



دانشگاه فردوسی مشهد



مؤسسه آموزش عالی فردوس

تبیین نقش مدیریت دانش مشتری در توسعه عملکرد بازاریابی در صنعت بانکداری

فرهاد سعادت نیا

هیات علمی مؤسسه آموزش عالی فردوس، ایران، مشهد

چکیده

با تشدید رقابت جهانی بانک های پیشرو به راهبرد بهبود مستمر عملکرد و کسب مزیت رقابتی پایدار روی آورده اند. بانک هایی که خواهان عملکرد بالایی در زمینه فروش محصولات و خدمات خود به مشتریان هستند به مدیریت موثر دانش مشتری به عنوان وظیفه ای حیاتی توجه دارند. اهمیت حیاتی مدیریت دانش مشتری برای بانک ها به این دلیل است که امروزه در اثر عواملی همچون پیشرفت روزافزون فناوری اطلاعات و شبکه های اجتماعی افزایش آگاهی افراد جامعه رشدی فزاینده یافته است. تغییر هر روزه نیازها و انتظارات مشتریان نیز در نتیجه چنین رونمایی رخ داده است. افزون بر این، ایجاد فضای رقابتی جدید، توجه ویژه به خواسته ها، نیازها و انتظارات مشتریان را اجتناب ناپذیر می کند. در این فضای رقابتی استفاده از دانش مشتریان و مدیریت صحیح آن در فرایندهای نوآوری و عملکرد سازمان می تواند در کسب مزیت رقابتی پایدار و ارتقای عملکرد فروش به عنوان هدف نهایی بانک ها و مؤسسات مالی مساعد کند. بهبود کیفیات محصول، بهبود ارائه خدمات به مشتریان، ارتقای رضایت مشتری، نگهداری و حفظ بهتر مشتری و در نهایت افزایش فروش از جمله مهم ترین دستاوردهای اجرای بهینه مدیریت دانش مشتری به شمار می روند. یافته های این پژوهش بیانگر نقش مدیریت دانش از مشتری بر توسعه و بهبود عملکرد بازاریابی را در بانک مورد تبیین قرار می دهد. این موضوع اهمیت جریان دانش از مشتری در صنعت بانکداری را نشان می دهد.

واژه های کلیدی: مدیریت دانش مشتری، عملکرد بازاریابی، مزیت رقابتی، بانک



دانشگاه فردوسی مشهد



مؤسسه آموزش عالی فردوس

مقدمه

نظام مالی هر کشور نقش کلیدی در رشد اقتصاد آن کشور دارد (حسین زاده و اسماعیل زاده، ۱۴۰۰). و بالطبع بانکداری یکی از ضروری ترین بخشهای اقتصادی هر کشور است (عبدی سیدکلائی، احسانفر و مظفری آهنگر کلائی، ۱۴۰۰). در کشور ما ایران رقابت در بانکداری در دهه گذشته شدت یافته و فشارها جهت بازدهی بانکها را دو چندان ساخته است (اسکندری، باشکوه اجیرلو و رحیمی کلور، ۱۴۰۰). بانکها بنگاههایی هستند که مدیریت تخصصی و حرفه ای بر منابع مالی جامعه را بر عهده دارند. موفقیت بانکها در توانایی آنها برای خدمات مورد نیاز جامعه، تولید کارآمد آن خدمات و فروش آنها به قیمتی مناسب است (عزیزی و امینیان، ۱۳۹۳). و بانکها این کار را به واسطه شعب خود انجام میدهند. شعب بانک به عنوان واسطه های اصلی در ارتباط میان مشتریان و شبکه بانکی دارای نقش بسزایی بوده و موفقیت یک بانک در گرو عملکرد شعب آن است. در حقیقت و بترین اصلی هر بانک برای جذب مشتری و تامین نیازها و ارائه خدمات از طریق شعب تحقق می یابد. شعبه ها هنوز حتی پس از دیجیتالی شدن یکی از منابع اصلی هزینه برای بانکها هستند و منجر به یک بخش زیادی از ارزش می شوند که به مشتری نهایی ارائه میشود (لاپلانت و پارادی، ۲۰۱۵) تجزیه و تحلیل عملکرد در سطح شعبه میتواند به درک عملکرد محرکهای کل بانک، حمایت از ابتکارات مدیریت هزینه و کنترل و بهبود در عملکرد مدیریت کمک کند (پارادی و زو، ۲۰۱۳). این امر می تواند منجر به مجموعه ای از اقدامات مدیریتی شود تا ادغام یا کسب پاداش به منظور عملکرد مدیران شعب، را بپذیرند و منتج به توسعه برنامه های آموزشی و هدایت سرمایه گذاری در فناوری های جدید و یا گردش کار در شعبه های مختلف شود. از یک دیدگاه مدیریتی، چنین تحلیلی در سطح شعب می تواند پشتیبانی بسیار مفید برای تصمیم گیری ها فراهم کند (آنا گریزا، آنا رافونی و فرانکو ویسانی، ۲۰۱۷)

بنابراین شناخت عملکرد شعب مختلف، در یک محیط رقابتی پایه و مبنایی برای صرفه جویی در هزینه ها و حفاظت از تجربه مشتری است (ذن فرد، ۲۰۱۶) از سوی دیگر، علیرغم رقابت روزافزون در صنعت بانکداری کشورمان شیوه های بازاریابی در این زمینه تحولات چندانی نداشته و هنوز از رویکردهای سنتی بازاریابی استفاده می شود. رویکردهای متداول بازاریابی با صرف هزینه های گزاف، ارتباط یکطرفه ای با مشتریان ترتیب می دهند به گونه ای که در طراحی متون و پیام های رسانه ای نقش مشارکت مشتریان چندان محسوس نیست. به طوری که خدمات از سوی بانک ایجاد شده و از طریق ابزارهای متداول بازاریابی تلاش میشود تا مشتریان به استفاده از خدمت جدید ترغیب شوند (رضوانی، مبارکی و ایران نژاد پاریزی، ۱۳۹۳). یک محصول بانکی باید نیاز مشتریان را در اولویت قرار دهد.



دانشگاه فرهنگیان



مؤسسه آموزش عالی فردوس

استراتژی توسعه بانک با هدف افزایش پایگاه مشتری، ارائه خدمات کیفی، سود، صرفه جویی در نتایج، هزینه و غیره، توسعه و پیادهسازی می‌گردد (نوونکووا، شکیزیانو و گیلمانووا، ۲۰۱۵). مطالعات نشان میدهد دستیابی سازمان به اهداف مالی و بازار در محیط رقابتی امروز مستلزم نظر به این که صاحب نظران دانش مدیریت معتقدند «آنچه را که نتوان اندازه گیری نمود، نمیتوان مدیریت کرد، بنابراین ارزیابی عملکرد بازاریابی یک بازاریابی کارا و اثربخش است (داگاما، ۲۰۱۷) و وظیفه کلیدی برای مدیریت به شمار می‌رود. ضمناً سیستم‌های ارزیابی عملکرد بازاریابی با توجه به نتایج تلاش‌های بازاریابی بازخوردی را جهت تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی برای آینده فراهم می‌آورند علیهذا علیرغم اهمیت ارزیابی عملکرد تجاری در مطالعات اندکی به‌طور جامع به ارزیابی عملکرد بازاریابی پرداخته شده و اکثر مطالعات به‌صورت پراکنده به این موضوع پرداخته‌اند و بیشتر معیارهای مالی مد نظر بوده است (حاجی حیدری، کیمیاسی و عمویی، ۱۳۹۳). بر اساس شواهد و مدارک مستند روشهای موجود ارزیابی شعب بانک‌ها اغلب تجربی و

فاقد پشتوانه محکم علمی بوده و همچنین در اکثر موارد صرفاً خروجی مالی ملاک قرار داده می‌شود (صالحی، نیکوکار، محمدی و تقینتاج، ۱۳۹۳) اغلب فرض می‌شود که هدف اصلی افزایش سود است. معیارهای مبتنی بر سود نشان می‌دهد کارایی مالی باید مهمترین استاندارد ارزیابی عملکرد باشد و اساساً به کارایی مالی کوتاه مدت علاقه‌مندند که این اغلب درست نیست

بسیاری از سازمان‌ها پاسخ به این سوال را در بهره برداری از سرمایه های ناملموس خود از جمله سرمایه های دانشی یافته اند (دس و لامپیکی، ۲۰۱۲) از این رو استفاده بهینه از منابع دانشی و مدیریت موثر دانش برای ارتقای عملکرد سازمانی از جمله مسائل اساسی پیش روی چنین سازمان هایی به شمار می‌رود. از سوی دیگر، همزمان با توسعه اقتصاد دانش محور توجه به سرمایه های ناملموس و بهره برداری موثر از آن ها در کانون توجه و اولویت سازمان های پیشرو قرار گرفته است

در میان این سرمایه ها دانش به عنوان بنیانی برای دستیابی به شایستگی های اصلی و راهبردی برای عملکرد برتر و رسیدن به مزیت رقابتی، جایگاهی ویژه یافته است و مدیریت دانش نیاز به وظیفه ای کلیدی برای این سازمان ها تبدیل شده است (نوناکو، توایما و کونو، ۲۰۰۲) بخش مهمی از منابع دانشی سازمان را دانش مربوط به مشتری تشکیل می دهد و مدیریت و بهره برداری موثر از آن نیز می تواند دستاوردهای ارزشمندی به همراه داشته باشد. مدیریت دانش مشتری برای قابلیت نوآوری و عملکرد سازمان، مؤثرترین سیستم محسوب میشود، مدیریت دانش مشتری فرآیندی است که فضای خارجی را به فضای داخلی پیوند می‌دهد و ایده‌های نویی را خلق می‌کند. با یاری دانش مشتریان بانک‌ها از فضای بیرونی و تغییرات نو در نیازهای آنان باخبر می‌گردند و نوآوری و عملکرد بازارشان را بهبود می‌بخشند مدیریت صحیح CKM پل



دانشگاه فردوسی مشهد



مؤسسه آموزش عالی فردوس

ارتباطی بین مشتریان و سازمان برقرار میکند. کسب دانش و اطلاعات مشتریان و ارائه اطلاعات موردنیاز به مشتریان و یاری آنها به منظور تصمیم‌گیری بهتر، باعث ایجاد منابع جدیدی برای ایده‌های نوآورانه و مزیت رقابتی در شرکت و به دنبال آن بهبود سطح نوآوری و عملکرد می‌گردد. این پژوهش به بررسی تأثیر مدیریت دانش مشتری بر عملکرد بازاریابی را مورد واکاوی قرار می‌دهد که برای بهبود عملکرد بازار سازمانها، به‌ویژه بانکها راهنمای خوبی می‌باشد یافته‌ها حکایت از آن دارد که دانش مشتریان، تأثیر مثبتی بر سرعت و کیفیت نوآوری و عملکرد بازار سازمان دارد.

مدیریت دانش در سیستم‌های بانکی

سازمانها از اشخاصی تشکیل شده‌اند که یا به صورت خودخواسته یا به دلیل اعمال خواسته‌های مدیران، اهداف سفت و سخت و وظایف شغلی خود را دنبال می‌نمایند. بنابراین همواره تحت فشار قرار داشته و درحال مبارزه با زمان هستند. اینکه آیا این عجله و هجوم دیوانه وار برای اشخاص، سازمانها و جامعه در انتهای روز دستاوردی به همراه دارد یا خیر جای بحث دارد. اما در دنیایی که تنها قوی‌ترها می‌توانند به بقای خود ادامه دهند، مدیریت دانش به عنوان تنها راهحل، باید به مسائل متعددی رسیدگی کرده و روشی برای افزایش انرژی نیروی کار پیدا نماید تا اطمینان حاصل کند که هیچ نوع اختلال در ساعت بیولوژیکی به خصوص در نسل جوان به وجود نمی‌آید(اسلامی، ۱۳۹۱).

بانکداری نیز یکی از حرفه‌های پرخطر است و بانکداران اغلب خود را بر صندلی داغ می‌بینند. آنها نیز همواره برای تحویل وظایف خود به نحو احسن تحت فشار قرار دارند. بانکی‌ها در حالیکه از مقدار زیاد مسئولیتی که بر دوش آنها ریخته شده آگاهند، خود را در چنگال ترس ناشی از گرفتن تصمیمات با تبعات مالی بزرگ گرفتار می‌بینند. مدیریت دانش باید قادر باشد به اینگونه موضوعات رسیدگی کرده و تصمیم‌گیری صحیح را تشویق نماید و مسئولیت‌پذیری پرسنل را افزایش و خطاهای تکراری را کاهش داده و دانش ضمنی را به عینی تبدیل نماید(الهی، ۱۳۹۱)

مدیریت دانش از آنجا که باعث ساده سازی در تحویل به موقع و مؤثر اطلاعات میگردد، درحال تبدیل شدن به مهمترین اصل مدیریتی در تقریباً همه بانکها می‌باشد. این اطلاعات در تمامی فرآیندهای سازمانی از قبیل برنامه‌ریزی، کنترل، تصمیم‌گیری و ارزیابی مورد استفاده قرار می‌گیرد. مدیریت دانش در تدوین و فرمول‌بندی فعالیت‌های استراتژیک، فنی و عملیاتی به منظور دستیابی به اهداف مطلوب سازمانی به بهترین شکل به مدیران کمک می‌کند. امروزه بانک‌های مدرن در حال بررسی اهمیت و ارزش مدیریت دانش در

عملیات کاری بانکها هستند. محدوده دانش میتواند طیف وسیعی از سرمایه فکری داخلی مختص به خود سازمان بانکی تا حجم عظیم دادههای مبادله شده در اثر معامله با هر مشتری را شامل شود (متین، ۱۳۹۰).

بخش بانکداری، همواره بهبود رضایتمندی مشتری را مد نظر قرار داده تا به افزایش درآمد بانک منجر شود. فرآیند خلق دانش، ذخیره سازی و انتشار آن برای مؤسسات بانکی ضروری به نظر می رسد و بانکها به منظور پایش و مدیریت این فرآیندهای حیاتی، افراد خبره و متخصص را به استخدام خود درمی آورند. حوزه های معمول از کاربرد مدیریت دانش در بانک عبارتند از: مدیریت ریسک، مدیریت بازاریابی، مدیریت ارتباط با مشتری و اندازه گیری عملکرد که به خصوص به نفع سهامداران بانک است. امروزه در بانک های بزرگ، سرمایه گذاری در سیستم های مدیریت دانش همانند سیستم های پشتیبان تصمیم، انبار داده و داده کاوی به سرعت در حال رشد است و مدیران بانکی سیستم های پشتیبانی کامپیوتری را به عنوان پشتوانه ای شخصی در تصمیم گیری های خود می بینند (محرابی، ۱۳۹۲).

تجارب به کارگیری مدیریت دانش در زمینه بانکداری

بانکها در نقاط مختلف دنیا در راستای به کارگیری بهترین روش های مدیریت دانش، تمام تلاش خود را به کار می گیرند. به عنوان مثال در مالزی، مدل مدیریت دانش بانک متشکل از خلق، نگهداری، و تسهیم دانش میباشد. در ایران، خود مدیریتی، رهبری، فضای اعتماد، زبان مشترک، استقلال فردی، ناهمگونی و مهارتهای مکمل یکدیگر، به عنوان اجزای اصلی مدیریت دانش شناخته میشوند. صرف نظر از این که مدیریت دانش از اجزای گوناگونی تشکیل شده است، تقریباً تمامی مؤسسات بانکی قبول دارند که مدیریت دانش، موجب افزایش کیفیت، کارایی و اثربخشی فعالیتها، خدمات و قدرت رقابت بانک خواهد شد (طاعتی، ۱۳۹۳).

فاکتورهای انسانی بر روی مدیریت دانش مشتری تأثیرگذار می باشد. یکی از مهم ترین اجزای مدیریت دانش، تسهیم دانش بوده که زمان و هزینه تصمیم گیری را با در اختیار قرار دادن اطلاعات و دانش مناسب در زمان مناسب به فرد مناسب، کاهش میدهد. محرک (انگیزاننده) خارجی در تسهیم دانش شامل فرهنگ سازمانی، سیستم پاداش دهی، و تکنولوژی اطلاعات بوده و محرکها (انگیزاننده های) داخلی شامل: اعتماد، یادگیری و رفتار میباشد. تشویق بانکداران به بهره گیری از گزینه های تسهیم دانش آنلاین به منظور انجام فعالیت های بانکی، بسیار با اهمیت میباشد. به عنوان مثال، بانک تجارت اردن از یک بسته نرم افزاری گروهی یکپارچه استفاده می کند، زیرا با سرعت خوب و امنیت بالا، تمامی اپلیکیشنهای مورد نظر در محیط بانکی را پشتیبانی مینماید (صلواتی، ۱۳۹۴).

تعریف عملکرد بازاریابی



دانشگاه فرهنگیان
فردوس مشهد



مؤسسه آموزش عالی فردوس

برنادین عملکرد را به عنوان نتایج کار تعریف نموده است اما عملکرد شرکت میزان موفقیت یک شرکت در خلق ارزش برای قسمت های مختلف بازار است در واقع عملکرد شرکت بر اساس دستیابی به اهداف کسب و کار، از طریق واحدهای مختلف شرکت، تعیین می گردد و موفقیت استراتژی های هر شرکت، در عملکرد آن شرکت منعکس می شود.

در تعریف عملکرد بازاریابی می توان گفت: عملکرد بازاریابی به توانایی سازمان برای افزایش فروش، ارتقای موقعیت رقابتی شرکت، توسعه محصول جدید، بهبود کیفیت محصول، کاهش زمان تحویل کالا یا خدمات به مشتریان، گسترش سهم بازار و غیره در مقایسه با دیگر رقبا در یک صنعت خاص اشاره دارد. به طور کلی در یک سازمان اندازه گیری عملکرد بازاریابی کار چندان ساده ای نیست معمولا سازمان ها بزرگ هستند، فعالیت های مختلف و گوناگونی دارند و در نقاط مختلف پراکنده اند. آنان در پی تأمین هدف های متنوع، گوناگون و مختلفی هستند و به نتایج متفاوتی نیز دست می یابند. برای سنجش و اندازه گیری عملکرد سازمان، شاخص ها و روش های متعددی ارایه شده است (موالا، ۱۳۰۲).

در این باره دیدگاه ها دودسته اند: دسته اول معتقد به هدف نهایی بازاریابی هستند؛ یعنی افزایش ارزش سهام هستند و اینکه عملکرد بازاریابی باید با شاخص های مالی اندازه گیری شود. بنابراین اگر بازاریابان خواهان حمایت بیشتر هیأت مدیره هستند باید عملکرد خود را در قالب شاخص های مالی بیان کنند. دسته دیگر اعتقاد دارند برای اندازه گیری و سنجش عملکرد بازاریابی، شاخص های مالی به تنهایی کافی نیستند، زیرا دارایی های استراتژیک و بلند مدت بازاریابی را در نظر نمی گیرند (مورنو، ۲۰۱۵). نتایج نشان می دهد توانایی در اندازه گیری عملکرد بازاریابی تأثیر مهمی بر روی عملکرد شرکت، سودآوری، بازده سهام و بهبود موقعیت بازاریابی در شرکت دارد (گرین برگ، ۲۰۱۲).. به طور عمده از دودیدگاه می توان به عملکرد بازاریابی نگریست. نخست مفهوم ذهنی که مرتبط است با عملکرد شرکت ها نسبت به رقبای آنها و دیدگاه دوم مفهوم عینی است که بر پایه ی اندازه گیری مطلق عملکرد می باشد.

سنجه های بازاریابی

در تلاش برای تقسیم بندی مدون سنجه های بازاریابی کوکیناکی و آمبر^۴ (۱۹۹۹) سنجه های بازاریابی را به شش طبقه دسته بندی کرده اند:

^۱ Muala
^۲ Moreno
Greenberg-
^۴ Kokkinaki & Ambler



دانشگاه فردوسی مشهد



مؤسسه آموزش عالی فردوس

۱- سنجه های مالی (گردش مالی، حاشیه مشارکت، میزان سود و امثال آنها را می سنجدند)

۲- سنجه های بازار رقابتی (شاخص هایی همچون سهم بازار، درصد حضور در بازاریابی، سهم ترویج و مانند آن را اندازه گیری می کنند)

۳- سنجه های رفتار مصرف کننده (تلاش در شناسایی میزان نفوذ در مشتری، وفاداری مشتری، میزان جذب مشتری جدید و امثال آنها را دارد)

۴- سنجه های درک مشتری (به دنبال ارزیابی میزان شناخت مخاطبان از برند، میزان رضایت از برند و اندازه گیری تمایل به خرید مخاطبان هستند)

۵- سنجه های ارتباط مستقیم با مشتری (شاخص هایی مثل چگونگی توزیع، قیمت مناسب و کیفیت خدمات را می سنجدند)

۶- سنجه های نوآوری (که عواملی همچون عرضه محصول جدید، و درصد درآمد حاصل از آنها در گردش مالی شرکت را اندازه گیری می کند).

آمبرلر و همکاران^۵ (۲۰۰۳) پنج چارچوب نظری را برای طراحی سنجه های تأثیر تبلیغات بازاریابی پیشنهاد کرده اند که عبارتند از: نظریه کنترل، نظریه عامل واسط، ارزش برند، نظریه تمایل بازار و نظریه نهادی. در نظریه کنترل بر نتایج پیشین توجه خاص می شود و آن را عنصر ضروری در چرخه تحلیل، برنامه ریزی، پیاده سازی و کنترل می داند. در این نظریه تلاش می شود دلایل متفاوت بودن نتایج از پیش بینی ها دریافته شود. از این رو سنجه ها باید قابلیت مقایسه را نه تنها با نتایج پیشین بلکه با آنچه در آینده انتظار می رود و نیز با عملکرد رقبا فراهم کند. در نظریه عامل واسط بر نحوه عمل واسطه تبلیغ توجه خاص صورت می گیرد. بر طبق این نظریه باید بر عملکرد گذشته واسطه تبلیغ (که در موضوع ما رسانه ملی است) توجه شود و نتایج عملکرد آن با انتظارات تبلیغ دهنده مقایسه شود. در نظریه ارزش برند بر ترکیبی از ابعاد رفتاری و نگرشی توجه میشود. در این چارچوب اندازه گیری نگرش و رفتار بر اندازه گیری اعمال مقدم محسوب می شود و باور بر این است که اندازه گیری نگرش و رفتار می تواند سنجه مناسبی برای ارزیابی تأثیر تبلیغات در افزایش ارزش برند باشد. نظریه تمایلات بازار بر نگرش بازار نسبت به محصول تمرکز دارد و سنجه هایی برای اندازه گیری احساس بازار را مورد توجه قرار می دهد (فیول، ۲۰۱۴).

^۵ - Ambler et al
^۱ Fiol



دانشگاه فردوسی مشهد



مؤسسه آموزش عالی فردوس

مدل دیگر نیز که نوکاح (۲۰۰۹) مطرح شد با مدلسازی سنجه ها به شکل متغیرهای وابسته، « در دسترس بودن محصول »، « آگاه سازی مخاطب»، تلاش در پیش بینی ضریب نهایی تأثیرگذاری تبلیغ « نرخ تکرار » و « نرخ آزمون » می کند. این مدل همچنین سازه هایی مانند سلیقه مشتریان، سطح ترویج قبلی محصول و کانال توزیع محصول را نیز به عنوان متغیرهایی که در تأثیرگذاری نهایی تبلیغ دخیل هستند، مورد توجه قرار داده است.

بدون داشتن معیارهایی برای ردیابی نحوه انجام کار، بازاریابی و داشتن برنامه های تجاری عملاً بیهوده است. برای بازاریابی ترکیب سه عامل زیر می تواند به عنوان نقطه شروع در نظر گرفته شود:

۱- آگاهی از وضعیت رقبا

۲- تعیین نتایج مورد انتظار و منابع مورد نیاز برای رسیدن به آنها

۳- تعیین فاکتورهای موفقیت و معیارهای متناسب با آن اهداف.

برای شناسایی فاکتورهای موفقیت و معیارهای اندازه گیری آن ابتدا باید درک درستی از اهداف شرکت خود داشته باشید. شرکت تازه تاسیسی که به دنبال وارد کردن جنس خود به بازار است مسلماً "اهداف متفاوتی نسبت به شرکت بزرگی دارد که می خواهد روابط نزدیک تری با مشتریان خود برقرار نماید(چاین^۸، ۲۰۱۰).

اما تمام افرادی که قصد انتخاب معیارهایی برای سنجش عملکرد بازاریابی دارند باید عواملی را در نظر بگیرند که اثرات مثبت سه مفهوم زیر را داشته باشند:

۱- جذب مشتری.

۲- حفظ مشتری.

۳- کسب درآمد.

اولین وظیفه بخش بازاریابی توانمند کردن یک تشکیلات برای جذب مشتری است. بدون مشتری، نه درآمدی وجود دارد و نه تجارتی! جذب مشتری شرکت را برای بالا بردن حجم کارهای تجاری خود تقویت خواهد کرد. البته بازاریابی انتهای کار فروش نیست بلکه در این بخش به مشتری آگاهی داده می شود و

^۷ Nwokah
^۸ Chin



دانشگاه فردوس مشهد



مؤسسه آموزش عالی فردوس

سعی بر آن است که توجه مشتری به مسئله مورد نظر معطوف شود(چان؛۲۰۱۴) معیارهایی که برای اندازه گیری موفقیت در بازار به کار می روند عبارتند از:

- سرعت افزایش مشتریان
- درصد انتخاب محصول از میان محصولات مشابه
- درجه معروفیت و شهرت
- وسعت توزیع

دومین وظیفه بخش بازاریابی حفظ مشتریان فعلی شرکت و افزایش و فعال کردن هر چه بیشتر آنهاست. این بخش از کار ممکن است قدری مشکل تر باشد و نیاز به سرمایه گذاری داشته باشد زیرا مشتریانی که به سختی از این در وارد شده اند، به آسانی از در دیگر خارج می شوند! مشکلات و مسائل زیادی وجود دارند که قدرت اعضای سازمان را در این بخش محدود می کنند.(بنیتز،۲۰۱۵). اما معیارهای زیر شما را برای اندازه گیری عملکرد شرکت در حفظ مشتری یاری می کند:

- میزان فروش های دائمی و مقطعی
- تعداد مشتریان
- سرعت رشد فروش
- تعداد مشتریان تازه جذب شده
- میزان وفاداری و دفاع مشتریان از شما

سومین وظیفه بخش بازاریابی حضور در بازار و کسب در آمد است. تا سال ۱۹۷۰ درآمد شرکتها تنها از روی مبالغ دریافتی و اسناد شرکت محاسبه می شد. اما امروزه سرمایه های نامحسوسی مانند خصوصیات و تواناییهای ذهنی و فکری افراد، مشتریان با ارزش، امتیازات کسب شده و حس رضایتمندی مشتریان و... جزء درآمدها محسوب می شوند و می توانند اثر مثبتی روی عملکرد شرکت داشته باشند. بازاریابان حرفه ای برای بالا بردن درآمدها و حضور در بازار از معیارهای زیر کمک می گیرند:

^۱ Chan
^{۱۰} Benitz



دانشگاه آزاد اسلامی
فردوس مشهد



مؤسسه آموزش عالی فردوس

• میزان سود

• مشتریان با ارزش

• درصد مقبولیت محصولات جدید شرکت

• تعداد طرفداران محصولات شرکت (باتل، ۲۰۱۴).

با توجه به ساختار شرکت برای به دست آوردن حداکثر کارایی و سود باید مجموعه ای از معیارها انتخاب شود و دنباله ای از اعمال به طور پیوسته برای کنترل، آنالیز و گزارش عملکرد، انجام گیرد. به این ترتیب در طول زمان، اطلاعات با ارزشی به دست می آید که نشان خواهد داد:

– کدام یک از تاکتیک های بازاریابی موثرترند؟

– کدام بخش از افراد پتانسیل خرید بیشتری دارند؟

– کدام مشتریان سود بیشتری را عاید شرکت کرده اند؟

– در کل عملیات فروش چگونه انجام می شود؟

نکته مهم دیگر آن است که این معیارها در اثر گذشت زمان قابل تغییرند. با رشد شرکت و بازار کار، بازاریابان نیز باید بررسی مجددی روی معیارهای خود انجام دهند و آن ها را با اهداف جدید سازگار کنند. رقبای شما ممکن است به شاخص ها و رکوردهای بالاتری دست یابند و معیارهای شما دیگر قابل قبول نباشند. بعضی از معیارها کهنه می شوند و روش ها و معیارهای جدیدی برای اندازه گیری به وجود می آیند. بدون اندازه گیری، تصمیم گیری در رابطه با تغییرات و روش های جدید بسیار سخت خواهد بود. اما استفاده درست از اندازه ها، راهنمای شما برای گسترش حضور در بازار و جذب مشتریان بسیار متنوع خواهد بود و شما را برای کسب شاخص ها و رکوردهای جدید توانمند خواهد کرد (باتسی، ۲۰۱۳).

سنجش عملکرد بازاریابی اصطلاحی است که متخصصان بازاریابی برای توصیف تحلیل و بهبود کارایی و اثربخشی بازاریابی استفاده می کنند. این اصطلاح شامل تمرکز بر فعالیت ها و استراتژی های بازاریابی و سنجه های دست یابی به اهداف سازمان است. سنجش عملکرد بازاریابی شامل ایجاد چارچوب متریک برای



دانشگاه فردوسی مشهد



مؤسسه آموزش عالی فردوس

نظارت بر عملکرد بازاریابی و سپس توسعه و بهره برداری از داشبوردهای بازاریابی برای اداره نمودن عملکرد بازاریابی است (بارث، ۲۰۱۳).

ارزیابی عملکرد بازاریابی

سیستم های ارزیابی عملکرد بازاریابی بازخوردی را، با توجه به نتایج تلاش های بازاریابی و ورودی هایی را برای تصمیم گیری و برنامه ریزی برای آینده فراهم می آورند (کلارک و همکاران، ۲۰۰۶). در طی دهه های گذشته، سیستم های ارزیابی عملکرد بازاریابی به طور درخور توجهی توسعه یافته اند. یکی از تلاش های اولیه توسعه مفهوم ممیزی جامع بازاریابی، با توجه به سلامت فعالیت های بازاریابی سازمان، بود که مطابق با ممیزی های مالی در حسابداری بود. در سال های دهه ۱۹۶۰، به طور موازی، مفهوم ممیزی بازاریابی و مفهوم تجزیه و تحلیل بهره وری بازاریابی (سوین، ۱۹۶۵) که بر کارایی فعالیت های بازاریابی تمرکز داشت، توسعه یافت و بدان توجه شد. به طور سنتی، تجزیه و تحلیل بهره وری بازاریابی (از دیدگاه کارایی) و مفهوم ممیزی بازاریابی (از دیدگاه اثربخشی) رویکرد های غالب بر ارزیابی عملکرد بازاریابی اند، اما هیچ کدام از این دو رویکرد، به دلیل محدودیت های اجرایی و مفهومی، چارچوبی کامل برای ارزیابی یکپارچه فراهم نمی کنند (مورگان و همکاران، ۲۰۰۲). در پی این دو رویکرد، کار اولیه در ارزیابی عملکرد بازاریابی سطح سازمانی فقط بر سنجه ها و شاخص های مالی، مانند سود، فروش، و جریان نقد، تمرکز داشت. با این حال، در طی دوره ۱۹۷۰ تا ۱۹۸۰، عمل رایج استفاده از یک یا چند شاخص مبتنی بر حجم، مالی یا عددی به یک دیدگاه چند بعدی از عملکرد بازاریابی بسط یافت که در آن از الگو های درونی و بیرونی برای ارزیابی عملکرد بازاریابی استفاده می شد (فروسن و همکاران، ۲۰۱۳). علاوه بر این، تمرکز در سیستم های ارزیابی عملکرد بازاریابی به سمت سنجه های غیر مالی، مانند سهم بازار، رضایت مشتری، وفاداری مشتری، و ارزش برند، به عنوان میانجیگر های بین ورودی بازاریابی و نتایج مالی، تغییر یافت (امبلر و همکاران، ۲۰۰۴). بررسی تاریخی ارزیابی عملکرد بازاریابی بیانگر آن است که معیارهای بازاریابی در طی سال های اخیر در سه جهت سازگار تکامل یافته اند:

۱. از معیار های مالی به معیار های غیر مالی؛
۲. از معیار های خروجی به معیارهای ورودی؛

^{۲۲} Barth
^{۱۴} Clark et al
^{۱۵} Sevin

Morgan et al-^{۱۶}
Frösén, et al-^{۱۷}
Ambler et al-^{۱۸}



دانشگاه فردوسی مشهد



مؤسسه آموزش عالی فردوس

۳. از معیارهای تک بعدی به معیار های چندبعدی.

شاخص سهم بازار، به واسطه کار گروه مشاوره بوستون در اوایل سالهای ۱۹۷۰، توجه زیادی را به خود جذب کرده است. از اواخر سال های ۱۹۸۰، چهار معیار خروجی غیر مالی کیفیت خدمات، رضایت مشتری، وفاداری مشتری، و ارزش برند توجه سازمان ها و محققان را به خود جذب کرده است (داگاما،^{۱۹} ۲۰۱۱) تأکید بر این معیار ها سبب تشکیل جنبش عمومی شد، که سازمان ها معیارهای مالی را همراه با دیگر معیار هایی که زودتر در فرایند ورودی- خروجی رخ می دهند در نظر می گرفتند. فعالیت ها و فرایند های بازاریابی به نتایج میانجی (معیار های غیر مالی) بازاریابی منجر می شوند و این نتایج در نهایت، به نتایج مالی منجر می شود. سنجه ها و شاخص های عملکرد بازاریابی مزایا و نواقصی دارند. معیارهای مالی تصویر لحظه ای از وضعیت سازمان ارائه می دهند، ولی آینده آن ها را پیش بینی نمی کنند. شاخص های غیر مالی نیز، به دلیل فقدان اطلاعات دقیق و بحث ادراک، ممکن است دقیق و درست نباشند. مزایا و نقایص گوناگون مرتبط با انواع متفاوت سنجه ها بیانگر آن است که هیچ معیار « نفره فامی » کامل و بدون نقص برای بازاریابی وجود ندارد (امبلر و رابرتس،^{۲۰} ۲۰۰۸). به عبارتی، آنچه ادبیات ارزیابی عملکرد بازاریابی نشان می دهد بیانگر آن است که صرف توجه به یک بعد خاص در ارزیابی عملکرد بازاریابی نمی تواند اطلاعات دقیق و کاملی درباره عملکرد بازاریابی ارائه دهد و نقاط قوت و ضعف آن را آشکار سازد. در نتیجه، باید با دید سیستمی و کلی نگر به ابعاد چندگانه ای برای ارزیابی عملکرد بازاریابی توجه کرد تا بتوان به اطلاعات دقیق و کاملی از وضعیت عملکرد بازاریابی دست یافت.

نقش مدیریت دانش در بهبود عملکرد بازاریابی

نهادهای مالی، بانکها و کل فعالیتهای مالی و پولی به نوعی از بازاریابی تأثیر می پذیرند و به منظور دستیابی به هدفهایشان و سبقت از رقبا باید از بازاریابی یاری بگیرند، اما چنین به نظر میرسد که بازاریابی سنتی به دلیل عدم برقراری ارتباط با فرآیندهای بانکداری مدرن، چندان مفید نباشد، به همین دلیل بانک-هایی که بر مبنای بازاریابی خلاق و مدرن اقدام می نمایند، امکانات و خدماتی را ارائه می کنند که میتوانند بهتر از رقبایشان خواسته های مشتریان را برطرف سازند. مدیریت دانش و مدیریت ارتباط با مشتری هر دو بر این تکیه دارند که منابعی برای حمایت از فرآیندهای تجاری یک شرکت بیابند. از این رو تلفیق دو نظریه مدیریت ارتباط با مشتری و مدیریت دانش که با نام مدیریت دانش مشتری شناخته می شود، راهکاری مناسب برای کسب دانش از مشتری و ارائه دانش مناسب به وی به شمار می رود. مدیریت دانش مشتری، به

^{۱۹} Da Gama-
^{۲۰} Ambler. & Roberts-



دانشگاه فردوسی مشهد



مؤسسه آموزش عالی فردوس

معنای کاربرد ابزارها و تکنیک های مدیریت دانش برای پشتیبانی از تبادل دانش بین سازمان و مشتریانش و توانمند کردن شرکت برای اخذ تصمیمات مناسب تجاری است. مدیریت دانش مشتری را به عنوان بهره گیری از دانش برای مشتری، از مشتری و درباره مشتری به منظور افزایش قابلیت هایی برای مشتریان توسط سازمان ها تعریف کرده اند (راولا ی، ۰۲۲۰). در تحقیقات مدیریت دانش مشتری از مدیریت دانش به عنوان یک ابزار حمایتی دانش مشتری استفاده می کند تا هم دانش مورد نیاز مشتری را فراهم آورد و هم دسترسی او به این دانش را تسهیل کند.

بانک ها برای پیاده سازی این مفاهیم و کسب مزیت رقابتی در این بازار پرتلاطم، شدیداً به مدیریت دانش مشتری نیاز دارند. خدمات از هر نوعی که باشد به دلیل ماهیت نامشهودش، به منزله محصولی پرریسک شناخته می شود. تعامل مشتریان با عرضه کنندگان خدمات، سیستم ها و فناوری ها در طول شناخت، طراحی، توسعه و تحویل راهکار خدماتی، تقاضای توسعه ارتباطات را گسترش داده است. به خصوص خدماتی که مبتنی بر افرادند، تعامل های بیشتری بین افراد را طلب می کنند. چنین گزارش شده است که بانکداری، بیمه، خدمات مالی، بیمارستان، گردشگری، خطوط هوایی، ارتباطات از راه دور و بخش خرده فروشی از عملیات و فناوری های مربوط به مدیریت دانش مشتری بهره بیشتری می برند.

مطالعات گذشته نشان می دهد که نوآوری و بهبود خدمات، عملکرد بازار را ارتقاء می دهد (اصلی بیگی و همکاران، ۱۳۹۶) یکی از مهمترین مفاهیم هر سازمانی در هر اندازه و هر بخشی عملکرد بازار سازمان است. موفقیت سازمان در بازار در نتیجه عملکرد بازار سازمان است. در واقع میتوان گفت عملکرد بازار یکی از مشخصه های مهم نتایج سازمان است، ارزش مشتری تأثیر قابل توجهی در عملکرد بازار خدمات جدید دارد. عملکرد بازار خدمات جدید، میزان فروش به مشتریان فعلی، فروش به مشتریان جدید و سهم بازار سازمان ها را ارزیابی می کند و همچنین به درجه ای که خدمات خواسته های نیازهای مشتریان را برطرف می کند و به مزیت رقابتی اشاره دارد. با توجه به روح خدمات بانکی، CKM ابزار بسیار مفیدی است که میتواند در این ارتباط کارساز باشد. پیشرفت صنعت بانکداری به عوامل بسیاری بستگی دارد، موضوع مشتری شرط اصلی موفقیت و از عوامل اصلی صنعت بانکداری می باشد. خبرگان عرصه مدیریت و بازاریابی شناسایی CK و عملیاتی کردن آن را شرط اصلی کامیابی دانسته اند مدیریت دانش مشتری و توانایی نوآوری به عنوان منابع و قابلیت های شرکت بر فعالیت شرکتها تأکید می کنند تا مشتری را در فرآیند توسعه خدمات جدید درگیر کنند. طبق نظر محققان شرکت مشتریان در فرآیند زنجیره ارزش، توسعه خدمات جدید، تعهد مشتری و روابط صمیمانه بین شرکت و مشتریان را افزایش می دهد. در حالی که مشتری در چنین روندی شرکت کند،



دانشگاه فردوسی مشهد



مؤسسه آموزش عالی فردوس

شاید خدمات جدید با نیازهای مشتری هماهنگ شوند و شرکت بتواند عملکرد بازار خود را بهبود بخشد و مزیت رقابتی بیشتری کسب کند،

نتیجه گیری

امروزه دانش جزء لاینفک موفقیت سازمان ها محسوب می شود. این مساله در سازمان های مالی و اقتصادی مانند بانک ها که مساله ی رقابت پذیری در این نوع از سازمان ها بسیار با اهمیت می باشد، دارای نقش حیاتی می باشد. اگر روند تغییر و تحولات دانش در جامعه معاصر به دقت مورد ارزیابی قرار گیرد، این نتیجه مهم حاصل می شود که جامعه فراصنعتی امروز جامعه ای اطلاعاتی است که در آن به تدریج فناوری های نیروافزا جای خود را به فناوری های دانش افزا می دهند. یک سازمان به منظور برتری یافتن بر سایر سازمان ها باید منابع انسانی را توسعه داده و میزان اطلاعات و دانش در دسترس را افزایش دهد. مدیریت دانش؛ ایجاد، اکتساب، جمع آوری، تسهیم دانش برای افزایش یادگیری و بهبود عملکرد و در نتیجه از یک سو موثر بر مدیریت ارتباط با مشتری و از سوی دیگر موثر بر آمادگی سازمانی و تکنولوژی و کاربرد رسانه های اجتماعی می باشد. کارکنان و دانشی که در سر آن هاست، منابع بسیار ارزشمندی برای سازمان هستند. دانش و چگونگی دانستن منابع استراتژیک سازمان هستند که باید مدیریت شده و توسعه داده شود. از این رو یادگیری سازمانی و تولید دانش در طول چند سال اخیر مورد توجه قرار گرفته است در طول چند دهه گذشته تغییرات در کانال های تحویل، صنعت بانکداری را متحول نموده است. از سال ۱۹۸۰ با ورود به کسب و کار رابطه ای و کاربردهای چندگانه آن تغییراتی حاصل و صنعت بانکداری نیز از آن متاثر شد. ظهور کانال های تحویل و سیستم های پرداخت شامل دستگاه های خودپرداز به جای تحویل داری، مراکز تماس به جای شعب بانک، بانکداری اینترنتی و کارت های اعتباری جایگزین تراکنش های مالی سنتی، بانک ها را به بازارهای الکترونیکی نو ظهور مهاجرت داد. بانک ها موسسات مالی و خدماتی هستند که در ارتباط مستقیم با مشتریان اقدام به ارائه ی محصولات و خدمات خود می کنند. لذا در بازار رقابتی امروز، برای اتخاذ استراتژی هایی متفاوت از استراتژی های رقبای، ناگزیر از جمع آوری اطلاعات رفتاری مشتریان، حتی مشتریان راضی و وفادار، هستند. تغییر رفتار مشتریان در بانک ها به دلیل ماهیت پولی فعالیت های آن ها حساسیت بیشتری داشته و نیازمند برنامه ریزی دقیق و به موقع توسط مدیران شبکه بانکی است. مدیریت ارتباط با



مشتریان در بانک ها می‌تواند با ایجاد و حفظ ارتباط شخصی با مشتریان سود آور بانک از طریق حساب های مشتری، با استفاده مناسب از فناوری اطلاعات و ارتباطات، فرآیند نظارت بر مشتری حاصل شود که این امر نیز در بازاریابی و ایجاد نوآوری در روش های آن بسیار مهم است.

از آنجایی که مدیریت دانش مشتری به قابلیت نوآوری در قالب سه نوع دانش از، برای و درباره مشتری کمک میکند، مدیران بانک باید برای ایجاد زیرساخت و چگونگی مدیریت این سه نوع دانش برنامه‌ریزی کنند؛ زیرا عدم طبقه‌بندی این سه نوع دانش و عدم به‌کارگیری صحیح آن نمی‌تواند منجر به خلق ارزش در بانک شود. به مدیران بانکها پیشنهاد می‌شود که سیاست‌ها و برنامه‌های بانک را در جهت بهبود و بازسازی کمی و کیفی سیستم‌ها، نرم‌افزارها و رویه‌های مدیریت دانش مشتری قرار دهند، از بانک‌های پیشرفته دنیا که در زمینه استقرار مدیریت دانش مشتری، دارا بهترین عملکرد هستند الگوبرداری کنند، در واقع الگوبرداری می‌تواند راهکاری در جهت بهبود کیفیت خدمات ارائه دهد، مدیران ارشد بانک‌ها با جستجو و استقبال از ایده‌های خلاقانه در ارائه بهتر خدمات تلاش کنند، بانک‌ها باید دانشی را که از مشتریان دریافت میکنند به‌گونه‌ای در اختیار کارکنان خود قرار دهند تا کارکنان بتوانند از دانش مربوط در ارزیابی نواقص خدمات خود استفاده کنند تا با رفع آنها بتوانند گامی در جهت بهبود ارائه خدمات بردارند.

منابع

اسکندری، نادر؛ باشکوه اجیربو، محمد و رحیمی کلور، حسین(۱۴۰۰) بررسی تأثیر شایستگی‌های محوری در صنعت بانکداری بر واکنشهای مثبت رفتاری مصرف کنندگان"، - فصلنامه علمی اقتصاد و بانکداری اسلامی دوره ۱۰، شماره ۳۴، صص ۳

اسلامی، زهرا. (۱۳۹۱). طراحی الگوی ساختار مناسب برای استقرار مدیریت روابط مشتریان در بانک ها، ماهنامه تازه های اقتصاد، شماره ۱۲، صفحات ۱۵-۱

حاجی حیدری، نسرین؛ کیمیاسی، مسعود و عمویی، علی(۱۳۹۳) "توسعه چارچوبی جامع برای ارزیابی عملکرد بازاریابی با استفاده از رویکرد فرا ترکیب :مطالعه ای در صنعت بانکداری ایران"، مدیریت بازرگانی دوره ۶، شماره ۲، صص ۲۹۰-۲۷۰

حسین زاده، هدایت و اسمعیل زاده، فرحناز(۱۴۰۰). بررسی تأثیر نامتقارن شوک‌های پولی بر اعتبارات بانکی طی ادوار تجاری (آزمون دیدگاه کینزینهای جدید؛ مطالعه موردی ایران"، - فصلنامه علمی اقتصاد و بانکداری اسلامی دوره ۱۰، شماره ۳۴، صص ۳۵-۵۵

خوشنام، گیلدا. (۱۳۹۲). بررسی رابطه ی مدیریت دانش با مدیریت ارتباط با مشتری و بهره وری کارکنان اداره امور مالیاتی استان تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی، دانشگاه تربیت مدرس



دانشگاه فردوسی مشهد



مؤسسه آموزش عالی فردوس

رضوانی، مهران؛ مبارکی، محمدحسن و ایران نژادپاریزی، الهام(۱۳۹۳) "بازاریابی حسی و توسعه خدمت جدید، مورد مطالعه: بانک رسالت"، چشم انداز مدیریت بازرگانی، شماره ۱۷، صص ۱۹۷-۱۸۱

صالحی، سیدمرتضی؛ نیکوکار، غلامحسین؛ محمدی، ابوالفضل و تقینتاج، غلامحسین(۱۳۹۳) طراحی الگوی ارزیابی عملکرد شعب بانکها و موسسات مالی و اعتباری مورد مطالعه بانک قوامین"، مدیریت بازرگانی دوره ۳، شماره (۱ پیاپی ۷)، صص ۷۱-۴۵

عبدی سید کلایی، محمد؛ احسانفر، محمدحسین و سیده فاطمه، مظفری آهنگرکلایی(۱۴۰۰) "اثر نوسانات نرخ ارز بر قدرت وام دهی بانک ها در ایران" فصلنامه علمی اقتصاد و بانکداری اسلامی دوره ۱۰، شماره ۳۴، صص ۱۷

عزیزی، شهریار و امینیان صومعه کوچک، محسن(۱۳۹۳) ارائه الگوی توسعه خدمات جدید در نظام بانکی با رویکرد نظریه داده بنیاد"، چشم انداز مدیریت بازرگانی، شماره ۱، صص ۳۴-۱۳

محرابی، جواد. (۱۳۹۲). ارائه الگوی یکپارچه پیاده سازی مفهوم مدیریت ارتباط با مشتری در بانک ملت، فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، شماره ۱۵، صفحات ۸۷-۶۲

الوندی، محسن. (۱۳۹۴). بررسی مقایسه ای مدیریت ارتباط با مشتریان سه بانک ایرانی با رویکرد مدل سوییفت، فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، شماره ۲۳، صفحات ۵۷-۴۹

Anna Grazia Quaranta , Anna Raffoni , Franco Visani ,(2017), "A multidimensional approach to measuring bank branch efficiency", European Journal of Operational Research, Volume 266, Issue 2, Pages 746-760

Barth, J. R., Lin, C., Ma, Y., Seade, J., & Song, F. M. (2013), "Do bank regulation, supervision and monitoring enhance or impede bank efficiency," ? Journal of Banking & Finance, 37(8), 2879- 2892.

Battese, G. E., Chortareas, G. E., Girardone, C., & Ventouri, A.(2013) Financial freedom and bank efficiency: Evidence from the European Union. Journal of Banking & Finance, 37(4), 1223-1231.

Buttle. F (2014) Effectiveness of high managers advocation on CRM, International Journal of Operations and Production Management, 16(7), 27-37.

Benitz W. (2015), Knowledge management practices and customer relationship management in usa industrial company", Baltic Journal of Management, Vol. 10 Iss 4, pp 432-455.



Chan V,(2014) The effect of knowledge management on environmental innovation: The empirical evidence from France", *Baltic Journal of Management*, Vol. 10 Iss 4, pp 413-431.

Chin, W. W. (2010), "How to write up and report PLS analyses". In V. E. Vinzi, W. W. Chin, J. Henseler & H. Wang (Eds.), *Handbook of partial least squares: Concepts, methods and application* (pp. 655-690). New York: Springer

Da Gama, A. P. (2011), "An expanded model of marketing performance", *Marketing Intelligence & Planning*, 29 (7): 643-661.

Dan Freed (2016), "U.S. banks want to cut branches, but customers keep coming", reuters. <http://www.reuters.com/article/us-usa-banks-branchesidUSKCN10X0D6>

Fiol, C. M(2014) , Effectiveness of organizational structure on CRM , *Journal of Management Studies*, 29(3), pp.267-285

Greenberg S . (2012) The impact of CRM and knowledge management on marketing in social institute”, *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. ۲۵ □□. ۶, □□. ۴۱۰-۴۱۹.

Hansen D. (2012) The role of relational information processes and technology use in marketing innovation”, *Journal of Marketing*, Vol. 69 No. 4, pp. 77-192.

Jain, R. (2012). Effectiveness of satisfaction from reward system on CRM. *Journal of Service Research*, 2(2),pp. 97-109

LaPlante, A. E., & Paradi, J. C. (2015), "Evaluation of bank branch growth potential using data envelopment analysis", *Omega*, 52, 33-41.

Milichovský, F., & Šimberová, I. (2015), "Marketing effectiveness:Metrics for effective strategic marketing", *Engineering Economics*, 26(2), 211–219.

Moreno A , Locket N & Morales V. (2015) Exploring the role of knowledge management practices in fostering customer relationship management as a catalyst of marketing innovation, *Baltic Journal of Management*, Vol. 10 Iss 4 pp. 393-412.catalyst of marketing innovation, *Baltic Journal of Management*, Vol. 10 Iss 4 pp. 393-412.



دانشگاه فردوسی مشهد



مؤسسه آموزش عالی فردوس

Muala, A. A. L., Majali, M. A. L., & Alkhaldeh, B. (2013), "Role of marketing information system on banking performance: Case of Jordan," *Journal of Internet Banking and Commerce*, 18(1), 1–14.

Novenkova, A. Z., Shakirzyanov, R. S., & Gilmanova, A. A. (2015), "Strategic marketing analysis of premium package products of joint stock investment commercial bank “Tatfondbank” ", *Asian Social Science*, 11(11), 188–192.
<http://dx.doi.org/10.5539/ass.V11n11p188>