

تحلیل استراتژی‌های بازاریابی بانک‌های خصوصی ایران در دوران رکود اقتصادی سال‌های ۱۳۹۱ و ۱۳۹۲

دریافت: ۱۳۹۳/۶/۱

پذیرش: ۱۳۹۳/۹/۵

محمدعلی شاه‌حسینی *

محسن نظری **

محمدصادق هاشمی ***

چکیده

به اجماع کارشناسان اقتصادی، اقتصاد ایران طی سال‌های ۱۳۹۱ و ۱۳۹۲ دچار پدیده «رکود تورمی» بوده است. در چنین شرایطی بانک‌های خصوصی علاوه بر اینکه به عنوان بنگاه اقتصادی از رکود تأثیر می‌پذیرند و استراتژی‌های خود را برای تطبیق با شرایط این دوران تغییر می‌دهند، در ادامه و برون‌رفت کشور از رکود نیز نقش چشم‌گیری خواهند داشت. در این بین نقش استراتژی‌های بازاریابی به عنوان حلقه واسط بین بانک‌ها و بازار را کد موجود، حائز اهمیت است. در این پژوهش استراتژی‌های بازاریابی بانک‌های خصوصی ایران در دوران رکود سال‌های ۹۱ و ۹۲ با انجام مصاحبه نیمه ساخت‌یافته با شانزده نفر از مدیران، کارشناسان و مشاوران صنعت بانکداری و با استفاده از تکنیک تحلیل تم، شناسایی شده و در نهایت، میزان موفقیت این استراتژی‌ها با استفاده از فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) ارزیابی شد. نتایج تحلیل تم، چهارده استراتژی اصلی این بانک‌ها در دوران مزبور را شناسایی کرده و نتیجه فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی نیز نشان داد که از این میان، استراتژی بخش‌بندی مشتریان بر اساس اعتبار و هدف‌گذاری بر روی مشتریان شناخته‌شده و کم‌ریسک‌تر، موفق‌ترین و استراتژی افزایش نرخ سود سپرده‌ها، ناموفق‌ترین استراتژی از منظر شاخص‌های سهم بازار سپرده‌ها، سودآوری و نرخ تسهیلات غیر جاری (NPL) بوده است. مفاهیم کلیدی: استراتژی بازاریابی، رکود اقتصادی، موفقیت بازاریابی، بانک‌های خصوصی، تحلیل تم، فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی

* استادیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

** دانشیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

*** دانشجوی MBA بازاریابی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران hashemims@ut.ac.ir

مقدمه

برقراری یک نظام مالی قدرتمند برای توسعه همه‌جانبه اقتصادی ضروری است. برای کشورهای در حال توسعه، نظام بانکی جزء غالب نظام مالی است. بانک‌ها از این جهت که بر جریان گردش پول نظارت دارند و با جمع‌آوری سپرده‌ها، پرداخت اعتبارات بانکی را میسر می‌سازند، از عوامل مهم رشد و توسعه اقتصادی محسوب می‌شوند. همچنین صنعت و نظام بانکی در ایجاد بحران‌های اقتصادی و جلوگیری از آن، نقش کلیدی بازی می‌کند (عین-آبادی، ۱۳۹۳: ۱۳). باید در خاطر داشته باشیم که هر اقتصادی، مراحل گوناگونی را در چرخه حیات خود تجربه می‌کند که رکود، یکی از این مراحل است. رکود وضعیتی است که در آن تولید ناخالص داخلی و در پی آن، نرخ رشد اقتصادی، طی دوره‌ای چندساله کاهش می‌یابد. برخی از آثار کلان رکود، افزایش بیکاری، کاهش سرمایه‌گذاری، کاهش نرخ سود فعالیت‌های اقتصادی و در یک کلام کاهش تقاضا برای مشارکت در فعالیت‌های تولیدی و خرید محصولات و خدمات است (براهویی و عیدانی، ۱۳۹۲؛ کریمی علویجه و شیبانی، ۱۳۹۳). در چنین شرایطی شبکه بانکی به عنوان تأمین‌کننده اصلی منابع مالی برای بنگاه‌ها و یکی از جذب‌کنندگان عمده نقدینگی و سپرده‌های خرد افراد، از یک سو از فضای رکود ایجادشده تأثیرات مهمی می‌پذیرد و از سوی دیگر، خود بر ادامه و برون‌رفت از رکود اقتصادی تأثیر می‌گذارد. در این میان بانک‌های خصوصی به دلیل وجود فضای رقابتی، عدم وجود حمایت‌های دولتی، عدم تحمیل وام‌های تکلیفی از سوی دولت و به‌طور کلی آزادی عمل بیشتر نسبت به بانک‌های دولتی، توجه بیشتری به استراتژی‌های خود و بالأخص استراتژی‌های بازاریابی متناسب با شرایط محیطی دارند (مظفری‌مهر، ۱۳۸۸، ۴۸).

مرور ادبیات نشان می‌دهد که شرکت‌ها استراتژی‌های متفاوت و حتی متضادی را در دوران رکود در پیش می‌گیرند. به‌عنوان مثال برخی از پژوهشگران، کاهش هزینه‌ها از جمله هزینه‌های بازاریابی را به‌عنوان یکی از استراتژی‌های اصلی شرکت‌ها برای بقا و افزایش سود در دوران رکود مطرح می‌کنند، (Laitinen, 1979; Hamermesh & Silk, 1980; Zook & Rigby, 2001; Zook & Rigby, 2000) حال آنکه در پژوهش‌های سایرین، افزایش سرمایه‌گذاری بر روی فعالیت‌های بازاریابی و پرداختن به مسئله رکود با دید فرصت به‌جای تهدید، به‌عنوان استراتژی شرکت‌های موفق معرفی شده است (Kotler & Caslione, 2009; Pearce II, 2006; Michael, 2006; Quelch & Jocz, 2009; Srinivasan, Ranganaswamy, & Lilien, 2005). به‌عنوان مثال دیگر، برخی محققین، افزایش بودجه تبلیغات را عاملی مؤثر

بر عملکرد فروش شرکت می‌دانند (Srinivasan & Lilien, 2009)، درحالی‌که نتایج محققان دیگر گواه آن است که اثربخش‌ترین اقدام شرکت‌ها در دوران رکود، تقویت ارتباط با مشتریان فعلی از طریق مدیریت حساب‌های کلیدی و انعطاف‌پذیری مالی در برابر مشتریان است و ارتباطات بازاریابی، نقش چندانی بر اثربخشی فروش شرکت‌ها در این دوران ندارد (Nickell et al., 2013). بدیهی است که بانک‌ها منابع کافی جهت پرداختن به کلیه اقدامات استراتژیک بازاریابی در مواجهه با رکود را نداشته و ضمناً اثربخشی اقدامات گوناگون با یکدیگر متفاوت است؛ به‌گونه‌ای که انتخاب یک اقدام اشتباه به دلیل ازبین‌بردن پیش‌بینی‌ها و پیش‌فرض‌های شرکت‌ها و برهم زدن هدف‌گذاری‌های ایشان، منجر به ایجاد نوعی سردرگمی استراتژیک در میان مدیران می‌گردد (Gulati et al., 2010) و ممکن است منجر به شکست در بازار گردد.

بنابراین پژوهش حاضر در پی آن است که ابتدا استراتژی‌های بازاریابی بانک‌های خصوصی در دوران رکود اقتصادی سال‌های ۹۱ و ۹۲ را شناسایی کرده و سپس میزان موفقیت این استراتژی‌ها را در این دوران بررسی نماید. مدیران ارشد و بازاریابی بانک‌های خصوصی کشور، با استفاده از نتایج این تحقیق، می‌توانند طرح‌ریزی و اجرای استراتژی‌های بازاریابی خود در دوران رکود را با بینش بهتری انجام دهند و ضمن تخصیص درست منابع، از کاهش سودآوری و هدر رفت منابع مادی و معنوی جلوگیری کرده و از فرصت‌های به وجود آمده برای رشد نیز بهره‌مند گردند. به نظر می‌رسد که عدم توجه به نقشه جامع علمی کشور و فقدان پژوهش‌های میان‌رشته‌ای با در نظر گرفتن آثار متغیرهای کلان محیطی (نظیر اقتصاد) بر مسائل مدیریتی، به مرور زمان منجر به از بین رفتن اعتماد جامعه حرفه‌ای کشور نسبت به کارآمد بودن راهکارهای مدیریتی تولیدشده در دانشگاه‌ها شود. رشد اقتصادی از اصلی‌ترین شاخص‌های موردبحث در برنامه‌های توسعه کشور است؛ بنابراین با توجه به اینکه عدم آشنایی مدیران با استراتژی‌های اثربخش جهت کنترل جریان درآمدی و سود، رکود را ریشه‌دارتر کرده و کشور را از دستیابی به رشد اقتصادی بازمی‌دارد.

ادبیات پژوهش

ادبیات این پژوهش از سه رکن اصلی تشکیل شده است؛ استراتژی بازاریابی، رکود اقتصادی و موفقیت استراتژی‌های بازاریابی که در ادامه، هرکدام از این موارد مرور خواهند شد.

استراتژی بازاریابی

تصمیمات استراتژیک با هماهنگ‌سازی فعالیت‌های سازمان با فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی در ارتباط‌اند. زمانی که محیط دائماً در حال تغییر است، ضروری است که سازمان‌ها به اتکای فرایندهای تصمیم‌گیری، نتایج را پیش‌بینی کرده و خود را با محیط سازگار نمایند. همچنین تصمیمات استراتژیک کمک می‌کنند تا فعالیت‌های سازمان را با منابع آن هماهنگ سازند (Gilligan & Wilson, 2009). این تصمیمات در دوران رکود قابلیت‌های بازاریابی بر روی عملکرد شرکت‌ها تأثیر بسزایی دارند (Ahmed, Kristal, & Pagell, 2014). در حقیقت، شرکت‌هایی که بتوانند تطابق خود با محیط متغیر دوران رکود را بهتر مدیریت کنند، عملکرد موفق‌تری خواهند داشت (Makkonen, Pohjola, Olkkonen, & Koponen, 2014). با توجه به موارد گفته‌شده، می‌توان اذعان کرد که رکود به‌عنوان یک عامل محیطی، حیات سازمان‌ها را تهدید می‌کند؛ بنابراین کلید بقا در دوران رکود، توانایی انطباق سریع با بحران‌های اقتصادی است. شرکت‌هایی که بتوانند به‌خوبی خود را با شرایط وفق دهند، پس از رکود حتی قوی‌تر از قبل هم خواهند بود (Rollins, Nickell, & Ennis, 2014). ادبیات بحران‌های اقتصادی بر روی نیاز به مدیریت بهتر برای بقا در دوران رکود تأکید می‌کنند. از دیدگاه منبع محور، چنین مدیریت برتری، قابلیت‌ها و منابعی را ایجاد می‌کند که شرکت‌ها با استفاده از آن‌ها می‌توانند شرایط اقتصادی را به نفع خود مدیریت کرده و عملکرد موفق‌تری داشته باشند (Naidoo, 2010).

یکی از چالش‌ها و عوامل تأثیرگذار محیطی بر فعالیت بنگاه‌ها و بالأخص بانک‌های خصوصی کشور، فضای کسب‌وکار متأثر از رکود اقتصادی است که از سال ۱۳۹۱ گریبان بسیاری از بخش‌های تولیدی و خدماتی کشور را گرفته است. در این دوران، تنها بانک‌هایی قادر به بهره‌مندی حداکثری از فرصت‌ها و مقابله با تهدیدها خواهند بود که پس از پایش بهنگام و صحیح عوامل محیطی و رقابتی، برترین استراتژی‌ها را متناسب با شرایط و قابلیت‌های سازمان خود طراحی نموده و به‌کارگیرند.

نقش استراتژیک بازاریابی، ایجاد هماهنگی بین شرکت و محیط است. بازاریابی استراتژیک به دنبال یافتن راهکارهای تصمیم‌گیری در این مورد است که شرکت در چه کسب‌وکارهایی قرار دارد، قصد دارد در آینده وارد چه حوزه‌هایی گردد و برای موفقیت تلاش‌هایش در محیط رقابتی، باید چه ترکیبی از محصول، قیمت، ترفیع فروش و توزیع را در بازارهای هدف به کار گیرد (Subhash, 2011, p. 8). طبق تعریف آکر (۲۰۰۸)،

استراتژی بازاریابی عبارت است از «فرایندی که به یک سازمان اجازه می‌دهد تا با تمرکز منابع بر روی فرصت‌های بهینه به اهداف افزایش فروش و مزیت رقابتی پایدار دست یابد». کاتلر (۲۰۱۲) استراتژی بازاریابی را منطق بازاریابی که به خلق ارزش برای مشتریان و دستیابی به روابط سودمند با ایشان منجر می‌شود، تعریف می‌کند. به گفته کاتلر، استراتژی بازاریابی شامل دو سؤال کلیدی است: ۱- ما به کدام مشتریان خدمت ارائه می‌کنیم؟ (بخش‌بندی و هدف‌گذاری بازار) ۲- ما چگونه برای مشتریان ارزش خلق می‌کنیم؟ (تمایز و موضع‌یابی). سپس شرکت، یک طرح بازاریابی^۱ (4P) (محصول، قیمت، توزیع، ترفیع) که ارزش مورد انتظار را به مشتریان هدف ارائه می‌کند، طراحی می‌نماید. در مورد خدمات باید در نظر داشت که صاحب‌نظران، آمیخته بازاریابی را با 7P نشان می‌دهند و علاوه بر محصول، قیمت، توزیع و ترفیع افراد^۲ (کارکنان)، فرایندها^۳ و شواهد فیزیکی^۴ را نیز به آمیخته بازاریابی خدمات می‌افزایند (Magrath, 1986).

الانصری (۲۰۰۶) در مقاله مروری خود تحت عنوان «استراتژی بازاریابی، طبقه‌بندی‌ها و چارچوب‌ها»، با استناد به مطالعات پیشین، چارچوبی از استراتژی بازاریابی در دو بعد فرموله‌سازی و پیاده‌سازی ارائه می‌دهد. در این چارچوب، فرموله‌سازی استراتژی بازاریابی شامل بخش‌بندی بازار، هدف‌گذاری بازار هدف، موضع‌یابی و تمایز است. پیاده‌سازی استراتژی بازاریابی نیز شامل ابعاد مختلف آمیخته بازاریابی، اجرا و کنترل است. چارچوب مورد استفاده در این پژوهش، استراتژی بازاریابی را شامل دو بعد فرموله‌سازی (بخش‌بندی بازار و تعیین بازار هدف، موضع‌یابی) و پیاده‌سازی (شامل عوامل آمیخته بازاریابی خدمات بانکی - 7P) در نظر می‌گیرد. شکل ۱ که در انتهای ادبیات آمده است، چارچوب مفهومی تحقیق را نشان می‌دهد.

رکود اقتصادی

ادوار تجاری بیانگر تغییر در فعالیت‌های اقتصادی و بازرگانی در طول زمان است. رونق اقتصادی در قالب کلماتی چون نرخ پایین بیکاری، رشد بالای اقتصادی و فراوانی انواع کالاها همراه با افزایش رفاه مردم نمایش داده می‌شود. کساد و بحران نیز خود را به صورت تشدید بیکاری، فشار زندگی، کاهش شدید سود و افزایش ورشکستگی‌ها نشان می‌دهد (صمدی و جلائی، ۱۳۸۳). رکود در تعریف اقتصادی به دو دوره سه‌ماهه پیاپی رشد منفی در اقتصاد یک کشور اطلاق می‌شود. دوره‌ای که کاهش معنی‌دار در چهار عامل تولید، درآمد،

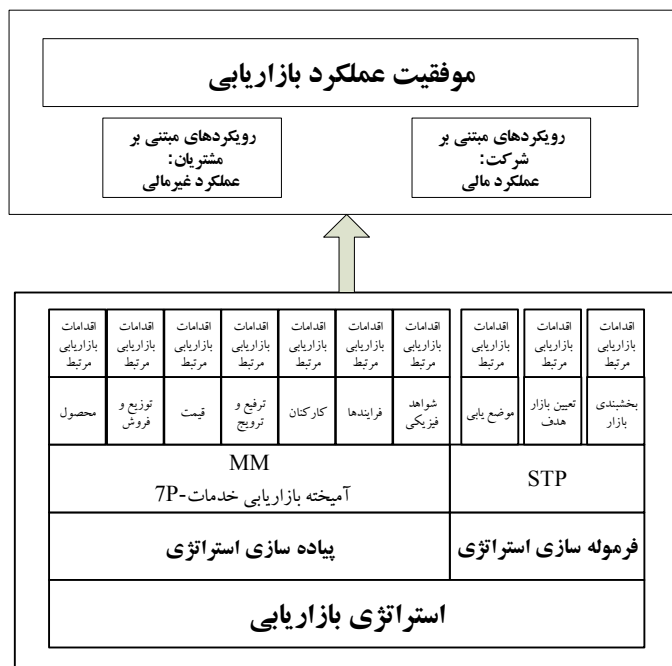
اشتغال و تجارت ایجاد می‌شود. این دوره معمولاً حداقل بین ۶ ماه تا یک سال است (براهویی و عیدانی، ۱۳۹۲). بر اساس این تعریف در بازه زمانی سال‌های ۹۱ و ۹۲، اقتصاد ایران در رکود به سر برده است.

موفقیت استراتژی‌های بازاریابی

مطالعات مختلف، بیانگر روش‌ها و سنجه‌های گوناگون در ارزیابی موفقیت استراتژی‌های بازاریابی شرکت‌ها است. مطالعات، دودسته شاخص برای سنجش موفقیت استراتژی‌های بازاریابی نشان می‌دهد: شاخص‌های مالی و شاخص‌های غیرمالی (مبتنی بر مشتریان/ذینفعان). برخی از شاخص‌های مالی عبارت‌اند از حجم فروش، سودآوری، سهم بازار، میزان نقدینگی، بازده سرمایه‌گذاری، بازده فروش و غیره (Akroush, 2012; Köksal & Özgül, 2007; Lamberti & Noci, 2010; Slater, Hult, & Olson, 2010; شیخیان، اکبری، و فتحی، ۱۳۸۸) (دهدشتی شاهرخ و پورحسینی، ۱۳۹۲). همچنین برخی از شاخص‌های مبتنی بر مشتریان برای سنجش موفقیت عبارت‌اند از رضایت مشتری، ارزش طول عمر مشتری و وفاداری مشتری (El-Ansary, 2006; Lamberti & Noci, 2010).

سوال‌ها و چارچوب مفهومی پژوهش

این پژوهش به دنبال پاسخ به دو سوال اصلی است. نخست آنکه استراتژی‌های بازاریابی به کاربرده شده توسط بانک‌های خصوصی ایران در دوران رکود اقتصادی سال‌های ۱۳۹۱ و ۱۳۹۲ متناسب با چارچوب فرموله‌سازی و پیاده‌سازی استراتژی، چه مواردی بوده است؟ و دوم آنکه میزان موفقیت این استراتژی‌ها چقدر بوده است؟ همچنین بر اساس مطالعه ادبیات موضوع، چارچوب مفهومی تحقیق در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱، چارچوب مفهومی تحقیق

روش پژوهش

این پژوهش به لحاظ هدف، پژوهشی اکتشافی-توصیفی است. در حقیقت بخش مرتبط با شناسایی استراتژی‌های بازاریابی و شاخص‌های سنجش موفقیت، اکتشافی بوده و بخش مربوط به بررسی میزان موفقیت استراتژی‌های بازاریابی، توصیفی است. از منظر روش گردآوری و تحلیل داده‌ها نیز تحقیقی ترکیبی (کیفی و کمی) است. دلیل اکتشافی بودن تحقیق این است که اگرچه چارچوب‌ها و مدل‌های اولیه در خصوص استراتژی‌های بازاریابی از مطالعات ادبیات موضوع قابل احصاء است، اما در رابطه با اقدامات استراتژیک مرتبط با هریک از ابعاد استراتژی بازاریابی در شرایط رکود، در کشور ما مطالعات اندکی صورت گرفته و لذا شناسایی این اقدامات و در نظر گرفتن شاخص‌های متناسب با ملاحظات صنعت بانکداری ایران برای سنجش موفقیت این استراتژی‌ها، برای نیل به خروجی قابل‌اتکا و کارآمد، امری حیاتی به نظر می‌رسد.

داده‌های این پژوهش از منابع آرشیوی، پیمایش از خبرگان و مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته، گردآوری گردید؛ همچنین برای تأیید روایی پرسشنامه در این پژوهش از نظرات اساتید و خبرگان و برای تأیید پایایی مصاحبه‌ها نیز از دو روش پایایی بازآزمون و دو کدگذار (توافق درون موضوعی) استفاده شده است. به این صورت که پایایی بازآزمون برابر با هفتاد و سه درصد و پایایی بین دو کدگذار برابر با شصت و هشت درصد محاسبه شد که با توجه به اینکه این میزان پایایی در هر دو روش بیش از شصت درصد است، بنابراین قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تأیید است. همچنین برای تأیید سازگاری قضاوت‌های خبرگان (پرسشنامه AHP) از نرخ ناسازگاری مقایسات زوجی استفاده شد که چون مقدار آن برابر با $0/04$ و کمتر از $0/1$ بود، قابل قبول است و لذا قضاوت‌ها از منظر سازگاری مورد تأیید قرار گرفت. در این پژوهش، برای تحلیل داده‌های به دست آمده از مصاحبه‌ها، از تکنیک تحلیل تم^۵ استفاده شده است. برای شناسایی تم‌های پرتکرار که در حقیقت مضامین اصلی مصاحبه‌ها به شمار می‌روند، تعداد گزاره‌هایی که به هر تم مربوط می‌شوند و نیز تعداد مصاحبه‌های متمایز که در آن‌ها به هر تم اشاره شده است، مبنای قرار گرفتند. بر این اساس تم‌های فرعی که تعداد ارجاعات آن‌ها برحسب مصاحبه‌های مختلف، بیشتر از میانگین تعداد ارجاعات آن دسته تم بود، به عنوان تم منتخب، تعیین گردیدند. برای گویاتر شدن شاخص فراوانی ارجاعات هر تم برحسب مصاحبه‌های متمایز، این شاخص را بر تعداد مصاحبه‌ها (عدد شانزده) تقسیم نمودیم و به نسبتی رسیدیم که آن را «نسبت تکرار» عنوان نهادیم. نسبت تکرار بیانگر این است که تم فرعی مدنظر، به طور متوسط در چند درصد مصاحبه‌ها مورد بحث قرار گرفته است. بر این اساس در این پژوهش دوازده تم اصلی تعیین شد که ده مورد آن مربوط به استراتژی‌های بازاریابی و دو تم نیز به شاخص‌های سنجش موفقیت استراتژی‌ها اختصاص داشت. همچنین نوزده تم فرعی نیز شناسایی شد که چهارده مورد آن مرتبط با استراتژی‌ها و پنج مورد مرتبط با شاخص‌های سنجش بوده‌اند.

همچنین برای تحلیل داده‌های کمی و سنجش میزان موفقیت استراتژی‌های بازاریابی، از فرایند تحلیل سلسله مراتبی^۶ استفاده شد. در این پژوهش با استفاده از پرسشنامه مقایسات زوجی، میزان اهمیت معیارهای مختلف سهم بازار سپرده‌ها، سودآوری و نرخ تسهیلات غیرجاری در موفقیت استراتژی‌های بازاریابی محاسبه گردید. سپس مقایسات زوجی دیگری برای سنجش ارجحیت استراتژی‌های مختلف برحسب هر یک از معیارها انجام گرفت و

درنهایت با ترکیب اوزان هر معیار و نمره هر یک از استراتژی‌ها، رتبه نهایی استراتژی‌های بازاریابی از حیث اولویت تأثیر بر موفقیت عملکرد بازاریابی مشخص شد.

جامعه و نمونه آماری

رکود اقتصادی بر فعالیت و عملکرد بنگاه‌ها تأثیر می‌گذارد؛ اما همه شرکت‌ها به یک‌شکل از رکود تأثیر نمی‌پذیرند (Srinivasan & Lilien, 2009) و لذا استراتژی‌های بازاریابی متفاوتی را می‌طلبند؛ بنابراین جامعه آماری تحقیق، محدود به صنعت بانکداری (بانک‌های خصوصی) گردید. دلایل انتخاب این صنعت به‌عنوان جامعه آماری تحقیق عبارت‌اند از:

دارا بودن رتبه نخست از منظر حجم فروش در رتبه‌بندی سال نود و دو، شرکت‌های برتر ایران (IMI-100) (سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۹۳، ۱۳) که به‌نوعی بیانگر تأثیرگذاری فراوان این صنعت بر اقتصاد کشور است.

آشنایی مدیران این صنعت با مفاهیم مرتبط به بازاریابی و به عبارتی بلوغ نسبی دانش بازاریابی در این صنعت.

وجود بستر ارتباطی نسبتاً مناسب با مدیران، مشاوران و کارشناسان حوزه بانکداری.

دلیل محدود کردن جامعه آماری به بانک‌های خصوصی، همان‌طور که پیش‌تر در بخش مقدمه اشاره شد، رقابتی بودن عملکرد این بانک‌ها در مقابل ملاحظات سیاسی و اقتصادی تأثیرگذار بر عملکرد بانک‌های دولتی است. نمونه‌گیری در بخش کیفی تحقیق به‌صورت قضاوتی و تا رسیدن به حد کفایت و اشباع تئوریک انجام‌گرفته است. در این تحقیق با شانزده خبره مصاحبه به عمل آمد. مصاحبه‌ها با مدیران ارشد^۷، میانی^۸، عملیاتی^۹ و مشاوران و کارشناسان وقت بانک‌های آینده، اقتصاد نوین، پاسارگاد، پارسین، دی، صادرات، کارآفرین، گردشگری، ملت (نه بانک خصوصی) و مدیرعامل اسبق بانک‌های تجارت و دو تن از معاونان اسبق بانک مرکزی و نیز یکی از اعضای هیئت‌علمی دانشگاه که در حوزه بازاریابی استراتژیک در بانک‌ها خبره هستند، صورت گرفت. همچنین در این پژوهش با سه نفر از معاونین بانک‌های خصوصی مصاحبه به‌عمل آمد. از نظر سطح سازمانی، تعداد افراد مصاحبه‌شونده در سطوح مختلف سازمانی تقریباً با یکدیگر برابر است. همچنین از نظر سطح تحصیلات، بیشتر افراد دکترا داشته‌اند (۵۶٪). همچنین ۳۱٪ کارشناسی ارشد و ۱۳٪ نیز دانشجوی دکترا بوده‌اند. در این بین از شانزده نفر، یازده نفر در رشته مدیریت (گرایش‌های

استراتژیک، بازاریابی، مالی، منابع انسانی)، دو نفر در رشته اقتصاد، یک نفر در دو رشته اقتصاد و مدیریت، یک نفر در رشته حسابداری و یک نفر نیز در رشته مهندسی تحصیل کرده‌اند.

یافته‌های پژوهش

استراتژی‌های بازاریابی بانک‌های خصوصی در دوران رکود

میزان توجه به عناصر گوناگون استراتژی‌های بازاریابی در دوران رکود اقتصادی، از اهمیت بسزایی برخوردار است. اینکه شرکت‌ها باید توجه اصلی خود را بر روی کدام‌یک از این عناصر معطوف کنند، پرسشی مهم برای مدیران است. جدول ۱ میزان تکرار هر یک از عناصر استراتژی‌های بازاریابی بانک‌های خصوصی ایران در دوران رکود را برحسب ارجاعات خبرگان در مصاحبه‌ها نشان می‌دهد.

جدول ۱، استراتژی‌های بازاریابی بانک‌های خصوصی در دوران رکود، بخش‌بندی کلی بر اساس مدل STP-7P

تم‌ها	تعداد تم‌های فرعی منتخب	فراوانی کل ارجاعات	فراوانی ارجاعات برحسب مصاحبه‌های مختلف
استراتژی‌های محصول	۵	۲۰	۱۹
استراتژی‌های بخش‌بندی بازار و تعیین بازار هدف	۲	۱۸	۱۴
استراتژی‌های قیمت‌گذاری	۲	۱۶	۱۴
سایر استراتژی‌ها	۱	۱۲	۹
استراتژی‌های توزیع و فروش	۱	۱۲	۱۰
استراتژی‌های مربوط به فرایندها	۱	۶	۵
استراتژی‌های مربوط به شواهد فیزیکی	۱	۴	۴
استراتژی‌های ترفیع و ترویج	۱	۳	۳

همان‌طور که ملاحظه می‌شود، استراتژی‌های محصول، بیش از سایرین موردتوجه بوده است. به عبارت دیگر از نقطه نظر خبرگان این پژوهش، یکی از اقدامات مهم و اصلی بانک‌های

خصوصی ایران در دوران رکود، تغییر استراتژی‌های آمیخته محصولات بانکی بوده است. درعین حال چنانچه ملاحظه می‌شود، در جدول بالا، اثری از استراتژی‌های موضع‌یابی و استراتژی‌های مرتبط با کارکنان نیست. لذا می‌توان این‌گونه نتیجه گرفت که خبرگان بحث، مورد به خصوصی که بیانگر تغییر استراتژی‌های بانک‌ها در حوزه موضع‌یابی و کارکنان باشد، بیان نکرده و لذا عملاً این دو تم اصلی از تم‌های تحقیق حذف گردیدند.

حال به بخش اصلی‌تر بحث می‌پردازیم. اینکه بانک‌ها در دوران رکود دقیقاً اقدام به اتخاذ چه استراتژی‌های بازاریابی کرده‌اند، مهم‌تر از دانستن ابعاد کلی آن است. جدول ۲ یافته‌های تحقیق در خصوص استراتژی‌های بازاریابی بانک‌ها در دوران رکود را نشان می‌دهد. همان‌طور که ملاحظه می‌شود، جمعاً چهارده استراتژی بازاریابی به‌عنوان تم‌های فرعی منتخب (پرتکرار) از صحبت‌های خبرگان شناسایی شده‌اند. در این بین ۶ استراتژی که نسبت تکرار آن‌ها از میانگین نسبت تکرار کل استراتژی‌ها بیشتر است، با رنگ سبز مشخص شده‌اند و در مرحله بعدی تحقیق که سنجش میزان موفقیت استراتژی‌های بازاریابی خواهد بود، صرفاً بر روی این شش استراتژی تمرکز می‌گردد.

همان‌طور که ملاحظه می‌شود، استراتژی افزایش نرخ سود سپرده‌ها، با هدف جذب حداکثری منابع از جانب مشتریان، یکی از اصلی‌ترین استراتژی‌های بازاریابی بانک‌ها در دوران رکود بوده است؛ به‌طوری‌که ۶۸/۷۵ درصد مصاحبه‌شوندگان به این استراتژی اشاره کرده‌اند. همچنین پنج استراتژی آخر فهرست با نسبت تکرار ۱۸/۷۵ درصد در میان مصاحبه‌شوندگان، در مصاحبه‌های کمتری مورد بحث قرار گرفته‌اند و لذا می‌توان این‌گونه استدلال کرد که میزان توجه بانک‌ها به این استراتژی‌ها در دوران رکود، کمتر از سایر استراتژی‌ها بوده است. لازم به ذکر است که اولویت‌بندی ارائه‌شده در این فهرست، به‌هیچ‌عنوان به موضوع موفقیت استراتژی‌های بازاریابی نمی‌پردازد. چه‌بسا یکی از استراتژی‌ها که با فراوانی کمتری مورد توجه خبرگان قرار گرفته است، از منظر شاخص‌های موفقیت بازاریابی، نمره بالاتری کسب کند.

جدول ۲، استراتژی‌های بازاریابی بانک‌های خصوصی ایران در دوران رکود (برحسب اولویت تکرار در مصاحبه‌ها)

رتبه	عنوان استراتژی	توضیحات	نسبت تکرار
۱	افزایش نرخ سود سپرده‌ها	جنگ قیمتی و افزایش نرخ سود سپرده‌ها برای جذب مشتریان بیشتر	۶۸/۷۵٪
۲	کاهش هزینه‌های شعب و تمرکز بر کانال‌های غیرشعبه‌ای	کاهش هزینه‌های شعب از طریق ادغام، جابه‌جایی، کوچک‌سازی مترائز، حذف شعب و یا محدودیت فرایند توسعه شعب و تأکید بیشتر بر کانال‌های غیرشعبه‌ای مجازی (الکترونیکی) و فیزیکی (ATM، POS ها)	۶۲/۵۰٪
۳	سرمایه‌گذاری مستقیم و بنگاه‌داری	سرمایه‌گذاری مستقیم، راه‌اندازی شرکت، متنوع سازی کسب‌وکارها و ورود به بازارهای موازی (طلا، ارز، مسکن، ...)	۵۶/۲۵٪
۴	بخش‌بندی مشتریان بر اساس اعتبار (ریسک) و هدف‌گذاری بر روی مشتریان شناخته‌شده و کم ریسک تر	گزیده‌تر عمل کردن و ارائه تسهیلات به صنایعی که تقاضا برایشان وجود داشته و کم ریسک ترند (وضعیت اعتباری بهتری دارند) و بازده مناسب‌تری دارند، همچنین ارائه تسهیلات به مشتریان قدیمی، شناخته‌شده و خوش حساب	۵۰/۰۰٪
۵	تمرکز بر مشتریان خردتر	جذابیت کمتر شرکت‌ها (مشتریان حقوقی) برای بانک‌ها به دلیل عدم توانایی در بازپرداخت بدهی‌ها و لذا تمرکز بر مشتریان خردتر به دلیل بازپرداخت بهتر تسهیلات و قدرت چانه‌زنی کمتر نسبت به شرکت‌های بزرگ	۳۷/۵۰٪
۶	تأکید بر ارائه تسهیلات کوتاه‌مدت تر و کم ریسک تر	تأکید بیشتر بر تسهیلات کوتاه‌مدت (سرمایه در گردش)، کم‌هزینه و با وثایق بیشتر به‌جای تسهیلات بلندمدت	۳۷/۵۰٪
۷	مدیریت ریسک	توجه بیشتر بانک‌ها به فرایند مدیریت ریسک، اعتبارسنجی و شناخت بهتر مشتری (توان سودآوری، دارایی‌ها، ...)	۳۱/۲۵٪
۸	ارائه محصولات جدید به بازار متناسب با تغییر بازار هدف	طراحی و ارائه محصولات جدید بر اساس نیاز مشتریان خرد متناسب با تغییر بازار هدف، نظیر وام‌های تسهیلاتی مابین وام‌های خرد و کلان که به‌عنوان سرمایه در گردش به مشتریان خرد ارائه می‌شود	۲۵/۰۰٪
۹	سرمایه‌گذاری در دارایی‌های ثابت	سرمایه‌گذاری بر روی خرید دارایی ثابت (زمین، ملک، ...)	۲۵/۰۰٪
۱۰	فروش مقاطع محصولات و خدمات مالی	شناخت زنجیره ارزش مشتری و ارائه بسته ارزشی Value Proposition به‌جای تک‌محصول (فروش مقاطع خدمات مالی-بانکداری Cross Selling)	۱۸/۷۵٪

۱۱	تأکید بیشتر بر روی خدمات کارمزدی	تأکید بیشتر بر روی درآمدهای کارمزدی نظیر تراکنش-های POS و غیره	%۱۸/۷۵
۱۲	افزایش نرخ بهره تسهیلات	افزایش نرخ بهره تسهیلات برای پوشش هزینه‌ها، ریسک و حاشیه سود و کاهش تقاضای آن	%۱۸/۷۵
۱۳	عدم کاهش بودجه تبلیغات	عدم کاهش بودجه تبلیغات و حتی افزایش آن	%۱۸/۷۵
۱۴	تغییر اولویت ارائه خدمات	تغییر اولویت ارائه برخی از خدمات به دلیل ریسک بیشتر (نظیر کاهش اولویت ضمانت‌نامه‌های بانکی، خدمات قرض‌الحسنه و غیره)	%۱۸/۷۵

در ادامه نمونه‌هایی از صحبت‌های خبرگان در رابطه با استراتژی‌های شناسایی شده ارائه خواهد شد. در خصوص استراتژی بخش بندی مشتریان بر اساس اعتبار (ریسک) و هدف‌گذاری بر روی مشتریان شناخته شده و کم ریسک تر عنوان شد:

در این دوران، بانک مشتریان را اعتبارسنجی می‌کرد و بر اساس آن وام می‌داد. لذا مشتریانی که ریسک کمتری داشتند وام می‌گرفتند و آن‌هایی که ریسک بالایی داشتند خیر {7M5}. در دوران رکود بانک‌ها می‌بایست به سمت پروژه-هایی بروند که بازدهی مناسبی دارند. لذا باید بررسی و امکان‌سنجی انجام دهند. بانک‌ها سیستم اعتبارسنجی دارند و بر این اساس تسهیلات داده‌اند. آن‌ها پروفایل مشتری، وضعیت دارایی‌ها و نقدینگی، سودآوری و غیره را بررسی می‌کردند و بعد اقدام به ارائه تسهیلات می‌کردند {8E4}.

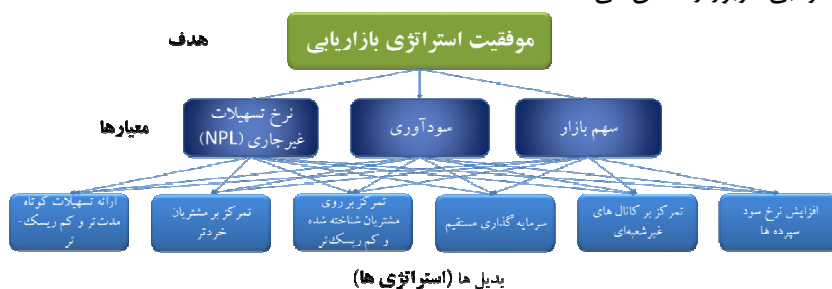
همچنین در خصوص استراتژی ارائه تسهیلات کوتاه‌مدت تر و کم ریسک تر، نیز اینگونه

مطرح شد:

در دوران رکود تورمی تلاش بانک‌ها جذب سپرده‌های کم‌هزینه تر نظیر قرض‌الحسنه، جاری و کوتاه‌مدت بوده است. در دوران رکود تورمی هیچ بانکی به سپرده بلندمدت اعتقاد ندارد. چراکه با کاهش تورم، سپرده بلندمدت برای بانک حکم خودکشی را خواهد داشت {14M3}. بانک‌ها در دوران رکود به سمت تسهیلات کوتاه‌مدت و مشتریانی با وثایق قوی تر روی می‌آورند (وثایق سهل‌البيع شهری). تسهیلات بانکی در زمان رکود به سمت بازار خدمت و واسطه‌گری و دلالی می‌رود و به سمت تولید نمی‌رود. چون تولید جنبه بلندمدت دارد و بازپرداخت آن سخت تر می‌شود. لذا بانک‌ها دوست دارند با تسهیلات کوتاه‌مدت گردش مالی خود را بالا ببرند {9CS1}.

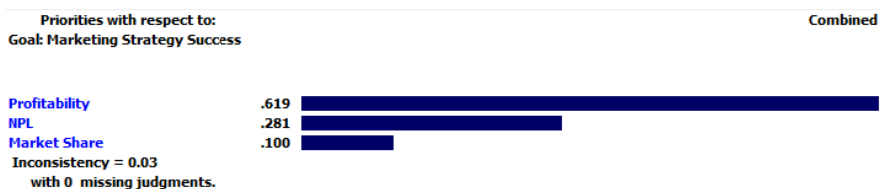
سنجش میزان موفقیت استراتژی‌های بازاریابی بانک‌های خصوصی

در این مرحله، ۶ مورد از استراتژی‌های شناسایی شده در مرحله اکتشافی تحقیق که پیش‌تر در مورد آن‌ها صحبت شد توسط سه شاخص سهم بازار سپرده‌ها، سودآوری و نرخ تسهیلات غیر جاری^{۱۰} که به گفته خبرگان شاخص‌های مناسبی برای سنجش موفقیت استراتژی بازاریابی بانک‌ها در دوران رکود هستند، مورد ارزیابی گرفتند تا ارجحیت تأثیر هر استراتژی بر موفقیت بازاریابی بانک‌های خصوصی مشخص گردد. شکل ۲ مدل سلسله-مراتبی مزبور را نشان می‌دهد:



شکل ۲، مدل فرایند تحلیل سلسله مراتبی سنجش موفقیت استراتژی بازاریابی

در این مرحله ابتدا پرسشنامه تحلیل خبرگان شامل مقایسات زوجی بین شاخص‌های سنجش (۳ سؤال) و نیز مقایسات زوجی استراتژی‌ها برحسب هر شاخص (۴۵ سؤال) طراحی و سپس توسط خبرگان تکمیل گردید. نمودار ۳ اوزان نهایی شاخص‌های سنجش موفقیت که توسط نرم‌افزار Expert Choice محاسبه شد را نشان می‌دهد.



نمودار ۱، اوزان نهایی شاخص‌های سنجش میزان موفقیت استراتژی‌های بازاریابی از دید خبرگان

همان‌طور که ملاحظه می‌شود، برای موفقیت استراتژی‌های بازاریابی، شاخص سودآوری مهم‌ترین شاخص از نگاه خبرگان بوده است و شاخص سهم بازار سپرده‌ها، کمترین اهمیت را

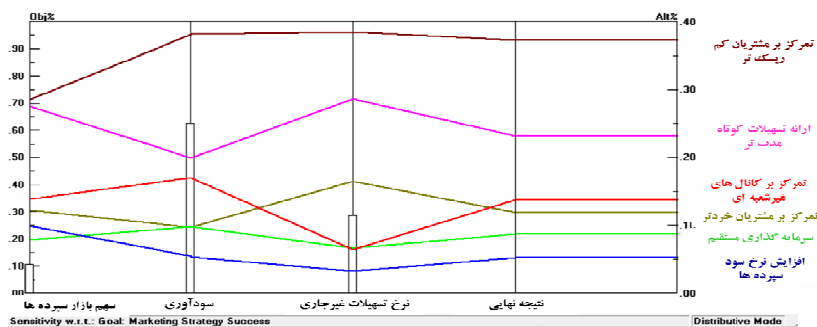
دارد. این نکته نشان می‌دهد که در دوران رکود، هرچقدر هم که یک بانک توانسته باشد سپرده‌های بیشتری را جذب کند و درآمد فروش بالایی داشته باشد، اگر سودآوری مناسبی از طریق فعالیت‌های بانکی نظیر ارائه تسهیلات به بخش‌های سودآور و یا خدمات کارمزدی و یا حتی فعالیت‌های غیر بانکی نظیر سرمایه‌گذاری مستقیم و ورود به بازارهای موازی نداشته باشد، عملاً از نظر بازاریابی موفقیت چندانی کسب نکرده است.

جدول ۳ نمره نهایی هر یک از استراتژی‌ها از منظر موفقیت بازاریابی را نشان می‌دهد. همان‌طور که ملاحظه می‌شود، استراتژی بخش‌بندی مشتریان بر اساس اعتبار (ریسک) و هدف‌گذاری بر روی مشتریان شناخته‌شده و کم ریسک‌ترین و ارجح‌ترین استراتژی بازاریابی بانک‌های خصوصی برای موفقیت در دوران رکود بوده است. همچنین استراتژی ارائه تسهیلات کوتاه‌مدت‌تر و کم ریسک‌تر، دومین استراتژی موفق بانک‌ها در این دوران بوده است. از طرف دیگر، استراتژی افزایش نرخ سود سپرده‌ها، آخرین رتبه را در میان استراتژی‌ها کسب کرده است. این موضوع نشان می‌دهد که از آنجایی که همه بانک‌های خصوصی امکان تغییر نرخ سود سپرده‌های خود را داشتند، با افزایش نرخ توسط یک بانک، سایرین هم به سرعت اقدام به این امر کرده و همان‌طور که پیش‌تر هم گفته شد، نوعی جنگ قیمتی به راه افتاده، بنابراین عملاً اثربخشی این استراتژی کاهش یافته و لذا در موفقیت بازاریابی بانک‌ها، نقش چندانی ایفا نکرده است. همچنین همان‌طور که قبلاً گفته شد، اهمیت شاخص سهم بازار و میزان جذب سپرده‌ها برای موفقیت استراتژی‌های بازاریابی از دید خبرگان، پایین‌تر از سودآوری و نرخ تسهیلات غیر جاری بوده است و لذا افزایش نرخ سود سپرده‌ها تأثیری بر سودآوری بانک‌ها نداشته است.

جدول ۳، رتبه‌بندی استراتژی‌های بازاریابی بانک‌های خصوصی ایران در دوران رکود از منظر میزان ارجحیت در موفقیت

رتبه استراتژی	عنوان استراتژی	نمره نهایی استراتژی
۱	بخش‌بندی مشتریان بر اساس اعتبار (ریسک) و هدف‌گذاری بر روی مشتریان شناخته‌شده و کم ریسک‌تر	۰/۳۷۰
۲	تأکید بر ارائه تسهیلات کوتاه‌مدت‌تر و کم ریسک‌تر	۰/۲۲۳
۳	کاهش هزینه‌های شعب و تمرکز بر کانال‌های غیرشعبه‌ای (بانکداری الکترونیک، ATM، ها، POS ها، موبایل بانک)	۰/۱۳۷
۴	تمرکز بر مشتریان خردتر	۰/۱۱۹
۵	سرمایه‌گذاری مستقیم و نگاه‌داری	۰/۰۸۸
۶	افزایش نرخ سود سپرده‌ها	۰/۰۵۴

نمودار ۲ مقایسه‌ای از اولویت‌بندی کلی استراتژی‌ها و نیز اولویت‌بندی بر اساس هر یک از شاخص‌های سنجش موفقیت را نشان می‌دهد. همان‌طور که ملاحظه می‌شود، استراتژی‌های بخش‌بندی مشتریان بر اساس اعتبار (ریسک) و هدف‌گذاری بر روی مشتریان شناخته‌شده و کم ریسک تر و تأکید بر ارائه تسهیلات کوتاه‌مدت‌تر، بر اساس تمامی شاخص‌ها، رتبه‌های برتر را کسب کرده‌اند. همچنین استراتژی افزایش نرخ سود سپرده‌ها در تمامی موارد به جز شاخص سهم بازار، رتبه آخر را از نظر میزان ارجحیت کسب کرده‌است. (گرچه از نظر تکرار در مصاحبه‌ها، این استراتژی رتبه نخست را در نظرات خبرگان کسب کرده بود).



نمودار ۲، مقایسه اولویت‌بندی کلی استراتژی‌های بازاریابی و اولویت‌بندی بر اساس تک شاخص‌های سنجش موفقیت

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش درصدد پاسخ دادن به دو سؤال بوده است. ۱- استراتژی‌های بازاریابی به‌کاربرده شده توسط بانک‌های خصوصی ایران در دوران رکود اقتصادی سال‌های ۱۳۹۱ و ۱۳۹۲ متناسب با چارچوب فرموله‌سازی و پیاده‌سازی استراتژی، چه مواردی بوده است؟ و ۲- میزان موفقیت استراتژی‌های مزبور چقدر بوده است؟

در خصوص سؤال نخست همان‌طور که نتایج تحلیل تم در جدول ۲ نشان داد این بانک‌ها ۱۴ استراتژی را مورد تأکید قرار داده‌اند که بیشترین توجه خبرگان بر روی استراتژی‌های مرتبط با محصول، بخش‌بندی و هدف‌گذاری بازار و کمترین توجه ایشان بر روی استراتژی‌های مرتبط با شواهد فیزیکی، ترفیع و ترویج بوده است. همچنین در خصوص استراتژی‌های موضع‌یابی و استراتژی‌های مرتبط با کارکنان، تم پرتکرار و منتخبی از مصاحبه‌ها استخراج نشد.

در خصوص سؤال دوم تحقیق، نتایج فرایند تحلیل سلسله مراتبی (AHP) میزان موفقیت استراتژی‌های بازاریابی بانک‌های خصوصی ایران در دوران رکود را در جدول ۳ نشان داده‌است. همان‌طور که ملاحظه شد، ارجح‌ترین استراتژی در این دوران از منظر موفقیت، استراتژی بخش‌بندی مشتریان بر اساس اعتبار (ریسک) و هدف‌گذاری بر روی مشتریان شناخته‌شده و کم ریسک تر و غیر ارجح‌ترین استراتژی، استراتژی افزایش نرخ سود سپرده‌ها بوده است. بر اساس پاسخ سوالات تحقیق می‌توان اینگونه اذعان کرد که این پژوهش اهداف پژوهشگر را محقق ساخته است. در این پژوهش مواردی در ادبیات موضوع مورد اشاره قرار گرفتند، اما در پژوهش میدانی توجهی به آن‌ها نشد و لذا می‌توان این‌گونه استنباط کرد که استراتژی‌های مورد تأکید و توجه مدیران بانک‌های خصوصی کشور نبوده‌اند، درحالی‌که حاوی ایده‌های مفیدی برای مدیران و سیاست‌گذاران بانکی هستند. همچنین برخی از تم-های کم تکرار و غیرمنتخب مطرح شدند که علی‌رغم کم‌تکرار بودن، دربردارنده ایده‌های کارآمدی برای مدیران هستند. بر اساس این موارد، دوازده پیشنهاد اجرایی به سیاست‌گذاران بانکی ارائه می‌شود که به‌طور خلاصه عبارت‌اند از:

- *موضوعیابی به‌عنوان ارائه‌دهنده خدمات جامع مالی*: انجام کمپین‌های وسیع تبلیغاتی باهدف معرفی بانک به‌عنوان تأمین‌کننده نیازهای متنوع مشتریان در حوزه مالی.
- *موضوعیابی به‌عنوان بانک خوش‌نام و کمک‌کننده به مشتریان در دوران رکود*: ایجاد رابطه بلندمدت و برنده-برنده با مشتریان و القای این حس که ما در دوران رکود همراه شما هستیم و شما را برای خروج از رکود یاری می‌کنیم.
- *استراتژی قفل‌کردن مشتریان با ارائه محصولات منحصربه‌فرد*: ارائه خدمات و محصولات منحصر به‌فرد به مشتریان برای افزایش هزینه جابه‌جایی ایشان به بانک‌های دیگر (نظیر نرم‌افزار بانکداری شرکتی)
- *کاهش هزینه‌های مشتری*: تمرکز بر هزینه‌های مشتری به‌جای قیمت خدمات و کاهش هزینه مشتری در دوران رکود (مثلاً کاهش مدت‌زمان دریافت وام، کاهش میزان وثیقه موردنیاز، کاهش میزان سپرده موردنیاز برای اخذ تسهیلات و غیره)
- *تقویت ارتباط با مشتریان و مدیریت حساب‌های کلیدی*: تأکید بیشتر بر توسعه سامانه‌های مدیریت ارتباط با مشتریان و تقویت تیم‌های مدیریت حساب‌های کلیدی در دوران رکود برای ارائه خدمات مشاوره‌ای و اختصاصی به مشتریان اصلی

- هوشمند سازی تبلیغات: تمرکز بر گروه‌های خاص مشتریان در تبلیغات (اصناف، انجمن‌ها و غیره)، حضور در نمایشگاه‌های مرتبط با صنایع کم ریسک و پررونق و توجه بیشتر به اثربخشی تبلیغات و استفاده از کانال‌های غیر انبوه و مستقیم
 - استفاده از تکنیک‌های نوین تبلیغاتی: استفاده از تکنیک‌های جدید بازاریابی نظیر رسانه‌های اجتماعی و جمع‌سپاری
 - تأکید بیشتر بر روابط عمومی: تأکید بیشتر بر تبلیغات رسانه‌ای و روابط عمومی به دلیل اطمینان کمتر مشتریان به تبلیغات تجاری در دوران رکود
 - ارزیابی و توسعه شایستگی‌های بازاریابی: تعیین شایستگی‌های بازاریابی و ارزیابی و توسعه این شایستگی‌ها در کارکنان
 - توسعه فرایند بازاریابی جامع: تسهیم منابع بازاریابی در کل شرکت، یافتن هم‌افزایی‌های بیشتر و یکپارچه‌سازی واحدهای فروش و بازاریابی
 - بازنگری و بازمهندسی فرایندهای ارائه خدمت: کاهش زمان تحویل خدمات با توجه به اهمیت بیشتر زمان در دوران رکود
 - نظام‌مند ساختن فرایند کنترل و مبارزه با پول‌شویی: به‌کارگیری فرایند مبارزه با پول‌شویی و کنترل محل هزینه‌کرد منابع مالی
- در این پژوهش برای سنجش میزان موفقیت استراتژی‌های بازاریابی، از قضاوت ذهنی خبرگان استفاده شد؛ در حالی که به‌طور منطقی، استفاده از داده‌های کمی و واقعی از عملکرد بانک‌ها، نتایج قابل‌اتکاتری را ایجاد می‌نمود. دلیل این محدودیت، دشواری دسترسی به داده‌ها و همچنین اندک بودن تعداد نمونه‌های تحقیق و لذا ناکافی بودن آن‌ها برای انجام کار کمی بوده است (تعداد کل بانک‌های خصوصی بیست و دو عدد است و حداقل حجم نمونه لازم برای انجام پژوهش کمی معتبر، سی عدد می‌باشد). بنابراین پیشنهاد می‌گردد که پژوهشگران آتی با از بین بردن این محدودیت، اقدام به سنجش میزان موفقیت استراتژی‌ها بر اساس داده‌های کمی نمایند. یک ایده در این خصوص، استفاده از داده‌های مربوط به فعالیت شرکت‌ها در فضای بازار سرمایه می‌باشد. برای این منظور می‌توان از روش‌هایی چون همبستگی، معادلات ساختاری و غیره بهره برد.
- همچنین در این تحقیق صرفاً بر روی استراتژی‌های بازاریابی در دوران رکود تمرکز شد. لذا پیشنهاد می‌شود که سایر سطوح استراتژی من جمله استراتژی‌های سطح بنگاه، استراتژی‌های رقابتی و سایر استراتژی‌های وظیفه‌ای نظیر استراتژی‌های مالی، منابع انسانی و تولید و عملیات نیز مورد بررسی پژوهشگران آتی قرار گیرند.

در پایان انتظار می‌رود که این مقاله با تبیین مناسب استراتژی‌های بازاریابی بانک‌های خصوصی در دوران رکود توانسته باشد راه را برای مدیریت بهتر دوران رکود و دستیابی به شکوفایی اقتصادی کشور هموار کرده باشد.

پی‌نوشت‌ها

1. Marketing program
2. People-Personell
3. Processes
4. Physical evidences
5. Thematic Analysis
6. AHP (Analytic Hierarchy Process)

۷. مدیرعامل و معاونین بانک

۸. مدیران مستقل ذیل نظر مدیرعامل و مدیران زیرمجموعه معاونت‌ها

۹. رؤسای ادارات، معاونین اداره کل، مدیران پروژه‌های اصلی بانک

۱۰. Non-Performing Loan : نسبت تسهیلات غیر جاری بر کل تسهیلات. NPL بالا نشان‌دهنده مشکل بانک در وصول مطالبات و معوق شدن مطالبات است. تسهیلات غیر جاری برابر است با حاصل جمع تسهیلات سررسید گذشته (بیش از ۲ ماه و کمتر از ۶ ماه از سررسید گذشته)، تسهیلات معوق (بیش از ۶ ماه و کمتر از ۱۸ ماه از سررسید گذشته) و تسهیلات مشکوک‌الوصول (بیش از ۱۸ ماه از سررسید گذشته) بخشنامه شماره م/ب/۲۸۲۳ بانک مرکزی مورخ ۱۳۸۵/۱۲/۵.

منابع

- براهویی، شهناز. و عیدانی، ژیللا. بازاریابی در شرایط رکود اقتصادی (۱۳۹۲). مقاله الکترونیکی در سایت TMBA. قابل دسترس از طریق: <http://marketingarticles.ir>
- حسینی، سید محمود، نکویی زاده، مریم. و مخزنی‌مقدم، مریم. (۱۳۹۰). تجزیه و تحلیل استراتژی بازاریابی شرکت‌های خدماتی در دوران رکود. چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، ۳۹(۶)، ۱۱۷-۱۳۹.
- دهدشتی شاهرخ، زهره. و پورحسینی، امیرحسین. (۱۳۹۲). ارائه الگوی تأثیر استراتژی فروش و بازاریابی بر عملکرد فروش. مدیریت بازرگانی، ۵(۱)، ۸۴-۶۱.
- روستا، احمد. (۱۳۹۰). بازاریابی در شرایط بحران. مقاله الکترونیکی، قابل دسترس از طریق: <http://droosta.com/article/item/129-2013-10-02-07-52-11>
- سازمان مدیریت صنعتی. (۱۳۹۳). رتبه‌بندی سال ۱۳۹۲، ۵۰۰ شرکت بزرگ کشور (بر اساس اطلاعات مالی سال ۱۳۹۱) - جلد ۲: بررسی گروه‌های صنعتی. تهران: سازمان مدیریت صنعتی.

- شیخیان، علی کاظم، اکبری، مسلم. و فتحی، علی. (۱۳۸۸). بررسی تأثیرگذاری بازارگرایی و استراتژی بازاریابی بر عملکرد بانک‌ها. مقاله ارائه شده به اولین کنفرانس بین‌المللی بازاریابی خدمات بانکی. قابل دسترس از طریق: http://www.civilica.com/Paper-IBSM01-IBSM01_021.html
- صمدی، سعید. و جلائی، سید عبدالمجید. (۱۳۸۳). تحلیل ادوار تجاری در اقتصاد ایران. تحقیقات اقتصادی، ۳۹(۳)، ۱۳۹-۱۵۳.
- عین‌آبادی، جواد. (۱۳۹۳). اقتصاد و صنعت بانکداری ایران. تهران: نیاز دانش.
- کریمی علویجه، محمدرضا. و شیبانی، ایاز. (۱۳۹۳). بررسی استراتژی‌های شرکت‌های صنعتی در دوران رکود اقتصادی. قابل دسترس از طریق: <http://marketingarticles.ir/index.php?do=search>
- مظفری مهر، پریسا. (۱۳۸۸). بررسی استراتژی بازاریابی در مدیریت شعب بانک کشاورزی استان قزوین. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- Aaker, D. A. (2008). *Strategic market management*: Wiley. com.
- Ahmed, M. U., Kristal, M. M., & Pagell, M. (2014). Impact of operational and marketing capabilities on firm performance: Evidence from economic growth and downturns. *International Journal of Production Economics*, 154, 59-71.
- Akroush, M. N. (2012). An empirical model of marketing strategy and shareholder value: A value-based marketing perspective. *Competitiveness Review: An International Business Journal incorporating Journal of Global Competitiveness*, 22(1), 48-89.
- Ang, S. H., Leong, S. M., & Kotler, P. (2000). The Asian apocalypse: crisis marketing for consumers and businesses. *Long Range Planning*, 33(1), 97-119.
- Bigelow, R., & Chan, P. S. (1992). Managing in difficult times: lessons from the most recent recession. *Management Decision*, 30(8).
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.
- El-Ansary, A. I. (2006). Marketing strategy: taxonomy and frameworks. *European Business Review*, 18(4), 266-293.
- Gilligan, C., & Wilson, R. M. (2009). *Strategic marketing planning*: Routledge.
- Goodell, P. W., & Martin, C. L. (1992). Marketing strategies for recession survival. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 7(4), 5-16.
- Gulati, R., Nohria, N., & Wohlgezogen, F. (2010). Roaring out of recession. *Harvard Business Review*, 88(3), 62-69.
- Hall, W. K. (1980). Survival strategies in a hostile environment.
- Hamermesh, R. G., & Silk, S. B. (1979). How to compete in stagnant industries. *Harvard Business Review*, 57(5), 161-168.

- Köksal, M. H., & Özgül, E. (2007). The relationship between marketing strategies and performance in an economic crisis. *Marketing Intelligence & Planning*, 25(4), 326-342.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Principles of marketing.
- Kotler, P., & Caslione, J. A. (2009). How marketers can respond to recession and turbulence. *Journal of Customer Behaviour*, 8(2), 187-191.
- Laitinen, E. K. (2000). Long-term success of adaptation strategies: evidence from Finnish companies. *Long Range Planning*, 33(6), 805-830.
- Lamberti, L., & Noci, G. (2010). Marketing strategy and marketing performance measurement system: Exploring the relationship. *European Management Journal*, 28(2), 139-152.
- Magrath, A. J. (1986). When marketing services, 4 Ps are not enough. *Business Horizons*, 29(3), 44-50.
- Makkonen, H., Pohjola, M., Olkkonen, R., & Koponen, A. (2014). Dynamic capabilities and firm performance in a financial crisis. *Journal of Business Research*, 67(1), 2707-2719.
- Naidoo, V. (2010). Firm survival through a crisis: The influence of market orientation, marketing innovation and business strategy. *Industrial Marketing Management*, 39(8), 1311-1320.
- Nickell, D., Rollins, M., & Hellman, K. (2013). How to Not Only Survive But Thrive During Recession: A Multi-wave, Discovery-oriented Study. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 28(5), 8-8.
- Pearce II, J. A., & Michael, S. C. (2006). Strategies to prevent economic recessions from causing business failure. *Business Horizons*, 49(3), 201-209.
- Quelch, J. A., & Jocz, K. E. (2009). How to market in a downturn. *Harvard Business Review*, 87(4), 52-62.
- Rollins, M., Nickell, D., & Ennis, J. (2014). The impact of economic downturns on marketing. *Journal of Business Research*, 67(1), 2727-2731.
- Slater, S. F., Hult, G. T. M., & Olson, E. M. (2010). Factors influencing the relative importance of marketing strategy creativity and marketing strategy implementation effectiveness. *Industrial Marketing Management*, 39(4), 551-559.
- Srinivasan, R., & Lilien, G. L. (2009). R&D, advertising and firm performance in recessions. *ISBM Report*, 3, 2009.
- Srinivasan, R., Rangaswamy, A., & Lilien, G. L. (2005). Turning adversity into advantage: does proactive marketing during a recession pay off? *International Journal of Research in Marketing*, 22(2), 109-125.
- Subhash, C. J. (2011). *Marketing planning & strategy*.
- Zook, C., & Rigby, D. (2001). How to Think Strategically in a Recession. *Harvard Management Update*, 6(11), 8-9.

Filename: 66.hashem.docx
Directory: E:\word.z\1393\خادم\nehaii\33
Template: D:\Documents and Settings\gheitasi\Application
Data\Microsoft\Templates\Normal.dotm
Title:
Subject:
Author: Hossein Haddadinia
Keywords:
Comments:
Creation Date: ۱۱:۱۸:۰۰ ۲۲/۱۲/۲۰۱۰ ق.ظ
Change Number: 9
Last Saved On: ۰۱:۴۵:۰۰ ۲۲/۱۲/۲۰۱۰ ب.ظ
Last Saved By: gheitasi
Total Editing Time: 32 Minutes
Last Printed On: ۰۱:۴۵:۰۰ ۲۲/۱۲/۲۰۱۰ ب.ظ
As of Last Complete Printing
Number of Pages: 23
Number of Words: 8,908 (approx.)
Number of Characters: 50,780 (approx.)