

eISSN: 2981-1554

Original Article (Qualitative)

Presenting a Qualitative Model of New Banking Service Innovation Based on Customer Knowledge Management

Najmeh Daneshfar¹ , Mehdi Rouholamini¹ , Azadeh Kiapour² , Shiba masoumi³ 

1- Department of management, Bab.c., Islamic Azad University, Babol, Iran

2- Department of Statistics, Bab.c., Islamic Azad University, Babol, Iran

3- Department of Industrial management, Bab.c., Islamic Azad University, Babol, Iran

Receive:

26 January 2026

Revise:

06 April 2026

Accept:

21 April 2026

Abstract

The purpose of this study was to develop a qualitative model of innovation in modern banking services based on customer knowledge management. The research was applicable-developmental in purpose, and qualitative in method, employing thematic analysis due to its exploratory nature. To gather and select relevant scientific literature, the Scopus, Web of Science, and Google Scholar databases were used. In the first stage, an extensive search was conducted across these databases, yielding 198 articles. After carefully reviewing the titles, abstracts, and keywords; 32 eligible articles were selected for coding and qualitative analysis. Data analysis was carried out by MAXQDA software through coding processes and theme extraction. The findings of the thematic analysis revealed that the qualitative model of innovation in modern banking services based on customer knowledge management is structured around five key elements: intelligent technological infrastructures and capabilities, customer knowledge management processes, innovation in the design and delivery of banking services, value co-creation and knowledge-driven customer interactions, and environmental dynamics and institutional requirements for banking innovation. Together, these elements form a coherent framework for developing innovative banking services and can serve as a practical foundation for banking managers and decision-makers seeking to enhance customer experience, strengthen competitive advantage, and achieve sustainable innovation.

Keywords:

Innovation,
Modern Banking,
Modern Banking
Services,
Customer
Knowledge
Management,
Banking
Innovation,
Customer
Experience

Please cite this article as (APA): Daneshfar, N, Rouholamini, M, Kiapour, A and masoumi, S. (2026). Presenting a Qualitative Model of New Banking Service Innovation Based on Customer Knowledge Management. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 5(1), 156-183.



<https://doi.org/10.22034/jnamm.2026.578785.1261>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Mehdi Rouholamini

Email: rouholamini@iau.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

In recent years, technological advancements and increasing competition in the banking industry have driven financial institutions toward leveraging both explicit and tacit customer knowledge to create added value and deliver differentiated services (Ahinful et al., 2024). Customer knowledge management; with its focus on collecting, analyzing, and utilizing customer data and experiences, provides the foundation for developing innovative services that can effectively meet the growing demands of the market (Tseng et al., 2021). The rise in customer expectations and the growing complexity of their needs have compelled banks to move beyond traditional service delivery (Aspiranti et al., 2023). Under such conditions, customer-knowledge-based innovation can serve as an effective tool for predicting behavioral patterns, uncovering hidden needs, and identifying individual customer preferences. This approach not only enhances banks' competitive capabilities but also enables the development of highly customized, value-added services (Diener & Spacek, 2021). Applying customer knowledge management is especially crucial for banks seeking to strengthen long-term relationships with their clients (Ahmadi & Safari, 2022). It contributes to increased loyalty, satisfaction, and a deeper understanding of customer needs. Being able to design new services based on customer data analysis, the banks can achieve sustainable competitive advantage in the digital banking landscape (Al-Dmour et al., 2020).

When banking services are designed based on accurate customer insights, the user experience becomes smoother, faster, and more efficient. This enhances customer satisfaction and ultimately strengthens public trust in the banking system. With the growing complexity of the competitive environment, service innovation in banking has reached a level at which success is unlikely without a deep understanding of customer needs, preferences, and expectations (Yasmeen et al., 2019). Digital banking services, mobile banking, artificial intelligence, and big-data analytics are among the areas whose development has been significantly shaped by knowledge gained through customer interactions (Stefanelli & Manta, 2022). In the Iranian banking system, competitive pressures, technological changes, and rising customer expectations have motivated banks to move toward designing innovative services (Hasanvand et al., 2022). However, challenges persist regarding the accurate identification of customer needs, analysis of customer knowledge, and translation of this knowledge into effective innovation (Grassi et al., 2022). Therefore, based on the above discussions, the main research question is as follows: What is the qualitative model of customer-knowledge-based innovation in modern banking services?

Theoretical Framework

Concept and Nature of Service Innovation

As one of the key components in enhancing organizational competitive advantage, service innovation refers to the processes of creating, developing, or improving services that can provide greater value to customers. Unlike product innovation—which primarily focuses on tangible features—service innovation emphasizes the intangible aspects of services and the quality of interactions between the organization and its customers (Yang et al., 2024). Service innovation involves developing solutions that enhance the customer experience, address customer needs more accurately, and increase the efficiency of service delivery processes (Nguyen & Harrison, 2018).

Customer Knowledge Management

As one of the most important strategic approaches in modern organizations, customer knowledge management focuses on collecting, organizing, analyzing, and utilizing customer-related knowledge to create added value and enhance the organization's competitive capability. This concept goes beyond mere data collection and involves a deep understanding of customers' needs, preferences, behaviors, and experiences (Bratianu et al., 2022).

Jafari Dehkordi et al. (2026) examined the identification of customer-knowledge-management factors with a digital-marketing approach in the banking system and proposed a model using thematic analysis. The findings indicated that customer knowledge management with a digital-marketing perspective in banking must include elements such as customer knowledge, knowledge-management capabilities, the implementation of digital banking marketing, and digital innovation training and development. Ultimately, these results were categorized into 12 basic themes, 4 organizing themes, and one overarching theme. It can be concluded that customer knowledge management in the banking system is a vital process that, through digital marketing methods, offers effective communication and superior value to customers. This approach not only improves the customer experience but also enhances bank–customer relationships and improves business performance. Through this approach, banks can achieve sustainable and competitive growth in the digital era.

Moeini et al. (2025) investigated the impact of modern banking services on customer attraction and the improvement of banking system efficiency in Maskan Bank branches in Abhar. The results showed that modern banking services increased customer satisfaction in these branches, but did not lead to improved operational efficiency (reduced staff time and costs).

Research Methodology

Based on its purpose, this study is applicable–developmental; in terms of execution method, it is qualitative using thematic analysis approach; and is exploratory in nature. To collect and select relevant scientific literature, the databases *Scopus*, *Web of Science*, and *Google Scholar* were utilized. In the first stage, an extensive search was conducted across these databases, resulting in the identification of 198 articles. After careful examination of the titles, abstracts, and keywords; 32 articles were deemed eligible for coding and qualitative analysis.

Research Findings

The data analysis process was conducted using MAXQDA software through stages of coding and theme extraction. The results of the thematic analysis revealed that the qualitative model of customer-knowledge-based innovation in modern banking services is built upon five key elements. These elements include intelligent technological infrastructures and capabilities, customer knowledge management processes, innovation in the design and delivery of banking services, value co-creation and knowledge-driven customer interactions, and environmental dynamics and institutional requirements for banking innovation. Together, these elements interact to form a cohesive framework for developing innovative banking services and can serve as a practical foundation for banking managers and decision-makers to enhance customer experience, strengthen competitive advantage, and achieve sustainable innovation.

Conclusion

The present study was conducted with the aim of proposing a qualitative model of customer-knowledge-based innovation in modern banking services. These results are consistent with the findings of Wang and Xu (2018), Salunke et al. (2019), Manohar et al.

(2019), Zahrawi et al. (2025), Abrar et al. (2022), Bhat and Gupta (2024), and Al-Dmour et al. (2022).

The findings indicated that achieving sustainable innovation in banking services requires alignment among advanced technologies, effective knowledge-management processes, customer-centric service design, bidirectional interaction with customers, and consideration of environmental and institutional conditions. These factors not only create a foundation for generating added value but also enhance organizations' ability to respond to rapid market changes and rising customer expectations. The results show that the combination of these five key elements can shape a coherent strategic framework for banks—one that simultaneously strengthens service personalization, improves customer experience, and increases organizational flexibility.

Based on the findings of this study, it is recommended that banks implement the following practical actions to reinforce customer-knowledge-based innovation in modern banking services:

First, by investing in integrated customer information systems, digital infrastructures, and intelligent platforms, banks should enable real-time collection and analysis of customers' transactional and behavioral data. By leveraging big data and artificial intelligence, they can generate applicable insights for designing personalized services. Simultaneously, customer knowledge-management processes should be operationally strengthened; for example, customer data and knowledge should be systematically stored, categorized, and shared, enabling different organizational teams to use this knowledge in strategic and operational decision-making.

ارائه الگوی کیفی نوآوری خدمات نوین بانکی مبتنی بر مدیریت دانش مشتری

نجمه دانشفر^۱ ID، مهدی روح الامینی^۱ ID، آزاده کیاپور^۲ ID، شیبیا معصومی^۳ ID

۱- گروه مدیریت، واحد بابل، دانشگاه آزاد اسلامی، بابل، ایران

۲- گروه آمار، واحد بابل، دانشگاه آزاد اسلامی، بابل، ایران

۳- گروه مدیریت صنعتی، واحد بابل، دانشگاه آزاد اسلامی، بابل، ایران

چکیده

هدف پژوهش حاضر ارائه الگوی کیفی نوآوری خدمات نوین بانکی مبتنی بر مدیریت دانش مشتری می‌باشد. روش پژوهش با توجه به هدف آن، کاربردی-توسعه‌ای و از حیث شیوه اجرا، کیفی با استفاده از روش تحلیل مضمون و با توجه به ماهیت اکتشافی می‌باشد. در این پژوهش، به منظور گردآوری و انتخاب ادبیات علمی مرتبط، از پایگاه‌های داده اسکوپوس، وب آو ساینس و گوگل اسکالر استفاده شد. در مرحله نخست، جستجوی گسترده‌ای در پایگاه‌های مذکور انجام گرفت و ۱۹۸ مقاله شناسایی گردید. پس از بررسی دقیق عنوان، چکیده و کلیدواژه‌ها، ۳۲ مقاله واجد شرایط برای کدگذاری و تحلیل کیفی انتخاب شد. فرایند تحلیل داده‌ها با بهره‌گیری از نرم‌افزار MAXQDA و از طریق مراحل کدگذاری و استخراج مضامین انجام گرفت. نتایج حاصل از تحلیل مضمون نشان داد که الگوی کیفی نوآوری خدمات نوین بانکی مبتنی بر مدیریت دانش مشتری بر پنج عنصر کلیدی استوار است. این عناصر شامل زیرساخت‌ها و قابلیت‌های فناورانه هوشمند، فرایندهای مدیریت دانش مشتری، نوآوری در طراحی و ارائه خدمات بانکی، هم‌آفرینی ارزش و تعاملات دانش‌محور با مشتری، و پویایی‌های محیطی و الزامات نهادی نوآوری بانکی می‌باشند. این عناصر در تعامل با یکدیگر، چارچوبی منسجم برای توسعه نوآوری خدمات بانکی فراهم می‌آورند و می‌توانند به‌عنوان مبنایی کاربردی برای مدیران و تصمیم‌گیرندگان بانکی در جهت ارتقای تجربه مشتری، افزایش مزیت رقابتی و تحقق نوآوری پایدار مورد استفاده قرار گیرند.

تاریخ دریافت: ۰۶ بهمن ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری: ۱۷ فروردین ۱۴۰۵

تاریخ پذیرش: ۰۱ اردیبهشت ۱۴۰۵

کلید واژه‌ها:

نوآوری،

بانکداری نوین،

خدمات نوین بانکی،

مدیریت دانش مشتری،

نوآوری بانکی،

تجربه مشتری

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): دانشفر، نجمه، روح الامینی، مهدی، کیاپور، آزاده و معصومی، شیبیا. (۱۴۰۵). ارائه الگوی کیفی نوآوری خدمات نوین بانکی مبتنی بر مدیریت دانش مشتری. فصلنامه رویکردهای نوین در مدیریت و بازاریابی، ۵(۱)، ۱۵۶-۱۸۳.



https://doi.org/10.22034/jnamm.2026.578785.1261



Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business.
This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: مهدی روح الامینی

ایمیل: rouholamini@iau.ac.ir



مقدمه

در سال‌های اخیر، تحولات فناوری و رشد رقابت در صنعت بانکداری سبب شده است که نهادهای مالی به سوی بهره‌گیری از دانش نهفته و آشکار مشتریان برای خلق ارزش افزوده و ارائه خدمات متمایز حرکت کنند (Ahinful et al, 2024). مدیریت دانش مشتری با تمرکز بر جمع‌آوری، تحلیل و به‌کارگیری داده‌ها و تجربیات مشتریان، زمینه‌ساز توسعه خدمات نوآورانه و پاسخ‌گو به نیازهای روزافزون بازار است (Tseng et al, 2021). افزایش توقعات مشتریان و پیچیده‌تر شدن نیازهای آنان، بانک‌ها را ملزم ساخته است تا فراتر از ارائه خدمات معمول حرکت کنند (Aspiranti et al, 2023). در چنین شرایطی، نوآوری مبتنی بر مدیریت دانش مشتری می‌تواند ابزار مؤثری برای پیش‌بینی الگوهای رفتاری، نیازهای پنهان و ترجیحات فردی مشتریان باشد. این رویکرد علاوه بر ارتقای توان رقابتی بانک‌ها، امکان توسعه خدمات شخصی‌سازی شده با ارزش افزوده بالا را فراهم می‌کند (Diener & Spacek, 2021). به‌کارگیری مدیریت دانش مشتری، اهمیت ویژه‌ای برای بانک‌هایی دارد که به دنبال تقویت روابط بلندمدت با مشتریان هستند (Ahmadi & Safari, 2022). این رویکرد موجب افزایش وفاداری، رضایت‌مندی و درک عمیق‌تر از خواسته‌های مشتری می‌شود. زمانی که بانک‌ها بتوانند از طریق تحلیل داده‌های مشتری، خدمات نوینی را طراحی کنند، مزیت رقابتی پایداری در عرصه بانکداری دیجیتال به دست خواهند آورد (Al-Dmour et al, 2020).

تحول دیجیتال و ورود فناوری‌های نوینی مانند هوش مصنوعی، کلان‌داده و یادگیری ماشینی، ظرفیت‌های گسترده‌ای برای استخراج و سازمان‌دهی دانش مشتری فراهم کرده است. این فناوری‌ها امکان تحلیل لحظه‌ای داده‌ها و ارائه خدمات هوشمند را ایجاد می‌کنند (Hosseini et al, 2022). در نتیجه، بانک‌ها می‌توانند خدمات مالی نوآورانه‌ای را عرضه کنند که نه تنها متناسب با ویژگی‌های هر مشتری است، بلکه قادر به پیش‌بینی نیازهای آتی او نیز خواهد بود. نوآوری خدمات بانکی مبتنی بر مدیریت دانش مشتری، نقش مهمی در بهبود تجربه مشتری دارد. تجربه مشتری به‌عنوان یکی از شاخص‌های کلیدی عملکرد بانک‌ها، در محیط رقابتی فعلی اهمیت مضاعفی یافته است (Abubakr & Kalifa, 2025). زمانی که خدمات بانکی بر اساس شناخت دقیق از مشتری طراحی شوند، تجربه کاربری روان‌تر، سریع‌تر و کارآمدتر خواهد بود. این امر رضایت مشتریان را افزایش می‌دهد و در نهایت باعث تقویت اعتماد عمومی به نظام بانکی می‌شود. هم‌زمان با پیچیدگی محیط رقابتی، نوآوری خدمات بانکی به سطحی رسیده است که بدون شناخت عمیق از نیازها، ترجیحات و انتظارات مشتریان، امکان موفقیت در آن کاهش می‌یابد (Yasmeen et al, 2019). خدمات بانکداری دیجیتال، بانکداری همراه، هوش مصنوعی و تحلیل داده‌های بزرگ نمونه‌هایی از حوزه‌هایی هستند که دانش حاصل از تعامل با مشتری نقش مهمی در توسعه آنها داشته است (Stefanelli & Manta, 2022). در نظام بانکداری ایران نیز فشارهای رقابتی، تغییرات فناورانه و انتظارات فزاینده مشتریان موجب شده است بانک‌ها به سمت طراحی خدمات نوین گام بردارند (Hasanvand et al, 2022). با این حال، چالش‌هایی در زمینه شناخت واقعی مشتریان، تحلیل دانش آنان و تبدیل این دانش به نوآوری مؤثر همچنان وجود دارد (Grassi et al, 2022).

پژوهش حاضر با هدف پرکردن خلأهای موجود تلاش می‌کند تا مجموعه‌ای از عوامل مؤثر بر نوآوری خدمات بانکی را شناسایی و روابط میان آنها را تبیین کند. این کار با استفاده از دیدگاه خبرگان، تحلیل محتوای داده‌ها و فرآیندی نظام‌مند صورت می‌گیرد تا الگویی معتبر و قابل اتکا ارائه شود. اهمیت این پژوهش در آن است که نتایج آن می‌تواند مبنای

تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و سیاست‌گذاری‌های مرتبط با توسعه خدمات نوین بانکی قرار گیرد. بانک‌ها با بهره‌گیری از این الگو قادر خواهند بود مسیرهای عملیاتی و اجرایی دقیق‌تری برای ارتقای نوآوری اتخاذ کنند. علاوه بر مدیران، ذی‌نفعان دیگری همچون مشتریان، کارکنان و حتی قانون‌گذاران نیز می‌توانند از یافته‌های پژوهش بهره‌مند شوند. در نهایت، پژوهش حاضر گامی در جهت کاهش شکاف میان نظریه و عمل و کمک به نهادینه‌سازی مدیریت دانش مشتری در فرآیند نوآوری خدمات بانکی محسوب می‌شود. هدف اصلی این پژوهش ارائه الگویی کیفی برای نوآوری خدمات نوین بانکی مبتنی بر مدیریت دانش مشتری است؛ الگویی که از یک سو به ماهیت پویا و پیچیده صنعت بانکداری توجه دارد و از سوی دیگر، جایگاه دانش مشتری را به‌عنوان منبعی راهبردی برای نوآوری برجسته می‌سازد. بنابراین با توجه به مطالب فوق سؤالی اصلی پژوهش این است که: الگوی کیفی نوآوری خدمات نوین بانکی مبتنی بر مدیریت دانش مشتری به چه صورت می‌باشد؟

ادبیات نظری

مفهوم و ماهیت نوآوری خدمات

نوآوری خدمات به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی در ارتقای مزیت رقابتی سازمان‌ها، به فرایند ایجاد، توسعه یا بهبود خدماتی اطلاق می‌شود که بتوانند ارزش بیشتری برای مشتریان فراهم کنند. این مفهوم برخلاف نوآوری محصول، که بیشتر بر ویژگی‌های ملموس تمرکز دارد، بر جنبه‌های ناملموس خدمات و کیفیت تعاملات سازمان با مشتری استوار است (Yang et al, 2024). نوآوری خدمات شامل ایجاد راهکارهایی است که تجربه مشتری را بهبود می‌بخشند، نیازهای او را دقیق‌تر پاسخ می‌دهند و فرایند ارائه خدمت را کارآمدتر می‌سازند (Nguyen & Harrison, 2018). از این رو، این نوع نوآوری ماهیتی پویا دارد و با تغییرات سریع فناوری، بازار و انتظارات مشتری پیوندی مستقیم پیدا می‌کند. ماهیت نوآوری خدمات بر مبنای تحول در روش‌های ارائه، مدل‌های کسب‌وکار، سازوکارهای ارتباطی و فرایندهای پشتیبان خدمات شکل می‌گیرد. در این چارچوب، سازمان‌ها می‌کوشند از طریق بهبود فرایندهای داخلی، به کارگیری فناوری‌های جدید و بازطراحی تجربه مشتری، خدماتی متمایز و ارزش‌آفرین ارائه کنند. نوآوری خدمات می‌تواند در قالب‌هایی مانند نوآوری فرایندی، نوآوری سازمانی، نوآوری فناورانه، نوآوری در تعامل با مشتری و حتی نوآوری در مدل کسب‌وکار ظهور یابد. این تنوع نشان می‌دهد که نوآوری خدمات محدود به یک حوزه خاص نیست، بلکه بر تمامی ابعاد عملکرد سازمانی اثر می‌گذارد (Acheampong et al, 2023).

نوآوری خدمات نتیجه تعامل میان دانش سازمانی، نیازهای مشتریان و فرصت‌های محیطی است. سازمان‌هایی که توانایی یادگیری مستمر، تحلیل دقیق رفتار مشتری و انطباق سریع با تغییرات محیطی دارند، می‌توانند بستر مناسب‌تری برای شکل‌گیری نوآوری خدمات فراهم کنند (Nguyen & Harrison, 2018). اهمیت این مفهوم در محیط رقابتی امروز به‌ویژه زمانی آشکار می‌شود که سطح انتظارات مشتریان به‌طور مستمر در حال افزایش است و سازمان‌ها ناگزیرند خدمات جدید، اثربخش و مبتنی بر ارزش ارائه دهند. از این منظر، نوآوری خدمات نه فقط یک انتخاب راهبردی، بلکه ضرورتی برای بقا و رشد سازمان‌ها در بازارهای پویا و رقابتی محسوب می‌شود (Wen et al, 2020).

نوآوری در صنعت بانکداری

نوآوری در صنعت بانکداری به عنوان یکی از محورهای اصلی تحول در نظام مالی، نقشی راهبردی در ارتقای کارایی، افزایش رقابت پذیری و بهبود تجربه مشتری ایفا می کند (Yang et al, 2024). بانکها در دهه های اخیر با فشارهای ناشی از تغییرات فناوری، افزایش انتظار مشتریان و گسترش رقبا در حوزه فین تک مواجه شده اند؛ شرایطی که آنها را به سمت بازنگری در فرایندهای سنتی و اتخاذ شیوه های نوین ارائه خدمات سوق داده است (Kor et al, 2021). نوآوری در بانکداری نه تنها به ایجاد محصولات جدید محدود نمی شود، بلکه شامل تحول در روش های ارائه خدمات، مدل های ارتباطی با مشتری، ساختارهای سازمانی و حتی فلسفه کسب و کار بانکها است. تحول دیجیتال از مهم ترین محرک های نوآوری در بانکداری به شمار می آید (Abubakr & Kalifa, 2025). ظهور فناوری هایی مانند بانکداری موبایلی، اینترنتی، هوش مصنوعی، کلان داده و زنجیره بلوکی، امکان ارائه خدمات سریع، هوشمند و شخصی سازی شده را فراهم کرده است. این فناوری ها به بانکها اجازه می دهند تصمیم گیری های دقیق تری انجام دهند، ریسک های عملیاتی را کاهش دهند و فرایندهای داخلی خود را بهینه سازی کنند (Bhat & Gupta, 2024). دسترسی لحظه ای مشتریان به اطلاعات مالی، انجام تراکنش های برخط و بهره گیری از سامانه های هوشمند در ارائه پیشنهادهای مالی، همگی جلوه هایی از نوآوری مبتنی بر فناوری در صنعت بانکداری هستند (Xin et al, 2021).

در کنار فناوری، تغییرات رفتاری مشتریان نیز بانکها را به سمت نوآوری سوق داده است. مشتریان امروز به تجربه ای یکپارچه، ساده و سریع نیاز دارند و ترجیح می دهند بسیاری از خدمات بانکی را بدون مراجعه حضوری دریافت کنند. این تغییر در ترجیحات باعث شده است بانکها به سمت طراحی خدماتی حرکت کنند که بر رضایت، سهولت و کیفیت تجربه مشتری تمرکز دارد (Diener & Spacek, 2021). نوآوری هایی مانند بانکداری بدون شعبه، خدمات سلف سرویس، احراز هویت دیجیتال و چت بات های مالی از جمله پاسخ های بانکها به این نیازهای نوظهور به شمار می روند (Li et al, 2025). در حقیقت، نوآوری در صنعت بانکداری زمانی موفق خواهد بود که به طور مستقیم کیفیت تعاملات با مشتری و ارزش ادراک شده توسط او را افزایش دهد. نوآوری در صنعت بانکداری حاصل تعامل میان عوامل محیطی، فناوری های پیشرفته و نیازهای متغیر مشتریان است (Wang & Xu, 2018). بانکهایی که رویکردی پیش نگر دارند و قادرند به صورت مستمر دانش مشتریان را تحلیل کنند، از ظرفیت بیشتری برای خلق خدمات نوآورانه، تقویت مزیت رقابتی و پاسخ گویی به چالش های بازار برخوردار خواهند بود. در چنین بستری، نوآوری به یک ضرورت راهبردی برای بقا و رشد بانکها تبدیل می شود و زمینه ساز شکل گیری الگوهای جدیدی در مدیریت خدمات مالی، طراحی محصولات هوشمند و توسعه راهکارهای مبتنی بر ارزش افزوده می گردد (Zhan et al, 2019).

مدیریت دانش مشتری

مدیریت دانش مشتری به عنوان یکی از مهم ترین رویکردهای راهبردی در سازمان های امروزی، بر جمع آوری، سازمان دهی، تحلیل و به کار گیری دانش مرتبط با مشتریان تمرکز دارد تا ارزش افزوده ایجاد کند و توان رقابتی سازمان را افزایش دهد. این مفهوم فراتر از جمع آوری داده های صرف است و شامل فهم عمیق از نیازها، ترجیحات، رفتارها و تجربیات مشتریان می شود (Bratianu et al, 2022). مدیریت دانش مشتری به سازمانها امکان می دهد تا فرایندهای

تصمیم‌گیری خود را بهبود بخشند، خدمات و محصولات سفارشی ارائه کنند و روابط بلندمدت و پایدار با مشتریان ایجاد نمایند (Sofiyabadi et al, 2020). یکی از ویژگی‌های کلیدی مدیریت دانش مشتری، تمرکز آن بر ایجاد دانش کاربردی است که بتواند مستقیماً در طراحی و توسعه خدمات و محصولات به کار گرفته شود. این دانش می‌تواند به شکل اطلاعات جمع‌آوری شده از رفتار خرید، بازخوردهای مشتری، تعاملات با سامانه‌های دیجیتال و داده‌های بازار ظاهر شود و از طریق تحلیل دقیق، الگوها و بینش‌هایی فراهم آورد که سازمان را در پیش‌بینی نیازهای آینده مشتریان یاری می‌کند (Xin et al, 2021). به کارگیری چنین دانشی، بانک‌ها و سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا خدماتی شخصی‌سازی شده و نوآورانه ارائه کنند که رضایت و وفاداری مشتریان را افزایش می‌دهد (Al-Dmour et al, 2020).

مدیریت دانش مشتری همچنین با ایجاد فرایندهای مستمر یادگیری سازمانی ارتباط تنگاتنگ دارد. سازمان‌ها از طریق تحلیل مداوم داده‌ها و تجربیات مشتریان، می‌توانند نقاط ضعف خدمات فعلی را شناسایی کرده، راهکارهای بهبود ارائه دهند و نوآوری‌های جدید را با اطمینان بیشتری طراحی کنند. این فرایند یادگیری مستمر، نه تنها موجب ارتقای کیفیت خدمات می‌شود، بلکه باعث افزایش انعطاف‌پذیری و توان پاسخگویی سازمان در برابر تغییرات محیطی و نیازهای متغیر مشتریان می‌گردد (Zhan et al, 2019). مدیریت دانش مشتری به‌عنوان پلی میان دانش سازمان و تجربه مشتری عمل می‌کند و امکان خلق ارزش مشترک را فراهم می‌آورد. سازمان‌هایی که قادرند دانش مشتری را به‌درستی مدیریت کنند، نه تنها می‌توانند خدمات نوین و رقابتی ارائه دهند، بلکه می‌توانند روابط بلندمدت و مبتنی بر اعتماد با مشتریان شکل دهند (Kor et al, 2021). این رویکرد به ویژه در صنعت بانکداری، که رقابت بر سر جذب و حفظ مشتریان هوشمند و دیجیتال شدت یافته است، اهمیت مضاعفی دارد و به‌عنوان عاملی کلیدی در توسعه نوآوری خدمات و ایجاد مزیت رقابتی پایدار محسوب می‌شود (Abubakr & Kalifa, 2025).

پیوند مدیریت دانش مشتری و نوآوری خدمات

دانش مشتری، چه به‌صورت اطلاعات کمی و چه کیفی، به سازمان‌ها امکان می‌دهد تا خلاقانه‌ترین راه‌ها را برای بهبود خدمات شناسایی کرده و ایده‌هایی برای بهبود یا توسعه محصولات و خدمات ارائه دهند. این ارتباط به‌ویژه در محیط‌های رقابتی و دیجیتال اهمیت پیدا می‌کند، زیرا بانک‌ها و مؤسسات مالی برای حفظ مزیت رقابتی خود نیازمند ارائه خدماتی هستند که نه تنها پاسخگوی نیازهای فعلی مشتریان باشد، بلکه بتواند نیازهای بالقوه و آتی آنها را پیش‌بینی و برآورده کند (Zahrawi et al, 2025). مدیریت دانش مشتری فرایندی پویا است که شامل جمع‌آوری، تحلیل و تبدیل داده‌ها و اطلاعات مشتری به بینش‌های کاربردی است. این بینش‌ها مستقیماً منبع الهام و مبنای طراحی خدمات نوین می‌شوند، به‌ویژه هنگامی که با فناوری‌های پیشرفته مانند کلان‌داده، هوش مصنوعی و سامانه‌های پیش‌بینی ترکیب می‌شوند (Ngo et al, 2023). در نتیجه، سازمان‌ها قادر خواهند بود خدماتی مبتنی بر نیازهای واقعی و ترجیحات شخصی هر مشتری ارائه کنند، تجربه مشتری را بهبود بخشند و نوآوری در خدمات را به یک فرایند مستمر و هدفمند تبدیل نمایند (Taghizadeh et al, 2017).

نقش فناوری‌های پیشرفته در مدیریت دانش مشتری

فناوری‌های پیشرفته نقش محوری در ارتقای کارایی و اثربخشی مدیریت دانش مشتری ایفا می‌کنند، زیرا امکان جمع‌آوری، پردازش و تحلیل حجم گسترده‌ای از داده‌های مشتری را فراهم می‌آورند (Li et al, 2025). ابزارهایی مانند کلان‌داده، هوش مصنوعی، یادگیری ماشینی و سیستم‌های پیش‌بینی، به بانک‌ها و سازمان‌ها اجازه می‌دهند الگوهای رفتاری، نیازها و ترجیحات مشتریان را با دقت بالاتر شناسایی کنند. این فناوری‌ها علاوه بر سرعت و دقت در تحلیل داده‌ها، قابلیت استخراج بینش‌های ارزشمند از داده‌های ساخت‌یافته و بدون ساختار را فراهم می‌کنند که می‌تواند مبنای تصمیم‌گیری‌های راهبردی و طراحی خدمات نوین قرار گیرد (Zhan et al, 2019). همچنین فناوری‌های پیشرفته، امکان شخصی‌سازی خدمات و ارائه تجربه‌ای متمایز به مشتریان را فراهم می‌آورند. با بهره‌گیری از هوش مصنوعی و الگوریتم‌های یادگیری ماشینی، بانک‌ها می‌توانند خدماتی پیش‌بینی‌شده و متناسب با نیازهای فردی مشتریان ارائه کنند و پاسخگویی سریع و هوشمند به درخواست‌ها و مشکلات آنها داشته باشند (Bratianu et al, 2022). این فرایند نه تنها باعث افزایش رضایت و وفاداری مشتریان می‌شود، بلکه به سازمان‌ها امکان می‌دهد نوآوری خدمات را به یک فرایند مستمر تبدیل کنند و از طریق تحلیل و مدیریت دانش مشتری، مزیت رقابتی پایدار در بازار ایجاد نمایند (Sofiyabadi et al, 2020).

پیشینه پژوهش

(Jafari Dehkordi et al, 2026) به بررسی شناسایی عوامل مدیریت دانش مشتریان با رویکرد بازاریابی دیجیتال در سیستم بانکداری و ارائه الگوی با رویکرد تحلیل مضمون پرداختند. نتایج نشان داد که مدیریت دانش مشتریان با رویکرد بازاریابی دیجیتال در سیستم بانکداری باید دارای ویژگی‌هایی از قبیل دانش مشتری، قابلیت‌های مدیریت دانش، پیاده‌سازی بازاریابی دیجیتال بانکی، آموزش و توسعه نوآوری دیجیتال باشد. در نهایت، این نتایج به ۱۲ مضمون پایه، ۴ مضمون سازمان یافته و یک مضمون فراگیر طبقه بندی شدند. می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت دانش مشتریان در سیستم بانکداری، امری حیاتی است که با استفاده از روش‌های بازاریابی دیجیتال، ارتباطات مؤثر و ارزش‌های برتر را برای مشتریان ارائه می‌دهد. این رویکرد نه تنها باعث بهبود تجربه مشتری می‌شود بلکه ارتقاء روابط بانک با مشتریان و بهبود عملکرد کسب و کار را فراهم می‌کند. به کمک این رویکرد، بانک‌ها می‌توانند به رشد پایدار و رقابتی در دنیای دیجیتالی دست یابند.

(Moeini et al, 2025) به بررسی تأثیر خدمات نوین بانکی در جذب مشتری و افزایش کارایی سیستم بانکی در شعب بانک مسکن شهرستان ابهر پرداختند. نتایج نشان داد که خدمات نوین بانکی باعث افزایش رضایت مشتریان بانک‌های مسکن شهرستان ابهر شده است ولی این خدمات به افزایش کارایی (کاهش هزینه و وقت کارکنان) در شعب بانک منجر نشده است.

(Hatami et al, 2024) به بررسی رویکردی نوین در سنجش کیفیت خدمات نوین بانکی و رضایت مشتری در صنعت بانکداری در شعب بانک قوانین شهر تبریز پرداختند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که رابطه مثبت معناداری بین کیفیت

خدمات دستگاه خودپرداز بانک قوامین و رضایتمندی مشتریان وجود دارد. همچنین مشخص گردید که از بین ابعاد کیفیت خدمات بعد قابلیت اطمینان و عوامل محسوس تأثیر معناداری در پیش بینی رضایتمندی مشتریان دارند. (Sanaeifar et al, 2023) به بررسی رابطه تبلیغات و خدمات نوین بانکی با جذب مشتریان شعب بانک صادرات دهدشت پرداختند. نتایج معادلات ساختاری نشان داد که، بین تبلیغات و خدمات نوین بانکی با جذب مشتریان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین نتایج همبستگی پیرسون نشان داد که ابعاد تبلیغات رابطه مثبت و معناداری با جذب مشتریان دارند. همچنین ابعاد خدمات نوین بانکی رابطه مثبت و معناداری با جذب مشتریان دارند. (Yan et al, 2023) پژوهشی با عنوان فناوری دیجیتال و مدیریت دانش سازمانی بررسی ادبیات و ساخت چارچوب نظری انجام دادند. تحقیقات فعلی را می توان به چهار موضوع تقسیم کرد: فناوری دیجیتال و مدیریت دانش مشتری معضل کاربرد و مشکلات فناوری دیجیتال در مدیریت دانش تحول دیجیتال مدیریت دانش سازمانی و تأثیر فناوری دیجیتال بر مدیریت دانش علاوه بر این، چارچوب تحقیقات کاربردی فناوری دیجیتال در مدیریت دانش سازمانی از جمله سوابق نتایج و مسیرهای تأثیر را خلاصه کردیم.

(Abusharbeh, 2023) به بررسی تأثیر فرآیند ایجاد دانش بر مدیریت روابط با مشتری شواهدی از بانک های تجاری فلسطین پرداختند. یافته ها نشان می دهد که فرآیندهای اجتماعی و ترکیبی تأثیر مثبتی بر مدیریت روابط با مشتری دارند. در مقابل فرآیند داخلی سازی بر سیستم مدیریت روابط با مشتری تأثیر منفی می گذارد، اما دانش برون سپاری تأثیر قابل توجهی بر مدیریت روابط با مشتری ندارد.

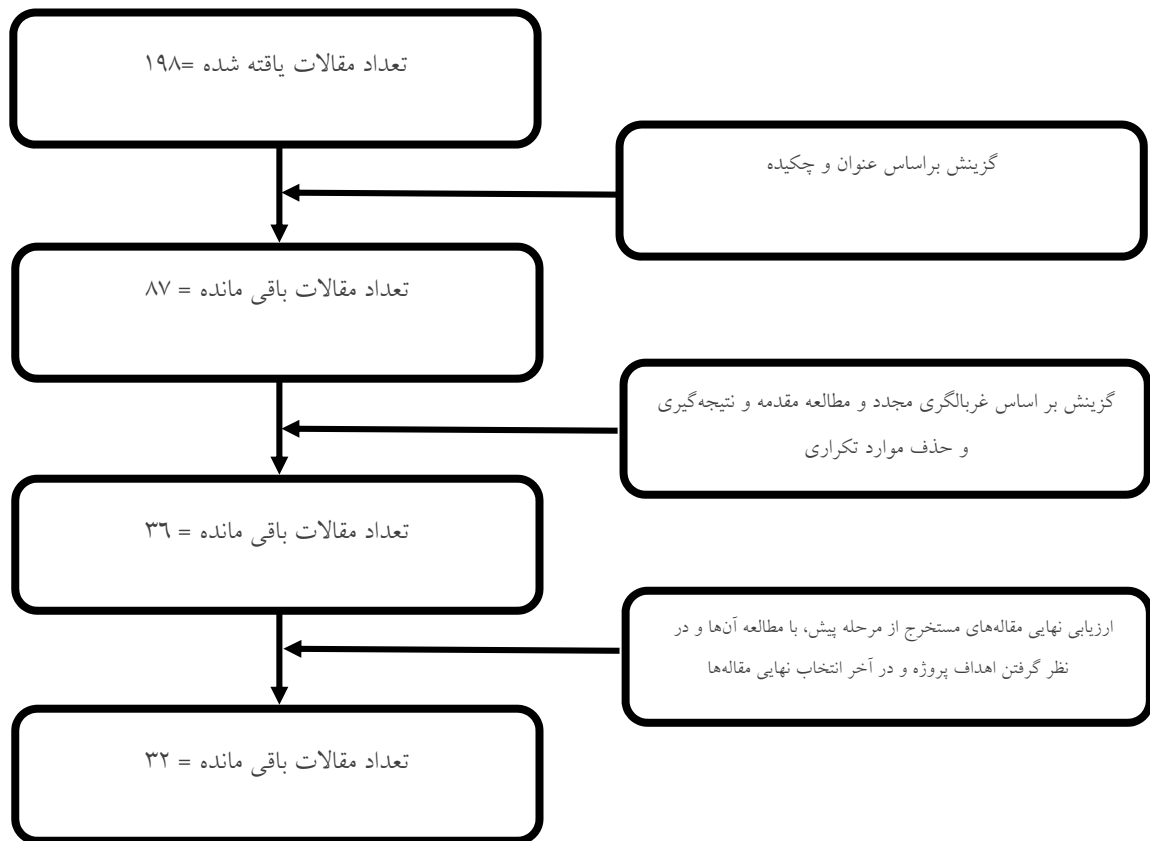
(Castagna et al, 2022) مطالعه ای با عنوان مدیریت دانش مشتری در بانک هایی که با تحول دیجیتال روبرو هستند انجام دادند. این یافته مشکلات بانک های دولتی و خصوصی در صنعت بانکی خلاق را برای پاسخگویی به تغییرات سریع تکنولوژیکی که بر مدیریت دانش مشتری تأثیر می گذارد و همچنین عدم حمایت مشتریان فناوری اطلاعات در فرآیند تصمیم گیری برای انتخاب سیستم های دیجیتال کافی را نشان داد.

(Shafiei et al, 2021) به بررسی مدیریت دانش مشتری و تأثیر آن بر کیفیت خدمات و رضایتمندی مشتری در بانک ملت استان کرمانشاه پرداختند. نتایج نشان داد مدیریت دانش مشتری در بانک ملت بالاتر از سطح متوسط و مناسب بودن برازش مدل ساختاری و انطباق آن بر مدل مفهومی پژوهش بود. تخمین استاندارد الگوی کلی نشان داد مدیریت دانش مشتری بر کیفیت خدمات و رضایتمندی مشتری اثر مثبت و معنادار داشتند و فرضیه های اصلی پژوهش تأیید شد. تخمین استاندارد الگوی جزئی حاکی از آن بود که ابعاد مدیریت دانش مشتری برای کارکنان شعب بانک برجسته نبود.

روش شناسی تحقیق

از نظر هدف، این پژوهش در زمره پژوهش های کاربردی-توسعه ای قرار می گیرد، زیرا با هدف ارائه یک الگوی کیفی برای نوآوری خدمات نوین بانکی مبتنی بر مدیریت دانش مشتری انجام شده است و نتایج آن می تواند به طور مستقیم در بهبود سیاست ها، فرایندها و تصمیم گیری های راهبردی بانک ها مورد استفاده قرار گیرد. از نظر ماهیت و رویکرد، پژوهش حاضر کیفی است و با تأکید بر تبیین عمیق مفاهیم، روابط و سازوکارهای مؤثر بر نوآوری خدمات بانکی، به دنبال استخراج مؤلفه ها و ابعاد اصلی الگو از درون داده های تجربی و ادبیات علمی می باشد. این رویکرد امکان درک

جامع‌تری از پدیده مورد مطالعه را فراهم می‌آورد و برای موضوعاتی که پیچیدگی مفهومی و زمینه‌محور دارند، مناسب است. از نظر روش انجام، پژوهش حاضر در چارچوب تحلیل مضمون انجام شده است که یکی از روش‌های معتبر در پژوهش‌های کیفی به شمار می‌رود. این روش با تمرکز بر شناسایی الگوها و مضامین پنهان در داده‌ها، زمینه لازم برای ساخت یک الگوی مفهومی منسجم را فراهم می‌کند (Braun & Clarke, 2022). انتخاب این نوع پژوهش و رویکرد کیفی، با ماهیت اکتشافی موضوع و ضرورت استخراج مؤلفه‌های نوآوری خدمات نوین بانکی مبتنی بر مدیریت دانش مشتری همخوانی دارد و امکان ارائه الگویی مبتنی بر شواهد و واقعیت‌های موجود در صنعت بانکداری را فراهم می‌سازد. در این پژوهش، برای گردآوری و انتخاب ادبیات علمی مرتبط با نوآوری خدمات نوین بانکی مبتنی بر مدیریت دانش مشتری از پایگاه‌های داده اسکوپوس، وب آو ساینس و گوگل اسکالر استفاده شد. برای گزینش مقالات، روش ارائه شده توسط (Silva, 2015) به کار گرفته شد. در این مرحله، ابتدا جستجوی گسترده‌ای در پایگاه‌های مذکور انجام شد و ۱۹۸ منبع شامل مقاله علمی-پژوهشی، مقاله مروری و مقاله کنفرانسی شناسایی گردید. پس از بررسی دقیق عنوان، چکیده و کلیدواژه‌ها، ۳۲ مقاله برای کدگذاری و تحلیل کیفی انتخاب شد. که در شکل شماره ۱ نشان داده شده است. در بخش کیفی پژوهش، هدف شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی نوآوری خدمات نوین بانکی مبتنی بر مدیریت دانش مشتری است. برای تحلیل داده‌های کیفی از روش تحلیل مضمون استفاده شد که شامل کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی می‌باشد. در کدگذاری باز، مفاهیم شناسایی شده و ویژگی‌ها و ابعاد آن‌ها از درون داده‌ها استخراج می‌شوند و داده‌ها و پدیده‌ها در قالب مفاهیم طبقه‌بندی می‌شوند. این مرحله زمینه لازم برای سازماندهی اولیه داده‌ها و شناسایی مقوله‌های کلیدی را فراهم می‌آورد (Lochmiller, 2021). در مرحله کدگذاری محوری، مقوله‌های به‌دست آمده از کدگذاری باز پالایش و تفکیک می‌شوند. در این فرآیند، یک مقوله به‌عنوان محور بررسی انتخاب شده و سایر مقوله‌ها با آن مرتبط می‌شوند. سپس از میان مجموعه مقوله‌ها، آن‌هایی که بیشترین اهمیت را برای تحلیل نهایی دارند، انتخاب می‌شوند. کدگذاری گزینشی، مرحله نهایی تحلیل است که در سطحی انتزاعی‌تر انجام می‌شود و روابط میان دسته‌بندی‌ها تشریح می‌گردد (Naeem et al., 2023). این مرحله امکان یکپارچه‌سازی داده‌ها و تعیین مقوله مرکزی را فراهم می‌آورد و مبنای ارائه الگوی کیفی نوآوری خدمات بانکی مبتنی بر مدیریت دانش مشتری را تشکیل می‌دهد. فرایند تحلیل داده‌ها با بهره‌گیری از نرم‌افزار MAXQDA و از طریق مراحل کدگذاری و استخراج مضامین انجام گرفت.



شکل ۱. روند انتخاب مقالات

یافته‌های پژوهش

در بخش یافته‌های پژوهش، ابتدا با توجه به منابع مورد بررسی، مضامین پایه استخراج شدند. سپس این مضامین، بر اساس اشتراکات مفهومی، در قالب مضامین سازمان‌دهنده طبقه‌بندی گردیدند. روند کدگذاری بدین صورت است که در گام نخست، مضامین پایه از طریق مرور نظام‌مند ادبیات پژوهش شناسایی می‌شوند و در مرحله بعد، با تجمیع و مقایسه مفهومی، ذیل مضامین سازمان‌دهنده قرار می‌گیرند. بر این اساس، مضامین پایه استخراج شده از مرور ادبیات پژوهش در جدول شماره (۱) ارائه شده‌اند.

جدول ۱. کدگذاری مضمون پایه

منابع	مضمون پایه	منابع	مضمون پایه
Taghizadeh et al., 2017 Wen et al., 2020 Ahinful et al., 2024 Bhat & Gupta, 2024	اولویت‌بندی خدمات بر اساس ارزش مشتری	Wang & Xu, 2018 Al-Dmour et al., 2020 Xie et al., 2020	نیاز به ارائه خدمات متمایز و ارزش آفرین
Zahrawi et al., 2025	تحلیل نظرات و پیشنهادهای مشتری	Edeh et al., 2022 Wen et al., 2020	پردازش حجم بالای داده‌های بانکی

منابع	مضمون پایه	منابع	مضمون پایه
Al-Dmour et al., 2020 Xie et al., 2020 Bratianu et al., 2022	گزارش دهی منظم و شفاف به نهادهای نظارتی	Yasmeen et al., 2019 Hosseini et al., 2022	شناسایی الگوهای رفتاری مشتریان
Ngo et al., 2023 Abubakr & Kalifa, 2025	شخصی سازی کانال های ارتباطی	Al-Dmour et al., 2022 Hosseini et al., 2022	حفظ محرمانگی و حریم خصوصی داده های مشتری
Yasmeen et al., 2019 Bratianu et al., 2022 Ahinful et al., 2024	پیش بینی نیازها و ترجیحات آینده مشتری	Edeh et al., 2022 Li et al., 2025	استفاده از الگوریتم های داده کاوی
Grassi et al., 2022 Barb, 2023	تحلیل سوابق تعاملات و تراکنش های مشتری	Sofiyabadi et al., 2020 Wen et al., 2020	ارائه پیشنهاد های متناسب با ویژگی مشتری
Yasmeen et al., 2019 Bhat & Gupta, 2024	ادغام خدمات فین تک در سامانه های بانکی	Al-Dmour et al., 2020 Ngo et al., 2023	تنظیم خدمات بر اساس رفتار مالی مشتری
Nguyen & Harrison, 2018 Al-Dmour et al., 2022	تسهیل جریان دانش میان واحدهای بانکی	Wang & Xu, 2018 Salunke et al., 2019	ایجاد پایگاه های مشترک دانش سازمانی
Zhan et al., 2019 Barb, 2023	مستند سازی تجربیات مرتبط با مشتری	Acheampong et al., 2023 Li et al., 2025	استخراج بینش های تصمیم ساز از داده ها
Xie et al., 2020 Diener & Spacek, 2021	تبادل داده و دانش با شرکای اکوسیستم	Xin et al., 2021 Nguyen & Nguyen, 2024	طراحی بسته های خدماتی اختصاصی
Nguyen & Harrison, 2018 Grassi et al., 2022	ایجاد نمای کامل از مشتری	Xie et al., 2020 Hosseini et al., 2022	تفسیر داده ها برای بهبود تجربه مشتری
Diener & Spacek, 2021	ترویج فرهنگ اشتراک گذاری دانش	Edeh et al., 2022 Hosseini et al., 2022	بهبود دسترسی مشتری به خدمات بانکی
Kong & Ibrahim, 2019 Li et al., 2025	تطبیق خدمات با چرخه عمر مشتری	Zhan et al., 2019 Wen et al., 2020	هماهنگی تجربه مشتری در کانال های مختلف
Abubakr & Kalifa, 2025	افزایش فشار بر نوآوری و سرعت پاسخگویی	Wang & Xu, 2018 Salunke et al., 2019	توسعه بانکداری موبایلی و اینترنتی
Diener & Spacek, 2021 Bratianu et al., 2022	توسعه خدمات نوآورانه مشترک	Xin et al., 2021 Ngo et al., 2023	همکاری با استارت آپ ها و شرکت های فناوری مالی
Nguyen & Nguyen, 2024 Ahinful et al., 2024 Li et al., 2025	ثبت اطلاعات پروفایل و ترجیحات مشتری	Wang & Xu, 2018 Al-Dmour et al., 2020	یکپارچگی کانال های حضور و غیر حضوری
Wang & Xu, 2018 Zahrawi et al., 2025	ایجاد بسترهای تعاملی برای هم آفرینی	Sofiyabadi et al., 2020 Hosseini et al., 2022	افزایش رضایت از طریق خدمات سفارشی

منابع	مضمون پایه	منابع	مضمون پایه
Nguyen & Harrison, 2018 Abrar et al., 2022	دسترسی آسان به دانش مشتری	Zhan et al., 2019 Li et al., 2025	تحلیل بلادرنگ داده‌های مشتری
Al-Dmour et al., 2022 Bratianu et al., 2022	کاهش ریسک تصمیمات از طریق دانش مشتری	Xie et al., 2020 Li et al., 2025	انعطاف‌پذیری در طراحی خدمات بانکی
Salunke et al., 2019 Xie et al., 2020	شناسایی نقاط ضعف و فرصت‌های بهبود خدمات	Salunke et al., 2019 Ngo et al., 2023	تمرکز بر ارزش ادراک‌شده مشتری
Abrar et al., 2022 Barb, 2023	پشتیبانی هوشمند از تصمیم‌های مدیریتی	Acheampong et al., 2023	استفاده از دانش مشتری در طراحی سیاست‌ها
Al-Dmour et al., 2022 Bhat & Gupta, 2024	شناسایی نیازهای آشکار و پنهان مشتری	Kong & Ibrahim, 2019 Hosseini et al., 2022	تصمیم‌گیری مبتنی بر تحلیل داده‌های مشتری
Wang & Xu, 2018 Diener & Spacek, 2021 Ahinful et al., 2024 Bratianu et al., 2022	جمع‌آوری بازخوردهای مستقیم و غیرمستقیم	Al-Dmour et al., 2020 Ngo et al., 2023	ثبت و تحلیل داده‌های حاصل از تعامل دیجیتال
Grassi et al., 2022 Bratianu et al., 2022	استفاده از بازخورد برای طراحی خدمات نوآورانه	Xin et al., 2021 Ngo et al., 2023	تقویت مشارکت مشتری در فرایندهای خدماتی
Zhan et al., 2019 Wang, 2022	تولید خدمات سفارشی و ارزش آفرین	Xie et al., 2020 Wang, 2022	مدیریت ریسک‌های حقوقی و انطباقی
Nguyen & Harrison, 2018 Nguyen & Nguyen, 2024	رقابت با بانک‌های سنتی و دیجیتال	Aspiranti et al., 2023 Zahrawi et al., 2025	یکپارچه‌سازی داده‌های ساخت یافته و غیرساخت یافته
Al-Dmour et al., 2022	رعایت قوانین بانکداری داخلی	Xie et al., 2020 Barb, 2023	ظهور بازیگران نوآور و فین‌تک‌ها
Abrar et al., 2022 Bhat & Gupta, 2024	ارتباط فعال مشتری و بانک در پلتفرم‌های آنلاین	Edeh et al., 2022 Wang, 2022	رعایت مقررات بین‌المللی و استانداردهای مالی
Nguyen & Harrison, 2018 Xin et al., 2021	پاسخ‌دهی سریع به درخواست‌ها و پرسش‌های مشتری	Al-Dmour et al., 2020 Hosseini et al., 2022	به‌کارگیری دانش مشتری برای توسعه محصول
Kong & Ibrahim, 2019 Tseng et al., 2021	اشتراک‌گذاری دانش بین مشتری و بانک	Xie et al., 2020 Ngo et al., 2023	هم‌آفرینی خدمات با مشارکت مشتری
Xie et al., 2020 Aspiranti et al., 2023	استفاده از ابزارهای گفتگو و چت‌بات برای تعامل	Wen et al., 2020 Abubakr & Kalifa, 2025	بهبود تناسب خدمات با سبک زندگی مشتری
Ahinful et al., 2024 Abubakr & Kalifa, 2025	ایجاد پلتفرم‌های یکپارچه خدماتی	Sofiyabadi et al., 2020 Tseng et al., 2021	طبقه‌بندی نظام‌مند اطلاعات مشتری

منابع	مضمون پایه	منابع	مضمون پایه
Abrar et al., 2022 Bratianu et al., 2022	تضمین امنیت و دسترسی پایدار به خدمات	Acheampong et al., 2023	ایجاد پایگاه‌های داده دانش مشتری
Manohar et al., 2019 Nguyen & Nguyen, 2024	رعایت اخلاق حرفه‌ای و مسئولیت اجتماعی	Salunke et al., 2019 Aspiranti et al., 2023	یکپارچگی داده‌های تراکنشی و رفتاری
Manohar et al., 2019 Xin et al., 2021 Bhat & Gupta, 2024	شخصی‌سازی خدمات و پیشنهادهای مالی	Manohar et al., 2019 Tseng et al., 2021 Diener & Spacek, 2021 Hosseini et al., 2022 Ngo et al., 2023	دسترسی امن و کنترل‌شده به داده‌های مشتری
Grassi et al., 2022 Bratianu et al., 2022	بهبود کارایی فرایندهای داخلی بانک	Wang, 2022 Ngo et al., 2023	امکان تحلیل هوشمند و گزارش‌گیری مبتنی بر دانش مشتری
Zahrawi et al., 2025	به‌روزرسانی بلادرنگ اطلاعات مشتری	Kong & Ibrahim, 2019	تشخیص تقلب و ریسک‌های احتمالی
Wen et al., 2020 Tseng et al., 2021	پشتیبانی از تحلیل داده و مدیریت دانش	Manohar et al., 2019 Tseng et al., 2021	مشارکت مشتری در آزمون خدمات جدید
Abrar et al., 2022 Ngo et al., 2023	توسعه بانکداری موبایلی و اینترنتی	Kong & Ibrahim, 2019 Zahrawi et al., 2025	اتوماسیون و بهینه‌سازی فرایندهای بانکی
Al-Dmour et al., 2022 Barb, 2023	به‌روزرسانی مستمر دانش ذخیره‌شده	Tseng et al., 2021 Wang, 2022	استفاده از بازخورد مشتری در طراحی خدمات
Sofiyabadi et al., 2020 Bhat & Gupta, 2024	شفافیت در ارائه خدمات و اطلاع‌رسانی	Nguyen & Harrison, 2018 Tseng et al., 2021	تجمع اطلاعات مشتری از منابع مختلف
Nguyen & Nguyen, 2024	افزایش امنیت و حریم خصوصی مشتریان	Edeh et al., 2022 Acheampong et al., 2023 Bhat & Gupta, 2024	پشتیبانی سامانه‌ها از تصمیم‌گیری مدیریتی
Xin et al., 2021 Bratianu et al., 2022	پاسخگویی به انتظارات اجتماعی در نوآوری خدمات	Acheampong et al., 2023 Acheampong et al., 2023 Bhat & Gupta, 2024	پاسخگویی سریع و کارآمد به مشکلات مشتری
Al-Dmour et al., 2020 Barb, 2023	استخراج داده‌های اجتماعی و دیجیتال	Salunke et al., 2019 Wang, 2022	بهره‌گیری از نوآوری‌های خارجی در بانکداری
Yasmeen et al., 2019 Aspiranti et al., 2023	جمع‌آوری داده‌های تراکنشی و رفتاری	Tseng et al., 2021 Aspiranti et al., 2023	دریافت ایده‌های نوآورانه از مشتریان
Abrar et al., 2022 Aspiranti et al., 2023 Acheampong et al., 2023	استفاده از نظرسنجی و فرم‌های بازخورد	Diener & Spacek, 2021 Acheampong et al.,	ظهور فناوری‌های دیجیتال و هوشمند

منابع	مضمون پایه	منابع	مضمون پایه
Bhat & Gupta, 2024		2023 Bhat & Gupta, 2024	
Nguyen & Nguyen, 2024	تغییر رفتار مشتریان در بازارهای مالی	Al-Dmour et al., 2022	ساده‌سازی و بازطراحی فرایندهای بانکی
Acheampong et al., 2023 Bhat & Gupta, 2024	تحلیل روندهای نوآورانه و فرصت‌های بازار	Al-Dmour et al., 2022 Aspiranti et al., 2023	کاهش زمان ارائه خدمات
Yasmeen et al., 2019 Wang, 2022	ورود ابزارهای نوین پرداخت و سرمایه‌گذاری	Manohar et al., 2019 Zahrawi et al., 2025	استفاده از اتوماسیون در ارائه خدمت
Nguyen & Harrison, 2018 Kong & Ibrahim, 2019 Bhat & Gupta, 2024 Zahrawi et al., 2025	تحلیل پیش‌بین رفتار و نیازهای مشتری	Acheampong et al., 2023 Aspiranti et al., 2023	حفظ یکپارچگی و کیفیت داده‌ها
		Grassi et al., 2022 Barb, 2023	ایجاد تصویر مثبت و اعتماد عمومی به بانک

بر اساس مرور ادبیات انجام‌شده، در مجموع ۱۰۱ مضمون پایه شناسایی گردید. در مرحله بعد، این مضامین با توجه به شباهت‌ها و ارتباطات مفهومی، در قالب ۲۲ مضمون سازمان‌دهنده طبقه‌بندی شدند. مرحله نخست فرایند کدگذاری، یعنی کدگذاری باز، بر شناسایی و دسته‌بندی داده‌ها در قالب مفاهیم متمرکز است؛ با این حال، در عمل تفکیک مراحل کدگذاری به صورت کاملاً مجزا امکان‌پذیر نیست. در این فرایند تلاش شده است مفاهیم استخراج‌شده تا حد امکان جامع بوده و تمامی نشانه‌ها و مضامین مرتبط را دربر گیرند.

جدول ۲. کدگذاری مضمون سازمان‌دهنده

مضمون سازمان‌دهنده	مضمون پایه	مضمون سازمان‌دهنده	مضمون پایه
تحلیل و تفسیر داده‌های مشتری	<ul style="list-style-type: none"> • شناسایی الگوهای رفتاری مشتریان • پیش‌بینی نیازها و ترجیحات آینده مشتری • تحلیل سوابق تعاملات و تراکشن‌های مشتری • استخراج بینش‌های تصمیم‌ساز از داده‌ها • تفسیر داده‌ها برای بهبود تجربه 	دریافت و تحلیل بازخوردهای مشتری	<ul style="list-style-type: none"> • جمع‌آوری بازخوردهای مستقیم و غیرمستقیم • تحلیل نظرات و پیشنهادها مشتری • شناسایی نقاط ضعف و فرصت‌های بهبود خدمات • استفاده از بازخورد برای طراحی خدمات نوآورانه

مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه	مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه
	مشتری		
اشتراک گذاری و انتقال دانش در سازمان	<ul style="list-style-type: none"> ایجاد پایگاه‌های مشترک دانش سازمانی تسهیل جریان دانش میان واحدهای بانکی مستندسازی تجربیات مرتبط با مشتری ترویج فرهنگ اشتراک گذاری دانش 	<ul style="list-style-type: none"> ارتباط فعال مشتری و بانک در پلتفرم‌های آنلاین پاسخ‌دهی سریع به درخواست‌ها و پرسش‌های مشتری استفاده از ابزارهای گفتگو و چت‌بات برای تعامل ثبت و تحلیل داده‌های حاصل از تعامل دیجیتال تقویت مشارکت مشتری در فرایندهای خدماتی 	
به کارگیری دانش مشتری در تصمیم‌گیری	<ul style="list-style-type: none"> تصمیم‌گیری مبتنی بر تحلیل داده‌های مشتری استفاده از دانش مشتری در طراحی سیاست‌ها اولویت‌بندی خدمات بر اساس ارزش مشتری کاهش ریسک تصمیمات از طریق دانش مشتری پشتیبانی هوشمند از تصمیم‌های مدیریتی 	ایجاد ارزش مشترک مبتنی بر دانش	<ul style="list-style-type: none"> هم‌آفرینی خدمات با مشارکت مشتری به کارگیری دانش مشتری برای توسعه محصول اشتراک گذاری دانش بین مشتری و بانک تولید خدمات سفارشی و ارزش آفرین
طراحی خدمات مبتنی بر نیاز مشتری	<ul style="list-style-type: none"> شناسایی نیازهای آشکار و پنهان مشتری تطبیق خدمات با چرخه عمر مشتری انعطاف‌پذیری در طراحی خدمات بانکی تمرکز بر ارزش ادراک شده مشتری بهبود تناسب خدمات با سبک مشتری 	الزامات قانونی و مقررات نظارتی	<ul style="list-style-type: none"> رعایت قوانین بانکداری داخلی رعایت مقررات بین‌المللی و استانداردهای مالی مدیریت ریسک‌های حقوقی و انطباقی حفظ محرمانگی و حریم خصوصی داده‌های مشتری گزارش‌دهی منظم و شفاف به نهادهای نظارتی

مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه	مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه
	زندگی مشتری		
تحلیل کلان داده و داده کاوی پیشرفته	<ul style="list-style-type: none"> پردازش حجم بالای داده‌های بانکی استفاده از الگوریتم‌های داده کاوی یکپارچه‌سازی داده‌های ساخت یافته و غیرساخت یافته تحلیل بلادرنگ داده‌های مشتری 	شدت رقابت در صنعت بانکداری	<ul style="list-style-type: none"> رقابت با بانک‌های سنتی و دیجیتال ظهور بازیگران نوآور و فین تک‌ها نیاز به ارائه خدمات متمایز و ارزش آفرین افزایش فشار بر نوآوری و سرعت پاسخگویی
شخصی سازی محصولات و خدمات بانکی	<ul style="list-style-type: none"> ارائه پیشنهادهای متناسب با ویژگی مشتری تنظیم خدمات بر اساس رفتار مالی مشتری طراحی بسته‌های خدماتی اختصاصی شخصی سازی کانال‌های ارتباطی افزایش رضایت از طریق خدمات سفارشی 	تعامل با اکوسیستم فین تک و بازیگران نوظهور	<ul style="list-style-type: none"> همکاری با استارت‌آپ‌ها و شرکت‌های فناوری مالی ادغام خدمات فین تک در سامانه‌های بانکی تبادل داده و دانش با شرکای اکوسیستم توسعه خدمات نوآورانه مشترک بهره‌گیری از نوآوری‌های خارجی در بانکداری
توسعه کانال‌های دیجیتال و چندکاناله	<ul style="list-style-type: none"> یکپارچگی کانال‌های حضوری و غیر حضوری بهبود دسترسی مشتری به خدمات بانکی هماهنگی تجربه مشتری در کانال‌های مختلف توسعه بانکداری موبایلی و اینترنتی 	تحولات فناوری و بازارهای مالی	<ul style="list-style-type: none"> ظهور فناوری‌های دیجیتال و هوشمند تغییر رفتار مشتریان در بازارهای مالی ورود ابزارهای نوین پرداخت و سرمایه گذاری تحلیل روندهای نوآورانه و فرصت‌های بازار
نوآوری در فرایندهای ارائه	<ul style="list-style-type: none"> ساده‌سازی و بازطراحی فرایندهای بانکی 	کسب و گردآوری دانش مشتری	<ul style="list-style-type: none"> جمع‌آوری داده‌های تراکشی و رفتاری

مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه	مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه
خدمت	<ul style="list-style-type: none"> کاهش زمان ارائه خدمات استفاده از اتوماسیون در ارائه خدمت 	<ul style="list-style-type: none"> ثبت اطلاعات پروفایل و ترجیحات مشتری استفاده از نظرسنجی و فرم‌های بازخورد استخراج داده‌های اجتماعی و دیجیتال 	<ul style="list-style-type: none"> توسعه بانکداری موبایلی و اینترنتی ایجاد پلتفرم‌های یکپارچه خدماتی تضمین امنیت و دسترسی پایدار به خدمات پشتیبانی از تحلیل داده و مدیریت دانش اتوماسیون و بهینه‌سازی فرایندهای بانکی
مشارکت مشتری در طراحی خدمات	<ul style="list-style-type: none"> دریافت ایده‌های نوآورانه از مشتریان استفاده از بازخورد مشتری در طراحی خدمات مشارکت مشتری در آزمون خدمات جدید ایجاد بسترهای تعاملی برای هم‌آفرینی 	<ul style="list-style-type: none"> زیرساخت‌های دیجیتال و پلتفرم‌های هوشمند بانکی 	<ul style="list-style-type: none"> شفافیت در ارائه خدمات و اطلاع‌رسانی رعایت اخلاق حرفه‌ای و مسئولیت اجتماعی افزایش امنیت و حریم خصوصی مشتریان پاسخگویی سریع و کارآمد به مشکلات مشتری ایجاد تصویر مثبت و اعتماد عمومی به بانک پاسخگویی به انتظارات اجتماعی در نوآوری خدمات
ذخیره‌سازی و سازمان‌دهی دانش مشتری	<ul style="list-style-type: none"> ایجاد پایگاه‌های داده دانش مشتری طبقه‌بندی نظام‌مند اطلاعات مشتری به‌روزرسانی مستمر دانش ذخیره‌شده دسترسی آسان به دانش مشتری حفظ یکپارچگی و کیفیت داده‌ها 	<ul style="list-style-type: none"> انتظارات اجتماعی و اعتماد عمومی 	<ul style="list-style-type: none"> تحلیل پیش‌بین رفتار و نیازهای مشتری شخصی‌سازی خدمات و پیشنهاد‌های مالی تشخیص تقلب و ریسک‌های
سامانه‌های یکپارچه اطلاعات مشتری	<ul style="list-style-type: none"> تجمع اطلاعات مشتری از منابع مختلف یکپارچگی داده‌های تراکنشی و رفتاری ایجاد نمای کامل از مشتری 	<ul style="list-style-type: none"> کاربرد هوش مصنوعی و یادگیری ماشینی 	

مضمون سازمان دهنده	مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه	مضمون پایه
		به روزرسانی بلادرنگ اطلاعات مشتری • پشتیبانی سامانه‌ها از تصمیم‌گیری مدیریتی • دسترسی امن و کنترل‌شده به داده‌های مشتری • امکان تحلیل هوشمند و گزارش‌گیری مبتنی بر دانش مشتری	احتمالی • بهبود کارایی فرایندهای داخلی بانک

در مرحله بعد، با توجه به تعداد بالای مفاهیم استخراج‌شده، ضرورت داشت مضامین سازمان‌دهنده در قالب ساختارهای کلان‌تری تحت عنوان مضامین فراگیر سامان‌دهی شوند. بدین منظور، پس از بررسی و مقایسه مضامین پایه و مضامین سازمان‌دهنده، این مفاهیم در سطوح انتزاعی بالاتر تجمیع شده و در قالب مضامین فراگیر دسته‌بندی گردیدند. نتایج این مرحله از تحلیل، در جدول شماره (۳) ارائه شده است.

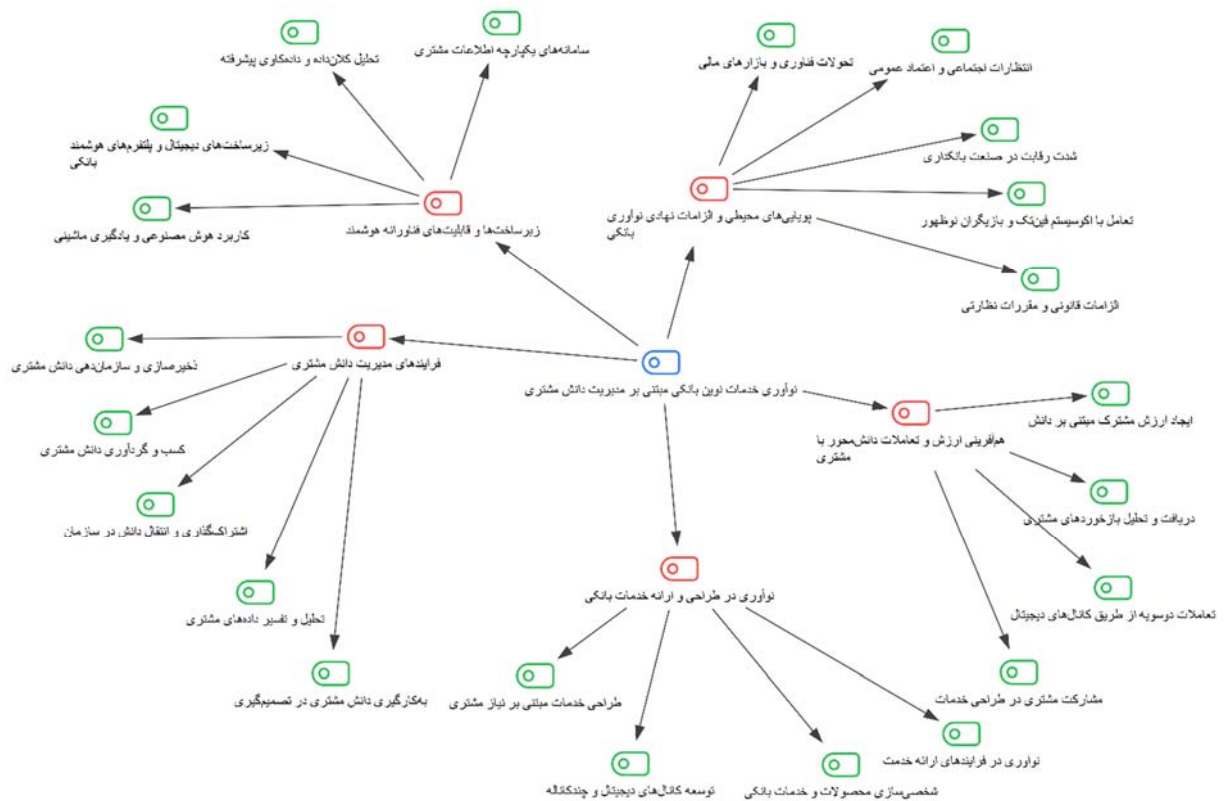
جدول ۳. کدگذاری مضمون فراگیر

مضمون سازمان دهنده	مضمون فراگیر
سامانه‌های یکپارچه اطلاعات مشتری تحلیل کلان‌داده و داده‌کاوی پیشرفته زیرساخت‌های دیجیتال و پلتفرم‌های هوشمند بانکی کاربرد هوش مصنوعی و یادگیری ماشینی	زیرساخت‌ها و قابلیت‌های فناورانه هوشمند
کسب و گردآوری دانش مشتری ذخیره‌سازی و سازمان‌دهی دانش مشتری تحلیل و تفسیر داده‌های مشتری اشتراک‌گذاری و انتقال دانش در سازمان به‌کارگیری دانش مشتری در تصمیم‌گیری	فرایندهای مدیریت دانش مشتری
طراحی خدمات مبتنی بر نیاز مشتری شخصی‌سازی محصولات و خدمات بانکی توسعه کانال‌های دیجیتال و چندکاناله نوآوری در فرایندهای ارائه خدمت	نوآوری در طراحی و ارائه خدمات بانکی
مشارکت مشتری در طراحی خدمات	هم‌آفرینی ارزش و تعاملات دانش‌محور با مشتری



مضمون سازمان دهنده	مضمون فراگیر
<p>دریافت و تحلیل بازخوردهای مشتری</p> <p>تعاملات دوسویه از طریق کانال‌های دیجیتال</p> <p>ایجاد ارزش مشترک مبتنی بر دانش</p>	
<p>الزامات قانونی و مقررات نظارتی</p> <p>شدت رقابت در صنعت بانکداری</p> <p>تعامل با اکوسیستم فین تک و بازیگران نوظهور</p> <p>تحولات فناوری و بازارهای مالی</p> <p>انتظارات اجتماعی و اعتماد عمومی</p>	<p>پویایی‌های محیطی و الزامات نهادی نوآوری بانکی</p>

در ادامه در شکل شماره (۱) مدل پژوهش، الگوی کیفی نوآوری خدمات نوین بانکی مبتنی بر مدیریت دانش مشتری ارائه شده است.



نمودار ۱. خروجی نهایی نرم افزار MAXQDA

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف ارائه یک الگوی کیفی نوآوری خدمات نوین بانکی مبتنی بر مدیریت دانش مشتری انجام شد و یافته‌ها نشان داد که تحقق نوآوری پایدار در خدمات بانکی مستلزم هماهنگی میان فناوری‌های پیشرفته، فرایندهای مؤثر

مدیریت دانش، طراحی خدمات مبتنی بر نیاز مشتری، تعامل دوسویه با مشتریان و توجه به شرایط محیطی و نهادی است. این عوامل نه تنها بستری برای خلق ارزش افزوده فراهم می‌کنند، بلکه توانمندی سازمان‌ها را در پاسخگویی به تغییرات سریع بازار و انتظارات رو به رشد مشتریان افزایش می‌دهند. نتایج پژوهش حاکی از آن است که ترکیب این پنج عنصر کلیدی می‌تواند به شکل‌دهی یک چارچوب راهبردی منسجم برای بانک‌ها منجر شود که همزمان قابلیت شخصی‌سازی خدمات، ارتقای تجربه مشتری و انعطاف‌پذیری سازمانی را تقویت می‌کند. بدین ترتیب، مدل پیشنهادی می‌تواند به عنوان یک نقشه راه کاربردی برای مدیران بانکی و تصمیم‌گیرندگان در بهبود خدمات نوین، افزایش مزیت رقابتی و بهره‌گیری بهینه از دانش مشتری به کار گرفته شود. این پنج عنصر کلیدی شامل زیرساخت‌ها و قابلیت‌های فناورانه هوشمند، فرایندهای مدیریت دانش مشتری، نوآوری در طراحی و ارائه خدمات بانکی، هم‌آفرینی ارزش و تعاملات دانش‌محور با مشتری، و پویایی‌های محیطی و الزامات نهادی نوآوری بانکی می‌باشد.

زیرساخت‌ها و قابلیت‌های فناورانه هوشمند به عنوان نخستین عنصر کلیدی در نوآوری خدمات نوین بانکی مبتنی بر مدیریت دانش مشتری، نقش محوری در جمع‌آوری، پردازش و تحلیل داده‌های مشتری ایفا می‌کنند. سامانه‌های یکپارچه اطلاعات مشتری امکان دسترسی لحظه‌ای به داده‌های تراکنشی، رفتاری و ترجیحات مشتریان را فراهم می‌آورند. به‌کارگیری کلان‌داده و داده‌کاوی پیشرفته، امکان استخراج الگوها و بینش‌های ارزشمند از حجم بالای داده‌ها را فراهم می‌کند و زمینه لازم برای پیش‌بینی نیازهای آتی مشتریان و طراحی خدمات شخصی‌سازی شده را ایجاد می‌نماید. کاربرد هوش مصنوعی و یادگیری ماشینی، قابلیت تحلیل سریع و هوشمند داده‌ها، شناسایی روندهای رفتاری و ارائه پیشنهادهای مالی مبتنی بر نیازهای فردی مشتریان را فراهم می‌آورد. زیرساخت‌های دیجیتال و پلتفرم‌های هوشمند بانکی نیز نقش تسهیل‌کننده دارند و امکان دسترسی امن، بلادرنگ و انعطاف‌پذیر به خدمات و داده‌ها را فراهم می‌کنند. این ترکیب فناورانه، بانک‌ها را قادر می‌سازد تا نوآوری خدمات را به صورت مستمر و نظام‌مند پیاده‌سازی کنند و ارزش افزوده قابل توجهی برای مشتریان و سازمان ایجاد نمایند. نتایج پژوهش با مطالعات (Wang & Xu, 2018) و (Salunke et al, 2019) مشابهت دارد.

فرایندهای مدیریت دانش مشتری به عنوان دومین عنصر کلیدی در نوآوری خدمات نوین بانکی، نقش بنیادین در تبدیل داده‌ها و اطلاعات مشتریان به بینش‌های عملی و قابل استفاده برای طراحی خدمات ارزش‌آفرین ایفا می‌کنند. کسب و گردآوری دانش مشتری شامل جمع‌آوری داده‌های تراکنشی، رفتاری و ترجیحات فردی مشتریان است که مبنای تحلیل‌های بعدی را فراهم می‌آورد. ذخیره‌سازی و سازمان‌دهی نظام‌مند این داده‌ها، امکان دسترسی سریع و یکپارچه به اطلاعات و حفظ کیفیت و انسجام دانش را فراهم می‌کند، به گونه‌ای که سازمان بتواند از آن در سطوح مختلف تصمیم‌گیری و طراحی خدمات استفاده نماید. تحلیل و تفسیر داده‌های مشتری و اشتراک‌گذاری دانش در سازمان، فرایندی است که ارزش واقعی داده‌ها را آشکار می‌سازد و موجب هم‌سویی واحدهای مختلف بانک در بهره‌گیری از دانش مشتری می‌شود. نهایتاً، به‌کارگیری دانش مشتری در تصمیم‌گیری‌های راهبردی و عملیاتی، زمینه طراحی خدمات نوآورانه، شخصی‌سازی تجربه مشتری و بهبود مستمر عملکرد سازمان را فراهم می‌کند. بنابراین، فرایندهای مدیریت دانش مشتری نه تنها پل ارتباطی میان داده‌ها و نوآوری خدمات هستند، بلکه به عنوان محرک اصلی ایجاد مزیت رقابتی

پایدار در بانک‌ها عمل می‌کنند. نتایج پژوهش با مطالعات (Bratianu et al, 2022) و (Ahinful et al, 2024) مشابهت دارد.

نوآوری در طراحی و ارائه خدمات بانکی به‌عنوان سومین عنصر کلیدی، نقش محوری در ارتقای کیفیت خدمات و ایجاد ارزش افزوده برای مشتریان ایفا می‌کند. طراحی خدمات مبتنی بر نیاز مشتری و شخصی‌سازی محصولات و خدمات بانکی، امکان پاسخگویی دقیق به ترجیحات فردی و رفتارهای متفاوت مشتریان را فراهم می‌آورد و تجربه‌ای متمایز و رضایت‌بخش ایجاد می‌کند. این رویکرد باعث می‌شود که خدمات بانکی نه تنها پاسخگوی نیازهای فعلی مشتریان باشند، بلکه توانایی پیش‌بینی و برآورده کردن نیازهای آتی آن‌ها را نیز داشته باشند. توسعه کانال‌های دیجیتال و چندکاناله و نوآوری در فرایندهای ارائه خدمت، سرعت، دسترسی و کارایی خدمات را افزایش می‌دهد و تجربه مشتری را به‌صورت یکپارچه و منعطف ارتقا می‌بخشد. بانک‌ها از طریق این نوآوری‌ها می‌توانند فرایندهای داخلی خود را بهینه کرده، هزینه‌ها را کاهش دهند و همزمان خدماتی با کیفیت بالا و متناسب با نیازهای متنوع مشتریان ارائه کنند. در مجموع، نوآوری در طراحی و ارائه خدمات بانکی، زمینه لازم برای ایجاد مزیت رقابتی پایدار و افزایش رضایت و وفاداری مشتریان را فراهم می‌کند. نتایج پژوهش با مطالعات (Manohar et al, 2019) و (Zahrawi et al, 2025) مشابهت دارد.

هم‌آفرینی ارزش و تعاملات دانش‌محور با مشتری به‌عنوان چهارمین عنصر کلیدی، نقشی اساسی در ارتقای کیفیت خدمات بانکی و خلق تجربه‌ای متمایز برای مشتریان ایفا می‌کند. مشارکت مشتری در طراحی خدمات و دریافت بازخوردهای مستمر، امکان شناسایی نیازها و ترجیحات واقعی مشتریان را فراهم می‌آورد و باعث می‌شود نوآوری‌های خدماتی دقیقاً با انتظارات و تجربه کاربران همسو باشد. این تعاملات دوسویه، بانک‌ها را قادر می‌سازد تا خدمات خود را به‌صورت پویا بهبود داده و به‌طور مستمر با تغییرات رفتار و نیاز مشتریان سازگار شوند. ایجاد ارزش مشترک مبتنی بر دانش، فرایند هم‌آفرینی را به سطحی فراتر از تبادل داده‌ها ارتقا می‌دهد. بانک و مشتری با همکاری و تبادل اطلاعات و دانش، می‌توانند خدماتی خلق کنند که نه تنها پاسخگوی نیازهای فردی مشتری باشد، بلکه ارزش افزوده برای کل سازمان و اکوسیستم خدمات بانکی ایجاد کند. این رویکرد موجب تقویت اعتماد، رضایت و وفاداری مشتریان شده و بانک‌ها را قادر می‌سازد نوآوری خدمات را به‌صورت پایدار و راهبردی پیاده‌سازی کنند. نتایج پژوهش با مطالعات (Abrar et al, 2022) و (Bhat & Gupta, 2024) مشابهت دارد.

پویایی‌های محیطی و الزامات نهادی نوآوری بانکی به‌عنوان پنجمین عنصر کلیدی، نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت پیاده‌سازی نوآوری خدمات نوین بانکی ایفا می‌کنند. الزامات قانونی و مقررات نظارتی چارچوب و محدودیت‌های فعالیت‌های بانکی را مشخص می‌کنند و تضمین می‌نمایند که نوآوری‌ها در چارچوب‌های قانونی و استانداردهای بین‌المللی انجام شود. هم‌چنین، شدت رقابت در صنعت بانکداری بانک‌ها را وادار می‌کند تا با نوآوری مستمر و ارائه خدمات متمایز، جایگاه رقابتی خود را حفظ کنند و پاسخگویی نیازهای متنوع و در حال تغییر مشتریان باشند. تعامل با اکوسیستم فین‌تک و بازیگران نوظهور، و بهره‌گیری از تحولات فناوری و بازارهای مالی، فرصت‌های جدیدی برای توسعه خدمات نوآورانه فراهم می‌آورد و بانک‌ها را قادر می‌سازد تا از تجربیات و فناوری‌های نوظهور بهره‌برداری کنند. انتظارات اجتماعی و اعتماد عمومی نیز عامل دیگری است که بانک‌ها را به رعایت اخلاق حرفه‌ای، شفافیت در ارائه

خدمات و توجه به امنیت و حریم خصوصی مشتریان ترغیب می‌کند. در مجموع، پویایی‌های محیطی و الزامات نهادی، بانک‌ها را ملزم می‌سازد تا نوآوری خدمات را در چارچوبی هوشمندانه، مطمئن و پاسخگو به تغییرات محیطی و نیازهای جامعه پیاده‌سازی کنند. نتایج پژوهش با مطالعات (Al-Dmour et al, 2022) مشابهت دارد.

با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر، پیشنهاد می‌شود بانک‌ها در جهت تقویت نوآوری خدمات نوین بانکی مبتنی بر مدیریت دانش مشتری اقدامات عملی زیر را اجرا کنند: ابتدا با سرمایه‌گذاری در سامانه‌های یکپارچه اطلاعات مشتری، زیرساخت‌های دیجیتال و پلتفرم‌های هوشمند، امکان جمع‌آوری و تحلیل بلادرنگ داده‌های تراکنشی و رفتاری مشتریان را فراهم آورند و با استفاده از کلان‌داده و هوش مصنوعی، بینش‌های کاربردی برای طراحی خدمات شخصی‌سازی شده به دست آورند. هم‌زمان، فرایندهای مدیریت دانش مشتری را به صورت عملیاتی تقویت کنند؛ به طور مثال، داده‌ها و دانش مشتریان را به شکل نظام‌مند ذخیره، طبقه‌بندی و به اشتراک گذاشته و تیم‌های مختلف سازمان را قادر سازند تا از این دانش در تصمیم‌گیری‌های راهبردی و عملیاتی استفاده کنند. در گام بعدی، بانک‌ها باید خدمات خود را به صورت عملیاتی مبتنی بر نیازهای واقعی مشتری طراحی و شخصی‌سازی کنند، با توسعه کانال‌های دیجیتال و چندکاناله دسترسی آسان و تجربه یکپارچه مشتریان را فراهم آورند و فرایندهای ارائه خدمت را بهینه‌سازی کنند تا کارایی و سرعت خدمات افزایش یابد. همچنین، با ایجاد مکانیزم‌های عملی برای مشارکت مشتریان در طراحی خدمات، جمع‌آوری بازخورد مستمر و استفاده از این بازخوردها برای بهبود مستمر خدمات، هم‌آفرینی ارزش را تقویت کنند. در نهایت، بانک‌ها باید به طور عملیاتی به الزامات قانونی و مقررات نظارتی پایبند باشند، با اکوسیستم فین‌تک و بازیگران نوظهور همکاری کنند، روندهای فناوری و بازار را رصد کنند و با اجرای برنامه‌های شفافیت، رعایت اخلاق حرفه‌ای و ارتقای امنیت و حریم خصوصی، اعتماد عمومی و رضایت مشتریان را افزایش دهند. اجرای این اقدامات عملی می‌تواند نوآوری پایدار خدمات بانکی را تضمین کرده و مزیت رقابتی بانک‌ها را ارتقا دهد.

Reference

- Abrar, M., & Abbas, S., & Kousar, S., & Mushtaq, M. (2022). Investigation on the Effects of Customer Knowledge, Political Support, and Innovation on the Growth of Islamic Banking System: a Case Study of Pakistan. *Journal of the Knowledge Economy*, 14, 946-965. <https://doi.org/10.1007/s13132-022-00933-y>.
- Abubakr, K., & Kalifa, W. (2025). The Impact of Sustainability Knowledge Sharing on Service Innovation in Libyan Banks: The Mediating Role of Intellectual Capital and Organizational Learning. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su17083545>.
- Abusharbeh, M. (2023), "The influence of knowledge creation process on customer relations management: evidence from Palestinian commercial banks", *EuroMed Journal of Business*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/EMJB-08-2021-0116>
- Acheampong, S., & Pimonenko, T., & Lyulyov, O. (2023). Sustainable Marketing Performance of Banks in the Digital Economy: The Role of Customer Relationship Management. *Virtual Economics*. [https://doi.org/10.34021/ve.2023.06.01\(2\)](https://doi.org/10.34021/ve.2023.06.01(2)).
- Ahinful, A., Mensah, A., Koomson, S., Cobblah, C., Takyi, G., & Kwarteng, A. (2024). Achieving banking industry innovation performance using total quality management: an empirical study. *The TQM Journal*. <https://doi.org/10.1108/tqm-10-2023-0327>.
- Ahmadi R., & Saffari H. (2022). The effect of knowledge-based leadership on company performance with respect to the mediating role of customer knowledge management and innovation quality. *Dynamic Management and Business Analysis*, 2(4), 13-20. <https://dmbaj.org/index.php/dmba/article/view/55>. (In Persian)

- Al-Dmour, A., Al-Dmour, R., & Rababeh, N. (2020). The impact of knowledge management practice on digital financial innovation: the role of bank managers. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*. <https://doi.org/10.1108/vjikms-01-2020-0006>.
- Al-Dmour, H., Alsfour, F., Al-Dmour, R., & Saifan, N. (2022). The Role of Marketing Knowledge Management in Enhancing Digital Financial Innovation in Commercial Banks: Empirical Study. *Int. J. Knowl. Manag.*, 18, 1-19. <https://doi.org/10.4018/ijkm.291094>.
- Aspiranti, T., Ali, Q., & Amaliah, I. (2023). Big Data Analytics to Support Open Innovation Strategies in Banks. *Risks*. <https://doi.org/10.3390/risks11060106>.
- Barb, R. (2023). LEAN INNOVATION AND AGILE INNOVATION: METHODS OF CREATING ADDED VALUE TO CUSTOMERS IN THE BANKING INDUSTRY. *Revista Economica*. <https://doi.org/10.56043/reveco-2023-0023>.
- Bhat, I., & Gupta, S. (2024). Impact of e-service innovation on e-service delivery, trust and loyalty: a study of Indian retail banking. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*. <https://doi.org/10.1108/vjikms-10-2022-0340>.
- Bratianu, C., Stănescu, D., & Mocanu, R. (2022). The mediating role of customer knowledge management on the innovative work behavior and product innovation relationship. *Kybernetes*, 52, 5353-5384. <https://doi.org/10.1108/k-09-2021-0818>.
- Braun, V., & Clarke, V. (2022). Toward good practice in thematic analysis: Avoiding common problems and becoming a knowing researcher. *International journal of transgender health*, 24 1, 1-6. <https://doi.org/10.1080/26895269.2022.2129597>.
- Castagna, F., & Centobelli, P., & Cerchione, R., & Esposito, E., & Oropallo, E., & Passaro, R. (2022). Customer knowledge management in SMEs facing digital transformation. *Sustainability* 2020, 12(9), 3899; <https://doi.org/10.3390/su12093899>. Received: 17 March 2020, Revised: 30 April 2020, Accepted: 4 May 2020, Published: 10 May 2020
- Danaeifar, I., & Erfaniya, M., & Hamidinasab, H., & Zarrin, E., & Saeidinejad, H.R., & Masumian, S. S. (2014). Studying the Relationship between Advertising and Modern Banking Services with Customer Attraction in Saderat Bank Branches in Dehdasht, Sixth International Conference on New Approaches to Management, Psychology and Humanities in the 21st Century, Tehran, <https://civilica.com/doc/1875735>. (In Persian)
- Diener, F., & Špaček, M. (2021). Digital Transformation in Banking: A Managerial Perspective on Barriers to Change. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su13042032>.
- Edeh, F., & Zayed, N., & Nitsenko, V., & Brezhnieva-Yermolenko, O., & Negovska, J., & Shtan, M. (2022). Predicting Innovation Capability through Knowledge Management in the Banking Sector. *Journal of Risk and Financial Management*. <https://doi.org/10.3390/jrfm15070312>.
- Grassi, L., & Fignini, N., & Fedeli, L. (2022). How does a data strategy enable customer value? The case of FinTechs and traditional banks under the open finance framework. *Financial Innovation*, 8. <https://doi.org/10.1186/s40854-022-00378-x>.
- Hassanvand R., & Eslambolchi A., & Ghobadi Lamuki T., & Sehat S. (2022). Designing a customer service customization model in the banking industry with grounded theory (case study: Mellat Bank). *Dynamic Management and Business Analysis*, 4(1), 1-16. <https://doi.org/10.61838/dmbaj.171>. (In Persian)
- Hatami, Z., & Javani, F., & Taghavi, S. (2014). A New Approach to Measuring the Quality of Modern Banking Services and Customer Satisfaction in the Banking Industry (Case Study: Qavamin Bank Branches in Tabriz), First International Conference on Information Technology, Management and Computer, Sari, <https://civilica.com/doc/2083492>. (In Persian).
- Hosseini, M., & Abdolvand, N., & Harandi, S. (2022). Two-dimensional analysis of customer behavior in traditional and electronic banking. *Digital Business*. <https://doi.org/10.1016/j.digbus.2022.100030>.
- Jafari Dehkordi, M., & Ahmadi Sharif, M., & Keshtkar Haranaki, M. (2026). Identifying customer knowledge management factors with a digital marketing approach in the banking system and presenting a model with a theme analysis approach. *Journal of value creating in Business Management*, 5(4), 25-47. doi: 10.22034/jvcbm.2024.454757.1369. (In Persian)

- Kong, Y., & Ibrahim, M. (2019). Service innovation, service delivery and customer satisfaction and loyalty in the banking sector of Ghana. *International Journal of Bank Marketing*. <https://doi.org/10.1108/ijbm-06-2018-0142>.
- Kor, B., & Wakkee, I., & Sijde, P. (2021). How to promote managers' innovative behavior at work: Individual factors and perceptions. *Technovation*, 99, 102127. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2020.102127>.
- Li, S., & Yang, M., & Um, K., & Kang, M. (2025). Knowledge absorption from customers and its interplay with supplier adaptability for better operational and innovation performance. *Journal of Manufacturing Technology Management*. <https://doi.org/10.1108/jmtm-12-2024-0712>.
- Lochmiller, C. (2021). Conducting Thematic Analysis with Qualitative Data. *The Qualitative Report*. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2021.5008>.
- Manohar, S., & Mittal, A., & Marwah, S. (2019). Service innovation, corporate reputation and word-of-mouth in the banking sector. *Benchmarking: An International Journal*. <https://doi.org/10.1108/bij-05-2019-0217>.
- Moini, M., & Shabani Ozdini, F., & Nazari, A. (2024). The Impact of Modern Banking Services on Customer Attraction and Increasing the Efficiency of the Banking System (Case study of housing banks in Abhar city), 9th International Conference on Management and Industry, Tehran, <https://civilica.com/doc/2326928>. (In Persian)
- Naeem, M., & Ozuem, W., & Howell, K., & Ranfagni, S. (2023). A Step-by-Step Process of Thematic Analysis to Develop a Conceptual Model in Qualitative Research. *International Journal of Qualitative Methods*, 22. <https://doi.org/10.1177/16094069231205789>.
- Ngo, N., & Tansuchat, R., & Cu, P., & Mau, T., & Kohda, Y., & Huynh, V. (2023). A Customer-Driven Evaluation Method for Service Innovation in Banking. *IEEE Access*, 11, 68139-68152. <https://doi.org/10.1109/access.2023.3292123>.
- Nguyen, H., & Harrison, N. (2018). Leveraging customer knowledge to enhance process innovation. *Bus. Process. Manag. J.*, 25, 307-322. <https://doi.org/10.1108/bpmj-03-2017-0076>.
- Nguyen, N., & Nguyen, N. (2024). Creativity and service innovation in the banking sector: The role of knowledge acquisition and knowledge provision. *Journal of General Management*. <https://doi.org/10.1177/03063070231225601>.
- Salunke, S., & Weerawardena, J., & Mccoll-Kennedy, J. (2019). The central role of knowledge integration capability in service innovation-based competitive strategy. *Industrial Marketing Management*. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.07.004>.
- Shafaei, M., & kouloubandi, A., & Keramati, M. (2024). The effect of knowledge management on organizational performance considering the mediating variable of business process management. *Journal of value creating in Business Management*, 3(4), 1-19. doi: 10.22034/jvcbm.2024.414362.1173. (In Persian)
- Silva, M. (2015). A systematic review of Foresight in Project Management literature. *Procedia Computer Science*, 64, 792-799.
- Sofiyabadi, J., & Valmohammadi, C., & Ghadam, A. (2020). Impact of Knowledge Management Practices on Innovation Performance. *IEEE Transactions on Engineering Management*, PP, 1-15. <https://doi.org/10.1109/tem.2020.3032233>.
- Stefanelli, V., & Manta, F. (2022). Digital Financial Services and Open Banking Innovation: Are Banks Becoming 'invisible'? *Global Business Review*. <https://doi.org/10.1177/09721509231151491>.
- Taghizadeh, S., & Rahman, S., & Hossain, M. (2017). Knowledge from customer, for customer or about customer: which triggers innovation capability the most?. *J. Knowl. Manag.*, 22, 162-182. <https://doi.org/10.1108/jkm-12-2016-0548>.
- Tseng, M., & Bui, T., & Lan, S., & Lim, M., & Mashud, A. (2021). Smart product service system hierarchical model in banking industry under uncertainties. *International Journal of Production Economics*, 240, 108244. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2021.108244>.
- Wang, J. (2022). Research on the Impact of Customer Participation in Virtual Community on Service Innovation Performance— The Role of Knowledge Transfer. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.847713>.

- Wang, X., & Xu, M. (2018). Examining the linkage among open innovation, customer knowledge management and radical innovation. *Baltic Journal of Management*, 13, 368-389. <https://doi.org/10.1108/bjm-04-2017-0108>.
- Wen, X., & Wu, G., & Kang, Q., & Wang, L., & Zeng, J. (2020). A study on customer knowledge management, inbound open innovation and firm performance. *Human Systems Management*, 39, 183 - 195. <https://doi.org/10.3233/hsm-190720>.
- Xie, L., & Guan, X., & Cheng, Q., & Huan, T. (2020). Using customer knowledge for service innovation in travel agency industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 113-123. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.08.001>.
- Xin, X., & Miao, X., & Chen, Q., & Shang, T. (2021). User participation, knowledge management capability and service innovation: e-commerce enterprises in the digital age. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*. <https://doi.org/10.1108/apjml-10-2020-0724>.
- Yang, M., & Wider, W., & Xiao, S., & Jiang, L., & Fauzi, M., & Lee, A. (2024). Unveiling current and future trends in customer banking experience research: a bibliometric analysis. *Kybernetes*. <https://doi.org/10.1108/k-11-2023-2251>.
- Yan, W., & Xiong, Y., & Gu, A., & Lu, L., & Zhang, X. (2023), Digital technology and enterprise knowledge management: literature review and theoretical framework construction. *ASIA PACIFIC BUSINESS REVIEW*. <https://doi.org/10.1080/13602381.2023.2197394> © 2023 Informa UK Limited, trading as Taylor & Francis Group.
- Yasmeen, H., & Wang, Y., & Zameer, H., & Waheed, A. (2019). Service-innovation capability founded on knowledge from customers. *Human Systems Management*, 38, 29 - 41. <https://doi.org/10.3233/hsm-180388>.
- Zahrawi, A., & Khashashneh, S., & Althunibat, A. (2025). The impact of customer knowledge management on innovation capability and business performance: Evidence from Jordanian financial services. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*. <https://doi.org/10.53894/ijirss.v8i3.7401>.
- Zhan, Y., & Tan, K., & Huo, B. (2019). Bridging customer knowledge to innovative product development: a data mining approach. *International Journal of Production Research*, 57, 6335 - 6350. <https://doi.org/10.1080/00207543.2019.1566662>.