पादों को आक्रामक रूप से प्रोत्साहित कर अपने ग्राहक आधार एवं उपलब्ध डिलीवरी चैनलों का पूरा पूरा उपयोग करना ।
- (ङ) व्यावसायिक साझेदारों यथा बिल्डर, ऑटो डीलर आदि के साथ सामरिक महत्व की साझेदारी/सन्धि का प्रयास करना, ताकि अधिकतम प्रतिस्पर्धात्मक प्रतिलाभ प्राप्त किया जा सके ।
- (च) **सर्जनात्मक कार्य** एवं उत्पाद विकास के लिए लगातार कार्य करते रहना ।

खुदरा ऋण - नई व्यावसायिक प्रक्रिया

स्वयं प्राप्य व्यवसाय (वॉक इन बिजनेस) गुजरे जमाने की बात हो गई है । खुदरा ऋणों की नई व्यावसायिक प्रक्रिया द्वारा अब ग्राहकों को बहुआयामी डिलीवरी चैनलों एवं संयुक्त उपक्रम/सन्धि द्वारा उत्पादों की सर्वोत्तम **अभिजाति** उपलब्ध कराकर ग्राहकों को लुभाना/मुग्ध करना है । नई व्यावसायिक प्रक्रिया में निम्न तत्व समाविष्ट है :

(1) **उत्पादों की सर्वोत्तम अभिजाति** - प्रतिस्पर्धा का सफलतापूर्वक सामना करने के लिए उत्पाद विकास मूलमंत्र है । यह एक निरंतर चलनेवाली प्रक्रिया है । अपने प्रतिस्पर्धियों से हमेशा एक कदम आगे रहने का लक्ष्य रखना चाहिए । आधुनिक तकनीक के सारे प्रभावोत्पादक व्यवहार से आज बहुतेरे ई-उत्पाद बाजार में हैं, जो ग्राहकों की सुविधा के लिए तकनीक का उत्तोलन करते हैं ।

(2) **बहुआयामी डिलीवरी चैनल** - आज समय की मांग बहुआयामी डिलीवरी चैनल है । आज विकल्प के रूप में चुनने के लिए ग्राहकों के पास पारंपरिक भौतिक शाखाओं/विस्तार पटलों के स्थान पर ए.टी.एम. / इंटरनेट / टेलीबैंकिंग / मोबाइल बैंकिंग / स्मार्ट

कार्ड / टच स्क्रीन / कियोस्क / कॉल सेंटर आदि हैं । ये चैनल अब ग्राहकों को कभी भी, कहीं भी, कैसे भी आधार पर 24 x7 x365 अर्थात् अहर्निश बैंकिंग सेवाएं उपलब्ध करा रहे हैं । अब ग्राहकों को शाखा से अलग कर अन्य चैनलों की ओर आकृष्ट करने पर सुविचारित बदलाव है, जो केवल लागत कम करने के लिए ही नहीं है बल्कि यह सुनिश्चित करने के लिए है कि चैनल लाभदायक चैनलों के रूप में कार्य करें, जिससे प्रत्यक्ष परस्पर विक्रय और अपसेल के सुअवसर बढ़ाये जा सकें ।

(3) **संयुक्त उपक्रम/सन्धि** - बड़ी संख्या में ग्राहकों तक पहुंचने के लिए उत्पादों का विकास करनेवालों, निर्माताओं, विपणनकर्ताओं, आऊटसोर्सिंग, साझेदारों, बिल्डरों, प्रवर्तकों, शैक्षणिक संस्थाओं, अस्पतालों, बीमा कम्पनियों आदि जो विस्तारित उद्यम को साथ-साथ रहकर मूर्तरूप दे सकते हैं, के साथ संयुक्त उपक्रम/सन्धि आज समय की मांग/आवश्यकता बन गई है । इसका मुख्य उद्देश्य/लक्ष्य एक पारस्परिक सहयोगी एवं **मूल्य सृजक** पद्धति (मोड) विकसित करना है, ताकि सन्धि साझेदारों की सम्पूरक सक्षमता को साथ लाकर एक अकेला जो डिलीवर कर सकता है, उससे कहीं ज्यादा, बहुत ज्यादा मूल्यों/मान्यताओं की सृष्टि की जा सके ।

आनेवाले वर्षों में बैंकों से ग्राहकों की अपेक्षाएं काफी बढ़ेंगी, प्रतिस्पर्धा और अधिक तीव्र होगी एवं ग्राहकों से व्यवहार अपेक्षाकृत अधिक पारदर्शी होगा । जहां उत्पादों का वितरण या डिलीवरी के किसी बड़ी चुनौती का रूप लेने की संभावना नहीं है, उत्पादों एवं सेवाओं की गुणवत्ता का अनुरक्षण निश्चय ही एक बड़ी चुनौती बनेगी । यह बैंकों के लिए एक गंभीर चुनौती है । सेवा की गुणवत्ता के स्तर के प्रबंधन के लिए ग्राहकों की आवश्यकताओं को भली प्रकार समझना, ग्राहक जिन्हें पसंद करें वैसे उत्पादों का विकास करना, सेवाओं या उत्पाद की डिलीवरी प्रक्रिया को विकसित एवं उसकी मॉनिटरिंग करना, विक्रय करनेवाले व्यक्तियों को उपयुक्त तरीके से प्रशिक्षित करना तथा ग्राहक संतुष्टि का मापन कर, आवश्यक निवारक कार्रवाई करना आवश्यक होगा । यह तभी संभव है जब बैंक अपने दैनिक व्यवसाय से मिले अनुभव का विवेचनात्मक विश्लेषण करें एवं बाजार की मांग के अनुरूप अपने

उत्पाद, सेवाओं एवं अपनी नीतियों को क्रमबद्ध (Align) एवं सामंजित करें।

रिटेल बैंकिंग

आज के उपभोक्तावाद युग में ग्राहक राजा है और अपने व्यवसाय के लिए बैंकों को अपना ध्यान ग्राहकों के खुदरा खंड पर केन्द्रित करना ही होगा क्योंकि भविष्य रिटेल बैंकिंग में ही समाया हुआ है और इस खंड का व्यवसाय हमारी अपेक्षाओं से बहुत बड़ा। इसके लिए बैंकों को अपने ग्राहकों की आवश्यकताओं का मूल्यांकन कर नए-नए उत्पाद विकसित करने ही होंगे, जैसे महिला जमाकर्ता ग्राहकों को अपने बैंक की ओर आकर्षित करने के लिए कोई विशेष उत्पाद विकसित करना या अपने युवा वर्ग के वर्तमान एवं भावी ग्राहकों के लिए कुछ विशिष्ट उत्पादों को विकसित करना आदि। इसके साथ ही इन उत्पादों को ग्राहकों तक सफलतापूर्वक पहुंचाने के लिए उनका योजनाबद्ध एवं आक्रामक विपणन भी किया जाना होगा एवं इसके लिए हमारे बैंकों को अपने कर्मचारियों में कौशल

विकसित करने के साथ-साथ उनकी अभिवृत्ति को भी ग्राहकों की सेवा के प्रति सकारात्मक बनाना अति आवश्यक है। मार्केटिंग बैंकों के उत्पादों को प्रचलित करने का माध्यम है और आगे बढ़ाने का शस्त्र है। व्यवसाय संवर्धन के लिए जहां विभिन्न युक्तियों एवं कौशलों के प्रयोग से नये ग्राहक बनाना आवश्यक एवं महत्वपूर्ण है, वहीं वर्तमान ग्राहकों को भी अपने यहां बनाए रखना उससे भी ज्यादा महत्वपूर्ण है क्योंकि विभिन्न अध्ययनों से पता लगा है कि वर्तमान ग्राहकों को बनाए रखने की अपेक्षा नये ग्राहक प्राप्त करना 6 गुणा महंगा है। बैंकों को आज सिर्फ संतुष्ट ग्राहक नहीं बल्कि 'निष्ठावान ग्राहक' चाहिए एवं ऐसा उनकी आवश्यकताओं को समझकर बेहतर सेवा के साथ-साथ उपयुक्त उत्पाद उपलब्ध कराने से ही संभव है। कुल मिलाकर हम यह कर सकते हैं कि रिटेल बैंकिंग का उत्कर्ष हो रहा है और भविष्य इसी का है। दृढ़ इच्छा शक्ति, निष्ठा एवं सतत अभ्यास द्वारा हममें से हर कोई अपने बैंक की बिक्री टीम/फोर्स का निष्पादक सदस्य बन सकता है क्योंकि 'हम कर सकते हैं, मिलकर हम कर सकते हैं और मिलकर हम कर ही लेंगे'।

प्रयुक्त शब्दावली

विवेकपूर्ण मानदण्ड
प्रतिस्थापन
व्यापन स्तर
उत्त्रोलन
पूर्वाभिमुखीकरण
परकीय

Prudential norms
Repositioning
Penetration area
Leveraging
Orientation
Alien

प्रयोज्य
संधि
सर्जनात्मक कार्य
अभिजाति
मूल्य सृजक
निष्पादक

Disposable
Alliance
Creativity
Breed
Value-creating
Performer



रिटेल बैंकिंग और विपणन - अपार संभावनाएं - गंभीर चुनौतियाँ

श्यामलाल गौड़
महाप्रबंधक (सेवानिवृत्त)
भारतीय रिज़र्व बैंक

रिटेल बैंकिंग भारतीय बैंकिंग की एक स्थापित किन्तु कम प्राथमिकता वाली विधा रही है। परम्परागत बैंकिंग जिसे यदा कदा संकीर्ण बैंकिंग के नाम से सम्बोधित किया जाता है के अंतर्गत अस्सी के दशक तक सर्वथा सुरक्षित रहते हुए कारपोरेट बैंकिंग या उद्योग धन्धे चलाने के लिए ही बैंक ऋण उपलब्ध कराने का उपक्रम करते थे। लेकिन गत दो दशकों में सम्पूर्ण बैंकिंग परिदृश्य बदल गया और निरंतर बदल रहा है। कारपोरेट जगत को संसाधन जुटाने के अनेक विकल्प अब उपलब्ध हैं। वे बैंक के मुकाबले कम लागत पर भी हो सकते हैं। दूसरी ओर उपभोक्तावाद के विकास के साथ ही, बैंकों से ऋण लेकर खर्च करने की प्रवृत्ति न केवल मध्वर्गीय परिवारों में वरन् समाज के सभी अंगों में बढ़ रही है। सूचना प्रौद्योगिकी विकास और उसमें भारत की मजबूत उपस्थिति ने विशाल संख्या में भारतीयों के लिए आय अर्जन अवसर प्रदान किए हैं। इन सब कारकों ने मिलकर सामान्य जन की क्रय शक्ति में वृद्धि की है। राजकीय नीतियों ने भी औद्योगिक विकास की दर में वृद्धि के संकल्प से चतुर्मुखी आय अर्जन के क्षेत्र पैदा किए हैं। इनमें निहित अवसरों का लाभ उठाने के क्रम में बैंकों ने रिटेल बैंकिंग को प्रमुखता प्रदान करना प्रारंभ कर दिया है। रिटेल बैंकिंग ने अभी तक अपनी पैठ भारत के बड़े शहरों या महानगरों में ही बनाई है। लेकिन अब छोटे शहरों और ग्रामीण क्षेत्रों में भी बैंक सक्रिय हो रहे हैं तथा इसे विस्तार देने को आतुर हैं। आवास वित्त, उपभोक्ता वित्त, वाहन वित्त, व्यापार-व्यवसाय वित्त, शिक्षा वित्त, रिटेल बैंकिंग के उभरते क्षेत्र हैं, जो निरन्तर लोकप्रिय हो रहे हैं तथा बैंक इनका दोहन करने में एक दूसरे से आगे निकलने का प्रयास कर रहे हैं। गत वर्षों में आवास वित्त और वैयक्तिक वित्त संभागों में ऋण वृद्धि औद्योगिक ऋणों की तुलना में अधिक रही है। यह प्रवृत्ति निरन्तर जारी भी है। कम जोखिम, कम लागत व लाभप्रदता की दृष्टि से अच्छा प्रतिफल

देने वाला यह क्षेत्र आने वाले समय में बैंकिंग उद्योग का सर्वाधिक महत्वपूर्ण क्षेत्र बन जाने की संभावना रखता है। इस क्षेत्र में पैठ बनाने के लिए विभिन्न बैंकों में विकट प्रतिस्पर्धा का दौर शुरू हो चुका है जो ग्राहकों को और भी अच्छे विकल्प प्रदान करेगा।

रिटेल बैंकिंग - कार्यकलापों का केन्द्र बिन्दु बैंक शाखा

परम्परागत बैंकिंग में यह धारणा एक स्थापित तथ्य के रूप में स्वीकार की जाती है कि रिटेल बैंकिंग व्यवस्था का मूल आधार शाखा की अवस्थिति है। शाखा जितने अच्छे स्थान पर स्थित होगी उसका रिटेल व्यवसाय उतना ही समृद्ध और लाभप्रदतावाला होगा। यह मान्यता अभी भी सर्वथा लोप हो जाने के कगार पर नहीं है। यद्यपि इस अवधारणा को बदलती परिस्थितियों ने स्थानच्युत अवश्य कर दिया है। भारतीय बैंकिंग परिवेश में इस अवधारणा का विश्लेषण अति महत्वपूर्ण होगा। जहां ग्राहक समुदाय का गठन इस प्रकार का है कि उनके शाखा के साथ निरन्तर सम्पर्क की बारम्बार आवश्यकता पड़ती है वहाँ शाखा अभी भी कार्यकलापों का केन्द्र बिन्दु है और आने वाले समय में भी रहेगी। लेकिन प्रबन्धतन्त्र में आमूल परिवर्तन, नवीन तकनालाजी, कम्प्यूटरीकरण, ग्राहक मानसिकता और आवश्यकताओं में परिवर्तन तथा बैंक उत्पादों में आ रही निरन्तर विविधता ने बैंक शाखाओं के केन्द्रीभूत महत्व को कम करना शुरू कर दिया है। एक दूरस्थ शाखा के माध्यम से भी अब बैंक व्यवहार उतने ही सरलता और सफलता पूर्वक संचालित होने लगे हैं, जो पहले किसी निकटस्थ शाखा से होते थे। इससे बैंकों की लाभप्रदता पर व्यापक प्रभाव पड़ने लगा है और कम स्टाफ संख्या से वे ज्यादा व्यवसाय कर ज्यादा मुनाफा कमाने की ओर अग्रसर हो रहे हैं। ग्राहकों और बैंक उत्पादों की सार्वभौमता ने इस धारणा को और भी विरल बना दिया है। लेकिन भारतीय संदर्भ में

ग्रामीण क्षेत्रों में शाखा का महत्व अभी आने वाले काफी समय तक बना रहेगा। लेकिन इन शाखाओं को अब मात्र साख वितरण तक ही सीमित नहीं रखा जा सकेगा। शाखाओं को अब एक स्थान पर विविध उत्पाद प्रदान करने वाली सक्षम इकाइयों के रूप में विकसित करना होगा जो बैंक व इतर बैंक उत्पादों का विपणन एक सुपर बाजार के रूप में कर सकें।

रिटेल बैंक उत्पाद - लागत - लाभप्रदता और ग्राहक समूह

रिटेल बैंकिंग उत्पाद कभी कभी हानिप्रद व्यवसाय का कारण नजर आते हैं। जैसे 10,20,50 या 100 रुपये का बैंक ड्राफ्ट जारी करना घाटे का सौदा होता है। लेकिन इस सुविधा को सर्वथा बन्द कर दिया जाए या बहुत बहुत अधिक प्रभार लगाया जाए यह भी व्यावहारिक कदम नहीं होगा। हर बैंक उत्पाद या सुविधा लाभप्रद हो सर्वथा ऐसा नहीं होता। लाभ कहीं कम कहीं ज्यादा तो कहीं जेब से जाने वाली बात हो सकती है। रिटेल बैंकिंग में महत्वपूर्ण है हर ग्राहक की आवश्यकताओं की पूर्ति का भरसक प्रयास करना। ग्राहक समूह को विमुख करना एक अच्छी नीति नहीं होगी। लाभप्रदता अतिशय महत्वपूर्ण है, सच है लेकिन इसकी प्राप्ति के लिए एक समग्र दृष्टिकोण और सुविचारित सकारात्मक नीति रचना चाहिए न कि नकारात्मक कार्य पद्धति। परम्परागत रिटेल बैंकिंग से प्राप्त होने वाली आय की सीमाएं हैं तथा नये प्रतिस्पर्धी परिवेश में इन उत्पादों के प्रचलन में कमी भी आ रही है। ग्राहक व्यवहार परिवर्तन चक्र के अनुरूप यह बहुत असामान्य भी नहीं हैं। लेकिन इसका प्रतिकार करने की दृष्टि से बैंकों को नये उत्पाद, बाजार और सेवाएं विकसित करनी होंगी जो इस कमी की पूर्ति कर सकें। अन्यथा उनका निवेश निष्फलता देने वाला बन जायेगा जो उनके अस्तित्व बनाए रखने पर प्रश्न चिन्ह उपस्थित करने लगेगा। नए उत्पादों का विकसन और विपणन ग्राहक उन्मुख और ग्राहक हितैषी होना चाहिए अन्यथा ये लाभप्रद नहीं होंगे। इस विषय में एक उदाहरण संगत होगा। एटीएम संस्कृति के निरन्तर विकास के साथ यह लोकप्रिय भी होती जा रही है लेकिन केवल पैसे निकालने के मामले में ही। एटीएम के माध्यम से पैसे जमा कराने वाले ग्राहकों की संख्या नगण्य है। क्योंकि यह ग्राहकों की रुचि का उत्पाद नहीं है।

रिटेल बैंकिंग - अपरिमित संभावनाएं

भारत में बैंक शाखाओं की संख्या में अल्प समय में ही अभूतपूर्व विस्तार हुआ है जो एक विश्व कीर्तिमान रहा है। संरचनात्मक विकास की दृष्टि से यह एक ठोस उपलब्धि रही है। लेकिन ऋण विस्तार की दृष्टि से ग्रामीण क्षेत्रों में अभी भी काफी काम किया जाना शेष है। महानगरों में बैंकों की कुल शाखाओं का लगभग 13% है जबकि ऋण में हिस्सा लगभग 62% है। ग्रामीण क्षेत्रों में शाखाओं का हिस्सा 48% होने के उपरान्त भी कुल ऋण में उनका हिस्सा मात्र 11% है जबकि शहरी क्षेत्रों में यह 79% है। आंकड़ों का विश्लेषण यदि रिटेल बैंकिंग की संभावनाओं के संदर्भ में ही किया जाए तो निष्कर्ष यही होगा कि ग्रामीण और अर्द्ध शहरी क्षेत्रों में ऋण विस्तार की अपरिमित संभावनाएं हैं। अगली दशब्दी बैंकों के लिए इन क्षेत्रों में ऋण प्रदान करने के अभूतपूर्व अवसर प्रदान करने वाली होगी।

ग्रामीण एवं अर्द्धशहरी क्षेत्रों में गरीबी रेखा से नीचे रहने वाले परिवारों की संख्या में निरन्तर कमी दृष्टीगोचर हो रही है। आय स्तर में वृद्धि के फलस्वरूप उपभोक्ता वस्तुओं का व्यापक बाजार इन क्षेत्रों में बन रहा है। भारत में अभी प्रति 1000 परिवारों में रंगीन टीवी मात्र 34 ग्रामीण परिवारों के पास है जबकि शहरी क्षेत्रों में यह औसत 280 है। इसी प्रकार रेफ्रिजरेटर, दुपहिया तथा वाहन क्रमशः 38 और 67 परिवारों के पास है। जबकि शहरी क्षेत्रों में यह औसत क्रमशः 277 और 235 है। ये प्रतिकात्मक आंकड़े हैं जो इंगित करते हैं कि इन क्षेत्रों में ऋण विस्तार का व्यापक क्षेत्र अनछुआ पड़ा है।

लघु वित्त - विस्तीर्ण क्षितिज

भारत की विशाल ग्रामीण आबादी जो अभी तक विकास की मूल धारा से सही अर्थों में लाभान्वित नहीं हो पायी है, लघु ऋण के माध्यम से विकास / समृद्धि के सपने संजो रही है। लघु ऋण अब मात्र सामाजिक सहायता या पुण्य लाभ का जरिया नहीं रहा, अब यह एक ठोस व्यावसायिक विचार है। लघु ऋणकर्ता, ऋणदाता संस्था पर बोझ नहीं एक ठोस बैंकेबल अवधारणा है, अनेक प्रयोगों से ऐसा सिद्ध हो चुका है। देश में विभिन्न बैंकिंग संस्थाओं द्वारा

प्रदान की जा रही लघु ऋण की मात्रा मात्र 5000 करोड़ रुपये होगी जो उँट के मुँह में जीरा है। जबकि लघु ऋण की आवश्यकता 2 लाख करोड़ रुपये से भी अधिक होगी। यह एक ऐसा व्यापक क्षेत्र है जो बैंकों के संव्यवहारों को नये क्षितिज की ओर ले जाने में सक्षम होगा। उल्लेखनीय है कि लघु ऋणों की वसूली का प्रतिशत 90 से अधिक रहा है जो किसी भी संभाग से अधिक है। अनेक बैंकों ने इस तथ्य को स्विकार कर इस दिशा में काम करना शुरू कर दिया है। देश के दूसरे सबसे बड़े निजी क्षेत्र के बैंक (आईसीआईसीआय बैंक) ने इस संभाव्य की सही पहचान कर यह घोषित भी कर दिया है कि उपभोक्ता ऋण के लिए ग्रामीण क्षेत्र ही सफलता का वाहक होगा। कृषि और ग्रामीण व्यवसाय के वित्तपोषण के लिए इस बैंक ने लघु ऋण संस्थाओं के सहयोग से कार्य व्यवहार योजनाएं बनाना भी शुरू कर दिया है जो बैंक उत्पादों का इन क्षेत्रों में विपणन करेंगी। लागत पर अंकुश लगाने के लिए कम कीमत वाली तकनालाजी के विकास पर भी ध्यान दिया जा रहा है। वस्तुतः बैंक शाखाओं को वित्तीय सुपर बाजार में परिवर्तित करने का यह एक अभिनव प्रयास है।

घर - द्वारे बैंकिंग - नया विस्तार

ग्रामीण बैंकिंग में 'घर - द्वारे बैंकिंग' एक परिचित नाम है। यद्यपि इसका दायरा बहुत सीमित रहा है। अनेक बैंकों द्वारा एजेन्टों के माध्यम से दैनिक आधार पर जमाएं स्वीकार करना एक स्थापित परम्परा सी बन गया था। लेकिन भारतीय रिज़र्व बैंक द्वारा इस प्रथा को 1993 में बैंकिंग विनियमन अधिनियम की धारा 23 के अन्तर्गत बाधित कर दिया गया था। इस प्रावधान के अन्तर्गत इस तरह के व्यवसाय को नई शाखा खोलने के समकक्ष माना गया। अभी गत दिनों रिज़र्व बैंक ने इस विषय में छूट प्रदान करने की इच्छा व्यक्त करते हुए बैंकों को कहा है कि ग्राहकों को इस प्रावधान के अन्तर्गत घर - द्वारे सेवा प्रदान कर सकते हैं बशर्ते रिज़र्व बैंक को अनुमोदन हेतु इस तरह के प्रस्ताव भेजने से पूर्व उन्हें संबंधित बैंक के बोर्ड द्वारा पारित करवा लिया गया है। अभी भी बैंक एटीएम में नकदी रखने इत्यादी के कार्य में निजी एजेन्टों की सेवाओं का उपयोग कर रहे हैं। कुछ निजी क्षेत्र के बैंक सीमित मात्रा में बचत

खातों के ग्राहकों को घर द्वारे बैंकिंग सेवाएं जैसे नकदी संग्रहण / भुगतान, वसूली हेतु चेक/ ड्राफ्ट इत्यादी प्राप्त करना जैसी सुविधाएं प्रदान करने की योजनाएं लेकर आ रहे हैं। यह रिटेल बैंकिंग को नया विस्तार देगी।

ग्राहक सर्वोपरि

ग्राहकों और बैंकों के विषय में महात्मा गांधी की बहु-चर्चित उक्ति 'हमारे परिसर में ग्राहक सर्वाधिक महत्वपूर्ण है। वह हम पर आश्रित नहीं है, हम उस पर आश्रित हैं' आज सही अर्थों में चरितार्थ होती नजर आ रही है। आज बैंकों की भूमिका और उत्तरदायित्व बहुत भिन्न हो गये हैं। बैंकों के ग्राहकों एवं सेवाओं का स्वरूप भी पहले की अपेक्षा कहीं अधिक विस्तृत हो गया है। ग्राहकों की बैंकों से अपेक्षाएं निरन्तर बढ़ रही हैं। उन्हें त्रुटीहीन, त्वरित सेवा चाहिए, हर समय चाहिए और वाजिब कीमत पर भी चाहिए। उनकी जागरुकता का स्तर भी बढ़ रहा है। आज का ग्राहक बैंकों के चुनाव के लिए स्वतन्त्र है। आज की बैंकिंग ग्राहक उन्मुख है। अब वो दिन लद गये जब ग्राहक से यह अपेक्षा की जाती थी कि वह अगर जरूरत समझे तो बैंक में आए, यह उसकी आवश्यकता है। अब बैंकों में आने के लिए ग्राहकों को रिझाना पड़ेगा और उन्हें रोके रखने के लिए सेवा/सुविधाओं के स्तर की उत्कृष्टता बनाए रखनी होगी। आज बैंकों की लाभप्रदता, उत्तम ऋण विभाग, उनकी वसूली, संसाधन विकास सभी के मूल में ग्राहक है। वही सर्वोपरि है, खास तौर से रिटेल बैंकिंग के क्षेत्र में।

कुछ बैंकों ने इसी परिप्रेक्ष्य में अपने कर्मचारियों / अधिकारियों से कहा है कि ग्राहकों से अभद्र व्यवहार सहनीय नहीं होगा तथा इसे आर्थिक कदाचार के समकक्ष माना जायेगा। ग्राहकों को अपनी शिकायतें सीधे शीर्ष अधिकारी तक पहुँचा पाने की सुविधाएं (सीधा टोल फ्री टेलीफोन नम्बर) भी उपलब्ध कराई जा रही हैं। वस्तुतः बैंकिंग एक जीवन्त प्रक्रिया है और ग्राहकों से सीधा सम्पर्क उसकी व्यक्तिगत / व्यावसायिक आवश्यकताओं, रुचियों, क्षमताओं, योग्यताओं का आकलन करने एवं उनकी पूर्ति के लिए प्रयास किए जाए तो ग्राहक स्वतः ही बैंक से जुड़ा हुआ महसूस करेगा। ग्राहकों

के सिरमौर होने का सह सुवर्णयुग प्रतिष्ठित होता है ।

बदलता ग्राहक व्यवहार - प्राथमिकताएं - व्यावहारिक विपणन नीति

रिटेल बैंकिंग विस्तार और सफलता की रणनीति बनाते समय सर्वाधिक महत्वपूर्ण तथ्य जो ध्यान में रखना होगा वह ग्राहकों का तीव्र गति से बदल रहा व्यवहार व उनकी प्राथमिकताएं होंगी । नई प्रौद्योगिकी व बैंक उत्पादों में नवोन्मेष के फलस्वरूप बैंक ग्राहकों का सम्पूर्ण व्यवहार बदल रहा है, उसकी प्राथमिकताएं बदल रही हैं । वस्तुतः ग्राहक वर्ग को मोटे तौर से निम्न वर्गों में विभाजित कर देखा जा सकता है ।

- * ग्राहक जो बैंक शाखाओं के साथ लेन-देन को प्राथमिकता देते हैं : इस वर्ग में शाखा के नजदीक रहने वाले ग्राहक, अल्प ऋण भोगी, छोटे खातेदार, वरिष्ठ नागरिक अथवा जिनके पास शाखा में जाने के लिए पर्याप्त समय हो या जो मनोवैज्ञानिक रूप से शाखा में भौतिक रूप से जाकर व्यवहार करने में संतुष्टि महसूस करते हों ।
- * शाखा से दूर रहकर लेन-देन करने वाले : इस वर्ग में अधिकांशतः नई पीढ़ी के लोग आते हैं जो या तो शाखा में जाकर व्यवहार करना दकियानूसीपन की निशानी मानते हैं या जिनके पास समय का अभाव होता है या जो मनोवैज्ञानिक रूप से इसे सरल या दक्ष मानते हैं । एटीएम, टैलिफोन बैंकिंग, मध्यस्थों (DSA) के माध्यम से व्यवहार इस श्रेणी के व्यवहार उपाय हैं ।
- * मिश्रित लेन-देन : ये सुविधाभोगी व्यावहारिक वर्ग में आने वाले ग्राहक होते हैं । जैसा बन पड़ा कर लिया । इन्हें सुविधा होने पर शाखा में जाने पर भी एतराज नहीं होता और मौका पड़ने पर शाखा से दूर रहकर लेन-देन में भी दुखी नहीं होते ।

इन ग्राहकों की प्रतिशत संख्या में निरन्तर बदलाव होते रहता है । कोई विशिष्ट/व्यापक सर्वेक्षण संभवतः इन वर्गों को आधार बना कर भारतीय बैंकिंग के संदर्भ में नहीं किया गया है । लेकिन

बैंकों का अपना सूचना तन्त्र है जिसके जरिए तो ऐसा विश्लेषण होता रहना चाहिए । समय की मांग है कि ग्राहकों के बदलते व्यवहार, उनकी आवश्यकताओं और प्राथमिकताओं को दृष्टिगत रखते हुए ही नई रिटेल बैंकिंग रणनीति रचना और संशोधन किए जाते रहें तो उसके सफल होने के ज्यादा आसार होंगे । पारम्परिक रूप से आय और आयु वर्ग को आधार बनाकर ग्राहकों का विश्लेषण आम बात है । अब उसमें अन्य कारकों को भी शामिल करना होगा जो असंभव तो नहीं चुनौतीभरा अवश्य है । तभी एक सफल विपणन नीति का अनुगमन किया जा सकेगा । एक बात और भी स्मरण में रहे, ग्राहक हितैषी / सुविधा नीतियां, प्रेरणा-प्रोत्साहन भी काफी हद तक बैंक ग्राहकों के व्यवहार और प्राथमिकता परिवर्तन में बड़ी भूमिका निभाते हैं । अब ग्राहक केवल सुरक्षा के दृष्टिकोण से बैंक में जमाएं नहीं रखते वरन् बैंक व्यवहार करते समय उनके दिमाग में तुलनात्मक निवेश और तत्जनित लाभों का विकल्प भी होता है ।

बदलते परिवेश में परिवर्तन का महत्त्व

आज के विकट प्रतिस्पर्धी वातावरण में लगभग सभी बैंक समान मूल्यों पर एक सी सेवाएं/उत्पाद प्रदान करते हैं । लेकिन कुछ ग्राहक किसी विशिष्ट बैंक से ज्यादा लगाव रखते हैं, चाहे वह बैंक उनके आवास/कार्यस्थल से दूर ही स्थित क्यों न हो या तडक भडक वाली छवी का बैंक भी न हो । इसका संभावित कारण बैंक द्वारा प्रदान की जा रही गुणात्मक ग्राहक सेवा तथा उत्कृष्ट विपणन तकनीक ही हो सकती है । ये बातें एक बैंक को दूसरे बैंक से अलग करती हैं । प्रतिस्पर्धी में टिके रहने के लिए नवीन उत्पादों का सृजन, वाजिब कीमत और प्रभावी विपणन नीति के साथ नीतिगत / प्रक्रियागत परिमार्जन भी उतना ही महत्वपूर्ण होगा । बदलते परिवेश के अनुसार त्वरित परिवर्तन व्यवसाय को बनाए रखने और उसके आगे बढ़ाने का अमोघ अस्त्र है ।

ग्राहक सेवा शब्द अब पुराना पड़ चुका है । ग्राहक संतुष्टि, ग्राहक प्रसन्नता ग्राहक उल्लास जैसे आदर्श वाक्य भी अपना अर्थ खोते जा रहे हैं । उदारीकरण जनित वैश्वकरण की प्रतिस्पर्धी बाढ़ ने अब बैंकों को नई सोच अपनाने को विवश कर दिया है । नये ग्राहकों की खोज के साथ ही पुराने ग्राहकों को कैसे बनाए रखा जाए यह प्रश्न अति महत्वपूर्ण हो गया है । रिटेल बैंकिंग जहाँ हर

घड़ी ग्राहकों से साक्षात्कार का प्रत्यक्ष अवसर होता है इस दिशा में अतिशय महत्व का कारक बन गया है।

रिटेल बैंकिंग - ग्राहक बनाए रखने के कुछ सरल उपाय :

1. ग्राहक उसकी आवश्यकताओं और अपेक्षाओं को अच्छी तरह पहचानिए
2. ग्राहकों की अपेक्षाओं से आगे जाकर उसे कुछ नया, अन-अपेक्षित देने की दूरदृष्टि अपनाइए
3. ग्राहकों की समस्याओं/शिकायतों का त्वरित समाधान किजिए
4. बैंक के साथ ग्राहकों के व्यवसाय में कमी आ रही हो तो तुरन्त सतकर्ता पूर्वक स्थिति का आकलन कर सुधारात्मक उपाय किजिए
5. ग्राहकों से प्राप्त सूचनाओं/शिकायतों/फीडबैक के आधार पर बैंक नीतियों/क्रियाओं में परिमार्जन की दिशा में अनवरत सचेष्ट रहिए।
6. ग्राहक क्यों छोड़कर जा रहे हैं, त्वरित/सार्थक आकलन कर इस प्रवृत्ति को रोकने का उपाय किजिए।

मूल्य संवर्धित उत्पाद- गैर शाखा माध्यम - नई रिटेल विपणन रणनीति

संरक्षित वर्ग के ग्राहक समूह जैसे गरीबी रेखा से नीचे रहने वाले ऋणकर्ता, लघु व सीमान्त कृषक, दस्तकार, कृषि मजदूर, कुटीर उद्योग व लघु ऋणकर्ता वर्ग का वित्तपोषण एक सार्वजनिक नीति के अन्तर्गत बैंकों द्वारा किया जाना एक अनिवार्यता है। भारतीय संदर्भ में यह अतिशय महत्वपूर्ण भी है। लघु मात्रा में गरीब/विपन्न वर्ग को प्रदान किए जाने वाले ऋण व अन्य बैंकिंग सेवाएं बैंकिंग की दृष्टि से सक्षम/लाभप्रद व बैंकक्षम रही हैं, ऐसा अनेक प्रयोगों के माध्यम से सिद्ध हो चुका है। गुजरात राज्य में कार्यरत सेवा बैंक इसका एक अभिनव उदाहरण रहा है। इस बैंक में अधिकांश ऋण अत्यंत लघु मात्रा में प्रदान किए जाते हैं, जमाओं का आकार भी अत्यंत लघु है तो भी यह बैंक सक्षमता/सफलता पूर्वक कार्य कर रहा है और विकट प्रतिस्पर्धी वातावरण में भी न केवल अपने अस्तित्व को बनाए रखने में सफल रहा है वरन् उत्तरोत्तर प्रगति भी की है। इसने अपने आपको ग्राहकों की अपेक्षाओं/आवश्यकताओं के अनुरूप

ढाल लिया है तथा उनके योग्य उत्पाद विकसित कर उनका सफलतापूर्वक विपणन किया है। इन प्रयोगों ने यह सिद्ध कर दिया है कि मूल्य संवर्धित उत्पादों के विपणन को बढ़ावा देकर संरक्षित वर्ग को प्रदान की जा रही सुविधाओं से उपजित/जनित न्यून लाभप्रदता की पूर्ति संभव है। हाँ इन सब में गैर शाखा माध्यमों का सक्रिय सहयोग/सहकार लिया जाता है। इससे लागत में भी कमी आती है और ग्राहक संतुष्टि का स्तर भी बढ़ता है।

आवास ऋण/वाहन ऋण जैसे प्रमुख और लोकप्रिय रिटेल बैंकिंग उत्पादों के विपणन में बैंकों द्वारा गैर शाखा माध्यमों (franchise, DSA etc.) का बड़े स्तर पर सहयोग लिया जा रहा है। कतिपय मामलों में आलोचना के उपरान्त भी वे सफल रहे हैं। अभी गत दिनों कई बड़े बैंकों ने इस प्रक्रिया को नये आयाम और विस्तार देने की घोषणा की है। यह निश्चय ही रिटेल बैंकिंग की रणनीति को नई दिशा देगी जो उसे उन समय सिद्ध अनुभवों पर आधारित होगी जो खरे सिद्ध हुए हैं।

आर्थिक सुधार - नया दौर - प्रोत्साहन मूलक विचारणा

भारत में आर्थिक सुधारों का पहला दौर लगभग पूरा हो चुका है और एक अर्थशास्त्री और पूर्व बैंकर प्रधानमंत्री के नेतृत्व में नये दौर की योजनाओं को मूर्त रूप दिए जाने की प्रक्रिया चल रही है। इनमें अनेक प्रोत्साहन मूलक घोषणाओं की अपेक्षा की जा रही है जो रिटेल बैंकिंग को नये आयाम और नई दिशा दे सकेंगी। अभी गत दिनों भारतीय स्टेट बैंक की द्विशताब्दी के अवसर पर बोलते हुए प्रधानमंत्री और वित्तमंत्री ने बैंकों का आह्वान किया है कि वे बैंकिंग को आर्थिक सुधारों के नये दौर में नई दृष्टि से देखें और इसे नया आकार दें। विकासमान बैंकों का अस्तित्व अब अपने मूल स्वरूप में तिरोहित हो रहा है। बैंकों को इस खाई/अंतर को पाटने के लिए सक्षम/समर्थ प्रयास करने होंगे जो कृषि, कृषि सम्बद्ध कार्यकलापों, दस्तकारों, लघु व सीमान्त कृषकों, लघु उद्यमियों/उद्योगों को मुख्य धारा के वितरण माध्यम से बैंकिंग सुविधाएं प्रदान करने से प्राप्त किए जा सकेंगे। उन्होंने जोर देकर कहा है कि नवोन्मेष और उत्तम ग्राहक सेवा ही विकास के इंजिन होंगे तथा बैंकों को मात्र ऋण वितरण तक

सीमित रहने के पारम्परिक सोच को बदलना होगा। समानान्तर बैंकिंग उत्पादों को भी अपने कार्यकलापों में शामिल करना होगा। साथ ही अपनी मानव शक्ति को भी इस प्रकार शिक्षित, प्रशिक्षित करना होगा जो इन विविध उत्पादों जैसे बीमा, पेन्शन योजनाएं इत्यादि सफलतापूर्वक विपणन कर सकें। बैंक प्रबंधन को इस

दिशा में प्रभावी नीतियां न केवल बनानी होंगी वरन्, उनका सफल क्रियान्वयन भी सुनिश्चित करना होगा। यह एक चुनौती भरा कार्य होगा जो बैंक प्रबंधन के सभी स्तरों को प्रभावित करेगा। देश के सर्वोच्च पद पर बैठे नीति निर्धारकों जो स्वयं बैंकिंग से प्रत्यक्ष रूप से जुड़े रहे हैं का यह संदेश न केवल प्रोत्साहन मूलक है वरन् रिटेल बैंकिंग की भावी दिशा का निर्धारण भी करेगा।



कार्ड विनियामक प्रणाली संबंधी कार्यदल

देश में हाल के वर्षों में प्लास्टिक कार्ड (क्रेडिट, डेबिट और स्मार्ट कार्ड) भुगतान के महत्वपूर्ण माध्यम बनते जा रहे हैं। बैंको द्वारा 31 दिसंबर, 2003 तक जारी किए गए 2.69 करोड़ कार्डों की संख्या 31 दिसंबर, 2004 तक बढ़कर 4.33 करोड़ हो गई। तदनुसार, भुगतान के इस माध्यम के विनियमन और ग्राहक संरक्षण से संबंधित मुद्दें अत्यंत महत्वपूर्ण हो गए हैं। कार्ड विनियामक प्रणाली संबंधी रिजर्व बैंक के कार्यदल ने सिफारिश की है कि क्रेडिट कार्ड जारी करने संबंधी वर्तमान पात्रता मानदंड उचित हैं और गैरबैंकिंग कंपनियों को इस व्यवसाय में प्रवेश की अनुमति नहीं देते हैं। ग्राहक सेवा संबंधी मुद्दों पर इस दल ने निम्नलिखित सिफारिशों की हैं :

पारदर्शिता और प्रकटीकरण

- (i) कार्ड जारी करने वाले बैंकों को चाहिए कि वे ग्राहकों को नियम और शर्तें आसान भाषा में उपलब्ध कराएं ;
- (ii) अति महत्वपूर्ण शर्तों (एमआईटीसी) का अलग से उल्लेख हो ;
- (iii) कार्ड जारी करने वाले बैंकों को चाहिए कि वे ब्याज प्रभार का उल्लेख वार्षिक आधार पर करें ;
- (iv) उत्पाद बेचने का काम जिन व्यक्तियों को सौंपा गया है वे उच्च कोटि के व्यावसायिक एवं ईमानदार लोग हों ;
- (v) प्रत्यक्ष विक्रेता एजेंट (डीएसए) / प्रत्यक्ष विपणन एजेंट (डीएमए) ऐसी ख्याति प्राप्त फर्म हों जिनकी कार्यनिष्ठा के बारे में पूरी जानकारी प्राप्त की गई हो और यदि कार्ड डीएसए / डीएमए के माध्यम से जारी किए जाने हों तो रिजर्व बैंक द्वारा जारी 'अपने ग्राहक को जानिए' मानदंडों का ईमानदारी से पालन होना चाहिए ;
- (vi) डीएसए/डीएमए कर्मचारियों को उचित प्रशिक्षण और जानकारी दी जानी चाहिए और कार्ड जारी करने वाले बैंकों द्वारा उनके लिए एक आचार संहिता बनाई जानी चाहिए।

ग्राहक अधिकार संरक्षण

- (1) कार्ड जारी करने वाले बैंकों को चाहिए कि वे ग्राहक संबंधी जानकारी जारी करने से पूर्व कार्डधारक की विशेष अनुमति प्राप्त करें ;
- (2) न्यायालय के आदेश के अनुपालन, सांविधिक अनुपालन में या क्रेडिट इन्फर्मेंशन ब्यूरो को ग्राहक संबंधी जानकारी दी जा सकती है। चूक होने पर संग्रह/ वसूली एजेंट को केवल अपेक्षित जानकारी ही दी जाए;
- (3) व्यावसायिक फोन कॉल न चाहने वाले ग्राहकों और ग्राहकेतरों के टेलीफोन नंबर और सेल-फोन नंबर के लिए कार्ड जारी करने वाले बैंकों और आइबीए द्वारा 'टेलीफोन न करें' (डू नॉट कॉल) रजिस्टर रखा जाना चाहिए ;
- (4) बैंकिंग लोकपाल को चाहिए कि वह कार्ड जारी करने वाले बैंक और कार्डधारक के बीच होने वाले विवादों का निपटान करें;
- (5) अयाचित कार्ड के प्राप्तकर्ता की अनुमति के बिना किए जानेवाले प्रयोग पर संबंधित बैंक दंड का भागी होगा और
- (6) कार्डधारक की मृत्यु हो जाने पर बकाया की वसूली के लिए बीमा रक्षा का प्रावधान किया जाना चाहिए।

आचार संहिता

कार्ड जारी करने वाले बैंकों को चाहिए कि वे महत्वपूर्ण मुद्दों पर विचार-विमर्श के लिए स्वनियंत्रित निकाय स्थापित करें और कार्ड जारीकर्ता बैंकों को चाहिए कि वे कार्ड जारीकर्ता बैंकों के लिए भारतीय बैंक संघ द्वारा बनाई गई आचार संहिता को अपनाएं और उसका पालन करें।

संदर्भ भारतीय रिजर्व बैंक (2005), कार्ड विनियामक प्रणाली संबंधी कार्यदल, मार्च 2005.

स्रोत : रिजर्व बैंक वार्षिक रिपोर्ट 2004-05.

खुदरा बैंकिंग के विपणन का प्रभाव

डॉ. जयन्तीप्रसाद नौटियाल
मुख्य प्रबंधक
कार्पोरेशन बैंक, मंगलूर

बैंकों में विपणन का महत्व गैर मध्यस्थीकरण और सार्वभौमीकरण की संकल्पना के कार्यान्वयन के उपरांत बढ़ा है। वस्तुतः बैंकों में विपणन इससे पूर्व भी किसी न किसी रूप में विद्यमान था परन्तु यह उतना महत्वपूर्ण नहीं माना जाता था जितना आज माना जाता है।

वित्तीय क्षेत्र में उदारीकरण की प्रक्रिया ने वित्त जगत को हिला कर रख दिया। नए विवेकपूर्ण मानदंडों, बासल समिति की सिफारिशों के कार्यान्वयन तथा विदेशी एवं निजी क्षेत्र के बैंकों के आक्रामक तेवर व व्यावसायिक विपणन दृष्टिकोण (प्रोफेशनल मार्केटिंग एप्रोच) ने बैंकिंग व्यवसाय जगत में विपणन के महत्व को इस सीमा तक पहुँचा दिया कि बैंकर भी इस सिद्धांत को मानने लगे कि 'बैंकिंग व्यवसाय में यदि अपना अस्तित्व बनाए रखना है तो नवोन्मेषी बैंकिंग व विपणन को सफलता का 'मंत्र' मानना ही होगा।' बिना इन दोनों के बैंकिंग व्यवसाय चलाना कठिन होगा। इसी विचारधारा को कार्यरूप में परिणत करने के लिए सभी बैंकों ने विशेषज्ञ व सुप्रशिक्षित अर्थात् मार्केटिंग में एम.बी.ए. डिग्रीधारी चुस्त-दुरुस्त अधिकारियों की भर्ती करनी शुरू कर दी। जिन बैंकों में कर्मचारी/अधिकारी पहले से ही अधिक थे उन्होंने अपने अधिकारियों/कर्मचारियों को मार्केटिंग का प्रशिक्षण दिला कर उन्हें ही मार्केटिंग कार्य में लगा दिया। इसके उपरांत ही बैंकों में मार्केटिंग के विभिन्न आयाम सामने आने लगे। बढ़ती प्रतियोगिता के इस दौर में मार्केटिंग की रणनीतियाँ तैयार हुईं व बैंकों में उत्पादकता, लाभप्रदता व व्यापार आवर्त बढ़ाने व ग्राहक आधार में वृद्धि करने के लिए विपणन रणनीतियाँ तैयार की गईं।

थोक बैंकिंग का मिथक

आरंभिक विपणन रणनीतियों में मुख्यतः बैंकिंग व्यवसाय

बढ़ाने के लिए भारत के निजी क्षेत्र के बैंकों को थोक बैंकिंग अर्थात् होलसेल बैंकिंग ज्यादा आकर्षक एवं दुधारु गाय महसूस होने लगी थी, इसलिए देशी बैंकों तथा विदेशी बैंकों ने बड़े-बड़े व्यापारिक घरानों को 'टोटल बैंकिंग सौल्युशन' (सम्पूर्ण बैंकिंग समाधान) जैसे आकर्षक थोक बैंकिंग फार्मूलों को बेचना शुरू किया। बैंकों ने इन्हें सोने का अंडा देनेवाली मुर्गी समझ कर इन्हें पालना शुरू किया,

थोक बैंकिंग तो एक सीमित क्षेत्र है। बैंकिंग व्यवसाय जिस तेजी से फैल रहा है व जिस तेजी से बैंकों की शाखाएँ बढ़ती जा रही हैं तथा प्रत्येक बैंक द्वारा नित नई सुविधाएँ व छूट दिए जाने से थोक बैंकिंग अत्यधिक गतिशील हो गई। थोक बैंकिंग में बैंकों के प्रति निष्ठा (लायल्टी) का अभाव हो गया।

परन्तु यह मिथक जल्दी ही टूट गया क्योंकि बैंक यह समझ गए कि भारतीय परिवेश में किसी भी बैंक का अस्तित्व तब तक सुरक्षित नहीं है जबकि वह आम जनता से नहीं जुड़ता। थोक बैंकिंग तो एक सीमित क्षेत्र है। बैंकिंग व्यवसाय जिस तेजी से फैल रहा है व जिस तेजी से बैंकों की शाखाएँ बढ़ती जा रही हैं तथा प्रत्येक बैंक द्वारा नित नई सुविधाएँ व छूट दिए जाने से थोक बैंकिंग अत्यधिक गतिशील हो गई। थोक बैंकिंग में बैंकों के प्रति निष्ठा (लायल्टी) का अभाव हो गया। अतः थोक क्षेत्र का विपणन आकर्षक क्षेत्र नहीं रहा।

वर्तमान का सत्य - खुदरा बैंकिंग विपणन

बैंक के मार्केटिंग विशेषज्ञों की समझ में आ गया कि भारत में बैंकिंग करनी है तो खुदरा बैंकिंग को अपना ही होगा। अतः सभी बैंकों की नज़र भारत की उस विशाल जनसंख्या की ओर पड़ी जो बैंकिंग की रीढ़ की हड्डी है। इस पर बैंकिंग तंत्र टिका हुआ है। यहाँ भारतीय दर्शन काम आया 'कन-कन जोरे मन जुरै टपकत रीतो होय'।

अर्थात् थोड़ा-थोड़ा धन जोड़ने पर भी इससे विशाल राशि जुटा सकते हैं तथा यदि खर्च करने लगे तो यह बहुत जल्दी खत्म हो जाता है। इस प्रकार जन सामान्य अर्थात् उच्च-मध्यम वर्ग,

मध्यम वर्ग, निम्न मध्यम वर्ग को लक्ष्य समूह बना कर बैंकिंग विपणन की रणनीति तैयार की गई। इस रणनीति को 'खुदरा बैंकिंग - विपणन' नाम दिया गया।

खुदरा बैंकिंग - आशातीत परिणाम

खुदरा बैंकिंग के आरंभ से ही आशा से अधिक अच्छे परिणाम आने लगे व सभी प्रकार के बैंक चाहे वे निजी क्षेत्र में हों या सरकारी क्षेत्र के, को-आपरेटिव बैंक हो या विदेशी बैंक, सभी खुदरा बैंकिंग उन्मुख हो गए। सभी बैंकों को अब पता लगा कि भारत का अर्थ, बड़े-बड़े औद्योगिक घराने नहीं है बल्कि असली भारत है, भारत की कोटि-कोटि जनता, भारत के गाँव, भारत का विशाल मध्यम वर्ग..!

अतः इस सत्य के साक्षात्कार होते ही खुदरा बैंकिंग विपणन एक आकर्षक क्षेत्र बन गया व इस क्षेत्र को ध्यान में रख कर नई-नई योजनाएँ बनने लगी, नए-नए उत्पाद तैयार होने लगे व नई-नई संकल्पनाओं ने जन्म लिया। खुदरा बैंकिंग विपणन के परिणाम स्वरूप यह क्षेत्र अत्यधिक व्यापक, विविध एवं बहु आयामी बन गया।

आज खुदरा बैंकिंग विपणन एक विशिष्ट रूप धारण कर चुका है। इसकी व्यापकता व इसके महत्व तथा इसकी विशेषताओं को एक स्थान पर समाहित किया जाए तो यह एक पूर्ण शोध ग्रंथ हो सकता है।

खुदरा बैंकिंग - विपणन क्यों ?

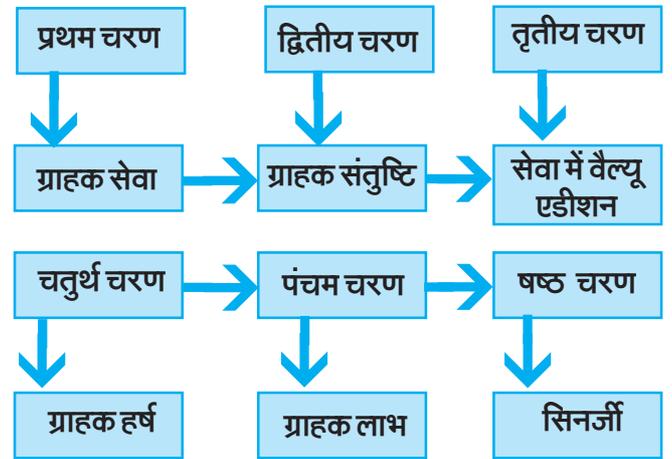
विश्लेषण से यह तो स्पष्ट हो ही गया है कि बैंकिंग जगत में सभी की निगाहें रिटेल बैंकिंग की ओर मुड़ गई इसके परिणाम स्वरूप 'खुदरा प्रखण्ड' को रिझाने और अपने फोल्ड में लाने के लिए सभी बैंकों ने अपने प्रयास तेज कर दिए। इस रिझाने के कार्यक्रम ने इस क्षेत्र में घोर प्रतियोगिता को जन्म दिया। अतः प्रतियोगिता में सफल होने के लिए खुदरा बैंकिंग ही सबसे प्रभावी विकल्प बचा था। सभी बैंकों में खुदरा बैंकिंग विपणन एक सफलता के मंत्र के रूप में उभर कर सामने आया। इसलिए खुदरा बैंकिंग विपणन आज की आवश्यकता बन कर उभरी है क्योंकि इसमें व्यापार

की अपार संभावनाएँ निहित हैं।

रिटेल बैंकिंग विपणन और ग्राहक

रिटेल बैंकिंग विपणन पर सभी बैंकों द्वारा ध्यान केंद्रित किए जाने के परिणाम स्वरूप रिटेल बैंकिंग विपणन पूर्णतः ग्राहकोन्मुखी हो गया है, तथा ग्राहक सेवा की संकल्पना ने भी अपना स्वरूप बदलना शुरू कर दिया। ग्राहकों को महत्व मिलते रहने से ग्राहकों की आशाएँ, आकांक्षाएँ, अपेक्षाएँ भी निरंतर बढ़ती ही गई तथा ग्राहक सेवा में निरंतर सुधार हुआ व ग्राहक सेवा के प्रतिमान बदलने लगे।

इन चरणों को संक्षेप में इस प्रकार व्यक्त किया जा सकता है।



(क) प्रथम चरण : इसमें ग्राहक के प्रति गाँधीजी के सिद्धांत को अपनाया गया कि 'ग्राहक से हम हैं हम से ग्राहक नहीं' अर्थात् हमारा अस्तित्व ग्राहक पर आधारित है। इसलिए ग्राहकों को सम्मान दिया जाने लगा व उनकी बैंकिंग की जरूरतों को पूरा करने के साथ ही उनकी भौतिक तथा मनोवैज्ञानिक आवश्यकताओं की पूर्ति की जाने लगी।

(ख) द्वितीय चरण : खुदरा बैंकिंग में ग्राहकोन्मुखता का दूसरा परिणाम यह हुआ कि वे केवल ग्राहक की सेवा पर ही ध्यान केंद्रित न करके उसकी संतुष्टि को ही सफल ग्राहक सेवा का मानदंड समझा जाने लगा। ग्राहक को हर प्रकार से संतुष्ट करना ही ग्राहक सेवा

का आधार बन गया ।

(ग) तृतीय चरण: बढ़ती प्रतियोगिता के कारण ग्राहकों की अपेक्षाएँ भी निरंतर बढ़ती गईं व ग्राहक बैंकों से और भी अधिक चाहने लगे । अतः बैंकों को अपनी सेवाओं में वैल्यू एडिशन करना पड़ा अर्थात् जैसे विभिन्न उत्पादों में '2 खरीदिए एक फ्री' जैसी संकल्पना विकसित हुई अर्थात् बचत बैंक खाता खोलिए 'बीमा फ्री' हाउसिंग लोन लीजिए 'प्रोसेसिंग चार्ज फ्री' इसी प्रकार अन्य बैंकिंग सेवाओं में कई सेवाएँ जोड़ कर वैल्यू एडिशन किया जाने लगा ।

(घ) चतुर्थ चरण: वैल्यू एडिशन का जमाना भी खत्म हुआ व ग्राहक की अपेक्षाएँ निरंतर बढ़ती ही गईं अतः बैंकों ने ग्राहकों को इतना कुछ देना शुरू कर दिया कि ग्राहक जब अपना बैंकिंग काम-काज करवा कर बाहर आए तो उसका हृदय हर्ष से भरा हो मन में खुशी हो अर्थात् सेवा, सत्कार- फ्री, सब कुछ से ऊपर 'और कुछ' भी जोड़ा जाने लगा और ग्राहक हर्षित होने लगे ।

(ङ) पंचम चरण: ग्राहकों की संतुष्टि और हर्ष पर ही यह सिलसिला समाप्त नहीं हुआ बल्कि ग्राहक यह अपेक्षा करने लगे कि बैंक ग्राहकों को अधिक से अधिक लाभ दिलाएँ अर्थात् सेवा का स्थान लाभ ने ले लिया । अतः बैंकों को ऐसे उत्पाद विकसित करने पड़े जिससे ग्राहकों के जमा धन पर उन्हें अधिक से अधिक लाभ मिले, जैसे बचत बैंक में बचे शेष पर सावधि जमाराशियों के समान ब्याज, ग्राहकों की ओर से उच्च आय वाली प्रतिभूतियों में निवेश तथा चालू खाते के शेष के अनुसार अन्य लाभ जैसे उत्पाद तैयार किए गए व ग्राहकों को अधिक से अधिक आर्थिक लाभ दिया जाने लगा ।

(च) षष्ठ चरण : ग्राहकों को उपरिवर्णित सभी चरणों का लाभ-मिलने के साथ-साथ ग्राहकों को सिनर्जीगत लाभ पाने की ललक की जाग उठी, अर्थात् बैंक जो सिनर्जी से लाभ कमा रहे हैं उसका हिस्सा भी ग्राहकों को मिले इस पर ग्राहकों की नज़र पड़ी अर्थात् 2+2=4 से ग्राहक संतुष्ट नहीं हो पा रहे हैं, उन्हें 2+2=5 चाहिए । बैंक अभी इसी दौर में हैं कि सिनर्जी से अर्जित लाभ किस प्रकार

ग्राहकों को पहुँचाए । ऋण उत्पादों में ब्याज दर कम करके व जमा उत्पादों में अधिक ब्याज देकर इस सिनर्जीगत लाभ को देने पर कुछ बैंक विचार कर रहे हैं । अभी देखना यह है कि इस दिशा में आगे क्या होता है ।

विपणन की अनंत संभावनाएँ

भारत में खुदरा बैंकिंग बाजार बड़ी तेजी से उभर रहा है, निरंतर बढ़ता औद्योगीकरण, जीवन शैली में परिवर्तन एवं भोगवादी संस्कृति के रुझान के कारण यह बाजार बड़ी तेजी से उभर रहा है । इस क्षेत्र में केवल जमाराशियाँ ही नहीं बल्कि ऋण उत्पादों के खपत की भी अपार संभावनाएँ हैं । इसलिए खुदरा बैंकिंग विपणन ने इस व्यापक बाजार में अपनी पैठ बना ली है तथा खुदरा बाजार प्रखण्डीकरण, प्रतियोगी विश्लेषण व खुदरा बैंकिंग वितरण प्रणाली जैसे उपकरणों के उपयोग से इस क्षेत्र की अपार संभावनाओं का बैंकों ने दोहन करना आरंभ कर दिया है ।

विपणन और वितरण प्रणाली

खुदरा बैंकिंग विपणन के परिणाम स्वरूप बैंकिंग तंत्र में नई वितरण प्रणालियों का विकास हुआ है, ये वितरण प्रणालियाँ आज से दो दशक पूर्व अधिक प्रभावी नहीं थीं परन्तु आज ये आक्रामक विपणन के महत्वपूर्ण उपकरण के रूप में काफी प्रभावी रूप में कार्य कर रही हैं । खुदरा बैंकिंग की कुछ वितरण प्रणालियाँ निम्नवत हैं :-

1. विस्तृत शाखा नेटवर्क
2. प्रतिनिधि बैंक
3. सचल बैंकिंग सेवा (मोबाइल सेवा)
4. कॉल सेंटर
5. होम बैंकिंग
6. इन्टरनेट बैंकिंग
7. मैत्रीपूर्ण नेटवर्किंग
8. एटीएम साझेदारी

9. माइक्रो फाइनेंसिंग
10. सिनर्जी वितरण (प्रस्तावित)

इन वितरण चैनलों में क्रम संख्या 9 तक के वितरण माध्यम सुस्थापित हो चुके हैं। क्रम संख्या 10 पर सिनर्जी वितरण अभी स्थापित नहीं हो पाया है लेकिन पोस्ट आफिस और बीमा कार्यालय जैसे नेटवर्क का उपयोग करते हुए नए वितरण चैनल की शुरुआत होने ही वाली है। इस प्रकार खुदरा बैंकिंग विपणन ने वितरण चैनलों की वृद्धि करने तथा विविधता बढ़ाने में अभूतपूर्व योगदान दिया है।

विपणन और उत्पाद विकास

खुदरा बैंकिंग को बढ़ावा देने की विपणन नीतियों में प्रमुख नीति यह रही है कि ग्राहक की आवश्यकता के अनुसार उत्पाद तैयार किए जाएँ। विभिन्न वर्गों की जरूरतों को पूरा करने के लिए विपणन नीति के अन्तर्गत नियमित आधार पर बाजार सर्वेक्षण, ग्राहक आवश्यकता हेतु साक्षात्कार आदि किए गए व इसे निरंतर किया जा रहा है। इसके परिणाम स्वरूप आज जमा तथा ऋण उत्पादों की एक लम्बी शृंखला तैयार हो चुकी है। इन उत्पादों को मोटे तौर पर 5 (पाँच) भागों में बाँटा जा सकता है :

1. जमा से जुड़े उत्पाद
2. ऋण से जुड़े उत्पाद
3. बीमा से जुड़े उत्पाद
4. प्रौद्योगिकी से जुड़े उत्पाद
5. अन्य सेवाएँ

इन उत्पादों को संक्षिप्त रूप में निम्नवत् वर्गीकृत किया जा सकता है।

जमा से जुड़े उत्पाद : जमाराशियों व जमा खातों को अनेक रूपों में ग्राहकों की जरूरतों के अनुसार ढाल कर अनेक उत्पाद आज बैंकों में उपलब्ध हैं। इन उत्पादों में प्रमुख हैं :

- ☞ **बचत बैंक खाता :** अनेक लाभ सहित जैसे क) एटीएम कार्ड, ख) बीमा, ग) इन्टरनेट सेवा, घ) फोन सेवा, ङ) तत्काल चेक उगाही, च) फोलियो प्रभार से छूट, छ) नामांकन सुविधा,

ज) लॉकर सुविधा जैसे लाभों सहित। यहाँ तक कि 'शून्य' राशि पर भी आप खाता खोल सकते हैं। चेक बुक में आपका नाम व खाता संख्या मुद्रित।

- ☞ **वेतन से जुड़े खाते :** क) सीधे ही नियोक्ता से वेतन खाते में जमा, ख) निःशुल्क माँग ड्राफ्ट व अंतरण सुविधा, ग) ऋण सुविधा, घ) निःशुल्क क्रेडिट कार्ड सुविधा एवं ऊपर बचत बैंक खाते में बताए सभी लाभ।

- ☞ **अनेक लाभ वाला बचत खाता :** 5000 रुपये से अधिक राशि रखने पर उपरिवर्णित लाभों के अतिरिक्त अन्य लाभों सहित बचत खाता।

- ☞ **सुविधा लाभ से जुड़ा बचत खाता :** ऐसा बचत बैंक खाता जिसमें ब्याज सावधि जमा की दर से मिलता है अर्थात् ज्यादा ब्याज के साथ बचत बैंक खाते की सभी सुविधाएँ।

- ☞ **अनेक लाभों से युक्त चालू खाता :** अविश्वसनीय लाभों और सुविधाओं से युक्त चालू खाते।

- ☞ **सावधि खाते :** अनेक सुविधाएँ, विभिन्न विकल्प और ग्राहक की सुविधानुसार परिपक्वता तथा आहरण सुविधा में आकर्षक विकल्प।

- ☞ **आवर्ती जमा :** अनेक विकल्पों, सुविधाओं, स्रोत पर आयकर कटौती से मुक्त विविध श्रेणी के आवर्ती खाते।

- ☞ **जमा और पेन्शन एक साथ :** अनेक प्रकार के आय कर मुक्त खाते जिनमें जमा पर ब्याज भी और परिपक्वता पर पेन्शन भी।

वर्णित सुविधाओं की दो दशक पूर्व कल्पना भी नहीं की जा सकती थी। परन्तु आज ये बड़ी आसानी से उपलब्ध हैं। यह खुदरा बैंक विपणन का ही कमाल है।

ऋण उत्पाद

जमा उत्पादों की भाँति ही ऋण उत्पादों में भी अनेक सुविधाएँ

तथा सेवाएँ तो जोड़ ही दी हैं साथ ही बड़ी ऋण राशियों पर ब्याज दर में भी कमी जैसे विकल्प भी मौजूद हैं ।

आज खुदरा बैंकिंग के परिणाम स्वरूप ऋण लेने में पहले जो दस्तावेजीकरण का उबाऊ व थकाऊ सिलसिला था वह आज समाप्त हो गया है । आज ऋण दस्तावेजीकरण अति सरल हो गया है तथा कहीं-कहीं तो सिर्फ एक छोटा सा आवेदन पत्र ही पर्याप्त है । साथ ही प्रोसेसिंग फीस व अन्य प्रभार भी या तो पूर्णतः समाप्त हो चुके हैं या नाम मात्र के रह गए हैं ।

ऋण चुकौती में सुविधा, कई प्रकार के जुर्माने (पैनल्टी) से छुट्टी, ईएमआई (समीकृत मासिक किस्त) की जगह पीएमआई (प्रोग्रेसिव मंथली इन्स्टालमेंट) जैसी संकल्पनाओं ने जन्म ले लिया है । कहने का आशय यह है कि ग्राहक जो चाहता है वह उसे मिल रहा है । ऋण के मामले में एक उल्लेखनीय कार्य यह हुआ है कि ऋण स्वीकृति में लगने वाले समय में इतना परिवर्तन हो गया है कि आज आप फोन कीजिए और तत्काल ऋण उपलब्ध । हफ्तों और महीनों तक ऋण स्वीकृति हेतु इंतजार करने की आवश्यकता ही नहीं है ।

बीमा से जुड़े उत्पाद

खुदरा बैंकिंग विपणन की एक विकासशील नीति के तहत बीमा को बैंकिंग व्यवसाय का हिस्सा बना दिया गया । प्रबंध शास्त्री भले ही इसे सिनर्जी का नाम दें परन्तु इसका उद्भव खुदरा बैंकिंग विपणन से ही हुआ है । आज इस प्रकार के उत्पादों एवं सेवाओं को 'बैंकाश्योरेंस' का नाम दिया गया है अर्थात् बैंकिंग एवं इश्योरेंस का ग्राहकों के लाभ व उनकी सुविधा के लिए सम्मिलन ।

प्रौद्योगिकी से जुड़े उत्पाद

रिटेल बैंकिंग विपणन को प्रौद्योगिकी ने नया आयाम दिया है । रिटेल सेक्टर को प्रौद्योगिकी का अधिक से अधिक लाभ मिले इसके लिए अनेक सेवाएँ आरंभ हुई हैं जैसे एटीएम, डायल सेवा, उगाही एवं भुगतान सेवा, मोबाइल फोन सेवा, रिचार्ज सेवा, बीमा प्रीमियम या किस्त भुगतान सेवा, अन्तरराष्ट्रीय सेवा, सैटेलाइट सेवा, मल्टी सिटी चेक सेवा, त्वरित विप्रेषण, रेल्वे बुकिंग, एअर बुकिंग, बिल भुगतान सेवा जैसी अनेक सेवाएँ प्रकाश में आई हैं ।

अन्य सेवाएँ

खुदरा बैंकिंग सेवाओं में अनेक सेवाएँ / सुविधाएँ ग्राहकों को उपलब्ध कराई जा रही हैं । इनमें कुछ पुरानी सेवाएँ नए रंग रूप के साथ आई हैं जैसे लॉकर, सेफ

डिपॉजिट आदि, लेकिन कुछ सेवाएँ नितांत नवीन हैं जैसे मैडिक्लेम, वरिष्ठ नागरिकों हेतु सुविधाएँ, टैक्स जमा / वसूली / ऋण / अदायगी तथा इनसे जुड़ी परामर्शी सेवाएँ, डी-मैट, निवेश सेवा, व्यापारी सेवा, वित्त बाजार से जुड़ी सेवाएँ, ओवरड्राफ्ट के विकल्प जैसी नवीनतम सेवाएँ उपलब्ध हैं ।

निष्कर्ष के रूप में कहा जा सकता है कि खुदरा बैंकिंग विपणन ने सम्पूर्ण बैंकिंग तंत्र को व बैंकिंग सेवाओं को नया आयाम दिया है । खुदरा बैंकिंग की आक्रामक विपणन रणनीतियों के कारण ही इस घोर प्रतियोगिता के युग में भी बैंक अपना अस्तित्व बनाए रखने में सक्षम हो सके हैं । खुदरा बैंकिंग विपणन एक ऐसी गतिशील संकल्पना है जो समय के साथ-साथ परिवर्तित होती रहती है । खुदरा बैंकिंग का जो स्वरूप आज हमें दिखाई दे रहा है व आने वाले समय में इस रूप में नहीं रहेगा व इसमें निरंतर परिवर्तन, परिवर्द्धन होते रहेंगे, परन्तु इनसे अधिक लाभ ग्राहकों को ही होगा ।



बैंक बीमा और बीमा बैंकिंग - अवधारणायें और आयाम

डॉ. सुबोध कुमार
वरिष्ठ प्रवक्ता, हे.न.ग. विश्वविद्यालय
गढ़वाल, उत्तरांचल

बैंकिंग और बीमा उद्योग अर्थव्यवस्था के प्राण होते हैं। इसलिए जब नियोजक और **नियन्ता** अर्थव्यवस्था की दिशा में कोई परिवर्तन चाहते हैं तब सबसे पहले बैंकिंग और बीमा व्यवसाय के नियमन में परिवर्तन करते हैं। योजनाकाल प्रारम्भ होने पर सन 1955 में जीवन बीमा व्यवसाय को सरकारी क्षेत्र में लाया गया। इसी वर्ष विशाल बैंक, इम्पीरियल बैंक का राष्ट्रीयकरण किया गया। बाद में क्रमशः बड़े बैंकों को सार्वजनिक क्षेत्र में लाया गया। सन 1972 में सामान्य बीमा भी सरकारी कम्पनी के

अधीन कर दिया गया। **वित्तीय संरचना** में बैंक और बीमा संस्थाएं सदैव केन्द्र में रहती हैं। वर्ष 1991 में जब आर्थिक सुधारों का युग आरम्भ हुआ तब से पहले बैंकिंग क्षेत्र के लिए उपाय निर्धारित किये गये। शीघ्र ही 1994 में मल्होत्रा समिति ने बीमा उद्योग के बारे में महत्वपूर्ण संस्तुतियाँ कर दीं जोकि बीमा के निजीकरण पर केन्द्रित थीं। तदनन्तर, आर्थिक सुधारों का प्रभाव और परिणाम वित्तीय बाज़ार में स्पष्ट रूप से फलित होने लगा।

वित्तीय व्यवस्था में एक बहुत बड़ा परिवर्तन जो घटित हो रहा है, वह है - बैंकिंग और बीमा सेवाओं का **सम्मिश्रण**। दूसरे देशों में पहले से ही बैंक और बीमा सेवायें सह - अस्तित्व में हैं। बैंकिंग और बीमा उद्योग के एकीकरण के दो प्रमुख रूप हैं - बैंक एश्योरन्स अर्थात् बैंक बीमा और एश्योरबैंकिंग अर्थात् बीमा बैंकिंग। बैंक एश्योरन्स के लिए जर्मनी में दूसरा शब्द है 'ऑलफिनाज़' जिसका आशय है - एक ऐसी व्यवस्था जिसमें बैंक की शाखायें बीमा उत्पादों को अपने ग्राहकों के लिए प्रस्तुत करती हैं। बैंक बीमा का सर्वमान्य अर्थ भी यही है कि एक ऐसी व्यवस्था जिसमें बीमा पॉलिसियों का वितरण बैंकों के माध्यम से किया जाता हो। हमारी अर्थव्यवस्था में बैंक बीमा का उद्भव सन 1999 में हुआ जब आईआरडीए

(इश्योरेन्स रेगुलेशन एण्ड डिवेलपमेण्ट अथोरिटी) अधिनियम पारित हुआ। भारतीय बाजार के लिए यह व्यवस्था नई थी, इसलिए बैंक बीमा के मामले में कठिनाइयाँ और विसंगतियाँ सामने आने लगीं। फलस्वरूप, सन् 2002 में अधिनियम में संशोधन किये गए। तदनुसार, कॉरपोरेट एजेन्सी प्रारूप की स्थापना से बैंक बीमा के विकास को गति मिली। अब तक 27 बैंक बीमा कम्पनियों के साथ व्यवसाय करने का करार कर चुके हैं। बैंक बीमा व्यवसाय भारतीय वित्त बाज़ार में क्रमशः विकासमान है।

बैंकएश्योरेंस के तहत बैंक कम्पनी के उत्पाद वितरित करते हैं जबकि एश्योरबैंकिंग में बीमा कम्पनी अपने ग्राहकों को बैंकिंग सेवायें भी प्रदान करती हैं। बीमा कम्पनी अपने व्यवसाय और ग्राहकों की जरूरतों के लिए बैंक की स्थापना कर लेती है।

बैंकएश्योरेंस के विपरीत दूसरी अवधारणा है - एश्योरबैंकिंग। बैंकएश्योरेंस के तहत बैंक कम्पनी के उत्पाद वितरित करते हैं जबकि एश्योरबैंकिंग में बीमा कम्पनी अपने

ग्राहकों को बैंकिंग सेवायें भी प्रदान करती हैं। बीमा कम्पनी अपने व्यवसाय और ग्राहकों की जरूरतों के लिए बैंक की स्थापना कर लेती है। सीमित अर्थों में कहा जा सकता है कि बीमा कम्पनी बैंकिंग उत्पादों का वितरण करने लगती है। यह अवधारणा अभी एकदम प्रारम्भिक चरण में है। इस व्यवस्था में बीमा कम्पनी को एक व्यापारिक बैंक के सारे मुनाफे मिलने लगते हैं और परिचालन दक्षता में बहुत अधिक सुधार आता है। भारतीय सन्दर्भ में, बीमा कम्पनियाँ अपने व्यवसाय के साथ बैंकिंग कार्य करने अथवा किसी बैंक के साथ संयुक्त उपक्रम स्थापित करने को स्वतंत्र हैं। किन्तु, यदि सार्वजनिक क्षेत्र के उपक्रम - एलआईसी अथवा जीआईसी, एश्योरबैंकिंग में उतरना चाहें तब, पहले एलआईसी अधिनियम 1955 और जीआईसी अधिनियम 1972 में संशोधन करना होगा।

बैंकएश्योरेन्स का उद्भव सर्वप्रथम यूरोपीय देशों में हुआ। हॉलैण्ड में नीदरलैण्ड बीमा कम्पनी जो विशाल बीमा संस्था है, का

विलय एनवी और एनएमबी पोस्ट बैंक के साथ हुआ, यह बैंक बीमा क्षेत्र में होने वाली बहुत महत्वपूर्ण घटना थी। फ्रान्स, बेल्जियम, लैक्सम्बर्ग और इटली में बैंकबीमा का काफी विस्तार हुआ। फ्रान्स एक ऐसा देश है जहाँ पहले ही बीमा पॉलिसियों का वितरण बैंकों के माध्यम से किया जाता है। अन्यथा, बीमा पॉलिसियां सभी जगह बीमा एजेण्ट ही करते हैं। बीमा के सन्दर्भ में, विशेषकर जीवन बीमा को लेकर कहा जाता है कि बीमा खरीदा नहीं जाता अपितु बेचा जाता है। भारतीय जीवन बीमा निगम के प्रपत्रों में पढ़ने को मिलता है - 'बीमा आग्रह की वस्तु है'। बीमा कारोबार जनसंख्या सम्बन्धी विशेषताओं से बहुत प्रभावित होता है। भारत में बीमा के प्रति जागरूकता का सर्वथा अभाव है। यहाँ व्यक्तियों को विनियोग अवसरों की तलाश रहती है। ग्राहक बचत के माध्यम से सुरक्षा ढूँढ़ते हैं जबकि सुरक्षा का श्रेष्ठ साधन बीमा है। अतः जरूरत इस बात की है कि उपभोक्ता को बचत और बीमा का भेद बताया जाये और दोनों के पृथक-पृथक प्रयोजनों को स्पष्ट किया जाये। बीमा मूलतः **जोखिम का समाधान** प्रस्तुत करता है, इसमें विनियोग तत्व सर्वथा गौण है।

बैंक बीमा को प्रभावित करने वाला दूसरा महत्वपूर्ण कारक है - अर्थव्यवस्था में बैंकिंग और बीमा व्यापार के लिए प्रभावी कानून। संयुक्त राज्य अमेरिका विश्व का सबसे बड़ा बीमा बाजार है किन्तु बैंकएश्योरेन्स का प्रादुर्भाव अमेरिका में नहीं हुआ। वहाँ इसका विकास बाद में हुआ क्योंकि वहाँ पर लागू ग्लास स्टेगल अधिनियम बैंकों को बीमा व्यवसाय करने की अनुमति नहीं देता था। बाद में इस अधिनियम को निरस्त किया गया। तब वहाँ बैंक बीमा प्रारम्भ हो सका। इस क्रम में सिटी बैंक और ट्रैवलर्स ग्रुप का विलय महत्वपूर्ण घटना थी। भारत में बैंकएश्योरेन्स के आगमन में जो विलम्ब हुआ उसके लिए कारण यहाँ के बैंकिंग और बीमा कानून थे। बैंकिंग रैगुलेशन एक्ट में बैंकों द्वारा बीमा कारोबार किये जाने का प्रावधान नहीं था। साथ ही, बीमा कम्पनियाँ कमीशन का भुगतान अपने एजेण्ट के अतिरिक्त किसी और को नहीं कर सकती थीं। वर्ष 2000 में बैंकिंग रैगुलेशन एक्ट में संशोधन किया गया और बैंकों को बीमा व्यवसाय करने की अनुमति दी गई। बीमा कानून में भी समुचित संशोधन किये गए। इसके बाद बैंकों और बीमा कम्पनियों

के मध्य सहयोग समझौते हुए। वर्तमान में बैंक बीमा सभी महाद्वीपों में अस्तित्व में आ चुका है। एशिया में भी इसका विस्तार हो रहा है। भारत में बैंकएश्योरेन्स के प्रचलित प्रारूप निम्नवत् हैं।

रैफरल मॉडल

बैंकबीमा में वितरण सम्बन्धी दो मॉडल प्रमुख हैं - रैफरल मॉडल और कॉरपोरेट एजेन्सी। रैफरल व्यवस्था के तहत बैंक अपना आधारभूत ढाँचा बीमा कम्पनी के उपयोग के लिए उपलब्ध करा देते हैं। बीमाकर्ता का एजेण्ट बीमा की शाखा में बैठता है। बीमा योजनाओं सम्बन्धी प्रचार सामग्री बैंक में दर्शायी जा सकती है। बीमा कम्पनी बैंक के ग्राहक सम्बन्धी सम्पर्कों का उपयोग अपने व्यापार के निमित्त कर सकती है। बीमा कम्पनी को इस व्यवस्था के माध्यम से जो व्यवसाय प्राप्त होता है उस पर बैंक को रैफरल फीस का भुगतान किया जाता है। बैंक को इस फीस के अतिरिक्त कोई कमीशन या पारितोषिक नहीं दिया जा सकता। बैंक को फीस की अदायगी सकल प्राप्त प्रीमियम के आधार पर की जाती है। कोई बैंक किसी एक जीवन बीमा और एक गैर-जीवन बीमा कम्पनी से ही इस प्रकार का अनुबन्ध कर सकता है। बैंक ने यदि एक बीमा कम्पनी की कॉरपोरेट एजेन्सी ले ली है तब वह दूसरी कम्पनी के साथ रैफरल सम्बन्ध नहीं रख सकता। ग्राहकों को इस बात की सूचना दिया जाना अनिवार्य है कि बैंक की सेवाओं का बीमा योजनाओं से कोई सम्बन्ध नहीं है और बीमा उत्पादों को लेना ग्राहकों के लिए एकदम ऐच्छिक है, कोई बाध्यता नहीं है। विज्ञापन सामग्री आदि पर भी इस बात का उल्लेख किया जाना अनिवार्य है कि बैंक ग्राहक बीमा पॉलिसी लेने अथवा न लेने के लिए पूर्णतः स्वतन्त्र हैं। बीमा पॉलिसियों के वितरण में सहयोग के ये अनुबन्ध एक निश्चित समय अवधि के लिये किये जाते हैं।

कॉरपोरेट एजेन्सी प्रणाली

कॉरपोरेट एजेन्सी के अन्तर्गत बैंक बीमा कम्पनी का अधिकृत एजेण्ट बन जाता है। यह बीमा कम्पनी जीवन बीमा हो सकती है

अथवा सामान्य बीमा कम्पनी। एक बैंक एक से अधिक जीवन बीमा कम्पनी का एजेण्ट नहीं बन सकता। इसी प्रकार एक बैंक अधिक से अधिक एक ही गैर-जीवन बीमा कम्पनी की एजेन्सी ले सकता है। एजेन्सी लेने के बाद बैंक सक्रिय रूप से बीमा उत्पादों की बिक्री का कार्य करते हैं। एजेन्सी सम्बन्ध रैफरल प्रबन्ध की तुलना में काफी विस्तृत है। एजेन्सी लेने का इच्छुक बैंक एक वरिष्ठ अधिकारी को 'कार्यकारी' नियुक्त करता है। बैंक में सभी बीमा कार्यों के लिए 'कार्यकारी' जिम्मेदार होता है। बीमा व्यवहारों को सम्पादित करने से पूर्व यह जरूरी है कि बैंक कर्मचारी पहले 100 घण्टे का प्रशिक्षण लें और आईआरडीए द्वारा इस निमित्त आयोजित परीक्षा पास करें। ऐसे बैंकर जो सीएआईआईबी अथवा प्रबन्ध आदि की अन्य कोई मान्य योग्यता रखते हों, उन्हें यह प्रशिक्षण 50 घण्टे का दिया जाता है और अनिवार्य परीक्षा ले ली जाती है। एजेन्सी प्रारम्भ में तीन वर्षों के लिए दी जाती है। बाद में, इसका नवीकरण किया जा सकता है। बीमा कम्पनी प्राप्त सकल प्रीमियम के आधार पर बैंक को कमीशन का भुगतान करती है। यहाँ यह आवश्यक है कि बैंक ग्राहक को बीमा कराने से पूर्व और बाद में दावा प्रस्तुत करने में यथेष्ट जानकारी और सहयोग दें। कॉरपोरेट एजेण्ट के रूप में बैंक बीमा प्रस्तावक को केवल वही लाभ दे सकता है जो बीमा कम्पनी अपने ग्राहकों को देती है, इसके अतिरिक्त कोई लाभ, छूट अथवा प्रोत्साहन नहीं दे सकता।

रणनीतिक पूँजीधारिता

आईआरडीए ने मार्च 2003 में चार बैंकों को बीमा कम्पनियों में पूँजी निवेश की अनुमति प्रदान की। इस मॉडल में बैंकर और बीमा कम्पनी मिलकर बीमा योजनायें विकसित करते हैं जिन्हें बैंक काउण्टर पर लाभप्रद ढंग से बेचा जा सके। बैंक और बीमा व्यवसाय का यह अधिक एकीकृत स्वरूप है। इस मॉडल की बड़ी कमी यह है कि अल्पमत में होने के कारण बैंक अपने हितों की रक्षा उचित प्रकार से नहीं कर सकते। बीमा कम्पनी में अंश पूँजी खरीदने से पहले रिज़र्व बैंक की अनुमति लेनी होती है। केवल ऐसे बैंकों को बीमा कम्पनी

के साथ साझेदारी की अनुमति मिलती है जिनकी वित्तीय स्थिति सुदृढ़ है और पिछले वर्षों में लाभदायकता का उचित स्तर बना रहा है।

संयुक्त उपक्रम संगठन

बैंकएश्योरेन्स के लिए संयुक्त उपक्रम स्थापित करना एक दीर्घकालिक व्यवस्था है जबकि कॉरपोरेट एजेन्सी अल्पकालिक सम्बन्ध है। बीमा व्यवसाय के लिए लाइसेन्स हेतु आईआरडीए के पास आवेदन किया जाता है। प्रारम्भिक न्यूनतम पूँजी 100 करोड़ रुपये रखे जाने का नियम है। भारतीय स्टेट बैंक ने फ्रांस के कार्डिक एसए की सहयोगी बीएनजी परिबास के साथ मिलकर एसबीआई लाइफ का गठन किया है। इस कम्पनी में एसबीआई

का 14 प्रतिशत और बीएनजी का 26 प्रतिशत हिस्सा है। निजी क्षेत्र में आईसीआईसीआई बैंक ने दिग्गज बीमा कम्पनी लोम्बार्ड के साथ संयुक्त उपक्रम स्थापित किया है। जीवन बीमा के क्षेत्र में पुराने बैंक द वैश्य बैंक लि. ने आईएनजी जीवन बीमा कम्पनी के साथ सहयोग किया है। निजी क्षेत्र में कई उदाहरण हैं, जहाँ दो बड़े उद्यमियों ने मिलकर बीमा कम्पनी स्थापित की हैं। कोई बैंक बीमा कम्पनी के साथ संयुक्त उपक्रम स्थापित करे इससे पूर्व विस्तृत अध्ययन किया जाना अपेक्षित है ताकि दोनों पक्षों को सम्भावित परस्पर लाभों का स्पष्ट अनुमान हो सके। बैंकएश्योरेन्स उपक्रम इस मान्यता पर अस्तित्व में आते हैं कि गठबन्धन के फलस्वरूप प्रति लेनदेन लागत में कमी आयेगी किन्तु व्यवहार में कभी-कभी यह मान्यता सही नहीं उतरती है। अतः इस प्रकार की साझेदारी से पूर्व परिचालन लागत और लाभ विषयों का गहन विश्लेषण किया जाना उचित होगा। यहां यह उल्लेखनीय है कि संयुक्त उपक्रम में पूँजी विनियोजन निहित होने के कारण व्यवसायगत जोखिम भी विद्यमान रहता है जबकि बैंकएश्योरेन्स के वितरण प्रबन्ध मॉडल्स में बैंक के लिये कोई जोखिम नहीं है। साथ ही, बैंकों के समक्ष पूँजी उपलब्धता की कठिनाई प्रायः बनी हुई है क्योंकि पूँजी पर्याप्तता अनुपात को क्रमशः बढ़ाया जा रहा

है। इस अनुपात को अन्तर्राष्ट्रीय स्तर तक लाया जाना है। अतः बैंकों को अपने व्यवसाय के लिए ही अभी पूँजी की व्यवस्था करनी है। पूँजी पर्याप्तता अनुपात की गणना के लिए बैंक द्वारा बीमा कारोबार में लगाई गई पूँजी बैंक की कुल पूँजी में से घटा दी जाती है। अतः संयुक्त उपक्रम में प्रवेश करने के लिए बैंकों के समक्ष पूँजी जुटाने की समस्या आ सकती है।

बीमा व्यवसाय शुरू करने के उद्देश्य से संयुक्त उपक्रम बनाने की अनुमति केवल ऐसे बैंकों को दी जाती है जिनकी आर्थिक स्थिति बहुत सुदृढ़ है। ऐसे बैंक का पूँजी पर्याप्तता अनुपात 10 प्रतिशत से कम न हो तथा गैर-निष्पादन आस्तियों का स्तर काफी नीचा हो। साथ ही, बैंक की नेट वर्थ कम से कम 500 करोड़ रुपये अवश्य हो। सभी प्रतिबन्धों के पीछे एक ही प्रयोजन है कि बीमा व्यवसाय का विकास सुरक्षित ढंग से हो और बीमाधारकों के समक्ष कोई संकट उपस्थित न हो। पॉलिसीधारियों के हितों की रक्षा सम्पूर्ण नियमन तंत्र का प्राथमिक लक्ष्य है।

बैंक, बीमा कम्पनी के साथ सहयोग के इच्छुक क्यों हैं।

- गैर ब्याज, फीस आधारित आय का आकर्षण
- अतिरिक्त मानव संसाधन का सदुपयोग
- उत्पाद शृंखला का विस्तार

बैंकों की ब्याज से आय में निरंतर कमी आ रही है। इसको लेकर बैंक प्रबन्धन का चिन्तित होना स्वाभाविक है और बैंक आय के दूसरे साधनों की तलाश में हैं। वर्ष 2001 में ब्याज से आय 2.85 प्रतिशत थी जोकि 2002 में गिरकर 2.57 प्रतिशत हो गयी। विकसित अर्थव्यवस्थाओं की तुलना में यह प्रतिशत अभी भी काफी अधिक है। अतः इसमें और कमी होना निश्चित है क्योंकि बैंकिंग व्यवस्था धीरे-धीरे अन्तर्राष्ट्रीय मानकों की ओर बढ़ रही है। ऐसी स्थिति में बैंक फीस आधारित आय के स्रोतों की तरफ बहुत आकर्षित हुए हैं। विशेषकर, सार्वजनिक बैंकों के लिए आवश्यक हो गया है कि अपनी रणनीति और प्राथमिकतायें बाज़ार की प्रवृत्तियों के अनुरूप तय करें। यह भी रोचक तथ्य है कि फीस आय जोखिममुक्त होती है। बीमा कम्पनी की एजेन्सी

लेने में कोई अतिरिक्त पूँजी की आवश्यकता भी नहीं होती।

बैंकिंग क्षेत्र में ऐच्छिक सेवानिवृत्ति योजना को सफलतापूर्वक क्रियान्वित किया गया। इसके माध्यम से बैंक अपने आकार को लगभग दस प्रतिशत कम करने में सफल रहे। किन्तु व्यापक स्तर पर कम्प्यूटरीकरण और तकनीक के बढ़ते उपयोग के कारण यह निश्चित है कि बैंकों में **जनशक्ति** के आधिक्य की समस्या क्रमशः बनी रहेगी। इसके लिये बैंकों ने योजना बनाई है कि अतिरिक्त स्टाफ को रिकवरी और विपणन कार्यों में लगाया जायेगा। बैंकों में मानव संसाधन के समुचित उपयोग के लिए बैंकएश्योरेन्स का एक अत्युत्तम विकल्प है। कर्मचारियों की सेवाओं का सदुपयोग बीमा उत्पादों के विपणन में करके लाभ के स्तर में भी सुधार किया जा सकता है।

बैंकिंग व्यवसाय में बैंकों को एक सम्पूर्ण वित्तीय सेवा केन्द्र के रूप में विकसित किया जा रहा है, जहाँ ग्राहक को अपनी समस्त वित्तीय जरूरतों का समाधान एक स्थान पर मिल सके। इस समय बैंकों पर प्रतिस्पर्धा का दबाव काफी अधिक है। इस क्रम में, बैंक अपनी उत्पाद शृंखला को विस्तृत कर रहे हैं, नई-नई सेवाओं को अपने कारोबार में समाहित कर रहे हैं। बीमा सेवाओं के मामले में यह बात ध्यान देने योग्य है कि बीमा संविदा विशेषकर जीवन बीमा पॉलिसियाँ बहुत लम्बी अवधि के व्यवहार की होती हैं। अतः किसी बीमा कम्पनी से करार करने से पूर्व बैंकों को इस विषय में विस्तृत अध्ययन करने की जरूरत है। यद्यपि, वितरण मॉडल्स में पूँजी की जोखिम नहीं है किन्तु साख की जोखिम भी कम महत्वपूर्ण नहीं है, क्योंकि बैंकिंग व्यापार में प्रतिष्ठा संवेदना बहुत महत्वपूर्ण कारक होती है।

बीमा कम्पनी, बैंक के साथ सहयोग की इच्छुक क्यों है ?

- * विशाल शाखा तंत्र पर भरोसा
- * बड़े ग्राहक आधार का आकर्षण
- * आक्रमक विपणन नीति का आश्रय

भारतीय बैंकिंग प्रणाली अपने विस्तृत शाखा - तन्त्र के लिये जानी जाती है। यह लगभग 87,000 शाखाओं का नेटवर्क है।

बैंक शाखायें ग्रामीण और दूर-दराज इलाकों तक फैली हैं। बैंकों के पास व्यापक ग्राहक आधार है। ग्राहकों के साथ उनके दशकों पुराने और विश्वासपूरित सम्बन्ध हैं। ग्रामीण अंचल में भी बैंकों की अच्छी पहुँच है। ग्रामीण क्षेत्र को जीवन बीमा के बड़े बाजार के रूप में देखा जा रहा है। निजी बीमा कम्पनियों ने इस तथ्य को ध्यान में रखकर काम करना शुरू कर दिया है। बिरला-सन लाइफ ने केवल ग्रामवासियों को लक्ष्य करके अपने कुछ उत्पाद बाजार में प्रस्तुत किये हैं। यह वास्तविकता है कि सार्वजनिक क्षेत्र की बीमा कम्पनियाँ अपने अब तक के कार्यकाल में बीमा सेवाओं का पर्याप्त प्रसार नहीं कर सकीं। इनका शाखा विस्तार भी जिला केन्द्रों तक ही सीमित है। इसलिए बीमा कम्पनियाँ बैंक काउण्टर्स के माध्यम से अपनी पॉलिसियाँ बेचने की इच्छुक हैं।

बीमा बाजार में निजी कम्पनियों और विदेशी उद्यमियों के प्रवेश से प्रतियोगिता का प्रभाव स्पष्ट रूप से दिखाई देने लगा है। अभी तक सार्वजनिक बीमा कम्पनियाँ पूरे कारोबार पर एकाधिकार अवस्था का लाभ ले रही थीं। अब एलआईसी और जीआईसी को बाजार में अपनी हिस्सेदारी बनाये रखने के लिये योजनाओं और रणनीति में परिवर्तन करना पड़ रहा है। अब आक्रमक विपणन विधियों का सहारा लिया जा रहा है। बीमा कम्पनियों को ऐसी सहयोगी की तलाश है जो विपणन कार्य में सहायक बन सके। बैंकों के पास ऐसा कुशल स्टाफ है जिसे भारतीय वित्त बाजार का लम्बा अनुभव है और सीएआईआईबी जैसी योग्यतायें प्राप्त हैं। बीमा के सन्दर्भ में, बैंकर्स की इस डिग्री को आईआरडीए ने भी उपयोगी माना है।

बाजार बैंकएश्योरेन्स के प्रति उत्साहित क्यों है ?

आज का ग्राहक जागरूक और बहुत संवेदनशील है। ग्राहक की अपेक्षाएँ बहुत ज्यादा हैं। लाइन में लगना उसे स्वीकार नहीं, वह बहुत सम्मानजनक व्यवहार की उम्मीद रखता है। बाजार पूर्ण प्रतियोगिता की ओर बढ़ रहा है। बाजार की एकाधिकार अवस्था विक्रेता के पक्ष में होती है जबकि प्रतियोगात्मक स्थिति खरीददार

के हित में होती है। वित्तीय सेवाओं में अब 'क्रेता बाजार' विकसित हो रहा है। बैंकएश्योरेन्स के जरिए क्रेता के पास अधिक विकल्प उपलब्ध हैं। क्रेता कभी भी अपनी निष्ठा बदल सकता है। जिस बीमा कम्पनी और बैंक से उसे बेहतर सेवा मिलेगी, वह उससे सम्बन्ध जोड़ लेगा। निजी बैंकों के बढ़ते प्रभाव के कारण जरूरी हो गया है कि सेवा गुणवत्ता पर यथोचित ध्यान दिया जाये। बैंकएश्योरेन्स के मामले में निजी बैंकों की प्रमुख भागीदारी को ग्राहकों के पक्ष में माना जायेगा।

एश्योरबैंकिंग

आईआरडीए अधिनियम 1999 पारित होने के बाद बैंकों को बीमा क्षेत्र में प्रवेश की अनुमति मिल गई। बीमा कम्पनियों के बैंकिंग व्यापार करने पर पहले से कोई प्रतिबन्ध नहीं है। एक बीमा कम्पनी के लिए बैंकिंग व्यवसाय करना बहुत लाभप्रद हो सकता है, इसके तीन प्रधान कारण हैं - प्रीमियम संग्रह में आसानी, क्लेम भुगतान में सुविधा और पेन्शन परियोजना परिचालन में सरलता।

बीमा कम्पनी का सम्पूर्ण व्यापार बैंक की मदद से संचालित होता है। बीमा कम्पनी की प्रत्येक शाखा किसी बैंक में अपना खाता खोलती है। प्राप्त प्रीमियम इस खाते में जमा किया जाता है। प्रीमियम के अलावा दूसरी भी सभी आय बैंक में जमा की जाती हैं। बाद में, विनियोग नीति के अनुसार उपलब्ध कोषों का निवेश किया जाता है। बीमा कम्पनी को चालू खाते में अपनी जमा राशि पर कोई ब्याज नहीं मिल पाता। बीमा कम्पनी यदि अपना बैंक स्थापित कर लेती है तब इस जमा राशि से साख निर्माण कर वह उन सब लाभों को प्राप्त कर सकती है जो एक व्यापारिक बैंक प्राप्त करता है। बीमा कम्पनी द्वारा बैंकिंग सेवायें संचालित किये जाने पर प्रीमियम एकत्र करने का कार्य अधिक सुगमता से और कहीं अधिक प्रभावी ढंग से सम्पादित किया जा सकेगा क्योंकि ग्राहक अपने दूसरे कार्यों के लिए बीमा बैंक आयेंगे तब उन्हें स्वतः प्रीमियम जमा करने का स्मरण भी हो जायेगा। अब उन्हें प्रीमियम जमा करना कहीं ज्यादा आसान

होगा। पॉलिसीधारक एश्योरबैंक को केवल एक स्थायी निर्देश देकर प्रीमियम भुगतान की व्यवस्था कर सकते हैं। वेतन बचत योजना की भाँति वेतन आहरण के साथ ही प्रीमियम कटौती की जा सकती है।

दावा भुगतान का कार्य भी एश्योरबैंक के माध्यम से अपेक्षाकृत त्वरित और सुगम ढंग से सम्पन्न किया जा सकता है। यदि बीमा कम्पनी बैंकिंग सेवायें भी प्रदान करती है, तब जिस दिन दावा स्वीकृत हुआ उसी दिन दावा राशि दावेदार के खाते में जमा हो जायेगी। अन्यथा, चेक जारी किया जाता, चेक प्राप्त होने पर दावेदार चेक को अपने खाते में जमा करता, चेक को संग्रह के लिए भेजा जाता, वसूली आने पर राशि खाते में जमा हो पाती। एश्योरबैंकिंग से एक ओर ग्राहक सेवा गुणवत्ता में बहुत सुधार आयेगा, दूसरी ओर दावा राशि के रूप में बीमा बैंक को निक्षेप मिल जायेगा। दावा राशि खाते में जमा होने पर, ग्राहक पूरी राशि प्रायः नहीं निकालते अपितु अपनी जरूरत के अनुसार समय-समय पर कुछ राशि निकालेंगे और शेष राशि बैंक में जमा रहेगी। जमा राशि का उपयोग साख निर्माण के लिए उसी रीति से किया जायेगा जैसाकि व्यापारिक बैंक करते हैं। अतः बीमा व्यापार से जो लाभ व्यापारिक बैंक कमाया करते थे, अब बीमा कम्पनी स्वयं इस लाभ को अर्जित कर सकती है।

बीमा कम्पनियाँ बीमा के साथ-साथ अधि-वार्षिकी व्यापार भी करती हैं। विशेषज्ञों का अनुमान है कि भारत में पेन्शन फण्ड बाजार में बहुत सम्भावनाएं हैं, इसका विस्तार होना है। किसी दूसरी संस्था के पास जाने की तुलना में अपने एश्योरबैंक से पेन्शन प्लान

खरीदना कहीं अधिक सुगम और व्यवहारिक होगा। पेन्शनर के लिए सुविधा होगी कि पेन्शन की राशि उसके खाते में पूर्व निर्धारित तारीखों को उसी दिन जमा हो जायेगी। एक बार चेक बीमा कम्पनी से लेकर फिर बैंक जाने की जरूरत नहीं होगी। अब, पेन्शन राशि के रूप में बीमा बैंक को निक्षेप मिल जायेंगे और इससे साख निर्माण कर वह सब लाभ मिलेंगे जो एक व्यापारिक बैंक अपनी जमाओं से अर्जित करते हैं। एश्योरबैंकिंग, एक ओर ग्राहक को कहीं अधिक बेहतर सुविधा उपलब्ध कराती है, दूसरी ओर बीमा कम्पनी के लिए लाभ का बड़ा स्रोत प्रस्तुत करती है।

बैंकिंग और बीमा व्यापार में पिछले केवल पाँच वर्षों में ही मौलिक बदलाव आये हैं। ये परिवर्तन स्वामित्व को लेकर भी हैं और बाजार की प्रवृत्तियों से सम्बन्धित भी हैं। अब बाजार 'क्रेता बाजार' बन गया है। अब केन्द्र में उत्पाद नहीं, अपितु ग्राहक रहेगा। ग्राहक की माँग और जरूरत के अनुरूप उत्पाद विकसित किये जाने हैं। बाजार का, विशेष रूप से वित्तीय बाजार का वैश्वीकरण हो चुका है। बैंक और बीमा संस्थाओं के लिए अन्तर्राष्ट्रीय मानदण्ड स्थापित हैं। भारतीय बाजार क्रमशः वैश्विक मानकों की ओर अग्रसर है। बैंकिंग और बीमा सेवाओं का सम्मिश्रण भी भूमण्डलीकरण की प्रक्रिया का ही एक उपादन कहा जा सकता है। उद्योगों को सदैव बाजार के अनुरूप परिवर्तित और परिष्कृत होते रहना होगा। बैंकिंग और बीमा कारोबार में देश की नियामक संस्थाओं की भूमिका प्रायः मुखर रहती है। इसलिए नियन्ता संस्थाओं को भी गतिशील बाजार की प्रवृत्तियों को सजगता और तत्परता से विश्लेषण करते रहना होगा ताकि समयानुकूल व्यवस्थायें दी जा सकें।

प्रयुक्त शब्दावली

बैंक बीमा	Banks assurance
बीमा बैंक	Assurbank
आयाम	Diamensions
नियन्ता	Regulator
वित्तीय संरचना	Financial structure

सम्मिश्रण	Covergence
जोखिम का समाधान	Handling of risk
रणनीतिक पूँजीधारिता	Strategic stake
जनशक्ति	Manpower
विपणन	Marketing

पुस्तक समीक्षा

उपर्युक्त दोनों पुस्तकों के मूल लेखक हैं, प्रसिद्ध बर्तानवी इतिहासकार, प्रबंधन गुरु, तथा कोई 60 के करीब पुस्तकों के प्रणेता सीरिल नार्थकोट पार्किन्सन, जो अपने 'पार्किन्सन लॉ' सिद्धांत के लिए खासे चर्चित हैं। ये दोनों पुस्तकें भारतीय प्रबंधन विशेषज्ञों के साथ मिलकर लिखी गई हैं। पहली पुस्तक 'मैनेजमेंट के सूत्र' के भारतीय सह-लेखक हैं एम. के. रुस्तमजी तथा दूसरी पुस्तक 'सफलता के रहस्य' के दो सह-लेखक हैं - एम. के. रुस्तमजी तथा एस. ए. सप्रे। ये दोनों पुस्तकें क्रमशः Excellence in Management तथा How to Enjoy your work and succeed का हिंदी अनुवाद हैं। इन्हीं लेखकों की दो पुस्तकों i) 'सफलता का आधार आपका व्यवहार' तथा ii) 'सफलता के सौ सूत्र' की समीक्षाएं इस पत्रिका के पिछले अंक में प्रकाशित हो चुकी हैं। ये दोनों पुस्तकें भी इसी शृंखला की पुस्तकें प्रतीत होती हैं। इन चारों पुस्तकों की विषय वस्तु भी परस्पर मिलती-जुलती है। ये सभी प्रबंधन अथवा मैनेजमेंट की परिधि में ही आएंगी। अच्छा होता यदि ये पुस्तकें एक शृंखला के रूप में प्रकाशित की जातीं।

पहले इन दोनों पुस्तकों की साझा बातों पर चर्चा कर लें। दोनों पुस्तकें अंग्रेजी से हिंदी में अनुवादित हैं। दोनों पुस्तकों का अनुवाद स्तरीय, सहज और बोधगम्य है तथा बहुत हद तक मूल का आभास देता है। दोनों पुस्तकों में पूर्व समीक्षित पुस्तकों के समान ही रोचक कार्टून भी दिए गए हैं जिनसे प्रबंधन जैसी क्लिष्ट विषयवस्तु की भी बोधगम्य हो गई है। दोनों ही पुस्तकों की विषयवस्तु में भारतीयता का पुट दिया गया है। किस्सों में पात्रों के हिंदी नाम दिए गए हैं यथा - 'आपके अनुसार राम कैसा महसूस करेगा',

पुस्तक का नाम	: 1) सफल मैनेजमेंट के सूत्र, 2) व्यापार और व्यवहार में सफलता का रहस्य
लेखक का नाम	: 1) पार्किन्सन - रुस्तमजी, 2) पार्किन्सन, रुस्तमजी-शिर्के
प्रकाशक	: विजन बुक्स
पृष्ठ संख्या	: 1) 160, 2) 124
मूल्य	: 125/- (प्रत्येक)

'शायद अनिल वह काम कर सकता है', 'लोग रवि के लिए अपना खून पसीना क्यों बहा देते हैं', 'कोई आश्चर्य नहीं कि रमेश पूरा दिन सामान्य नहीं हो पाएगा', या 'अशोक तो पुलकित हो उठा।' इससे यह नहीं लगता कि ये पुस्तकें किसी विदेशी लेखक की अंग्रेजी किताब का हिंदी अनुवाद हैं। इसके साथ ही इन पुस्तकों में भारतीय जीवन से उदाहरण भी भरपूर मात्रा में शामिल किए गए हैं। भारत के पहले गवर्नर जनरल को खाली लिफाफा कैसे पेश किया गया, भारतीय वाइसरॉय वेवल और माउंटबेटन की कार्यप्रणाली, एच. वी. आयंगर के बाम्बे सचिवालय के उप सचिव काल के प्रसंग, गाँधीजी का ट्रस्टीशिप का सिद्धान्त, अंग्रेजी राज के दिनों में भारत में कार्यरत ब्रिटिश अधिकारियों के प्रसंग, भारत में गरीबी दूर करने की असफलता, लोगों के आलस्य के लिए लोकमान्य तिलक तथा गाँधीजी की टिप्पणियां तथा भारत के आर्थिक नियोजन के संबंध में गुनार मिर्डल के विचार-बहुत संभव है पुस्तक के भारतीय सह-लेखकों का ही योगदान हों। ये सारे प्रसंग इन पुस्तकों में भारतीय वातावरण सृजित करते हैं।

दोनों ही पुस्तकों में प्रबंधन और सफलता के अनेक सूत्र दिए गए हैं। ये सूत्र पैराग्राफों के शीर्षक रूप हैं, पैराग्राफों में इन्हें समझाकर और स्पष्ट किया गया है। ये सारे सूत्र सकारात्मक दृष्टिकोण के विकास में सहायक हैं। 'निजी संपर्क का कोई विकल्प नहीं', 'प्रशंसा से बेहतर काम की प्रेरणा मिलती है', 'दूसरे के नजरिए से देखें', 'हमेशा सुधार की कोशिश करें अच्छे पहलू की ओर देखें, हमेशा कहिए कि 'संभव है।' ग्राहक सबसे महत्वपूर्ण है। तस्वीर

के सभी पहलू देखें, कभी हार न मानें, सब काम अपने पर न लें, औरों को भी प्रशिक्षित करें, विश्वास से विश्वास मिलता है, पुलिस के तरीके काम नहीं आते, अपने समय पर नजर रखें, लागत को काबू में रखें, गलत फ़हमी से बचें, हमेशा भविष्य की ओर देखें, लोगों के काम की प्रशंसा करें, गलतियों को सकारात्मक रूप से देखें, काम बोरियत, बुरी आदत और गरीबी नामक तीन शैतानों को भगाता है, छोटा काम भी महत्वपूर्ण है, समय सब से दुर्लभ अद्वितीय और मूल्यवान संसाधन है - जैसे अनेकों सूत्र दोनों पुस्तकों में दिए गए हैं। वैसे देखा जाए तो ये सभी सामान्य बुद्धि की बातें हैं जिन्हें सभी जानते हैं। ऐसा नहीं है कि लेखकों ने कोई नया रहस्य उजागर किया है। लेकिन जिस रूप में इन्हें प्रस्तुत किया गया है वही महत्वपूर्ण है।

अब पुस्तक विशेष के संबंध में कुछ बातें -

पहली पुस्तक 'सफल मैनेजमेंट के सूत्र' मैनेजमेंट से जुड़े लोगों के लिए है। इसमें कुल 16 अध्याय हैं जिनमें कुछ प्रमुख विषय क्षेत्र हैं - मानवीय संबंध, टीम कैसे बनाएं, नेतृत्व के पहलू, बॉस के सबसे मुश्किल काम, उद्देश्यों पर आधारित मैनेजमेंट, लागत को काबू में रखें, समय का मूल्य समझें, लोगों को कैसे आंका जाए व मीटिंग कैसे करें। कुल मिला कर यह पुस्तक सफल प्रबंधक के लिए आवश्यक सकारात्मक दृष्टिकोण विकसित करने में सहायक है। पुस्तक के आरंभ में प्रसिद्ध प्रबंध विज्ञानी पीटर ड्रुकर के प्रति आभार तो व्यक्त किया गया है किंतु अन्यत्र कहीं भी न तो संदर्भोल्लेख ही किया गया है और न ही संदर्भ-सूची ही दी गई है।

दूसरी पुस्तक 'सफलता का रहस्य' का विषय क्षेत्र अपेक्षाकृत व्यापक है क्योंकि यह पुस्तक मैनेजमेंट के लोगों के लिए ही नहीं अपितु सभी क्षेत्रों के लोगों को सफलता का नुस्खा समझाने के लिए लिखी गई है। पुस्तक में काम को एंजॉय करने के तरीके बताए गए हैं। जीवन के अनेक क्षेत्रों से भरपूर उदाहरण दिए गए हैं। पुस्तक में कुल 7 अध्याय हैं। अंत में संदर्भ-सूची दी गई है।

ये पुस्तकें अंग्रेजी से हिंदी में अनूदित हैं। दोनों में लेखकों का परिचय तो दिया गया है, किन्तु अनुवादकों का नामोल्लेख तक नहीं किया गया है। दोनों पुस्तकों का अनुवाद स्तरीय, सहज और बोधगम्य है तथा बहुत हद तक मूल का आभास देता है। ऐसे में

अनुवादकों को उनके श्रेय से वंचित रखना उनके साथ अन्याय है। इन पुस्तकों के मुखपृष्ठ पर इनके बेस्ट सेलर होने तथा अब तक 10,00,000 प्रतियाँ बिक चुकी होने का दावा किया गया है किन्तु पुस्तक का मूल संस्करण कब छापा था, किस संस्करण की कितनी प्रतियाँ छापी गई थीं और प्रस्तुत अनुवाद किस संस्करण का है इसका कहीं कोई उल्लेख नहीं मिलता है। एक प्रतिष्ठित प्रकाशक से इसकी अपेक्षा की जाती है और इसी से प्रकाशकीय दावे की पुष्टि भी संभव है। इसके साथ ही पुस्तकों में 'इस पुस्तक पर कुछ सम्मतियाँ' शीर्षक से अनेक प्रसिद्ध हस्तियों तथा प्रकाशन संस्थाओं की सम्मतियाँ दी गई हैं। अच्छा होता यदि शीर्षक 'लेखक की पुस्तकों पर कुछ सम्मतियाँ' रखा जाता।

इन पुस्तकों की छपाई तथा साज-सज्जा सुंदर तथा त्रुटिरहित है। किसी भी स्तरीय पुस्तकालय में ये पुस्तकें अवश्य होनी चाहिए।

डॉ. बालकरण पाल
बैंकिंग पर्यवेक्षण विभाग
भारतीय रिज़र्व बैंक, मुंबई

पुस्तक का नाम	: कृषि ऋण मार्गदर्शिका
लेखक का नाम	: श्री डी. पी. सारडा
प्रकाशक	: गोविंद प्रकाशन, जयपुर - 302015.
पृष्ठ संख्या	: 197
मूल्य	: 265/- रुपए

हमारे देश की 60 प्रतिशत जनसंख्या आज भी कृषि पर निर्भर करती है। इस वास्तविकता के मद्देनजर वर्ष 2004-05 का बजट प्रस्तुत करते हुए केंद्रीय वित्तमंत्री ने अपने बजट भाषण में कृषि क्षेत्र को दी जाने वाली वित्त सुविधाओं में पर्याप्त सुधार पर जोर दिया था और तभी से आरंभ हुआ इस क्षेत्र में व्याप्त संभावनाओं के नए सिरे से दोहन का। इस दिशा में सभी बैंक और वित्तीय संस्थाएं जी जान से जुट गईं। हाल के वर्षों के दौरान स्वयं सहायता समूहों के सफलताग्राफ ने वित्तीय क्षेत्र में उथल पुथल मचा दी है

और सभी इस क्षेत्र में उभरते अवसरों का फायदा उठाने के लिए लालायित हो उठे हैं।

उपरोक्त परिप्रेक्ष्य में वरिष्ठ बैंकर श्री डी पी सारडा की इस पुस्तक का प्रकाशन समयोचित मांग के पूर्णतः अनुकूल माना जाएगा। लेखक को इस क्षेत्र से जुड़े रिज़र्व बैंक के ग्रामीण आयोजना और ऋण विभाग में कार्य करने के अनुभवों का पूरा लाभ इस विषय के प्रतिपादन में मिला है। भारतीय रिज़र्व बैंक की बैंकिंग विषयों पर मौलिक रूप से हिंदी में पुस्तक लेखन योजना के अन्तर्गत प्रकाशित की गई यह पुस्तक कृषि ऋण के क्षेत्र में दस्तावेजी जानकारी प्रदान करने की दिशा में एक प्रकाशस्तंभ की भूमिका निभा सकती है। कृषि ऋणों की परिधि में आनेवाली कृषि से जुड़ी विविध गतिविधियों के बारे में विस्तृत जानकारी देने के साथ ही उन क्षेत्रों के लिए ऋण प्रस्ताव स्वीकार करते समय सावधानी बरतनेवाले मुद्दों को क्रमवार ढंग से अत्यंत उत्कृष्ट स्वरूप में अंकित किया गया है। कृषि से जुड़ी परियोजनाओं के विभिन्न प्रकार के मूल्यांकन जैसे कि तकनीकी मूल्यांकन, वाणिज्यिक मूल्यांकन, वित्तीय मूल्यांकन एवं प्रबंध मूल्यांकन के अलग-अलग पहलुओं पर विस्तृत रूप से प्रकाश डाला गया है। समय की मांग के अनुरूप फसल ऋणों में किसान क्रेडिट कार्ड के बढ़ते प्रयोग को देखते हुए लेखक ने इस पर एक अध्याय शामिल कर पुस्तक की उपयोगिता में इज़ाफा किया है।

इस पुस्तक का उज्ज्वल पक्ष है कि कृषि व अन्य प्राथमिकता प्राप्त क्षेत्रों को दिए जानेवाले ऋणों के संबंध में रिज़र्व बैंक द्वारा जारी किए गए दिशानिर्देशों का संकलन। लेकिन यहां जो तथ्य विचारणीय है और जिस पर सतत चौकस रहने की आवश्यकता है वह है बदलती अर्थव्यवस्था के अनुसार परिवर्तित होते निर्देशों को सतत अद्यतन किया जाना अन्यथा पुस्तक की उपयोगिता समाप्त हो जाएगी और यह पुराने निर्देशों का एक संकलन मात्र बनकर रह जाएगी।

इस पुस्तक में कृषि ऋणों की स्वीकृति से लेकर वसूली तक की संपूर्ण प्रक्रिया में बरती जानेवाली सावधानियों का भी उल्लेख किया गया है अर्थात् यह पुस्तक न केवल ऋणों की स्वीकृति अपितु

उसके बाद उनके वितरण एवं वसूली के विविध पक्षों को भी उजागर करती है। अतएव हम कह सकते हैं कि ग्रामीण क्षेत्रों में कार्यरत विभिन्न बैंकों एवं शाखाओं के अधिकारियों व कर्मचारियों के लिए यह एक उपयोगी मार्गदर्शक है।

विषय व्याप्ति की दृष्टि से देखा जाए तो इस पुस्तक ने कृषि ऋण के तकरीबन सभी पहलुओं को छुआ है। हालांकि ऐसे तकनीकी विषयों पर लिखी गई पुस्तकों में भाषा एवं शैलीगत चूकें कोई मायने नहीं रखती हैं परन्तु फिर भी हम चाहेंगे कि चूंकि पुस्तक जिस योजना के तहत लिखी गई है उसका उद्देश्य है हिंदी में मौलिक लेखन को प्रोत्साहन देना अतएव यदि इसके अगले संस्करण में हिंदी भाषा की प्रकृति, उसके सहज स्वीकार्य प्रचलित शब्दों (चिकेन के स्थान पर मुर्गी, स्पिन्क्लर के स्थान पर फुहार इ.) के प्रयोग पर ध्यान दिया जाए तो यह अपने प्रयोजन की भी सार्थकता को सिद्ध कर सकेगी। इसके अलावा यदि हिंदी शब्दों के अंग्रेजी पर्यायों को शामिल करना है तो एकरूपता की दृष्टि से कोष्ठक में या तो उन्हें अंग्रेजी में दिया जाए या फिर देवनागरी लिपि में अंग्रेजी शब्दों को लिखा जाए। इसी तरह से कुछेक अंग्रेजी शब्दों के लिए दिए गए हिंदी पर्याय बचकाने से लगते हैं (उदा. Drip irrigation के लिए टपकन सिंचाई)। विषयसूची में शामिल दूसरे लेख का शीर्षक 'कृषि में शामिल मदों की सूची' के स्थान पर 'कृषि ऋण में शामिल मदों की सूची' ज्यादा उपयुक्त होगा।

जैसाकि पहले भी उल्लेख किया गया है चूंकि यह पुस्तक पूरी तरह से कृषि ऋण के क्षेत्र में रिज़र्व बैंक द्वारा जारी दिशानिर्देशों पर आधारित है अतएव इसकी विषयवस्तु को सतत आधार पर अद्यतन किए जाने का विशेष ध्यान रखना होगा। तथापि समग्र रूप से देखा जाए तो इसकी उपादेयता को हम अनदेखा नहीं कर सकते। मेरे विचार से प्रत्येक बैंक/वित्तीय संस्था के कृषि अधिकारियों के लिए यह पुस्तक 'गीता' का रूप होगी क्योंकि उन्हें अपने कर्मक्षेत्र में इस पुस्तक में दिए गए दिशानिर्देशों से बहुत सहायता मिलेगी।

श्रीमती सावित्री सिंह
प्रबंधक
कृषि बैंकिंग महाविद्यालय
पुणे

लेखकों से

इस पत्रिका का उद्देश्य बैंकिंग और उससे संबंधित विषयों पर हिन्दी में मौलिक सामग्री उपलब्ध कराना है। बैंकिंग विषयों पर हिन्दी में मूल रूप से लिखनेवाले सभी लेखकों से सहयोग मिले बिना इस उद्देश्य की पूर्ति कैसे होगी? हमें इसमें आपका सक्रिय सहयोग चाहिए। बैंकिंग विषयों पर हिन्दी में मूल रूप से लिखे स्तरीय लेखों की हमें प्रतीक्षा रहती है। साथ ही, अर्थशास्त्र, वित्त, मुद्रा बाजार, पूंजी बाजार, वाणिज्य, विधि, मानव संसाधन विकास, कार्यपालक स्वास्थ्य, मनोविज्ञान, परा बैंकिंग, कम्प्यूटर, सूचना प्रौद्योगिकी आदि क्षेत्रों से जुड़े विशेषज्ञ इन विषयों पर व्यावहारिक या शोधपूर्ण मौलिक लेख भी हमें प्रकाशनार्थ भेज सकते हैं। प्रकाशित लेखों और पुस्तक समीक्षाओं पर सांकेतिक मानदेय देने की व्यवस्था है। कृपया प्रकाशनार्थ सामग्री भेजते समय यह देख लें कि :-

- ❖ सामग्री बैंकिंग और उससे संबंधित विषयों पर ही है।
- ❖ उसमें दी गयी जानकारी उपयोगी और अद्यतन है एवं अधिकतम 8 टंकित पृष्ठों में है।
- ❖ लेख यदि संभव हो तो फ्लायिंग में आकृति / एपीएस फांट में भेजने की व्यवस्था की जाए।
- ❖ वह कागज़ के एक ओर स्पष्ट अक्षरों में लिखित अथवा टंकित है।
- ❖ यथासंभव सरल और प्रचलित हिंदी शब्दावली का प्रयोग किया गया है और अप्रचलित एवं तकनीकी शब्दों के अर्थ कोष्ठक में अंग्रेजी में दिये गये हैं।
- ❖ यह प्रमाणित करें कि लेख मौलिक है, प्रकाशन के लिए अन्यत्र नहीं भेजा गया है और 'बैंकिंग चिंतन-अनुचिंतन' में प्रकाशनार्थ प्रेषित है।
- ❖ लेख में शामिल आंकड़ों, तथ्यों आदि के संबंध में स्रोत का स्पष्ट उल्लेख करें।
- ❖ प्रकाशन के संबंध में यह सुनिश्चित करें कि जब तक लेख संबंधी अस्वीकृति की सूचना प्राप्त नहीं होती, संबंधित लेख किसी अन्य पत्र-पत्रिका में प्रकाशनार्थ न भेजा जाए।

प्रकाशकों से

जो प्रकाशक अपनी पुस्तक की समीक्षा करवाना चाहते हैं वे कृपया अपनी पुस्तकों की दो प्रतियां भिजवाने की व्यवस्था करें।

पाठकों से

इस पत्रिका को आप निःशुल्क प्राप्त कर सकते हैं। इसके लिए आपको लिखित रूप में "कार्यकारी संपादक, बैंकिंग चिंतन अनुचिंतन" से अनुरोध करना होगा। आपका पत्र मिलते ही आपका नाम डाक सूची में शामिल कर लिया जाएगा और तदनंतर आपको पत्रिका निरंतर मिलती रहेगी। आपसे अनुरोध है कि अपने सहयोगियों को भी यह जानकारी प्रदान करें तथा अपनी मांग से हमें तत्काल अवगत कराएं ताकि हम तदनुसार प्रतियों का मुद्रण कर सकें। पुराने पाठक कृपया पत्राचार करते समय अपनी सदस्यता संख्या का उल्लेख अवश्य करें।