

بنام خداوند جان و خرد کزین برتر اندیشه برنگذرد

استراتژی های نوین بازاریابی خدمات بانکی

دکتر هوشنگ نظامی وند چگینی
۱۳۹۷

www.nezamivand.com

دکتر هوشنگ نظامی وند چگینی

مدرس و مشاور در حوزه مدیریت استراتژیک، سازماندهی و ارزیابی عملکرد

متولد ۱۳۴۹ روستای نظامی وند- شهر لوشان - شهرستان رودبار- استان گیلان

- لیسانس اقتصاد از دانشگاه شهید بهشتی
- فوق لیسانس علوم اقتصادی از دانشگاه علامه طباطبائی
- دکترای مدیریت بازرگانی گرایش بازاریابی بین الملل از دانشگاه شهید بهشتی

اجرای :

- ۳۵ پروژه برنامه ریزی استراتژیک نظیر وزارت نیرو، وزارت جهاد کشاورزی، بانک تجارت، بانک مسکن، گروه سرمایه گذاری امید، پالایشگاه گاز بندر عباس، گروه ایران خودرو، گروه مات و قرارگاه خاتم
- ۱۰ پروژه ارزیابی عملکرد و بهره وری نظیر شرکت مدیریت مادر تخصصی منابع آب ایران، وزارت بهداشت، گروه صنعتی سدید، گروه ایران خودرو و صندوق بیمه کشاورزی
- ۱۰ پروژه اصلاح ساختار سازمانی نظیر گمرک، بانک تجارت، مخابرات ایران و بانک توسعه صادرات
- دارای ۸ تالیف در حوزه مدیریت استراتژیک
- و چندین مقاله علمی پژوهشی در حوزه مدیریت استراتژیک و خلق استراتژی

سایت اینترنتی : WWW.NEZAMIVAND.COM

اینستا گرام : HOOSHANG_NEZAMIVAND

واژه های بکار رفته

مدیریت

استراتژی

بازاریابی

تاریخ مدیریت

سال تقریبی	شیوه یا وسیله	مبتکر یا مروج
۵۰۰۰ قبل از میلاد	خط و نگهداری سوابق.	سومری ها
۴۰۰۰ ق م	تشخیص نیاز به برنامه ریزی، سازماندهی و کنترل.	مصری ها
۲۷۰۰ ق م	تشخیص نیاز به صداقت در ایفای نقش سازمانی، گفتگوی آزاد.	
۲۶۰۰ ق م	عدم تمرکز در سازمان.	
۲۰۰۰ ق م	تشخیص نیاز به درخواست کتبی، استفاده از نظرات مشورتی کارکنان ستاد.	
۱۸۰۰ ق م	استفاده از شاهد و نوشته برای کنترل، تعیین حداقل دستمزد، تشخیص این که مسئولیت قابل تفویض نیست.	حمورایی (بابل)
۱۶۰۰ ق م	تمرکز در سازمان.	مصری ها

تاریخ مدیریت

سال تقریبی	شیوه یا وسیله	مبتکر یا مروج
۱۴۹۱ ق م	مفهوم سازمان، اصل سلسله مراتب، اصل استثناء.	قوم یهود
۶۰۰ ق م	کنترل تولید و دستمزد تشویقی.	بخت نصر (پادشاه بابل)
۵۰۰ ق م	تشخیص نیاز به سیستم ها و استانداردها، اصل تخصص.	منسیوس
۵۰۰ ق م	تشخیص نیاز به برنامه ریزی، رهبری، و سازماندهی.	سان تزو
۴۰۰ ق م	اعلام جهان شمول بودن مدیریت.	سقراط
۴۰۰ ق م	تشخیص نیاز به برنامه ریزی، استفاده از حرکت سنجی، طرح جا و مکان، تدارک مواد و اشیاء.	کوروش (پادشاه هخامنشی)

تاریخ مدیریت

سال تقریبی	شیوه یا وسیله	مبتکر یا مروج
۳۵۰ ق م	اعلام اصل تخصص.	افلاطون
۳۵۰ ق م	کاربرد روش علمی و استفاده از روش ها و نظم کاری.	یونانیان
۳۲۵ ق م	استفاده از ستاد.	اسکندر مقدونی
۳۲۱ ق م	علم و هنر اداره امور کشور.	کوتیلیا
۱۷۵ ق م	استفاده از شرح شغل.	کاتو
۵۰ ق م	تفکیک مشاغل.	وارو

تاریخ مدیریت

سال تقریبی	شیوه یا وسیله	مبتکر یا مروج
۲۰ میلادی	وحدت فرماندهی، روابط انسانی.	حضرت مسیح
۲۸۴ میلادی	تفویض اختیار.	دیوکلتيان (امپراطور روم)
۵۶۸ میلادی	انتخاب کارگزاران صالح برای انجام امور، ارزشیابی کارکنان، برقراری روابط انسانی.	حضرت علی (ع)
۹۰۰ میلادی	ارائه فهرستی از خصوصیات رهبر.	ابونصر فارابی
۱۰۸۲ میلادی	رعایت شایستگی در انتخاب و انتصاب افراد به مشاغل. (قابوسنامه)	کیکاوس ابن اسکندر
۱۱۰۰ میلادی	ارائه فهرستی از خصوصیات مدیر. (کیمیای سعادت)	غزالی

تاریخ مدیریت

سال تقریبی	شیوه یا وسیله	مبتکر یا مروج
۱۳۴۰ میلادی	حسابداری دوبل.	پاسیلی
۱۳۷۰ میلادی	ساعت مکانیکی.	هن ریخ فن ویک
۱۳۹۵ میلادی	به کار گرفتن حسابداری قیمت تمام شده.	فرانسیسکو دمارکو
۱۴۱۰ میلادی	استفاده از دفتر روزنامه و دفتر کل.	برادران سورانزو
۱۴۱۸ میلادی	تشکیل سازمان تجاری-حسابداری مراحل انجام کار.	بارباریگو
۱۴۳۶ میلادی	حسابداری قیمت تمام شده، کنترل و موازنه حساب ها، استفاده از تکنیک های مونتاز، استفاده از مدیریت پرسنلی، استاندارد کردن ابزار و هزینه	سازمان تسلیحات ونیز

تاریخ مدیریت

سال تقریبی	شیوه یا وسیله	مبتکر یا مروج
۱۵۰۰ میلادی	مدیریت ضعیف یک خطای نابخشودنی.	سر توماس مور
۱۵۲۵ میلادی	تکیه بر اصل رضایت توده مردم، تشخیص نیاز به همبستگی در سازمان، موضوع کیفیت های رهبری.	ماکیاول
۱۷۶۷ میلادی	تئوری منشا اختیار، تاثیر اتوماسیون.	جیمز استوارت
۱۷۷۶ میلادی	کاربرد اصل تخصص و تقسیم کار در کارهای تولیدی، مفاهیم کنترل و محاسبات مربوط به بازده.	آدام اسمیت
۱۷۸۵ میلادی	توجه و تاکید بر مفهوم قابلیت جایگزینی قطعات.	توماس جفرسون
۱۷۹۹ میلادی	روش علمی، استفاده از حسابداری قیمت تمام شده و کنترل کیفیت، تشخیص حیطه نظارت مدیریت.	الی ویتنی

تاریخ مدیریت

سال تقریبی	شیوه یا وسیله	مبتکر یا مروج
۱۸۰۰ میلادی	روش های کار، برنامه ریزی، دستمزد تشویقی، زمان استاندارد، استفاده از حسابرسی.	ماتیو بولتن و سوهو
۱۸۱۰ میلادی	تشخیص نیاز برای عملیات پرسنلی، مسئولیت مدیریت برای آموزش کارکنان.	رابرت آون
۱۸۲۰ میلادی	تجزیه و تحلیل و ترکیب حرکات انسانی.	جیمز میل
۱۸۳۲ میلادی	تاکید بر نظریه علمی، تخصصی شدن امور، تقسیم کار، حرکت سنجی و زمان سنجی، حسابداری قیمت تمام شده، تاثیر رنگ های گوناگون در بازدهی کارکنان.	چارلز بابیج
۱۸۳۵ میلادی	تشخیص و بحث در مورد اهمیت نسبی وظایف مدیریت.	مارشال لافلین
۱۸۵۰ میلادی	حیطه نظارت، وحدت فرماندهی، کنترل مواد و نیروی انسانی، تخصص و تقسیم کار و دستمزد تشویقی.	جان استوارت میل و دیگران

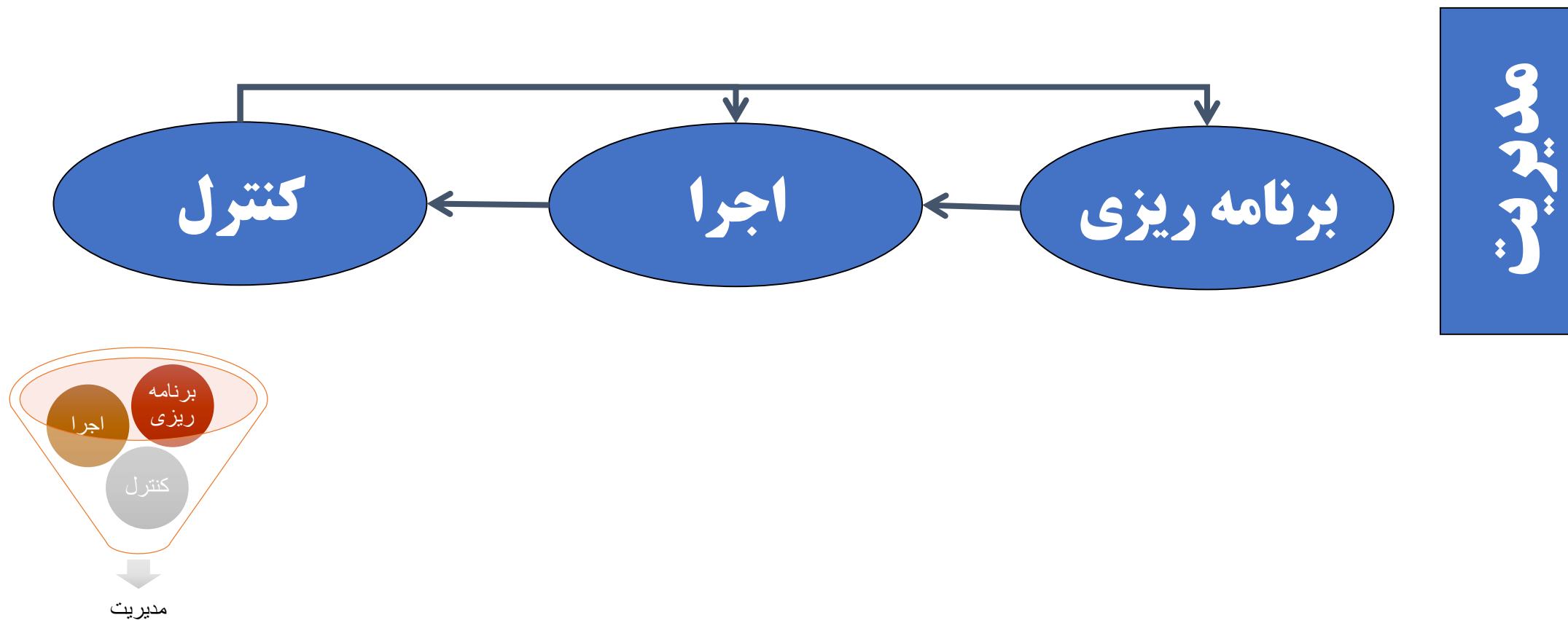
تاریخ مدیریت

سال تقریبی	شیوه یا وسیله	مبتکر یا مروج
۱۸۵۵ میلادی	اصول سازمان، ارتباطات، و استفاده از اطلاعات راه آهن.	هنری پور
۱۸۵۶ میلادی	استفاده از نمودار سازمانی برای نشان دادن ترکیب سازمان، کاربرد مدیریت سیستماتیک در راه آهن.	دانیل مک کالم
۱۸۷۱ میلادی	استفاده از حرکت سنجی در صنعت، بررسی علل خستگی کارکنان.	ویلیام استانلی جوانز
۱۸۸۱ میلادی	ایجاد دوره دانشگاهی مدیریت بازرگانی.	ژوزف وارتون
۱۸۸۶ میلادی	هنر مدیریت، علم اداره.	هنری متکالف
۱۸۸۶ میلادی	علم مدیریت.	هنری تاون

تاریخ مدیریت

سال تقریبی	شیوه یا وسیله	مبتکر یا مروج
۱۸۹۱ میلادی	طرح پرداخت حقوق و دستمزد.	فردریک هالسی
۱۹۰۰ میلادی	مدیریت علمی، کاربرد سیستمها، مدیریت پرسنل، نیاز به همکاری بین مدیران و کارکنان، دستمزد بالا، تقسیم مساوی کار بین مدیریت و کارکنان، سازمان برحسب تخصص، کاربرد اصل استثناء در کارگاه، نظام قیمت تمام شده، بررسی روش ها، زمان سنجی، تبیین مدیریت علمی، تاکید روی شغل مدیریت، تاکید روی تحقیق علمی، استانداردها، برنامه ریزی و کنترل. حرکت سنجی و مفاهیم اساسی روان شناسی صنعتی.	فردریک وینسلو تیلور فرانک و لیلیان گیلبرت

فرآیند مدیریت



نگرش استراتژیک؟

اول فکر

دوم نقاشی

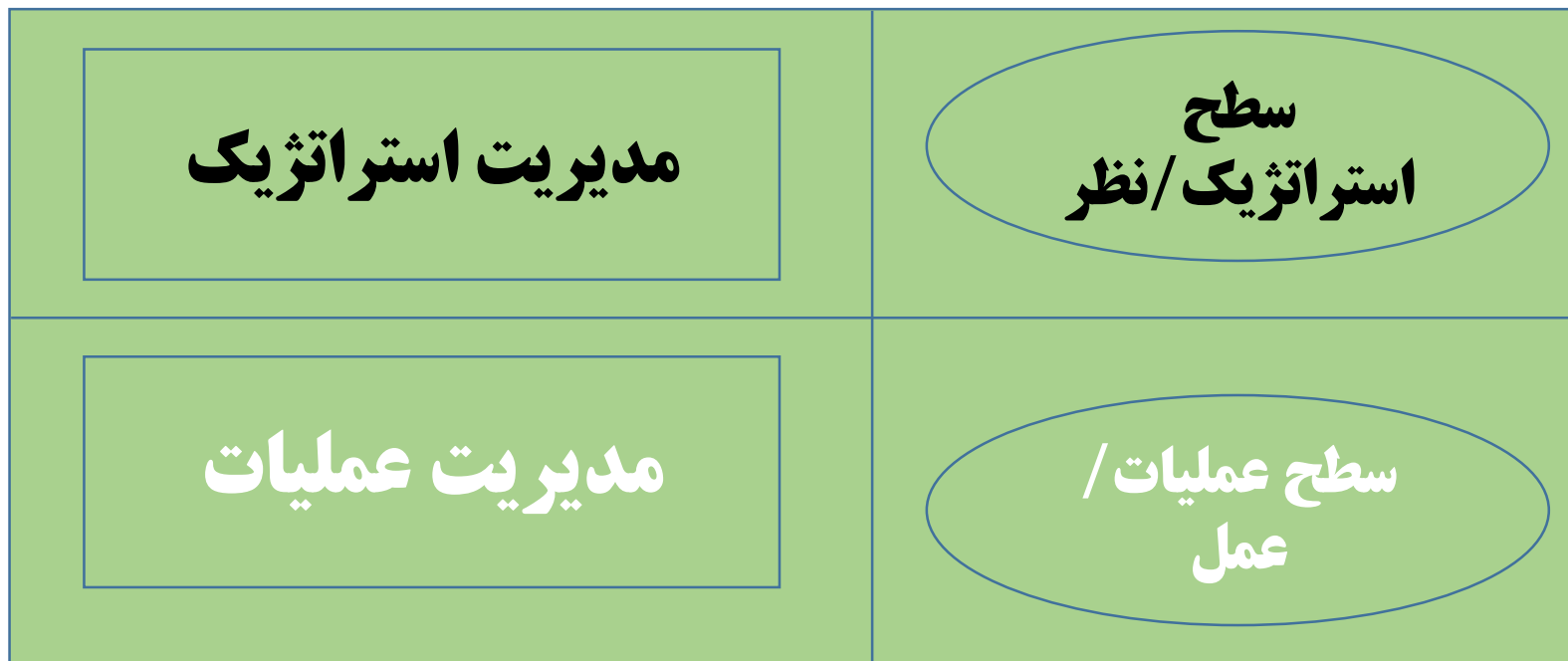


نگرش استراتژیک؟

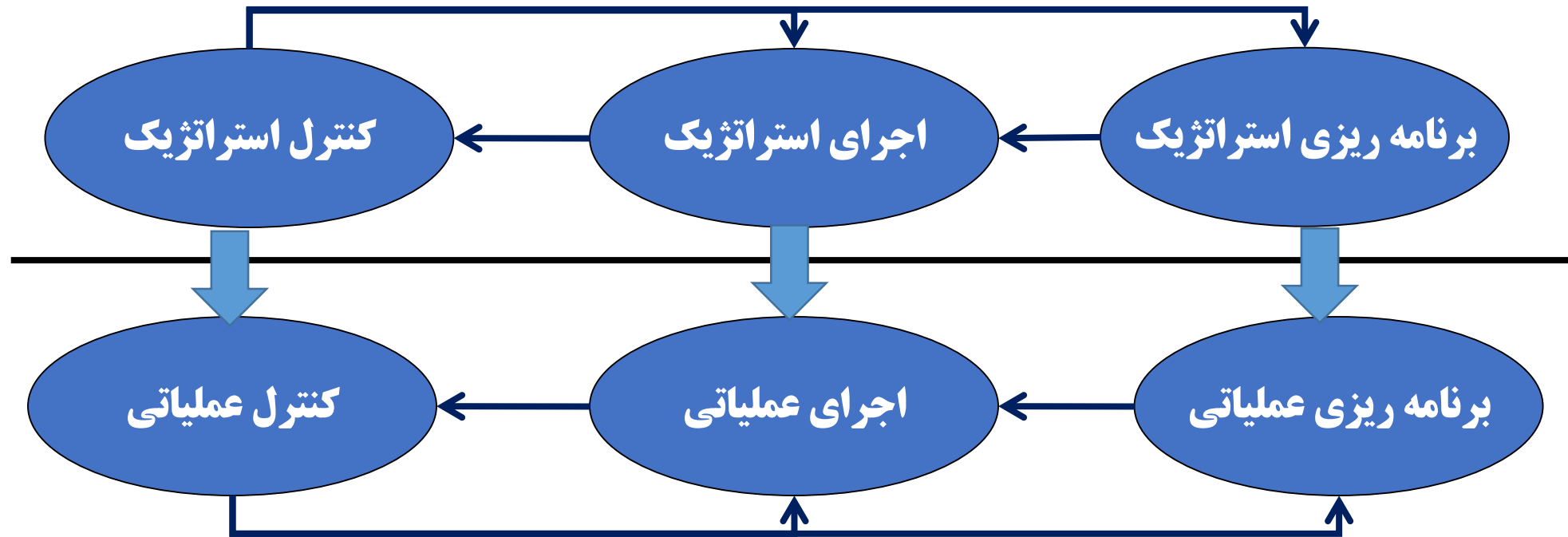
اول اصول



نگرش استراتژیک به مدیریت



سطوح مدیریت



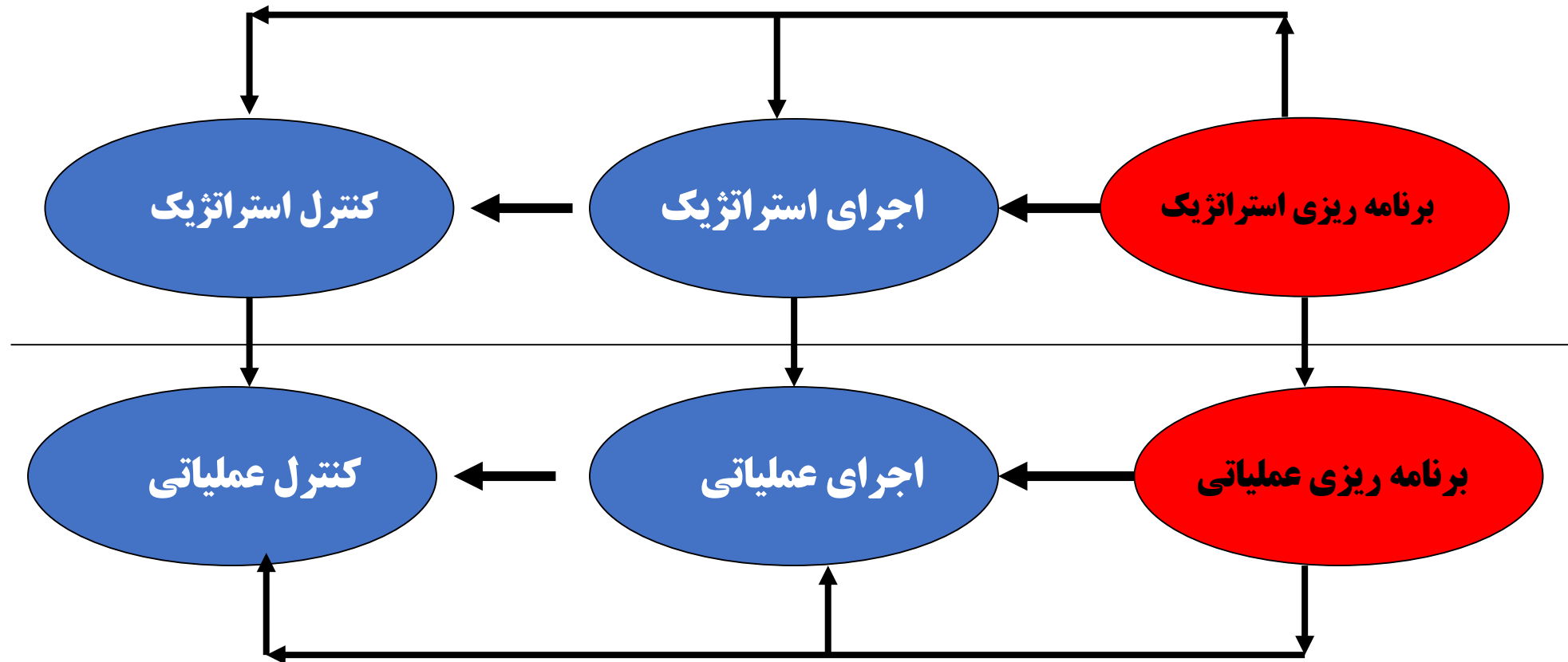
مدیریت استراتژیک

مدیریت عملیاتی

اجزای برنامه

مسیر	مقصد	اجزا
		برنامه
• استراتژی • راهبرد • تاکتیک • خط مشی	• ماموریت • چشم انداز • ارزشها • ایده آل • آرمان	استراتژیک
• پروژه/فعالیت • سیاست • تکنیک • اقدامات • طرح عملیاتی	• اهداف عملیاتی • اهداف بلند مدت • اهداف کمی • اهداف سالانه • اهداف ۵ ساله و بالاتر • خروجی ها	عملیاتی

نقشه راه در سازمان



مدیریت استراتژیک

مدیریت عملیاتی

سطوح استراتژی از دیدگاه هانگر و ویلن

استراتژی های سطح موسسه

استراتژی های سطح کسب و کار (سپرده / تسهیلات / بانکداری الکترونیکی)

استراتژی های وظیفه ای (بازاریابی، مالی، منابع انسانی و ...)

تفاوت های سطوح استراتژی

اجزای استراتژی	استراتژی سطح موسسه ملل	استراتژی سپرده/ تسهیلات	استراتژی بازاریابی
قلمرو	کدام نوع سرمایه گذاری ؟	کدام بازار یا بخش از بازار برای سپرده و تسهیلات ؟	کدام محصول یا خدمت برای مشتریان مشخص؟
اهداف	اهداف کلی : • رشد درآمد • سودآوری • رشد بازدهی	اهداف تمامی بازار – محصول ها : • رشد فروش • سهم بازار	اهداف یک بازار – محصول خاص: • فروش محصول • سهم بازار محصول • رضایت مشتری

برنامه استراتژیک و عملیاتی موسسه اعتباری ملل

ارزش های موسسه ملل

چشم انداز موسسه ملل

ماموریت موسسه ملل

اهداف استراتژیک موسسه

استراتژی سطح کل موسسه

استراتژی های سطح سپرده/تسهیلات/خدمات/EB

اهداف عملیاتی (۲ تا ۵ سال)

طرح های عملیاتی ستاد مرکزی و حوزه های وابسته

وظیفه واحد
برنامه ریزی
ستاد مرکزی
موسسه ملل

هم افزایی بخش های ستادی



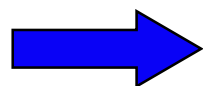
هم افزایی بخش های ستادی

وظیفه واحد
بازاریابی ستاد
مرکزی موسسه
اعتباری ملل

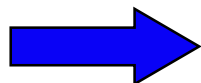
اهداف و استراتژی های بازاریابی خدمات موسسه ملل

تغییر نگرش در بازاریابی موسسه اعتباری ملل

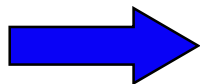
روندهای بازاریابی خدمات بانکی



هر آنچه برای مشتری مناسب است می فروشیم؟



هر آنچه بازار می خواهد می فروشیم؟



هر آنچه فروش می رود، می فروشیم؟

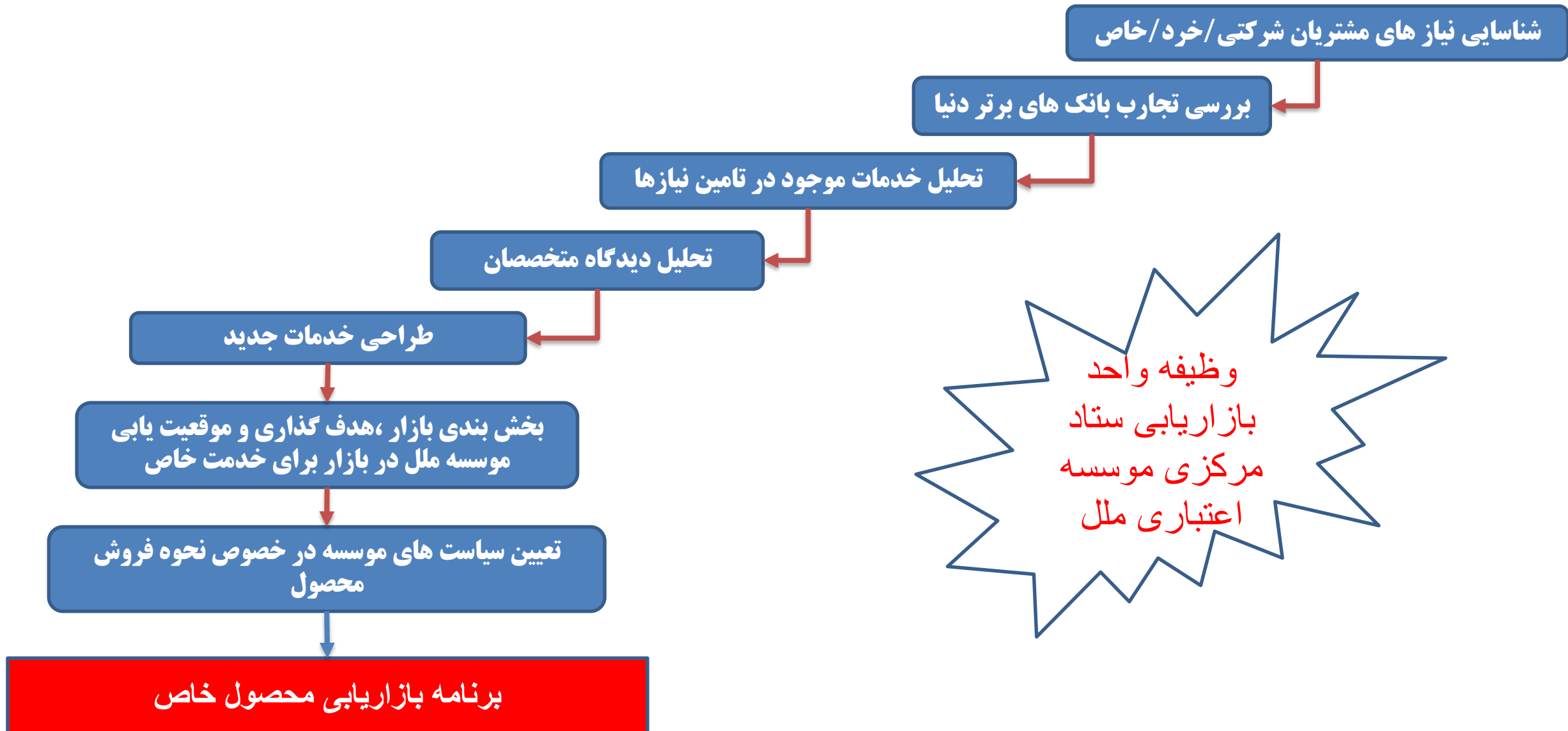


هر آنچه داریم می فروشیم؟

روندهای فکری در بازاریابی خدمات بانکی

فلسفه	توضیح کلیدی
تولید محوری	تمرکز بر کارایی عملیات داخلی بانک
فروش محوری	تمرکز بر تکنیک های تهاجمی برای غلبه بر مقاومت مشتری
بازارمحوری	تمرکز روی تامین نیاز و خواسته های مشتری
مشتری محوری	تمرکز روی تامین نیازها و خواسته های مشتریان در حالی که بدنبال رفاه فردی و اجتماعی هستند.

تعیین استراتژی های نوین بازاریابی در موسسه ملل



محتوای طرح بازاریابی واحد بازاریابی

۱	خلاصه ای برای مدیریت
۲	وضعیت روندهای فعلی
۳	بررسی عملکرد خدمت خاص موسسه
۴	مسایل کلیدی
۵	اهداف (فروش، سهم بازار، ...)
۶	استراتژی بازاریابی
۷	طرح های عملیاتی
۸	صورت سود و زیان انتظاری
۹	شاخص های کلیدی کنترل
۱۰	طرح های اقتضائی

نقش ها و دستاوردها

هیئت مدیره موسسه ملل

مدیر عامل موسسه ملل

قائم مقام موسسه ملل

مدیر برنامه ریزی و مدیران ستادی

سند راهبردی

مدیر بازاریابی و مدیران ستادی

برنامه بازاریابی

مدیر امور شعب ، مدیران حوزه ها و روسای شعب

عملیات فروش

مهارت های مورد نیاز



با آرزوی توفیق
پایان