

# نقش اعمال مدیریت موثر بازاریابی بانک‌ها در جذب و حفظ مشتری

فریده حق‌شناس کاشانی\*\*

نیاز روزافزون مردم به خدمات بانکی به علل مختلف از جمله گسترش شهرها، ناامن بودن حمل پول، تسریع در کار، لزوم کنترل موجودی و پرداخت‌ها از یک طرف و همچنین لزوم برآورده نمودن انتظارات مردم، نگهداری مشتریان موجود و جذب مشتریان جدید، از طرف دیگر، موجب اهمیت وظیفه بازاریابی بانک‌ها شده است. در کشورمان هنوز برخی از بانک‌ها مدیریت بازاریابی ندارند و روابط عمومی وظیفه آن را نیز انجام می‌دهد. در عین حال برخی از مدیران بانک‌ها وظیفه مدیریت بازاریابی بانک را صرفاً انجام تبلیغات و آگهی می‌دانند در حالی که وظیفه مدیریت بازاریابی بسیار فراتر است.

در این پژوهش جهت بررسی موضوع، سه فرضیه مطرح شده است که به منظور بررسی آن‌ها، از آمارهای کمی صورت‌های مالی بانک‌ها و همچنین سه نوع پرسش‌نامه (مشتریان، کارکنان و مدیران بانک‌ها) استفاده گردید. جامعه آماری پژوهش، شامل نه بانک دولتی بود و

\*\* - دکتر فریده حق‌شناس کاشانی؛ کارشناس معاونت امور اقتصادی - وزارت امور اقتصادی و دارایی.

البته در این مورد بانک صنعت و معدن به دلیل نوع فعالیت، و بانک‌های خصوصی نیز به علت  
جدیدالتاسیس بودن و نداشتن آمار سنوات گذشته، تحت پوشش این پژوهش قرار نگرفتند.

### کلید واژه‌ها:

خدمات بانکی، بانکداری، بازاریابی، برنامه‌ریزی، مشتری، مدیریت  
بازاریابی

## مقدمه

امروزه نیاز مردم به خدمات بانکی، بیش از پیش در حال افزایش است و مردم انتظار خدمات بیشتر و سریع‌تر از بانک‌ها را دارند، حفظ مشتریان موجود و جذب مشتریان جدید، مستلزم برخورداری از مدیریت کارا و موثر در همه ابعاد بانک، با تاکید بر مدیریت بازاریابی می‌باشد. دلایل اهمیت بازاریابی بانک‌ها را می‌توان عمدتاً به شرح زیر دانست: رقابت در حال افزایش بانک‌ها، نیاز به آگاهی و اطلاع از خدمات بانک، گسترش شهرها و لزوم پوشش گسترده مخاطبین، انعکاس ارزیابی مشتریان از خدمات بانک، نگهداری مشتریان موجود و جذب مشتریان جدید.

مشابهت هم پوشانه تبلیغات بانک‌ها در رسانه‌های صدا و سیما، مطبوعات، تابلوهای بزرگ شهری و سایر رسانه‌ها و اهدای جوایز، به نظر می‌رسد که انگیزه‌ی لازم را در مشتری به وجود نمی‌آورد و باید به طرح‌ها و پروژه‌های ابداعی و راه کارهای جدید پرداخته شود. داشتن مدیریت آگاه و مبتکر، پر تلاش و به روز، یک ضرورت در ساختار مدیریت هر بانک می‌باشد.

در مسیر فعالیت مدیر بازاریابی بانک‌ها، موانعی وجود دارد که سبب می‌شود مدیریت موثر اعمال نشود و در نتیجه بانک‌ها به اهداف خود که جذب و حفظ مشتری می‌باشد، نایل نشوند. در این پژوهش سعی گردیده‌است که عوامل موثر در جذب و حفظ مشتری در بانک‌های کشور و همچنین نقش هر یک از این عوامل، مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گیرد.

## بیان مسئله

بانک‌ها شریان حیاتی اقتصاد هر کشورند. تلاش موسسات مالی و بانکی در سطح جهان در جهت افزایش کارایی است. بنابراین یکی از اهداف مدیریت، افزایش منابع بانک است و این مهم را می‌توان از مسئولیت‌های مدیریت بازاریابی بانک دانست. وظیفه مدیریت بازاریابی بانک عبارت است از: آموزش پرسنل، انجام

تحقیقات، برنامه‌ریزی، طراحی و پیشنهاد تولید خدمات جدید، آموزش پرسنل و تدوین استراتژی. هدف عمده مدیریت بازاریابی بانک، جذب مشتری جدید و جذب نقدینگی در اختیار آنان است.

هنوز برخی از بانک‌ها، فاقد مدیریت بازاریابی است و روابط عمومی، این وظیفه را در کنار وظایف دیگر خود توسط پرسنل غیرمتخصص (در سطح دیپلم و یا کارشناسی در رشته‌های غیرمرتبط) انجام می‌دهد. بانک‌هایی هم که در ساختار سازمانی خود مدیریت بازاریابی دارند و طی پنج، شش سال اخیر فعالیت خود را آغاز نموده‌اند، با مشکلات متعددی در اعمال مدیریت موثر خود مواجه هستند، به طوری که قادر به انجام وظیفه اصلی خود یعنی؛ جمع‌آوری وجوه نقد در دست مردم به نحو احسن نمی‌باشند.

**منظور از مدیریت موثر بازاریابی چیست:** مدیریت موثر بازاریابی عبارت است از استفاده بهینه از منابع موجود و آمیخته بازاریابی و ایجاد شناخت دقیق از فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی، با صرف حداقل هزینه زمان و توان مدیریت در جهت فراهم کردن حداکثر رضایت مشتری و سودآوری بانک.<sup>۱</sup>

**آمیخته بازاریابی چیست:** آمیخته بازاریابی عبارت است از؛ مجموعه ابزارهای موجود در دست سازمان، که از طریق آن، سازمان کالا یا خدمات خود را ارائه می‌دهد.

نقش مدیریت بازاریابی در سازمان‌های خدماتی (بانک‌ها) را می‌توان مانند سر گروه تیم قایقرانان در یک مسابقه قایقرانی دانست که مسئول هماهنگ کردن حرکت قایقرانان (خدمات کارکنان بانک) در راستای نیل به هدف معین است.

تجزیه و تحلیل «بورن» (۱۹۶۵) در مورد اجزای آمیخته بازاریابی بر مطالعه صنایع تولیدی استوار بود، یعنی زمانی که خدمات نقش برجسته‌ای در اقتصاد

1- Christopher Lovelock, and Lauren Wright, *Principles of Service Marketing and Management*. (New Jersey: Prentice Hall, U.S.A, 1999), p.5.

کشورها ایفا نمی‌کرد. با اهمیت یافتن خدمات در سطح جهان، مشخص شد که آمیخته بازاریابی کالاها (۴p) کاربرد محدودی در خدمات دارد. این ضعف باعث شد که تلاش زیادی برای تعریف مجدد از آمیخته بازاریابی ارایه شود که برای تمام کالاها و خدمات عمومیت داشته باشد. «بومز»<sup>۱</sup> برای اولین بار آمیخته هفتگانه بازاریابی خدمات (۷P) را ارایه نمود.<sup>۲</sup> سپس «لاولاک و رایت»<sup>۳</sup> مدیریت آمیخته هشتگانه بازاریابی خدمات را تحت عنوان مدیریت جامع خدمات به شرح زیر بیان نمودند.<sup>۴</sup> نقش مدیریت جامع خدمات را در سازمان‌ها می‌توان مانند سرگروه تیم قایقرانان دانست که مسئول هماهنگ کردن حرکت آنها است. البته آمیخته خدمت که توسط «بومز»، «بینتر» (۱۹۸۱) و «کریستوفر»، «پین» و «بالانتین» (۱۹۹۱) و... ارایه و تکمیل شد، در بازاریابی بانک‌ها نیز قابل استفاده است:

۱- **عناصر تولید:** عبارت است از تمام آمیخته‌های عملکرد خدماتی که ارزش را برای مشتری‌ها فراهم می‌نماید. مدیران سازمان‌های خدماتی باید در مورد تولید اصلی خود (کالا یا خدمت) و مجموعه خدمات مکمل، در ارتباط با این کالا و منافع مشتریان و نیز مقایسه با کالاهای رقیب، ویژگی‌هایی را انتخاب کنند.

۲- **مکان و زمان:**<sup>۵</sup> تصمیمات مدیریتی در پاسخ به این است که در چه زمانی، در کجا و چگونه خدمات به مشتریان ارایه شود. ارایه عناصر تولید به مشتریان، باید باتوجه به تصمیماتی در مورد محل و زمان ارایه خدمات و احیاناً کانال‌های توزیع فیزیکی و یا الکترونیکی و یا هر دو، باتوجه به طیف خدمت ارایه شده، همراه باشد.

۱- در این پژوهش اگرچه از آمیخته هفتگانه بازاریابی، مطروحه توسط «بومز» استفاده شده است، لکن متغیرهای مربوط به آمیخته هشتم که بهره‌وری و کیفیت می‌باشد در سایر عوامل آمیخته منظور شده است.

2- Christian Gronroos, *Service Management and Marketing*, (Gronroos, 2001) Second ed, pp.240-241.

3- Christophehr Lovelock and Lauren Wright

۴- محمدعلی عبدالوند، «بازاریابی خدمات»، مجله بازاریابی، (آذر ۱۳۸۱): ۸-۲۱.

5- Product

6- Place & Time

۳- **فرایند کار**<sup>۱</sup>: روش خاص از عملیات و یک مجموعه از اقداماتی است که در یک تسلسل تعریف شده به عمل می‌آید. ایجاد و عرضه عناصر تولید به مشتریان، نیازمند طراحی اجرای فرایندهای موثر است. یک فرایند، چگونگی روش و توالی سامانه عملیاتی خدمت را تعریف می‌نماید. فرایندهای بد طراحی شده به علت ارابه خدمات کند و تشریفات دست و پاگیر و غیر موثر، باعث عصبانیت مشتریان می‌شود. همچنین فرایندهای ضعیف نیز سبب ایجاد مشکلات برای مجریان خط اول در انجام کارهایشان می‌گردد که نتیجه‌ی آن بهره‌وری ضعیف و افزایش امکان بروز نارسایی‌هایی در خدمت می‌شود.

۴- **ارتقا و آموزش**<sup>۲</sup>: عبارت است از تمام فعالیت‌های ارتباطی و انگیزشی که برای به‌وجود آوردن ترجیحات مشتری برای یک خدمت خاص یا تامین‌کننده خدمت طراحی شده‌است. هیچ برنامه بازاریابی، بدون برنامه ارتباطات موثر که به نوبه خود آموزش و ارتقا را دربردارد، موفق نخواهد بود. این آمیخته سه نقش حیاتی به شرح زیر را ایفا می‌کند: تامین اطلاعات مورد نیاز براساس راهنمایی، متقاعد کردن مشتریان، به منظور برخورداری از محصول ویژگی‌های مطلوب و تشویق مشتریان برای اقدام در زمان‌های خاص. خدمت در بازاریابی خدمات، خصوصاً برای مشتریان جدید، بیشتر دارای ماهیت آموزشی است.

۵- **افراد یا کارکنان**<sup>۳</sup>: عبارت است از نیروی انسانی و در مواردی مشتریان دیگر که در تولید خدمات شرکت دارند. بسیاری از خدمات به تعاملات مستقیم نیروی انسانی سازمان (بانک) و مشتریان بستگی دارد. مشتریان معمولاً کیفیت خدمات را از طریق اینکه چه کسی این خدمت را به آنها عرضه می‌کند ارزش می‌دهند. کارکنان بانک در صورت داشتن انگیزه در جهت تامین نظر مشتری، تلاش مستمر می‌نمایند.

1- Work Process  
3- People

2- Promotion & Education

۶- **شواهد فیزیکی**<sup>۱</sup>: عبارت است از نمای ساختمان، محوطه‌سازی جلوی ساختمان، نوع خودروها، مبلمان داخلی، تجهیزات، کارکنان، تابلوها و متون چاپ شده و سایر شواهد قابل رویت که تماماً حاکی از کیفیت بالای سرویس دهنده می‌باشد. سازمان‌های خدماتی لازم است که به ظواهر فیزیکی به دقت بپردازند، زیرا این اقدامات ممکن است تاثیر عمده‌ای در جلب مشتریان داشته‌باشد. در خدماتی مانند بیمه که شواهد قابلیت لمس محدودتری دارند، تبلیغات وجه بهتری ایجاد می‌کند.

۷- **قیمت و سایر هزینه‌های خدمات**<sup>۲</sup>: عبارت است از هزینه پول، زمان و تلاشی که توسط مشتریان در خرید و به کار بردن خدمات به عمل می‌آید. مسئولیت مدیران؛ در قیمت‌گذاری سنتی برای ایجاد قیمت فروش به مشتریان، تعیین حاشیه سود و نیز روش و شرایط اعتباری محدود نمی‌شود؛ بلکه مدیریت خدمات تشخیص می‌دهد و تا حد امکان سعی می‌کند بقیه هزینه‌های مربوط به زمان، تلاش‌های فکری و فیزیکی و تجربیات منفی را به حداقل برساند.

۸- **بهره‌وری و کیفیت**<sup>۳</sup>: بهره‌وری عبارت از این است که، چگونه داده‌های خدمات به‌طور اثربخش تبدیل به ستادهایی می‌شود که برای مشتریان ارزش در بردارد. کیفیت نیز میزانی است که رضایت خاطر مشتریان را از طریق تامین خواسته‌ها و انتظارات آنها برآورد می‌سازد. این آمیخته بازاریابی خدمت توسط «لاولاک» مطرح گردیده‌است. بهره‌وری و خدمت معمولاً به‌طور جداگانه تعریف می‌شود اما باید آنها را به‌عنوان دو روی یک سکه در نظر گرفت. هیچ سازمان ارایه‌کننده خدمات، نمی‌تواند به ارایه تک تک آنها به‌طور جداگانه بپردازد. بهره‌وری بهینه برای اعمال کنترل بر هزینه‌ها، حیاتی می‌باشد. کیفیت خدمات به‌گونه‌ای که توسط مشتریان تعریف می‌شود، برای تنوع بخشیدن به تولیدات و ایجاد وفاداری در مشتری، حایز اهمیت است. با این وجود سرمایه‌گذاری در بهبود کیفیت بدون درک تناسب بین افزایش

1- Physical Evidence

2- Price & Other Service Costs

3- Quality & Productivity

هزینه‌ها و درآمدها، ممکن است سودآوری کلی سازمان را به خطر اندازد.

## بازاریابی خدمات بانکی

بازاریابی بانک در حقیقت تطبیق بین منابع بانک و نیازهای مشتری جهت نیل به بهترین حالت سوددهی می‌باشد. بازاریابی بانک شامل ترکیبی از یک سری از ابزارها، در جهت کمک به 4p (کالا، قیمت، مکان و ارتقا) می‌باشد.<sup>۱</sup> این ترکیب شامل موارد زیر است:<sup>۲</sup>

- |                      |                     |
|----------------------|---------------------|
| ۱- تبلیغ             | ۸- تحقیقات بازار    |
| ۲- طراحی شعبه        | ۹- روابط عمومی      |
| ۳- بروشور            | ۱۰- صادرات          |
| ۴- پست مستقیم        | ۱۱- ارتقای فروش     |
| ۵- نمایش - کنفرانس   | ۱۲- تقسیم‌بندی      |
| ۶- فیلم              | ۱۳- فروش            |
| ۷- برنامه‌ریزی بازار | ۱۴- بازاریابی تلفنی |

به‌طور کلی، بازاریابی بانکی در جهان، فعالیت‌های تقریباً جدید محسوب می‌شود و سابقه آن در آمریکا، انگلستان و ژاپن نیز به دهه ۱۹۶۰ بازمی‌گردد.<sup>۳</sup> گسترش این مفهوم در بانکداری به‌کندی انجام یافته‌است. زیرا بانکداران، سنتی فکر می‌کردند.

در دهه ۱۹۶۰، به علت شرایط متغیر اقتصادی حاکم بر جهان، بانک‌ها دچار دگرگونی اساسی شدند و به علت انتظارات روز افزون مشتریان در رابطه با خدمات بانکی، رقابت جدی میان بانک‌ها به‌وجود آمد و متعاقب آن، بانک‌ها ناچار، بازارگرا

1- Kenneth Andrew, *The Bank Marketing Handbook*, (Wolfe Boro, U.S.A, 1987), pp.54-57.

۲- منصور سینی، «مراحل پنج‌گانه یادگیری تدریجی بازاریابی بانکی»، مجله بازاریابی، شماره ۹، (آذر ۱۳۷۹): ۶۰-۶۱.

۳- همان.



شدند و بازاریابی را در مرکز توجه فعالیت‌های خود قرار دادند و مدیریت بازاریابی را در سیستم خود به وجود آوردند.

### وظایف واحد مدیریت بازاریابی در بانک‌ها عبارتند از:<sup>۱</sup>

الف - دادن آگهی (تبلیغ)

ب - انجام تحقیقات بازار

ج - داد و ستد و خدمات<sup>۲</sup>

د - بهبود تولید (خدمت)

ر - ارتقای فروش (خدمت)

ز - انجام امور روابط عمومی

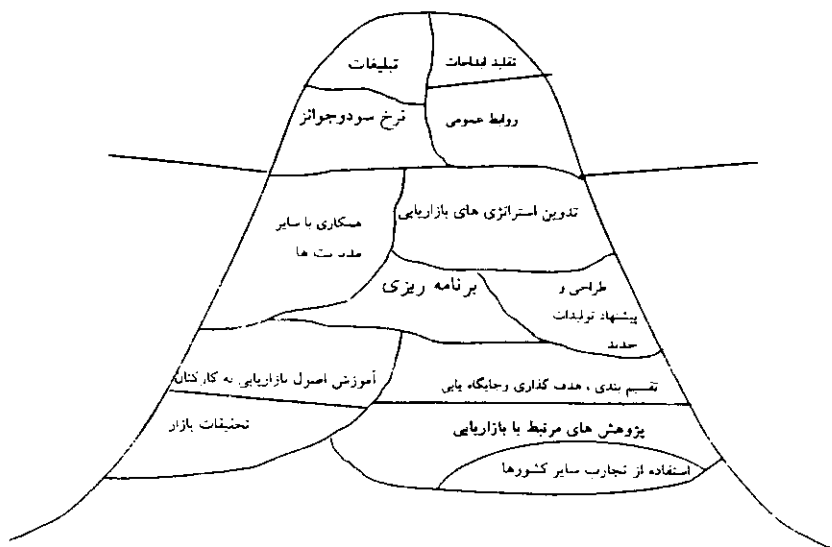
ی - فروش مستقیم

به‌طور کلی اگر وظایف واحد بازاریابی در بانک‌ها را به‌صورت اجزای یک کوه یخی شناور در آب در نظر بگیریم، می‌توان گفت که در بانک‌ها برای اعمال مدیریت بازاریابی به آنچه از سطح آب خارج است و همه آن را مشاهده و لمس می‌کنند؛ یعنی تبلیغات، ارائه خدمات جدید، نرخ سود و روابط عمومی، توجه می‌شود. در حالی که قسمت‌هایی نیز در زیر سطح آب قرار دارد و آن سیاست‌ها، استراتژی‌ها، رویه‌های مدیریتی، برنامه‌ریزی و... می‌باشد که این قسمت‌ها را مشتری در حالت معمولی مشاهده نمی‌کند، لکن می‌تواند، اثرات آن را درک نماید و در صورتی که مدیریت به این موارد توجه ننماید، در انجام وظایف خود، موفقیت مستمر نخواهد داشت. شاید بتوان گفت که ۹۰ درصد این کوه یخ زیر آب مخفی می‌باشد. نمودار زیر جنبه‌های آشکار و پنهان در اعمال مدیریت بازاریابی بانک‌ها را نشان می‌دهد:

1- Kenneth Andrew, Op.Cit., p.198.

2- Merchandising

## نمودار ۱- جنبه‌های آشکار و پنهان در اعمال مدیریت بازاریابی بانک‌ها



در کشورمان، طی پنج، شش سال اخیر، برخی از بانک‌ها در ساختار سازمانی خود دارای مدیریت بازاریابی می‌باشند<sup>۱</sup> و البته بقیه بانک‌ها فاقد این مدیریت هستند و این وظیفه را روابط عمومی بانک به عهده دارد. این در حالی است که کارکنان روابط عمومی بانک‌ها عمدتاً غیرمتخصص و در سطح دیپلم و یا کارشناسی غیرمرتبط می‌باشند. برخی از مسئولین و مدیران این بانک‌ها عقیده دارند که مدیریت بازاریابی نقش عمده‌ای در جذب مشتری نخواهد داشت و با افزایش حجم نقدینگی در دست مردم، حجم سپرده‌گذاری و سرمایه‌گذاری اشخاص در بانک‌ها افزایش خواهد یافت. این امر در این پژوهش، آزمون می‌شود. به‌طور کلی فرضیه‌های زیر در این پژوهش مورد آزمون قرار می‌گیرد:

**فرضیه اول -** تفاوت میزان کارمزد تسهیلات مالی و سود تضمین شده برای

۱- بانک‌های تجارت، ملت، کشاورزی و رفاه (طی یک سال اخیر)

سپرده‌ها. یعنی؛ عامل قیمت، بیشتر از سایر آمیخته‌های بازاریابی در جلب رضایت مشتریان نقش دارد.

**فرضیه دوم -** حجم سپرده‌های بانکی با حجم نقدینگی، یعنی پول موجود در دست مردم، رابطه مستقیم دارد.

**فرضیه سوم -** عامل انگیزش مادی کارکنان در مقایسه با سایر عوامل درون سازمانی بیشترین نقش را در ارتقای کمی و کیفی عملکرد کارکنان بانک دارد.

کلیه شعب بانک‌های کشور (واقع در شهر تهران) شامل بانک‌های ملی، سپه، صادرات، رفاه، تجارت، ملت، مسکن، توسعه صادرات و کشاورزی (به استثنای بانک صنعت و معدن و بانک‌های خصوصی) یعنی جمعاً تعداد ۲۱۵۳ شعبه، جامعه آماری این پژوهش است. بانک صنعت و معدن استثنا گردید، زیرا این بانک طبق اساس‌نامه‌ی مورخ سوم مهر ماه ۱۳۵۸ خود از فعالیت و داشتن انواع حساب‌های قرض‌الحسنه و مدت‌دار مانند سایر بانک‌ها منع شده‌است. بانک‌های خصوصی که طی چند سال اخیر در کشور شروع به فعالیت نموده‌اند (از جمله بانک اقتصاد نوین، کارآفرین و...) به علت جدیدالتاسیس بودن و نداشتن آمار سنوات گذشته (جهت انجام تجزیه و تحلیل)، تحت پوشش این پژوهش قرار نگرفت.

در این پژوهش از روش نمونه‌گیری سیستماتیک تصادفی استفاده شده‌است. تعداد شعب بانک‌ها در تهران، جمعاً ۲۱۵۳ شعبه است که با توجه به روش «نمونه‌گیری از جامعه‌های بزرگ با دقت مناسب» ده درصد آنها به‌عنوان نمونه انتخاب شد و در هر شعبه نیز، پنج پرسش‌نامه به مشتری ارائه گردید. نمونه‌گیری به‌طور تصادفی و سیستماتیک بوده‌است.

## نتایج فرضیه‌ها

**فرضیه اول:** تفاوت بین میزان کارمزد تسهیلات مالی و سود تضمین شده برای سپرده‌ها؛ یعنی عامل قیمت بیشتر از سایر موارد آمیخته بازاریابی در جلب رضایت مشتری‌ها نقش دارد.

عوامل مؤثر در جلب رضایت مشتری، داده‌های این پژوهش می‌باشد. این عوامل از سایت‌های مختلف اینترنت<sup>۱</sup> استخراج و همچنین عوامل جمع‌آوری شده براساس کتب موجود، تکمیل، و پرسش‌نامه‌ای تنظیم و برحسب آمیخته‌های بازاریابی طبقه‌بندی گردید. سپس با توجه به روش «نمونه‌گیری از جامعه‌های بزرگ با دقت مناسب» ده درصد شعب بانک‌ها در تهران به‌طور تصادفی انتخاب و در هر بانک به ۵ مشتری به‌طور تصادفی و سیستماتیک، پرسش‌نامه ارایه، و جمعاً ۱۰۹۳ پرسش‌نامه جمع‌آوری شد. در ارتباط با هر بانک، تغییرات شدت صفت برای تک تک توزیع‌ها با استفاده از تابع نمونه‌ای کارل پیرسون آزمون گردید. در سطح  $\alpha = 0.05$  فرضیه  $H_0$  (یکسان بودن تغییرات) رد گردید، یعنی تغییرات شدت صفت برای تک تک توزیع‌ها متفاوت است. سپس وزن هر یک از عوامل با استفاده از ملاک آنترویی به‌دست آمد.

چون تعداد متغیرهای عوامل مؤثر در جلب رضایت مشتری متفاوت بود، به منظور قابل مقایسه شدن آنها، متوسط آنترویی، محاسبه، و مورد استفاده قرار گرفت. محاسبات نشان داد که عامل قیمت، بیشترین نقش را در جلب رضایت مشتری دارد. جداول زیر نتایج مشاهدات (توزیع فراوانی) عوامل مؤثر در جلب رضایت مشتری و وزن هر یک از عوامل مؤثر در این ارتباط، که به طریق آنترویی به‌دست آمده‌است را، نشان می‌دهد. همان‌طور که در جدول (۱) مشاهده می‌شود، عامل قیمت (تفاوت سود) بیشترین نقش را در جلب رضایت مشتری دارد.

۱- از جمله‌ی این سایت‌ها می‌توان از «Bank Marketing» نام برد.

## جدول ۱- نتایج مشاهدات (توزیع فراوانی های) عوامل موثر در جلب رضایت مشتری

ردیف	شرح	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
۱	توجه کردن به کار مشتری	۱۲	۱۹	۳۶	۱۲۳	۲۷۹	۳۰۹	۳۱۵
۲	پاسخ به موقع به پرسش های مشتریان	۴	۱۱	۴۹	۲۱۴	۲۶۳	۲۴۷	۳۰۵
۳	رسیدگی به شکایات مشتریان و حل و فصل کامل مشکلات آنها	۹	۱۹	۶۲	۱۸۵	۲۹۹	۲۱۷	۳۰۲
۴	پاسخگویی به پرسش های تلفنی مشتریان	۷	۲۲	۷۰	۱۸۷	۲۹۵	۲۳۷	۲۷۵
۵	ارایه خدمات مشاوره ای و راهنمایی لازم توسط کارکنان بانک به مشتریان	۷	۱۹	۶۰	۲۰۶	۲۹۹	۲۲۱	۲۸۱
۶	ارایه اطلاعات مالی به مشتریان	۶	۱۷	۵۴	۱۶۹	۳۲۰	۲۵۴	۲۷۳
۷	ارایه اطلاعات لازم به مشتریان	۳	۱۸	۶۴	۱۶۴	۳۰۳	۲۵۹	۲۸۲
۸	نوع خدمات	۱۶	۲۵	۶۷	۲۰۷	۲۷۵	۲۴۶	۲۵۷
۹	انجام تبلیغات از طریق مجلات و روزنامه ها	۳۴	۵۴	۸۰	۲۰۷	۳۲۳	۲۲۱	۱۷۴
۱۰	انجام تبلیغات از طریق رادیو و تلویزیون	۲۸	۴۵	۶۰	۱۸۶	۳۲۸	۲۶۸	۱۷۸
۱۱	انجام تبلیغات از طریق همکاران و خویشاوندان	۴۲	۳۹	۶۸	۱۸۵	۳۲۹	۲۶۱	۱۶۹
۱۲	انجام تبلیغات از طریق کاتالوگ ها و بروشورها	۴۱	۶۴	۸۶	۲۲۹	۳۱۰	۲۰۰	۱۵۳
۱۳	نحوه تبلیغات بانک	۳۰	۴۲	۷۸	۲۱۳	۳۲۴	۲۳۹	۱۶۷
۱۴	خوش نام بودن بانک	۱۲	۱۲	۴۸	۱۴۴	۳۰۵	۳۱۳	۲۵۹
۱۵	قدمت بانک	۳۷	۳۹	۸۵	۱۹۷	۲۹۵	۲۴۱	۲۰۰
۱۶	جوایز و هدایای اعطایی به مشتریان	۱۶	۳۳	۸۰	۱۹۳	۳۱۶	۲۶۶	۱۸۹
۱۷	پذیرایی از مشتریان در شعبه	۴۲	۶۲	۱۰۵	۲۱۹	۳۲۱	۲۳۳	۱۵۱
۱۸	آرایش فضای داخلی و دکوراسیون باک	۲۳	۲۳	۸۳	۲۴۶	۳۰۰	۲۴۹	۱۵۹
۱۹	نمای ظاهری ساختمان	۲۸	۴۶	۸۳	۲۲۶	۳۰۸	۲۲۶	۱۷۷
۲۰	میزان سود سیرده کوتاه مدت	۱۳	۲۱	۴۳	۱۵۴	۲۴۶	۳۰۹	۲۰۷
۲۱	میزان سود سیرده بلندمدت	۱۳	۱۲	۴۱	۱۶۸	۳۵۴	۲۹۹	۲۰۶
۲۲	هزینه کارمزد حواله جات	۱۸	۲۰	۷۰	۲۰۰	۳۳۱	۲۶۱	۱۹۳
۲۳	هزینه کارمزد تسهیلات (وام)	۱۳	۱۵	۶۰	۱۷۶	۳۲۰	۲۹۰	۲۱۹
۲۴	تسهیل در ارایه اعتبار مورد نیاز مشتری	۱۰	۱۳	۴۶	۱۶۳	۲۶۸	۳۴۰	۲۵۳
۲۵	پاسخگویی رییس شعبه	۱۲	۱۵	۴۹	۱۶۳	۳۰۰	۲۷۲	۲۸۲
۲۶	رازداری کارکنان بانک	۱۴	۱۱	۴۲	۱۸۵	۲۷۶	۲۹۲	۲۷۱
۲۷	توجه به شخصیت مشتری	۱۵	۹	۲۸	۸۲	۲۸۹	۳۵۱	۳۱۹
۲۸	گوش دادن و اهمیت دادن به پرسش های مشتریان	۱۴	۳۱	۴۷	۲۲۸	۳۰۲	۲۵۱	۲۲۰
۲۹	ارتباط برقرار کردن کارکنان بانک	۱۸	۲۱	۷۲	۱۹۴	۳۱۹	۲۷۶	۱۹۱
۳۰	نحوه بیان و صحبت کردن کارکنان بانک	۸	۸	۵۵	۱۳۷	۳۰۹	۲۹۱	۲۳۰
۳۱	میزان ارتباط بانک با مشتریان	۱۳	۱۶	۵۱	۱۸۳	۳۵۴	۲۷۳	۲۰۴
۳۲	توضیحات کارکنان بانک درباره حساب ها	۷	۱۱	۵۳	۱۸۶	۳۵۱	۲۹۸	۱۹۷
۳۳	نحوه برخورد مسئول باجه	۵	۵	۲۹	۱۶۳	۲۹۸	۳۲۱	۲۶۲

ردیف	شرح	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
۲۴	باسخگویی کارکنان شعبه	۴	۱۲	۴۱	۱۶۸	۳۲۱	۳۰۵	۲۴۰
۲۵	ادب و تواضع کارکنان بانک	۲	۸	۳۸	۱۳۶	۲۹۲	۳۲۰	۲۹۷
۲۶	وضع ظاهری کارکنان بانک	۱۲	۱۹	۵۶	۱۹۴	۳۳۹	۲۷۱	۲۰۲
۲۷	تعهد و مسئولیت پذیری کارکنان بانک	۹	۱۱	۴۱	۱۷۱	۲۵۶	۳۴۰	۲۶۵
۲۸	سرعت در کار	۳	۸	۴۱	۱۵۸	۳۱۲	۲۷۶	۲۹۵
۲۹	ارسال به موقع صورتحسابها	۳	۱۴	۴۴	۱۷۹	۳۲۳	۲۷۷	۲۵۳
۳۰	رعایت کردن نوبت مشتریان	۴	۱۰	۵۵	۱۹۸	۳۸۷	۲۶۶	۲۷۳
۳۱	مدت زمان ایستادن در صف باجه‌ها	۷	۲۱	۶۹	۱۷۸	۳۰۰	۲۴۸	۲۷۰
۳۲	دقت در کار	۵	۸	۵۲	۱۸۳	۲۹۶	۲۴۸	۳۰۱
۳۳	روشن بودن صورتحسابها	۵	۶	۳۳	۱۶۰	۳۲۳	۲۶۸	۲۹۸
۳۴	صحت صورتحسابها	۶	۸	۲۹	۱۵۸	۲۷۲	۳۰۹	۳۱۱
۳۵	مدت زمان انتظار برای گشایش حساب	۶	۱۴	۵۷	۲۰۶	۲۹۸	۲۹۷	۲۱۵
۳۶	نحوه پرداخت تسهیلات (وام بانکی)	۹	۹	۳۵	۱۴۹	۳۱۲	۳۲۷	۲۵۲
۳۷	وقت مصرفی توسط رایانه	۱۴	۱۷	۶۸	۲۱۶	۳۰۶	۲۶۱	۲۱۱
۳۸	نحوه بازپرداخت تسهیلات	۶	۱۵	۵۲	۱۸۱	۳۲۸	۲۷۷	۲۳۱
۳۹	نحوه پرداخت سود بلندمدت	۱۴	۱۴	۵۲	۱۷۹	۳۳۵	۲۸۵	۲۱۴
۴۰	نحوه پرداخت سود کوتاه مدت	۱۶	۱۰	۴۷	۱۸۲	۳۲۴	۲۶۵	۲۳۹
۴۱	ساعات کار بانک	۸	۱۰	۴۵	۱۱۸	۲۷۳	۳۷۷	۲۶۲
۴۲	حاضر بودن کارکنان در هنگام مراجعه مشتریان	۴	۶	۳۱	۱۱۹	۲۷۷	۳۶۰	۲۹۶
۴۳	کافی بودن تعداد کارکنان در هنگام مراجعه مشتریان	۳	۹	۳۶	۱۵۴	۳۰۳	۳۰۵	۲۸۱
۴۴	مناسب بودن محل بانک	۲	۱۳	۴۳	۱۶۹	۲۹۸	۲۸۷	۲۸۱
۴۵	نظافت و آرامستگی محیط داخل بانک	۱۵	۳۳	۴۶	۲۴۴	۳۰۳	۲۶۴	۱۸۸
۴۶	فضای موجود داخل بانک	۱۴	۲۰	۸۱	۱۸۹	۳۲۶	۲۷۰	۱۷۳
۴۷	امکان دسترسی سریع مشتریان به بانک	۹	۱۴	۶۲	۱۵۰	۳۷۰	۲۶۱	۲۲۷
۴۸	زیاد بودن تعداد شعب در تهران و شهرستانها	۸	۷	۴۱	۱۵۴	۳۶۰	۳۰۲	۲۲۱
۴۹	وجود پارکینگ اختصاصی مشتریان بانک	۵۰	۵۹	۹۳	۱۹۸	۳۲۱	۲۱۱	۱۶۱
۵۰	امکان ارسال حواله به شهرستان	۱۹	۷	۴۶	۱۸۶	۳۱۶	۲۸۳	۲۳۶
۵۱	امکان استفاده مشتری از خدمات و تکنولوژی جدید روز	۱۷	۱۵	۷۳	۱۹۱	۲۸۳	۲۶۵	۲۴۹
۵۲	وجود وسایل تهویه مطبوع (سرمایش و گرمایش)	۲۵	۲۵	۷۲	۲۰۰	۳۱۹	۲۷۲	۱۸۰
۵۳	وجود وسایل رفاهی مانند آبخوری، غایر بانک، یون شمار و...	۱۷	۲۱	۵۸	۱۹۶	۳۱۵	۲۶۳	۲۲۳
۵۴	امکان استفاده از حوالجات تلفنی	۱۲	۱۲	۵۰	۲۱۰	۳۱۷	۲۴۸	۲۴۳
۵۵	استفاده از سیستم نوین رایانه‌ای یکنواخت در تمام شعب بانک	۱۹	۸	۵۵	۱۹۱	۳۰۰	۲۵۷	۲۶۳

### جدول ۲- وزن عوامل (۷P) موثر در جلب رضایت مشتری

وزن	عوامل بازاریابی خدمت (۷P)
۰/۱۲۹۹	Product تولید (خدمت)
۰/۰۸۵۶	Promotion تبلیغ و تشویق
۰/۲۴۹۸	Price قیمت
۰/۱۳۲	Personnel کارکنان
۰/۱۴۷	Process فرایند
۰/۱۳۴	Place مکان
۰/۱۱۱	Physical Evidence شواهد فیزیکی

### جدول ۳- وزن متغیرهای موثر در جلب رضایت مشتری

وزن	عوامل موثر در جلب رضایت مشتری	ردیف
۰/۰۲۸۳	توجه کردن به کار مشتری	۱
۰/۰۱۶۹	پاسخ به موقع به پرسش‌های مشتریان	۲
۰/۰۱۴۹	رسیدگی به شکایات مشتریان و حل و فصل کامل مشکلات آنها	۳
۰/۰۱۴۲	پاسخگویی به پرسش‌های تلفنی مشتریان	۴
۰/۰۱۴۹	ارایه خدمات مشاوره‌ای و راهنمایی لازم توسط کارکنان بانک به مشتریان	۵
۰/۰۱۶۲	ارایه اطلاعات مالی به مشتریان	۶
۰/۰۱۵۹	ارایه اطلاعات لازم به مشتریان	۷
۰/۰۱۲۶	تنوع خدمات	۸
۰/۰۰۹۰	انجام تبلیغات از طریق مجلات و روزنامه‌ها	۹
۰/۰۱۱۳	انجام تبلیغات از طریق رادیو و تلویزیون	۱۰
۰/۰۱۰۲	انجام تبلیغات از طریق همکاران و خویشاوندان	۱۱
۰/۰۰۷۹	انجام تبلیغات از طریق کاتالوگ‌ها و بروشورها	۱۲
۰/۰۱۰۳	نحوه تبلیغات بانک	۱۳
۰/۰۱۶۹	خوش‌نام بودن بانک	۱۴

ردیف	عوامل موثر در جلب رضایت مشتری	وزن
۱۵	قدمت بانک	۰/۰۰۹۲
۱۶	جوایز و هدایای اعطایی به مشتریان	۰/۰۱۱۹
۱۷	پذیرایی از مشتریان در شعبه	۰/۰۰۶۹
۱۸	آرایش فضای داخلی و دکوراسیون بانک	۰/۰۱۱۱
۱۹	نمای ظاهری ساختمان	۰/۰۲۵۱
۲۰	میزان سود سپرده کوتاهمدت	۰/۰۱۶۵
۲۱	میزان سود سپرده بلندمدت	۰/۰۱۷۴
۲۲	هزینه کارمزد حواله‌جات	۰/۰۱۳۵
۲۳	هزینه کارمزد تسهیلات (وام)	۰/۰۱۵۱
۲۴	تسهیل در ارایه اعتبار مورد نیاز مشتری	۰/۰۱۶۹
۲۵	پاسخگویی رییس شعبه	۰/۰۱۵۹
۲۶	رازداری کارکنان بانک	۰/۰۱۶۱
۲۷	توجه به شخصیت مشتری	۰/۰۲۱۱
۲۸	گوش دادن و اهمیت دادن به پرسش‌های مشتریان	۰/۲۱۳
۲۹	ارتباط برقرار کردن کارکنان بانک	۰/۰۱۳۲
۳۰	نحوه بیان و صحبت کردن کارکنان بانک	۰/۰۱۸۶
۳۱	میزان ارتباط بانک با مشتریان	۰/۰۱۵۹
۳۲	توضیحات کارکنان بانک درباره حساب‌ها	۰/۰۱۷۴
۳۳	نحوه برخورد مسئول باجه	۰/۰۱۹۱
۳۴	پاسخگویی کارکنان شعبه	۰/۰۱۸۲
۳۵	ادب و تواضع کارکنان بانک	۰/۰۱۹۹
۳۶	وضع ظاهری کارکنان بانک	۰/۰۱۵۱
۳۷	تعهد و مسئولیت‌پذیری کارکنان بانک	۰/۰۰۵۳
۳۸	سرعت در کار	۰/۰۲۲۵
۳۹	ارسال به موقع صورتحساب‌ها	۰/۰۱۷۵
۴۰	رعایت کردن نوبت مشتریان	۰/۰۱۶۶



ردیف	عوامل موثر در جلب رضایت مشتری	وزن
۴۱	مدت زمان ایستادن در صف باجه‌ها	۰/۰۱۴۳
۴۲	دقت در کار	۰/۰۱۷۲
۴۳	روشن بودن صورتحساب‌ها	۰/۰۱۹۵
۴۴	صحت صورتحساب‌ها	۰/۰۱۹۴
۴۵	مدت زمان انتظار برای گشایش حساب	۰/۰۱۵۹
۴۶	نحوه پرداخت تسهیلات (وام بانکی)	۰/۰۱۸۷
۴۷	وقت مصرفی توسط رایانه	۰/۰۱۲۹
۴۸	نحوه بازپرداخت تسهیلات	۰/۰۱۵۶
۴۹	نحوه پرداخت سود بلندمدت	۰/۰۱۵۰
۵۰	نحوه پرداخت سود کوتاه‌مدت	۰/۰۱۰۵
۵۱	ساعات کار بانک	۰/۰۱۴۵
۵۲	حاضر بودن کارکنان در هنگام مراجعه مشتریان	۰/۰۲۰۴
۵۳	کافی بودن تعداد کارکنان در هنگام مراجعه مشتریان	۰/۰۱۹۲
۵۴	مناسب بودن محل بانک	۰/۰۱۷۹
۵۵	نظافت و آرامش محیط داخل بانک	۰/۰۱۲۶
۵۶	فضای موجود داخل بانک	۰/۰۱۲۹
۵۷	امکان دسترسی سریع مشتریان به بانک	۰/۰۱۶۶
۵۸	زیاد بودن تعداد شعب در تهران و شهرستان‌ها	۰/۰۱۸۹
۵۹	وجود پارکینگ اختصاصی مشتریان بانک	۰/۰۰۷۴
۶۰	امکان ارسال حواله به شهرستان	۰/۰۱۶۱
۶۱	امکان استفاده مشتری از خدمات و تکنولوژی جدید روز	۰/۰۱۳۴
۶۲	وجود وسایل تهویه مطبوع (سرمایش و گرمایش)	۰/۰۱۲۳
۶۳	وجود وسایل رفاهی مانند آب‌خوری، عابربانک، پول‌شمار و ...	۰/۰۱۲۸
۶۴	امکان استفاده از حوالجات تلفنی	۰/۰۱۵۵
۶۵	استفاده از سیستم نوین رایانه‌ای یکنواخت در تمام شعب بانک	۰/۰۱۵۱

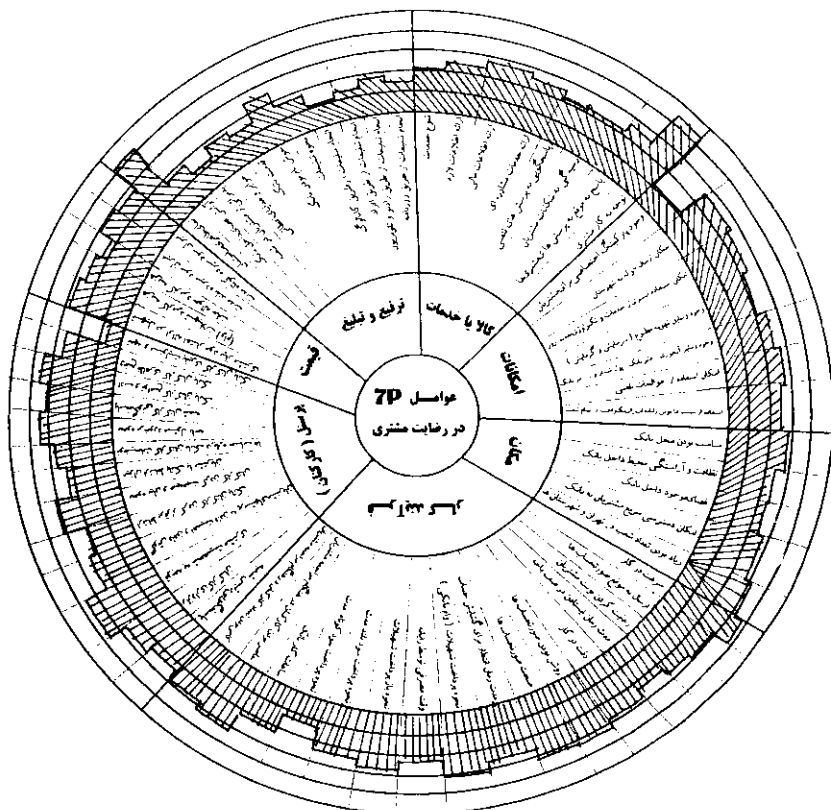
### جدول ۴- عوامل و متغیرهایی که از نظر مشتری بیشترین نقش را دارند

عوامل	متغیرها
قیمت شامل تفاوت کارمزدها تسهیلات و سود سپرده‌ها	توجه کردن به کار مشتری
فرایند (Process)	سرعت در کار
مکان (Place)	توجه به شخصیت مشتری
پرسنل (Personnel)	کافی بودن تعداد کارکنان در هنگام مراجعه مشتری
خدمت (Product)	روشن بودن و صحت صورتحساب‌ها

نمودار زیر، وضعیت پودمان عوامل ۷P موثر در جلب رضایت مشتری را نشان

می‌دهد:

### نمودار ۲- پودمان عوامل ۷P موثر در جلب رضایت مشتری



همان طور که در جدول شماره (۴) و نمودار فوق مشاهده می شود، به ترتیب قیمت (تفاوت نرخ کارمزد تسهیلات و نرخ سود تضمین شده سپرده ها) و پس از آن فرایند کار و کارکنان بانک، بیشترین نقش را در جذب مشتری دارد و تبلیغ و ترفیع نیز کمترین نقش را در این زمینه ایفا می کند. (جدول شماره ۲) این در حالی است که بانک ها بیشترین بودجه را به تبلیغ و ترفیع اختصاص می دهند.

همان گونه که اشاره شد مدیران بانک ها عقیده دارند که افزایش حجم نقدینگی در دست مردم، منجر به افزایش حجم سپرده های بانکی می شود. به این منظور فرضیه دوم در این پژوهش مطرح می شود.

**فرضیه دوم:** حجم سپرده های بانکی با حجم نقدینگی رابطه مستقیم دارد.

حجم نقدینگی جامعه و میزان کل چهار سپرده بانک ها طی سال های ۱۳۷۹-۱۳۷۵ داده های این فرضیه می باشند. جدول زیر حجم نقدینگی کشور را طی سال های ۱۳۷۹-۱۳۷۴ نشان می دهد. وجود بستگی یا فقدان بستگی بین حجم نقدینگی جامعه و میزان کل چهار سپرده بانک ها، طی سال های ۱۳۷۹-۱۳۷۵ آزمون گردید. از تابع نمونه ای اسپیرمن استفاده شد. در سطح  $\alpha = 5\%$  فرضیه  $H_0$  (عدم وجود بستگی) رد نگردید. این به آن معنی است که در صورت افزایش حجم نقدینگی، مردم آن را در زمینه های خرید اتومبیل، دلار و یا در بورس به کار می اندازند و لزوماً در بانک ها سپرده گذاری نمی کنند. جداول زیر به ترتیب حجم نقدینگی کشور و نتیجه آزمون را نشان می دهد.

جدول ۵- حجم نقدینگی کشور\*  
واحد: میلیارد ریال

سال	۱۳۷۴	۱۳۷۵	۱۳۷۶	۱۳۷۷	۱۳۷۸	۱۳۷۹
شرح						
نقدینگی در دست مردم	۸۵۰۷۲/۲	۱۱۶۵۵۲/۶	۱۳۳۲۸۶/۳	۱۶۰۴۰۱/۵	۱۹۲۶۸۹/۲	۲۴۹۱۱۰/۷

ماخذ: ترازنامه ها و گزارشات بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران، سال های مختلف.  
\* مانده در پایان هر سال

## جدول ۶- نتیجه آزمون بستگی بین حجم سپرده‌های بانکی با حجم نقدینگی بانک‌ها

نتیجه آزمون	ضریب همبستگی اسپرمن	شرح
$H^0$ رد نمی‌شود	۰/۷	بستگی حجم سپرده‌های بانکی با حجم نقدینگی (پول در دست مردم)

همان‌گونه که مشاهده گردید، یکی از عوامل موثر در جذب مشتری، پرسنل بانک می‌باشند. در صورتی که کارمند انگیزه کافی جهت ارائه خدمت مناسب را داشته‌باشد در جذب و حفظ مشتری تلاش خواهد نمود. بنابراین در اینجا فرضیه سوم به شرح زیر مطرح می‌شود:

**فرضیه سوم:** عامل انگیزش مادی کارکنان در مقایسه با سایر عوامل درون سازمانی، بیشترین نقش را در ارتقای کمی و کیفی عملکرد کارکنان بانک دارد.

با توجه به اینکه مهم‌ترین عامل بازدارنده در اعمال مدیریت موثر در بانک‌ها، نیروی انسانی می‌باشد و عوامل موثر در کیفیت و کمیت کار کارکنان بانک‌ها، داده‌های این فرضیه می‌باشد، لذا عوامل موثر در کیفیت و کمیت کار کارکنان بانک‌ها چنان‌که در قبل هم گفته شد، از سایت‌های مختلف اینترنت<sup>۱</sup> استخراج و همچنین عوامل جمع‌آوری شده بر اساس «Pilot Study» تکمیل، طبقه‌بندی شده و پرسش‌نامه‌ای در این خصوص نیز تنظیم گردید. سپس با توجه به روش «نمونه‌گیری از جامعه‌های بزرگ با دقت مناسب» ده درصد شعب هر بانک در تهران به‌طور تصادفی انتخاب و پرسش‌نامه‌ها پس از تکمیل جمع‌آوری گردید. در ارتباط با هر بانک تغییرات شدت صفت برای تک تک توزیع‌ها با استفاده از تابع نمونه‌ای «چی دو کارل پییرسون»<sup>۲</sup> آزمون گردید. در سطح  $\alpha = 0.05$  فرضیه  $H^0$  (یکسان بودن تغییرات) رد گردید. یعنی تغییرات شدت صفت برای تک تک توزیع‌ها یکسان نمی‌باشد. سپس با استفاده از ملاک آنتروپی، وزن هر یک از این عوامل مشخص گردید. چون تعداد

### 1- Bank Marketing

۲- پییرسون، ریاضی‌دان و آمارشناس انگلیسی است که در زمینه تئوری همبستگی و کاربردهای آن تحقیقات بسیار مهمی انجام داده‌است. همچنین آزمون‌های او در زمینه‌ی توزیع چی دو معروف است.

متغیرهای عوامل موثر در کمیّت و کیفیت کار کارکنان متفاوت بود، برای قابل مقایسه شدن آنها، متوسط آنتروپی محاسبه گردید و مورد استفاده قرار گرفت و مشخص شد که عامل انگیزش مادی بیشترین نقش را در کمیّت و کیفیت کار کارکنان (تحویل داران) بانک دارد. در جداول زیر، نتایج مشاهدات (فراوانی) عوامل موثر در کیفیت و کمیّت کار کارکنان بانک و وزن هر یک از این عوامل به ترتیب نشان داده شده است:

**جدول ۷- فراوانی های عوامل موثر در کیفیت و کمیّت کار کارکنان بانک**

ردیف	شرح	۱	۲	۳	۴	۵
۱	حقوق و مزایا	۷۰	۱۰۹	۱	۰	۰
۲	تخصیص حق جذب	۷۳	۱۰۰	۶	۱	۰
۳	تشویق کتبی	۸۳	۶۹	۲۸	۰	۰
۴	رضایت از مدیر	۶۹	۱۰۱	۱۰	۰	۰
۵	میزان تحصیلات	۸۳	۷۷	۱۶	۴	۰
۶	میزان تجربه	۱۲۰	۵۷	۲	۱	۰
۷	آموزش حین اشتغال	۶۳	۹۹	۱۸	۰	۰
۸	انتصاب اصولی با توجه به کارایی کارمندان	۸۹	۸۳	۸	۰	۰
۹	فضاهای کاری و امکانات و تسهیلات رفاهی از قبیل آبدارخانه و...	۵۴	۴۸	۵۸	۱۸	۲
۱۰	برقراری ارتباطات	۳۳	۱۰۸	۳۸	۱	۰
۱۱	استفاده از تجهیزات نوین مخابراتی	۵۳	۷۰	۵۷	۰	۰
۱۲	تجهیزات نرم افزاری و سخت افزاری	۷۵	۵۹	۴۵	۱	۰
۱۳	حجم کار بیش از ظرفیت باجه به علت کمبود کارکنان	۱۰۱	۶۶	۱۰	۲	۱
۱۴	استفاده از ماشین های مکانیزه	۶۶	۶۶	۴۶	۲	۰
۱۵	بایگانی مدرن	۲۰	۶۳	۶۵	۲۹	۳
۱۶	علاقه در حال افزایش مردم برای افتتاح حساب و یا دایر کردن حساب های بانکی	۳۹	۱۰۳	۲۹	۸	۱
۱۷	گسترده گی شهر ها و سنگینی ترافیک سبب شده است که مردم برای سهولت نقل و انتقال پول خود، این قبیل از کارها را به بانک واگذار می کنند.	۵۵	۵۷	۴۲	۶	۰
۱۸	افزایش حجم معاملات مالی در کشور	۳۷	۱۱۱	۲۸	۴	۰
۱۹	افزایش ساخت و سازهای شهری	۳۸	۹۴	۳۰	۱۲	۶
۲۰	جابجا نکردن مکرر کارمندان شعب	۱۸	۳۵	۷۹	۴۲	۶
۲۱	سهیم شدن کارمندان در افزایش سود شعب	۶۰	۱۰۲	۱۷	۰	۱
۲۲	ایاب و ذهاب برای کارمندان	۴۲	۱۰۱	۲۹	۷	۱
۲۳	غذای نیم روز برای کارمندان	۱۸	۵۸	۷۰	۳۰	۴
۲۴	داشتن تهویه مطبوع	۵۱	۸۲	۴۱	۵	۱
۲۵	ارایه خدمات جمعی به کارکنان	۶۴	۹۵	۲۱	۰	۰
۲۶	استفاده از سیستم کپی و تصویربرداری	۵۹	۷۷	۳۵	۶	۳
۲۷	مناسب بودن تجهیزات رایانه ای	۱۰۹	۵۴	۱۶	۱	۰

## جدول ۸- وزن هر یک از متغیرهای موثر در کیفیت کار کارکنان بانک

ردیف	شرح	وزن
۱	حقوق و مزایا	۰/۰۳۸۴
۲	تخصیص حق جذب	۰/۰۳۸۳
۳	تسویق کتبی	۰/۰۳۸۱
۴	رضایت از مدیر	۰/۰۳۸۳
۵	میزان تحصیلات	۰/۰۳۸۱
۶	میزان تجربه	۰/۰۳۸۴
۷	آموزش حین اشتغال	۰/۰۳۸۲
۸	انتصاب اصولی با توجه به کارایی کارمندان	۰/۰۳۸۳
۹	فضاهای کاری و امکانات و تسهیلات رفاهی از قبیل آبدارخانه و...	۰/۰۳۷۸
۱۰	برقراری ارتباطات	۰/۰۳۸۲
۱۱	استفاده از تجهیزات نوین مخابراتی	۰/۰۳۸۱
۱۲	تجهیزات نرم افزاری و سخت افزاری	۰/۰۳۸۱
۱۳	حجم کار بیش از ظرفیت باجه به علت کمبود کارکنان	۰/۰۳۸۲
۱۴	استفاده از ماشین های مکانیزه	۰/۰۳۸۰
۱۵	بایگانی مدرن	۰/۰۳۷۸
۱۶	علاقه در حال افزایش مردم برای افتتاح حساب و یا دایر کردن حساب های بانکی	۰/۰۳۸۰
۱۷	گسترده گی شهرها و سنگینی ترافیک سبب شده است که مردم برای سهولت نقل و انتقال پول خود، این قبیل از کارها را به بانک واگذار می کنند.	۰/۰۳۸۳
۱۸	افزایش حجم معاملات مالی در کشور	۰/۰۳۸۲
۱۹	افزایش ساخت و سازهای شهری	۰/۰۳۷۹
۲۰	جابجا نکردن مکرر کارمندان شنب	۰/۰۳۷۸
۲۱	سهم شدن کارمندان در افزایش سود شعب	۰/۰۰۴۲
۲۲	ایاب و ذهاب برای کارمندان	۰/۰۳۸۰
۲۳	غذای نیم روز برای کارمندان	۰/۰۳۷۸
۲۴	داشتن تهویه مطبوع	۰/۰۳۸۱
۲۵	ارایه خدمات جمعی به کارکنان	۰/۰۳۸۲
۲۶	استفاده از سیستم کپی و تصویربرداری	۰/۰۴۲۳
۲۷	مناسب بودن تجهیزات رایانه ای	۰/۰۳۸۲

**جدول ۹- وزن عوامل موثر در کمیت و کیفیت کار کارکنان بانک**

عامل	وزن
عوامل انگیزشی مادی	۰/۲۶
عوامل انگیزشی غیرمادی	۰/۱۴
عوامل تجربه و تحصیلات	۰/۲۲
ابزارها و تجهیزات	۰/۱۳
عوامل محیطی و امکانات درون سازمانی	۰/۱۰
عوامل محیطی برون سازمانی	۰/۱۵

**جدول ۱۰- عوامل و متغیرهای موثر در کمیت و کیفیت کار کارمند**

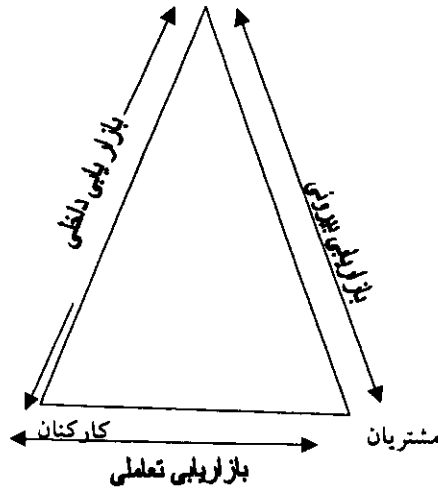
عوامل موثر	متغیرهای موثر
عامل انگیزش مادی	حقوق و مزایا
تجربه و تحصیلات	میزان تجربه
عوامل محیطی	تخصیص حق جذب
عامل انگیزشی غیرمادی	رضایت از مدیر

همان‌طور که از جدول فوق مشاهده می‌شود به ترتیب عامل انگیزش مادی (حقوق و مزایا و...) و عامل تجربه و تحصیلات بیشترین تاثیر را در کیفیت و کمیت کار کارمند در راستای جذب و حفظ مشتری دارد. این امر در نمودار زیر نیز مشخص است:





## نمودار شماره ۱۴



۱- آموزش نیروی انسانی به عنوان فرایند مستمر:

۱-۱- آموزش های بدو استخدام

۱-۲- آموزش های حین اشتغال

۲- ایجاد و استقرار یک مدیریت کارای بازاریابی

۲-۱- جایگاه شایسته سازمانی

۲-۲- ساختار سازمانی جوابگو

۲-۳- در اختیار داشتن نیروی انسانی کارشناس

۲-۴- در اختیار داشتن بودجه و امکانات کافی

۳- تدوین استراتژی مدیریت بازاریابی

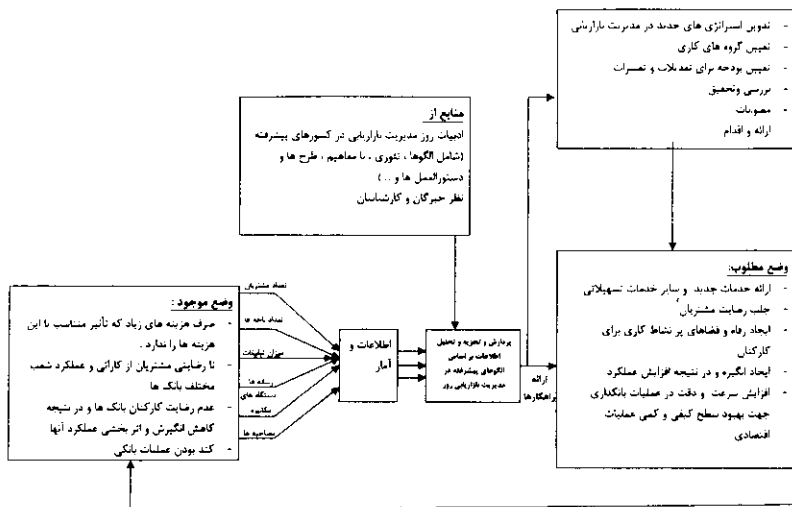
۳-۱- در تعامل بودن این استراتژی با استراتژی مدیریت ارشد و استراتژی کلان بانک

۳-۲- ارزیابی استراتژی و تعدیل در مقاطع زمانی

۴- سیاست گذاری دولت و بانک مرکزی در گسترش رقابت سالم بین بانک ها و انجام

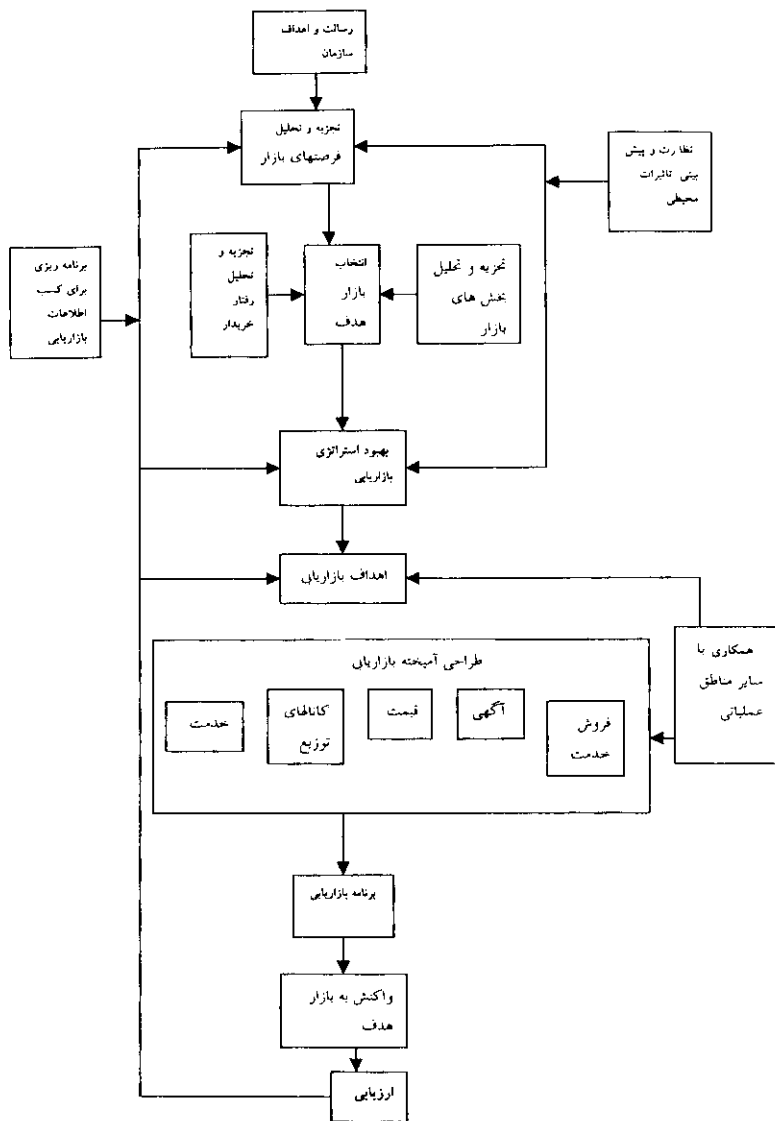
چنین تحقیق هایی در مورد بانک های خصوصی

## نمودار ۵- الگوی مراحل رسیدن از وضع موجود به وضع مطلوب در بانکداری کشور



مدیریت موثر بازاریابی، زمانی در بانک اعمال می شود که مدیر باتوجه به رسالت و اهداف بانک و پیش بینی تأثیرات محیطی و تجزیه و تحلیل فرصت ها و تهدیدها و داشتن برنامه ریزی مناسب و استفاده از آمیخته بازاریابی بتواند ضمن جذب مشتری های جدید، مشتری های موجود را حفظ نماید (الگوی زیر).

## نمودار ۶- چارچوب الگوی استراتژیک مدیریت موثر بازاریابی در سازمان های خدماتی (بانک)



## کتابنامه:

- 1- Andrew. Kenneth; *The Bank Marketing Handbook*, 1987.
- 2- Balshakhi. Ghoshroy. *Managing a Bank's Branch*. Vol.I and 2. Publisher India, 1997.
- 3- Normann, Richard. *Service Management*, U.S.A, John Wiley, Ltd, 2000.
- 4- Rose, Petter; "*Commercial Bank Management*", Mc Graw Hill, U.S.A, 1999.
- 5- Teare, Richard; "*Managing and Marketing Services in 1990 s*", Cassel, U.K, 1990.
- 6- Internet, [WWW.bankmarketing.com](http://WWW.bankmarketing.com), "Hit or Hype", Victor Nichols, July 2002.
- 7- Lovelock, Christopher and wright, lauren; "*Principles of Service Marketing and Management*". New jersey, Printice Hall, U.S.A, 1999.
- 8- Internet, [www.dbmarketing.com/Article](http://www.dbmarketing.com/Article), Middleton Hughes Arthur, "The Six Essentials for Success Full", December 1998.
- 9- Snow, C.C. and Hambrich, D.C; "Measuring, Organisational Strategies, Some Theoretical and Methodological Problems", *Academy of Management Review*, 1980.
- 10- Mc Carthy. *Basic Marketing*, Fifth Ed, Home Wood, Illinois, Richard D.Irwin, 1975.
- 11- Lamb, Charies & Hair, Teosph & Mc Deniel. Carl; "*Marketing*", Fourth Editions, South Western College Publishing, 1998.
- 12- Internet, [www.Expertpages.com/roberts.appleberg](http://www.Expertpages.com/roberts.appleberg), "The Role of Banks Outside Directors, Suggestions for Change", March 17, 1994.
- 13- Rodney, F.Ganey & Melvin f.Hall; "What's Most Important to Satisfaction", *Journal of ABA Banking*, Sept 1997.
- 14- Murley, Peter; "Customer Service", Gower Publishing Ltd, U.K, 1997.
- 15- Kotler, Philip & Armstrong, Gary; "*Principle of Marketing*", Fifth Edition, Prentice Hall, 1991.
- 16- Payne, Adrian; "*Relationship Marketing for Competitive Advantage Winning & Keeping Customer*", Published on Behalf of Marketing, The Chartered Institute of Marketing, Butterworth Heinemann, 1998.