


eISSN: 2981-1554

Original Article (Qualitative)

Identification of the Dimensions and Components of a FinTech-Based Service Delivery Model with a Customer-Centric Approach in the Iranian Banking System

Mohadeseh Jafari Majd¹, Mohammad Malekinia² 

1- Department of Industrial Management, ki.C., Islamic Azad University, Kish, Iran

2- Department of Management, ST.c., Islamic Azad University, Tehran, Iran

Receive:

27 March 2026

Revise:

11 May 2026

Accept:

24 May 2026

Keywords:

Service Delivery,
Financial
Technology
(Fintech),
Customer
Centricity,
Modern Tools,
Digital Service
Quality,
Iranian Banking
System

Abstract

The aim of this research was to identify the dimensions and components of a service delivery model based on Financial Technology (Fintech) with a customer-centric approach in the Iranian banking system. In terms of purpose, this research is applicable-developmental; and in terms of research method, it is qualitative. The data collection tools consisted of two parts: an investigation and review of research literature in the library section, and semi-structured interviews in the field section. The participants in the field section of this study were managers within the banking system. The selection of participants was conducted through purposive sampling. Semi-structured interviews with the participants continued until the stage of theoretical saturation. The coding process and textual analysis of the interviews were performed via MAXQDA 2020 software.

The research findings indicated that the dimensions and components of the presented model include: Technology Infrastructure and Capabilities (digital infrastructure, emerging financial technologies, cybersecurity and privacy, technological integration); Customer Centricity (customer knowledge, customer experience, service personalization, communication and interaction with the customer); Digital Financial Services (diversity of Fintech services and modern tools, digital service quality, service accessibility, innovation in financial services); Banking Structure and Management (digital transformation strategy, organizational innovation culture, social responsibility and banking sustainability); and Institutional and Regulatory Environment (Fintech laws and regulations, oversight and regulation, institutional support).

Please cite this article as (APA): Jafari Majd, M and Malekinia, M. (2026). Identification of the Dimensions and Components of a FinTech-Based Service Delivery Model with a Customer-Centric Approach in the Iranian Banking System. *Journal of New Approaches in Management and Marketing*, 5(1), 282-315.



<https://doi.org/10.22034/jnamm.2026.579719.1276>



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: Mohadeseh Jafari Majd

Email: malekinia@iau.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

In an environment where customers are becoming increasingly informed and empowered with choice, neglecting their needs is no longer possible (Doumpos et al., 2024). On the other hand, electronic banking and the development of financial technology (Fintech) are among the most critical contemporary topics garnering attention within the banking industry. Electronic banking, and subsequently Fintech, as one of the most vital infrastructures for e-commerce, can further facilitate the growth and development of electronic trade by streamlining payments and the electronic transfer of funds for internet transactions. Fintech, or financial technology, is a term referring to the innovative application of technology in the delivery of financial services. In simpler terms, Fintech encompasses a set of activities in which financial services are provided with greater ease and speed through the aid of technology (Bakhshayesh Ardestani & Radfar, 2025).

As one of the most significant emerging trends in the financial industry, financial technology (Fintech) has successfully transformed the banking structure by providing faster, cheaper, more transparent, and customer-centric services. By leveraging technologies such as Artificial Intelligence (AI), Big Data, Blockchain, Open Banking, and smart applications, Fintech firms have redesigned financial services to match the evolving needs of customers (Karami & Esmailpour, 2025). Conversely, to maintain their market position and respond to customer expectations, banks have been forced to adopt new technologies and implement fundamental changes in their business models. Consequently, banks have been at the forefront of technology adoption for the past three decades; as other sectors are influenced by financial technology (Information and Communication Technology), banks—acting as the foundation and prerequisite for development—must synchronize their strategies and policies with these transformations to mitigate upcoming challenges and remain competitive. Undoubtedly, the financial services sector is recognized today as one of the most successful and influential areas of activity globally, and focusing on marketing within financial services will lead to greater productivity and profitability for banks (Li et al., 2023). Therefore, the primary problem of this research is: What are the dimensions and components of the fintech-based service delivery model with a customer-centric approach in the Iranian banking system?

Theoretical Framework

Banking Service Delivery

Modern banks must pay special attention to the quality of their services to remain competitive in today's turbulent organizational environment. This focus leads to increased customer retention, the acquisition of new customers, and the improvement of financial performance and profitability. In recent decades, intensifying competition among economic enterprises to gain greater market share has driven them toward a more precise and profound understanding of customer needs and desires (Bakhtiari & Yaghoubpour, 2025).

Financial Technology (Fintech)

Financial technology (Fintech) refers to the innovative application of technology in the provision of financial services. Fintech is an industry within the economic landscape that encompasses companies striving to make financial services more efficient through the use of technology. Firms active in the field of financial technology are generally startups that

attempt to establish themselves within financial systems and challenge traditional institutions (Rahman et al., 2024).

Customer Centricity

Customer centricity is a state in which a business prioritizes a positive customer experience across all stages of the customer journey. A business is considered customer-centric when it recognizes the needs, wants, and preferences of its valued customers and adapts its products and services accordingly (Gordi Baghcheh mishe et al., 2025).

Zandi et al. (2026) investigated the provision of a Fintech model in platform companies using an interpretive structural modeling (ISM) approach within the Iranian environmental context. The findings from the interpretive structural modeling revealed that the exploratory research model identifies five main components and twenty sub-dimensions across three hierarchical levels. At the first level, the “Fintech Execution and Implementation” component—comprising the dimensions of current state analysis, scenario design and roadmap, architecture and execution, and monitoring and learning—is situated at the top of the ISM graph as the most influenced and dependent component. The second level includes three components: “Fintech Opportunities and Benefits for Platform Companies” (improving user experience, increasing customer acquisition and loyalty, reducing operational and transactional costs, and developing complementary services within the platform ecosystem), “Challenges and Obstacles” (technical, legal/regulatory, and economic barriers, as well as a shortage of specialist labor), and “Infrastructure and Basic Requirements” (IT infrastructure, open and standard APIs, cybersecurity and data management, and supportive laws and regulatory frameworks). These components are influenced by the third-level component and, in turn, impact the execution and implementation phase.

Ally et al. (2025) examined bank efficiency in the digital age, focusing on the role of financial technology in Tanzanian banks. The results of this research indicated that the Fintech index, which measures the development of financial technology in banks, significantly increases efficiency across all banks. It has the greatest impact on large banks due to their advanced financial technology development. However, medium and small banks face challenges in developing financial technology, leading to a negative relationship between the Fintech index and bank efficiency.

Research Methodology

This research is applicable-developmental in terms of its objective, and qualitative in terms of its research methodology. The data collection tools consisted of two parts: a library-based review and exploration of the research literature, and semi-structured interviews in the field section. The participants in the field phase of the study were managers within the banking system. Participant selection was conducted by purposive sampling. The semi-structured interviews with participants continued until the stage of theoretical saturation was reached.

Research Findings

The process of coding and textual analysis of the interviews was conducted by MAXQDA 2020 software. The research findings revealed that the dimensions and components of the proposed model include:

- Technology Infrastructure and Capabilities: (Digital infrastructure, emerging financial technologies, cybersecurity and privacy, technology integration).

- Customer Centricity: (Customer knowledge, customer experience, service personalization, customer interaction and engagement).
- Digital Financial Services: (Diversity of Fintech services and modern tools, digital service quality, service accessibility, innovation in financial services).
- Banking Structure and Management: (Digital transformation strategy, organizational innovation culture, social responsibility, and banking sustainability).
- Institutional and Regulatory Environment: (Fintech laws and regulations, supervision and regulation, institutional support).


Conclusion

The present study was conducted with the objective of identifying the dimensions and components of a Fintech-based service delivery model with a customer-centric approach in the Iranian banking system. The results of this research are consistent with the findings of Zandi et al. (2026), Ally et al. (2025), Farmahini Farahani et al. (2025), Kaarti et al. (2025), Schreiber (2024), Rizvi et al. (2024), Sadraee et al. (2024), Moradi et al. (2024), and Kumar (2024).

Specifically, Ally et al. (2025) examined bank efficiency in the digital age and the role of financial technology in Tanzanian banks. Their results indicated that the Fintech index, which measures the development of financial technology in banks, significantly increases efficiency across all banks. It has the greatest impact on large banks due to their high level of financial technology development. However, medium and small banks face challenges in developing financial technology, which leads to a negative relationship between the Fintech index and bank efficiency.

Based on the research findings, it is recommended that banks pay special attention to the development and integration of Information Technology infrastructure and the enhancement of cybersecurity. They should utilize customer data analytics to personalize services and improve the customer experience, while expanding diversity and innovation in digital financial services. Furthermore, banks should strengthen digital transformation strategies and a culture of innovation within their organizational structures. Finally, through close cooperation with regulatory bodies, they should assist in creating flexible regulatory frameworks that support the development of Fintech within the country's banking system.

شناسایی ابعاد و مولفه‌های الگوی ارائه خدمات مبتنی بر فناوری مالی (فین تک) با رویکرد مشتری مداری در نظام بانکی ایران

محدثه جعفری مجد^۱، محمد ملکی نیا^۲ 

۱- گروه مدیریت صنعتی، واحد بین الملل کیش، دانشگاه آزاد اسلامی، کیش، ایران

۲- گروه مدیریت، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

چکیده

هدف این پژوهش شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های الگوی ارائه خدمات مبتنی بر فناوری مالی (فین تک) با رویکرد مشتری مداری در نظام بانکی ایران بود. این پژوهش از نظر هدف کاربردی- توسعه‌ای و از لحاظ روش تحقیق به صورت کیفی می‌باشد. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، شامل دو بخش، بررسی و کنکاش ادبیات تحقیق در بخش کتابخانه‌ای و مصاحبه نیمه ساختاریافته در بخش میدانی بود. مشارکت کنندگان این پژوهش در بخش میدانی، مدیران نظام بانکی بودند. انتخاب افراد به روش نمونه‌گیری هدفمند انجام گردید. مصاحبه نیمه ساختاریافته با مشارکت کنندگان تا مرحله اشباع نظری ادامه یافت. فرآیند کدگذاری و تحلیل متنی مصاحبه‌ها در نرم‌افزار MAXQDA2020 انجام گردید. یافته‌های پژوهش نشان داد که ابعاد و مؤلفه‌های الگوی ارائه شده شامل: زیر ساخت و قابلیت‌های فناوری (زیر ساخت دیجیتال، فناوری‌های نو ظهور مالی، امنیت سایبری و حریم خصوصی، یکپارچگی فناوری)، مشتری مداری (شناخت مشتری، تجربه مشتری، شخصی‌سازی خدمات، ارتباط و تعامل با مشتری)، خدمات مالی دیجیتال (تنوع خدمات فین تک و ابزارهای نوین، کیفیت خدمات دیجیتال، دسترسی پذیری خدمات، نوآوری در خدمات مالی)، ساختار و مدیریت بانکی (استراتژی تحول دیجیتال، فرهنگ نوآوری سازمانی، مسئولیت اجتماعی و پایداری بانکی)، محیط نهادی و مقرراتی (قوانین و مقررات فین تک، نظارت و تنظیم‌گری، حمایت نهادی) می‌باشد.

تاریخ دریافت: ۰۷ فروردین ۱۴۰۵

تاریخ بازنگری: ۲۱ اردیبهشت ۱۴۰۵

تاریخ پذیرش: ۰۳ خرداد ۱۴۰۵

کلید واژه‌ها:

ارائه خدمات،
فناوری مالی (فین تک)،
مشتری مداری،
ابزارهای نوین،
کیفیت خدمات دیجیتال،
نظام بانکی ایران

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): جعفری مجد، محدثه و ملکی نیا، محمد. (۱۴۰۵). شناسایی ابعاد و مولفه‌های الگوی ارائه خدمات مبتنی بر فناوری مالی (فین تک) با رویکرد مشتری مداری در نظام بانکی ایران. فصلنامه رویکردهای نوین در مدیریت و بازاریابی، ۵(۱)، ۲۸۲-۳۱۵.



https://doi.org/10.22034/jnamm.2026.579719.1276



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: محمد ملکی نیا

ایمیل: malekinia@iau.ac.ir

مقدمه

یکی از مهم‌ترین پدیده‌های ناشی از انقلاب اطلاعات، تحول در شیوه‌های سنتی تجارت و جایگزینی آن با تجارت الکترونیک است. از ویژگی‌های قرن حاضر، توسعه اعجاب آور تکنولوژی ارتباطات و اطلاعات و بکارگیری آن جهت افزایش سرعت و کیفیت در ارائه خدمات می‌باشد (Babaei Meybodi & Alirezaei, 2019). در حال حاضر، صنعت بانکداری ایران با چالش زیادی در رابطه با اهمیت تأمین رضایت و وفاداری مشتریان مواجه است و علت این امر آن است که جدا از آنکه نیازهای مشتریان علت وجودی این صنعت را در بر می‌گیرد (Ebadpour et al, 2025). هزینه حفظ و راضی نگه داشتن مشتریان فعلی از جذب مشتریان جدید بسیار کمتر بوده و از طرفی هر مشتری راضی خود حکم بازاریابان اثربخش را برای آنها در بازار ایفا می‌کند (Karimi Fard et al, 2025). بانک‌ها دریافته‌اند که رضایت مشتری در گرو افزایش کیفیت خدمات ارائه شده می‌باشد و یکی از مهمترین مزایای رسیدن به رضایتمندی مشتری توسعه و ارائه خدمات با کیفیت است. صنعت بانکداری با الکترونیکی شدن در جهت بالا بردن کیفیت خدمات مالی و بانکی است و سعی دارد بالاترین رضایت مشتریان را بدست آورد (Lin & Chen, 2025). با رقابتی تر شدن فضای موجود در بانک‌های کشور و افتتاح هر روزه انواع و اقسام مؤسسات مالی و اعتباری و ارائه انواع خدمات گوناگون و مورد نیاز مشتریان، لزوم توجه به مشتریان و ارضای نیازهای آنها بیشتر احساس می‌شود (Tarawneh et al, 2024). در محیطی که مشتریان آگاهی یافته و قدرت انتخاب می‌یابند، دیگر غفلت از نیازهای آنها امکان پذیر نمی‌باشد (Doumpos et al, 2024). از طرف دیگر بانکداری الکترونیک و توسعه فناوری مالی از مهمترین مباحث امروزی است که مورد توجه صنعت بانکداری قرار گرفته است. بانکداری الکترونیک و به تبع آن فناوری مالی (فین تک) به عنوان یکی از مهمترین بسترهای لازم در زمینه تجارت الکترونیک، از طریق تسهیل در پرداخت و نقل و انتقالات الکترونیکی وجوه معاملات اینترنتی می‌تواند زمینه رشد و توسعه تجارت الکترونیکی را بیش از پیش فراهم نماید. فین تک یا فناوری مالی، اصطلاحی است که به کاربرد نوآورانه فناوری در ارائه خدمات مالی اشاره دارد. به عبارت ساده‌تر، فین تک به مجموعه فعالیت‌هایی گفته می‌شود که در آنها با کمک تکنولوژی، خدمات مالی افراد با راحتی و سرعت بیشتری انجام می‌شود (Bakhsheh Ardestani & Radfar, 2025).

فناوری مالی (فین تک) به عنوان یکی از مهم‌ترین روندهای نوظهور در صنعت مالی، توانسته است با ارائه خدمات سریع‌تر، ارزان‌تر، شفاف‌تر و مشتری محور، ساختار بانکداری را متحول سازد. فین تک‌ها با بهره‌گیری از فناوری‌هایی نظیر هوش مصنوعی، کلان داده، بلاکچین، بانکداری باز و اپلیکیشن‌های هوشمند، خدمات مالی را متناسب با نیازهای متغیر مشتریان بازطراحی کرده‌اند (Karami & Esmaeilpour, 2025). از سوی دیگر، بانک‌ها نیز برای حفظ جایگاه خود در بازار و پاسخگویی به انتظارات مشتریان، مجبور به پذیرش فناوری‌های جدید و ایجاد تغییرات بنیادین در مدل کسب و کار خود شده‌اند. بنابراین بانک‌ها در سه دهه اخیر در جبهه مقدم پذیرش فناوری بوده‌اند و با تأثیر پذیری سایر بخش‌ها از فناوری مالی (فناوری اطلاعات و ارتباطات) بانک‌ها بعنوان زیربنا و پیش نیاز توسعه، بایستی استراتژی و راهبرد خود را با تغییر و تحولات همگام سازند تا از چالش‌ها و مشکلات پیش‌روی خود کاسته و از رقابت‌پذیری با سایر رقبای عقب نمانند. شکی نیست که امروزه حوزه خدمات مالی یکی از موفق‌ترین و تأثیرگذارترین حوزه‌های فعالیت در دنیا شناخته شده است و توجه به حوزه‌های بازاریابی در خدمات مالی، به بهره‌وری و سودآوری بیشتر بانک‌ها منجر خواهد شد (Li

(et al, 2023). در حال حاضر، دیدگاه مشتریان به بانک‌ها، از دیدگاه سنتی که صرفاً ارائه دهنده خدمات مالی به دیدگاه شریک تجاری با هدف برآورده کردن کلیه نیازهای مالی مشتریان و ایجاد رابطه برد-برد تغییر کرده است و این تغییر رویکرد، بانک‌ها را ملزم می‌کند که با به کارگیری شیوه‌های نوین بازاریابی بانکی، برای جذب هرچه بیشتر مشتری و تأمین دغدغه‌های او پیش از پیش تلاش کنند. بانک‌ها بازیگران اصلی نظام پولی و مالی کشور هستند، چراکه منابع مالی مورد نیاز صنایع و افراد را تأمین کرده و نظام پرداخت را مدیریت می‌کنند. بنابراین بانک‌ها به عنوان ابزارهای اصلی حکومت‌ها در اجرای سیاست‌های پولی و تأمین مالی به شمار می‌روند و نقش شریان حیاتی در جامعه را بر عهده دارند (Thapa et al, 2024). با توجه به گزارشات و آمارهای رسمی بسیاری تحلیل‌گران در بررسی استراتژی‌های این مؤسسات اذعان کرده‌اند که بانک‌ها و مؤسسات مالی در زمینه‌هایی مانند عدم استفاده مؤثر از منابع، سودآوری پایین‌تر از حد انتظار، تصمیمات مالی نامناسب در تأمین منابع، عدم توفیق در کسب ارزش از سرمایه‌گذاری‌ها انجام شده و افزایش ریسک در دسترسی به نقدینگی با مشکلات فرانی مواجه شده‌اند (Alshourah et al, 2022). بنابراین با توجه به وجود چنین مشکلاتی مشخص می‌شود که توجه به اهداف بلندمدت و استراتژیک سیستم بانکداری کشور با مشکلات بزرگی روبه‌رو است و گفتنی است تمامی بانک‌های فعال در کشور برای عبور از این شرایط سخت و بحران‌ها پیش‌رو باید به تکنولوژی‌های جدید و به روز بازار که با هدف کسب اعتماد مشتری و در نتیجه مشتری‌مداری منجر می‌شوند روی بیاورند که فناوری‌های مالی جدید (فین‌تک) با ارائه خدمات مالی سریع‌تر و امن می‌توانند مشتریان را به دریافت خدمات متنوع از بانک‌ها و در نتیجه اعتماد بیشتر آنها به بانک مورد نظر سوق دهند که این امر هم می‌تواند به رقابت‌پذیری بیشتر بانک‌ها کمک کرده و هم از هدر رفت منابع مالی بانک‌ها جلوگیری کند. در حال حاضر؛ توسعه سریع فناوری مالی (فین‌تک)، تجلی مهمی از نوآوری صنعت مالی است و تأثیر عمیقی بر صنعت بانکداری دارد. این امر به کاهش مشکل عدم تقارن اطلاعاتی ناشی از موانع از راه دور کمک کرده و هزینه‌های معامله را کاهش داده است (Sun et al, 2023). از آنجا که بانکداری یک کسب و کار مبتنی بر فناوری و اطلاعات است، توسعه فناوری مالی به بانک‌ها کمک می‌کند تا کسب و کارهای خود را توسعه دهند که به نوبه خود عملکرد بانک را بهبود می‌بخشد (Neypourafrouzi et al, 2024). نظام بانکی ایران نیز همچون سایر کشورها، در معرض موج تحول دیجیتال قرار گرفته است و بسیاری از بانک‌های کشور نظیر بانک ملی هنوز نتوانسته‌اند خدمات مبتنی بر فین‌تک را به صورت هدفمند، ساختاریافته و مشتری‌محور طراحی و پیاده‌سازی کنند و بانک ملی تنها با سامانه خدمات الکترونیکی بام به مشتریان خدمت‌رسانی می‌کند در نتیجه، شکاف قابل توجهی میان انتظارات مشتریان و خدمات ارائه‌شده از سوی نظام بانکی ایجاد شده است. از سوی دیگر، مشتریان امروزی به دنبال تجربه‌ای متفاوت از خدمات بانکی هستند؛ تجربه‌ای که در آن سرعت، سهولت، امنیت، شخصی‌سازی و دسترسی دیجیتال نقش تعیین‌کننده دارد. در این میان، رویکرد مشتری‌مداری به عنوان یکی از ارکان اصلی رقابت‌پذیری بانک‌ها، اهمیت ویژه‌ای یافته است. بررسی مطالعات پیشین نشان می‌دهد که اگرچه پژوهش‌هایی در حوزه بانکداری دیجیتال و فین‌تک انجام شده است، اما همچنان خلأ یک الگوی جامع، بومی و متناسب با شرایط اقتصادی، فرهنگی و قانونی ایران برای ارائه خدمات فین‌تکی با محوریت مشتری‌مداری وجود دارد که این امر در بانک ملی به عنوان یک بانک پیشرو در عرصه خدمت‌رسانی و یک بانک دولتی به چشم می‌خورد (Amaan & Naseri, 2025).

به طور کلی تحول دیجیتال و ظهور فناوری‌های مالی (فین تک)، پارادایم‌های سنتی بانکداری را با چالشی بنیادین مواجه ساخته و انتظارات مشتریان را به سمت خدماتی سریع‌تر، ارزان‌تر و در دسترس سوق داده است؛ با این حال، نظام بانکی ایران همچنان با مشکلاتی نظیر ساختارهای صلب سازمانی، ضعف در زیرساخت‌های فناورانه و عدم انطباق دقیق خدمات با نیازهای نوظهور مشتریان دست‌وپنجه نرم می‌کند که این امر منجر به کاهش تجربه مثبت کاربری و افت وفاداری مشتریان شده است. علی‌رغم پتانسیل بالای فین تک در ارتقای بهره‌وری، فقدان یک الگوی منسجم و بومی که بتواند میان قابلیت‌های فناورانه و استراتژی‌های مشتری‌مدارانه پیوندی ارگانیک برقرار کند، به عنوان یک حلال تحقیقاتی جدی در ادبیات مدیریت بانکی کشور مشهود است؛ به طوری که اکثر پژوهش‌های پیشین یا صرفاً بر جنبه‌های فنی فین تک تمرکز داشته‌اند و یا ابعاد مشتری‌مداری را به صورت مجزا بررسی کرده‌اند و مدلی جامع که الزامات خاص محیط قانونی و ساختاری ایران را در بر گیرد، ارائه نداده‌اند. از این رو، ضرورت دارد پژوهشی انجام شود که با رویکردی ترکیبی، ابعاد و مؤلفه‌های کلیدی ارائه خدمات فین تک را با محوریت مشتری‌مداری شناسایی نماید. لذا، این پژوهش با هدف طراحی و تبیین الگوی ارائه خدمات مبتنی بر فین تک در نظام بانکی ایران درصدد است تا با شناسایی ابعاد پنج‌گانه (زیرساخت، مشتری‌مداری، خدمات دیجیتال، ساختار مدیریتی و محیط نهادی)، راهکاری عملیاتی برای عبور از بانکداری سنتی به سمت بانکداری هوشمند و مشتری‌محور فراهم آورد و بدین ترتیب شکاف میان ظرفیت‌های تکنولوژیک و انتظارات واقعی ذینفعان را پوشش دهد. بنابراین، مسئله اصلی این پژوهش آن است که: ابعاد و مؤلفه‌های الگوی ارائه خدمات مبتنی بر فناوری مالی (فین تک) با رویکرد مشتری‌مداری در نظام بانکی ایران کدامند؟

ادبیات نظری

ارائه خدمات بانکی

کیفیت خدمات بانکی به میزان سازگاری خدمات مالی و غیرمالی بانک‌ها و مؤسسات مالی با انتظارات و خواسته‌های مشتریان اشاره دارد. عوامل گوناگونی در زمینه سنجش کیفیت خدمات دخیل هستند که در بانک‌ها باید با نگاهی تخصصی به آنها پرداخت. رقابت برای بهبود کیفیت خدمات یک مسئله راهبردی و کلیدی برای سازمان‌هایی که در بخش خدمات فعالیت می‌کنند، شناخته شده است. سازمان‌هایی که به سطح بالاتری از کیفیت خدمات دست می‌یابند، سطوح بالاتری از رضایت‌مندی مشتریان را به عنوان مقدمه‌ای برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار خواهند داشت. نظام بانکی نیز که در اقتصاد مبتنی بر بازار یکی از اجزای مهم اقتصاد هر کشور است و مسئولیت بسیار سنگینی را دارد، از این امر مستثنی نیست. بانک‌های امروزی برای رقابت‌پذیری در محیط سازمانی متلاطم امروز ناچار از توجه ویژه به کیفیت خدمات خود هستند. این امر ماندگاری بیشتر مشتریان، جذب مشتریان جدید و بهبود عملکرد مالی و سودآوری را به دنبال خواهد داشت. در طی دهه‌های اخیر، شدت یافتن رقابت میان بنگاه‌های اقتصادی در جهت بدست آوردن سهم بازار بیشتر توجه آنها را به سمت شناخت دقیق‌تر و عمیق‌تر نیازها و خواسته‌های مشتریان سوق داده است (Bakhtiari & Yaghoobpor, 2025).

فناوری مالی (فین تک)

فناوری مالی (فین تک) به معنای کاربرد نوآورانه فناوری در ارائه خدمات مالی است. فین تک صنعتی در فضای اقتصادی است و به کمپانی‌هایی اشاره دارد که با کاربرد تکنولوژی تلاش می‌کنند خدمات مالی را کارآمدتر کنند. شرکت‌های فعال در زمینه فناوری‌های مالی عموماً استارت‌آپ‌هایی هستند که تلاش می‌کنند خودشان را در سیستم‌های مالی جا بیندازند و شرکت‌های سنتی را به چالش بکشند. مرکز ملی تحقیقات دیجیتال در دوبلین ایرلند فین تک را این گونه تعریف می‌کند: نوآوری در خدمات مالی؛ این عنوان برای نامیدن گستره وسیعی از اپلیکیشن‌های فناوری به کار می‌رود که در بخش زیادی از ابتدا تا انتهای زنجیره ارزش محصولات مصرفی کاربرد دارند؛ همین‌طور تازه‌واردانی که بازیگران فعلی را به رقابت فراخوانده‌اند و نیز برای نامیدن پارادایم‌های جدیدی مانند بیت‌کوین استفاده می‌شود. به طور گسترده، اصطلاح تکنولوژی مالی می‌تواند به هر نوآوری در مورد نحوه تعامل مردم با کسب و کار، از اختراع پول دیجیتال تا حسابداری دو گانه، اعمال شود (Rahman et al, 2024). فین تک طراحی شده است که با چابکی بیشتر، خدمت‌دهی به بخش‌های مختلف و خدمات بهتر و سریع‌تر؛ تهدید و چالشی برای خدمات سنتی باشد و در نهایت این خدمات را درون خودش غرق کند. فین تک در ابتدا به عنوان فناوری مورد استفاده در سیستم‌های سمت سرور بانک‌ها و مؤسسات مالی معرفی شد؛ با این وجود، تعریف فین تک با گذر زمان تغییر کرده است. امروزه فین تک برنامه‌های کاربردی مشتری‌مدار متعددی را در بر می‌گیرد. در آینده‌ای نزدیک، این فناوری امکان مبادله سهام، مدیریت سرمایه و پرداخت حق بیمه و هزینه غذا را برای افراد فراهم می‌کند (Sharma, 2023).

مشتری‌مداری

مشتری‌مداری شیوه‌ای از کسب و کار است که در آن همه اعضای تیم و سازمان تلاش می‌کنند تا مشتری در تمام مراحل خرید تجربه مثبتی داشته باشد. هدف مشتری‌مداری، در درجه اول جلب رضایت مشتری و تبدیل او به مشتری وفادار و سفیر برند و سپس فروش بیشتر و موفقیت کسب و کار است. به عبارتی مشتری‌مداری، چهارچوبی از کسب و کار است که تجربه مشتری مثبت را در تمام مراحل سفر مشتری ترویج می‌دهد. مشتری‌مداری حالتی است که کسب و کار تجربه مثبت مشتری را در مراحل مختلف سفر مشتری در اولویت می‌گذارد. وقتی به کسب و کاری مشتری‌محور می‌گوییم که نیازها، خواسته‌ها و ترجیحات مشتریان ارزشمند خود را بشناسد و محصولات و خدمات خود را با آن تطبیق داده باشد. در چنین کسب و کاری، در هر تصمیم و عملی، اثر آن بر مشتری در نظر گرفته می‌شود و همه چیز در جهت رضایت اوست. نتیجه چه می‌شود؟ مشتریانی راضی و وفادار که همیشه باز می‌گردند، به مدافعان برند تبدیل می‌شوند و برندی با شهرتی خوب و رشدی حتی خوب‌تر (Gordi Baghcheh mishe et al, 2025). تحقیق درباره نیازهای مشتریان یکی از مهمترین عناصر در استراتژی مشتری‌مداری است. عنصر دیگری که به همین اندازه در مشتری‌مداری اهمیت دارد، کارکنان هستند. این افراد در واقع پلی میان کسب و کار شما و مخاطبان هدفمندتان ایجاد می‌کنند که مهمترین نقطه تعاملی شما است. از پیک محصولات گرفته تا مدیرعامل شرکت، باید با استراتژی‌های کلی آشنا و توجیه شده باشند. وقتی سخن از خدمات مشتری به میان می‌آید، هر کس در جای خودش مسئول است و نقش پررنگی در رضایت یا نارضایتی مشتری دارد. از این رو، بازاریاب‌ها به بازاریابی همه‌جانبه هم توجه نشان می‌دهند چرا که این رویکرد نیز جزوی از مدیریت

مشتری است. اگر در تمام قسمت‌هایی که مشتری با آن سر و کار دارد، صدای برند و ارزش‌های آن طنین‌انداز باشد، مشتریان به رضایت حداکثری از کسب و کار می‌رسند که این بهترین نمونه مشتری مداری است. من معتقدم پیاده‌سازی استراتژی مشتری مداری و همینطور آموزش کارکنان برای داشتن یک هدف و نقشه راه مشخص که همان رضایت مشتری باشد، فرآیند بلند مدتی است که تاثیرات مثبت بسزایی در کسب و کار شما دارد، البته نباید از معایبی که این استراتژی در کنار هزینه‌های گزاف تحقیقات بازار به وجود می‌آورد، غافل شد (Kaartti et al, 2025).

مشتری مداری یعنی درک، اندازه‌گیری و برآورده کردن نیازها در جهت رضایت مشتری؛ مشتری‌گرایی یعنی سعی در تأمین نیازهای امروز خریدار و آمادگی برای تأمین نیازهای متغیر او در آینده؛ مشتری‌محوری یعنی تلاش برای ارائه‌ی یک کار بی‌عیب و نقص؛ مشتری‌مداری یعنی یک دیدگاه، یک فلسفه و یک نگرش سازمانی برای همه‌ی رده‌ها و نقش‌ها و وظایف. مشتری مداری یعنی قرار دادن مشتری به عنوان محور و هدف و مرکز توجهات و انجام هر عملی که نیازهای آشکار و پنهان او را برآورده سازد. واژه‌های مشتری و مشتری مداری در سازمانهای خدماتی، خصوصاً بانکها به دلیل وابستگی کامل به مشتریان برای بقا، اهمیتی دو چندان می‌یابد. ارائه خدمات مختلف بانکی به منظور حفظ مشتریان موجود و جذب مشتریان جدید و در نهایت کسب سهم بیشتری از بازار رقابت بانکی، بیانگر این اهمیت است. رضایت مشتریان عبارت است از معیار چگونگی عملکرد کلی یک شرکت یا سازمان در رابطه با مجموعه‌ای از انتظارات مشتری (Babaei Meybodi & Alirezaei, 2019).

پیشینه پژوهش

(Zandi et al, 2026) به بررسی ارائه مدل فین تک در شرکت‌های پلتفرمی با رویکرد ساختاری تفسیری در شرایط محیطی ایران پرداختند. یافته‌های حاصل از مدل‌سازی ساختاری تفسیری نشان داد در مدل اکتشافی پژوهش، پنج مؤلفه اصلی و بیست بعد فرعی در سه سطح سلسله‌مراتبی شناسایی می‌شوند. در سطح نخست، مؤلفه «اجرا و پیاده‌سازی فین‌تک» شامل ابعاد لایه تحلیل وضعیت موجود، لایه طراحی سناریو و نقشه راه، لایه معماری و اجرا و لایه پایش و یادگیری قرار دارد که به‌عنوان اثرپذیرترین و وابسته‌ترین مؤلفه مدل، در رأس گراف ISM واقع شده است. سطح دوم مدل شامل سه مؤلفه «فرصت‌ها و مزایای فین‌تک برای شرکت‌های پلتفرمی» (بهبود تجربه کاربر، افزایش جذب و وفاداری مشتری، کاهش هزینه‌های عملیاتی و تراکنشی، توسعه خدمات مکمل در اکوسیستم پلتفرم)، «چالش‌ها و موانع» (موانع فنی، حقوقی رگولاتوری، اقتصادی و کمبود نیروی متخصص) و «زیرساخت‌ها و الزامات پایه» (زیرساخت فناوری اطلاعات، API های باز و استاندارد، امنیت سایبری و مدیریت داده، قوانین و مقررات حمایتی و چارچوب‌های رگولاتوری) است که از مؤلفه سطح سوم تأثیر پذیرفته و بر مؤلفه اجرا و پیاده‌سازی اثر می‌گذارند.

(Ally et al, 2025) به بررسی کارایی بانک در عصر دیجیتال: نقش فناوری مالی در بانک‌های تانزانیا پرداختند. نتایج این تحقیق نشان داد شاخص فین‌تک که توسعه فناوری مالی بانک‌ها را اندازه‌گیری می‌کند، به طور قابل توجهی کارایی را در تمام بانک‌ها افزایش می‌دهد و بیشترین تأثیر را بر بانک‌های بزرگ به دلیل توسعه بالای فناوری مالی آنها دارد. با این حال، بانک‌های متوسط و کوچک با چالش‌هایی در توسعه فناوری مالی مواجه هستند که منجر به رابطه منفی بین شاخص فین‌تک و کارایی بانک‌ها می‌شود.

(Farmahini Farahani et al, 2025) به بررسی ارائه الگویی برای تعیین ارزش استارت‌آپ‌ها با تمرکز بر استارت‌آپ‌های فینتک پرداختند. یافته‌های نهایی شامل ۱۹۴ کد استخراجی در ۲۴ مضمون فرعی و ۶ مضمون اصلی بود که به ترتیب اهمیت عبارتند از: بنگاه کسب و کار، عوامل محیطی، فناوری و نوآوری، ریسک‌ها، تیم کسب و کار و صنعت مالی. از نتایج، مشخص شد ارزش گذاری استارت‌آپ‌ها در حوزه فینتک، برای ذینفعان مختلف اهمیت زیادی دارد. بنابراین، توسعه مدل‌های ارزش گذاری جامع که به طور خاص برای ویژگی‌های منحصر به فرد استارت‌آپ‌های فینتک طراحی شده‌اند، ضروری است. این مدل‌ها باید هم معیارهای کمی و هم عوامل کیفی را ادغام کنند تا یک ارزیابی جامع از ارزش استارت‌آپ ارائه کنند.

(Kaartti et al, 2025) به بررسی پیاده‌سازی استراتژی مشتری محور از طریق طراحی خدمات در سازمان‌های مالی پرداختند. نتایج این تحقیق نشان داد لی استفاده کرد. پنج اصل طراحی خدمات - یعنی مشتری محور، هم‌آفرینی، کل‌نگر، زمینه‌محور و سیستمی - استراتژی مشتری محوری هستند که طراحان و توسعه‌دهندگان کسب و کار را هنگام به کارگیری طراحی خدمات راهنمایی می‌کند.

(Schreiber, 2024) به بررسی نقش تحول خدمات بانکی و فناوری مالی (فین تک) پرداختند. نتایج این تحقیق نشان داد تحول خدمات بانکی در گروه فناوری مالی (فین تک) هستند و نیاز روز بانک‌های دنیا قرار دارند.

(Rizvi et al, 2024) به بررسی انقلابی در امور مالی: هم‌افزایی فین تک، پذیرش دیجیتال و نوآوری پرداختند. نتایج این تحقیق نشان داد که بسیاری از مضامین پذیرش دیجیتال و نوآوری ماهیتاً بسیار مکمل یکدیگر هستند. این مطالعه همچنین رابطه علیت دو طرفه بین نوآوری و پذیرش دیجیتال را آشکار می‌کند. با این حال، ارتباط توسعه فین تک با این ابعاد، به ویژه هنگام در نظر گرفتن متغیرهای کنترل، کمتر برجسته است. در مجموع، این تحقیق پیچیدگی این ارتباطات را در اکوسیستم مالی برجسته می‌کند و بر اهمیت آنها برای سیاست گذاری و تقویت رشد اقتصادی از طریق ادغام فین تک مبتنی بر نوآوری تأکید می‌کند.

(Sadraee et al, 2024) به بررسی ارائه مدل توسعه بازار فینتک با تأکید بر چالش‌ها و استراتژی‌های موجود پرداختند. نتایج تحقیق نشان داد، چالش‌های توسعه بازار فینتک شامل زیرساخت ناکافی، موانع رگولاتوری و قانون گذاری، دشواری کار با مردم/مشتری عمومی، بی‌اعتمادی به فناوری و فینتک، سطوح پایین درآمد و چالش‌های قیمت گذاری محصول، موانع فرهنگی هستند. همچنین، استراتژی‌های توسعه بازار فینتک شامل مشارکت جامعه در فرآیند بازاریابی، استفاده از شبکه‌های اجتماعی، تبلیغات هوشمند و بهینه، تولید محتوای مفید و ارزشمند، برندسازی، انطباق استراتژی‌های ارتباطی با ماهیت بازار فینتک، بخش بندی جغرافیایی و فرهنگی بازار و نیز آموزش به مشتری، می‌باشد.

(Moradi et al, 2024) به بررسی ارائه مدل ارزیابی سیاست‌های فناوری مالی در بانک ملی ایران پرداختند. یافته‌های پژوهشی نشان داد براساس مدل پارادایمی پژوهش، ارزیابی برون‌سازمانی، ارزیابی درون‌سازمانی و ارزیابی ذی‌نفعان بانکی بر سیاست‌های اجرایی فینتک تأثیر دارند. از سوی دیگر عملکرد بازاریابی بانک شرایط زمینه‌ای را فراهم می‌سازد و ریسک مبتنی بر فناوری نیز یک عامل مداخله گر است. در نهایت با راهبردهای فناورانه و مالی می‌توان به توسعه فینتک و بانکداری دیجیتال دست یافت. همچنین شاخص GOF برابر ۰/۶۵۹ بدست آمد که نشان از برازش مدل مطلوب می‌باشد.

(Kumar, 2024) به بررسی طراحی در فین تک: طراحی برای تجربیات بانکداری مدرن پرداختند. نتایج این تحقیق نشان داد محصولات فین تک به میزان اعتمادی که کاربران به آنها دارند، زنده می ماندند یا می میرند. تصمیمات طراحی نقش مهمی در انتقال امنیت و قابل اعتماد بودن دارند. ارتباط واضح در مورد اقدامات حفظ حریم خصوصی، مدیریت خطای بصری و رابطهای کاربری شفاف از اهمیت بالایی برخوردارند. هر نماد، نشانگر پیشرفت و پیام باید این حس را تقویت کند که محصول قابل اعتماد است و منافع کاربر را در نظر دارد.

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی- توسعه ای و از نظر روش تحقیق در زمره ی تحقیقات کیفی از نوع تحلیل محتوا قرار دارد. (تحلیل محتوای کیفی را می توان روش تحقیقی برای تفسیر ذهنی محتوایی داده های متنی از طریق فرایندهای طبقه بندی نظام مند، کدبندی، و تم سازی یا طراحی الگوهای شناخته شده دانست) پس از اخذ مصاحبه ها از مشارکت کنندگان و نوشتن خط به خط متن مربوط به مصاحبه ها پژوهشگر اقدام به تحلیل متون کرد؛ در واقع در این روش از طریق فرایند طبقه بندی سیستماتیک، کدها و مفاهیم و مقوله ها مورد شناسایی قرار گرفتند و سپس به شناسایی ابعاد و مؤلفه های الگوی ارائه خدمات مبتنی بر فناوری مالی (فین تک) با رویکرد مشتری مداری در نظام بانکی ایران پرداخته شده است. برای این کار از مصاحبه های نیمه ساختاریافته استفاده گردید. دلیل استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته این است که علاوه بر آنکه امکان تبادل نظر و فکر وجود دارد، می توان بحث و موضوع مصاحبه را در جهت دستیابی به اهداف پژوهش هدایت نمود. همچنین در طول فرآیند مصاحبه، امکان مشاهده احساسات و رسیدن به باورها و اعتقادات مصاحبه شونده در باره موضوع پژوهش نیز وجود دارد قبل از شروع مصاحبه، خلاصه ای از طرح پژوهش، نتایج بررسی پیشینه پژوهش، به همراه اهداف و سؤالات پژوهش جهت مطالعه و آمادگی اولیه برای مصاحبه شونده گان از طریق ایمیل ارسال شد و در ابتدای جلسه مصاحبه نیز در مورد کارهای انجام شده به طور مختصر توضیح داده شد، سپس نسبت به طرح سؤالات مصاحبه و انجام فرآیند مصاحبه اقدام گردید. مجموعاً از ۱۵ مصاحبه شونده در این پژوهش مصاحبه تفکیکی متناسب بعمل آمد؛ همچنین تلاش شد تا آن دسته از افرادی در پژوهش حاضر باشند که در کنار تمایل به شرکت در مصاحبه نسبت به مقوله ارائه خدمات مبتنی بر فناوری مالی (فین تک) با رویکرد مشتری مداری اطلاعات کافی را نیز داشته و سابقه و تجربه عملی این مسئله را نیز در کارنامه داشته باشند. برای انتخاب نفرات همچنین از تکنیک نمونه گیری هدفمند و گلوله برفی استفاده شد و از هر کدام از مصاحبه شونده گان خواسته شد تا لیست نفراتی که تمایل و تخصص شرکت در یک پژوهش را داشته باشند در اختیار پژوهشگر قرار دهند.

یافته های پژوهش

در این بخش، اقدام به مصاحبه با ۱۵ نفر از خبرگان و صاحب نظران نظام بانکی شده است. که در ادامه جدول های مضامین پایه، مضامین سازماندهی، مضامین فراگیر که شامل بخشی از گفته های مصاحبه کننده، مضامین معنایی، مقوله ها و مفاهیم مرتبط است آورده شده است.

تحلیلتم (تحلیل مضمون) مطابق مبانی نظری روش فراگردی رفت و بازگشتی است که در آن حرکت به عقب و جلو در بین مراحل روش در این پژوهش به شرح ذیل در طول زمان انجام پذیرفت:

مرحله ۱. آشنایی با داده‌ها: برای اینکه محقق با عمق و گستره محتوایی داده‌ها آشنا شود لازم است که خود را در آنها تا اندازه‌ای غوطه ور سازد. غوطه ور شدن در داده‌ها معمولاً شامل "بازخوانی مکرر داده‌ها" و خواندن داده‌ها به صورت فعال (یعنی جستجوی معانی و الگوها) است؛ در این مرحله پژوهشگر با بازخوانی چندباره متون و حرکتی رفت و برگشتی میان مطالب مندرج در فصول دوم و چهارم کوشید تا درک درستی نسبت به محتوا مضامین و همچنین ادبیات نظری موضوع پیدا کند و انطباق حداکثری میان مطالب پدید آورد. مرحله ۲. ایجاد خرده مضامین: مرحله دوم زمانی شروع می‌شود که محقق داده‌ها را خوانده و با آنها آشنایی پیدا کرده است. این مرحله شامل ایجاد خرده مضامین از داده‌ها است. خرده مضامین یک ویژگی داده‌ها را معرفی می‌نمایند که به نظر تحلیل گر جالب می‌رسد. داده‌های مضمون سازی شده از واحدهای تحلیل (تم‌ها) متفاوت هستند. این خرده مضامین در واقع مفاهیم و معانی هستند که در یک جمله یا یک پاراگراف نهفته می‌باشند و پژوهشگر با غور در ادبیات نظری و کوشش در جهت پاسخ دادن به سؤالات پژوهش آنها را شناسایی می‌کند. مضمون سازی را می‌توان به صورت دستی یا از طریق برنامه‌های نرم افزاری انجام داد؛ در این پژوهش، پژوهشگر به صورت نرم افزاری به مضمون سازی پرداخت. در ابتدا به خلاصه سازی متون مصاحبه‌ها پرداخته شد و سپس با یادداشت بر روی متون خلاصه شده و یا با استفاده از رنگی کردن نسبت به مشخص کردن خرده مضامین اقدام و سپس آنها را با خلاصه داده‌هایی که آن خرده مضمون را نشان می‌دهند تطابق داده و نهایتاً متون خلاصه شده در قالب خرده مضامین مرتب شدند؛ برای این مهم پژوهشگر اقدام به تحلیل جمله به جمله و پاراگراف به پاراگراف متن پیاده سازی شده و خلاصه مصاحبه‌ها اقدام نمود و با نوشتن خرده مضمون مورد نظر در انتهای هر جمله یا پاراگراف معنی دار اقدام به مضمون سازی مصاحبه‌ها نمود. مرحله ۳. جستجوی تم‌ها: این مرحله شامل دسته بندی خرده مضامین مختلف در قالب مضامین فرعی، و مرتب کردن همه خلاصه داده‌های مضمون سازی شده در قالب مضامین فرعی است. در واقع محقق، تحلیل خرده مضامین خود را شروع کرده و در نظر می‌گیرد که چگونه مضامین مختلف می‌توانند برای ایجاد یکتم کلی ترکیب شوند. در این مرحله پژوهشگر با دسته بندی خرده مضامین نزدیک به هم در یک دسته اقدام به تشکیل مضامین فرعی نموده است. آنچه در این مرحله مهم است یکپارچگی میان خرده مضامین و مضامین فرعی و هر دوی اینها با مبانی نظری می‌باشد که پژوهشگر با حرکتی رفت و برگشتی میان داده‌ها و مبانی نظری این مسئله را مرتفع نمود. مرحله ۴. بازبینی تم‌ها: مرحله چهارم زمانی شروع می‌شود که محقق مجموعه‌ای از تم‌ها را ایجاد کرده و آنها را مورد بازبینی قرار می‌دهد. این مرحله شامل دو مرحله بازبینی و تصفیه تم‌ها است. مرحله اول شامل بازبینی در سطح خلاصه‌های مضمون سازی شده است. در مرحله دوم اعتبار تم‌ها در رابطه با مجموعه داده‌ها در نظر گرفته می‌شود. اگر نقشه تم به خوبی کار کند، آنگاه می‌توان به مرحله بعدی رفت. اما، چنانچه نقشه به خوبی با مجموعه داده‌ها همخوانی نداشته باشد، محقق باید برگردد و مضمون سازی خود را تا زمانی که یک نقشه تم رضایت بخش ایجاد شود ادامه دهد. محقق در انتهای این مرحله بایستی آگاهی کافی از اینکه تم‌های مختلف کدام‌ها هستند، چگونگی تناسب آنها با یکدیگر، و کل داستانی که آنها درباره داده‌ها می‌گویند در اختیار داشته باشد. پژوهشگر پس از پایان تحلیل متن‌های مصاحبه اقدام به بررسی مجدد همه خرده مضامین و همچنین مضامین فرعی پرداخت تا از یکپارچگی و تسلسل موضوعی میان آنها



اطمینان حاصل کند؛ پژوهشگر این نکته را در نظر داشت تا خرده مضامین و مضامین فرعی احصا شده در جهت پاسخ به سؤالات پژوهش باشند که پاسخ مثبت بود. مرحله ۵. تعریف و نام گذاری تم‌ها: مرحله پنجم زمانی شروع می‌شود که یک نقشه رضایت بخش از تم‌ها وجود داشته باشد. محقق در این مرحله، تم‌هایی را که برای تحلیل ارائه کرده، تعریف کرده و مورد بازبینی مجدد قرار می‌دهد، سپس داده‌ها داخل آنها را تحلیل می‌کند؛ به وسیله تعریف و بازبینی کردن، ماهیت آن چیزی که یکتم در مورد آن بحث می‌کند مشخص شده و تعیین می‌گردد که هر تم کدام جنبه از داده‌ها را در خود دارد. در این مرحله پژوهشگر با دسته بندی مضامین فرعی به مضامین اصلی کوشید تا رابطه میان مضامین فرعی مختلف را مشخص سازد؛ این حرکت رفت و برگشتی میان مضامین فرعی مختلف و همچنین بازبینی چندباره سؤالات و اهداف پژوهش به پژوهشگر این فرصت را داد تا به طراحی مدل نهایی پژوهش نزدیک تر شود و موارد مورد نیاز برای آزمون کمی را فراهم آورد. مرحله ۶. تهیه گزارش: مرحله ششم زمانی شروع می‌شود که محقق مجموعه‌ای از تم‌های کاملاً آبدیده در اختیار داشته باشد. این مرحله شامل تحلیل پایانی و نگارش گزارش است. نمود این مرحله در این پژوهش مدل مفهومی است که در انتهای بخش کیفی فصل چهارم قرار دارد؛ در این پژوهش، در واقع پس از مضمون سازی‌های صورت گرفته و تقسیم خرده مضامین به مضامین فرعی و مضامین فرعی به مضامین اصلی پژوهشگر بر اساس این فرآیند اقدام به پاسخ به پرسش‌های پژوهش نموده است. در پژوهش حاضر به کدگذاری متون مصاحبه و انجام تحلیل مضمون پرداخته شده است. از بین ۱۵ مصاحبه صورت گرفت. پس از رسیدن به اشباع نظری مصاحبه‌ها، تحلیل داده‌های کیفی به پایان رسید. فرآیندها و تحلیل داده‌های کیفی در نرم‌افزار تحلیل داده‌های کیفی MAXQDA ۲۰۲۰ انجام گردید. پاسخ‌های ارائه شده توسط مصاحبه شوندگان برای تک تک سؤالات در این پژوهش به صورت جداول زیر آمده است:

کدهای مورد اشاره توسط مصاحبه شوندگان در این پژوهش به صورت جدول (۱) می‌باشد:

جدول ۱. کدهای شناسایی شده مضامین معنایی (پایه)

مضامین پایه
کیفیت زیرساخت شبکه بانکی (توان و کیفیت شبکه‌های ارتباطی برای ارائه خدمات آنلاین)
پایداری سامانه‌های دیجیتال (عملکرد بدون اختلال و قطعی سیستم‌ها)
سرعت پردازش تراکنش‌ها (انجام سریع عملیات مالی در سیستم)
مقیاس پذیری سیستم‌ها (توان افزایش ظرفیت خدمات با رشد کاربران)
کاربرد فناوری بلاکچین در خدمات بانکی (استفاده از فناوری دفترکل توزیع شده برای ثبت و مدیریت تراکنش‌های مالی به صورت شفاف و غیرمتمرکز)
توکن‌ها و دارایی‌های دیجیتال (استفاده از توکن‌های دیجیتال به عنوان ابزار نوین مبادله و انتقال ارزش در خدمات مالی)
قراردادهای هوشمند (اجرای خودکار قراردادهای مالی بر بستر فناوری بلاکچین بدون نیاز به واسطه)
شفافیت و ردیابی تراکنش‌ها با فناوری دفترکل توزیع شده (امکان رهگیری و ثبت غیرقابل تغییر تراکنش‌های مالی در سامانه‌های مبتنی بر بلاکچین)
امنیت اطلاعات مشتریان (جلوگیری از دسترسی غیرمجاز به اطلاعات)

حفاظت از داده‌های مالی (صیانت از داده‌های تراکنشی و مالی مشتریان)
مدیریت ریسک سایبری (کنترل تهدیدات و حملات سایبری و حفاظت از زیرساخت‌های فناوری اطلاعات بانک)
احراز هویت دیجیتال (شناسایی دقیق هویت کاربران در خدمات آنلاین)
کنترل دسترسی کاربران (تعیین سطح دسترسی افراد به سیستم)
یکپارچگی سامانه‌های بانکی (هماهنگی و ارتباط بین سیستم‌های مختلف بانک)
اتصال به پلتفرم‌های فین تک (امکان همکاری با شرکت‌های فین تک)
استفاده از API های باز (ایجاد بستر تبادل داده بین سیستم‌ها)
تحلیل داده‌های مشتری (بررسی داده‌های رفتاری و مالی مشتریان)
شناسایی نیازهای مشتری (درک انتظارات و خواسته‌های مشتریان)
بخش‌بندی مشتریان (دسته‌بندی مشتریان بر اساس ویژگی‌ها)
پیش‌بینی رفتار مشتری (پیش‌بینی نیازها و رفتارهای آینده مشتری)
سهولت استفاده از خدمات (سادگی کار با خدمات دیجیتال)
سرعت دریافت خدمات (زمان کوتاه برای انجام خدمات بانکی)
رضایت مشتریان (میزان خشنودی مشتری از خدمات)
کیفیت تعامل با بانک (نحوه ارتباط و پاسخگویی بانک به مشتری)
اعتماد مشتری به خدمات دیجیتال (اطمینان مشتری به امنیت و کارایی خدمات)
ارائه خدمات متناسب با نیاز مشتری (تطبیق خدمات با شرایط مشتری)
پیشنهادات مالی هوشمند (ارائه پیشنهادهای مالی مبتنی بر داده)
طراحی خدمات سفارشی (ایجاد خدمات خاص برای گروه‌های مختلف مشتریان)
پشتیبانی آنلاین (امکان دریافت راهنمایی و پاسخ در بستر آنلاین)
ارتباط چند کاناله (تعامل از طریق موبایل، وب، شبکه‌های اجتماعی و...)
پاسخگویی سریع به درخواست‌ها (سرعت رسیدگی به درخواست مشتریان)
مدیریت شکایات مشتریان (رسیدگی و حل مشکلات و نارضایتی‌ها)
پرداخت‌های دیجیتال (شامل کیف پول الکترونیک، پرداخت موبایلی و QR)
چک دیجیتال (صدور، انتقال و وصول چک به صورت الکترونیکی)
انتقال وجه آنلاین (جابه‌جایی پول در بستر اینترنت و موبایل بانک)
وام‌دهی دیجیتال (ارائه تسهیلات به صورت آنلاین)
مدیریت مالی شخصی (ابزارهای برنامه‌ریزی و کنترل مالی مشتری)
دقت در انجام تراکنش‌ها (انجام صحیح عملیات مالی بدون خطا)
قابلیت اعتماد خدمات (اطمینان از عملکرد درست سیستم‌ها)
کاهش خطاهای سیستم (به حداقل رساندن اختلالات فنی)
کارایی خدمات (انجام خدمات با سرعت و بهره‌وری بالا)
دسترسی ۲۴ ساعته به خدمات (امکان استفاده در هر زمان)
ارائه خدمات از طریق موبایل (امکان استفاده از اپلیکیشن‌های بانکی)

سهولت دسترسی کاربران (سادگی ورود و استفاده از خدمات)
خدمات مالی مبتنی بر اینترنت اشیا (ارائه خدمات پرداخت و تراکنش‌های مالی از طریق دستگاه‌های هوشمند و متصل به اینترنت)
پرداخت‌های هوشمند مبتنی بر اشیا (انجام پرداخت‌های خودکار از طریق ابزارهای هوشمند مانند خودرو، ساعت هوشمند یا تجهیزات متصل)
وجود برنامه تحول دیجیتال (داشتن برنامه راهبردی برای دیجیتالی شدن بانک)
سرمایه‌گذاری در فناوری (اختصاص منابع مالی به توسعه فناوری)
توسعه خدمات نوآورانه (ایجاد خدمات جدید مبتنی بر فناوری)
توجه به بانکداری دیجیتال (تمرکز بانک بر توسعه خدمات آنلاین)
حمایت مدیریت از نوآوری (پشتیبانی مدیران از ایده‌های نو)
آموزش فناوری‌های جدید (افزایش مهارت دیجیتال کارکنان)
تشویق ایده‌های نو (ایجاد انگیزه برای ارائه نوآوری)
پذیرش تغییر در سازمان (آمادگی سازمان برای تحول دیجیتال)
سرمایه‌گذاری سبز (تخصیص منابع مالی بانک به پروژه‌ها و فعالیت‌های اقتصادی سازگار با محیط زیست و توسعه پایدار)
توسعه محصولات مالی سبز (ارائه خدمات و ابزارهای مالی مانند وام‌ها و اوراق سبز برای حمایت از فعالیت‌های دوستدار محیط زیست)
شفافیت اجتماعی و زیست محیطی (ارائه گزارش‌ها و اطلاعات شفاف درباره آثار اجتماعی و زیست محیطی فعالیت‌های بانک)
حمایت از نوآوری‌های مالی پایدار (پشتیبانی از استارت‌آپ‌ها و راهکارهای فین‌تک که در جهت توسعه پایدار و کاهش اثرات زیست محیطی فعالیت می‌کنند)
مقررات بانک مرکزی (چارچوب‌های قانونی فعالیت‌های مالی دیجیتال)
قوانین بانکداری دیجیتال (قوانین مربوط به خدمات بانکی آنلاین)
قوانین حفاظت از داده (مقررات حفظ حریم خصوصی اطلاعات)
نظارت بر فعالیت شرکت‌های فین‌تک (کنترل عملکرد شرکت‌های فناوری مالی)
استانداردهای امنیتی (الزامات امنیتی برای خدمات دیجیتال)
مدیریت ریسک نظارتی (کنترل ریسک‌های ناشی از مقررات)
شفافیت مقررات (وضوح قوانین و دستورالعمل‌ها)
سیاست‌های حمایتی دولت (برنامه‌های دولتی برای توسعه فین‌تک)
حمایت از استارت‌آپ‌های فین‌تک (تسهیل فعالیت شرکت‌های نوآور)
توسعه اکوسیستم فین‌تک (گسترش همکاری بین بازیگران مالی و فناوری)
تسهیل نوآوری مالی (کاهش موانع توسعه خدمات نوین مالی)
همکاری بین بانک‌ها و فین‌تک‌ها (تعامل و مشارکت در ارائه خدمات)

کدهای مورد اشاره توسط مصاحبه شوندگان در این پژوهش در جدول (۲) آورده شده است:

جدول ۲. کدهای استخراج شده برای مضامین سازماندهنده از دسته بندی مضامین پایه

مضامین سازماندهنده	مضامین پایه
زیر ساخت دیجیتال	کیفیت زیرساخت شبکه بانکی (توان و کیفیت شبکه‌های ارتباطی برای ارائه خدمات آنلاین)
	پایداری سامانه‌های دیجیتال (عملکرد بدون اختلال و قطعی سیستم‌ها)
	سرعت پردازش تراکنش‌ها (انجام سریع عملیات مالی در سیستم)
فناوری‌های نو ظهور مالی	مقیاس پذیری سیستم‌ها (توان افزایش ظرفیت خدمات با رشد کاربران)
	کاربرد فناوری بلاکچین در خدمات بانکی (استفاده از فناوری دفتر کل توزیع شده برای ثبت و مدیریت تراکنش‌های مالی به صورت شفاف و غیر متمرکز)
	توکن‌ها و دارایی‌های دیجیتال (استفاده از توکن‌های دیجیتال به عنوان ابزار نوین مبادله و انتقال ارزش در خدمات مالی)
	قراردادهای هوشمند (اجرای خودکار قراردادهای مالی بر بستر فناوری بلاکچین بدون نیاز به واسطه)
امنیت سایبری و حریم خصوصی	شفافیت و ردیابی تراکنش‌ها با فناوری دفتر کل توزیع شده (امکان رهگیری و ثبت غیر قابل تغییر تراکنش‌های مالی در سامانه‌های مبتنی بر بلاکچین)
	امنیت اطلاعات مشتریان (جلوگیری از دسترسی غیرمجاز به اطلاعات)
	حفاظت از داده‌های مالی (صیانت از داده‌های تراکنشی و مالی مشتریان)
	مدیریت ریسک سایبری (کنترل تهدیدات و حملات سایبری و حفاظت از زیرساخت‌های فناوری اطلاعات بانک)
یکپارچگی فناوری	احراز هویت دیجیتال (شناسایی دقیق هویت کاربران در خدمات آنلاین)
	کنترل دسترسی کاربران (تعیین سطح دسترسی افراد به سیستم)
	یکپارچگی سامانه‌های بانکی (هماهنگی و ارتباط بین سیستم‌های مختلف بانک)
شناخت مشتری	اتصال به پلتفرم‌های فین تک (امکان همکاری با شرکت‌های فین تک)
	استفاده از API های باز (ایجاد بستر تبادل داده بین سیستم‌ها)
	تحلیل داده‌های مشتری (بررسی داده‌های رفتاری و مالی مشتریان)
	شناسایی نیازهای مشتری (درک انتظارات و خواسته‌های مشتریان)
تجربه مشتری	بخش بندی مشتریان (دسته بندی مشتریان بر اساس ویژگی‌ها)
	پیش بینی رفتار مشتری (پیش بینی نیازها و رفتارهای آینده مشتری)
	سهولت استفاده از خدمات (سادگی کار با خدمات دیجیتال)
	سرعت دریافت خدمات (زمان کوتاه برای انجام خدمات بانکی)
شخصی سازی خدمات	رضایت مشتریان (میزان خشنودی مشتری از خدمات)
	کیفیت تعامل با بانک (نحوه ارتباط و پاسخگویی بانک به مشتری)
	اعتماد مشتری به خدمات دیجیتال (اطمینان مشتری به امنیت و کارایی خدمات)
خدمات	ارائه خدمات متناسب با نیاز مشتری (تطبیق خدمات با شرایط مشتری)
	پیشنهادات مالی هوشمند (ارائه پیشنهادهای مالی مبتنی بر داده)

طراحی خدمات سفارشی (ایجاد خدمات خاص برای گروه‌های مختلف مشتریان)	ارتباط و تعامل با مشتری
پشتیبانی آنلاین (امکان دریافت راهنمایی و پاسخ در بستر آنلاین)	
ارتباط چند کاناله (تعامل از طریق موبایل، وب، شبکه‌های اجتماعی و...)	
پاسخگویی سریع به درخواست‌ها (سرعت رسیدگی به درخواست مشتریان)	
مدیریت شکایات مشتریان (رسیدگی و حل مشکلات و نارضایتی‌ها)	تنوع خدمات فین تک و ابزارهای نوین
پرداخت‌های دیجیتال (شامل کیف پول الکترونیک، پرداخت موبایلی و QR)	
چک دیجیتال (صدور، انتقال و وصول چک به صورت الکترونیکی)	
انتقال وجه آنلاین (جابه‌جایی پول در بستر اینترنت و موبایل بانک)	
وام‌دهی دیجیتال (ارائه تسهیلات به صورت آنلاین)	کیفیت خدمات دیجیتال
مدیریت مالی شخصی (ابزارهای برنامه‌ریزی و کنترل مالی مشتری)	
دقت در انجام تراکنش‌ها (انجام صحیح عملیات مالی بدون خطا)	
قابلیت اعتماد خدمات (اطمینان از عملکرد درست سیستم‌ها)	
کاهش خطاهای سیستم (به حداقل رساندن اختلالات فنی)	دسترس پذیری خدمات
کارایی خدمات (انجام خدمات با سرعت و بهره‌وری بالا)	
دسترسی ۲۴ ساعته به خدمات (امکان استفاده در هر زمان)	
ارائه خدمات از طریق موبایل (امکان استفاده از اپلیکیشن‌های بانکی)	
سهولت دسترسی کاربران (سادگی ورود و استفاده از خدمات)	نوآوری در خدمات مالی
خدمات مالی مبتنی بر اینترنت اشیا (ارائه خدمات پرداخت و تراکنش‌های مالی از طریق دستگاه‌های هوشمند و متصل به اینترنت)	
پرداخت‌های هوشمند مبتنی بر اشیا (انجام پرداخت‌های خودکار از طریق ابزارهای هوشمند مانند خودرو، ساعت هوشمند یا تجهیزات متصل)	استراتژی تحول دیجیتال
وجود برنامه تحول دیجیتال (داشتن برنامه راهبردی برای دیجیتالی شدن بانک)	
سرمایه‌گذاری در فناوری (اختصاص منابع مالی به توسعه فناوری)	
توسعه خدمات نوآورانه (ایجاد خدمات جدید مبتنی بر فناوری)	
توجه به بانکداری دیجیتال (تمرکز بانک بر توسعه خدمات آنلاین)	فرهنگ نوآوری سازمانی
حمایت مدیریت از نوآوری (پشتیبانی مدیران از ایده‌های نو)	
آموزش فناوری‌های جدید (افزایش مهارت دیجیتال کارکنان)	
تشویق ایده‌های نو (ایجاد انگیزه برای ارائه نوآوری)	
پذیرش تغییر در سازمان (آمادگی سازمان برای تحول دیجیتال)	مسئولیت اجتماعی و پایداری
سرمایه‌گذاری سبز (تخصیص منابع مالی بانک به پروژه‌ها و فعالیت‌های اقتصادی سازگار با محیط زیست و توسعه پایدار)	
توسعه محصولات مالی سبز (ارائه خدمات و ابزارهای مالی مانند وام‌ها و اوراق سبز برای حمایت از فعالیت‌های	

بانکی	دوستدار محیط زیست
	شفافیت اجتماعی و زیست محیطی (ارائه گزارش‌ها و اطلاعات شفاف درباره آثار اجتماعی و زیست محیطی فعالیت‌های بانک)
	حمایت از نوآوری‌های مالی پایدار (پشتیبانی از استارت‌آپ‌ها و راهکارهای فین تک که در جهت توسعه پایدار و کاهش اثرات زیست محیطی فعالیت می‌کنند)
قوانین و مقررات	مقررات بانک مرکزی (چارچوب‌های قانونی فعالیت‌های مالی دیجیتال)
	قوانین بانکداری دیجیتال (قوانین مربوط به خدمات بانکی آنلاین)
	قوانین حفاظت از داده (مقررات حفظ حریم خصوصی اطلاعات)
نظارت و تنظیم‌گری	نظارت بر فعالیت شرکت‌های فین تک (کنترل عملکرد شرکت‌های فناوری مالی)
	استانداردهای امنیتی (الزامات امنیتی برای خدمات دیجیتال)
	مدیریت ریسک نظارتی (کنترل ریسک‌های ناشی از مقررات)
	شفافیت مقررات (وضوح قوانین و دستورالعمل‌ها)
حمایت نهادی	سیاست‌های حمایتی دولت (برنامه‌های دولتی برای توسعه فین تک)
	حمایت از استارت‌آپ‌های فین تک (تسهیل فعالیت شرکت‌های نوآور)
	توسعه اکوسیستم فین تک (گسترش همکاری بین بازیگران مالی و فناوری)
	تسهیل نوآوری مالی (کاهش موانع توسعه خدمات نوین مالی)
	همکاری بین بانک‌ها و فین تک‌ها (تعامل و مشارکت در ارائه خدمات)

در ادامه به وسیله کدگذاری مضامین سازماندهنده، اقدام به شناسایی مضامین فراگیر گردید:

جدول ۳. کدگذاری مضامین فراگیر از دسته بندی مضامین سازماندهنده

مضامین سازماندهنده	مضامین فراگیر
زیر ساخت دیجیتال	زیر ساخت و قابلیت‌های فناوری
فناوری‌های نو ظهور مالی	
امنیت سایبری و حریم خصوصی	
یکپارچگی فناوری	
شناخت مشتری	مشتری‌مداری
تجربه مشتری	
شخصی‌سازی خدمات	
ارتباط و تعامل با مشتری	
تنوع خدمات فین تک و ابزارهای نوین	خدمات مالی دیجیتال
کیفیت خدمات دیجیتال	

دسترس پذیری خدمات	
نوآوری در خدمات مالی	
استراتژی تحول دیجیتال	ساختار و مدیریت بانکی
فرهنگ نوآوری سازمانی	
مسئولیت اجتماعی و پایداری بانکی	
قوانین و مقررات فین تک	محیط نهادی و مقرراتی
نظارت و تنظیم گری	
حمایت نهادی	

جدول ۴. استخراج جدول نهایی

مضامین فراگیر	مضامین سازماندهنده	مضامین پایه
زیر ساخت دیجیتال	زیر ساخت دیجیتال	کیفیت زیرساخت شبکه بانکی (توان و کیفیت شبکه‌های ارتباطی برای ارائه خدمات آنلاین)
		پایداری سامانه‌های دیجیتال (عملکرد بدون اختلال و قطعی سیستم‌ها)
		سرعت پردازش تراکنش‌ها (انجام سریع عملیات مالی در سیستم)
زیر ساخت و قابلیت‌های فناوری	فناوری‌های نو ظهور مالی	مقیاس‌پذیری سیستم‌ها (توان افزایش ظرفیت خدمات با رشد کاربران)
		کاربرد فناوری بلاکچین در خدمات بانکی (استفاده از فناوری دفتر کل توزیع شده برای ثبت و مدیریت تراکنش‌های مالی به صورت شفاف و غیرمتمرکز)
		توکن‌ها و دارایی‌های دیجیتال (استفاده از توکن‌های دیجیتال به عنوان ابزار نوین مبادله و انتقال ارزش در خدمات مالی)
		قراردادهای هوشمند (اجرای خودکار قراردادهای مالی بر بستر فناوری بلاکچین بدون نیاز به واسطه)
		شفافیت و ردیابی تراکنش‌ها با فناوری دفتر کل توزیع شده (امکان رهگیری و ثبت غیر قابل تغییر تراکنش‌های مالی در سامانه‌های مبتنی بر بلاکچین)
		امنیت اطلاعات مشتریان (جلوگیری از دسترسی غیر مجاز به اطلاعات)
		حفاظت از داده‌های مالی (صیانت از داده‌های تراکنشی و مالی مشتریان)
امنیت سایبری و حریم خصوصی	امنیت سایبری و حریم خصوصی	مدیریت ریسک سایبری (کنترل تهدیدات و حملات سایبری و حفاظت از زیرساخت‌های فناوری اطلاعات بانک)
		احراز هویت دیجیتال (شناسایی دقیق هویت کاربران در خدمات آنلاین)
		کنترل دسترسی کاربران (تعیین سطح دسترسی افراد به سیستم)
یکپارچگی فناوری	یکپارچگی فناوری	یکپارچگی سامانه‌های بانکی (هماهنگی و ارتباط بین سیستم‌های مختلف بانک)
		اتصال به پلتفرم‌های فین تک (امکان همکاری با شرکت‌های فین تک)
		استفاده از API های باز (ایجاد بستر تبادل داده بین سیستم‌ها)
مشتری مداری	شناخت مشتری	تحلیل داده‌های مشتری (بررسی داده‌های رفتاری و مالی مشتریان)
		شناسایی نیازهای مشتری (درک انتظارات و خواسته‌های مشتریان)

بخش‌بندی مشتریان (دسته‌بندی مشتریان بر اساس ویژگی‌ها)	تجربه مشتری	
پیش‌بینی رفتار مشتری (پیش‌بینی نیازها و رفتارهای آینده مشتری)		
سهولت استفاده از خدمات (سادگی کار با خدمات دیجیتال)		
سرعت دریافت خدمات (زمان کوتاه برای انجام خدمات بانکی)		
رضایت مشتریان (میزان خشنودی مشتری از خدمات)		
کیفیت تعامل با بانک (نحوه ارتباط و پاسخگویی بانک به مشتری)		
اعتماد مشتری به خدمات دیجیتال (اطمینان مشتری به امنیت و کارایی خدمات)		
ارائه خدمات متناسب با نیاز مشتری (تطبیق خدمات با شرایط مشتری)	شخصی‌سازی خدمات	
پیشنهادات مالی هوشمند (ارائه پیشنهادهای مالی مبتنی بر داده)		
طراحی خدمات سفارشی (ایجاد خدمات خاص برای گروه‌های مختلف مشتریان)		
پشتیبانی آنلاین (امکان دریافت راهنمایی و پاسخ در بستر آنلاین)	ارتباط و تعامل با مشتری	
ارتباط چند کاناله (تعامل از طریق موبایل، وب، شبکه‌های اجتماعی و...)		
پاسخگویی سریع به درخواست‌ها (سرعت رسیدگی به درخواست مشتریان)		
مدیریت شکایات مشتریان (رسیدگی و حل مشکلات و نارضایتی‌ها)	تنوع خدمات فین تک و ابزارهای نوین	
پرداخت‌های دیجیتال (شامل کیف پول الکترونیک، پرداخت موبایلی و QR)		
چک دیجیتال (صدور، انتقال و وصول چک به صورت الکترونیکی)		
انتقال وجه آنلاین (جابه‌جایی پول در بستر اینترنت و موبایل بانک)		
وام‌دهی دیجیتال (ارائه تسهیلات به صورت آنلاین)		
مدیریت مالی شخصی (ابزارهای برنامه‌ریزی و کنترل مالی مشتری)		
دقت در انجام تراکنش‌ها (انجام صحیح عملیات مالی بدون خطا)		
قابلیت اعتماد خدمات (اطمینان از عملکرد درست سیستم‌ها)	کیفیت خدمات دیجیتال	
کاهش خطاهای سیستم (به حداقل رساندن اختلالات فنی)		
کارایی خدمات (انجام خدمات با سرعت و بهره‌وری بالا)		
دسترسی ۲۴ ساعته به خدمات (امکان استفاده در هر زمان)	دسترس پذیری خدمات	
ارائه خدمات از طریق موبایل (امکان استفاده از اپلیکیشن‌های بانکی)		
سهولت دسترسی کاربران (سادگی ورود و استفاده از خدمات)	نوآوری در خدمات مالی	
خدمات مالی مبتنی بر اینترنت اشیا (ارائه خدمات پرداخت و تراکنش‌های مالی از طریق دستگاه‌های هوشمند و متصل به اینترنت)		
پرداخت‌های هوشمند مبتنی بر اشیا (انجام پرداخت‌های خودکار از طریق ابزارهای هوشمند مانند خودرو، ساعت هوشمند یا تجهیزات متصل)	استراتژی تحول دیجیتال	ساختار و مدیریت بانکی
وجود برنامه تحول دیجیتال (داشتن برنامه راهبردی برای دیجیتالی شدن بانک)		
سرمایه‌گذاری در فناوری (اختصاص منابع مالی به توسعه فناوری)		
توسعه خدمات نوآورانه (ایجاد خدمات جدید مبتنی بر فناوری)		
توجه به بانکداری دیجیتال (تمرکز بانک بر توسعه خدمات آنلاین)	فرهنگ نوآوری	
حمایت مدیریت از نوآوری (پشتیبانی مدیران از ایده‌های نو)		

آموزش فناوری‌های جدید (افزایش مهارت دیجیتال کارکنان)	سازمانی	مسئولیت اجتماعی و پایداری بانکی	
تشویق ایده‌های نو (ایجاد انگیزه برای ارائه نوآوری)			
پذیرش تغییر در سازمان (آمادگی سازمان برای تحول دیجیتال)			
سرمایه‌گذاری سبز (تخصیص منابع مالی بانک به پروژه‌ها و فعالیت‌های اقتصادی سازگار با محیط زیست و توسعه پایدار)	مسئولیت اجتماعی و پایداری بانکی		
توسعه محصولات مالی سبز (ارائه خدمات و ابزارهای مالی مانند وام‌ها و اوراق سبز برای حمایت از فعالیت‌های دوستدار محیط زیست)			
شفافیت اجتماعی و زیست محیطی (ارائه گزارش‌ها و اطلاعات شفاف درباره آثار اجتماعی و زیست محیطی فعالیت‌های بانک)			
حمایت از نوآوری‌های مالی پایدار (پشتیبانی از استارت‌آپ‌ها و راهکارهای فین تک که در جهت توسعه پایدار و کاهش اثرات زیست محیطی فعالیت می‌کنند)			
مقررات بانک مرکزی (چارچوب‌های قانونی فعالیت‌های مالی دیجیتال)	قوانین و مقررات فین تک		محیط نهادی و مقرراتی
قوانین بانکداری دیجیتال (قوانین مربوط به خدمات بانکی آنلاین)			
قوانین حفاظت از داده (مقررات حفظ حریم خصوصی اطلاعات)			
نظارت بر فعالیت شرکت‌های فین تک (کنترل عملکرد شرکت‌های فناوری مالی)	نظارت و تنظیم‌گری		
استانداردهای امنیتی (الزامات امنیتی برای خدمات دیجیتال)			
مدیریت ریسک نظارتی (کنترل ریسک‌های ناشی از مقررات)			
شفافیت مقررات (وضوح قوانین و دستورالعمل‌ها)	حمایت نهادی		
سیاست‌های حمایتی دولت (برنامه‌های دولتی برای توسعه فین تک)			
حمایت از استارت‌آپ‌های فین تک (تسهیل فعالیت شرکت‌های نوآور)			
توسعه اکوسیستم فین تک (گسترش همکاری بین بازیگران مالی و فناوری)			
تسهیل نوآوری مالی (کاهش موانع توسعه خدمات نوین مالی)			
همکاری بین بانک‌ها و فین تک‌ها (تعامل و مشارکت در ارائه خدمات)			

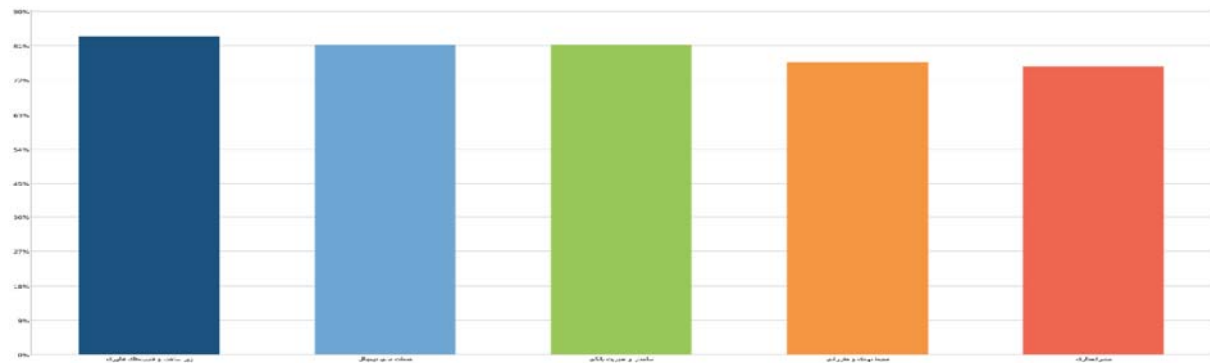
در پاسخ به این سؤال که ابعاد و مؤلفه‌های الگوی ارائه خدمات مبتنی بر فناوری مالی (فین تک) با رویکرد مشتری‌مداری در نظام بانکی ایران کدامند؟ برای پاسخ به این سؤال بعد از بررسی مصاحبه با خبرگان به ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شکل‌دهنده الگوی ارائه خدمات مبتنی بر فناوری مالی (فین تک) با رویکرد مشتری‌مداری در نظام بانکی ایران استفاده شد. سپس بعد از مصاحبه با خبرگان کدهای استخراج شده جدیدی در مصاحبه پانزدهم به مجموع کدها اضافه نشد و کدهای استخراجی تکراری بودند. اشباع نظری برای ابعاد، مؤلفه و شاخص‌های الگوی ارائه خدمات مبتنی بر فناوری مالی (فین تک) با رویکرد مشتری‌مداری در نظام بانکی ایران در جداول (۵) تا (۱۰) و نمودار (۱) آمده است:

جدول ۵. اشباع نظری ابعاد الگو با اشکال هندسی

Code System	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
زیر ساخت و قابلیت‌های فناوری	■									■					
مشترک‌مداری	■														
خدمات مالی دیجیتال		■								■					
ساختار و مدیریت بانکی			■												
محیط نهادی و مقرراتی				■											

جدول ۶. اشباع نظری ابعاد الگو با اعداد

Code System	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	SUM
زیر ساخت و قابلیت‌های فناوری	19	24	12	20	31	20	16	30	32	62	18	39	36	28	10	397
مشترک‌مداری	17	21	40	17	20	21	20	21	26	12	21	31	28	18	25	338
خدمات مالی دیجیتال	22	36	17	19	17	18	23	10	20	54	20	14	27	13	12	322
ساختار و مدیریت بانکی	11	8	23	26	25	27	34	21	14	4	39	23	28	16	21	320
محیط نهادی و مقرراتی	16	8	11	13	35	25	26	44	14	15	13	19	14	27	20	300
SUM	85	97	103	95	128	111	119	126	106	147	111	126	133	102	88	1677



نمودار ۱. اشباع نظری ابعاد الگو

جدول ۷. اشباع نظری مؤلفه‌های الگو با اشکال هندسی

Code System	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
زیر ساخت دیجیتال	■									■					
فناوری‌های نو ظهور مالی	■														
امنیت سایبری و حریم خصوصی		■								■					
یکپارچگی فناوری			■												
تشیخات مشتری				■											
تجربه مشتری					■										
شخصی‌سازی خدمات						■									
ارتباط و تعامل با مشتری							■								
تنوع خدمات فین‌تک و ابزارهای نوین								■							
کیفیت خدمات دیجیتال									■						
دسترسی پذیری خدمات										■					
نوآوری در خدمات مالی											■				
استراتژی تحول دیجیتال												■			
فرهنگ نوآوری سازمانی													■		
مسئولیت اجتماعی و پایداری بانکی														■	
قوانین و مقررات فین‌تک															■
نظارت و تنظیم‌گری															■
حمایت نهادی															■

جدول ۸. اشباع نظری مؤلفه‌های الگو با اعداد

Code System	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	SUM
زیر ساخت دیجیتال	1	7		5				9	4	28		18	17	9		98
فناوری‌های نو ظهور مالی	8	3	4	8	8	4	5	4	22	7	7	8	4	7	4	103
امنیت سایبری و حریم خصوصی	6	8	8	5	9	7	6	8	6	17	5	9	11	6	4	115
یکپارچگی فناوری	4	6		2	14	9	5	9		10	6	4	4	6	2	81
تشیخات مشتری	1	5	19	3			3	6	7		13	7	10	5		79
تجربه مشتری	3	14	3	9	15	16	9	6	12	3		9			10	109
شخصی‌سازی خدمات	7			5	5	4		9				10	5	15		65
ارتباط و تعامل با مشتری	6	2	18				4	6	13		5	14	9	8		85
تنوع خدمات فین‌تک و ابزارهای نوین	10	16	8	7	15	15	20	7	2	5	3	3	7	7	7	125
کیفیت خدمات دیجیتال	8	6	9		2	3	3		8	13	17	2	4	3	5	83
دسترسی پذیری خدمات		11		8					10	26			13			68
نوآوری در خدمات مالی	4	3		4				3		10			7	3		46
استراتژی تحول دیجیتال	2	1	8	10	5	10	16				15		13	3	17	101
فرهنگ نوآوری سازمانی	4	5	8	12	14	6	8	12	1		14	18	1	2	1	105
مسئولیت اجتماعی و پایداری بانکی	5	2	7	4	6	11	10	9	13	4	10	5	14	11	3	114
قوانین و مقررات فین‌تک	5	1		4	5	6	16			6		2	2	9	3	59
نظارت و تنظیم‌گری	5	2		5	17	20	15		13		8	3		10	15	113
حمایت نهادی	6	5	11	4	18	5	28	1	9	5	14	12	8	2	128	
SUM	85	97	103	95	128	111	119	126	106	147	111	126	133	102	88	1677

اشباع نظری برای شاخص‌های الگوی ارائه خدمات مبتنی بر فناوری مالی (فین‌تک) با رویکرد مشتری‌مداری در نظام بانکی ایران در جداول (۹) و (۱۰) آمده است:

جدول ۹. اشباع نظری شاخص‌های الگو با اشکال هندسی

Code System	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
کیفیت زیرساخت شبکه بانکی															
بازداری سامانه‌های دیجیتال															
سرعت پردازش تراکنش‌ها															
مقیاس‌پذیری سیستم‌ها															
کاربرد فناوری بلاکچین در خدمات بانکی															
توکن‌ها و دارایی‌های دیجیتال															
فرا داده‌های هوشمند															
شفافیت و ردیابی تراکنش‌ها با فناوری دفترکل توزیع‌شده															
امنیت اطلاعات مشتریان															
حفاظت از داده‌های مالی															
مدیریت ریسک سایبری															
اجزای هویت دیجیتال															
کنترل دسترسی کاربران															
یکپارچگی سامانه‌های بانکی															
اتصال به پلتفرم‌های فین‌تک															
استفاده از API های باز															
تحلیل داده‌ها، مشتری															
شناسایی نیازهای مشتری															
بخش‌بندی مشتریان															
پیش‌بینی رفتار مشتری															
سهولت استفاده از خدمات															
سرعت دریافت خدمات															
رضایت مشتریان															
کیفیت تعامل با بانک															
اعتماد مشتری به خدمات دیجیتال															
ارائه خدمات متناسب با نیاز مشتری															
پیشنهادات مالی هوشمند															
طراحی خدمات سفارشی															
پشتیبانی آنلاین															
ارتباط چند کاناله															
پاسخگویی سریع به درخواست‌ها															
مدیریت شکایات مشتریان															
پرداخت‌های دیجیتال															
چک دیجیتال															
اتصال وجه آنلاین															
واریزهای دیجیتال															
مدیریت مالی شخصی															
دقت در انجام تراکنش‌ها															
قابلیت اعتماد خدمات															
کاهش خطاهای سیستم															
کارایی خدمات															
دسترسی 24 ساعته به خدمات															
ارائه خدمات از طریق موبایل															
سهولت دسترسی کاربران															
خدمات مالی مبتنی بر اینترنت اشیا															
پرداخت‌های هوشمند مبتنی بر اشیا															
وجود برنامه تحول دیجیتال															
سرمایه‌گذاری در فناوری															
توسعه خدمات نوآورانه															
توجه به بانکداری دیجیتال															
حمایت مدیریت از نوآوری															
آموزش فناوری‌های جدید															
تشویق ایده‌های نو															
پذیرش تغییر در سازمان															
سرمایه‌گذاری سبز															
توسعه محصولات مالی سبز															
شفافیت اجتماعی و زیست محیطی															
حمایت از نوآوری‌های مالی پایدار															
مقررات بانک مرکزی															
قوانین بانکداری دیجیتال															
قوانین حفاظت از داده															
نظارت بر فعالیت شرکت‌های فین‌تک															
استانداردهای امنیتی															
مدیریت ریسک نظارتی															
شفافیت مقررات															
سیاست‌های حمایتی دولت															
حمایت از استارت‌آپ‌های فین‌تک															
توسعه اکوسیستم فین‌تک															
تسهیل نوآوری مالی															
همکاری بین بانک‌ها و فین‌تک‌ها															

جدول ۱۰. اشباع نظری شاخص‌های الگو با اعداد

Code System	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	SUM
کیفیت زیرساخت شبکه بانکی		2		2						11			4			19
پایداری سامانه‌های دیجیتال	1	1		1				8				11	4	9		35
سرعت پردازش تراکنش‌ها		4		2					4	13			5			28
مقیاس‌پذیری سیستم‌ها								1	4		7	4				16
کاربرد فناوری بلاکچین در خدمات بانکی		3		1	4	2			3	7		4	4	4	2	30
توکن‌ها و دارایی‌های دیجیتال	1								3		4	4		1	2	15
قراردادهای هوشمند	4								16		3	4		2		29
شفافیت و ردیابی تراکنش‌ها با فناوری دفترکل توزیع‌شده	3		4	7	8		3	4				4	3			29
امنیت اطلاعات مشتریان		8	8	2									3			25
حفاظت از داده‌های مالی	2							3	6	9			3	2		25
مدیریت ریسک سایبری	1							5				6		4		16
اجراز هویت دیجیتال	2			1	6	4	2								3	18
کنترل دسترسی کاربران	1			2	3	3	4			8	1		8	1		31
یکپارچگی سامانه‌های بانکی	1	2			4	1	2			10	2		4	2		28
اتصال به پلتفرم‌های فین‌تک	2	4		2	10	8	3				4					33
استفاده از API های باز	1							9				4		6		20
تحلیل داده‌های مشتری	1							7				7		3		18
شناسایی نیازهای مشتری		1	1					6				4		3	2	17
بخش‌بندی مشتریان		3	6	2			2				7		2			22
بیش‌بینی رفتار مشتری		1	12	1			1				2		5			22
سهولت استفاده از خدمات		3							1	12			1			17
سرعت دریافت خدمات		6	3	1											7	17
رضایت مشتریان	1			1	8	7	4							2		23
کیفیت تعامل با بانک	2			6	6	5	2		5		1		8			36
اعتماد مشتری به خدمات دیجیتال		5		1	1	4	3				2					16
ارائه خدمات متناسب با نیاز مشتری				1	5			7				2		1	2	18
بیشنهادهای مالی هوشمند	3							2				8		1		14
طراحی خدمات سفارشی	4			4		5	4							3	13	33
پشتیبانی آنلاین	3								13			5		2		23
ارتباط چند کاناله		1	6				3				3		6			19
پاسخگویی سریع به درخواست‌ها	1	1	12				1				2		3			20
مدیریت شکایات مشتریان	2							6				9		6		23
پرداخت‌های دیجیتال	1	5		2	1	1	10	7	2					5	3	37
چک دیجیتال	1		8	1	4	4							1	2	1	22
انتقال وجه آنلاین	1	6		1	11	5	3				2				1	30
وآرمدی دیجیتال		2			3	5	2				1				2	15
مدیریت مالی شخصی	7	3		3			1			5			2			21
دقت در انجام تراکنش‌ها	5								3		4	1			3	16
قابلیت اعتماد خدمات	3				2	3			5		5	1		3	2	24
کاهش خطاهای سیستم			9				3				8		4			24
کارایی خدمات		6								13						19
دسترسی 24 ساعته به خدمات		6		5					7	2						20
ارائه خدمات از طریق موبایل		2							3	21			1			27
سهولت دسترسی کاربران		3		3						3			12			21
خدمات مالی مبتنی بر اینترنت اشیا		3		4						10			7			24
پرداخت‌های هوشمند مبتنی بر اشیا	4							3				12		3		22
وجود برنامه تحول دیجیتال	2	1	5	4		2	8		1		3		1	1	8	36
سرمایه‌گذاری در فناوری			3				1				5		12			21
توسعه خدمات نوآورانه				5		6	7				2			2	5	27
توجه به بانکداری دیجیتال				1	5	2					5				4	17
حمایت مدیریت از نوآوری								1				14				15
آموزش فناوری‌های جدید	1							8				4		2		15
تشویق ایده‌های نو	3		4	10	8		6	3			3					37
پذیرش تغییر در سازمان		5	4	2	6	6	2				11		1		1	38
سرمایه‌گذاری سبز	3							9				3		6		21
توسعه محصولات مالی سبز				2	1	3			5	4			7	2	2	26
شفافیت اجتماعی و زیست محیطی	1				6	10	3		8		6	2		3	1	40
حمایت از نوآوری‌های مالی پایدار	1	2	7	2			4				4		7			27
مقررات بانک مرکزی				4		5	6							4	3	22
فوائد بانکداری دیجیتال		1						5		6		1	2	4		19
فوائد حفاظت از داده	5							11				1		1		18
نظارت بر فعالیت شرکت‌های فین‌تک		2			5	2	6					2				17
استانداردهای امنیتی				5		9	4							8	11	37
مدیریت ریسک نظارتی	4								13		4	3		2	4	30
شفافیت مقررات	1				12	9	5				2					29
سیاست‌های حمایتی دولت	1		5	1	9						1					17
حمایت از استارت‌آپ‌های فین‌تک	1		3		5		2	3			1					15
توسعه اکوسیستم فین‌تک			3				2	11			3		1			20
تسهیل نوآوری مالی		5							1	9		7	11		2	35
همکاری بین بانک‌ها و فین‌تک‌ها	4			3	4		1	14				7		8		41
SUM	85	97	103	95	128	111	119	126	106	147	111	126	133	102	88	1677

در جدول (۱۱) ابعاد، مؤلفه و شاخص‌های (مضامین پایه، مضامین سازمان‌دهنده، مضامین فراگیر) شکل‌دهنده الگوی ارائه خدمات مبتنی بر فناوری مالی (فین‌تک) با رویکرد مشتری‌مداری در نظام بانکی ایران به همراه فراوانی، اشاره به هر کدام در مصاحبه‌ها، بطور کامل آمده است:

جدول ۱۱. نظرات خبرگان به همراه فراوانی

فراوانی	مضامین پایه	مضامین سازماندهنده	مضامین فراگیر
۵	کیفیت زیرساخت شبکه بانکی (توان و کیفیت شبکه‌های ارتباطی برای ارائه خدمات آنلاین)	زیر ساخت دیجیتال	
۵	پایداری سامانه‌های دیجیتال (عملکرد بدون اختلال و قطعی سیستم‌ها)		
۴	سرعت پردازش تراکنش‌ها (انجام سریع عملیات مالی در سیستم)		
۴	مقیاس‌پذیری سیستم‌ها (توان افزایش ظرفیت خدمات با رشد کاربران)		
۳	کاربرد فناوری بلاکچین در خدمات بانکی (استفاده از فناوری دفترکل توزیع شده برای ثبت و مدیریت تراکنش‌های مالی به صورت شفاف و غیرمتمرکز)	فناوری‌های نو ظهور مالی	زیر ساخت و قابلیت‌های فناوری
۴	توکن‌ها و دارایی‌های دیجیتال (استفاده از توکن‌های دیجیتال به عنوان ابزار نوین مبادله و انتقال ارزش در خدمات مالی)		
۵	قراردادهای هوشمند (اجرای خودکار قراردادهای مالی بر بستر فناوری بلاکچین بدون نیاز به واسطه)		
۷	شفافیت و ردیابی تراکنش‌ها با فناوری دفترکل توزیع شده (امکان رهگیری و ثبت غیرقابل تغییر تراکنش‌های مالی در سامانه‌های مبتنی بر بلاکچین)	امنیت سایبری و حریم خصوصی	
۳	امنیت اطلاعات مشتریان (جلوگیری از دسترسی غیرمجاز به اطلاعات)		
۵	حفاظت از داده‌های مالی (صیانت از داده‌های تراکنشی و مالی مشتریان)		
۵	مدیریت ریسک سایبری (کنترل تهدیدات و حملات سایبری و حفاظت از زیرساخت‌های فناوری اطلاعات بانک)		
۳	احراز هویت دیجیتال (شناسایی دقیق هویت کاربران در خدمات آنلاین)	یکپارچگی فناوری	
۳	کنترل دسترسی کاربران (تعیین سطح دسترسی افراد به سیستم)		
۴	یکپارچگی سامانه‌های بانکی (هماهنگی و ارتباط بین سیستم‌های مختلف بانک)		
۵	اتصال به پلتفرم‌های فین‌تک (امکان همکاری با شرکت‌های فین‌تک)	شناخت مشتری	مشتری‌مداری
۶	استفاده از API های باز (ایجاد بستر تبادل داده بین سیستم‌ها)		
۶	تحلیل داده‌های مشتری (بررسی داده‌های رفتاری و مالی مشتریان)		
۴	شناسایی نیازهای مشتری (درک انتظارات و خواسته‌های مشتریان)		
۳	بخش‌بندی مشتریان (دسته‌بندی مشتریان بر اساس ویژگی‌ها)	تجربه مشتری	
۵	پیش‌بینی رفتار مشتری (پیش‌بینی نیازها و رفتارهای آینده مشتری)		
۶	سهولت استفاده از خدمات (سادگی کار با خدمات دیجیتال)		

۵	سرعت دریافت خدمات (زمان کوتاه برای انجام خدمات بانکی)		
۵	رضایت مشتریان (میزان خشنودی مشتری از خدمات)		
۷	کیفیت تعامل با بانک (نحوه ارتباط و پاسخگویی بانک به مشتری)		
۷	اعتماد مشتری به خدمات دیجیتال (اطمینان مشتری به امنیت و کارایی خدمات)		
۵	ارائه خدمات متناسب با نیاز مشتری (تطبیق خدمات با شرایط مشتری)	شخصی سازی خدمات	
۳	پیشنهادات مالی هوشمند (ارائه پیشنهادهای مالی مبتنی بر داده)		
۳	طراحی خدمات سفارشی (ایجاد خدمات خاص برای گروه‌های مختلف مشتریان)		
۴	پشتیبانی آنلاین (امکان دریافت راهنمایی و پاسخ در بستر آنلاین)	ارتباط و تعامل با مشتری	
۴	ارتباط چند کاناله (تعامل از طریق موبایل، وب، شبکه‌های اجتماعی و...)		
۴	پاسخگویی سریع به درخواست‌ها (سرعت رسیدگی به درخواست مشتریان)		
۵	مدیریت شکایات مشتریان (رسیدگی و حل مشکلات و نارضایتی‌ها)		
۵	پرداخت‌های دیجیتال (شامل کیف پول الکترونیک، پرداخت موبایلی و QR)	تنوع خدمات فین تک و ابزارهای نوین	
۶	چک دیجیتال (صدور، انتقال و وصول چک به صورت الکترونیکی)		
۶	انتقال وجه آنلاین (جابه‌جایی پول در بستر اینترنت و موبایل بانک)		
۶	وام‌دهی دیجیتال (ارائه تسهیلات به صورت آنلاین)		
۵	مدیریت مالی شخصی (ابزارهای برنامه‌ریزی و کنترل مالی مشتری)	کیفیت خدمات دیجیتال	خدمات مالی دیجیتال
۵	دقت در انجام تراکنش‌ها (انجام صحیح عملیات مالی بدون خطا)		
۵	قابلیت اعتماد خدمات (اطمینان از عملکرد درست سیستم‌ها)		
۶	کاهش خطاهای سیستم (به حداقل رساندن اختلالات فنی)		
۶	کارایی خدمات (انجام خدمات با سرعت و بهره‌وری بالا)	دسترس پذیری خدمات	
۶	دسترسی ۲۴ ساعته به خدمات (امکان استفاده در هر زمان)		
۷	ارائه خدمات از طریق موبایل (امکان استفاده از اپلیکیشن‌های بانکی)		
۷	سهولت دسترسی کاربران (سادگی ورود و استفاده از خدمات)		
۳	خدمات مالی مبتنی بر اینترنت اشیا (ارائه خدمات پرداخت و تراکنش‌های مالی از طریق دستگاه‌های هوشمند و متصل به اینترنت)	نوآوری در خدمات مالی	
۳	پرداخت‌های هوشمند مبتنی بر اشیا (انجام پرداخت‌های خودکار از طریق ابزارهای هوشمند مانند خودرو، ساعت هوشمند یا تجهیزات متصل)		
۴	وجود برنامه تحول دیجیتال (داشتن برنامه راهبردی برای دیجیتالی شدن)	استراتژی	ساختار و

مدیریت بانکی	تحول دیجیتال	بانک	
مدیریت بانکی	فرهنگ نوآوری سازمانی	۴ سرمایه‌گذاری در فناوری (اختصاص منابع مالی به توسعه فناوری)	
		۴ توسعه خدمات نوآورانه (ایجاد خدمات جدید مبتنی بر فناوری)	
		۵ توجه به بانکداری دیجیتال (تمرکز بانک بر توسعه خدمات آنلاین)	
	مسئولیت اجتماعی و پایداری بانکی	مسئولیت اجتماعی و پایداری بانکی	۵ حمایت مدیریت از نوآوری (پشتیبانی مدیران از ایده‌های نو)
			۶ آموزش فناوری‌های جدید (افزایش مهارت دیجیتال کارکنان)
			۳ تشویق ایده‌های نو (ایجاد انگیزه برای ارائه نوآوری)
محیط نهادی و مقرراتی	نظارت و تنظیم‌گری	۶ پذیرش تغییر در سازمان (آمادگی سازمان برای تحول دیجیتال)	
		۳ سرمایه‌گذاری سبز (تخصیص منابع مالی بانک به پروژه‌ها و فعالیت‌های اقتصادی سازگار با محیط زیست و توسعه پایدار)	
		۳ توسعه محصولات مالی سبز (ارائه خدمات و ابزارهای مالی مانند وام‌ها و اوراق سبز برای حمایت از فعالیت‌های دوستدار محیط زیست)	
		۳ شفافیت اجتماعی و زیست محیطی (ارائه گزارش‌ها و اطلاعات شفاف درباره آثار اجتماعی و زیست محیطی فعالیت‌های بانک)	
محیط نهادی و مقرراتی	قوانین و مقررات	۳ حمایت از نوآوری‌های مالی پایدار (پشتیبانی از استارت‌آپ‌ها و راهکارهای فین تک که در جهت توسعه پایدار و کاهش اثرات زیست محیطی فعالیت می‌کنند)	
		۴ مقررات بانک مرکزی (چارچوب‌های قانونی فعالیت‌های مالی دیجیتال)	
		۵ قوانین بانکداری دیجیتال (قوانین مربوط به خدمات بانکی آنلاین)	
	نظارت و تنظیم‌گری	نظارت و تنظیم‌گری	۷ قوانین حفاظت از داده (مقررات حفظ حریم خصوصی اطلاعات)
			۶ نظارت بر فعالیت شرکت‌های فین تک (کنترل عملکرد شرکت‌های فناوری مالی)
			۵ استانداردهای امنیتی (الزامات امنیتی برای خدمات دیجیتال)
	حمایت نهادی	حمایت نهادی	۵ مدیریت ریسک نظارتی (کنترل ریسک‌های ناشی از مقررات)
			۶ شفافیت مقررات (وضوح قوانین و دستورالعمل‌ها)
			۶ سیاست‌های حمایتی دولت (برنامه‌های دولتی برای توسعه فین تک)
			۷ حمایت از استارت‌آپ‌های فین تک (تسهیل فعالیت شرکت‌های نوآور)
			۳ توسعه اکوسیستم فین تک (گسترش همکاری بین بازیگران مالی و فناوری)
			۳ تسهیل نوآوری مالی (کاهش موانع توسعه خدمات نوین مالی)
۴ همکاری بین بانک‌ها و فین تک‌ها (تعامل و مشارکت در ارائه خدمات)			

جدول (۱۱) میزان توزیع وزن برای هر یک از ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی ارائه خدمات مبتنی بر فناوری مالی (فین تک) با رویکرد مشتری‌مداری در نظام بانکی ایران را نشان می‌دهد که براساس میزان فراوانی بخش‌های مرتبط با آن ابعاد، مؤلفه و شاخص است بررسی شده است در پاسخ به این سؤال که الگوی ارائه خدمات مبتنی بر فناوری مالی (فین تک) با رویکرد مشتری‌مداری در نظام بانکی ایران چگونه است؟ به ترسیم مدل نرم افزاری با مکس کیودا ۲۰۲۰ پرداخته شد.

بحث و نتیجه گیری

هدف از پژوهش حاضر، شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های الگوی ارائه خدمات مبتنی بر فناوری مالی (فین تک) با رویکرد مشتری مداری در نظام بانکی ایران بود. یافته‌های پژوهش نشان داد که ابعاد و مؤلفه‌های الگوی ارائه شده شامل: زیر ساخت و قابلیت‌های فناوری (زیر ساخت دیجیتال، فناوری‌های نو ظهور مالی، امنیت سایبری و حریم خصوصی، یکپارچگی فناوری)، مشتری مداری (شناخت مشتری، تجربه مشتری، شخصی سازی خدمات، ارتباط و تعامل با مشتری)، خدمات مالی دیجیتال (تنوع خدمات فین تک و ابزارهای نوین، کیفیت خدمات دیجیتال، دسترس پذیری خدمات، نوآوری در خدمات مالی)، ساختار و مدیریت بانکی (استراتژی تحول دیجیتال، فرهنگ نوآوری سازمانی، مسئولیت اجتماعی و پایداری بانکی)، محیط نهادی و مقرراتی (قوانین و مقررات فین تک، نظارت و تنظیم گری، حمایت نهادی) می‌باشد. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش (Zandi et al, 2026) (Ally et al, 2025) (Farmahini Farahani et al, 2025) (Moradi et al, 2025) (Kaaratti et al, 2025) (Schreiber, 2024) (Rizvi et al, 2024) (Sadraee et al, 2024) (Kumar, 2024) (2024) همسو می‌باشد. (Ally et al, 2025) به بررسی کارایی بانک در عصر دیجیتال: نقش فناوری مالی در بانک‌های تانزانیا پرداختند. نتایج این تحقیق نشان داد شاخص فین تک که توسعه فناوری مالی بانک‌ها را اندازه گیری می‌کند، به طور قابل توجهی کارایی را در تمام بانک‌ها افزایش می‌دهد و بیشترین تأثیر را بر بانک‌های بزرگ به دلیل توسعه بالای فناوری مالی آنها دارد. با این حال، بانک‌های متوسط و کوچک با چالش‌هایی در توسعه فناوری مالی مواجه هستند که منجر به رابطه منفی بین شاخص فین تک و کارایی بانک‌ها می‌شود. (Farmahini Farahani et al, 2025) نشان دادند که ارزش گذاری استارت‌آپ‌ها در حوزه فین تک، برای ذینفعان مختلف اهمیت زیادی دارد و توسعه مدل‌های ارزش گذاری جامع که به طور خاص برای ویژگی‌های منحصر به فرد استارت‌آپ‌های فین تک طراحی شده‌اند، ضروری است. این مدل‌ها باید هم معیارهای کمی و هم عوامل کیفی را ادغام کنند تا یک ارزیابی جامع از ارزش استارت‌آپ ارائه کنند. (Kumar, 2024) نشان داد که محصولات فین تک به میزان اعتمادی که کاربران به آنها دارند، زنده می‌مانند یا می‌میرند. تصمیمات طراحی نقش مهمی در انتقال امنیت و قابل اعتماد بودن دارند. ارتباط واضح در مورد اقدامات حفظ حریم خصوصی، مدیریت خطای بصری و رابط‌های کاربری شفاف از اهمیت بالایی برخوردارند. هر نماد، نشانگر پیشرفت و پیام باید این حس را تقویت کند که محصول قابل اعتماد است و منافع کاربر را در نظر دارد یافته‌های پژوهش نشان داد هر یک از ابعاد به طور مکمل در شکل گیری و کارآمدی این الگو نقش دارند. در بُعد زیرساخت و قابلیت‌های فناوری، وجود زیرساخت‌های دیجیتال پیشرفته، بهره‌گیری از فناوری‌های نو ظهور مالی نظیر هوش مصنوعی، بلاک چین و کلان داده، تقویت امنیت سایبری و حفاظت از حریم خصوصی کاربران و همچنین یکپارچگی سامانه‌های اطلاعاتی بانکی از عوامل کلیدی محسوب می‌شوند که امکان ارائه خدمات سریع، امن و قابل اعتماد را فراهم می‌کنند. در بُعد مشتری مداری نیز تمرکز بر شناخت دقیق نیازها و ترجیحات مشتریان، بهبود تجربه مشتری در تعامل با خدمات بانکی، شخصی سازی خدمات مالی متناسب با ویژگی‌های رفتاری و مالی مشتریان و توسعه کانال‌های ارتباطی و تعاملی مؤثر با آنان، زمینه افزایش رضایت، اعتماد و وفاداری مشتریان را فراهم می‌سازد. همچنین بُعد خدمات مالی دیجیتال بر تنوع و نوآوری در ارائه خدمات فین تک، ارتقای کیفیت خدمات دیجیتال، سهولت



دسترسی مشتریان به خدمات در بسترهای مختلف و توسعه ابزارهای نوین مالی تأکید دارد که در مجموع به ارتقای کارایی نظام بانکی و بهبود تجربه کاربران منجر می‌شود.

از سوی دیگر، تحقق مؤثر این الگو مستلزم توجه به بُعد ساختار و مدیریت بانکی و همچنین محیط نهادی و مقرراتی است. در بُعد ساختار و مدیریت بانکی، تدوین و اجرای استراتژی تحول دیجیتال، تقویت فرهنگ نوآوری در سازمان‌های بانکی، حمایت مدیریتی از توسعه فناوری‌های مالی و توجه به مسئولیت اجتماعی و پایداری بانکی از جمله عوامل اثرگذار در پیاده‌سازی موفق خدمات مبتنی بر فین‌تک محسوب می‌شوند. در بُعد محیط نهادی و مقرراتی نیز وجود قوانین و مقررات شفاف و به‌روز در حوزه فین‌تک، نظارت و تنظیم‌گری کارآمد از سوی نهادهای مسئول و حمایت نهادی از نوآوری‌های مالی، بستر مناسبی برای توسعه تعامل میان بانک‌ها و شرکت‌های فین‌تک و گسترش خدمات مالی دیجیتال فراهم می‌کند. بر این اساس، پیشنهاد می‌شود بانک‌ها به توسعه و یکپارچه‌سازی زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتقای امنیت سایبری توجه ویژه داشته باشند، از تحلیل داده‌های مشتریان برای شخصی‌سازی خدمات و بهبود تجربه مشتری بهره‌گیرند، تنوع و نوآوری در خدمات مالی دیجیتال را گسترش دهند، استراتژی‌های تحول دیجیتال و فرهنگ نوآوری را در ساختار سازمانی خود تقویت کنند و در نهایت با همکاری نزدیک با نهادهای قانون‌گذار، به ایجاد چارچوب‌های مقرراتی منعطف و حمایت‌کننده از توسعه فین‌تک در نظام بانکی کشور کمک نمایند.

Reference

- Ally, O. J., & Kulindwa, Y., & Mataba, L. (2025). "Bank efficiency in the digital age: The role of financial technology in Tanzanian banks," *Modern Finance*, Modern Finance Institute, 3(1), 1-24. DOI:10.51867/scimundi.6.1.2
- Alshourah, S., & Jodeh, I., 7 Swiety, I., & Ismail, A. (2022). Social Customer Relationship Management Capabilities and Performance: Moderating Social Media Usage among SMEs Jordanian. *Decision Sciences*, 25(S2), 1-8
- Amaan, K., & Naseri, B. (2025). Examining the Role of the Internet of Things in Business Performance and Customer Orientation. *Modern Studies in Management and Organization*, 2(1), 87-108. doi: 10.22034/jmsmo.2025.530445.1032
- Babaei Meybodi, H., & Alirezaei, A. O. (2019). Structural equation modeling of relationship between e-banking and customers satisfaction (Study case: Melli Banks branches of Sirjan Township). *mieaoi*; 8 (28):151-171. <http://mieaoi.ir/article-1-867-fa.html>. (In Persian).
- Bakhshayesh Ardestani, S., & Radfar, M. R. (2025) "Investigating The Impact of FinTech on ESG Performance and Financial Performance With an Emphasis on Innovation in The Banking Industry." *Journal of Innovation and Value Creation*, vol. 14, no. 27, 2025, pp. 121-140. (In Persian).
- Bakhtiari, M., & Yaghoubpour, S. (2024). "Investigating the relationship between risk governance mechanisms and risk-taking behavior in the banking industry". *Mieaoi*. 13(48), 2-27. <https://civilica.com/doc/2094815> (In Persian).
- Doumpos, M., & Zopounidis, C., & Gounopoulos, D. (2024). Operational research and artificial intelligence methods in banking, *European Journal of Operational Research*, 306: 1-16. DOI: 10.1016/j.ejor.2022.04.027
- Ebadpour farshbaf, M., & alavi matin, Y., & Mahmoudzadeh, M., & bafandeh zende, A. (2025). Explaining the role of trust and customer participation in the recovery of failure of electronic banking services with the approach of system dynamics. *Consumer Behavior Studies Journal*, 12(2), 90-115. doi: 10.22034/cbsj.2024.138282.2450. (In Persian).

- Ghanbari sarketi, M., & amiri, S. (2025). Factors affecting service quality and loyalty intention in electronic banking. *Journal of Accounting and Management Vision*, 7(99), 184-206. (In Persian).
- Gordi Baghcheh mishe, T., & Mahmoudi, A., & Askarian, F. (2025). Evaluating the needs of internet buyers from the sales websites of Iran's sports industry service sector. *Journal of Entrepreneurship and Innovation Research*, 4(3), 72-91. doi: [10.22034/eir.2025.494299.1140](https://doi.org/10.22034/eir.2025.494299.1140). (In Persian).
- Kaartti, V., & Ojasalo, J., & Wait, M. (2025). Implementing a customer-centric strategy through service design in financial organisations. *International Journal of Bank Marketing*, 43(5), 921-942. DOI:[10.1108/IJBM-06-2024-0375](https://doi.org/10.1108/IJBM-06-2024-0375)
- Karami, A., & Esmaeilpour Moghadam, H. (2025). The Effect of Financial Technology on the Profitability of the Banking Sector in Iran. *Journal of Economic Essays: an Islamic Approach*, 22(46), 115-135. doi: [10.30471/iee.2025.10682.2479](https://doi.org/10.30471/iee.2025.10682.2479). (In Persian).
- Karimi Fard, A. R., & Etebarian Khorasgani, A., & Gheitani, A., & Ebrahimzadeh, R. (2025). Policy Requirements for Human Resource Development in Accordance with Cultural Norms and Socially Responsible Marketing in the Iranian Banking System. *Journal of Intelligent Marketing Management*, 6(4), 258-277. doi: [JABM.3.2.15564.35125632859566](https://doi.org/10.15564/35125632859566). (In Persian).
- Kumar, A. (2024). Design in Fintech: A Blueprint for Modern Banking Experiences. *Structural Change and Economic Dynamics*, 58, 534-551.
- Li, E., & Mike, Q. M., & Hong, F. Zh., & Hao, Zh. (2023). Banks' investments in fintech ventures. *Journal of Banking and Finance* 149: 106754. DOI:[10.1016/j.jbankfin.2022.106754](https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2022.106754)
- Lin, R., & Chen, M. (2025). Fintech and banking: What do we know. *Journal of Financial Intermediation*, 63, (18), 77-103. <https://doi.org/10.1016/J.JFI.2019.100833>
- Moradi, V., & Mohammadi Zadeh, C., & Farhadi Mahali, A. (2024). Presenting the evaluation model of financial technology policies in National Bank of Iran. *Journal of value creating in Business Management*, 4(2), 366-389. doi: [10.22034/jvcbm.2024.448589.1340](https://doi.org/10.22034/jvcbm.2024.448589.1340). (In Persian).
- Neypourafrouzi, M., & Ghasiyari, H., & Sobhani, A. (2024). Analysis of the impact of financial technologies on customer satisfaction in the banking industry. *The First National Conference on Emerging Research in Management and Law with the Approach of the Year's Motto*, Tehran. (In Persian).
- Rahman, M., & Ming, T.H., & Baigh, T.A., & Sarker, M. (2023). "Adoption of AI in Malaysian banking services". *International Journal of Emerging Markets*. 18(10), 55-72. DOI:[10.1108/IJOEM-06-2020-0724](https://doi.org/10.1108/IJOEM-06-2020-0724)
- Rezaei, N., & Mohamadifar, Y., & Hosseini, S. F., & Khosravi, E. (2025). Identifying and prioritizing operational solutions to improve the customer's enjoyable experience in electronic shopping: the application of the fuzzy Delphi mixed approach (case study: customers of virtual stores in the clothing industry). *Journal of Advertising and Sales Management*, 6(1), 113-131. doi: [10.22034/asm.2025.2053704.3355](https://doi.org/10.22034/asm.2025.2053704.3355). (In Persian).
- Rizvi, S. K. A., & Rahat, B., & Naqvi, B., & Umar, M. (2024). Revolutionizing finance: The synergy of fintech, digital adoption, and innovation. *Technological Forecasting and Social Change*, 200, 123112. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123112>
- Schreiber, J. B. (2025). Role. *Banking Services Transformation and Financial Technology Research in Social and Administrative Pharmacy*, 17(5), 1004-1011.
- Sharma, M. (2023) "A study: How AI is incorporated in the Middle East banking". *Journal for Research in Applied Sciences and Biotechnology*. 2(3). DOI:[10.55544/jrasb.2.3.27](https://doi.org/10.55544/jrasb.2.3.27)
- Sun, Y.i., & Shihui, L.i., & Rui, W. (2023). Fintech: From budding to explosion-an overview of the current state of research. *Review of Managerial Science* 17: 715-55. DOI:[10.1007/s11846-021-00513-5](https://doi.org/10.1007/s11846-021-00513-5)
- Tarawneh, A., & Abdul-Rahman, A., & Mohd Amin, S. I., & Ghazali, M.F. (2024). A Systematic Review of Fintech and Banking Profitability. *Int. J. Financial Stud.* 12, 3. DOI:[10.3390/ijfs12010003](https://doi.org/10.3390/ijfs12010003)
- Thapa, A., & Parimoo, D., & Kovid, R. K., & Sharma, G. (2024). Mediating Effect of CSR on the Relationship Between Transformational Leadership and Organizational Performance in the Indian Pharmaceutical Industry. *Interdisciplinary Journal of Management Studies (IJMS)*, 17 (1), 95-110. DOI: [10.1007/s13132-024-02443-5](https://doi.org/10.1007/s13132-024-02443-5)



Zandi, A., & Hemmati, H., & Kargarkamvar, N. (2027). Development of a FinTech Model for Platform-Based Companies Using an Interpretive Structural Modeling (ISM) Approach. (e244137). Journal of value creating in Business Management, (), e244137 doi: 10.22034/jvcbm.2026.578835.1721. (In Persian).