

۱۷، ۱۱، ۱۱۸۳۰

۱۷۱۱۸

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

۱۷۱۱۸



دانشگاه اصفهان

دانشکده علوم اداری و اقتصاد

گروه مدیریت

پایان نامه کارشناسی ارشد رشته ی مدیریت بازرگانی گرایش بازاریابی

ارائه یک مدل تلفیقی از تحلیل SWOT، به منظور تحلیل استراتژیک مشتری محور

مورد مطالعه: بانک صادرات شهر اصفهان

استاد راهنما:

دکتر آرش شاهین

استاد مشاور:

دکتر بهرام رنجبریان

پژوهشگر:

میثم علی پور

شهریور ماه ۱۳۸۷

۱۰۶۰۹۳

کتابخانه تخصصی مدیریت
گروه مدیریت
شهریور ۱۳۸۷

۱۳۸۷ / ۹ / ۲۳

کلیه حقوق مادی مترتب بر نتایج مطالعات، ابتکارات
و نوآوری های ناشی از تحقیق موضوع این پایان نامه
متعلق به دانشگاه اصفهان است.



دانشگاه اصفهان

دانشکده علوم اداری و اقتصاد

گروه مدیریت

پایان نامه کارشناسی ارشد رشته ی مدیریت بازرگانی گرایش بازاریابی
آقای میثم علی پور تحت عنوان

ارائه یک مدل تلفیقی از تحلیل SWOT، به منظور تحلیل استراتژیک مشتری محور

مورد مطالعه: بانک صادرات شهر اصفهان

در تاریخ ۸۷/۶/۳۰ توسط هیأت داوران زیر بررسی و با درجه عالی به تصویب نهایی رسید.

۱- استاد راهنمای پایان نامه دکتر آرش شاهین با مرتبه علمی استادیار امضا

۲- استاد مشاور پایان نامه دکتر بهرام رنجبریان با مرتبه علمی دانشیار امضا

۳- استاد داور داخل گروه دکتر مجید رشید کابلی با مرتبه علمی استادیار امضا

۴- استاد داور خارج از گروه دکتر خدیجه نصرالهی با مرتبه علمی استادیار امضا

امضای مدیر گروه

سپاسگزاری

سپاس بیکران خدای را که شوق آموختن را در انسان به ودیعه گذاشت و سلام بر پیام آور دانش و پارسایی که بشریت را به شاهراه خوشبختی و سرافرازی رهنمون ساخت.

دروود بر تمامی معلمان و اساتید ارجمندی که در طول دوران تحصیلم، دانش خود را همچون قطرات باران الهی به من بخشیده اند.

در ابتدا از استاد ارجمندم آقای دکتر آرش شاهین، که از ابتدا تا انتهای این پژوهش صبورانه مرا راهنمایی کرده اند و امکان انجام این کار را فراهم نموده اند، صمیمانه قدردانی می نمایم.

همچنین از زحمات استاد عزیز جناب آقای دکتر بهرام رنجبریان، که پس از عروج آقای دکتر مهدی جمشیدیان، به عنوان استاد مشاور یاریگرم بوده اند سپاسگزارم.

بر خود لازم می دانم از مدیریت و پرسنل محترم بانک صادرات شهر اصفهان که با اینجانب همکاری نموده اند تقدیر و تشکر کنم.

در پایان از کلیه عزیزانی که به هر عنوان مرا در انجام این پژوهش مساعدت و یاری نموده اند کمال تشکر و امتنان را دارم.

تقدیم به:

پدر و مادر بزرگوارم

همسر مهربانم

و

روح استاد ارجمند مرحوم دکتر مهدی جمشیدیان

چکیده

اگر چه صنایع خدماتی بیش از نیم قرن است که اقتصاد کشورها را تحت تاثیر قرار داده اند، اما عمر مبحث کیفیت خدمات از چهل سال تجاوز نمی کند و نقطه آغاز آن به حدود سال های ۱۹۷۰ میلادی برمی گردد. این مقوله در کشور ما تنها چند سالی است که مورد توجه عده محدودی از سازمان ها قرار گرفته است و این در حالی است که بخش خدمات و نقش آن بر اقتصاد ملی هر روز اهمیت بیشتری می یابد.

در دنیای رقابتی امروز توجه به مشتریان یکی از کلیدی ترین استراتژیها به منظور ارائه خدمات باکیفیت تر است. در واقع مشتری گرایی مزیت رقابتی عمده سازمانها در عصری است که اکثر خدمات ارائه شده توسط ارگان ها، بویژه بخش دولتی، مشابه و بسیار نزدیک بهم می باشد.

در این تحقیق سعی شده است تا بوسیله ارائه یک مدل جدید از تحلیل SWOT به بررسی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدات فراروی بانک پرداخته شود. در واقع هدف از تحقیق، ارائه یک مدل تلفیقی از تحلیل SWOT، به منظور تحلیل استراتژیک مشتری محور می باشد. در این راستا از دو مدل کیفی استفاده شده است، بدین صورت که برای تعیین نقاط قوت و ضعف و همچنین فرصت ها و تهدیدات از دو مدل کانو و تحلیل اهمیت- عملکرد (IPA) استفاده گردید است.

در مدل SWOT سنتی، مدیران و استراتژیست ها با تمرکز روی مسائل فرا روی سازمانها و به کمک روش هایی مانند طوفان فکری به تعیین نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدات می پردازند. اما، مدل SWOT پیشنهادی در این تحقیق که نام SWOT تلفیقی یا مشتری محور را روی آن می گذاریم، برای تعیین این موارد، از دیدگاهها و نظرات مشتریان استفاده می کند. یعنی به کمک دو مدل کیفی کانو و IPA و از طریق پرسش نامه های مخصوص این دو مدل، از مشتریان در مورد عوامل موثر بر رضایت آنها و عملکرد سازمان در آن شاخص ها پرسش می شود. سپس داده های بدست آمده، پس از تحلیل های آماری مناسب، در تعیین نقاط قوت و ضعف و همچنین فرصت ها و تهدیدها مورد استفاده قرار می گیرد. بطور خلاصه می توان گفت از مدل IPA به منظور تعیین نقاط قوت و ضعف و از مدل کانو برای تعیین فرصتها و تهدیدات فراروی بانک بهره برداری می شود.

این پژوهش از نظر نوع، توصیفی-پیمایشی از شاخه نظری و میدانی می باشد. جامعه آماری تحقیق، کلیه مراجعه کنندگان به شعب منتخب بانک صادرات در شهر اصفهان می باشند که برای دریافت خدمات به بانک مراجعه می نمایند و روش نمونه گیری در این تحقیق برای مشتریان، نمونه گیری به روش تصادفی ساده می باشد.

پس از تجزیه و تحلیل داده ها با توجه به هر مدل، نتایج در ماتریس SWOT مورد استفاده قرار گرفت و استراتژی ها استخراج شده است. استراتژی های تعیین شده بیانگر آن است که اولویت بندی استراتژی های تعیین شده در SWOT تلفیقی در مقایسه با SWOT سنتی متفاوت می باشد. از دیگر نتایج تحقیق می توان به استراتژی های استخراج شده از

قبیل؛ ادامه روند توسعه و به روز کردن دستگاه ها و تجهیزات بانکی، حفظ و ارتقای آراستگی وضع ظاهری کارکنان و محیط بانک، شناسایی و توجه خاص به مشتریان دائمی و کلیدی از سوی بانک، ارائه گزارشات و صورتحسابهای بدون غلط و تقدیر بانک از کارکنانی که در ارائه خدمات به مشتریان موفق تر عمل نموده اند، اشاره کرد. لازم به ذکر است علاوه بر نتایج اصلی، که همان استراتژی های مستخرج از تحلیل SWOT تلفیقی می باشد، نتایج تخصصی حاصل از هر یک از مدل های کانو و IPA نیز به طور جداگانه بررسی شده است.

واژگان کلیدی: تحلیل SWOT، مدل تلفیقی، مدل کانو، مدل IPA، مشتری، استراتژی، بانک صادرات، اصفهان

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

فصل اول: کلیات تحقیق

۱	مقدمه
۳	۱-۱) شرح و بیان مساله پژوهشی
۵	۲-۱) اهمیت و ارزش تحقیق
۶	۳-۱) کاربرد نتایج تحقیق
۷	۴-۱) اهداف تحقیق
۷	۱-۴-۱) هدف اصلی
۷	۲-۴-۱) اهداف فرعی
۷	۵-۱) فرضیه ها یا سوالهای تحقیق
۷	۱-۵-۱) سوال اصلی
۸	۲-۵-۱) سوالات فرعی
۸	۶-۱) روش تحقیق
۸	۱-۶-۱) نوع مطالعه و روش بررسی فرضیه ها و یا پاسخگوئی به سوالات
۸	۲-۶-۱) جامعه آماری
۸	۳-۶-۱) روش و طرح نمونه برداری
۸	۴-۶-۱) حجم نمونه و روش محاسبه
۹	۵-۶-۱) ابزار گردآوری داده ها
۹	۶-۶-۱) ابزار تجزیه و تحلیل
۹	۷-۱) تعریف مفهومی واژه ها
۱۰	۸-۱) محدودیتهای محقق

فصل دوم: ادبیات و پیشینه تحقیق

۱۱	مقدمه
۱۲	۱-۲) تعریف خدمات
۱۳	۲-۲) نقش خدمات در اقتصاد و اهمیت خدمات در اقتصاد کنونی
۱۵	۳-۲) ویژگی خدمات
۲۱	۴-۲) طبقه بندی خدمات

۲۱ (۵-۲) آمیخته بازاریابی خدمات
۲۴ (۶-۲) کیفیت خدمات
۲۷ (۱-۶-۲) اهمیت کیفیت خدمات
۲۹ (۲-۶-۲) پیامدهای کیفیت خدمات
۳۱ (۳-۶-۲) رابطه بین کیفیت خدمات و رضایت مشتری
۳۳ (۴-۶-۲) ابزار اندازه گیری و ارزیابی کیفیت خدمات
۳۷ (۷-۲) مدیریت استراتژیک و خدمات
۳۷ (۱-۷-۲) مراحل مدیریت استراتژیک
۳۸ (۲-۷-۲) الگوی مدیریت استراتژیک
۴۰ (۸-۲) ماتریس نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت ها و تهدیدات (SWOT)
۴۲ (۱-۸-۲) عوامل درونی
۴۴ (۲-۸-۲) عوامل بیرونی
۴۵ (۹-۲) مدل کانو و سنجش رضایت مشتریان
۴۷ (۱-۹-۲) کیفیت و الزامات بایندی (اساسی)
۴۸ (۲-۹-۲) کیفیت و الزامات یک بعدی (عملکردی)
۴۹ (۳-۹-۲) کیفیت و الزامات جذاب (انگیزشی)
۴۹ (۴-۹-۲) مزایای استفاده از تقسیم بندی کیفیت و ویژگیهای محصولات توسط مدل کانو
۵۰ (۱۰-۲) تحلیل اهمیت- عملکرد (IPA)
۵۳ (۱۱-۲) بازاریابی بانکی در ایران
۵۶ (۱۲-۲) تاریخچه بانک و بانکداری در ایران
۵۷ (۱-۱۲-۲) ملی شدن بانکها
۵۷ (۲-۱۲-۲) ادغام بانکها
۵۷ (۳-۱۲-۲) تغییر سیستم بانکداری
۵۸ (۱۳-۲) مروری گذرا بر تاریخچه و خدمات بانک صادرات ایران
۵۸ (۱-۱۳-۲) گسترش شعب
۵۹ (۲-۱۳-۲) تجدید فعالیت با نام جدید
۵۹ (۳-۱۳-۲) بانک صادرات بعد از پیروزی انقلاب اسلامی
۶۰ (۱۴-۲) پیشینه تحقیق
۶۱ (۱-۱۴-۲) مطالعات و تحقیقات خارجی
۶۲ (۲-۱۴-۲) تحقیقات و مطالعات داخلی

۶۴.....	۱۵-۲) خلاصه فصل
---------	-----------------

فصل سوم: روش تحقیق

۶۵.....	مقدمه
۶۶.....	۱-۳) روش تحقیق
۶۶.....	۲-۳) جامعه آماری
۶۷.....	۳-۳) تعیین حجم نمونه
۶۷.....	۴-۳) روش نمونه گیری
۶۸.....	۵-۳) ابزار گردآوری اطلاعات
۶۸.....	۶-۳) طراحی مدل تحقیق و روش تحلیل داده ها
۶۸.....	۱-۶-۳) مدل تلفیقی تحلیل SWOT به منظور تحلیل استراتژیک مشتری محور
۷۲.....	۲-۶-۳) مدل کانو
۸۰.....	۳-۶-۳) تحلیل اهمیت - عملکرد (IPA)
۸۲.....	۴-۶-۳) پیاده سازی تحلیل SWOT سنتی
۸۳.....	۷-۳) پایایی پرسش نامه
۸۳.....	۸-۳) روایی پرسش نامه
۸۴.....	۹-۳) مروری بر برخی تحلیل های آماری بکار رفته در تحقیق
۸۶.....	۱۰-۳) خلاصه فصل

فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده ها

۸۷.....	مقدمه
۸۸.....	۱-۴) تجزیه و تحلیل داده های مربوط به مدل کانو
۹۱.....	۲-۴) تجزیه و تحلیل داده های مربوط به تحلیل اهمیت - عملکرد (IPA)
۹۸.....	۳-۴) تعیین نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدات به کمک مدل کانو و تحلیل IPA
۹۸.....	۱-۳-۴) نقاط قوت (S)
۹۹.....	۲-۳-۴) نقاط ضعف (W)
۱۰۰.....	۳-۳-۴) فرصتها (O)
۱۰۱.....	۴-۳-۴) تهدیدات (T)
۱۰۴.....	۴-۴) پیاده سازی تحلیل SWOT سنتی

۱۰۸.....	تحلیل توصیفی عوامل جمعیت شناختی..... (۵-۴)
۱۱۱.....	تحلیل استنباطی عوامل جمعیت شناختی..... (۶-۴)
۱۱۸.....	خلاصه فصل..... (۷-۴)

فصل پنجم: نتایج و پیشنهادات

۱۱۹.....	خلاصه تحقیق.....
۱۲۰.....	(۱-۵) نتایج حاصل از مدل کانو و تحلیل اهمیت - عملکرد.....
۱۲۰.....	(۱-۱-۵) طبقه الزامات کیفی بایدی.....
۱۲۲.....	(۲-۱-۵) طبقه الزامات کیفی یک بعدی.....
۱۲۳.....	(۳-۱-۵) طبقه الزامات کیفی جذاب.....
۱۲۴.....	(۲-۵) نتایج حاصل از تحلیل SWOT تلفیقی.....
۱۲۸.....	(۱-۲-۵) اولویت اجرای استراتژی ها.....
۱۳۰.....	(۲-۲-۵) نتایج حاصل از مقایسه SWOT تلفیقی با SWOT سنتی.....
۱۳۱.....	(۳-۵) محدودیت های تحقیق.....
۱۳۲.....	(۴-۵) پیشنهادات در راستای نتایج تحقیق.....
۱۴۰.....	(۵-۵) پیشنهادات برای تحقیقات آتی.....
۱۴۱.....	پیوست ها:.....
۱۷۶.....	منابع و مآخذ:.....

فهرست شکل ها

صفحه	عنوان
۱۴	شکل شماره ۱-۲: مدل تعاملی یک اقتصاد
۱۷	شکل شماره ۲-۲: برخی پیامدهای ناملموس بودن خدمات
۱۸	شکل شماره ۲-۳: برخی پیامدهای تفکیک ناپذیری خدمات
۱۹	شکل شماره ۲-۴: علل و پیامدهای تغییرپذیری خدمات
۲۰	شکل شماره ۲-۵: علل و پیامدهای فناپذیری خدمات
۲۱	شکل شماره ۲-۶: طبقه بندی خدمات
۲۷	شکل شماره ۲-۷: ضرورت توجه به کیفیت خدمات
۳۰	شکل شماره ۲-۸: ارتباط بین کیفیت خدمات و سود
۳۰	شکل شماره ۲-۹: چرخه کیفیت خدمات
۳۱	شکل شماره ۲-۱۰: ادراکات مشتری از کیفیت و رضایتمندی مشتری
۳۳	شکل شماره ۲-۱۱: مزایای رضایت مشتری و کیفیت خدمات
۳۹	شکل شماره ۲-۱۲: الگوی مدیریت استراتژیک
۴۰	شکل شماره ۲-۱۳: منشا کلمه SWOT
۴۲	شکل شماره ۲-۱۴: ماتریس SWOT
۴۷	شکل شماره ۲-۱۵: مدل کانو
۵۲	شکل شماره ۲-۱۶: ماتریس تحلیل اهمیت- عملکرد (IPA)
۵۳	شکل شماره ۲-۱۷: مدل IPA اصلاح شده
۷۲	شکل شماره ۳-۱: ماتریس مدل SWOT تلفیقی
۸۶	شکل شماره ۳-۲: فلوجارت روش تحقیق
۹۶	شکل شماره ۴-۱: ماتریس IPA
۹۷	شکل شماره ۴-۲: اهمیت و عملکرد بانک در عوامل موجود در طبقه بایدی
۹۷	شکل شماره ۴-۳: اهمیت و عملکرد بانک در عوامل موجود در طبقه یک بعدی
۹۸	شکل شماره ۴-۴: اهمیت و عملکرد بانک در عوامل موجود در طبقه جذاب
۱۰۴	شکل شماره ۴-۵: ماتریس SWOT تلفیقی
۱۰۸	شکل شماره ۴-۶: ماتریس SWOT سنتی
۱۲۶	شکل شماره ۵-۱: ماتریس نهایی SWOT تلفیقی

فهرست جداول

عنوان	صفحه
جدول شماره ۱-۲: وضعیت آماری بانک صادرات ایران در راستای خدمات نوین بانکی.....	۶۰
جدول شماره ۱-۳: نمونه سؤالات مورد استفاده در پرسش نامه مدل کانو.....	۷۴
جدول شماره ۲-۳: جدول ارزیابی نتایج مدل کانو.....	۷۴
جدول شماره ۳-۳: نتایج فرضی تحلیل IPA.....	۸۱
جدول شماره ۱-۴: جدول نتایج تجزیه و تحلیل مدل کانو.....	۸۹
جدول شماره ۲-۴: جدول طبقه بندی نیازهای بانکی مشتریان توسط مدل کانو.....	۹۰
جدول شماره ۳-۴: نتایج تحلیل IPA.....	۹۲
جدول شماره ۴-۴: جدول رتبه بندی اهمیت عوامل به همراه طبقه کانو هر عامل.....	۹۳
جدول شماره ۴-۵: جدول رتبه بندی عملکرد بانک در عوامل به همراه طبقه کانو هر عامل.....	۹۵

فصل اول

کلیات تحقیق

مقدمه

زمانی هنری فورد نخستین تولید کننده خودرو به شکل انبوه گفت که من خودروهای خود را با هر رنگی که مشتریان بخواهند تولید می کنم به شرطی که مشکلی باشد. هم اکنون زمان بسیار زیادی از آن دوره گذشته است و یکی از مهمترین مزیت رقابتی شرکتها، مشتری مداری آنها می باشد. در عصری که رقابت حرف اول را در کسب و کار و بازرگانی می زند، رضایت مشتریان با ارزش ترین دارایی یک بنگاه اقتصادی به شمار می رود. در این راه، شرکت ها در تلاشند تا نیازهای مشتریان خود را شناسایی کرده و به نظرات و شکایات آنان به دقت گوش فرا دهند تا در جهت تأمین نیازها و در نتیجه جلب رضایت آنها و نهایتاً وفادار نگه داشتن آنها گامی مؤثر برداشته باشند.

به منظور داشتن درکی بهتر از رضایت مشتریان و جامه عمل پوشاندن به راهکارهای جلب رضایت آنان، اندازه گیری رضایت خاطر مشتریان الزامی می باشد، که البته کاری بسیار سخت، هزینه بر و وقت گیر می باشد. اگرچه هر بازاریاب موفق میباید مایل است خدماتی را ارائه کند که رضایت مشتریان را فراهم سازد، اما این تنها هدف

آنها نیست. شرکته‌ها و مؤسسات نمی‌توانند اهداف اساسی کار خود نظیر دستیابی به مزیت رقابتی یا ایجاد سود را نادیده بگیرند.

رضایت مشتری به عنوان یک عامل کلیدی در شکل‌گیری تمایل خرید آتی مشتریان به شمار می‌رود. همچنین مشتریان راضی به احتمال زیاد از تجربه خویشان نزد دیگران صحبت خواهند کرد، این امر بویژه در فرهنگ‌های شرقی که زندگی اجتماعی بگونه‌ای شکل یافته است که ارتباطات اجتماعی با دیگر افراد جامعه را بهبود می‌بخشد، از اهمیت بیشتری برخوردار است. تحقیقات نشان می‌دهد که حفظ مشتری برای کسب و کارها چقدر حیاتی است و کیفیت خدمت، عاملی است که به احتمال زیاد بر میزان نگهداری مشتری تاثیر می‌گذارد. افزایش حفظ مشتری حتی به میزان ۵ درصد، می‌تواند سود را در سطح ۲۵ تا ۳۰ درصد بالا ببرد، و مؤسسه ای که بتواند میزان از دست دادن مشتری را ۵ درصد کاهش دهد، می‌تواند ارزش خالص و نهایی هر مشتری را تا ۷۵ درصد برای آن مؤسسه افزایش دهد (هاپسون و دیگران، ۱۳۸۴).

مفاهیم کیفیت خدمات و رضایت از خدمات در نوشتارها و فعالیت‌های بازاریابی در طول دهه‌های گذشته مورد توجه بسیار قرار گرفته است. محققان بازاریابی مزایای رضایت و کیفیت را بسیار ستوده‌اند و آنها را به عنوان شاخص‌هایی از مزیت رقابتی سازمان نام برده‌اند، هر چند که ماهیت دقیق قضاوت‌های مشتری و ارتباط بین این دو، هنوز در حاله‌ای از ابهام است.

بحث رضایت مشتریان در بانکها اهمیت دو چندان می‌یابد چراکه اغلب برای مشتریان تفکیک‌گرا شدن بین خدمات بانکی بسیار مشکل می‌باشد و نیز کوچکترین تغییری از سوی رقیب به سرعت تقلید می‌شود. لذا مدیریت روابط با مشتریان، به کارگیری استراتژیهای مشتری محور و در نتیجه ایجاد رضایت در آنها، جهت استمرار فعالیت بانکها و سودآوریشان امری الزامی است. در این تحقیق سعی بر آن است تا به این مهم از زاویه‌ای جدید نگاه شود. بدین ترتیب که با استفاده از مفاهیم و ابزارهای مدیریت استراتژیک و بهره‌برداری از مدل‌های رضایت مشتریان سرانجام به استراتژی‌هایی مشتری محور دست یافت.

۱-۱) شرح و بیان مساله پژوهشی

اندازه‌گیری رضایت مشتریان در حوزه خدمات بسیار مشکل‌تر از حوزه کالاها می‌باشد که شاید اصلی‌ترین دلیل آن ناملموس بودن خدمات و نداشتن درک کاملاً صحیح عموم مردم از کیفیت خدمات می‌باشد.

خدمت را می توان این گونه تعریف کرد: تولید منفعت اساسا ناملموس، یا بخودی خود به عنوان یک محصول منفرد یا عنصری مهم از محصول ملموس، که بواسطه شکلی از مبادله، نیاز شناخته شده مشتری را برآورده می سازد (پالمر و کول^۱، ۱۹۹۵).

یکی از بخش های عمومی که در حال خدمت رسانی به مردم می باشد و شاید بتوان گفت یکی از مهمترین بخش های ارائه خدمات عمومی در کشور است، بانک می باشد.

در چند سال گذشته به دلیل مشکلات مختلف اقتصادی، اجتماعی و دولتی بودن نظام بانکی و مهم تر از همه فزونی میزان تقاضا بر عرضه، بانک های کشور نتوانسته اند به نحو احسن از بازاریابی نوین استفاده نمایند. مردم هم به علت عدم توجه و بها ندادن به نیازها و خواسته هایشان و ارائه خدمات یکسان و مشابه توسط تمامی شعب بانک های کشور هیچ گونه انگیزه ای برای مراجعه به شعب بانک ها نداشته اند، لذا مشتریان به ناچار به بانک ها مراجعه می کنند تا نیازهای ابتدایی خود را بر طرف سازند (ونوس و صفائیان، ۱۳۸۴).

طبق تحقیقی که توسط مرکز تحقیقات بازاریابی اسمیت در کنتاکی صورت گرفت، مشتری راضی به سه تا پنج نفر دیگر در مورد بانک خود اطلاع می دهد در حالی که مشتری ناراضی با پانزده تا بیست نفر در مورد تجربه بدی که در یک بانک داشته است صحبت می کند. بنابر این بها دادن و ارزش گذاشتن به آراء و نظرات مردم بهترین سبک بازاریابی محسوب می شود و مهمترین مسئله در بانکداری جلب رضایت مشتریان است (ونوس و صفائیان، ۱۳۸۴).

سازمانها در راستای پیاده سازی مدیریت استراتژیک و به منظور ایجاد زیربناهای کسب رضایت مشتریان خود از راهکارها و مدل های فراوانی استفاده می نمایند. یکی از این مدل ها، مدل تجزیه و تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید^۲ (SWOT) می باشد.

تحلیل SWOT شامل تحلیل محیطی به معنی فرآیند بررسی محیط کسب و کار به منظور کشف فرصت ها و تهدیدات (فاکتورهای خارجی) و تحلیل سازمانی به معنی فرآیند تحلیل نقاط قوت و ضعف یک شرکت (فاکتورهای داخلی) می باشد.

کار ویژه و اساسی SWOT، هماهنگ کردن و پیوند دادن فاکتورهای داخلی و خارجی است که یک ماتریس استراتژیک منطقی و عقلایی خلق می کند.

^۱ - Palmer and Cole

^۲ - Strength , Weakness , Opportunity , Threat Analysis

این ماتریس یکی از ابزارهای مهمی است که مدیران بدان وسیله اطلاعات را مقایسه می کنند و می توانند با استفاده از آن چهار نوع استراتژی ارائه نمایند: استراتژیهای SO^۱، استراتژیهای WO^۲، استراتژیهای ST^۳، استراتژیهای WT^۴ (دیوید، ۱۳۸۵).

در روش معمول، برای تعیین نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت ها و تهدیدات، از روش هایی مانند طوفان فکری و یا روش دلفی که توسط مدیران و متخصصان انجام می شود استفاده می شود. این گونه روش ها نیاز به توان بالای قضاوت شهودی و مهارت های نظری دارد و معمولاً با خطا همراه است.

در این تحقیق، از یک مدل SWOT تلفیقی به منظور ارائه راهکارهای مناسب برای جلب رضایت مشتریان بانک ها استفاده خواهد شد، بدین صورت که برای تعیین نقاط قوت و ضعف و همچنین فرصت ها و تهدیدات از دو مدل کیفی کمک گرفته می شود که شامل مدل کانو^۵ و مدل تحلیل اهمیت- عملکرد^۶ (IPA) می باشد.

دکتر نوریکی کانو دانشمند ژاپنی مدلی ارائه داده است که بوسیله آن می توان درک بهتری از میزان رضایت کسب شده توسط مشتریان از ویژگی های محصولات و خدمات داشته باشیم. این مدل بیان می دارد که رابطه بین عملکرد ویژگی ها و رضایت مشتریان غیر خطی می باشد. مدل کانو ویژگی های محصولات و خدمات را به بایدی^۷ (اساسی)، یک بعدی^۸ (عملکردی) و جذاب^۹ طبقه بندی می کند. بر این اساس می توان پی برد که هر کدام از ویژگی های خدمات ارائه شده توسط بانک ها به چه میزان رضایت یا عدم رضایت در مشتریان ایجاد کرده است.

مدل IPA اولین بار توسط مارتیلا^{۱۰} و جیمز^{۱۱} (۱۹۷۷) ارائه شد. این مدل به سازمان های تجاری و خدماتی اجازه می دهد تا ویژگی ها و شاخص هایی از خدمات و محصولاتشان را که باید برای رقابتی شدن در سطحی بالاتر، بهبود دهند شناسایی کنند. در این مدل با استفاده از پرسش نامه مخصوص، از مشتریان درباره اهمیت یک شاخص و همچنین نحوه عملکرد شرکت در آن شاخص پرسش می شود. بدین ترتیب خدمات در یکی از ۴ ربع ماتریس IPA قرار می گیرند.

-
- 1 - Strength-Opportunity strategies
 - 2 - Weakness-Opportunity strategies
 - 3 - Strength-Threat strategies
 - 4 - Weakness- Threat strategies
 - 5 - Kano model
 - 6 - Importance – Performance Analysis
 - 7 - Must-be
 - 8 - One dimensional
 - 9 - Attractive
 - 10 - Martilla
 - 11 - James

پس از تحلیل دو مدل فوق، خروجی های تحلیل IPA به عنوان نقاط قوت و ضعف و خروجی های مدل کانو به عنوان فرصت ها و تهدیدات فرا روی بانک ها در مدل SWOT مورد بهره برداری قرار می گیرد. در واقع در این پژوهش یک مدل SWOT تلفیقی پیشنهاد می گردد که بر مبنای آن، امکان تحلیل SWOT بر اساس نظرات مشتریان فراهم می گردد که به همین دلیل SWOT مشتری محور نیز نامیده می شود. همانطور که ذکر شد در تحلیل SWOT سنتی، مدیران می بایست به منظور دستیابی به استراتژیها، از روش ها و قضاوت های شهودی استفاده نمایند که نیاز به خبرگان و متخصصان زبده ای دارد و در آن نیازها و نظرات مشتریان به ندرت لحاظ می گردد، اما در روش جدید با استفاده از تحلیل IPA و مدل کانو، که نتایج حاصل از آنها بازتاب نظرات و نیازهای مشتریان می باشد، مشتریان هستند که نقاط قوت و ضعف و همچنین فرصتها و تهدیدات را به مدیران نشان می دهند. در نتیجه این نقطه ضعف تحلیل SWOT سنتی بهبود می یابد. بنابراین به نظر می رسد در نهایت با توجه به مشتری محور بودن تحلیل، راهکارهای استراتژیک مشتری محور قابل ارائه می باشد.

(۲-۱) اهمیت و ارزش تحقیق

هر چند اندازه گیری رضایت خاطر مشتریان و درک عوامل کلیدی و تاثیرگذار بر رضایت آنان در ایران بحثی نو و جدید است، اما اکثر سازمان های موفق دنیا مدت زمان بسیاری است که به این کار کمر همت بسته اند.

آگاهی از برداشت ها و طرز تلقی های مشتریان در مورد عملکرد سازمان، به میزان زیادی سازمان ها را در اخذ تصمیمات بهتر کاری کمک می کند. این سازمان ها از خواست ها یا انتظارات مشتریان خود آگاه خواهند شد و قادر به تعیین این موضوع می شوند که آیا آن خواست ها را بجا می آورند یا خیر؟ برای استفاده از برداشت ها و نگرش های مشتریان جهت ارزیابی کیفیت محصولات یا خدمات، باید ابزارهای سنجش رضایت مشتری این برداشت ها و نگرش ها را به دقت اندازه گیری کنند (هیز، ۱۳۸۱).

این تحقیق به کمک تلفیق مدل استراتژیک SWOT با دو مدل کیفیتی کانو و تحلیل اهمیت-عملکرد به دنبال تعیین عوامل تاثیرگذار بر رضایت مشتریان بانک ها و شدت تاثیرگذاری آنها می باشد. تا از آن طریق

راهکارهایی به مدیران بانک ها ارائه نماید که آنان را قادر سازد هر چه بیشتر مشتریان خود را درک کرده و در جهت جلب رضایت و وفادار نمودن آنان تلاش نمایند. لازم به ذکر است که دیدگاه های امروزی، بیشتر، مشتری محور می باشد و لذا توسعه مدل های جدید در این راستا از اهمیت خاصی برخوردار است و تصمیمات مدیریت را واقع بینانه تر می نماید. شناسایی این عوامل تاثیر بسزایی در مشتری مدار شدن بانک ها داشته و آنها را در کسب یک مزیت رقابتی منحصر بفرد کمک خواهد کرد.

۳-۱) کاربرد نتایج تحقیق

با توجه به هدف اصلی تحقیق که مشتری مدار کردن بانک ها می باشد، می توان با استفاده از نتایج تحقیق در وهله اول عوامل کسب رضایت مشتریان را شناسایی نمود. سپس درجه و میزان ایجاد رضایت در مشتریان توسط هر یک از این عوامل را درک کرد و همچنین عملکرد سازمان را در این خدمات بررسی نمود تا از آن طریق عواملی که باید بیشترین توجه را نسبت به آنان مبذول داشت و همچنین عواملی که نیاز کمتری به توجه دارند، شناسایی شوند.

در نهایت مدل SWOT با استفاده از نتایج فوق، راهکارهایی به منظور کسب رضایت مشتریان ارائه می نماید و به مدیران کمک می کند تا هر چه بیشتر مشتریان را درک کرده، انتظارات آنان را از خدمات شناسایی کنند و در جهت پاسخ گویی مناسب به آن انتظارات عمل کنند.

سازمان های خدماتی بسیاری می توانند از نتایج این تحقیق بهره مند شوند، از جمله بانک ها، موسسات مالی، ادارات پست، ادارات دولتی، مراکز آموزشی، مراکز درمانی، مراکز ارائه دهنده خدمات پس از فروش، ادارات بیمه و در کل کلیه سازمان ها و نهادهایی که به نحوی ارائه دهنده نوعی از خدمت می باشند. همچنین می توان مدل جدید را برای سازمان ها و شرکت های تولید کننده کالا نیز تغییر داد تا آنها نیز از منافع مدل بهره مند گردند.