

# بازاریابی و موضع‌یابی مؤثر در نظام بانکی ایران

دکتر مصطفی قاضی زاده

علی سلیمانی بشلی

(asoleimani@shahed.ac.ir)

## چکیده

به طور کلی، بازاریابی علمی، در میان بانک‌های ایران واژه جدیدی است، چرا که بازاریابی زمانی ضرورت پیدا می‌کند که سازمان با محیطی رقابتی مواجه گردد. صنعت بانکداری ایران هم در دهه اخیر با تغییرات و تحولاتی در عرصه مقررات زدایی، شروع فعالیت مؤسسات اعتباری و بانک‌های خصوصی، تکنولوژی‌های رایج خدمات و تعیین اهداف رشد از جانب بانک‌هایی که غالباً دولتی هستند، رفته رفته به سوی رقابتی شدن پیش می‌رود و به نظر می‌رسد که رویکرد بانک‌ها از بانک‌مداری و شعبه‌مداری در حال تغییر به سمت رویکرد مشتری‌مداری است. در چند سال اخیر، بیشتر بانک‌های کشور اقدام به دایر کردن واحدهای بازاریابی و تحقیقات بازار کرده‌اند. که این خود دلیلی روشن بر حرکت این صنعت به سوی رقابتی شدن است، بدون تردید در آینده نزدیک شاهد شدت یافتن آن نیز خواهیم بود.

## واژگان کلیدی: خدمات بانکی، بانکداری، بازاریابی، مشتری‌مداری، موضع‌یابی.

### مقدمه

در سال‌های اخیر، صنعت بانکداری شاهد رقابت شدید توأم با فرصت‌ها و تهدیدهای زیادی بوده است. به طور مسلم هیچ بانکی نمی‌تواند ارایه‌دهنده تمامی خدمات ممکن باشد و در زمینه خدماتی که ارایه می‌دهد، بهترین باشد. بانک‌هایی که توانند با بررسی نقاط قوت خویش و فرصت‌های موجود در بازار، استراتژی‌هایی را در پیش بگیرند که به یک جایگاه رقابتی مناسب در بازار دست یابند. این مقاله بعضی از مباحث مرتبط با جایگاه‌یابی بانک را مورد بررسی قرار می‌دهد، شیوه‌هایی که بتوان از طریق آنها به موقعیت‌های متمایزی نسبت به رقابت دست یافت.

بانکداری، ورودی‌ها و خروجی‌های گوناگونی دارد. بانک‌ها با انجام عملیات بانکداری، ورودی‌های این سیستم را به خروجی‌های آن تبدیل می‌کنند. بانک‌ها - اعم از دولتی یا خصوصی - در رقابتی تنگاتنگ با یکدیگر هستند. واقعیت آن است که در این رقابت، پیروزی با بانک‌هایی است که سهم بیشتری از بازار را با کمترین هزینه به خود اختصاص دهند. این امر مستلزم طراحی و اجرای راهبردهای خوب بازاریابی است. شناخت ارتباطات و تعامل بین سیستم بازاریابی و سایر سیستم‌ها در بانکداری، نقش مهمی در این زمینه دارد.

بازاریابی در هر بانک، یک سیستم فرعی محسوب می‌شود که با تمامی سیستم‌های فرعی بانک و در نتیجه، با سیستم

اصلی که تمامیت بانک محسوب می‌شود، در تعامل است. ارتقای سیستم بازاریابی، باعث ارتقای سایر سیستم‌ها و در نتیجه، ارتقای کل بانک می‌شود و از سوی دیگر، ارتقای سایر سیستم‌ها نیز بر سیستم بازاریابی مؤثر است [۱].

نظام بانکی در اقتصاد مبتنی بر بازار، مسؤلیت بسیار سنگینی دارد و یکی از مهمترین اجزای اقتصاد کشور است. رشد و شکوفایی و رشد ساختار اقتصادی کشورها با طرز کار مؤسسات بانکی ارتباط نزدیک دارد. فعالیت بهینه بانک‌ها و استفاده مؤثر از ابزار بازاریابی برای تحقق اهدافشان، از جمله بهره‌برداری از سرمایه و تجهیز آن برای فعالیت‌های مختلف اقتصادی و وضع کلی اقتصاد کشور بسیار مؤثر است. از دهه ۱۹۶۰ تاکنون بسیاری از بانک‌های ایرانی به طور محدود در صدد پیاده کردن اصول بازاریابی برآمده‌اند، این در حالی است که با در نظر گرفتن سود نسبتاً ناچیز سیستم بانکی در ایران و عدم کارایی و اثربخشی شعب بانک‌ها در زمینه بازاریابی و روابط با مشتریان، بانک‌های ایرانی شدیداً به بازاریابی نیازمندند و سیستم بانکی ایران محتاج تحولی در این زمینه است [۲].

بازاریابی پیرامون ما را احاطه کرده و بر ماست که درباره آن آگاهی‌های لازم را کسب کنیم. بازاریابی نه فقط مورد استفاده شرکت‌های تولیدی، عمده‌فروشان و خرده‌فروشان قرار می‌گیرد، بلکه دیگر مؤسسات و بانک‌ها نیز از آن سود می‌جویند. بانک‌ها اغلب برای موفقیت در ارایه خدمات خود، اقدام به بازاریابی می‌کنند، ولی



ارتقای سیستم  
بازاریابی، باعث  
ارتقای سایر  
سیستم‌ها و در  
نتیجه، باعث ارتقای  
کل بانک می‌شود، و  
از سوی دیگر، ارتقای  
سایر سیستم‌ها نیز  
بر سیستم بازاریابی  
مؤثر است.

متأسفانه به علت عدم آشنایی با بازار یابی بانکی، تنها از روندهای سنتی بازار یابی به صورت کاملاً پراکنده و بی ارتباط با هدف اصلی بانک، استفاده می‌کنند. رسالت واقعی بازار یابان، درک نیاز و خواسته‌های مشتریان و ارائه راهکارهایی است که رضایت مشتریان را در پی داشته باشد و همچنین دعوت از کلیه کارکنان سازمانی برای اینکه به مشتری فکر کنند و به او خدمت برسانند [۳].

تمام کارکنان بانک‌ها باید درباره تعیین و تقسیم یک بازار و کیفیت و ارائه خدمات به مشتریان که به عنوان هدف انتخاب شده‌اند، شناخت لازم را کسب کنند. کارکنان باید برای هر چه جذاب‌تر و اقتصادی‌تر کردن قسمت فروش، شیوه‌های قیمت‌گذاری را به خوبی بدانند. امروزه صاحب‌نظران به این حقیقت پی برده‌اند که کسب سود فقط از طریق جلب توجه مشتریان و سهم بازار بیشتر امکان پذیر است. نتیجه آنکه بانک‌ها باید "تصور ذهنی مثبت" خود را توسعه دهند و با آموزش و ایجاد انگیزه و پرورش کارکنان خود، همان کوششی را که برای درک نیازهای مشتریان خود بکار می‌برند، برای ارزیابی تصویر ذهنی مشتریان نیز به کار برند [۴].

بانک‌هایی که تحت مفهوم بازاریابی عمل می‌کنند، برای موفقیت باید خدماتی را به مشتری ارائه کنند که بهتر از رقبا نیازهای وی را برآورده سازند. بنابراین، خط‌مشی بازاریابی باید نه فقط نیازهای مشتریان هدف، بلکه خط‌مشی رقبا را در مدنظر داشته باشد و همچنین بانک‌ها باید اهداف، نقاط ضعف و قوت، خط‌مشی و الگوهای واکنشی خود را مورد ارزیابی قرار دهند [۳].

## موضع یابی

موضع یابی، تلاشی است برای متمایز ساختن سازمان از سایر رقبا تا از سوی مشتریان نسبت به سایر رقبا ترجیح داده شود. موضع یابی، تلاشی است برای داشتن یک جایگاه روشن یا منحصر به فرد در یک بازار. همچنین موضع یابی، یک ابزار رقابتی است که مفاهیمی فراتر از ایجاد وجهه برای یک سازمان را در برمی‌گیرد. ایجاد وجهه، به دنبال پرورش و توسعه تصویری مطلوب از سازمان در ذهن مشتری است. موضع یابی، فرایند ایجاد و حفظ یک تصویر و جایگاه متمایز در بازار برای سازمان است تا مصرف‌کنندگان بازار هدف آنچه را سازمان در مقابله با سایر رقبا در تلاش برای انجام آن است، درک کنند. ریس و تراوت (۱۹۸۶) این موضوع را مورد توجه قرار داده‌اند. آنها بیان کرده‌اند: «در فضای ارتباطاتی که هم اکنون وجود دارد، تنها امید برای به دست آوردن شانس انتخاب شدن از سوی مشتریان، همانا تمرکز بر روی اهداف کوچک، اقدام به بخش بندی بازار و در یک کلمه جایگاه یابی است. ذهن به عنوان یک مانع دفاعی در برابر حجم انبوه تبلیغات امروز، بسیاری از اطلاعاتی را که به آن آرایه می‌شود، غربال و رد می‌کند. به طور خلاصه، ذهن تنها آنچه را که با دانش یا تجربیات قبلی‌اش منطبق باشد، می‌پذیرد. به همین علت، مبالغ بسیاری برای تغییر اذهان مصرف‌کنندگان در استفاده از تبلیغات صرف می‌شود. هنگامی که یک ذهن ساخته شده، تغییر دادن آن تقریباً غیر ممکن است و مطمئناً نمی‌توان این کار را با استفاده از یک نیروی ضعیف مانند تبلیغات انجام داد» [۵].

بانک‌های بین‌المللی و مؤسسات مالی بزرگ، معمولاً از "تکنولوژی برتر و نیروی انسانی زیاد" بهره می‌برند، اما مؤسسات



**دستیابی به سهم بازار بیشتر، مستلزم طراحی و اجرای راهبردهای خوب بازاریابی است.**

مالی کوچک، استفاده از "تکنولوژی پایین و نیروی انسانی کم" را ترجیح می‌دهند.

در یک بازار رقابتی، جایگاه، انعکاس دهنده این نکته است که مصرف‌کنندگان چگونه عملکرد سازمان یا محصول را بر مبنای ویژگی‌های خاصی نسبت به رقبای آن ادراک می‌کنند [۵]. بنابراین، بانک‌ها باید ادراک مشتریان نسبت به خویش را تقویت یا اصلاح کنند.

موضع یابی، نقشی کلیدی در استراتژی بازاریابی ایفا می‌کند، چرا که موضع یابی با تجزیه و تحلیل بازار، بخش‌های مختلف بازار و تحلیل رقبا سرو کار دارد. به طور خلاصه، واژه موضع یابی بانک به این اشاره دارد که یک بانک، چگونه در یک بخش بازار دیده می‌شود، ارزش‌ها و اعتبارات آن چه چیزهایی هستند و تصویر کلی بانک در میان مشتریان چگونه است؟ یک بانک می‌تواند جایگاهی را به عنوان یک بانک بزرگ، یک بانک با خدمات متنوع و یا یک بانک مطمئن در ذهن مشتری اشغال کند [۶].

اگر یک بانک بتواند نسبت به رقبا، خود را به شکل مطلوبی در یک بازار خاص جای دهد، می‌تواند به سودآوری بالایی دست یابد. فشارهای رقابتی و لزوم کسب سود، بانک‌ها را ملزم ساخته است که به صورت فزاینده‌ای نسبت به درخواست‌ها و نیازهای بازار، پاسخگو باشند. این امر باید بر اساس جایگاه بانک‌ها، استراتژی‌های بازار و مدیریت، زیرساخت‌های درونی و بیرونی آنها از تکنولوژی، توانایی آنها برای نوآوری و متمایز کردن صورت گیرد [۷].

## لزوم موضع‌یابی مؤثر در بانک‌ها

در دوره‌ای که رقابت شدید از طریق تکنولوژی افزایش یافته است، بانک‌ها برای متمایز کردن خدمات خویش و حفظ جایگاه بازار، باید رویکردی بازار محور داشته باشند. این امر منجر به تأکید گسترده بر روی کیفیت و کارایی از سوی مدیریت در جهت به دست آوردن یک موضع رقابتی مناسب می‌شود. راهکار موفق در دستیابی به یک جایگاه مناسب در بازار رقابتی، آرایه ارزش به مشتریان فعلی و بالقوه بر مبنای نیازها و خواست‌های آنان است. کنت [۷] اعتقاد دارد که اگر قصد داشته باشیم تصمیمات موضع‌یابی صحیحی را اتخاذ کنیم، باید از موارد زیر آگاهی داشته باشیم:

(۱) مشتریان چه ابعادی را برای ارزیابی بازار یابی رقابتی مورد استفاده قرار می‌دهند؟

(۲) هر یک از این ابعاد در فرایند تصمیم‌گیری چه میزان اهمیت دارند؟

(۳) مشتریان ما چگونه رقبای بر مبنای این ابعاد مقایسه می‌کنند؟

(۴) مصرف‌کنندگان چگونه بر مبنای اطلاعات، انتخاب خویش را انجام می‌دهند؟

محققان در تحقیقات خود، بر اهمیت استراتژی موضع‌یابی به عنوان ابزاری برای متمایز کردن و ایجاد مزیت رقابتی تأکید کرده‌اند. در بخش خدمات نیز موضع‌یابی از اهمیت قابل ملاحظه‌ای برخوردار است.

تلاش‌های زیادی برای طبقه‌بندی خدمات و توسعه یک استراتژی موضع‌یابی خدمات صورت گرفته‌اند [۸]. برای ایجاد یک استراتژی موضع‌یابی برای بانک‌ها، چهار استراتژی موضع‌یابی نهادی، موضع‌یابی محصولات یا خدمات، موضع‌یابی بر مبنای کارکنان و سیستم آرایه خدمات و موضع‌یابی بخشی مفیدند، که در ادامه به تشریح آنها پرداخته می‌شود. البته باید توجه داشت که بانک‌ها باید به استراتژی‌های موضع‌یابی به عنوان یک رویکرد و فلسفه جمعی برای بازار نگاه کنند.

استفاده از تنها یک رویکرد برای به دست آوردن یک جایگاه مناسب در بازار ناکافی است. بنابراین، باید از ترکیب یا ادغام چند رویکرد یا شاخص به طور همزمان برای بخش بندی استفاده کرد. کاربرد منسجم تکنولوژی و کارکنان، مشتریان را تشویق می‌کند تا به جای استفاده محدود از خدمات بانکی، طیف گسترده‌ای از خدمات بانک را مورد استفاده قرار دهند. این امر همچنین به ایجاد

اطلاع رسانی، یک جریان دوسویه است.

**ACTION**

**REACTION**

وفاداری عمیق مشتریان نیز کمک می‌کند. موضع‌یابی برای مشتریان نیز از اهمیت فراوان برخوردار است، چرا که موضع‌یابی می‌تواند مبنایی را برای مقایسه گزینه‌های مختلف موجود در بازار در اختیار مشتری قرار دهد [۸].

## ضرورت بازار یابی در نظام بانکی

بازاریابی در نظام بانکی ایران وقتی معنا، ارزش و جایگاه واقعی خود را پیدا می‌کند که صاحبان و مدیران بانک‌های کشور، بازاریابی و اهداف، وظایف و دستاوردهای آن را باور کنند و آن را در ذات همه امور و فعالیت‌ها و خدمات بانکی بدانند و بیابند.

انحصاری و محدود بودن خدمات بانکی در ایران طی سال‌های طولانی و ناچاری و ناگزیری مشتریان برای پذیرش آنچه بانک‌ها آرایه می‌دادند، شرایطی را به وجود آورده بود که آن را بازار فروشنده می‌نامیم. در این شرایط، معمولاً بانک‌ها خدمات خود را به مشتری دیکته می‌کنند و بسیاری از ابزارها و رفتارهای رقابتی نادیده گرفته می‌شوند، اما با تغییراتی که در نظام بانکی صورت گرفت و پیدایش چند بانک خصوصی، کم‌کم مشتریان قدرت انتخاب بیشتری پیدا کردند و خدمات متنوع‌تر، رفتارها بهتر و آمادگی برای تحول و رقابت افزایش یافت و بازار خرید، جایگزین بازار فروشنده شد. در این تغییر و دگرگونی‌ها، نوع نگرش و رویکرد بانکداران کشور تا حدی عوض شده و به تدریج واژه‌ها و مفاهیمی مانند رقابت، بازار گرای، مشتری مداری، بازار شناسی و بازاریابی متداول گردیده است [۹].

بازار شناسی عبارت است از شناخت نظام بازار خدمات بانکی شامل جایگاه خدمات فعلی بانک‌ها و قوت‌ها و ضعف‌های آنها، انتظارات، خواسته‌ها، ایده‌ها و نظریات مشتریان، شرایط و عوامل محیطی اثر گذار بر نظام بازار، به ویژه سیاست‌های دولت و قوانین حاکم و حتی تحولات جهانی در نظام بانکی و الگوهای موفق در این نظام. در واقع، بازار شناسی، زیربنای تحول در نظام بانکی است، زیرا نتیجه بازار شناسی که خود حاصل ارتباط دایم با بازار و انجام مطالعات و تحقیقات بازاریابی به شکل‌های گوناگون است، اطلاعات جامع، به روز، مرتبط و مورد نیاز استراتژیست‌ها، برنامه‌ریزها، تصمیم‌گیرندگان و مدیران بانکی می‌باشد.

در نظام بانکی فعلی ایران که خدمات بانکی، محدود و تقریباً مشابه هستند، استراتژی مبتنی بر رفتار و اخلاق حرفه‌ای که بتواند مناسبات و ارتباط پایدار و قابل اعتماد و اطمینان به وجود آورد، می‌تواند نقش مهمی در جذب و جلب مشتریان و بازار سازی داشته باشد. در این میان، آگاهی از عناصر آمیخته بازاریابی خدمات بانکی و چگونگی استفاده از هر یک از پارامترهای مرتبط با آنها شامل نوع، تنوع، کیفیت و اندازه خدمات بانکی، نرخ‌ها و شرایط تسهیلات و اعتبارات، پوشش توزیع، زمان، مکان، امکانات و تجهیزات نوین برای آرایه و عرضه خدمات، از جمله بانکداری الکترونیک و استفاده از ابزارها و شیوه‌های تبلیغ و ترویج و فروش خدمات و مدیریت ارتباط با مشتریان و به ویژه مدیریت نام و نشان تجاری، نکاتی هستند که چنانچه در بازاریابی نوین نظام بانکی مورد توجه قرار گیرند و توسط نیروهای حرفه‌ای و با حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد به کار گرفته شوند، قوه رقابتی بانک‌ها را تقویت می‌کنند و نوعی مزیت و شایستگی رقابتی را برای آنان به ارمغان می‌آورند.

در سال‌های اخیر، صنعت بانکداری شاهد رقابت شدید توأم با فرصت‌ها و تهدیدهای زیادی بوده است.

مدیریت مؤثر بازاریابی زمانی در بانک اعمال می شود که مدیر با توجه به رسالت و اهداف بانک و پیش بینی 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 (نمودار شماره یک).

### مشتری، بنیاد و اساس نظام بانکی

بازاریابی از ابزارهایی است که می تواند رشد درآمدهای بانک را افزایش دهد. بنا به گفته مدیران بزرگ بانک های معروف دنیا، فقط پنج درصد از مشتریان، بیش از ۸۵ درصد سودآوری بانک ها را تشکیل می دهند [۱۰].

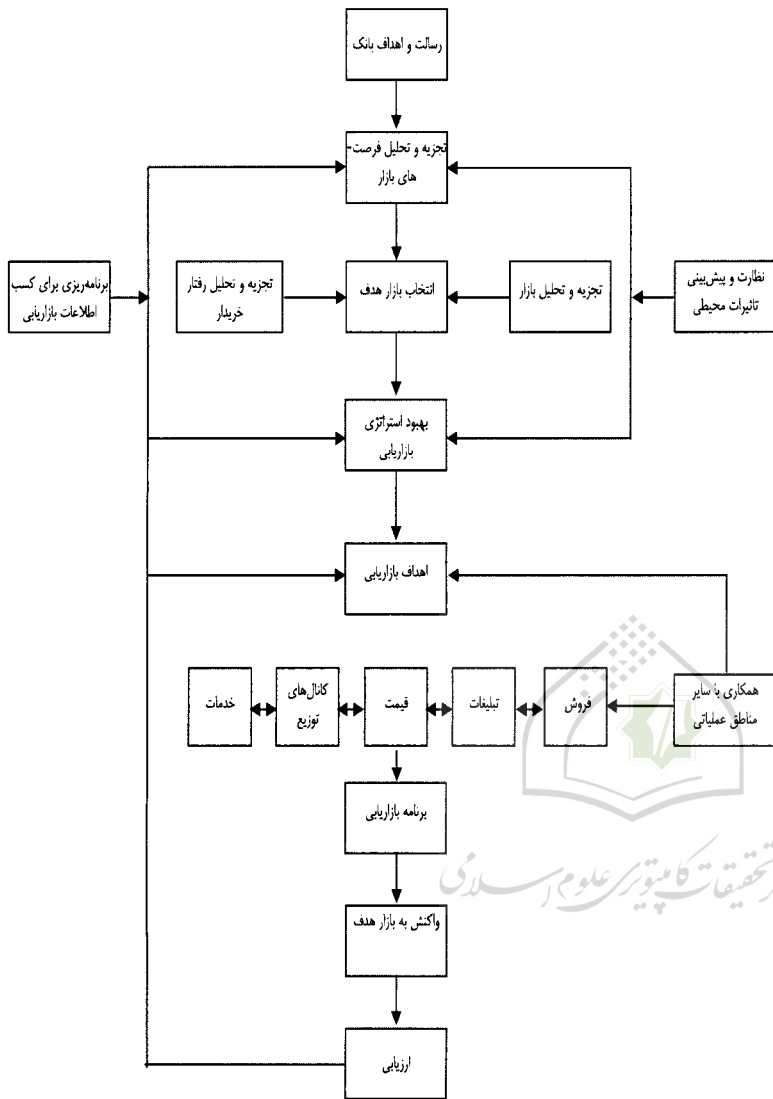
همچنین تحقیقات محققان امور اقتصادی نشان داده که بانک ها با افزایش مشتریان ارزنده و تراز اول خویش و ایجاد رضایت مؤثر در مشتریان، به طور بی سابقه ای به سودآوری خود می افزایند. بنابراین، در بازار رقابت تنگاتنگ و براساس بند ۲ و ۳ سیاست های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی و احتمالاً با عضویت ایران در سازمان جهانی تجارت (WTO) و به تبع آن، احتمال تأسیس بانک های خارجی در ایران و در ضمن با توجه به خصوصی شدن تعداد زیادی از بانک های دولتی و همچنین اختلاف ناچیز سود بانکی در بخش جذب منابع و مصارف بانک های دولتی و خصوصی، بانک ها ملزم می نمایند تا هر چه سریع تر برای حفظ مشتریان خویش، چاره اندیشی نمایند و چاره آن هم تنها در بازاریابی رابطه مند و مشتری مداری مؤثر تجلی می یابد.

امروزه این حقیقت غیر قابل انکار وجود دارد که کفه ترازو و قدرت بازار به طرف مشتریان سنگینی می کند. مشتریان امروز فرصت های بیشتری را برای مقایسه خدمات بانک ها در اختیار دارند و مدیریت مالی آنها پیچیده تر شده است. بنابراین، روابط خلاق مشتریان و بانک ها و مجموعه خدمات با کیفیت و ماهیت خدمات خریداری شده در هنگام خرید به کیفیت تعامل و رابطه بین دو طرف مشتری و کارمند بستگی دارد و قضاوت مشتری در مورد بانک براساس میزان توانمندی بانک در کمک به حل معضلات و توسعه تجارت او استوار است.

در کشور ما هدف و غایت نهایی مشتریان، انجام سریع امور و عدم اتلاف وقت به عنوان مهم ترین عنصر موفقیت در رقابت کنونی می باشد و مشتریان به عنوان ارکان تعیین کننده، ارزش بسیار زیادی را برای تکنولوژی و سرعت و در درجه بعدی برای تخصص فنی بانک ها قایل هستند [۱۱]. چیزی که برای مشتریان ارزش تعیین کننده و نهایی دارد، توانایی بانک در ارائه سرویس مورد نظرشان است. از این رو، بانک ها برای کارآمد شدن نیازمند به دست آوردن اطلاعات کافی از مشتری، درک علایق و خواسته ها و توسعه روابط با او هستند. پیشرفت بازاریابی رابطه مند در بانک، با حرکت در جهت توسعه روابط با مشتریان صورت می گیرد. حفظ رابطه با مشتری، یک مسأله بلندمدت است و به جای نتایج و پیامدهای جاری باید به پیامدهای آتی آن توجه کرد. از سوی دیگر، کیفیت رابطه با مشتری با میزان رضایت مشتری سنجیده می شود. با توجه به فرهنگ های مختلف، شیوه های حفظ رابطه با

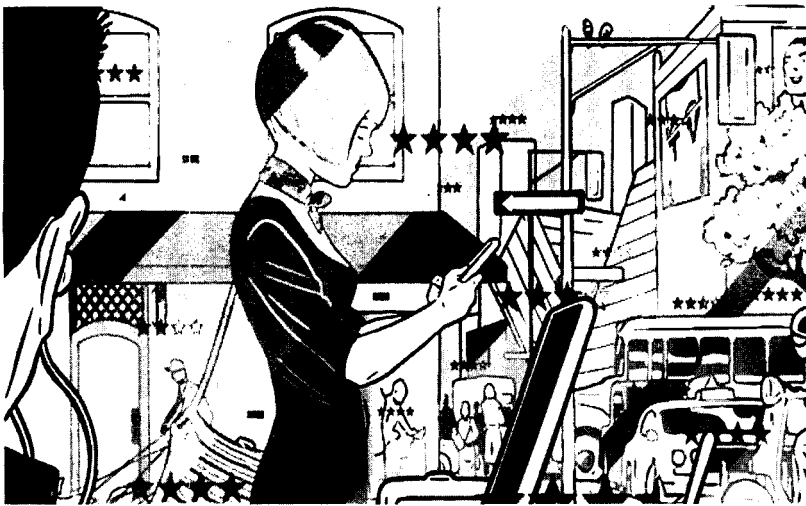
نمودار شماره یک

### چارچوب الگوی استراتژیک مدیریت مؤثر بازاریابی در سازمان های خدماتی (بانک)



مشتریان متفاوت است. در کشور ما که مردمانی خونگرم و مهربان در آن زندگی می کنند و پیشینه تاریخی بسیار دارد، باید برای استحکام بخشیدن به روابط خود با مشتریان به تعاملات اجتماعی و شخصی اهمیت داده می شود و حتی رفتار و اخلاق کارمندان بانک نیز یکی از مهمترین عوامل حفظ مشتریان می باشد. این گونه تعاملات پیوسته و مداوم اجتماعی شامل ملاقات ها، دعوت از مشتریان برای شرکت در مجامع و مراسم رسمی و غیر رسمی، اهدای هدایا و جایزه خوش حساسی، مشاوره اقتصادی و تشریح خدمات بانکی می باشند. بدیهی است که در این خصوص تشریح خدمات بانکی از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است. در بانکداری نوین جهانی، تشریح خدمات بانک خصوصاً خدمات بانکداری الکترونیک الزامی است. مشتریان بانک ها حق دارند از طریق رسانه های عمومی، خدمات بانک ها را بشناسند و بانک ها هم ملزم می باشند که این خدمات را به صورت بسیار راحت و آسان و مانند

**استفاده از تنها یک  
رویکرد برای به  
دست آوردن جایگاه  
مناسب در بازار،  
ناکافی است.**



بانکداری نوین، مستلزم بازاریابی نوین است.

### فرایند مشتری مداری در بانکداری نوین

تفاوت بازاریابی سنتی با بازاریابی جدید در این است که در نوع سنتی، شاخص موفقیت سهمی از بازار است، ولی در بازاریابی جدید، شاخص موفقیت سهمی از تعداد مشتری است. در روش سنتی، سازمان سعی بر آن داشت که با مدیریت محصولات و کارکنان، مشتریان بیشتری برای خود پیدا کند، اما در بازاریابی جدید با مدیریت مشتریان در صدد ارائه محصولات بیشتر برای مشتریان است. در صنعت بانکداری نوآوری‌های جدید در حوزه بانکداری مجازی، تحول عظیمی را در روند ارائه خدمات در برداشته و موجب افزایش کارایی، سرعت در برقراری ارتباطات و کاهش هزینه‌های عملیاتی شده است. در ایران مهمترین چالشی که بانکداری الکترونیکی با آن روبروست، فقدان فرهنگ استفاده از خدمات الکترونیک است که این موضوع با استفاده از روش‌های مناسب اطلاع‌رسانی و تبلیغات باید جبران گردد. بنابراین، بانک برای ارائه خدمات جدید خود نیاز به بازاریابی نوین دارد. در بانکداری نوین، بانک‌ها برای شناسایی مشتریان و نیازهای آنها دست به بازاریابی تک تک و بازاریابی بر اساس پایگاه می‌زنند. بازاریابی تک تک، یعنی ایجاد و مدیریت رابطه فردی با تک تک مشتریان. امروزه با بهره‌گیری از سیستم‌های مدیریت ارتباط با مشتریان، بازاریابی تک تک به تک در مقیاس وسیعی قابل اجرا است و با استفاده از پایگاه داده‌ها، این امکان برای بانک بوجود می‌آید که برای تک تک مشتریان خود برنامه‌ای داشته باشد. با این تفصیل، باید همواره این نکته را در مدنظر قرار داد که سازمان‌ها با استفاده از کارکنان به مشتریان خدمات‌ارایه می‌نمایند و رضایت آنان را جلب می‌کنند و وجود و بقای یک بانک هم بستگی به مشتریان آن دارد. اگر مشتریان نباشند، بانکی نیز وجود نخواهد داشت و قابلیت خدمت‌رسانی نیز به کیفیت داخلی سازمان وابسته است [۶].

بهترین خدمات اگر در قالب یک فضای مناسب ارائه نشوند، تا حدودی تأثیر خود را از دست خواهند داد و محیط مناسب بر ارزش‌گذاری بر کارکنان و افزایش بهره‌وری آنان اثرگذار است. بنابراین، با افزایش تعداد مشتریان و به تناسب آن افزایش حجم فعالیت‌های بانکی، ساماندهی محیط کار و ایجاد محیطی آرام و کارا در سازمان ضروری به نظر می‌رسد. سازمان برای جذب و رضایت مشتریان باید دارای محیط کاری مناسب همراه با

کسی که برای یک شخص نابلد توضیح می‌دهد، از اولین مرحله تا پایان آن تشریح نمایند و هرگز فکر نکنند که مشتری واقف به این امور و خدمات می‌باشد. هرگونه هزینه در زمینه آگاهی‌دادن به مشتریان از طریق جرایم، یا رسانه‌های عمومی و خصوصاً تشریح بانکداری الکترونیک (که از نتایج شایان آن عدم حضور فیزیکی مشتری در شعب بانک، توجیه بودن مشتری از خدمات بانک، صرفه‌جویی در وقت، بالا رفتن سرعت کار و در مجموع بهره‌وری بالا برای بانک‌ها و رضایت مشتریان و در سطح کلان موجب صرفه‌جویی است) منافع زیادی را برای طرفین به همراه خواهد داشت.

اجرای بازاریابی رابطه‌مند و مشتری مداری در بانک‌ها موجب تأمین منافع زیر می‌شود [۱۲]:

- ۱) حفظ مشتری‌های کنونی بدون هراس از تهدید رقبا.
  - ۲) کسب منافع و درآمد بیشتر از مشتریان کلیدی کنونی و افزایش سهم بانک از هر مشتری.
  - ۳) کاهش قابل توجه هزینه‌های سپرده‌ها (منابع) و افزایش چشمگیر بازدهی مصارف.
  - ۴) جذب مشتریان کلیدی و تراز اول سایر بانک‌ها.
- جذب مشتریان سایر بانک‌ها از طریق به راه‌اندازی تبلیغات دهان به دهان مثبت مشتریان کنونی هم از نکاتی است که نباید مورد بی‌اعتنایی قرار گیرد. تجربه ثابت نموده است که یک مشتری قدیمی راضی از سرویس و خدمات بانکی، به اندازه ده مشتری جدید در تبلیغ و سودآوری بانک موثر خواهد بود. بدیهی است که در صورت هر گونه اهمال و کم توجهی از جانب نیروهای صف بانک‌ها به اصول کلی بازاریابی یا مرکزیت و نقطه ثقل مشتری، حیات بانک‌ها در معرض خطر قرار خواهد گرفت.

بعضی از قواعد و اصول کلی در این زمینه که بانک‌ها ملزم به رعایت آن هستند، عبارتند از:

- ۱) مهم‌ترین اصل و پایه بانک، مشتری است. رضایت مشتری و ارائه خدمات سریع و به دور از بوروکراسی برابر قانون، وظیفه هر بانکداری می‌باشد.
- ۲) بانکدار نقش امانتدار را ایفا می‌کند و موجودی و ذخایر پولی او متعلق به سپرده‌گذاران است.
- ۳) بانک‌ها طبق قانون نقش نگهدارنده وجوه شهروندان را بر عهده دارند و باید این وجوه را صرف اهداف سازنده و زیربنایی و توسعه و اعتلای مملکت کنند و در هر استراتژی بازاریابی به این اصل باید توجه جدی شود.
- ۴) انتظار می‌رود که بانک‌ها پیش از حداکثر سازی بازدهی، ریسک خود را هم باید به حداقل برسانند.
- ۵) بانک‌ها در هر شرایط اقتصادی - مطلوب یا نامطلوب - ملزم به ارائه خدمات هستند.

امروزه بیشتر بانک‌ها با محیطی کاملاً پویا روبه‌رو هستند و همه بانک‌ها - چه بزرگ و چه کوچک - با توجه به تغییرات برق‌آسا در موقعیت‌های رقابتی و شرایط حاکم بر بازار، جذب و حفظ مشتریان تجاری را سرلوحه برنامه‌های خویش قرار داده‌اند و از عوامل مهم موفقیت بانک‌ها هم‌ارایه خدمات و سرویس سریع و صحیح و ایجاد این احساس در مشتری است که رضایت وی از خدمات دریافتی، برای بانک بسیار مهم است [۱۳].

**بانک‌ها باید ادراک مشتریان نسبت به خویش را تقویت یا اصلاح کنند.**

شاخصه‌های استاندارد فیزیکی، روانی و اجتماعی باشد. همچنین باید آگاهانه بنگرد و برنامه‌ریزی نماید [۳].

## عوامل مؤثر در جذب مشتریان

با توجه به یکسان بودن نوع خدمات بانکی در بیشتر بانک‌ها، چگونه می‌توان نسبت به رقیبان، برتری پیدا کرد؟ خدمات بانکی، در واقع، محصول بانک‌ها هستند، اما آیا این محصول در همه بانک‌ها به یک شکل به مشتری ارائه می‌گردد؟ اصطلاحاً گفته می‌شود که در بازاریابی خدمات، باید به سه عامل سرعت، انعطاف‌پذیری و دوستانه بودن تعاملات توجه نمود. در واقع، بانک‌ها حتی در شرایط مشابه، با سرمایه‌گذاری بر روی سیستم‌ها و سرمایه انسانی خود می‌توانند مزیت رقابتی نسبت به رقبای خود ایجاد کنند. مشتری‌ای که خدمات بانکی را با سرعت بالا، رفتار انعطاف‌پذیر کارمندان و مدیر شعب و همچنین توأم با احترام بالا و حسن نیت دریافت کند، بی‌شک به مشتری وفادار بانک تبدیل می‌شود. در بازاریابی، هزینه به دست آوردن یک مشتری جدید می‌تواند تا پنج برابر هزینه حفظ یک مشتری کنونی باشد و مشتریان راضی می‌توانند به علت توصیه به فامیل و دوستان و همسایه‌ها، بهترین منبع تبلیغاتی باشند و در مقابل، مشتریان ناراضی می‌توانند یک کسب و کار را نابود کنند. تحقیقات انجام شده در این زمینه نشان داده‌اند که مشتریان ناراضی احتمالاً تجربیات بد خود را به ده تا بیست نفر منتقل می‌کنند. این تعداد سه برابر تعداد افرادی است که مشتریان راضی تجربه‌های خوب خود را به آن‌ها منتقل می‌نمایند. عواملی از قبیل دادن اسکناس‌های ریز، کهنه و پاره و نداشتن پول کافی در پایان سال، خرابی سیستم‌های خدماتی نوین و... ناراضی مشتریان و تبلیغات منفی را تشدید می‌کند. نکته حایز اهمیت در این زمینه آن است که برنامه‌های بازاریابی بانک‌ها صرفاً به تبلیغات سمعی، بصری و تصویری واحدهای ستادی روابط عمومی محدود نمی‌شود، بلکه آنچه می‌تواند استمرار رابطه مشتریان موجود را تأمین و تضمین کند و مراجعان به شعبه را جذب نموده و آنان را به مشتریان دائمی مبدل سازد، همانا کیفیت عمل و برخورد مدیران شعب و کارکنان تحت سرپرستی آنها با مشتریان و مراجعان می‌باشد [۶].

در تحقیقی که در بانک‌های دولتی شهر تهران صورت گرفته است، مشخص گردید که:

۱) میزان کارمزد تسهیلات مالی و سود تضمین شده برای سپرده (یعنی عامل قیمت) بیشتر از سایر موارد آمیخته بازاریابی در جلب رضایت مشتریان نقش دارد.

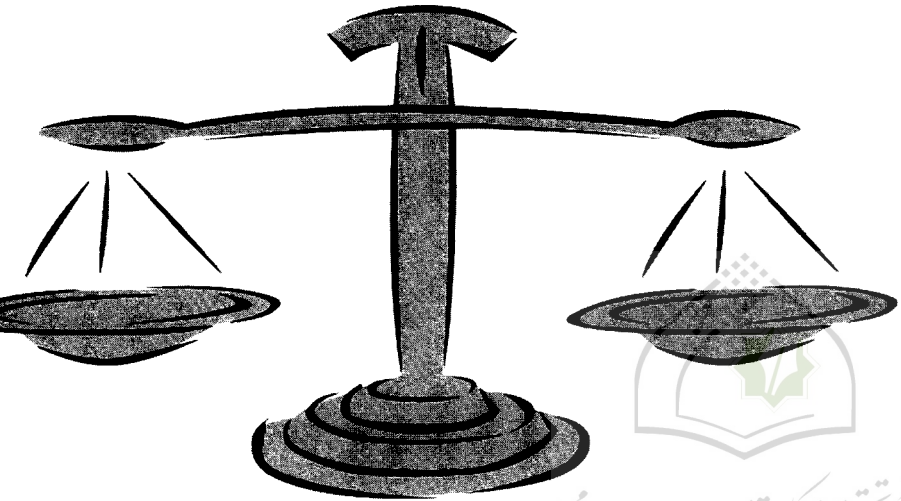
۲) عامل انگیزش مادی کارکنان در مقایسه با سایر عوامل درونی سازمانی، بیشترین نقش را در ارتقای کیفی عملکرد کارکنان در ارائه خدمات به مشتریان دارد [۶].

بررسی‌های دیگر نشان دادند که از نظر مشتریان، بهبود روابط اجتماعی کارکنان با مشتریان، ویژگی‌های فردی مثبت کارکنان و عرضه خدمات مطلوب، موجب افزایش میزان سپرده در بانک‌ها می‌گردد [۴]. در تحقیقی مشابه، نزدیکی محل بانک، به عنوان مهم‌ترین عامل در انتخاب مشتریان عنوان گردید و عواملی مانند دوستانه بودن روابط کارمندان، تجربه و ام مطلوب، توصیه به وسیله دوستان و نفوذ خویشاوندان در درجه بعدی قرار گرفته‌اند [۱۴].

بانک‌ها از طریق توجه به نیازها و انتظارات مشتریان خود

می‌توانند ضمن افزایش کیفیت ارائه خدمات بانکی، موجبات رضایتمندی مشتریان را فراهم نمایند. آگاهی مدیران شعب از علل خاصی که مشتری به بانک مراجعه نموده و بهره‌برداری مناسب از علایق مشتریان، موجب تسریع و تسهیل در جلب و جذب مراجعان و مشتریان خواهد شد که برخی از مهمترین علل آن عبارتند از:

• **جلب اعتماد مشتری:** مدیران موفق به این نتیجه رسیده‌اند که وفادار ساختن مشتریان به شرکت‌ها و نگاه داشتن آنها در سبد مشتریانشان، تنها در پر توجلب اعتماد آنها به سازمان میسر خواهد بود. بنابراین، تغییر جهت بازاریابی و تکیه بر مشتری‌گرایی که مبتنی بر اعتماد باشد، برای شرکت‌ها یک الزام است و نه یک فرصت اختیاری. بررسی‌های علمی مختلف در ارتباط با جلب مشتریان به بانک‌ها نشان داده‌اند که عوامل خاصی در جلب اعتماد مشتریان تأثیر بیشتری در مقایسه با سایر عوامل دارند. این



کم کم که ترازو به سود مشتریان سنگین می‌شود.

عوامل به ترتیب عبارتند از: ارائه مشاوره‌های مفید، کارکنان، ارائه خدمات مکمل، شهرت و اعتبار سازمان در ذهن مشتریان، آمادگی جهت پاسخگویی به مشتریان، فناوری‌ها و فرایندهای سازمان، تجارب قبلی مشتریان، برقراری ارتباط صمیمانه با مشتریان و انعطاف‌پذیری در ارائه خدمات [۱۵].

• **صرفه‌جویی در زمان:** وقت، یکی از عوامل مؤثر در انتخاب یک بانک نسبت به بانک دیگر محسوب می‌شود. در برخورد با این مشتریان، مدیران شعب می‌توانند با تقسیم درست مسؤلیت‌ها و به کارگیری مناسب کارکنان در باجه‌هایی متناسب با استعداد و توان کاری آنها و یا اختصاص باجه‌های خاص و ویژه برای این دسته از مشتریان، از این طریق موجبات تمرکز تمامی فعالیت‌های پولی و بانکی آنان نزد شعب تحت سرپرستی را فراهم آورند.

• **ارایه خدمات با سرعت و دقت:** سرعت عمل کارکنان در ارائه خدمات بانکی، از عوامل مؤثر دیگری است که مشتریان به آن حساسیت زیادی دارند. برای گروهی از مشتریان و مراجعان "سرعت" توأم با "دقت" در انجام امور حایز اهمیت است. مدیران شعب می‌توانند با انتخاب و به کارگیری کارمندانی که در انجام وظایف و مسؤلیت‌های محول شده از سرعت کافی توأم با دقت لازم برخوردارند، برای انجام امور این دسته از مشتریان استفاده کنند و بر سلامت عملیات انجام شده به وسیله آنها نظارت کنند. این امر باعث می‌شود که مراجعه کنندگان، بانک را همواره "خانه

**انحصاری و محدود بودن خدمات بانکی در ایران طی سال‌های طولانی، شرایطی را بوجود آورده بود که آن را بازار فروشنده می‌نامیم، اما اکنون بازار خرید جایگزین بازار فروشنده شده است.**

امن دوم خود" تلقی نمایند[۵].

• **نیروی انسانی کارآمد:** بازاریابی، جذب مشتری و مشتری مداری، از اصول پویایی و ماندگاری یک سازمان و بنگاه اقتصادی محسوب می‌شوند و امروزه این امر با توجه به رقابت تنگاتنگ بانک‌ها و بنگاه‌های اقتصادی در جذب مشتری، بیش از گذشته نمایان است. اما در این عرصه استفاده از نیروی انسانی کارآمد و لایق مطابق با اهداف سازمان نیز مهمترین و با اهمیت‌ترین بخش بازاریابی و جذب مشتری است. آراستگی و طرز برخورد کارکنان شعبه، به خصوص "تحویلاتاران"، شخصیت آن‌ها و مهارتشان در انجام خدمات بانکی نیز از عوامل مهم در جذب مشتری می‌باشند. مشتریان به خاطر انس و علاقه متقابل به کارکنان شعبه و یا به آن علت که همیشه از آنها با احترام و تسم استقبال می‌شود، به مشتریانی دایمی و خوش حساب برای شعبه تبدیل می‌شوند[۱].

• **مطلوبیت محیط داخلی بانک‌ها و موسسات مالی:** یک محیط خوب، می‌تواند بر رشد ارزش‌های کارکنان و افزایش توان و بهره‌وری آنان اثرگذار باشد. با متنوع شدن فعالیت‌های بانکی، سازماندهی محیط کار و ایجاد محیطی آرام و بهره‌ور در سازمان‌ها، به صورتی که منجر به فعال شدن بیشتر نیروی انسانی، شادابی آنها، کاهش افسردگی‌ها، رشد خدمات مثبت و در نهایت، دستیابی به بهره‌وری مورد نظر شود، ضروری به نظر می‌رسد. در بانکداری نوین این امر از دغدغه‌های مدیران اجرایی و مدیران ارشد بانک‌ها می‌باشد. بانک‌ها برای جذب بیشتر منابع مالی مشتریان، می‌بایست به محیط‌های کاری مناسب که دارای شاخص‌های محیط کاری از نظر فیزیکی، روانی و اجتماعی باشد، مجهز شوند[۴].

• **مطلوبیت محل استقرار بانک‌ها و موسسات مالی:** با توجه به افزایش و تشدید رقابت، ارائه خدمات در مکان و محل‌های مورد نظر مشتریان، عاملی تعیین کننده در جذب و نگهداری مشتریان است. به همین دلیل، امروزه بانک‌ها و دیگر سازمان‌های خدماتی، به ایجاد شعب در مناطق مختلف پرداخته‌اند تا ضمن ارائه خدماتی بهتر، حوزه وسیع‌تری را تحت پوشش قرار دهند[۵]. مکان استقرار شعب بانک‌ها و موسسات مالی، محرکی مهم در جذب مشتریان است و بازار با بانکی باید این نکته را به دقت مورد بررسی و ارزیابی قرار دهند. بنابراین، بانک‌ها برای احداث شعب نیاز به ارزیابی علمی و امکان‌سنجی دقیق دارند و برای امکان‌سنجی نیز باید بازاریابی بانکی به عمل آید. واقع شدن شعب یک بانک در فاصله مکانی و زمانی مناسب، استقرار شعب یک بانک در اماکن مهمی مانند شهرک‌های صنعتی و مسکونی و اماکن تجاری و استقرار شعب در نزدیکی پارکینگ‌های عمومی، از جمله پارامترهایی هستند که بر سپرده‌گذاری مشتریان در بانک‌ها تأثیر می‌گذارد.

• **ارایه خدمات خاص:** برخی از مشتریان تمایل دارند که شعبه و بانک مورد نظر آنها، خدمات خاصی را - هر چند در سطح اندک - به آنها ارائه دهد. فضای داخلی شعبه، دادن تسهیلات در مواقع نیاز، داشتن پارکینگ مناسب در اطراف شعبه، نظافت داخل شعبه، محل استراحت هر چند موقت در داخل شعبه، وجود آب سرد کن، برخورداری از سیستم‌های گرمایش و سرمایش و همه اینها، توأم با برخوردی مناسب و آمیخته با احترام، از عوامل



مؤثری می‌باشند که یک سپرده‌گذار را برای همیشه در مراجعه به یک بانک و شعبه پایبند و علاقمند می‌نمایند.

• **ارایه خدمات مشاوره‌ای:** برخی از مراجعان و مشتریان انتظار دارند که مدیران و کارکنان شعبه به عنوان راهنما و مشاور دلسوز و آگاه، با برخوردی مناسب، آنها را در مواقع نیاز راهنمایی نموده و خدمات مشاوره‌ای مورد نظر را به آنها ارائه نمایند. این امر موجب ایجاد زمینه‌های جلب و جذب و اعتماد و اطمینان آنان به شعبه شده و آنها را به مشتریان دایمی شعبه تبدیل می‌کند[۴].

• **سایر موارد:** برای برخی از مشتریان شعبه، خیلی از مسایلی جزئی‌تر نیز ممکن است حایز اهمیت باشند و آنها را به طرز خاصی به یک شعبه پایبند سازند، مانند آشنا شدن با مدیریت و کارکنان شعبه، تسم و خوش خلقی با حفظ شخصیت مشتریان، دادن هدیه‌های کوچک و یادبود مانند تقویم به مناسبت سال نو و روان‌نویس و کیف پول با آرم بانک، احوالپرسی و همدردی با مشتریان، پذیرا شدن مشتریان در خارج از سرویس اداری و انجام امور آنان در مواقع ضروری، از عواملی هستند که در این دسته از مشتریان انگیزه مراجعه داریم را به وجود می‌آورند.

**بانک‌های ایرانی  
شدیداً به بازاریابی  
نیاز مندند و سیستم  
بانکی ایران محتاج  
تحویلی در این زمینه  
است.**

به طور کلی، بازاریابی علمی، در میان بانک‌های ایران واژه جدیدی است، چرا که بازاریابی زمانی ضرورت پیدا می‌کند که سازمان با محیطی رقابتی مواجه گردد. صنعت بانکداری ایران در دهه اخیر با تغییرات و تحولاتی در عرصه مقررات زدایی، شروع فعالیت مؤسسات اعتباری و بانک‌های خصوصی، تکنولوژی‌های رایانه خدمت و تعیین اهداف رشد از جانب بانک‌هایی که غالباً دولتی هستند، رفته رفته به سوی رقابتی شدن پیش می‌رود و به نظر می‌رسد که رویکرد بانک‌ها از بانک‌مداری و شعبه‌مداری در حال تغییر به سمت رویکرد مشتری‌مداری است. در چند سال اخیر، بیشتر بانک‌های کشور اقدام به دایر کردن واحدهای بازاریابی و تحقیقات بازار کرده‌اند که این خود دلیلی روشن بر حرکت این صنعت به سوی رقابتی شدن است و بدون تردید، در آینده نزدیک شاهد شدت یافتن آن نیز خواهیم بود.

امروزه، بانکداری نیازمند شیوه‌های نو در بازاریابی، مشتری‌مداری مؤثر، رایانه تکنولوژی‌های نو و سرویس‌دهی خدمات مورد نظر مشتری است و هر بانکی در این امور موفق‌تر عمل کند، در بازار رقابتی موفق‌تر است و موجب جذب منابع بالا و ماندگاری منابع و در نتیجه، دوام و بقای دائمی آن بانک با بهره‌وری بالا خواهد بود.

با وجود مدیریت صحیح منابع انسانی در بانک‌ها، روابط بین کارکنان و مدیران بهبود یافته و موجب ایجاد انگیزش کاری و افزایش رضایت شغلی کارکنان و ارائه خدمات بانکی به طور بهینه می‌شود. بانک‌ها به منظور آگاهی از نیازها و انتظارات مشتریان خود باید به طور مستمر بازخوردی از نظرات مشتریان را با استفاده از سنجش شاخص‌های رضایتمندی دریافت کنند.

شایان ذکر است که یکی از مهمترین عوامل مؤثر در بازاریابی، اطلاع‌رسانی است. این اطلاع‌رسانی دو سویه است: سوی اول آن، نظرسنجی از مشتریان است. در این بخش، از راه‌های مختلف، خواسته‌ها و نیازهای مشتری شناسایی و به مراجع ذی‌صلاح در بانک اعلام می‌شود. سوی دوم آن، اطلاع‌رسانی به مشتریان است. این اطلاع‌رسانی از طریق تبلیغ و راهنمایی انجام می‌شود. چنانچه سیستم جذب و پخش اطلاعات به خوبی عمل کند، فرایند بازاریابی با کیفیت بهتری به اجرا گذاشته می‌شود. مشتریان، به خصوص مشتریان ویژه، همواره باید از آخرین دستاوردهای بانک با خبر باشند. اعطای بودجه و امکانات لازم برای تبلیغات مناسب در این رابطه حایز اهمیت است.

به طور خلاصه، مهم‌ترین عواملی که قادر به افزایش کیفیت در ارائه خدمات بانکی بوده و در نهایت موجب موفقیت برنامه‌های بازاریابی بانک می‌شوند، عبارتند از:

- (۱) طبقه‌بندی مشتریان براساس اطلاعاتی همچون نیازها، سن و الگوی رفتاری خاص آن‌ها و ارائه خدماتی با کیفیت‌های متفاوت به هر طیف.
- (۲) ارائه وب‌سایت چند زبانه برای افزایش دامنه مشتریان تحت پوشش.
- (۳) افزودن بخش پرسش‌های مکرر (FAQ) به سایت بانک و استقرار مرکز تماس هم‌امکان پاسخ دادن به پرسش‌های بخشی

از مشتریان را فراهم می‌آورد و کمی از ازدحام شعب می‌کاهد.  
(۴) ارائه خدماتی مانند مشاوره مالی رایگان به مشتریان سودآور.

(۵) تغییر روال انجام کارها به صورتی که مشتری بخشی از فرایند کار را خودش انجام دهد. برای مثال، استفاده از تلفن‌بانک و موبایل بانک.

(۶) توجه به نقش مشتری در نحوه ارائه خدمات، سیستم را از بانکداری سنتی به بانکداری اینترنتی گشاده است. لذا برای جلب رضایت مشتریان، باید بانکداری اینترنتی را به طور جدی پیگیری نمود.

(۷) پرسنلی که برخورد مستقیمی با مشتریان دارند، نماینده‌های بانک محسوب می‌شوند. لذا آموزش مهارت‌های لازم در مورد نحوه برخورد مناسب با مشتری برای آنها الزامی می‌باشد، زیرا خوشرفتاری کارکنان شعب، به جذب مشتریان کمک می‌کند.

(۸) باید به کارکنان شعب حق اظهار نظر در مورد نحوه ارائه خدمات بدهیم و ایده‌های نو را تشویق و حمایت کنیم.

(۹) کارکنان باید یک هدیه خوش آمدگویی به مشتریان خوب و خاص بدهند تا مشتری دائمی بانک شوند.

(۱۰) استفاده از سیستم نوبت‌دهی چندگانه با هدف کاهش شلوغی شعب، یعنی مثلاً نوبت امور تسهیلات با نوبت امور ریالی تفاوت داشته باشد و هر مشتری صف مربوط به خود را داشته باشد.

(۱۱) قبل از استفاده از یک خدمت یا محصول جدید، با تجزیه و تحلیل پیشگیرانه، از هر گونه احتمال شکست جلوگیری شود، مانند اتفاقی که در زایر کارت افتاد.

(۱۲) باید از ظرفیت خدمات، منطبق با سلیقه و تقاضای مشتری استفاده شود. برای مثال، با درک گرایش مشتریان به سپرده‌های کوتاه‌مدت، باید تنوع این گونه سپرده‌ها افزایش داده شود.

(۱۳) بهبود مستمر سیستم از طریق مهندسی مجدد.

(۱۴) عملیات بازرینی و تعمیر دستگاه‌های موجود در شعب، از قبیل رایانه‌ها، باید دوره‌ای و منظم باشد تا از خرابی و تأخیر زمانی احتمالی و در نتیجه، ازدحام پیشگیری شود.

(۱۵) یکی از راه‌های کاهش ازدحام شعب، کاربرد بانکداری الکترونیکی است، چرا که امکان ارتباط Online را با مشتری پدید می‌آورد و فاصله بین بانک و مشتری محدود به چند کلیک می‌شود.  
(۱۶) ادغام فرم‌هایی که برای انجام عملیات پیاپی یک کار بانکی در نظر گرفته شده‌اند، به بهبود سیستم کمک می‌کند. برای مثال، ادغام فرم‌های افتتاح حساب.

(۱۷) برای کسب رضایت مشتری، باید بررسی‌های چند بعدی انجام دهیم. برای مثال، رقبای موفق در این زمینه را بررسی کنیم.

(۱۸) استفاده از کلیه قابلیت‌های تعریف شده برای دستگاه‌هایی مانند ATM و POS.

(۱۹) یکپارچه سازی سیستم بانکی و تبدیل آن از حالت جزیره‌ای به حالت متمرکز (Core Banking).

(۲۰) بررسی و سنجش میزان رضایتمندی مردم از خدمات ارائه شده توسط بانک‌ها از طریق نظرسنجی‌های دوره‌ای.

(۲۱) تغییر یا تعدیل مقررات براساس اعتماد به مشتری.

(۲۲) ایجاد تنوع مناسب در سپرده‌های بانکی.

(۲۳) ارائه خدمات ویژه به مشتریان خوش حساب.

هرگونه هزینه در زمینه آگاهی دادن به مشتریان بانک‌ها از طریق جراید و رسانه‌های عمومی، منافع زیادی را برای طرفین به همراه خواهد داشت.



توجه: فهرست منابع و ماخذ این مقاله در دفتر مجله موجود است و علاقمندان می‌توانند از آن استفاده کنند.