

خدمات فرا انتظار؛ طرح نوین بانکداری مشتری مدار

جواد خاکسار^۱، سیده الهه حسینی^۲

^۱ کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، دانشگاه پیام نور استان سمنان، مرکز گرمسار (نویسنده مسئول)

^۲ کارشناسی ارشد ریاضی محض (کاربر ارشد اعتباری بانک آینده)

چکیده

تجربیات حاصل از شکست های عرصه خدمت رسانی به مشتریان، حاکی از این موضوع است که ارائه خدمات منطبق بر نیازها به عنوان برتری در فضای رقابتی کنونی محسوب نگردیده و صرفاً شرط لازمی جهت بقا می باشد، از سویی دیگر طرح برقراری روابط ماندگار را می توان به طور نسبی شرط کافی در راستای فعالیت روزمره دانست، این در حالی است که امروزه با توجه به شکسته شدن انحصار در ورود و افزایش روز افزون شمار بانک های خصوصی و خصوصی سازی بانک های دولتی، همه روزه شاهد ارائه خدمات نوین و مشتری نواز از سوی فعالان این حوزه می باشیم. در این فضای رقابتی پژوهش جاری با بررسی تحقیقات اخیر و تلفیق بازخورد های عملیاتی، در راستای کسب جایگاه مطلوب، راهکار پیشنهاد پیاده سازی بستر و ساز و کار طرح نوین ارائه خدمات فرا انتظار در حوزه بانکداری مشتری مدار، با رویکرد ارائه خدمات با تمامی ابعاد واژه "خدمت" اعم از برقراری روابط ماندگار و پایدار از طریق پیاده سازی ابعاد کیفی طراحی و ارائه خدمات و دیگر اجزای قابل طرح در این حوزه، براساس دیدگاه فرای انتظار نیازها (پنهان و آشکار)، تقاضا و توقع گروه مشتریان بالقوه و بالفعل در جهت جذب، پرورش و ماندگاری مشتریان سفیر به عنوان مهمترین ابزار سودآوری و تبلیغاتی موثر در دوران بحران و رقابت به منظور مدیریت تجربه مشتریان (CEM) که همان داستان ساز شدن و تبلیغات دهان به دهان جهت پیاده سازی موثرترین روش تبلیغاتی را مطرح می نماید.

واژه های کلیدی: خدمات فرا انتظار، بانکداری مشتری مدار، خدمات رقابتی، بازاریابی رقابتی

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

۱- مقدمه

در دنیای رقابتی امروزه، بازاریابی برای کالا و خدمات یکی از ارکان اساسی برای موفقیت و سودآوری هر سازمان است. از این رو تلاش‌ها برای بررسی ابعاد مختلف ایجاد تمایز و به دست آوردن مزیت رقابتی در این زمینه همراه مورد توجه محققین بازاریابی بوده است. در اکثر کشور های توسعه یافته، بیشترین سهم تولید ناخالص ملی ناشی از خدمات است و این سهم روز به روز در حال افزایش است.

در این شرایط مدیران سازمان‌ها برای جلوگیری از گرایش مشتری به سمت رقبا می‌بایست در پی درک خواسته و نیازهای مشتریان خود باشند تا بهتر بتوانند نیاز های آن‌ها را برآورده کنند و روابط بلند مدت تجاری با آن‌ها برقرار نمایند. لذا هر رویکردی که بهتر بتواند این مسائل را محقق گرداند بیشتر مورد توجه خواهد بود [۱]، بنابراین راهکار ارائه خدمات فرا انتظار از حمله رویکرد های جدید در حوزه خدمات رقابتی و تطبیقی می‌باشد.

در راستای ارائه خدمات فرا انتظار در ادامه به بررسی چگونگی بستر سازی در حوزه های مشتری مداری با رعایت عوامل، باید ها و نبایدها، مدیریت روابط با مشتریان و بازاریابی رابطه مند با دیدگاه عملیاتی شبکه بازاریابی موسسه، ارزش آفرینی و مدیریت تاثیر عوامل درون و برون سازمانی پرداخته و راهکار های اجرایی آن مطرح گردیده است.

۲- مروری بر ادبیات تحقیق

۲-۱- مشتری مداری

در تحقیقات حمزه پور [۲]، بررسی تاثیر مشتری مداری بر کارایی و اثر بخشی کارکنان صورت گرفته و رابطه معنا دار آن تایید گردیده است. از سویی دیگر هاتفی [۳] با اشاره به دگرگونی واژه‌ها در هزاره سوم میلادی، با بررسی تحقیقات گسترده در سال های اخیر، به شناسایی عوامل موثر بر مشتری مداری بر ضرورت حرکت به سمت مشتری محوری پرداخته است.

۲-۲- مدیریت ارتباط با مشتریان

تحقیقات غضبان [۴] به تایید تاثیر مشتری مداری بر مدیریت ارتباط با مشتری و همچنین ارتباط معنا دار مدیریت ارتباط با مشتری با عملکرد سازمانی اشاره نموده است. از سویی دیگر وحدتی [۵]، مدیریت ارتباط با مشتریان را به عنوان عامل اساسی تاثیر گذار بر مزیت رقابتی مطرح می‌نماید و یافته های اکبر پور [۶] نشان می‌دهد که ارتباط بین سطح به کار گیری مدیریت ارتباط با مشتری و وفاداری مشتریان، مستقل از متغیر های جمعیت شناختی می‌باشند.

در این میان تحقیقات علی اکبری [۷]، به بررسی و اولویت بندی عوامل موثر بر مدیریت ارتباط با مشتری در جهت بهبود کیفیت ارتباط با مشتریان پرداخته است.

۲-۳- بازاریابی رابطه مند

در تحقیقات عالی [۱] بررسی تاثیر پیوند های بازاریابی رابطه مند در قالب سه نوع پیوند مالی، اجتماعی و ساختاری بر رضایت مشتریان و ارتباط آن با سهم مشتریان در صنعت بانکداری انجام گرفته و یافته های پژوهش نشانگر بیشترین تاثیر پیوند های اجتماعی، مالی و ساختاری (به ترتیب) بر رضایت مشتریان داشته و همچنین ارتباط معنا دار بین رضایت و سهم

مشتریان نیز تایید گردیده است. از سوی دیگر تحقیقات حسینی [۸] به نقش اصلی تحلیل داده ها، در ارزش آفرینی برای مشتریان علی الخصوص در صنعت بانکداری اشاره دارد، برای مثال بازاریابی و ریسک های اعتباری از جدی ترین مسائل هر بانکی به شمار می آیند که با استفاده از داده های مشتریان، می توان در هر دو زمینه به ارزش آفرینی پرداخت. از سویی دیگر آفتابی همپا [۹]، با بررسی ابعاد اصلی ارزش مورد انتظار مشتری و منابع محدود خود، به ارائه ارزش برتر به مشتری می پردازند. و در ادامه تحقیقات صفی آبادی [۱۰]، با تاکید بر ضرورت تدوین و اجرای استراتژی های رشد و توسعه بر مبنای مفاهیم ارزش آفرینی، با مطالعه اهمیت این موضوع در موسسات مالی و شرکت های سرمایه گذاری به پیروی از الگو های مبتنی بر ارزش آفرینی ترغیب و تشویق می کند.

۳- مدل مفهومی تحقیق

با توجه به این که مدل مفهومی یک نمایش از سیستم است که توسط ترکیبی از روابط علت و معلولی عوامل کلیدی به منظور درک ایده ذهنی و فرآیند ساختاری مقاله می باشد. در این مقاله در ابتدا با بررسی مفاهیم و مباحث بخش های مشتری مداری، مدیریت ارتباط با مشتریان، بازاریابی رابطه مند، ارزش آفرینی و مدیریت انتظارات مشتریان، پیشنهادات عملی در راستای چگونگی پیاده سازی عملیاتی مباحث مذکور در جهت ارائه خدمات فرا انتظار پرداخته شده است.



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

۴- مشتری مداری ۲

یکی از مهمترین چالش های پیش روی سازمان های امروزی توانایی شناسایی، ارزیابی و مقابله با عدم اطمینان و پویایی محیط است، بدیهی است از ابزارهای حیاتی مدیریت عدم اطمینان و مقابله با تغییرات محیطی، داشتن دانش و اطلاعات کافی می باشد [۱]. به همین جهت داده کاوی، جمع آوری و تحلیل اطلاعات محیط و مشتریان از اهمیت ویژه ای برخوردار می باشد. از سویی دیگر امروزه روابط انسان ها در تأمل طرفینی مفهوم پیدا می کند، بطوریکه هر فردی از یک طرف مشتری افراد دیگر است و از طرف دیگر خود، مشتریانی دارد و این نشان از اهمیت فوق العاده جهت توجه عمیق به مشتری است.

لذا مشتری مداری نوعی فرهنگ سازمانی است که به موثرترین و کارآمدترین شکل در سایه شناخت محیط و نیازهای مشتریان، رفتارهای لازم جهت حرکت به سوی مشتری و ارزش دادن به مشتریان را به بهترین شکل ایجاد می کند؛ که به نوعی الگوی مشتری محوری^۳ را پیاده سازی می کند.

لذا عواملی از جمله تغییر توقعات مشتری از قبیل نیازهای مادی و معنوی، کیفیت و تنوع محصولات و خدمات و نیاز به احترام (حریم، زمان و ...) و همچنین تحولات مستمر رقبا و تغییرات محیطی ضرورت حرکت به سوی مشتری مداری را دو چندان می کند.

از این رو در راستای پیاده سازی صحیح فرآیند مشتری مداری بکارگیری اصول ذیل بسیار کاربردی به نظر می رسد:

- ≠ حفظ الگوی رفتاری استاندارد برای همه مشتریان بالفعل و بالقوه در سایه توجه بیشتر به مشتریان کلیدی
- ≠ تلاش در جذب مشتریان سودآور و آتیه دار
- ≠ حفظ و توسعه روابط با مشتریان کلیدی بالفعل و بالقوه
- ≠ مشتری مداری از تلاش در جهت تامین رضایت کارکنان آغاز می شود
- ≠ رویکرد مستمر در ارائه یک راهکار مناسب همراه با رفتار محترمانه و مودبانه
- ≠ مشتری مداری وظیفه کلیه ارکان و پرسنل شعب
- ≠ عدم تلاش در جذب هر گونه مشتری با هر ویژگی
- ≠ عدم ضرورت تامین انتظارات غیر منطقی مشتریان
- ≠ عدم تمرکز بر معرفی خدماتی بانکی سودآور و جذب مشتری بالقوه در شرایط نامساعد

۵- مدیریت روابط با مشتریان^۴

یکی از بزرگترین اهداف سازمان ها، به دست آوردن و حفظ بلند مدت مشتری و ارزش گذاری برای وی است. همراستا به این هدف، برنامه های کاربردی مدیریت ارتباط با مشتری می تواند برای پشتیبانی از کل فرآیند های مشتری مداری از سازمان ها، در هر اندازه و سطحی شامل بازاریابی، فروش و خدمات مشتری استفاده شود.

امروزه به منظور حفظ قدرت رقابتی همه سازمان ها به دنبال راهی برای توسعه، حفظ و نگهداری مجموعه بهنگامی از مشتریان، محصول، اطلاعات و خدمات در طول مدت بازاریابی، فروش، خدمات و پشتیبانی می باشند که بر مدیریت ارتباط با مشتری استوار است [۳].

۵-۱- فرآیند مدیریت روابط با مشتریان

فرآیند مدیریت ارتباط با مشتری را می توان در قالب پیاده سازی مراحل زیر عملیاتی نمود:

- ≠ شناخت نوع مشتری (بالقوه/ بالفعل، حقیقی/ حقوقی، داخلی و خارجی)
- ≠ تعیین انتظارات و کلیات فهرست علایق مشتریان

^۳Customer oriented

^۴CRM

- ≠ طبقه بندی و گروه بندی مشتریان
- ≠ تعیین معیار های موثر بر رضایت در هر گروه از مشتریان و نحوه اندازه گیری معیار های مذکور
- ≠ تعریف شاخص های قابل اندازه گیری برای مولفه های رضایت
- ≠ ارضای منطقی نیاز ها و انتظارات مشتریان
- ≠ رسیدگی به شکایات مشتریان
- ≠ ارائه خدمات پس از فروش
- ≠ کسب بازخورد از مشتری
- ≠ مشارکت با مشتری
- ≠ بازنگری فرآیند های سازمان و طراحی خدمات

۲-۵- تحلیل بازخورد های مشتریان ناراضی

به منظور اصلاح انحرافات عملکردی سیستم CRM، به بررسی بازخورد های مشتریان ناراضی پرداخته و مهمترین علل نارضایتی بر اساس اولویت اهمیت و کثرت تکرار اشاره شده است:

- ۱- مشکلات در نحوه ی ارائه خدمات از سوی پرسنل بانک
- ۲- مشکلات مربوط به خدمت (یا محصول) اعم از کیفیت و یا نرخ خدمت و همچنین مطلوبیت خدمات رقبا
- ۳- نرخ سود، بهای کارمزد و غیره
- ۴- عوامل عمومی نارضایتی از قبیل پراکندگی و دوری مسافت شعب، زمان انتظار در فرآیند خدمت رسانی
- ۵- سیستم رسیدگی به شکایات از جمله بی توجهی، عدم پاسخگویی و عدم رسیدگی
- ۶- مباحث اخلاقی مانند عدم حفظ حریم مشتریان

۳-۵- شخصیت پرسنل

یکی از نکات مهم و بارز در بحث فروش (خدمات/ کالا) که در دوره ی نوابع فروش بر روی آن تاکید ویژه ای می گردد این است که شخصیت یک فروشنده بسیار مهمتر و اثرگذارتر از تکنیک ها و روش های فروش است [۱۱].

لذا در ادامه به صورت اجمالی به تعریف ۴ تیپ شخصیتی مدل DISC به منظور معرفی مدل های شخصیتی متناسب با جایگاه کاری می پردازیم:

۱-۵-۳-سلطه گر (D):

افراد مقتدر، قوی، نافض، رک و صریح، نتیجه گرا، هدفمند، تند و سریع در تصمیم گیری، اهل چالش و ریسک پذیر و البته خود محور و کم حوصله و زود عصبانی [۱۲].

۲-۵-۳-تاثیرگذار (I)

^۱Dominance

^۲Influence

افرادی معاشرتی، علاقمند به ارتباط با دیگران، اجتماعی، خوش بین و دارای نگاهی مثبت متقاعد کننده، خونگرم و صمیمی، شاد و سرزنده اهل تفریح و لذت بردن از زندگی شان هستند و البته این افراد زود باور، پرحرف و بی نظم می باشند. [۱۳]

۳-۳-۵- دارای ثبات (S)

افرادی هستند آرام و صبور، خشنود، مردم دار، مهربان و دل رحم، احساسی و خوش برخورد، سنجیده و متفکر و البته کند در تصمیم گیری، مقاوم در برابر تغییر و عدم علاقه به ریسک و چالش [۱۴].

۴-۳-۵- وظیفه محور (C)

افرادی منظم، دقیق، کمال گرا، حقیقت جو، آداب دان، دارای استانداردهای بالا، تحلیل گر و حساب گر هستند، البته این افراد بیش از حد منتقد از خود و دیگران اند [۱۵].

لذا با توجه به توضیحات فوق، جهت سمت های بانکدار تیپ شخصیتی S، در مورد حوزه معاونت تیپ شخصیتی I&C و جهت روسای شعب شخصیت با مدل D متناسب خواهد بود.

۶- بازاریابی رابطه مند

۱-۶- مبانی بازاریابی رابطه مند

بازاریابی رابطه مند را به نوعی CRM نوین نامیده و به منظور برقراری روابط عمیق و بلند مدت با مشتریان سود آور به خصوص مشتریان کلیدی که بنا بر اصل پارتو (۲۰/۸۰) مدیران بزرگ بانک های معروف دنیا معتقدند که فقط ۵٪ از مشتریان بیش از ۸۵٪ سودآوری بانک ها را تشکیل می دهند با هدف ایجاد شبکه بازاریابی موسسه، بین مشتری، کارکنان و شرکاء پیاده سازی می گردد [۱۶].

در راستای تحقق بازاریابی رابطه مند خدمتی تحت عنوان باشگاه مشتریان بزرگترین شاخص در تقویت شبکه بازار یابی موسسه را نمایان می سازد.

۲-۶- پیوند های بازاریابی رابطه مند

پیوند های بازاریابی به زمان، تلاش و منابعی اشاره می کند که فروشنده برای ایجاد رابطه قوی تر با خریداران صرف می کنند، اغلب چنین سرمایه گذاری انتظارات متقابلی ایجاد می کند که می تواند به تقویت و حفظ رابطه کمک کرده و تاثیر مثبتی بر عناصر سازنده رابطه (تعهد، رضایت و اعتماد) داشته باشد و از مزایای پیوند های بازاریابی رابطه مند عدم راحتی در تقلید از سوی رقبا می باشد.

*Steadiness

*Conscientious

۱-۲-۶- پیوند های مالی

یکی از محرک های درگیر کننده مشتریان در مبادلات رابطه ای، صرفه جویی پولی برای مشتریان است. از پیوند های مالی معمولا با عناوین بازاریابی تناوبی و بازاریابی ابقایی یاد می شود که در آن ارائه دهنده ی خدمت از منافع اقتصادی همچون قیمت، تخفیف ها و سایر مشوق های مالی برای تامین رضایت مشتری استفاده می کنند.

۲-۲-۶- پیوند های اجتماعی

طی مطالعات متعدد روشن شده است روابط انسانی نقش تعیین کننده ای در جذب و حفظ مشتری ایفا می کند، حتی ممکن است در یک سازمان، کیفیت خدمات در حد انتظار نباشد ولی تنها به دلیل رفتار مناسب کارکنان با مشتریان، رضایت آن ها بالا بوده است. به طور کلی عمق و شدت رابطه با مشتری در طول زمان تغییر می کند و چنانچه سازمان و مشتری تعامل بیشتری با یکدیگر داشته باشند، سرعت تکامل و رشد این رابطه افزایش می یابد.

۳-۲-۶- پیوند های ساختاری

پیوند های ساختاری معمولا زمانی پدیدار می شوند که شرکت برای ارتقاء خود و مشتریان، به جای وابستگی به روابط مبتنی بر مهارت های فردی ارائه کنندگان خدمت، از راه حل هایی در قالب سیستم های ارائه خدمات استفاده می کنند.

پیوند های ساختاری همچنین زمانی به وجود می آیند که طرفین در یک سرمایه گذاری شرکت می کنند که بر هم زدن آن به آسانی امکان پذیر نبوده و یا پایان همکاری به دلیل پیچیدگی و هزینه تغییر تامین کنندگان بسیار دشوار می گردد. پیوند های ساختاری برای سازمان هایی مانند بانک ها ضروری به نظر می رسد چرا که موجب ایجاد خدماتی با ارزش افزوده برای مشتریان می گردند که به راحتی در سایر مکان ها قابل دسترس نیست از قبیل فن آوری هایی همچون تبادل الکترونیکی اطلاعات که تعاملات را ممکن یا تسهیل می کند [۷].

۷- ارزش آفرینی

در راستای درک عمیق فرآیند ارزش آفرینی، ابتدا به بررسی نحوه ی تصمیم گیری مشتریان پرداخته، سپس به بررسی چپستی، چرایی و چگونگی پیاده سازی ابعاد فرآیند ارزش آفرینی مطرح می گردد.

۱-۷- تصمیم و انتخاب (احساسی یا منطقی؟)

با توجه به ضرورت درک تمایلات و نحوه ی انتخاب کالا یا خدمات از سوی مشتریان می بایست با برخاستن از پشت میز خود، زیرا " پشت میز جای کوتاهی برای دیدن بازار است " [۱۷].

اغلب دانشمندان معتقدند فروش (کالا ها و خدمات)، تجارت احساسات است، زیرا مشتریان همواره به دنبال کسب اطمینان از اخذ تصمیمات درست و منطقی بوده اند، اما با مقایسه نتایج تحقیقات بازاریابی عمومی (با بکارگیری شیوه های نظر سنجی، پرسش نامه ای، مصاحبه و ...) با نتایج حاصله از تحقیقات نورو مارکتینگ نشان دهنده ی این واقعیت است که مشتریان به صورت احساسی تصمیم می گیرند و سپس با منطقی از آن تصمیم دفاع نموده و آن را توجیه می نمایند.

بنابراین درحالت بکارگیری تحقیقات بازاریابی عمومی (که احتمال گرفتار شدن در چالش پاسخگویی سطحی با پوشش توجیح منطقی افراد وجود دارد) عملیات اخذ اطلاعات و فرآیند تصمیم گیری از طریق مغز جدید یا کورتکس ؛ که همان لایه قشری مغز است، براساس منطق صورت می گیرد، در حالی که در نورو مارکتینگ اطلاعات از کف ذهن مشتری یعنی از طریق مغز قدیم یا خزنده که همان بخش اصلی مغز است و براساس ورودی ۹۵٪ از مغز میانی (که مربوط به احساسات و هیجانات است و ۵٪ از مغز جدید به منظور عقلایی جلوه دادن تصمیم بکارگیری می شود) فرآیند تصمیم گیری انجام می گردد، استخراج می شود [۱۸].

از سویی دیگر آنچه در جعبه سیاه مغز مصرف کننده در حال رخ دادن است و اساس اغلب تصمیمات غیر ارادی و پایه ای می باشد مغز قدیم است لذا کانون توجه بازاریابی عصبی تفاوت مغز ها و نقش منطق و احساسات در تصمیم گیری خرید کالا یا انتخاب خدمات است و رویکرد بازاریابی عصبی این است که جهت موفقیت در فروش باید روی مغز قدیم تمرکز گردد [۱۹].

۲-۷- مفهوم ارزش آفرینی

در فضای جاری حاکم بر بازارها سازمان ها باید از دریچه چشم مشتریان به کارکنان و فرآیند ها و تصمیمات خود بنگرند تا بتوانند خود را با انتظارات مشتریان هم راستا سازند. دلیل این امر آن است که ارزش نه صرفاً از سوی ارائه دهنده آن بلکه باید از سوی گیرنده آن تعریف و تبیین شود، از این رو لازم است سازمان ها طرح ارزش آفرینی را از نگاه ذینفعان و مشتریان تدوین و اجرا کنند. لذا ارزش آفرینی به عنوان رویکرد یکپارچه نشان می دهد سازمان چگونه می تواند در منظر ذینفعان و به ویژه مشتریان، ارزش خلق کنند اگر سازمانی نتواند برای مشتریان خود ارزش آفرینی کند، به مرور از ذهن و زبان مشتریان خارج و صحنه بازار محو می شود.

ارزش آفرینی به معنای آن است که خدمت یا محصول تولید شده به ایجاد یا افزایش ارزش نزد مشتری منجر شود و ارزش هم همان چیزی است که مشتری حاضر است بابت آن هزینه بپردازد، چراکه برایش بسیار حائز اهمیت بوده، منفعت دارد یا رافع مشکلی از اوست و ارزش ملاک انتخاب مشتری است.

به بیان دیگر، انتظارات مشتریان باید با رفتار های رهبران و کارکنان را جهت دهی کند از جمله اقدامات موثر برای ایجاد فرهنگ ارزش آفرینی در سازمان آن است که مشتری را بشناسیم، مشتری را طبقه بندی کنیم، با آنان تعامل داشته باشیم، رفتارهای سازمان خود را با مشتری هماهنگ کرده و تطبیق دهیم، به خواسته مشتری ارزش دهیم و میزان رضایت او را بسنجیم. مشاهده تنظیم و جهت دهی فعالیت ها و فرآیند های سازمان از دید مشتری باعث می شود که سازمان، مشتری را در تمامی زمینه های کاری خود از طراحی محصول تا بازاریابی، آموزش، توسعه، فروش، ارزیابی عملکرد و پاداش دهی مشارکت دهد و پیشنهاد ها و نظرات او را لحاظ نماید در این میان مشتری ناراضی که با انتقاد سازمان را به چالش می کشند جایگاه ویژه ای می یابند و مهمترین منبع یاد گیری در سازمان محسوب می شوند از سویی دیگر کارکنان با حضور در صف مقدم خدمت مشتری با هدف جلب رضایت آنان فعالیت می کنند لذا سازمان ها برای تحقق ارزش آفرینی برای مشتریان به کارکنان نیز بها می دهند.

به این ترتیب، همه سرمایه های فکری و سازمانی در خدمت حفظ سرمایه به مشتری بکارگرفته می شود و مشتری یک دارائی استراتژیک محسوب شده و برای حفظ این دارائی بین سازمان و مشتری همواره باید یک رابطه برد - برد (تبادل ارزش) ایجاد گردد و این در صورتی استقرار می یابد که طرفین احساس کنند که برایشان مزایای خاصی وجود

دارند و به صورت دو قطب یکدیگر را جذب کنند با عنایت به ضریب اهمیت ارزش آفرینی می توان گفت که برنامه ریزی استراتژیک در راستای تبدیل ارزش آفرینی برای مشتری یک مزیت رقابتی پایدار می تواند در برتری سازمان در یک فضای رقابتی کاملاً موثر باشد، لذا برای رسیدن به مشتری وفادار که ضامن بقا سازمان هستند، باید در راه پیاده سازی و نهادینه سازی فرهنگ ارزش آفرینی برای مشتریان در سازمان برنامه ریزی کرده و گام برداشت در این راستا نگرش ارزش محور به ما نشان می دهد که باید برای مشتری ارزش بیشتری نسبت به رقیب خلق کرد و این نگرش کمک می کند تا الگوی فعالیت سازمان با الگوی یکپارچه ارتقاء یافته تا در نهایت منجر به ارزش آفرینی مطلوب و ایجاد اعتماد و تعلق خاطر پایدار مشتری نسبت به سازمان شود [۲۰].

۸- مدیریت محیط داخلی و خارجی

به منظور مدیریت محیط داخلی و خارجی سازمان می بایست با شناسایی عوامل موثر درون سازمانی و برون سازمانی و چگونگی تاثیر این موارد بر رضایت و خشنودی مشتریان، بقا سازمان ضمانت گردد لذا در این راستا به تشریح جزئیات کاربردی عوامل مذکور پرداخته شده است.

۸-۱- عوامل درونی

منظور از عوامل درونی عواملی هستند که درون شعبه قرار داشته و مستقیم با مشتری در ارتباط اند. این عوامل درونی با توجه به تحقیقات انجام گرفته به روش دلفی، شامل عوامل ۵ گانه ای (از میان عوامل ۱۷ گانه) به ترتیب شامل: قیمت، کارکنان، خدمات، امکانات فیزیکی و فرآیندها در نظر گرفته شده اند که شاخصه های مربوط به هر عامل به شرح ذیل است:

- ۱- قیمت: نرخ تسهیلات، نرخ سود سپرده های سرمایه گذاری، نرخ کارمزد خدمات
- ۲- کارکنان: دانش شغلی، نحوه ی برخورد، میزان پاسخگویی
- ۳- خدمات: تنوع، تعداد، تناسب و کیفیت خدمات و محصولات ارائه شده
- ۴- امکانات فیزیکی: نمای ظاهری شعب، امکانات پارکینگ، فضای متبوع و جذاب شعب، امکانات سخت افزاری و نرم افزاری
- ۵- فرآیندها: سرعت ارائه خدمات، فقدان بوروکراسی زائد در فرآیندها، تعداد مراحل اخذ خدمات

۸-۲- عوامل بیرونی

منظور از عوامل بیرونی عواملی هستند که در خارج از حیطه تصمیم گیری مدیران شعبه قرار دارند و مدیران و کارکنان توانایی کمتری بر کنترل این عوامل دارند و بیشتر به طور غیر مستقیم با مشتری در ارتباط هستند، این عوامل بیرونی با توجه به تحقیقات انجام گرفته به روش دلفی شامل عوامل ۴ گانه ای (از میان عوامل ۱۴ گانه) به ترتیب شامل: مکان، بازاریابی، کانال های ارتباطی غیر حضوری و تصویر (برند) در نظر گرفته شده اند که شاخصه های مربوط به هر عامل به شرح زیر می باشند:

- ۱- مکان: موقعیت مکانی، متراژ و وسعت مناسب و تعداد شعب
- ۲- بازاریابی: استراتژی ها، کانال ها و گستردگی عملیات مرتبط با برنامه های بازاریابی

۳- کانال های ارتباطی غیر حضوری: تلفن بانک، اینترنت بانک، موبایل بانک، سیستم های خودپرداز و پایانه های فروش الکترونیکی

۴- برند: اعتبار، شهرت و نام تجاری، تصویر ذهنی مشتریان

لذا با توجه به نتایج به دست آمده از تحقیقات فوق الذکر دو پیشنهاد زیر قابل طرح می باشد:

الف) از آنجا که عامل قیمت در بین عوامل درونی موثر بر جلب رضایت مشتریان، دارای رتبه اول در میان سایر عوامل شناخته شده است لذا به مسئولین مربوطه پیشنهاد می گردد، با اتخاذ تدابیر و اجرای اقدامات لازم در راستای کاهش بهای تمام شده پول در بانک اقدام نموده و همچنین با کاهش هزینه های ناشی از جذب منابع، از جمله جذب منابع ارزان قیمت و صرفه جویی در هزینه ها، نسبت به ارائه تسهیلات با نرخ های پایین تر اقدام نمایند.

ب) در بین عوامل بیرونی موثر بر جلب رضایت مشتریان، عامل مکان، در رتبه اول قرار داشته که این امر نشان از اهمیت ویژه ی این عامل در جلب رضایت مشتریان دارد که در همین راستا به مسئولین پیشنهاد می شود در انتخاب، مکان یابی و رعایت معیارهای اساسی در شعب جدید التاسیس و بازنگری و تغییر مکان شعب که از استانداردهای لازم برخوردار نیستند حداکثر حساسیت و وسواس را به خرج دهند [۲۱].

۹- نتایج و پیشنهادات

بدین ترتیب گام های ایجاد تمایز با ارائه خدمات فرا انتظار در قالب پیاده سازی عملیاتی فرآیند مشتری مداری (مشتری محوری)، مدیریت ارتباط با مشتریان، بازاریابی رابطه مند و ارزش آفرینی در راستای فراهم سازی بستر شناخت نیاز های پنهان و آشکار، بازاریابی و ایجاد تقاضا در فضای بازارهای رقابتی در راستای ارائه متمایز خدمات نوین و متناسب با نیاز های واقعی مشتری در سایه ارائه خدمات فرا مطلوب، در جهت جذب حداکثری و پرورش مشتریان وفادار به عنوان ضامن بقای سازمان بیان گردید. امید است مورد توجه و استفاده فعالان حوزه بازاریابی در عرصه بانکداری ایران اسلامی قرار گیرد.

منابع و مآخذ

- ۱- عالی، ص. و احمدی، غ. (۱۳۹۸)، "بررسی پیوند های بازاریابی رابطه مند بر رضایت و سهم مشتری در صنعت بانکداری"، فصلنامه مدیریت توسعه و تحول شماره ۳۶، صفحات ۷۹-۸۹.
- ۲- حمزه پور، ع. (۱۳۹۸)، "بررسی مشتری مداری و گرایش کار آفرینانه بر کارایی و اثربخشی کارکنان (مورد مطالعه: کارکنان بانک سپه شهر ساری)"، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت و مهندسی صنایع در عصر نوین، تهران.
- ۳- هاتفی، م. (۱۳۹۸)، "مشتری مداری و شناسایی عوامل موثر بر ضرورت حرکت به سمت مشتری محوری"، دومین کنفرانس ملی تحقیقات بنیادی در مدیریت و حسابداری، تهران.
- ۴- غضبان، م. و خانلری، ا. (۱۳۹۸)، "تاثیر استقرار مدیریت ارتباط با مشتری بر بهبود عملکرد سازمان (مورد مطالعه: کارکنان و مشتریان بانک تجارت شعب شمال غرب تهران)"، دومین کنفرانس ملی مطالعات نوین اقتصاد، مدیریت و حسابداری در ایران، تهران.

- ۵- وحدتی، ح. و مولوی وردنجانی، ر. (۱۳۹۸)، " بررسی تاثیر مدیریت ارتباط با مشتری بر مزیت رقابتی (مورد مطالعه: مشتریان شعب بانک صادرات شهر خرم آباد)، " چهارمین همایش بین المللی مدیریت، حسابداری، اقتصاد و علوم اجتماعی، همدان.
- ۶- اکبرپور، م. و افشار، آ. (۱۳۹۸)، " بررسی ارتباط بین سطح به کارگیری مدیریت ارتباط با مشتری و مشتری محوری با وفاداری مشتریان نسبت به خدمات بانکی (مورد بررسی: بانک توسعه صادرات کرمان)، " دومین کنفرانس ملی اندیشه های نوین در مدیریت کسب و کار، تهران.
- ۷- علی اکبری، ع. (۱۳۹۸)، " شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر بر ارتباط با مشتری (CRM) در جهت بهبود کیفیت ارتباط با مشتریان (مورد مطالعه: شعب بانک صادرات استان خوزستان)، " چهارمین کنفرانس ملی در مدیریت کسب و کار و بازرگانی، تهران.
- ۸- حسینی، م. و شجری، س. (۱۳۹۷)، " ارائه چهارچوب جامع برای ارزش آفرینی با استفاده از داده های مشتری در صنعت بانکداری، " چهارمین کنفرانس بین المللی صنایع و سیستم ها، مشهد.
- ۹- آفتابی همپا، م. و ابوترابی، ز. (۱۳۹۶)، " بررسی تاثیر بازاریابی خدمات نوین بانکی بر ارزش آفرینی در مشتریان بانک ها، " سومین کنفرانس توانمند سازی جامعه در حوزه علوم انسانی و مطالعات مدیریت، تهران.
- ۱۰- صفی آبادی، ا. نعمتیان، م. و آیتی مهر، م. (۱۳۹۵)، " تدوین استراتژی با رویکرد ارزش آفرینی در موسسات مالی، " اولین همایش ملی پژوهش های نوین در مطالعات مالی و حسابداری، شیراز.

11. Yam, B. Limbu C. Jayachandran Barry J. Babin robin t peterson , (2016), "Empathy, nonverbal immediacy, and salesperson performance: the mediating role of adaptive selling behavior", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 31 Iss 5 pp
12. Mark C. Johlke, (2006), "Sales presentation skills and salesperson job performance", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 21 Iss 5 pp. 311 – 319
13. Christopher, M,G(2005) "supply chain cost management & value – based pricing"
14. Furnhamand, A. & Fudge, C. (2008), "The Five Factor Model of Personality and Sales Performance", *Journal of Individual Differences*, 29, 11-16.
15. Thomas W. H. N., Kelly, I. S., and Lillian T. E., (2006) "Locus of Control At Work: A Meta- Analysis", *Journal of Organizational Behavior*. Volume 27, pp 107–118.

- ۱۶- مختاری، غ. (۱۳۸۷)، " روش های نوین مشتری مداری و بازاریابی علمی در بانکداری ایران، " مجله دانش بانکداری، شماره ۲۹، ۳۰. تهران.
- ۱۷- درگی، پ. (۱۳۹۵)، " مباحث و موضوعات مدیریت بازاریابی با نگرش بازار ایران، " انتشارات بازاریابی، چاپ پنجم، تهران.
- ۱۸- درگی، پ. (۱۳۹۳)، " نورومارکتینگ؛ نظریه و کاربرد، " انتشارات بازاریابی، تهران.
- ۱۹- تولایی، ر. ا. ریاحی، س. و یوسف زاده، م. (۱۳۹۴)، " بررسی کارکرد های بازاریابی عصبی بر رفتار خرید آنلاین مصرف کننده اینترنتی، " اولین کنفرانس بین المللی حسابداری، مدیریت و نو آوری در کسب و کار، تهران.
- ۲۰- عسگری، د. (۱۳۹۲)، " ارزش آفرینی برای مشتری، " مجله پیام آینده شماره ۲، تهران.
- ۲۱- منصور صادقی، غ. (۱۳۹۲)، " شناسایی و رتبه بندی عوامل درون و بیرون سازمانی موثر بر رضایت مشتریان در بانک آینده، " پیام آینده شماره ۱، تهران.