

# Identifying the Most Important Marketing Processes in Iran Banking Industry to Develop a Banking Marketing Maturity Model

## **Reihaneh Bahrinejad**

Ph.D Candidate, Department of Business Management, Kish International Campus of Tehran University, Kish, Iran. E-mail: reihaneh.bahrinejad@gmail.com

## **Amir Khanlari**

\*Corresponding author, Assistant Prof., Department of Business Management, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: khanlari@ut.ac.ir

## **Tahmores Hasangholipor Yasory**

Prof., Department of Business Management, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: thyasory@ut.ac.ir

## **Seyed Mahmoud Hosseini**

Associate Prof., Department of Business Management, Faculty of Accounting and Management, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran. E-mail: sm-hosseini@sbu.ac.ir

## **Abstract**

### **Objectives**

The recent shift, from merely traditional approach providing only financial services to the new trend implying banks can be considered as business partners meeting their whole financial needs and creating a win-win relationship, in customers' opinion towards banks has made banks try to apply banking marketing strategies to help attract more customers and respond to their needs. Hence, it is necessary for executive directors in banking industry and more specifically marketing managers to provide a comprehensive and practical definition of all the aspects of the banking and monetary marketing. They should also be able to act in line with marketing maturity level – the most optimum scenario helping banks seek their objectives and be accounted as pioneers in this field -. Therefore, this study aims at identifying Iran banking marketing processes and evaluating their importance in Iran financial industry in order to identify and prioritize the activities based on each maturity level.

### **Methodology**

This descriptive study is practical in nature and cross-sectional exploratory in terms of data collection. A questionnaire was used to collect data from 27 experts and academicians in banking industry. The sample was selected based on non-random purposeful sampling. Shannon entropy approach was applied to classify and rank the processes.

### **Findings**

The results of Shannon algorithm showed that banking services management (0.1433), customer service management, advertisement and banking marketing integrated

communications (0.1224), pricing and providing banking products and services (0.1042), banking services distribution channels (0.0953), Banking marketing analysis and studies (0.0899) are among the most important banking marketing processes which approves the mixed nature of banking marketing.

### **Conclusions**

Banks can classify and constantly evaluate their products based on their profit margin (spread). They can also apply regular and explicit strategies to remove some products or introduce new products and monitor their products based on their life cycle. Banks are also asked to put their maximum effort on prolonging their products maturity period. In so doing, there is a clear relationship between the products/services policies and organizational strategies and services beyond the customers' expectations and their competitors' performance, covering their objectives and marketing strategies. Aiming at managing relationships with the customer, banks can plan to identify marketing processes and develop a list of their key customers as an important process in marketing. In addition, banks can promote their technical knowledge of the products and use advertisement to increase their products sale and provide services to the customers through better sale management in line with bank strategies regarding customer classification. Pertinent to pricing of the products and services, banks should always consider the possibility of discounts for their elite customers such as golden and key customers. To do so, the banks should evaluate the pricing system of their competitors in order to present a clear list of their expenses and prices and finally to reflect on pricing and profitability as the basis to ensure their financial profitability objectives and their instance worldwide. Considering the size, objectives, structure and values of the existing sale channels can help banks manage their banking services sales. Banks can also work on appropriate estimations; specifying selling methods based on their customers and identifying the customers' decision-making strategies in order to affect their purchasing behaviors; modeling the pioneers in banking industry, constant investigation of the customers' purchasing behaviors and the sale team. They can also highlight increasing their employees' knowledge and capabilities to promote their share of the market and profitability.

It is recommended that banks determine the key features of the distributing channels, size, structure, and values as well as to determine some specific distributing products for special customers, model strategies in the distributing channels based on their opponents.

**Keywords:** Marketing processes, Shannon's entropy method, Banking industry.

**Citation:** Bahrinejad, R., Khanlari, A., Hasangholipor Yasory, T., Hosseini, S.M. (2019). Identifying the Most Important Marketing Processes in Iran Banking Industry to Develop a Banking Marketing Maturity Model. *Journal of Business Management*, 10(4), 795-814. (in Persian)

---

Journal of Business Management, 2019, Vol. 10, No.4, pp. 795-814

DOI: 10.22059/jibm.2018.231267.2568

Received: April 16, 2017; Accepted: August 13, 2017

© Faculty of Management, University of Tehran

# شناسایی مهم‌ترین فرایندهای بازاریابی در صنعت بانکداری ایران به‌منظور

## توسعه مدل بلوغ بازاریابی بانکی

ریحانه بحری نژاد

دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، پردیس بین‌المللی کیش، کیش، ایران. رایانامه: reihaneh.bahrinejad@gmail.com

امیر خانلری

\* نویسنده مسئول، استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: khanlari@ut.ac.ir

طهمورت حسنقلی پور یاسوری

استاد گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: thyasory@ut.ac.ir

سید محمود حسینی

دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران. رایانامه: sm-hosseini@sbu.ac.ir

### چکیده

**هدف:** اغلب مدیران بازاریابی فعال در حوزه بانکداری و مالی، درک کاملی از فرایندهای تأثیرگذار بازاریابی ندارند و این مفهوم را فقط برای جذب منابع یا توزیع مصارف بانکی به‌کار می‌برند. در واقع آنها دید جامع و مؤثری ندارند و شناخت آنها فقط به حوزه خاصی از بازاریابی محدود می‌شود و پیامد این محدوداندیشی به شکست تلاش‌های دپارتمان بازاریابی می‌انجامد. بنابراین، شناسایی فرایندهای کلیدی بازاریابی در این صنعت می‌تواند دید مناسبی برای برنامه‌ریزی در این حوزه در اختیار تصمیم‌گیرندگان قرار دهد. پژوهش حاضر به دنبال این است که از طریق مطالعات و نظرسنجی از خبرگان دانشگاهی و صنعت بانکداری، مهم‌ترین فرایندهای بازاریابی بانکی در صنعت بانکداری ایران را شناسایی و رتبه‌بندی کند.

**روش:** در این پژوهش برای شناسایی فرایندهای بازاریابی، از ۲۷ خبره صنعت بانکداری و دانشگاه درباره میزان اهمیت هر یک از فرایندهای شناسایی شده از طریق پرسش‌نامه نظرسنجی به عمل آمد. این خبرگان به روش نمونه‌گیری غیرتصادفی و بر اساس ویژگی‌های فردی و تخصصی انتخاب شدند. نظرهای جمع‌آوری شده با استفاده از روش آنتروپی شانون رتبه‌بندی شدند.

**یافته‌ها:** بر اساس تحلیل‌های صورت گرفته، مدیریت سبد محصولات بانکی، مدیریت ارتباط با مشتری، تبلیغات و ارتباطات یکپارچه بازاریابی بانکی، قیمت‌گذاری و فروش محصولات و خدمات بانکی، مدیریت کانال‌های توزیع خدمات بانکی، تحلیل بازار بانک و تحقیقات بازاریابی بانکی، مهم‌ترین فرایندهای بازاریابی بانکی شناسایی شدند.

**نتیجه‌گیری:** با توجه به نتایج این پژوهش و مشخص شدن مهم‌ترین فرایندهای بازاریابی در صنعت بانکی بر اساس نظر خبرگان بانکی، تصمیم‌گیرندگان این حوزه می‌توانند در سنجش، ارزیابی و هدف‌گذاری فعالیت‌های بازاریابی، به این فرایندها بر اساس اهمیت و اولویت آنها توجه کنند.

**کلیدواژه‌ها:** فرایندهای بازاریابی، آنتروپی شانون، صنعت بانکداری.

**استناد:** بحری نژاد، ریحانه؛ خانلری، امیر؛ حسنقلی پور یاسوری، طهمورت؛ حسینی، سید محمود (۱۳۹۸). شناسایی مهم‌ترین فرایندهای بازاریابی در صنعت بانکداری ایران به‌منظور توسعه مدل بلوغ بازاریابی بانکی. فصلنامه مدیریت بازرگانی، ۱۰(۴)، ۷۹۵-۸۱۴.

فصلنامه مدیریت بازرگانی، ۱۳۹۷، دوره ۱۰، شماره ۴، صص. ۷۹۵-۸۱۴

DOI: 10.22059/jibm.2018.231267.2568

دریافت: ۱۳۹۶/۰۱/۲۷، پذیرش: ۱۳۹۶/۰۵/۲۲

© دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

## مقدمه

شکی نیست که امروزه، حوزه خدمات مالی یکی از موفق‌ترین و تأثیرگذارترین حوزه‌های فعالیت در دنیا شناخته شده است و توجه به حوزه‌های بازاریابی در خدمات مالی، به بهره‌وری و سودآوری بیشتر بانک‌ها منجر خواهد شد (مالا و جان، ۲۰۱۴). امروزه دیدگاه مشتریان به بانک‌ها، از دیدگاه سنتی صرفاً ارائه‌دهنده خدمات مالی به دیدگاه شریک تجاری با هدف برآورده کردن کلیه نیازهای مالی مشتریان و ایجاد رابطه برد - برد تغییر کرده است. این تغییر رویکرد، بانک‌ها را ملزم می‌کند که با به‌کارگیری شیوه‌های بازاریابی بانکی، برای جذب هرچه بیشتر مشتری و تأمین دغدغه‌های او بیش از پیش تلاش کنند (ساندرارajan و همکاران، ۲۰۱۱). اما مسئله اصلی اینجاست که قبل از هر اقدامی باید مدیران ارشد صنعت بانکداری و به‌ویژه مدیران حوزه بازاریابی، بتوانند از تمام ابعاد بازاریابی در عرصه پولی و بانکی، تعریف عملیاتی و کاملی داشته باشند و مفهوم بازاریابی را به یک مجموعه کامل و در بسته که در تلاش سنتی برای جذب منابع، صرف تسهیلات و جایگاه رقابتی بانک است؛ خلاصه نکنند. در واقع باید این فرهنگ ایجاد شود که بازاریابی بانکی، مؤلفه‌ها و ابعاد متفاوت و تأثیرگذاری دارد که با توجه به رویکرد تکاملی سازمان در هر مقطع زمانی، متناسب با جایگاه سازمان، ویژگی و تعاریف خاصی می‌پذیرد. به این ترتیب که مؤلفه‌های تأثیرگذار بازاریابی در یک بانک نابالغ با یک بانک بالغ (از نظر ابعاد بازاریابی) می‌تواند به‌طور کامل متفاوت باشد و این مهم که بانک بایستی رفتارهای بازاریابی خاص آن مقطع بلوغ را دنبال کند، نباید نادیده گرفته شود. منظور از سطح بالغ بازاریابی در بانک، بهینه‌ترین حالت ممکن است که به‌طور قطع بتواند از آن بستر، اهداف خود را دنبال کرده و با عنوان بانکی پیشرو در این حوزه معرفی شود. اما نباید فراموش کرد با این تعبیر و حسب جایگاه و شرایط بانک، به‌طور مسلم باید دسته‌ای از فعالیت‌ها در هر مقطعی از بلوغ، شناسایی و اولویت‌بندی شود و برای موفقیت در این حوزه، باید همواره توجه به فرایندهای پرتأثیر بازاریابی مد نظر قرار گیرد. در پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به پرسش‌های زیر هستیم:

۱. فرایندهای بازاریابی خدمات بانکی ایران کدامند؟
۲. کدام فرایند بازاریابی در صنعت خدمات مالی ایران اهمیت بیشتری دارد؟

## پیشینه پژوهش

هرچند صنعت بانکداری در حال تغییر است، به‌طور قطع این تغییرات به‌واسطه تغییرات فناوری، افزایش رقابت میان تازه‌واردان، جهانی شدن و... به اندازه تغییرات قبل از ۱۹۸۰ نیست. این تغییرات در بانک‌ها باید از طریق خدمات سریع، کارا و اثربخش، به‌طور مستمر مدیریت شود و کارکنان به‌طور مداوم آموزش داده شوند تا فرهنگ کار تیمی برای ارتقای سطح رضایت مشتریان و رفاه کارکنان، ترویج یابد. حتی کارکنان پرتلاش و مؤثر این حوزه باید به شکل مناسب تقدیر شوند؛ چرا که آنان کانال اثربخشی برای تحقق بازاریابی بانک محسوب می‌شوند (ایکپفان، ۲۰۱۳).

کوهن<sup>۴</sup> (۲۰۱۳) معتقد است که آینده صنعت بانکداری به‌طور شگفت‌انگیزی با این مسئله دست و پنجه نرم می‌کند که مدیران ارشد بانک‌ها چگونه می‌توانند مشکلات خود را با بهره‌گیری از دانش بازاریابی که در قالب وظیفه سازمانی و مجموعه

1. Mala & John  
2. Sundararajan and et al.

3. Ikpefan  
4. Cohen

فرایندهای مبادله‌ای، نیازمند به کار و مهارت زیاد بوده و به معنای مبادله گروه‌ها به منظور رسیدن به توافق درباره مصادیق مشترک است (کاتلر و کلر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲)، رفع کنند.

در فضای کسب و کار امروزی، عواملی همچون جهانی شدن، پیشرفت سریع علم و فناوری، افزایش رقبا و مقررات‌زدایی، در محیط سنتی شرایط متفاوتی را برای بانک‌ها به وجود آورده است؛ بنابراین بانک‌ها برای بقا، حفظ و گسترش سهم بازار خود به استراتژی‌های جدید در تمام بخش‌ها نیاز دارند (احمدیان، ۱۳۹۳).

### آسیب‌شناسی بازاریابی خدمات بانکی در ایران

در نظام بانکی ایران، مفهوم واقعی بازاریابی کمابیش فراموش شده و سرگردان است و به توجه جدی و فوری در سطح خرد و کلان نیاز دارد. بازاریابی در نظام بانکی ایران هنگامی معنا، ارزش و جایگاه خود را پیدا می‌کند که صاحب و مدیر هر بانکی در کشور، اهداف، وظایف و دستاوردهای آن را باور کند و بازاریابی را جزئی از ذات همه فعالیت‌ها و خدمات بانکی دانسته و آن را بیابد (سلیمانی بشلی، ۱۳۹۱).

بانک‌ها و مؤسسه‌های مالی به نوعی از رویکردهای پیدا و پنهان بازاریابی تأثیر می‌پذیرند و برای موفق شدن در اهداف خود و پیشی گرفتن از رقبا به این رویکردها نیاز دارند. به نظر می‌رسد بازاریابی سنتی به دلیل بی‌ارتباط بودن با فرایندها و اهداف بانکداری مدرن، برای این هدف چندان کارساز نبوده است. از این رو، مدیران ارشد بانک‌هایی که برای ارتقای سودآوری و سهم بازار خود، بر پایه بانکداری مدرن و خلاق عمل می‌کنند، خدمات و امکاناتی را ارائه می‌دهند که بتواند بهتر از رقبا، نیازهای مشتریان را برآورده کنند. به بیان دیگر، در بانکداری مدرن علاوه بر تجزیه و تحلیل اهداف و ضعف‌ها و قوت‌های آن، خط‌مشی‌ها، الگوهای واکنشی و نیازهای مشتریان، باید الگوها و روش‌های رقبا نیز به طور جدی تحلیل و بررسی شود. بانکداری امروز برای کسب موفقیت و ایفای نقش مؤثر در اقتصاد ملی، به فراگیری شیوه‌های نو در بازاریابی و مشتری‌مداری، درک رفتار مشتری، قوانین حاکم بر بازار خدمات بانکی و چگونگی یافتن خلأهای موجود در بازار نیاز دارد و هر مدیر بانکی که در این امور موفق‌تر عمل کند، از یک سو در بازار رقابتی موجود سهم خود را در بازار کسب و حفظ می‌کند و از سوی دیگر، پای‌بندی خود را به انجام رسالت واقعی صنعت بانکداری که ایفای نقش مؤثر در شکوفایی اقتصاد ملی است، به اثبات می‌رساند (احمدیان، ۱۳۹۳).

چشم‌انداز بازاریابی در بانک‌ها باید دربردارنده ساختار مناسب و متناسبی با شرایط محیطی بانک بوده و در راستای جذب مشتری، ایجاد واحد بازاریابی منسجم، ریشه‌کن کردن دلالتان مالی و توجه بیشتر به استراتژی‌های بازاریابی برای ارتقای فروش خدمات در عرصه رقابت بانکی باشد.

انگ و جونز<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) دغدغه‌های بازاریابی بانک‌ها را توسعه فناوری، ساختارهای هزینه و خدمات و ماهیت و مالکیت بخش‌ها می‌داند. برخی بانک‌ها توسط مراجع دولتی و سیاسی (قدرت) که بخش عمده‌ای از سهام بانک‌ها را در اختیار دارند، کنترل می‌شوند و به واسطه جایگاه و سهمی که در بانک دارند، مدیر بانک را مجاب می‌کنند مطابق با انتظارات و منافع

1. Kotler & Keller  
2. Eng & Jones

آنها عمل کند. مشکل دیگر مربوط به خلأ ارتباطی درون و بیرون بانک است؛ هر کارمندی در بانک ممکن است با مشکلاتی دسته و پنجه نرم کند که به دلیل نداشتن اطلاعات کافی برای معرفی خدمات و محصولات جدید و تأخیر در انجام تعهدات و انتظارات مشتریان، توانایی حل مشکلات بازار و مشتریان را به‌طور مؤثر نداشته باشد (عسگری، ۱۳۸۷).

امروزه برای تحقق نقش بازاریابی در صنعت بانکداری ایران، جهش بزرگی در حال شکل گرفتن است که به فراخور توان و ساختار بانک‌ها از طراحی و تدوین واحد بازاریابی، بهره‌مندی از کمک مشاوران خبره داخلی و خارجی، تور بازدید از بانک‌های خارجی، تهیه بهترین نرم‌افزار CRM، بازنگری در ساختار روابط عمومی و... گرفته تا پرداختن به مفاهیم نوین عرصه بانکداری دنیا همچون بانکداری جامع<sup>۱</sup>، بسته به شرایط سازمان متفاوت است. با وجود این تلاش‌های قابل ستایش، بازاریابی خدمات بانکی ایران به دو دلیل زیر هنوز نتوانسته است جایگاه و ارزش واقعی خود را در نظام بانکی کشور بیابد:

۱. تصور غلط که شامل بدفهمی، دیرفهمی یا درک ناقص، سطحی و غیرواقعی بازاریابی است.

۲. مدیریت غلط که شامل مدیریت ناتوان، ناوارد و گاهی سوء مدیریت بازاریابی است.

به بیان دیگر، نتیجه تصور و درک نادرست و مدیریت غلط و ناتوان نسبت به هر نوع پدیده از جمله بازاریابی خدمات بانکی، انتظارات کاذب از آن پدیده و اقدامات نامناسب، ناکارایی، نداشتن بازدهی و کاهش بهره‌وری است. بازاریابی در نظام بانکی ایران وقتی معنا، ارزش و جایگاه واقعی خود را پیدا می‌کند که صاحب و مدیر هر بانکی در کشور، بازاریابی، اهداف، وظایف و دستاوردهای آن را باور کرده و آن را در ذات همه فعالیت‌ها و خدمات بانکی دانسته و آن را بیابد (دعائی و آراسته، ۱۳۹۴).

از آنجا که تمام فرایندهای جهت‌گیری بازار بر عملکرد مالی و عملکرد بازار بانک‌ها تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد، شکی نیست که مدیران ارشد بانک‌ها باید توجه داشته باشند که فقط بر یک بعد جهت‌گیری بازار تمرکز نکنند، بلکه ترکیب بهینه‌ای از فرایندهای مختلف جهت‌گیری بازار را در راستای بیشینه‌کردن عملکردهای مالی و بازار و ایجاد مزیت رقابتی انتخاب کنند و برنامه‌های بازاریابی را به شیوه‌ای طراحی کرده و به اجرا درآورند که هم‌زمان خلاقیت در بازاریابی بانک و اثربخشی در اجرای برنامه بازاریابی امکان‌پذیر باشد (ترابی و پرهیزی، ۱۳۹۳).

امروزه به‌طور عمده مفهوم رقابت در بانک‌ها به تدوین سند مکتوب استراتژیک، تبلیغات متنوع (تلویزیونی، جراید و اخیراً فضاهای شهری و محیط اینترنتی)، کاهش مطالبات معوق و جذب منابع بیشتر خلاصه شده است. در خوش‌بینانه‌ترین حالت ممکن، ایجاد ساختار سازمانی بازاریابی، مدیریت بازاریابی و توسعه بازار، دستاوردهای نوین این سازمان‌ها محسوب می‌شوند که به‌واسطه نداشتن اشراف کامل به ماهیت فرایندهای بازاریابی متناسب با جایگاه سازمانی (عمر سازمانی، پتانسیل سازمان، رقابت‌پذیری و انتظارات) و مهم‌تر از آن، عدم سیر تکاملی بازاریابی در این سازمان‌ها، انتظارات از بازاریابی به خوبی برآورده نمی‌شود. از این رو، نخستین گام برای بهره‌مندی از مزیت‌های علم بازاریابی در صنعت بانکداری، شناسایی و تعریف بهینه فرایندهای بازاریابی خدمات بانکی به‌منزله اجزای تشکیل‌دهنده و لازم برای رشد بانک‌ها در این عرصه است.

## فرایندهای بازاریابی

شناسایی فرایندهای بازاریابی و نقش آنها در موفقیت فرایند بازاریابی متناسب با حوزه‌های فعالیت هر سازمان، از سازمان‌های تولیدی تا خدماتی متنوع است. در سازمان‌ها تلاش می‌شود که متناسب با میزان بهره‌مندی از دانش بازاریابی، فرایندهای مربوط به آن استخراج شده و به‌کار گرفته شود. در ادامه به توضیح کوتاهی درباره هر یک از این فرایندها پرداخته می‌شود. در جدول ۱ نیز به نمونه مطالعاتی که در آنها از این فرایندها استفاده شده، اشاره شده است.

۱. استراتژی بازاریابی: به تعریف و ارائه اولویت‌ها پرداخته و رویکرد سازگار و یکپارچه‌ای برای کلیه عناصر اساسی بازاریابی و فروش مشخص می‌کند (اعرابی و رضوانی، ۱۳۸۸؛ اندرسون<sup>۱</sup>، ۱۳۹۳؛ عسکری و جمشیدپور، ۱۳۸۸).
۲. تحقیقات بازاریابی: منبع قابل اعتماد توسعه استراتژی بازاریابی به‌شمار می‌رود و سازمان را قادر می‌سازد نیازهای بازار را برآورد کند (انگ و جونز، ۲۰۰۹؛ دیویس<sup>۲</sup>، ۱۳۹۵).
۳. برنامه‌ریزی بازاریابی: وظایف کلیدی و مسئولیت‌های لازم برای ساختن برنامه مؤثر بازاریابی و فروش مبتنی بر استراتژی بازاریابی را مشخص می‌کند. فرایند برنامه‌ریزی بازاریابی، استراتژی بازاریابی را در تمام عناصر بازاریابی و فروش، نهادینه می‌کند (قاسمی و آیتی، ۱۳۹۱).
۴. رهبری بازاریابی و قابلیت‌های کارکنان: اطمینان از وجود قابلیت ساختار ذهنی کارمندان بخش فروش و بازاریابی و عملکرد لازم برای دستیابی به کلاس جهانی در این بخش بررسی می‌شود. کیفیت فرایند بازاریابی و فروش به کیفیت کاربران آن وابسته است. بازاریابان و فروشندگان حرفه‌ای برای رسیدن به کلاس جهانی دارای انگیزه بوده و می‌توانند برای رسیدن به رشد سودآور سازمان، فرهنگ رهبری لازم را ایجاد کنند (ای. اف. کیو. ام<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰).
۵. جایگاه‌یابی نام و نشان: ایجاد جایگاه نام و نشان تجاری این اطمینان را می‌دهد که در آینده تصور بانک در اذهان نسبت به رقبا بهتر است. به بیان ساده‌تر، چیزی است که مایلیم وقتی ذی‌نفعان نام بانک را می‌شنوند، از محصولاتش استفاده کرده یا با آن دادوستد می‌کنند، در ذهنشان به‌وجود آید (تن، یی - وای و ویلیام<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱).
۶. مدیریت سبد محصول: تبدیل ورودی‌های بازار به محصولات و خدمات موردنیاز آینده و اصلاح محصولات فعلی سبد محصول، بر اساس درک ارزش‌هایی که آن محصول برای کسب‌وکار ایجاد می‌کند. در نتیجه این مدیریت، باید بانک‌ها دارای رقابتی‌ترین سبد محصول باشند؛ به بهترین شکل نیازهای مصرف‌کننده نهایی را فراهم کنند و نتایج آن در کسب‌وکار مشخص شود (کای، جیان، یانگبو، زیائولین و گانگ<sup>۵</sup>، ۲۰۱۳).
۷. ارتباطات بازاریابی: ارتباطات، سازمان را قادر می‌سازد که عمل‌ها و پیام‌های مهم را به مشتریان هدف، مصرف‌کنندگان و مشتریان احتمالی انتقال دهد. این نخستین گام برای ایجاد وفاداری و کمک به مشتریان به‌منظور دستیابی به اهداف بازاریابی است. استراتژی ارتباطات که شامل تبلیغات و ترفیع می‌شود، ابزاری برای متقاعد کردن خریداران و تشویق دیگران به خرید از بانک ماست (میک و ریچارد<sup>۶</sup>، ۱۳۸۹).

1. Anderson  
2. Davis  
3. European Foundation for Quality Management (EFQM)

4. Tan, Yee-Wai & William  
5. CAI, Jian, Yongbo, Xiaolin, & Gang  
6. Mik & Richard

۸. قیمت‌گذاری: قیمت‌گذاری باید بر اساس زمینه رقابت برای دستیابی به فروش و سودآوری مدیریت شود (قالیباف اصل و بابالویان، ۱۳۹۳).
۹. کانال‌های توزیع و فروش: هدف این زیرفرایند، توزیع و فروش کارا و مؤثر محصولات به مشتری نهایی و ذی‌نفعان در زنجیره‌ای از بهترین بازارهای انتخاب شده است (انگ و جونز، ۲۰۰۹).
۱۰. مدیریت فروش: مجموعه فرایندهایی است که بر تکنیک‌های علمی مدیریت فروش و مدیریت عملیات فروش بانک تمرکز دارد. در این فرایند تلاش می‌شود فروش خدمات بانکی، به سودآوری بانک بینجامد و شامل قیمت‌گذاری خدمات بانکی، مدیریت کانال‌های فروش و پیش‌بینی فروش می‌شود (فدریکسون و آندرا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴).
۱۱. مدیریت مشتریان کلیدی: معمولاً بخش عمده فروش متعلق به بخش اندکی از مشتریان است که آنان را مشتریان کلیدی می‌نامند. مشتریان کلیدی از ویژگی‌هایی همچون حجم خرید بالا، سودآوری بسیار و وفاداری زیاد به سازمان برخوردارند. بنابراین باید برای مشتریان کلیدی برنامه‌های ویژه‌ای طراحی شود (انگ و جونز، ۲۰۰۹).
۱۲. خلق و اشاعه دانش در بازاریابی: دانش به شکل‌های گوناگونی در سیستم بازاریابی نقش دارد و عامل مهمی در تولید و خدمات است. فرایندهای دوگانه خلق و اشاعه دانش، در زنجیره ارزش و فروش تأثیر می‌گذارد. از این رو مدیریت دانش در خرده‌سیستم بازاریابی، قابلیت تعاملی بالایی نسبت سایر فرایندهای جاری در سیستم کلی کسب‌وکار ایجاد می‌کند. همچنین چرخه دانش در سیستم بازاریابی یکی مؤلفه‌های مهم در اثربخشی این سیستم است (غضنفری، فتحیان و رئیس سفری، ۱۳۹۰؛ رزمی، ۱۳۹۳؛ متیک و کاپولاس<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲).
۱۳. نوآوری در بازاریابی: معنای ایجاد تغییر، ابتکار و خلاقیت در همه فرایندهای سیستم بازاریابی است. از دیدگاه بازاریابی، آن دسته از سازمان‌های خدمات مالی که در نوآوری و معرفی خدمات جدید پیشرو هستند، این شانس را دارند که نسبت به سایر خدمات مشابهی که بعدها وارد بازار می‌شود، ترجیح داده شوند و این، از مزیت‌های راهبردی پیشرو بودن در ارائه خدمات جدید به شمار می‌رود (سید جوادین و کیماسی، ۱۳۸۴؛ بچاری صالحی و کاظمی و خوراکیان، ۱۳۹۲؛ حسنقلی‌پور و سید جوادین و روستا و خانلری، ۱۳۸۸؛ گاما<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱؛ بچاری صالحی و کاظمی و خوراکیان و همکاران، ۱۳۹۲).
۱۴. ارزیابی عملکرد بازاریابی: ارزیابی عملکرد از قدیمی‌ترین مباحث و اصلی‌ترین فرایندهای بازاریابی است. ارزیابی عملکرد بازاریابی به سنجش ورودی نسبت به خروجی در سیستم بازاریابی می‌پردازد. کمبود مستندات تجربی در خصوص عملکرد بازاریابی سازمان‌ها، نبود ابزارهای مناسب برای ارزیابی عملکرد بازاریابی، محرمانه بودن اطلاعات بازاریابی و تمایل نداشتن مدیران به انتشار وضعیت عملکردی سازمان، سبب شده است که فرایند ارزیابی عملکرد بازاریابی در سازمان‌های ایران با ضعف‌های زیادی مواجه شود (احمدی زاده، اخوان حجازی، صبور نیت و همایونفر، ۱۳۹۰؛ وکیلی، ۱۳۸۵؛ حاجی حیدری و عمویی، ۱۳۹۳؛ کومار<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲).



## جدول ۱. انواع فرایندهای بازاریابی در مطالعات پیشین

مطالعات	فرایندهای بازاریابی
اگبادو و عبداللهی <sup>۱</sup> (۲۰۱۳)؛ بارویس و فارلی <sup>۲</sup> (۲۰۰۴)	تصمیم‌گیری بازاریابی
انگ و جونز (۲۰۰۹)؛ احمدی زاده و همکاران (۱۳۹۰)؛ سیروس و صبورنیت و همایونفر (۱۳۸۶)؛ دیویس (۱۳۹۵)	تحقیقات بازاریابی
عاملی و ایوبی مبرهن (۱۳۸۹)؛ لیونیچ، روسانا و تیم <sup>۳</sup> (۲۰۰۲)	نفوذ در بازار
کفاش‌پور و نیاکان (۱۳۹۰)؛ شریعتی، نوری و شیرخدایی (۱۳۹۳)؛ تن و همکاران (۲۰۱۱)	جایگاه‌یابی نام و نشان
شهرکی، ملاشاهی و چاه‌خانی (۱۳۸۸)	تبلیغات بازاریابی
مدرس یزدی، بدالهی فارسی، جعفرزاده و جمالی (۱۳۸۵)؛ جعفرنژاد و محسنی (۱۳۹۴)؛ کای و همکاران (۲۰۱۳)	مدیریت سبد محصول
حاجی حیدری، کیماسی و عموی (۱۳۹۳)؛ سیروس و همکاران (۱۳۸۶)؛ کومار (۲۰۱۲)	ارزیابی عملکرد بازاریابی
باشکوه و شکسته‌بند (۱۳۹۱)؛ خان‌محمدی (۱۳۹۰)؛ میک و ریچارد (۱۳۸۹)	ارتباطات بازاریابی
عسگری (۱۳۹۵)	اعتباریابی بازاریابی
صفری، اعتضادی و مرادی مقدم (۱۳۹۳)؛ فدریکسون و آندرا (۲۰۱۴)	مدیریت فروش
کوتاری (۱۳۹۴)؛ میک و ریچارد (۱۳۸۹)	عارضه‌یابی و آسیب‌شناسی
بچاری صالحی و همکاران (۱۳۹۲)؛ حسنقلی‌پور و عابدی جعفری و خطیبیان (۱۳۸۸)	نوآوری بازاریابی
درویش، صالحی صدقیانی و عباس‌زاده (۱۳۹۰)؛ ابویی اردکان، عظیمی و طالبی (۱۳۹۳)؛ گاما (۲۰۱۱)	کارآفرینی بازاریابی
غضنفری و همکاران (۱۳۹۰)؛ اقدسی و رنجبرفرد (۱۳۸۸)؛ رزمی (۱۳۹۳)؛ متیک و کاپولاس (۲۰۱۲)	چرخه دانش و اشتراک اطلاعات بازاریابی
قالیباف اصل و بابالویان (۱۳۹۳)؛ نارنجی، شوقی و صفری (۱۳۹۳)	قیمت‌گذاری
قاسمی و آبتی (۱۳۹۱)؛ احمدی (۱۳۹۰)؛ انگ و جونز (۲۰۰۹)	برنامه‌ریزی بازاریابی
سهرابی، موسی خانی و خانلری (۱۳۸۸)؛ لیونیچ و همکاران (۲۰۰۲)	بازخورد بازاریابی
میرسپاسی (۱۳۹۵)؛ صفری و همکاران (۱۳۹۳)؛ ای. اف. کیو. ام (۲۰۱۰)	رهبری و قابلیت‌های کارکنان
بندریان (۱۳۸۸)؛ بارویس و فارلی (۲۰۰۴)	مشتری‌مداری
شریفی، مسعودی و سید جوادین (۱۳۹۱)؛ دبیرخانه کارگروه تحولات اقتصادی (۱۳۸۷)؛ انگ و جونز (۲۰۰۹)	کانال‌های توزیع
حسنقلی‌پور و همکاران (۱۳۹۱)؛ محرابی و بابای اهری و طاعتی (۱۳۸۹)؛ ای. اف. کیو. ام (۲۰۱۰)	مدیریت مشتریان کلیدی
بندریان (۱۳۸۸)؛ کوهن (۲۰۱۳)	طراحی و توسعه محصول
اگبادو و عبداللهی (۲۰۱۳)	بخش‌بندی بازار
حسینی، نجفی شهرضا و مرادی (۱۳۹۴)؛ والش و لپینسکی <sup>۴</sup> (۲۰۰۹)	بسته‌بندی محصول و خدمات
حسینی و همکاران (۱۳۹۴)؛ والش و لپینسکی (۲۰۰۹)	خلق ارزش و ارزش‌آفرینی
محمودیه (۱۳۹۳)؛ انگ و جونز (۲۰۰۹)	نیازسنجی و گونه‌شناسی مشتری
حاجی حیدری و عموی (۱۳۹۳)	شبکه‌سازی بازاریابی
فروزنده (۱۳۹۰)؛ کوهن (۲۰۱۳)	مهندسی بازاریابی
اگبادو و عبداللهی (۲۰۱۳)؛ سامپایو، سیمو، پرین و المیدا <sup>۵</sup> (۲۰۱۱)	بهینه‌سازی سیستم بازاریابی
اعرابی و رضوانی (۱۳۹۲)؛ عسگری و جمشیدپور (۱۳۸۸)؛ اندرسون (۱۳۹۳)	استراتژی بازاریابی

1. Ogbadu &amp; Abdullahi

2. Barwise &amp; Farley

3. Llonch, Rossano &amp; Tim

4. Walsh &amp; Lipinski

5. Sampaio, Simões, Perin &amp; Almeida

با توجه به جدول ۱، این گونه استنباط می‌شود که شاخص‌هایی مثل تحقیقات بازاریابی، جایگاه‌یابی نام و نشان تجاری، مدیریت سبد محصول، ارزیابی عملکرد بازاریابی، چرخه دانش و اشتراک اطلاعات بازاریابی و مدیریت مشتریان کلیدی، شاخص‌هایی هستند که در ادبیات موضوع بیشتر تکرار شده‌اند و شاخص‌هایی مانند اعتباریابی بازاریابی، بخش‌بندی بازاریابی و شبکه‌سازی بازاریابی با توجه به ارجاع کمتر، به نظر می‌رسد اهمیت کمتری داشته‌اند. در این پژوهش تلاش شده است که مهم‌ترین شاخص‌های بازاریابی از جنبه عملیاتی شدن در صنعت بانکداری شناسایی شوند.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از جنبه هدف، از دسته پژوهش‌های کاربردی به‌شمار می‌رود؛ نحوه گردآوری داده‌ها به روش توصیفی از نوع پیمایشی بوده و به روش مقطعی اجرا شده است؛ به این مفهوم که داده‌های لازم برای فرایندهای بازاریابی در یک مقطع زمانی، به‌صورت تصادفی و از طریق نمونه‌گیری گردآوری شده‌اند (سرمد، بازرگان و حجازی، ۱۳۸۶). برای شناسایی فرایندهای بازاریابی از ابزار پرسش‌نامه استفاده شده است؛ به این ترتیب که در خصوص میزان اهمیت هر یک از فرایندهای شناسایی شده از ۲۷ خبره صنعت بانکداری و دانشگاهی نظرسنجی به عمل آمد. این خبرگان که در حوزه بازاریابی صنعت بانکداری و حوزه دانشگاهی، تحصیلات مرتبط یا تجربه کاری مؤثری داشتند، به روش نمونه‌گیری جامعه نامحدود و غیرتصادفی بر اساس ویژگی‌های فردی و تخصصی انتخاب شدند. برای رتبه‌بندی نظرهای جمع‌آوری شده در مرحله بعد، از روش آنتروپی شانون<sup>۱</sup> استفاده شد. مشخصات خبرگان در جدول ۲ درج شده است.

جدول ۲. مشخصات خبرگان

نوع بانک	دولتی	خصوصی
تعداد	۱۴	۱۳
جنسیت	زن	مرد
تعداد	۸	۱۹
مقطع تحصیلی	فوق لیسانس	دکتری
تعداد	۱۱	۱۶
رده سازمانی	تخصصی	مدیریتی
تعداد	۱۲	۱۵

در این پژوهش برای جمع‌آوری داده‌ها از روش‌های زیر استفاده شده است:

مرحله اول: ابتدا با انجام مطالعات کتابخانه‌ای و جست‌وجو در منابع مختلف داخلی و خارجی و اسناد و مدارک، ۳۰ فرایند بازاریابی مهمی که در صنایع مختلف از جمله بانکداری استفاده شده بود (در جدول ۱ نیز به نمونه‌هایی از این مطالعات اشاره شده است)، شناسایی شدند، اما از آنجا که برخی فرایندها از نظر مفهومی با یکدیگر هم‌پوشانی داشتند، طبقه‌بندی و تجمیع فرایندها به‌گونه‌ای انجام گرفت که جامع‌ترین آنها به عنوان فرایند اصلی و دربردارنده مفهوم انتخاب شود. به این ترتیب تعداد فرایندها به ۱۳ فرایند کلی به شرح جدول ۳ تقلیل یافت.

1. Shannon entropy

مرحله دوم: برای تعیین وزن این شاخص‌ها از ۲۷ خبره نظرسنجی صورت گرفت و از آنها درخواست شد به هر بعد از فرایندهای شناسایی شده در مرحله قبل با توجه به مدل بومی کشور و صنعت بانکداری، نمره‌ای از ۱ تا ۵ اختصاص دهند. نتایجی که از خبرگان به دست آمد، برای نظرسنجی از مشتریان در پرسش‌نامه قرار گرفت.

### یافته‌های پژوهش

پس از شناسایی فرایندهای بازاریابی در مرحله اول، با بهره‌مندی از نظر خبرگان، به هر یک از این فرایندها بر اساس اهمیت در صنعت بانکداری، نمره‌ای از ۱ تا ۵ اختصاص یافت، سپس برای وزن دهی به این شاخص‌ها، از الگوریتم آنتروپی شانون استفاده شد.

در مسائل تصمیم‌گیری چند معیاره و به خصوص مسائل تصمیم‌گیری چند شاخصه، داشتن و دانستن وزن نسبی شاخص‌های موجود، لازم بوده و کام مؤثری در فرایند حل مسئله است. از جمله روش‌های تعیین وزن شاخص‌ها، می‌توان به روش آنتروپی شانون اشاره کرد که یکی از معروف‌ترین روش‌های محاسبه وزن شاخص بوده و در این پژوهش نیز از این روش استفاده شده است. آنتروپی در تئوری اطلاعات معیاری است برای مقدار عدم اطمینان بیان شده توسط یک توزیع احتمال گسسته  $(P_i)$ ، به گونه‌ای که این عدم اطمینان، در صوت تخت بودن توزیع، بیشتر از هنگامی است که توزیع فراوانی تیزتر باشد. این عدم اطمینان در رابطه ۱ تشریح شده است.

$$E_j = S(P_1, P_2, \dots, P_n) = -K \sum_{i=1}^n P_i \ln P_i \quad \langle i = 1, 2, \dots, m \rangle \quad \text{رابطه ۱}$$

در این رابطه  $k$  یک مقدار ثابت و مثبت است. از آنجا که رابطه ۱ در محاسبات آماری استفاده می‌شود، به نام آنتروپی توزیع احتمال  $P_i$  معروف است (اصغرپور، ۱۳۸۹).

برای استفاده از الگوریتم آنتروپی شانون ابتدا همانند جدول ۳ هر خبره به هر یک از فرایندها به تناسب اهمیت آن در فرایندهای بازاریابی صنعت بانکداری، نمره‌ای از ۱ تا ۵ اختصاص می‌دهد.

جدول ۳. الگوی کلی پاسخ خبرگان بر اساس الگوریتم آنتروپی شانون

$x_n$	...	$x_2$	$x_1$	فرایند
				پاسخگو
$F_{1n}$	...	$F_{12}$	$F_{11}$	۱
$F_{2n}$	...	$F_{22}$	$F_{21}$	۲
...	...	...	..	..
$F_{mn}$	...	$F_{m2}$	$F_{m1}$	m

در این جدول  $F_{ij}$  ها نمره‌های اختصاص داده شده هر خبره به فرایندهای بازاریابی است. در ادامه، مراحل استفاده از این

الگوریتم شرح داده می‌شود:

مرحله اول: بی‌مقیاس کردن (بهنجار کردن) ماتریس به دست آمده با استفاده از نرم ساعتی. از آنجا که ممکن است شاخص‌ها جنس متفاوتی داشته باشند، برای اجرای عملیات روی آنها باید همگن بی‌مقیاس شوند. برای این کار باید از

روش‌های بی‌مقیاس‌سازی استفاده شود. در روش آنتروپی شانون از نرم ساعتی استفاده می‌شود؛ به این صورت که ستون مربوط به هر معیار را با هم جمع کرده، سپس هر یک از اعداد ستون را بر مجموع آن ستون تقسیم می‌کنیم (مینگ، وان، کیو و شانگ، ۲۰۱۰).

$$P_{ij} = \frac{F_{ij}}{\sum_{i=1}^m F_{ij}} = \langle i = 1, 2, \dots, m \rangle, \langle j = 1, 2, \dots, n \rangle \quad \text{(رابطه ۲)}$$

در جدول ۴ داده‌های نرمال شده (بی‌مقیاس شده) مشاهده می‌شود.

جدول ۴. داده‌های بی‌مقیاس شده

I&E	NET	KM	MA&MR	M P	B M	MA	P	HRM	P M	DIS	V CH	CRM
./۰۴	./۰۴	./۰۵	./۰۴	./۰۴	./۰۴	./۰۳	./۰۵	./۰۴	./۰۳	./۰۴	./۰۴	./۰۴
./۰۴	./۰۴	./۰۵	./۰۴	./۰۵	./۰۴	./۰۳	./۰۴	./۰۵	./۰۳	./۰۳	./۰۴	./۰۴
./۰۴	./۰۵	./۰۵	./۰۵	./۰۵	./۰۴	./۰۵	./۰۴	./۰۵	./۰۵	./۰۵	./۰۶	./۰۵
./۰۴	./۰۳	./۰۵	./۰۳	./۰۴	./۰۴	./۰۳	./۰۵	./۰۵	./۰۳	./۰۳	./۰۴	./۰۴
./۰۴	./۰۵	./۰۵	./۰۵	./۰۵	./۰۵	./۰۵	./۰۵	./۰۵	./۰۷	./۰۵	./۰۶	./۰۵
./۰۳	./۰۳	./۰۴	./۰۳	./۰۳	./۰۳	./۰۲	./۰۱	./۰۳	./۰۴	./۰۲	./۰۲	./۰۳
./۰۳	./۰۳	./۰۴	./۰۳	./۰۳	./۰۳	./۰۲	./۰۲	./۰۳	./۰۴	./۰۲	./۰۲	./۰۳
./۰۴	./۰۵	./۰۵	./۰۵	./۰۳	./۰۳	./۰۴	./۰۲	./۰۴	./۰۵	./۰۴	./۰۴	./۰۱
./۰۴	./۰۵	./۰۵	./۰۳	./۰۵	./۰۵	./۰۴	./۰۵	./۰۳	./۰۳	./۰۳	./۰۳	./۰۴
./۰۴	./۰۴	./۰۴	./۰۲	./۰۲	./۰۴	./۰۲	./۰۴	./۰۳	./۰۱	./۰۲	./۰۳	./۰۳
./۰۳	./۰۴	./۰۴	./۰۲	./۰۳	./۰۴	./۰۲	./۰۴	./۰۴	./۰۱	./۰۲	./۰۳	./۰۳
./۰۴	./۰۳	./۰۵	./۰۲	./۰۴	./۰۳	./۰۲	./۰۱	./۰۵	./۰۱	./۰۵	./۰۱	./۰۱
./۰۴	./۰۲	./۰۲	./۰۲	./۰۲	./۰۳	./۰۲	./۰۲	./۰۲	./۰۳	./۰۴	./۰۳	./۰۳
./۰۴	./۰۴	./۰۳	./۰۳	./۰۴	./۰۵	./۰۳	./۰۳	./۰۲	./۰۳	./۰۴	./۰۳	./۰۴
./۰۴	./۰۵	./۰۵	./۰۴	./۰۵	./۰۵	./۰۵	./۰۵	./۰۳	./۰۷	./۰۵	./۰۴	./۰۵
./۰۴	./۰۴	./۰۵	./۰۵	./۰۴	./۰۵	./۰۴	./۰۴	./۰۴	./۰۷	./۰۴	./۰۴	./۰۵
./۰۴	./۰۴	./۰۴	./۰۳	./۰۴	./۰۴	./۰۴	./۰۴	./۰۴	./۰۳	./۰۳	./۰۳	./۰۴
./۰۴	./۰۴	./۰۴	./۰۳	./۰۴	./۰۴	./۰۴	./۰۴	./۰۴	./۰۳	./۰۳	./۰۳	./۰۴
./۰۴	./۰۵	./۰۳	./۰۵	./۰۵	./۰۲	./۰۳	./۰۳	./۰۴	./۰۳	./۰۳	./۰۴	./۰۳
./۰۴	./۰۵	./۰۵	./۰۴	./۰۵	./۰۵	./۰۵	./۰۵	./۰۴	./۰۵	./۰۵	./۰۴	./۰۵
./۰۴	./۰۵	./۰۵	./۰۴	./۰۵	./۰۵	./۰۵	./۰۵	./۰۵	./۰۵	./۰۵	./۰۴	./۰۴
./۰۴	./۰۴	./۰۴	./۰۲	./۰۲	./۰۵	./۰۳	./۰۳	./۰۲	./۰۳	./۰۴	./۰۲	./۰۳
./۰۳	./۰۳	./۰۳	./۰۲	./۰۱	./۰۳	./۰۵	./۰۴	./۰۵	./۰۴	./۰۳	./۰۲	./۰۲
./۰۳	./۰۳	./۰۳	./۰۲	./۰۲	./۰۳	./۰۳	./۰۴	./۰۴	./۰۴	./۰۲	./۰۳	./۰۲
./۰۳	./۰۳	./۰۲	./۰۲	./۰۴	./۰۳	./۰۴	./۰۲	./۰۴	./۰۴	./۰۱	./۰۳	./۰۲
./۰۴	./۰۵	./۰۳	./۰۵	./۰۵	./۰۴	./۰۵	./۰۴	./۰۵	./۰۵	./۰۵	./۰۳	./۰۱
./۰۴	./۰۴	./۰۳	./۰۴	./۰۴	./۰۴	./۰۳	./۰۴	./۰۴	./۰۴	./۰۳	./۰۶	./۰۵

IE= Innovation and Entrepreneurship bank marketing

B M= brand management A= marketing audit= Pricing

NET=networking

HRM=Human Resource Management

KM=Cycle management OF knowledge bank marketing

PM= Portfolio management

MA& MR=Market analysis and market research of banking

DIS=Distribution CH= value chain management

M P = Marketing strategic planning

CRM = customer relation management

مرحله دوم: با استفاده از رابطه ۳ مقدار عدم اطمینان حاصل از هر مقوله ( $E_j$ ) محاسبه می‌شود. که در آن،  $N$  تعداد

گزینه‌ها و  $K$  برابر است با  $k = \frac{1}{\ln N}$ ; بر این اساس مقدار  $K$  برابر است با:  $k = 1/\ln 27 = 0.33413$ .

$$E_j = -K \sum_{i=1}^m P_{ij} \ln P_{ij} \quad \text{رابطه ۳}$$

مرحله سوم: محاسبه درجه انحراف ( $d_j$ ) که بیان می‌کند شاخص مربوطه ( $j$ ) چه میزان اطلاعات مفید برای تصمیم‌گیری در اختیار تصمیم‌گیرنده قرار می‌دهد. هر چه مقادیر اندازه‌گیری شده شاخصی به هم نزدیک باشد، نشان می‌دهد که گزینه‌های رقیب از نظر آن شاخص تفاوت چندانی با یکدیگر ندارند؛ از این رو، نقش آن شاخص در تصمیم‌گیری باید به همان اندازه کاهش یابد.

$$d_j = 1 - E_j \quad \text{رابطه ۴}$$

مرحله چهارم: محاسبه وزن شاخص‌ها که از رابطه ۵ به دست می‌آید:

$$w_j = \frac{d_j}{\sum_{i=1}^n d_j} \quad \text{« } j = 1, 2, \dots, n \text{ »} \quad \text{رابطه ۵}$$

جدول ۵. وزن هریک از فرایندهای شناسایی شده براساس الگوری آنترپی شانون

ردیف	فرایند	$E_j$	$D_j$	$W_j$
۱	مدیریت سبد محصولات بانکی	۰/۹۷۳	۰/۰۲۷	۰/۱۴۳۳
۲	مدیریت ارتباط با مشتری، تبلیغات و ارتباطات یکپارچه بازاریابی بانکی	۰/۹۷۷	۰/۰۲۳	۰/۱۲۲۴
۳	قیمت‌گذاری و فروش محصولات و خدمات بانکی	۰/۹۸۰	۰/۰۲۰	۰/۱۰۴۲
۴	مدیریت کانال‌های توزیع خدمات بانکی	۰/۹۸۲	۰/۰۱۸	۰/۰۹۵۳
۵	تحلیل بازار بانک و تحقیقات بازاریابی بانکی	۰/۹۸۳	۰/۰۱۷	۰/۰۸۹۹
۶	برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک بازاریابی بانکی	۰/۹۸۴	۰/۰۱۶	۰/۰۸۵۵
۷	ارزیابی عملکرد بازاریابی بانکی	۰/۹۸۵	۰/۰۱۵	۰/۰۷۹۸
۸	مدیریت زنجیره بازاریابی بانکی	۰/۹۸۶	۰/۰۱۴	۰/۰۷۴۰
۹	رهبری سرمایه‌های انسانی حوزه بازاریابی بانکی	۰/۹۹۰	۰/۰۱۰	۰/۰۵۱۶
۱۰	مدیریت چرخه دانش بازاریابی بانکی	۰/۹۹۱	۰/۰۰۹	۰/۰۴۹۴
۱۱	مدیریت برند و نشان تجاری بانک	۰/۹۹۳	۰/۰۰۷	۰/۰۳۹۲
۱۲	شبکه‌سازی بازاریابی بانکی	۰/۹۹۳	۰/۰۰۷	۰/۰۳۸۴
۱۳	نوآوری و کارآفرینی بازاریابی بانکی	۰/۹۹۵	۰/۰۰۵	۰/۰۲۷۰
	جمع		۰/۱۹۱	۱

وزن هریک از فرایندها بر اساس گام‌های مدل آنترپی شانون در جدول ۵ درج شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، بر اساس محاسبات انجام شده با استفاده از الگوریتم شانون، مدیریت سبد محصولات بانکی با وزن ۰/۱۴۳۳، مدیریت ارتباط با مشتری، تبلیغات و ارتباطات یکپارچه بازاریابی بانکی با وزن ۰/۱۲۲۴، قیمت‌گذاری و فروش محصولات و خدمات بانکی با وزن ۰/۱۰۴۲، مدیریت کانال‌های توزیع خدمات بانکی با وزن ۰/۰۹۵۳ و تحلیل بازار بانک و تحقیقات بازاریابی

بانکی با وزن ۰/۰۸۹۹، مهم‌ترین فرایندهای بازاریابی بانک هستند که به نوعی آمیخته بازاریابی بانکی را تأیید می‌کنند و شایسته است که هنگام سنجش، ارزیابی و هدف‌گذاری فعالیت‌های بازاریابی در سازمان‌ها و به‌ویژه صنعت بانکداری به آنها توجه شود.

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در فضای کسب‌وکار امروزی عواملی همچون جهانی شدن، پیشرفت سریع علم و فناوری، افزایش رقبا و مقررات‌زدایی، شرایط متفاوتی از محیط سنتی را برای شرکت‌ها به‌وجود آورده است. بنابراین سازمان‌ها برای بقا، حفظ و گسترش سهم بازار خود، در تمام بخش‌ها به استراتژی‌های جدید نیاز دارند. امروزه مدیران ارشد سازمان‌های موفق دریافته‌اند که پیمودن مسیر تعالی سازمان، جز با جذب و حفظ مشتریان امکان‌پذیر نخواهد بود. در این میان نقش بازاریابی در ارائه محصولات برتر و راضی نگه داشتن مشتریان در دوره بلندمدت، برجسته و ممتاز است.

در وضعیت فعلی چالش اساسی مدیران، تغییر مستمر انتظارات و نیازهای مشتریان است. بنابراین آنها همواره باید این موضوع را در نظر داشته باشند که تفکرات سنتی بازاریابی دیگر پاسخگو نیست و باید روش‌های نوینی جایگزین آنها شود. بازاریابی سنتی تنها در اندیشه یافتن مشتری بود و شاخص موفقیت، سهم بازار معرفی می‌شد؛ در حالی که در بازاریابی نوین، دانش و هنر یافتن و نگهداری مشتری مطرح است و سهم از مشتری، شاخص موفقیت محسوب می‌شود. بدین ترتیب، سازمان‌هایی موفق محسوب می‌شوند که فرایندهای کلیدی بازاریابی در صنعت یا حوزه فعالیت آنها به درستی شناسایی شده و اقدامات متناسب با شرایط سازمان در آن حوزه به اجرا درآمده است.

نتایج پژوهش اهمیت زیاد مدیریت سبد محصولات بانکی؛ مدیریت ارتباط با مشتری، تبلیغات و ارتباطات یکپارچه بازاریابی بانکی؛ قیمت‌گذاری و فروش محصولات و خدمات بانکی؛ مدیریت کانال‌های توزیع خدمات بانکی؛ تحلیل بازار بانک و تحقیقات بازاریابی بانکی در فرایندهای بازاریابی بانکی را نشان می‌دهد، بنابراین شایسته است مدیران برای سنجش، ارزیابی و هدف‌گذاری فعالیت‌های بازاریابی، به‌ویژه در صنعت بانکداری به آنها توجه کنند. بر این اساس پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه می‌شود.

در حوزه مدیریت سبد محصولات، می‌توان در بانک‌ها، طبقه‌بندی و ارزیابی مستمر محصولات را بر اساس حاشیه سود در دستور کار قرار داد؛ استراتژی منظم و شفاف برای حذف یا معرفی محصولات جدید تدوین کرد؛ متناسب با چرخه عمر محصولات بر آنها نظارت نمود و برای طولانی‌تر شدن دوره بلوغ خدمات تا حد امکان تلاش کرد. این مهم در بانک‌های مطرح دنیا از جمله HSBC و RBC کاملاً مشهود است و به عنوان مفهوم زیربنایی و لازم برای توسعه خدمات جدید بانک دنبال می‌شود.

در این میان، وجود ارتباط شفاف میان خط‌مشی سبد محصول / خدمات و استراتژی‌های سازمان و تدوین سبد محصولات و خدمات فراتر از انتظارات مشتریان، عملکرد رقبا، پوشش اهداف و استراتژی بازاریابی از طریق مجموعه خدمات قابل ارائه، باید در دستور کار قرار گیرد (کای و همکاران، ۲۰۱۳).

مدیران با هدف مدیریت ارتباط با مشتری به عنوان فرایند مهم در بازاریابی، می‌توانند شناسایی فرایندهای فروش و تهیه

فهرستی از مشتریان کلیدی بانک را در دستور کار قرار داده و ضمن آموزش دانش فنی محصول و استفاده از تبلیغات برای فروش بیشتر محصولات و خدمات به کارکنان، برای مدیریت بهتر فروش و هم‌راستایی با استراتژی‌های بانک نسبت به بخش‌بندی مشتریان اقدام کنند (انگ و جونز، ۲۰۰۹).

در حوزه قیمت‌گذاری محصولات و خدمات بانکی، باید همواره امکان ارائه تخفیف به گروه‌های خاصی از مشتریان، من جمله مشتریان طلایی و کلیدی را مد نظر قرار داد. در این حوزه، نظارت بر قیمت‌گذاری رقبا و توجه به آن در قیمت‌گذاری خدمات خود، تهیه فهرست شفاف از بهای خدمات دریافت شده و توجه به عنصر قیمت‌گذاری و درآمدزایی به‌منزله مبنایی برای تحقق اهداف سودآوری مالی و مطرح بودن بانک در مدیریت قیمت‌گذاری در سطح کلاس جهانی، راهکارهای مناسبی هستند. در بانک‌های مطرح دنیا نیز تلاش می‌شود درآمدهای مشاع و غیرمشاع از یکدیگر جدا شده و سهم بانک از درآمدهای مشاع، منبع درآمد اختصاصی بانک در نظر گرفته شود.

در بحث مدیریت فروش خدمات بانکی، توجه به اندازه، اهداف، ساختار و ارزش کانال‌های موجود برای فروش خدمات؛ پیش‌بینی‌های مناسب؛ تعیین روش‌های فروش متناسب با هر گروه مشتری؛ پی بردن به ساختار تصمیم‌گیری مشتری برای تأثیرگذاری در رفتار خرید؛ الگوبرداری از پیشروهای صنعت در حوزه بانکی؛ تحقیقات مستمر در حوزه بازبینی رفتار خرید مصرف‌کنندگان و مشتریان هدف و عملکرد تیم فروش بانک و همچنین، استفاده از رویکردهای دانش‌افزایی و توانمندی کارکنان برای ارتقای سهم بازار و سودآوری بانک را می‌توان در دستور کار قرار داد (شریفی و همکاران، ۱۳۹۱).

در حوزه مدیریت کانال‌های توزیع خدمات بانکی، تعیین ویژگی‌های کلیدی هر کانال توزیع در بانک؛ شناخت اندازه، ساختار و ارزش کانال‌های توزیع؛ تدوین استراتژی کلی کانال‌های توزیع متناسب با ویژگی‌های هر گروه از مشتریان؛ تعیین محصولات توزیعی مختص هر کانال توزیع و الگوبرداری از رقبا در حوزه تدوین استراتژی کانال‌های توزیع، به عنوان راهکارهای اجرایی توصیه می‌شود (انگ و جونز، ۲۰۰۹). برجسته‌ترین بانک‌های دنیا نیز کانال‌های ارائه خدمات حضوری، غیرحضوری و ترکیبی را به‌طور مناسبی از یکدیگر تفکیک می‌کنند؛ به این ترتیب که در سطوح اولیه بلوغ بازاریابی، بیشتر بر کانال‌های حضوری تمرکز می‌شود و متناسب با حرکت سازمان روی منحنی بلوغ بازاریابی، کانال‌های غیرحضوری مد نظر قرار می‌گیرد و در حالت بهینه، از ترکیب مناسب این دو رویکرد با تعیین اهداف مشخص بهره‌برداری می‌شود.

با توجه به مطالب بیان شده، پیشنهاد می‌شود محققان در پژوهش‌های آینده به شناسایی سایر فرایندهای بازاریابی صنعت بانک اقدام کرده و اجزای تشکیل‌دهنده هر فرایند را به‌صورت مشخص تعریف و هدف‌گذاری کنند. همچنین، شناسایی جایگاه سازمان‌های مالی و بانک‌ها در هر یک از فرایندهای کلیدی بازاریابی و هدف‌گذاری در هر گام، می‌تواند مبنایی برای پژوهش‌های بعدی علاقه‌مندان قرار گیرد.

از مهم‌ترین محدودیت‌های این پژوهش، می‌توان به محدودیت در گردآوری داده‌ها و تعمیم نتایج اشاره کرد. به‌دلیل دسترسی محدود به استادان و متخصصان صنعت مالی، زمان زیادی برای مصاحبه با برخی استادان و کارشناسان و نظرسنجی از آنان صرف شد. از سوی دیگر، بررسی نظرهای ۲۷ نفر به تنهایی کافی نیست. محقق تمایل داشت با استادان، مدیران و کارشناسان صنعت مالی و به‌ویژه متخصصان بازاریابی بیشتری مصاحبه کند که این امکان فراهم نشد.

## منابع

- ابویی اردکان، محمد؛ عظیمی، محمد علی؛ طالبی، کامبیز (۱۳۹۳). بررسی سطوح بلوغ و توسعه‌یافتگی نوآوری و همکاری دولت با خوشه‌های صنعتی (موردکاوی خوشه کاشی استان یزد). *سیاست‌نامه علم و فناوری*. ۴ (۲)، ۱۰۳-۱۱۲.
- احمدی، پرویز (۱۳۹۰). *مروری جامع بر برنامه‌ریزی بازاریابی*. تهران: فرهیختگان دانشگاه.
- احمدیان، اعظم (۱۳۹۳). ارزیابی پویایی صنعت بانکداری ایران با تأکید بر رقابت‌پذیری. پژوهشکده پولی و بانکی بانک مرکزی ایران. *یادداشت سیاستی* ۹۳۰۱۳.
- احمدی‌زاده، آرمان؛ اخوان حجازی، سید مجتبی؛ صبورتی، امیرحسین (۱۳۹۰). به‌کارگیری مدل بلوغ قابلیت‌های بازاریابی به‌منظور ارزیابی فرایندهای بازاریابی در شرکت ایران ترانسفو. *مجله تحقیقات بازاریابی نوین*، ۱ (۲)، ۴۱-۶۰.
- اصغری‌پور، محمدجواد (۱۳۹۳). *تصمیم‌گیری‌های چندمعیاره*. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- اعرابی، سید محمد؛ رضوانی، حمیدرضا (۱۳۸۸). *استراتژی بازاریابی*. تهران: انستیتو ایز ایران.
- اقدسی، محمد؛ رنجبرفرد، مینا (۱۳۸۸). سنجش سطح بلوغ مدیریت دانش مشتری در شرکت‌های بیمه ایران. *فصلنامه صنعت بیمه*، ۲۴ (۲-۱)، ۳-۲۴.
- اندرسون، دیوید دبلیو (۱۳۹۳). *برنامه‌ریزی بازاریابی استراتژیک برای کسب‌وکارهای کوچک تا متوسط: نوشتن گام به گام یک برنامه بازاریابی*. مترجمان ابوالفضل دانایی و امیر احسانی. تهران: نشر تپسا.
- باشکوه، محمد؛ شکسته‌بند، میترا (۱۳۹۱). بررسی تأثیر عناصر ارتباطات یکپارچه بازاریابی بر قوت برند در صنعت بانکداری (مطالعه موردی: بانک ملی استان اردبیل). *مدیریت بازرگانی*، ۴ (۳)، ۲۱-۴۲.
- بجاری صالحی، محمدحسن؛ کاظمی، مصطفی؛ خوراکیان، علیرضا (۱۳۹۲). مدل‌سازی پویایی سیستم برای تعالی در قابلیت نوآوری. *دومین کنفرانس ملی مهندسی صنایع و سیستم‌ها*. نجف آباد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نجف آباد، گروه مهندسی صنایع، بندریان، رضا (۱۳۸۸). مدلی برای ارزشیابی و قیمت‌گذاری نشان تجاری بر اساس روش گزینه واقعی. *فصلنامه علوم مدیریت ایران*، ۴ (۱۵)، ۱۱۷-۱۴۴.
- بیل، آن. ای. (۱۳۹۱). *تحقیقات راهبردی بازرار*. (مترجم بهمن فروزنده). اصفهان: آموخته.
- ترابی، مصطفی؛ پرهیزی، رضا (۱۳۹۳). *بازاریابی خدمات بانکی*. تهران: آیینه نما.
- جعفرنژاد، احمد؛ محسنی، مریم (۱۳۹۴). ارائه چارچوبی برای بهبود عملکرد زنجیره تأمین تاب آور. *مدیریت زنجیره تأمین*، (۴۸)، ۳۸-۵۱.
- حاجی حیدری، نسترن؛ عمویی، علی (۱۳۹۲). توسعه مدیریت بلوغ مدیریت دانش مشتری: مطالعه‌ای در بانک‌های ایرانی. *فصلنامه علوم مدیریت ایران*، ۸ (۳۲)، ۴۷-۷۸.
- حاجی حیدری، نسترن؛ کیماسی، مسعود؛ عمویی، علی (۱۳۹۳). توسعه چارچوبی جامع برای ارزیابی عملکرد بازاریابی با استفاده از رویکرد فراترکیب: مطالعه‌ای در صنعت بانکداری ایران. *مدیریت بازرگانی*، ۶ (۲)، ۲۷۱-۲۹۰.
- حسنقلی‌پور، طهمورث؛ سیدجوادین، رضا؛ روستا، احمد؛ خانلری، امیر (۱۳۹۱). مدل ارزیابی فرایند مدیریت ارتباط با مشتری در بانک‌های تجاری خصوصی کشور. *مدیریت فناوری اطلاعات*، ۴ (۱۰)، ۴۱-۶۲.



- حسنتقی پور، طهمورث؛ عابدی جعفری، حسن؛ خطیبیان، ندا (۱۳۸۸). سنجش سطح بلوغ مدیریت دانش در سازمان‌ها از طریق یک مدل بلوغ توسعه‌یافته مدیریت دانش. فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۴ (۱۴)، ۱۲۱-۱۴۸.
- حسینی، سمیه؛ نجفی شهرضا، محمدمهدی؛ مرادی، علیرضا (۱۳۹۴). الگوی بلوغ قابلیت کارکنان، تهران: نشر پارسینه.
- خان محمدی، محبوبه (۱۳۹۰). توسعه و تبیین مدل ارزیابی یکپارچگی ارتباطات بازاریابی از دیدگاه کارکنان و مشتریان نظام بانکی (مورد پژوهی: بانک ملت). پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه الزهرا.
- دبیرخانه کار گروه تحولات اقتصادی، (۱۳۸۷). طرح اصلاح نظام توزیع کالا و خدمات. تهران.
- درویش، حسن؛ الوانی، سید مهدی؛ صالحی صدقیانی، جمشید؛ عباس‌زاده، حسن (۱۳۹۰). عوامل مؤثر بر گرایش به کارآفرینی در بانک‌های خصوصی ایران. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۱۸ (۶۶)، ۷۹-۹۹.
- دعائی، حبیب‌اله؛ آراسته، مهدی (۱۳۹۴). نگاهی گذرا به بازاریابی بانکداری. تهران: انتشارات حانون.
- دیویس، اریک (۱۳۹۵). برنامه‌ریزی بازاریابی. (مترجمان: احمد روستا و مصطفی صفیاری). تهران: نصر قلم.
- رزمی، زهرا (۱۳۹۳). مدیریت دانش فرایند و زیرساخت، اثربخشی و بلوغ. تهران: کوهسار.
- سلیمانی بشلی، علی (۱۳۹۱). خلاقیت در بازاریابی خدمات بانکی. تهران: اتحاد.
- سهرابی، بابک؛ موسی‌خانی، محمد؛ خانلری، امیر (۱۳۸۸). مدل سنجش بلوغ مدیریت مشتری (CRM) (مطالعه موردی: سازمان‌های فناوری اطلاعات). مهندسی صنایع و مدیریت شریف، ۱ (۲۶)، ۱۱۷-۱۲۴.
- سیدجواددین، رضا؛ کیماسی، مسعود (۱۳۸۴). مدیریت کیفیت خدمات. تهران: انتشارات نگاه دانش.
- شریعی، فاطمه؛ نوری پور، امیرحسین؛ شیرخدايي، میثم (۱۳۹۳). تبیین نقش عوامل مربوط به برند و عناصر منتخب آمیخته بازاریابی در قصد خرید برند ملی. مدیریت برند، ۱ (۱)، ۱۲۷-۱۵۶.
- شریفی، کیومرث؛ مسعودی، مصطفی؛ سیدجواددین، سیدرضا (۱۳۹۱). طراحی مدل شبکه‌ای تهیه و توزیع کالا در ایران. فصلنامه علمی - پژوهشی کاوش‌های مدیریت بازرگانی، ۴ (۷)، ۱۱۵-۱۲۱.
- شهرکی، علیرضا؛ چهکندی، مهدی؛ ملاشاهی، علیرضا (۱۳۸۹). سیستم مدیریت ارتباط با مشتری در نظام بانکی ایران. دومین کنفرانس بین‌المللی بازاریابی خدمات مالی.
- صفری، حسین؛ مرادی‌مقدم، محسن (۱۳۹۳). بلوغ فرایندهای کسب‌وکار. تهران: مؤسسه کتاب مهربان نشر.
- عاملی، محمد؛ ایوبی مبرهن، حمیدرضا (۱۳۸۹). کانال توزیع بانک بیمه در بازار خدمات مالی جهانی و بررسی عملکرد آن در فروش بیمه‌های عمر. دومین کنفرانس بین‌المللی بازاریابی خدمات مالی. تهران: مرکز بازاریابی خدمات مالی.
- عسکری، محمد؛ جمشیدپور، جواد (۱۳۸۸). استراتژی و سازمان یادگیرنده، مدل بلوغ. نشریه تدبیر، (۲۰۸).
- عسگری، محسن (۱۳۸۷). بازاریابی در بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری. تهران: پنجره سبز.
- غضنفری، مهدی؛ فتحیان، محمد؛ رئیس صفری، مجتبی (۱۳۹۰). اندازه‌گیری بلوغ حاکمیت فناوری اطلاعات در صنعت خدمات مالی ایران مقایسه بانک‌های بخش (خصوصی و دولتی) با استفاده از چارچوب COBIT. مدیریت فناوری اطلاعات، ۳ (۶)، ۶۳-۸۸.

قاسمی، سید احمد؛ آیتی، حمید (۱۳۹۱). استراتژی بازاریابی و تحقیقات بازار. تهران: دانش‌نگار.

- قالیباف اصل، حسن؛ بابالویان، شهرام (۱۳۹۰). بررسی مدل‌های ارزش‌گذاری در بانک‌ها. *فصلنامه روند*، ۲۱ (۶۸)، ۱۵۱-۱۷۸.
- کاوه محمد، سیروس؛ صبوحینت، امیرحسین؛ همایونفر، هاله (۱۳۸۶). معرفی چارچوبی برای عرضه‌یابی فرایند بازاریابی واحدهای کسب‌وکار مبتنی بر مدل بلوغ فرایند بازاریابی، پنجمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، تهران، گروه پژوهشی آریانا.
- کفاش پور، آذر؛ نیاکان، سیدرضا (۱۳۹۰). شناخت عوامل مؤثر و تعیین‌کننده درون سازمانی برای ایجاد یک نام و نشان تجاری برند ارزشمند. *کاوش‌های مدیریت بازرگانی*، ۳، ۹۷-۱۱۷.
- کوتاری، اس. پی. (۱۳۹۴). *تحقیقات بازار سرمایه در حسابداری*. (مترجمان: کاوه مهرانی، سیدمجتبی شفیع‌پور، سلمان بیک‌بشرویه). تهران: مؤسسه کتاب مهربان نشر.
- محرابی، جواد؛ مهدی، بابای اهری؛ طاعتی، مریم (۱۳۸۹). ارائه الگوی یکپارچه پیاده‌سازی مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری در بانک ملت. *مجله مدیریت توسعه و تحول*، ۴، ۶۱-۷۱.
- محمودیه، محمدرضا (۱۳۹۳). نقش و تأثیر بازاریابی در محیط رقابتی بانک‌ها در کشور. *ماهنامه ماه نوین بانک اقتصاد نوین*، ۶۹، ۳۰-۳۴.
- مدرس یزدی، محمد؛ یدالهی فارسی، جهانگیر؛ جعفرنژاد، احمد؛ جمالی، غلامرضا (۱۳۸۵). طراحی زنجیره تأمین مبتنی بر نوع و چرخه عمر محصول. *دانش مدیریت*، ۱۹ (۷۵)، ۱۴۹-۱۷۶.
- میرسپاسی، ناصر (۱۳۹۵). *مدل ارزیابی بلوغ مدیریت منابع انسانی*. تهران: راد نو اندیش.
- میک، هلن؛ میک، ریچارد (۱۳۸۹). *مدیریت استراتژیک بازاریابی (برنامه‌ریزی و کنترل)*. (مترجمان: سیدمحمد اعرابی، سعیده امیدی). تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- نارنجی، مسعود؛ شوقی، محمد؛ صفری، جلیل (۱۳۹۳). به‌کارگیری سیستم شبکه عصبی برای ارزش‌گذاری مالی طرح‌های تحقیقاتی در بانک انصار. *فصلنامه توسعه مدیریت پولی و بانکی*، ۲ (۵).
- وکیلی، داوود (۱۳۸۵). *ارزیابی عملکرد بانک‌های تجاری*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. تهران: دانشکده امور بانکی.

## References

- Aboei Ardakan, M., & Azimi, M., & Talebi, K. (2014). Evaluation of maturity and development of innovation and collaboration with the Government of industrial clusters. (Case Study: Tile Cluster of Yazd province). *Science and Technology Policy Journal*, 4(2), 103-112. (in Persian)
- Aghdasi, M., & Ranjbarfard, M. (2009). Assessment the level of customer knowledge management maturity in Iran Insurance industry. *Journal of the Insurance Industry*, 1, 3-24. (in Persian)
- Ahmadi, P. (2012). *A comprehensive overview of marketing planning*. Tehran, University scholars press. (in Persian)
- Ahmadian, A. (2015). *Assessment of the dynamics of the banking industry with an emphasis on competitiveness*. Tehran, Monetary and Banking Research Institute of the Central Bank of Iran. (in Persian)

- Ahmadizadeh, A., Akhavan Hejazi, S.M., & Saborniat, A.H. (2011). The maturity model to evaluate the function of marketing in the company's marketing capabilities Iran Transfo. *New Journal of Marketing Research*, 1(2), 41-60. (in Persian)
- Ameli, M., Ayobi Mobarhan, H. (2011). Bank insurance distribution channel in the global financial services market and its performance in selling life insurance. Tehran, *2th International Conference on Financial Services Marketing*. Tehran. (in Persian)
- Anderson, D. D. (2013). *Strategic marketing plan for small businesses to medium: Write a step-by-step marketing program*. (Trans by Danaei, A., & Ehsani, A.). Tehran, Tisa Publication. (in Persian)
- Asgari, M. (2008). *Marketing in banks and financial and credit institutions*. Tehran, Panjereh Sabz publication. (in Persian)
- Asgari, M., & Jamshidpour, J. (2009). Strategy and learning organization maturity model. *Tadbir Journal*, 28, 21-26. (in Persian)
- Asgharpour, M. (2014). *Multi-criteria decision making*. Tehran, Universities of Tehran Press (UTP). (in Persian)
- Bandarian, R. (2010). The brand model for evaluating and pricing based on real option. *Quarterly Journal of Management Sciences in Iran*, 15, 117-144. (in Persian)
- Barwise, P. & Farley, J. U. (2004). Marketing metrics: status of six metrics in five countries. *European Management Journal*, 22(3), 257-262.
- Bashokoh, M., & Shekastehband, M. (2013). Effect of Integrated Marketing Communication elements on brand strength in the banking industry (Case Study: Melli Bank of Ardabil). *Business Management Journal*, 4(3), 21-42. (in Persian)
- Beall, A. E. (2012). *Strategic Market Research*. (Trans by Forozandeh, B.), Isfahan, Amokhteh publication. (in Persian)
- Bochari Salehi, M.H., Kazemi, M., & Khorakian, A. (2014). System dynamics modeling for excellence in innovation capability. Tehran, *The second National Conference on Industrial Engineering system*. Islamic Azad University, Najaf Abad. (in Persian)
- Cai, X., Jian, C., Yongbo, X., Xiaolin, X., & Gang, Y. (2013). Fresh-product supply chain management with logistics outsourcing. *Omega Journal*, 41(4), 752-765.
- Cohen, A. (2013). *The SME Marketing Maturity Model*. Published by Leave a comment Marketing, Thoughts.
- Darvish, H., Alvani, S.M., & Salehi Sadaghyani, J. & Abaszadeh, H. (2012). Factors affecting the entrepreneurial orientation of private banks in Iran. *Journal of Studies improvement and change management*, 18 (66), 79-99. (in Persian)
- Davis, E. (2016). *Marketing planning*. (Trans by Roosta, A., & Safiyari, M.). Tehran, Nasr e Ghalam publication. (in Persian)
- Doaei, H., & Arasteh, M. (2016). *A quick look at marketing Banking*, Tehran, Hanon publication. (in Persian)
- Eng, T., & Jones, G. (2009). An investigation of Marketing capabilities and upgrading performance of manufactures in China and Hong Kong. *Journal of world Business*, 44(4), 463-475.

- Erabi, M., & Rezvani, H. R. (2009). *Marketing Strategy*. Tehran, Cultural Research Bureau of Tehran. (in Persian)
- European Foundation for Quality Management (EFQM) (2010). Center of document. Available in: <http://www.efqm.org>
- Fredriksson, A., & Andrea M. (2014). Bank-SMEs relationships and banks' risk-adjusted profitability. *Journal of Banking & Finance*, 41, 67-77.
- Gama, A. P. (2011). An expanded model of marketing performance. *Marketing Intelligence & Planning Journal*, 29(7), 643 – 661.
- Ghalibaf ASL, H. & Babaloyan, SH. (2015). Examining valuation models in banks. *Quarterly Journal of Ravand*, 68, 151-178. (in Persian)
- Ghasemi, S., A., & Ayati, H. (2012). Market research and Market Survey strategy. Tehran, Danesh Negar publication. (in Persian)
- Ghazanfari, M., & Fathian, M., Raeis Safari., M. (2012). IT governance maturity financial services industry measurement, comparison of the banking sector (public and private) using the COBIT framework. *Journal of IT management*, 3(6), 63-88. (in Persian)
- Hajiheidari, N., & Amoei, A. (2015). Management of customer knowledge management maturity: a study of Iranian banks. *Quarterly Journal of Management Sciences in Iran*. 32, 47-92. (in Persian)
- Hajiheidari, N., Keimasi, M., & Amoei, A., (2015). Development a comprehensive framework for evaluating the performance of marketing using meta-synthesis approach: a study in the banking industry of Iran. *Business management Journal*, 6(2), 271-290. (in Persian)
- Hasangholipour, T., & Abedi Jafari, H., Khatibian, N. (2009). Assessment the level of maturity of knowledge management in organizations through a knowledge management maturity model developed. *Quarterly Journal of Management Sciences in Iran*, 4(14), 121-148. (in Persian)
- Hasangholipour, T., Seyed Javadin, R., Rosta, A., & Khanlari, A. (2013). A model of Customer relationship management process assessment in the private commercial banks. *IT management Journal*, 10, 41-62. (in Persian)
- Hasani, S., Najafi shahreza, M., Moradi, A. (2016). *Staff Capability Maturity Model*. Tehran, Parsineh publication. (in Persian)
- Ikpefan, O. (2013). The impact of financial services marketing on the banking industry. *Business Administration and Management science research Journal*, 2(6), 148-162.
- Jafarnezhad, A., & Mohseni, M. (2016). Provide a framework for improving supply chain performance. *Supply Chain Management Journal*, 48, 24-35. (in Persian)
- Kafashpour, A., & Niakan, S., R. (2012). Exploring internal factors determining brand to create a valuable brand. *Excavations of Business Administration Journal*, 3(5), 97-117. (in Persian)
- Khan – Mohammadi, M. (2012). *Development and evaluation of integrated marketing communication model to explain the views of employees and customers of the banking system (Case Study: Bank Mellat)*. Master Thesis, Alzahra University. (in Persian)

- Kothari, S.P. (2016). *Capital market research in accounting*. . (Trans by Mehrani, K., & Shafi Pour, S.M., & Beik Boshrouyeh, S.). Tehran, Mehrban Nashr publication. (in Persian)
- Kotler, Ph. & Keller, K.L. (2012). *Marketing management*. Praha: Grada Publishing.
- Kumar, A. (2012). Bank Marketing Mix: New Strategy in today banking sector. *Journal of Science, Technology & Management*, 2 (1), 17- 28.
- Llonch, J., Rossano, E., & Tim, A. (2002). Measures of Marketing Success: A Comparison between Spain and the UK. *European Management Journal*, 20(4), 414-422.
- Mahmoudieh, M. (2015). The impact of marketing in competitive environment in banking. *Monthly Journal of Eghtesad e Novin Bank*, 69, 13-18. (in Persian)
- Mala, K., & John, M. (2014). Commercial Banking and Marketing of Banking Service. *International Journal of Pharmaceutical Sciences and Business Management*, 2(3), 5-13.
- Mehrabi, J., Babay Ahari, M. & Taati, M. (2011). Generating Model of integrated implementation of customer relationship management in Bank Mellat. *Development and Evolution Management Journal*, 4, 61-71. (in Persian)
- Meng, Z., Wan, H., Qiu, B., & Shang, L. (2010). *Relative entropy evaluation method for multiple attribute decision making*. School of Economics and Management, Beihang University.
- Mik, H., & Richard, M. (2011). *Strategic marketing management (planning and control)*. Tehran, Cultural Research Bureau publication. (in Persian)
- Mirsepasi, N. (2017). *Human Resource Management Maturity Assessment Model*. Tehran, Rad Noandish publication. (in Persian)
- Mitic, M., & Kapoulas, A. (2012). Understanding the role of social media in bank marketing. *Marketing Intelligence & Planning Journal*, 30(7), 668-686.
- Moddares Yazdi, M., Yadollahi Farsi, J., Jafarnezhd, A., & Jamali, GH. (2007). designing of value chain Based on the type and product life cycle. *Journal of management science*, 19(75), 149-176. (in Persian)
- Narenji, M., Shoghi, M., & Safari, J. (2015). Using neural network system to value financial research grants Ansar Bank. *Quarterly Journal of development of monetary and banking management*, 5, 28-45. (in Persian)
- Ogbadu, E., E., & Abdullahi, U. (2013). Fundamental role of marketing in the banking sector. *Management Science and Engineering Journal*, 7(2), 64-76.
- Razmi, Z. (2015). *Knowledge management process and infrastructure, effectiveness and maturity*. Tehran, Kohsar publication. (in Persian)
- Safari, H., Moradimoghadam, M., (2016). *Supply chain processes maturity*. Tehran, Mehraban Nashr publication. (in Persian)
- Sampaio, C. H., Simões, C., Perin M. G. & Almeida, A. (2011). Marketing metrics: Insights from Brazilian managers. *Industrial Marketing Management Journal*, 40, 8–16.
- Sarmad, Z., Bazargan, A., & Hejazi, E. (2008). *Research methods in the behavioral sciences*. Tehran, Agah publication.
- Seyed Javadin, S. R., & Keimasi, M. (2006). *Quality Management Services*. Tehran, Negah Danesh publication. (in Persian)

- Shahraki, A. & Chahkani, M., Molashahi, A. (2010). Evaluation of customer relationship management system in Iranian banking system. Tehran, *2th International Conference on Financial Services Marketing*. (in Persian)
- Shariati, F., Noori Pour, A.H., & Shirkhodaei, M. (2015). Explain the role of marketing mix elements on brand and national brand in purchase intent. *Journal of Brand Management*, 1(27), 151-156. (in Persian)
- Sharifi, K., Masoudi, M., Seyed Javadin, S., R. (2013). Designing Network model of goods production and distribution in Iran. *Quarterly Journal of Excavations of Business Administration*, 4(7), 115-121. (in Persian)
- Siroos, M., Sabortinat, A., & Homayonfar, H., (2008). A framework for Pathology of SBU marketing Process Maturity Model. *5<sup>TH</sup> international Conference of management*. Tehran, Aryana publication. (in Persian)
- Sohrabi, B., Mosakhani, M., & Khanlari, A. (2009). Customer Management Maturity Model (CRM) Case Study: IT organizations. *Journal of Sharif Industrial Engineering and Management*, 1(26), 117-124. (in Persian)
- Soleimani Boshli, A. (2013). *Creativity in marketing bank services*. Tehran. Etehhad Karafarin publication. (in Persian)
- Sundararajan, R., Bhaskar, T., Sarkar, A., Dasaratha, S., Bal, D., Marasanapalle, J. K., Zmudzka, B. (2011). Marketing optimization in retail banking. *Interfaces Journal*, 41(5), 485-505.
- Tan, Ch., Yee-Wai, S., & William, Y. (2011). *A maturity model of enterprise business intelligence*. Communications of the IBIMA.
- Torabi, M., & Parhizi, R., (2015). *Banking Marketing*. Tehran, Aeineh Nama Publication. (in Persian)
- Vakili, D. (2007). *Evaluating the performance of commercial banks*. Tehran, School of Banking. (in Persian)
- Walsh, M. F., & Lipinski, J. (2009). The role of the marketing function in small and medium sized enterprises. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 16(4), 569-585.
- Workgroup Economic Developments (2009). *Reform plan distribution of goods and services*, Tehran. (in Persian)