

Presenting a Customer-Centric Banking Services Model in Refah Bank Using a Structural Equation Modeling Approach

Farshad. Amirijobani¹, Hassan. Esmailpour^{2*}, Kambiz. Shahroodi³

¹ PhD Student, Department of Business Administration, Ra.C., Islamic Azad University, Rasht, Iran

² Assistant Professor, Department of Business Management, CT.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran

³ Associate Professor, Department of Business Management, Ra.C., Islamic Azad University, Rasht, Iran

* Corresponding author email address: H_esmailpour@yahoo.com

Article Info

Article type:

Original Research

How to cite this article:

Amirijobani, F., Esmailpour, H., & Shahroodi, K. (2025). Presenting a Customer-Centric Banking Services Model in Refah Bank Using a Structural Equation Modeling Approach. *Journal of Technology in Entrepreneurship and Strategic Management*, 4(1), 1-19.



© 2025 the authors. Published by KMAN Publication Inc. (KMANPUB), Ontario, Canada. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

ABSTRACT

Given the high importance of customer-centricity, especially in the banking industry, the main objective of this study is to design a customer-centric banking services model at Refah Bank. Various studies have addressed different aspects of customer-centricity within the banking industry; however, the design of a customer-centric banking services model has not been explored. Therefore, this research aims to present a model of influential factors and outcomes in designing a customer-centric banking services model at Refah Bank using a structural equation modeling approach. This study is applied in terms of its objective and descriptive in terms of its nature and methodology. Additionally, from the perspective of data collection, it is a survey research. The statistical population consists of senior managers of each branch (branch manager, deputy manager, and head of accounting) and top customers of each branch. Six questionnaires were distributed at each branch, with responses obtained from three managers and three top customers per branch. The total number of Refah Bank branches in Tehran is 134. Given that six questionnaires were distributed per branch, the total population size is 804 individuals. According to Morgan's table, the sample size for this section is 260 individuals, with the researcher distributing questionnaires 10% above this number among the targeted sample. Notably, the sampling method used in this study is non-probability convenience sampling. The data collection tool used in this study was a questionnaire, with content validity and construct validity applied to assess validity. Content validity was evaluated based on feedback from several business management and marketing professors. To assess reliability, Cronbach's alpha coefficient and composite reliability were utilized, both of which were confirmed. Structural equation modeling with a partial least squares approach was used to test the research hypotheses. Based on the results, all research hypotheses were supported.

Keywords: Customer-Centricity, Banking Services, Refah Bank, Structural Equation Modeling.

Introduction

The global banking industry has undergone substantial transformation due to advancements in customer-centricity, driven by the increasing focus on customer needs and personalized experiences in service delivery. Studies indicate that customer-centric approaches can significantly improve customer satisfaction, loyalty, and financial performance within the banking sector (Rahmat Nejad & Samadi, 2015). Customer-centricity, or the practice of prioritizing customer needs, is especially critical in banking, where personalized service fosters stronger, long-term customer relationships (Khoran et al., 2014). Banks act as economic arteries, supporting production and service sectors by pooling small savings and deploying them into diverse economic activities (TaHERi & Abdollahi, 2016). However, many banks in countries with developing economies, such as Iran, struggle to achieve global banking standards and customer-centric success due to structural, regulatory, and operational challenges. As private banks emerge in these markets, competition is intensifying, necessitating innovative service models to bridge this gap and improve customer satisfaction (Jafari Samet, 2018).

A robust customer-centric banking model requires understanding various facets, including quality interaction, trust-building, and service innovation. Previous research reveals that successful customer-centric models involve fostering secure, empathetic relationships, which enhance satisfaction and loyalty (Nekoe Zadeh & Amini, 2019). This study presents a customer-centric banking model for Refah Bank, using structural equation modeling (SEM) to identify key elements contributing to value-creating banking and innovative services.

Methods and Materials

This study employed a descriptive-survey research design targeting senior managers and top customers at Refah Bank branches in Tehran, with six respondents per branch—three managers and three high-value customers. The population comprised 134 branches with a total of 804 individuals. The sample size, determined using Morgan's table, included 260 participants, supplemented by an additional 10% distributed to ensure adequacy. Data was collected via questionnaires with established content and construct validity. Reliability was confirmed using Cronbach's alpha and composite reliability. Structural equation modeling, specifically the partial least squares method, was employed to validate the hypothesized relationships within the customer-centric model.

Findings and Results

The study's findings support all hypotheses, indicating that each examined factor significantly impacts value-driven banking and service innovation:

The study confirmed all hypotheses, demonstrating significant positive impacts across various customer-centric factors on value-driven banking and innovative services. Citizen behavior towards customers showed positive effects on both value-driven banking (0.302, $t=6.511$) and innovative services (0.338, $t=6.987$). Bank infrastructure also contributed significantly to value-driven banking (0.566, $t=11.894$) and innovation (0.655, $t=11.218$). Effective human resource management positively influenced value-driven banking (0.348, $t=7.298$) and innovation (0.781, $t=25.638$). Customer orientation impacted value-driven banking (0.672, $t=15.318$) and innovation (0.809, $t=28.807$), as did communication quality on both dimensions (0.509, $t=9.825$; 0.779, $t=24.927$). Customer segmentation further supported value-

driven banking (0.692, $t=16.098$) and innovative services (0.697, $t=17.927$), while strategic planning influenced both areas (0.455, $t=6.957$; 0.477, $t=7.719$). Social responsibility also contributed to value-driven banking (0.552, $t=8.629$) and innovation (0.531, $t=8.364$). Finally, value-driven banking had direct effects on brand equity (0.771, $t=20.718$), performance (0.702, $t=18.369$), customer acquisition (0.633, $t=13.008$), and customer value creation (0.857, $t=33.982$), while innovative services enhanced brand equity (0.633, $t=12.819$), performance (0.902, $t=37.312$), customer acquisition (0.841, $t=30.997$), and value creation (0.779, $t=23.854$), affirming the model's validity and the importance of a customer-centric approach in banking.

Conclusion

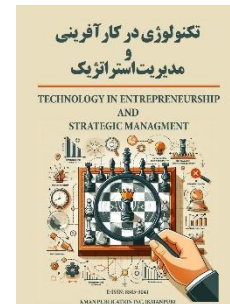
The study confirmed that multiple factors contribute to value-driven banking and innovative service delivery. Key findings include the positive impact of employee citizenship behaviors and commitment to customer satisfaction, which aligns with previous research ([Azadeh et al., 2019](#); [Ghorbani, 2020](#)). Additionally, bank infrastructure and facilities play a vital role in enhancing customer value and organizational performance, supporting prior findings ([Bozorg Asl et al., 2017](#); [Shahcheraghi & Taheri, 2019](#)). Effective human resource management also boosts customer satisfaction and service quality ([Hosseinzadeh & Khodadadi, 2018](#); [Qasemi Doghagh, 2017](#)).

Customer orientation and strong customer relationships were found to improve loyalty and facilitate service innovation, as supported by previous studies ([Aghazadeh Hashem & Mina, 2010](#); [Asanloo et al., 2017](#)). Strategic customer segmentation and market-oriented planning further enhance service value ([Nourbakhsh et al., 2015](#); [Yaqoubi et al., 2015](#)). Ultimately, value-driven banking and innovative services directly elevate brand value, organizational performance, customer acquisition, and customer value.

For effective customer-centric strategies at Refah Bank, recommendations include:

- Digitizing services for convenience, enabling 24/7 customer support, and personalizing interactions.
- Enhancing data analysis on customer behaviors to tailor services.
- Focusing on reducing wait times, implementing customer feedback for service improvements, and tailoring programs for high-value customers.
- Engaging customers with proactive outreach and ensuring continuous service quality improvement through targeted training.

Implementing these recommendations could position Refah Bank as a leader in customer-centric banking, improve customer loyalty, and drive competitive differentiation.



ارائه مدل خدمات بانکی مشتری محور در بانک رفاه با استفاده از رویکرد مدلسازی معادلات ساختاری

فرشاد امیری جوبنی^۱، حسن اسماعیل پور^{۲*}، کامبیز شاهرودی^۳

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران

۲. استادیار گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۳. دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران

*ایمیل نویسنده مسئول: H_emailpour@yahoo.com

چکیده

اطلاعات مقاله

نوع مقاله

پژوهشی اصیل

نحوه استناد به این مقاله:

امیری جوبنی، فرشاد، اسماعیل پور، حسن، و شاهرودی، کامبیز. (۱۴۰۴). ارائه مدل خدمات بانکی مشتری محور در بانک رفاه با استفاده از رویکرد مدلسازی معادلات ساختاری. *تکنولوژی در کار آفرینی و مدیریت استراتژیک*، ۴(۱)، ۱۹-۱.



© ۱۴۰۴ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

با توجه به اهمیت بالای مشتری محوری به ویژه در صنعت بانکداری هدف اصلی این پژوهش طراحی مدل خدمات بانکی مشتری محور در بانک رفاه است. در تحقیقات مختلف به جنبه‌های مختلفی از مشتری محوری در صنعت بانکداری پرداخته شد، اما به موضوع طراحی مدل خدمات بانکی مشتری محور پرداخته نشده است. از این رو هدف این پژوهش ارائه مدلی از عوامل تاثیرگذار و پیامدهای طراحی مدل خدمات بانکی مشتری محور در بانک رفاه با رویکرد مدلسازی معادلات ساختاری است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت و روش، پژوهشی توصیفی شمرده می‌شود. همچنین از دیدگاه گردآوری اطلاعات، یک پژوهش پیمایشی است. جامعه آماری مدیران ارشد هر شعبه (رئیس شعبه، معاون شعبه و رئیس حسابداری) و مشتریان برتر هر شعبه هستند. در هر شعبه شش پرسشنامه توزیع گردید و سه نفر از مدیران و سه نفر از مشتریان برتر همان شعبه به سوالات پرسشنامه پاسخ دادند. تعداد شعب بانک رفاه در شهر تهران ۱۳۴ شعبه است و با توجه به اینکه در هر شعبه شش پرسشنامه توزیع می‌شود، تعداد کل جامعه ۸۰۴ نفر است. با توجه به جدول مورگان تعداد نمونه در این بخش ۲۶۰ نفر می‌باشد که محقق ۱۰ درصد بیشتر از این مقدار پرسشنامه را در بین نمونه‌های مورد نظر توزیع کرده است. لازم به ذکر است که روش نمونه گیری در این پژوهش از نوع غیر احتمالی در دسترس است. ابزار جمع آوری داده‌ها در این پژوهش پرسشنامه بوده که برای بررسی روایی در این پژوهش از روایی محتوا و روایی سازه استفاده گردید. برای بررسی روایی محتوا نیز از نظر برخی از اساتید مدیریت بازرگانی و بازاریابی استفاده شده است. برای بررسی پایایی نیز از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده گردید که مورد تایید قرار گرفت. برای بررسی فرضیه‌های پژوهش از روش مدلسازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی استفاده گردید. با توجه به نتایج بدست آمده تمامی فرضیه‌های پژوهش فرضیه‌های پژوهش مورد تایید قرار گرفتند.

کلیدواژگان: مشتری محوری، خدمات بانکی، بانک رفاه، مدلسازی معادلات ساختاری.

مقدمه

امروزه پیشرفت اقتصادی و بازرگانی کشور در گرو پیشرفت صنعت بانکداری پا به پای سایر صنایع کشور و همچنین صنایع بانکداری سایر کشورهای پیشرفته است (Muhammad, 2024; Pambudi et al., 2021; Rahmat Nejad & Samadi, 2015). بانک‌ها شریان حیاتی اقتصاد هر کشورند و تلاش بانک‌ها و سایر مؤسسات مالی در سطح جهان در جهت افزایش کارایی است. این مؤسسات برای جلب و تشویق مردم به پس انداز، جمع آوری سرمایه‌های کوچک و به کار انداختن آن‌ها در رشته‌های تولیدی و خدماتی، نقش مهمی ایفا می‌کنند و به عنوان بازار پول در کنار بازار بورس که نوعی بازار سرمایه است، بخشی از بازار مالی کشور محسوب می‌شوند (Khoran et al., 2014). این مؤسسات به عنوان واسطه گر وجوه به تجهیز منابع و جذب نقدینگی پرداخته و سپس منابع تجهیز شده را در بخش‌های مختلف اقتصادی تخصیص می‌دهند. تجهیز منابع در سیستم بانکی از محل سپرده گیری و صاحبان سهام تامین می‌شود که بسته به سهم هریک، ساختار منابع متنوعی را برای سیستم بانکی فراهم خواهد کرد (Saral et al., 2024; Tarawneh et al., 2024). در حال حاضر درصد بالایی از مالکیت این صنعت در اختیار دولت بوده ولی با ظهور برخی بانک‌های خصوصی رقابت در این صنعت نیز آغاز شده اما با این وجود فاصله بسیار زیادی با سطح بانکداری جهانی دارد (Rahmat Nejad & Samadi, 2015). تجربه بانک‌های موفق در سطح بین المللی نشان داده است که یک بانک برای حفظ و بهبود جایگاه خود در بازارهای موجود یا ایجاد بازارهای جدید، ملزم به ارائه خدمات نوین و در عین حال بهبود خدمات خود است (Nourbakhsh et al., 2015).

امروزه با رشد فزاینده رقابت در سطح بانک‌ها و مؤسسات مالی مواجه هستیم. در چنین شرایطی سازمان‌هایی خواهند توانست با موفقیت از فیلترهای سخت محیط عبور نمایند که بتوانند رضایت خاطر و اعتماد عوامل استراتژیک و تعیین کننده را به خود جلب کنند که یکی از مهمترین این مولفه‌های استراتژیک، مشتری محوری است. مشتری محوری را می‌توان امنیت احساس شده به وسیله مصرف کننده در تعاملات او با برند دانست که پایه این درک و تصور است و می‌تواند علایق و آسایش و رفاه را برآورده نماید (Nekoei Zadeh & Amini, 2019). مفهوم مشتری محوری با گذشت زمان تکامل یافته است و به طور کلی به مولفه‌هایی مانند درک متقابل و برداشت متقابل در رابطه بین سازمان و مشتری اشاره دارد. این رویکرد منجر به دید جدیدی از کیفیت ارتباطات می‌شود، که دیگر پیش شرط نیست، بلکه نتیجه رفتارهای قابل اعتماد طرفین درگیر در یک فرایند مبادله است (Pagliara et al., 2020). مشتری محوری در درجات بالاتر، حالتی روانشناختی است که طرفین معامله نسبت به تداوم رابطه تجاری خود و یا در رسیدن به هدفی که از پیش تعیین شده است، دارند (Azadeh et al., 2019). مفهوم مشتری محوری ماهیت ثابتی را نشان نمی‌دهند. این پویایی معمولاً بوسیله شوک‌هایی که به سیستم اعمال وارد می‌شود، ظهور و افزایش می‌یابد که می‌تواند فرساینده باشد. چنین مفهومی سازی مستلزم تجزیه و تحلیل اعتماد در تعاملات بین کنش‌ها و ساختارهایی است که منجر به پویایی می‌شود و مانند پدیده اجتماعی، اعتماد طرفین را شکل می‌دهد (Xu et al., 2020).

مشتری محوری بر اساس تجربه، رضایت و همدلی ایجاد می‌گردد زمانی که اعتماد افزایش یابد، حالات انگیزشی مثبت تری ایجاد شده، همدلی مشتری افزایش می‌یابد و به طور عکس کاهش کیفیت ارتباطات، اثر مخالف دارد (Saeib Nia et al., 2019). مشتری محوری به مرور در روندهای همکاری ایجاد می‌شود و بر اساس تجربیات مثبت و بازخورد، معمولاً به عنوان یکی از رایج ترین پایه‌ها برای ایجاد اعتماد شناخته می‌شود. به طور منظم مشتری محوری به عنوان شرط ایجاد ائتلاف برای ابتکارات پایدار در نظر گرفته می‌شود (Koole, 2020). برخی از پژوهشگران مشتری محوری را به عنوان اطمینان یا اتکا به نوعی کیفیت، یا صفت و یا اطمینان به حقیقت عبارت یا گفته‌ای توصیف می‌کند. به اعتقاد این پژوهشگران اطمینان و اتکا با هم مرتبط می‌باشند. برخی دیگر نیز مشتری محوری را بعنوان یک فرآیند شناختی

درونی میان اعتماد کننده و اعتماد شونده تعریف می کند. ویلیامسن (۱۹۹۳) با نگرش اقتصادی، مشتری محوری را بعنوان یک محاسبه یا انتظار عقلایی در مورد ستاده های ایجاد شده توسط طرف مقابل یا سازمان قلمداد می کند و جامعه شناسان از جمله لوئیس و ویگرت (۱۹۸۵) بعنوان یک ویژگی (دارایی) جمعی میان افراد یا نهادها تعریف می کنند (Ghorbani, 2020).

شکی نیست که امروزه حوزه خدمات مالی یکی از موفق ترین و تأثیرگذارترین حوزه های فعالیت در دنیا شناخته شده است و توجه به حوزه های بازاریابی در خدمات مالی، به بهره وری و سودآوری بیشتر بانکها منجر خواهد شد. امروزه دیدگاه مشتریان به بانک ها، از دیدگاه سنتی 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. این تغییر رویکرد، بانکها را ملزم می کند که با به کارگیری شیوه های بازاریابی بانکی، برای جذب هرچه بیشتر مشتری و تأمین دغدغه های او بیش از پیش تلاش کنند (Bahri Nejad et al., 2018). 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 می کنند. بنابراین بانکها به عنوان ابزارهای اصلی حکومتها در اجرای سیاست های پولی و تأمین مالی به شمار می روند و نقش شریان حیاتی در جامعه را بر عهده دارند (Jafari Samet, 2018). بانکها در فرایند تجهیز و تخصیص منابع، شناسایی فرصت های سرمایه گذاری و متنوع سازی ریسک در اقتصاد نقش موثری دارند و ساختار و کارایی بخش بانکی به عنوان یک بعد مستقل توسعه مالی مورد توجه است. به عبارتی بانکها با بهبود عملکرد خود و از طریق تجهیز پس اندازها و تدارک نقدینگی و تدارک ابزار پرداخت در کنار اینها با کمک به ایجاد تعادل بین سرمایه گذاری و پس انداز و ایجاد تعادل در بخش خارجی در عملکرد کل اقتصاد تأثیر می گذارند (Shahcheraghi & Taheri, 2015, 2019).

کارشناسان امور بانکی معتقدند با توجه به عملکرد نامطلوب بانکهای کشور در زمینه بدهی فراوان بانک ها، افزایش مطالبات مشکوک الوصول و افزایش بدهکاری مشتریان به بانک باعث شده است، بانکهای فعال در صنعت بانکداری از اثربخشی برخوردار نباشند و دلیل این موارد را عدم شناخت نقاط استراتژیک بازار، عدم دیدگاه مناسب بازارگرایی، هزینه گرایی، مشتری گرایی و کارآفرینی مداری می دانند (Qasemi Doghagh, 2017). با توجه به گزارشات و آمارهای رسمی بسیاری تحلیل گران در بررسی استراتژی های این موسسات اذعان کرده اند که بانکها و موسسات مالی در زمینه هایی مانند عدم استفاده موثر از منابع، سودآوری پایین تر از حد انتظار، تصمیمات مالی نامناسب در تأمین منابع، عدم توفیق در کسب ارزش از سرمایه گذاری ها انجام شده و افزایش ریسک در دسترسی به نقدینگی با مشکلات فرانی مواجه شده اند. بنابراین با توجه به وجود چنین مشکلاتی مشخص می شود که توجه به اهداف بلند مدت و استراتژیک سیستم بانکداری کشور با مشکلات بزرگی روبه رو است (Mohammadi Zarrandi et al., 2013). بانکها به عنوان مهم ترین نهادهای بازار مالی در ایران، به دلیل عدم گسترش بازارهای مالی از یک سو و ملی بودن بانکها از سوی دیگر، کارایی مطلوبی ندارند. رقابت در شبکه بانکی، شاید یکی از حلقه های مفقود شده نظام بانکی کشور باشد، چراکه در سیستم فعلی، اقتصاد ایران هزینه های متعدد بانکها را پرداخت می کند، اما از این تعدد کمترین بهره را می برد (Hemmati & Abbasi Far, 2015).

از طرف دیگر بعضی از بانکها به دلیل عوامل مختلف اقتصادی، اجتماعی و سیاسی قادر به وصول مطالبات خود نبوده و از این جهت یک نوع عدم انعطاف پذیری در سمت دارایی های بانک به وجود می آید. لذا هر چه عدم وصول تسهیلات اعطایی افزایش یافته و گستردگی مطالبات غیر جاری بیشتر شود، شکنندگی و آسیب پذیری آنها نیز بیشتر خواهد بود. با توجه به اینکه بانکها دارای طبیعت واسطه گری هستند، یکی از عواید نامطلوب آن حالت، عدم بازگشت اعتبارات به بانکها و قفل شدن حجمی از منابع شبکه بانکی است که تبعات منفی آن در سطح گسترده ای متوجه نظام بانکی شده و فعالیت های رقابتی آنان را به صورت منفی تحت تأثیر قرار می دهد (Shahcheraghi & Taheri, 2015). علاوه بر بحث ساختار سرمایه، تأمین منابع برای بانک دارای هزینه است که اثر آن در صورت های مالی و از جمله شاخص های اهرمی

سیستم بانکی قابل ردیابی و نظارت است. در حال حاضر با وجود مشکلات بسیار اهرم مالی در سیستم بانکی، با توجه به عملکرد کلیدی بانک در اقتصاد میزان قابل توجهی از اهرم مالی برای بانکها در زمان تجهیز منابع و تامین مالی اجتناب ناپذیر است و همین عامل باعث کاهش رقابت پذیری بانکهای فعال در صنعت بانکداری کشور شده است (Taheri & Abdollahi, 2016). یکی از مهمترین دلایل کاهش رقابت پذیری بانکها افزایش روز افزون مطالبات معوق بانکها و به تبع آن، کاهش نقدینگی بانکها، اخلاف در تخصیص منابع و نهایتاً کاهش سود بانکی است. ایجاد بحران در سیستم بانکی به علت عدم بازگشت مطالبات، به دلیل وابستگی گسترده فعالیت‌های سایر بخش‌های اقتصاد به بانک جهت تجهیز منابع، به سرعت قابل تسری به بخش واقعی اقتصاد بوده و در نتیجه، کل نظام اقتصادی را با مخاطراتی مواجه کرده است. از سوی دیگر تحریم سیستم بانکی ایران در چندسال اخیر نیز یکی از عواملی است که رقابت پذیری بانکها را با کاهش شدید مواجه ساخته است. تحریم بانکها باعث ایجاد اختلال در نظام بانکی و مبادلات مالی و در نتیجه کاهش تجارت خارجی شده است که منجر به افزایش انواع هزینه‌ها، افزایش ریسک‌های بانک، ایجاد جو روانی منفی در ابعاد مختلف علیه بانک نظیر کاهش اعتماد عمومی به نظام بانکی و کاهش تعاملات بانکی بین المللی مانند اعطای تسهیلات مالی توسط سایر کشورها شده است (Kimasi et al., 2016).

از طرفی در شرایط فعلی اقتصادی کشور، معمولاً تنها گزینه برای سرمایه گذاری با ریسک پایین، سرمایه گذاری در بانکها است که از طریق بازار سرمایه و بازار پول قابل تجهیز است. اما با نگاهی به عملکرد بازار پول در اقتصاد ایران و همچنین آمارهای منتشره در خصوص سهم این بازار در ساختار تامین منابع مالی در اقتصاد، به وضوح می‌توان به این مسله پی برد که بازار پول در ایران از عمق کافی برخوردار نبوده و فعلاً نمی‌تواند از موقعیت مسلط در نظام تامین مالی برخوردار باشد. این در حالی است که در سطح بین المللی بخش عمده‌ای از تامین مالی شرکت‌های بزرگ از طریق بازارهای سرمایه انجام می‌پذیرد که این امر لزوم مورد توجه قرار دادن پتانسیل‌های بالقوه موجود در این بازار را در این برهه از زمان ضروری می‌سازد (Mir Asgari & Hosseini Nasaz, 2017). از سوی دیگر با وجود چالش‌ها و موانعی مانند افزایش مطالبات غیرجاری، مطالبات سررسید گذشته، مطالبات معوق و مطالبات مشکوک الوصول، تسهیلات تکلیفی، بدهی دولت به شبکه بانکی، بدهی بانکها به بانک مرکزی، اوراق مشارکت شرکت‌های دولتی، نقش اخلاقی مؤسسات اعتباری غیر مجاز. این چالش‌ها در کنار سایر مشکلات موجود در نظام بانکی همانند عدم کفایت سرمایه، عدم هماهنگی نرخ سود و تورم و تنگنای اعتباری به وجود آمده در اثر تلاطم در تورم، سیاست‌ها و دارایی‌های بانکی می‌توانند از مهم ترین موضوعات پیش روی سرمایه گذاران باشد که مشارکت آنها در حوزه سرمایه گذاری در بانکها را کاهش داده و برند بسیاری از بانکها را در ذهن مشتری به صورت یک برند نامطمئن نمایان سازد (Heydari et al., 2017).

در این میان ورشکستگی بعضی از مؤسسات مالی و اعتباری نیز باعث کاهش اعمحتوای عمومی مردم به سیستم بانکی کشور شده و همین عامل جایگاه استراتژیک بانکها را متزلزل کرده است. زمانی که بحران بانکی شروع می‌شود، به سرعت گسترش می‌یابد. در توضیح این جمله به طور کلی میتوان گفت، از بین رفتن اعتماد به نهادهای مالی و ورشکستگی طلبکاران بارزترین شاخصه بروز بحران می‌باشد. به دلیل وجود بحران و عدم توانایی مالی بدهکاران که از بیکاری و یا کم درآمدی آنها نشات می‌گیرد، بانکها با عدم دریافت مطالبات خود روبرو شده و در نتیجه ذخایر نقد آنها رو به کاهش نهاده و با افزایش ریسک نقدینگی قادر به ایفای تعهدات خود در قبال سپرده گذاران نمی‌باشند. نتیجه اینکه بحران مالی موجب سلب اعتماد عمومی و هجوم سپرده گذاران به بانکها جهت بازپس گیری سپرده‌های خود می‌باشند (Bozorg Asl et al., 2017). بحران مالی بانکهای کشور پدیده‌ای است که به تازگی مورد توجه بانک مرکزی، بانکها و مؤسسات مالی و اعتباری قرار گرفته است. عوامل متعددی باعث عدم عملکرد مناسب سیستم بانکی و در نهایت ورشکستگی بانکها می‌شود که می‌توان به عوامل زیر اشاره کرد: وضعیت رکود اقتصادی و تورم، تحریم‌های اقتصادی، فقدان حمایت لازم از تولید، بنگاه‌های تولیدی و اقتصاد مقاومتی، بدهکاران بانکی، دیدگاه ربوی بودن فعالیت بانکها و همچنین فقدان سیاست گذاری هماهنگ میان مسئولان اقتصادی کشور اشاره کرد. اگر ورشکستگی یک

بانک در کشور اعلام شود اعتماد مردم به سایر بانکها و یا حتی کل نظام بانکی مخدوش و سلب می‌گردد و باعث می‌شود بانکها با افزایش تقاضا برای دریافت سپرده‌ها روبرو شوند و بسیار محتمل است که قادر به پاسخگویی به این مقدار تقاضا نباشند، بنابراین ورشکستگی یک بانک می‌تواند منجر به ورشکستگی سایر بانکها شود (Jafari Samet, 2018).

در نهایت یکی از مهمترین عواملی که تاثیر منفی بر آینده نگری استراتژیک بانکها داشته، عدم دیدگاه استراتژیک در مدیران ارشد بانکداری کشور و عدم توجه به مسائل بازار و بازارشناسی است. این موسسات بدون توجه به نیازهای مشتری و بدون تغییر در فرآیند خدمت دهی، همچنان به مسیر ادامه می‌دهند و بدون توجه به تحلیل محیط داخلی و خارجی در نهایت با ضعف در خدمت دهی مواجهه شده و دچار ضرر و زیان مالی می‌شوند (Razazadeh & Haj Ali Akbari, 2015). صنعت بانکداری در ایران همواره با چالش‌های جدی مانند فاصله داشتن از استانداردهای بین المللی، مطالبات معوق بالا و... مواجه بوده است. با ورود بانکهای خصوصی به عرصه بانکداری و رقابت فزاینده بین بانک ها، دامنه این رقابت علاوه بر ارتقا کیفیت و تنوع خدمات، به افزایش نرخ سود سپرده‌های بانکی نیز کشیده شده است. از طرفی، افزایش بی رویه نرخ سود سپرده‌ها در بلندمدت ضامن افزایش ریسک نقدینگی برای بانکها، باعث افزایش نرخ تورم، کاهش رشد سرمایه گذاری در بخش تولید و اشتغال شود و این مسئله باعث شده است که دولت و بانک مرکزی همواره نسبت به تعیین نرخ سود سپرده‌های بانکی اقدام نمایند. بنابراین در چنین شرایطی که دیگر بانکهای خصوصی نمی‌توانند از ابزاری به عنوان نرخ سود سپرده‌های بانکی برای جذب منابع استفاده کنند، تنوع و کیفیت خدمات بانکی می‌تواند به آنها برای نفوذ در شبکه پولی و افزایش سهم بازار کمک کند. لذا با توجه به اهمیت روز افزون مسئله مشتری محوری و فقدان تحقیقات کافی در این زمینه، شناسایی مؤلفه‌های تاثیر گذار بر آن در حیطه بانکداری و با توجه به اینکه بیشتر تحقیقات موجود موضوع مشتری مداری را مورد مطالعه قرار داده‌اند و تحقیقات اندکی در زمینه مشتری محوری صورت گرفته است، از این رو هدف اصلی این مقاله طراحی مدل خدمات بانکی مشتری محور در بانک رفاه است.

روش پژوهش

این پژوهش از نظر بر اساس هدف از نوع کاربردی و از نظر ماهیت و روش، در دسته پژوهش‌های توصیفی-همبستگی قرار دارد. جامعه آماری مدیران ارشد هر شعبه (رئیس شعبه، معاون شعبه و رئیس حسابداری) و مشتریان برتر هر شعبه هستند. در هر شعبه شش پرسشنامه توزیع گردید و سه نفر از مدیران و سه نفر از مشتریان برتر همان شعبه به سوالات پرسشنامه پاسخ دادند. تعداد شعب بانک رفاه در شهر تهران ۱۳۴ شعبه است و با توجه به اینکه در هر شعبه شش پرسشنامه توزیع می‌شود، تعداد کل جامعه ۸۰۴ نفر است. با توجه به جدول مورگان تعداد نمونه در این بخش ۲۶۰ نفر می‌باشد که محقق ۱۰ درصد بیشتر از این مقدار پرسشنامه را در بین نمونه‌های مورد نظر توزیع کرده است. لازم به ذکر است که روش نمونه گیری در این پژوهش از نوع غیر احتمالی در دسترس است. روش گردآوری داده‌ها در این پژوهش از نوع میدانی بوده و ابزار گردآوری داده‌ها نیز پرسشنامه است. برای بررسی روایی در این پژوهش از روایی محتوا و روایی سازه استفاده گردید که نتایج روایی سازه در بخش بعدی ارائه شده است. برای بررسی روایی محتوا نیز از نظر برخی از اساتید مدیریت بازرگانی و بازاریابی استفاده شده است. برای بررسی پایایی پرسشنامه نیز از ضریب آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی استفاده شده است.

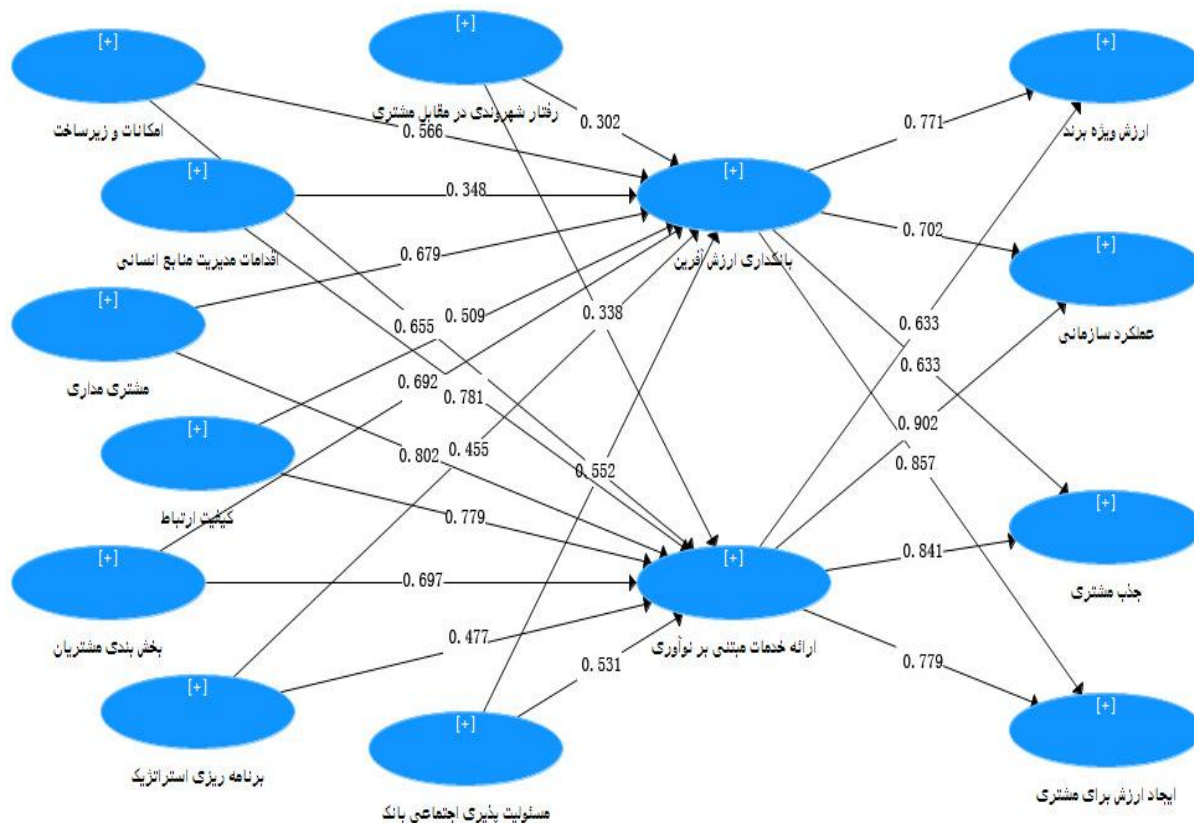
یافته‌ها

برای تجزیه و تحلیل فرضیه‌های پژوهش در این تکنیک از دو مدل استفاده می‌شود. یکی از مدل ها، مدل در حالت تخمین استاندارد است. حالت تخمین استاندارد ضرایب همگن شده هستند، یعنی مقیاس آنها یکی شده است و امکان مقایسه بین آنها وجود دارد. در حالتی

که این مقدار بین متغیرهای مکنون و آشکار مربوط به آن در نظر گرفته شود، برابر با همان ضرایب همبستگی یا بارهای عاملی هستند (در انجام تحلیل عاملی تاییدی)، و اگر بین دو متغیر مکنون در نظر گرفته شوند، همان ضرایب مسیر یا بتاهای استاندارد شده رگرسیونی هستند. بارهای عاملی مدل در حالت تخمین استاندارد میزان تاثیر هر کدام از متغیرها و یا گویه‌ها را در توضیح و تبیین واریانس نمرات متغیر یا عامل اصلی نشان می‌دهد. در حالت برآورد استاندارد امکان مقایسه بین متغیرهای مشاهده شده تبیین کننده متغیرهای پنهان وجود دارد. نتایج تحلیل عاملی تاییدی متغیرهای نشان داد که مدل اندازه گیری متغیرها مناسب و کلیه اعداد و پارامترهای مدل معنادار است. نتایج مدل اندازه گیری حاکی از وجود روابط همبستگی مثبت و معناداری بین متغیرها در مدل است. مقدار ضریب تعیین عددی بین صفر و یک است، که هر چه به سمت یک نزدیک شود، مقدار تبیین واریانس بیشتر می‌گردد.

شکل ۱

مدل نهایی پژوهش در حالت تخمین استاندارد بعد از تحلیل عاملی تاییدی

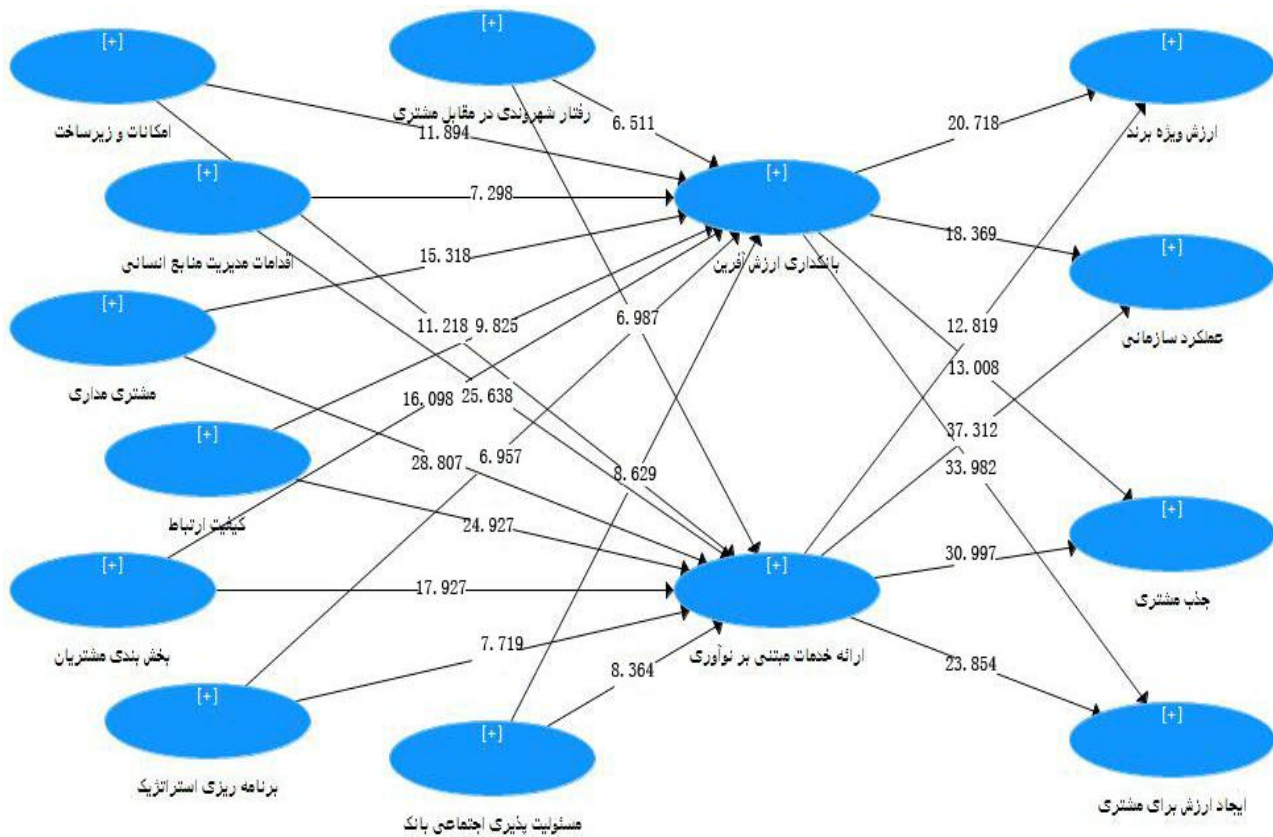


در شکل ۱ مدل پژوهش در حالت تخمین استاندارد ارائه شده است، در این شکل تمامی بارهای عاملی بالاتر از ۰.۵ بدست آمده و از طرف دیگر ضرایب تخمین استاندارد نیز در بازه صفر تا یک هستند که نشان می‌دهد، روابط بین متغیرها از نوع مثبت و معنی دار است. مدل دیگر، مدل در حالت اعداد معناداری است. به تخمین مدل در این حالت، تخمین ضرایب t گفته می‌شود. مدل در حالت ضرایب t یا حالت معناداری مقادیر آماره t را نشان می‌دهد که برای قضاوت در مورد معناداری روابط بکار می‌روند. به اینصورت که اگر مقادیر آماره t بین $1/96 +$ و $1/96 -$ قرار داشته باشند، ضرایب معنادار نیستند و منجر به رد فرضیات تحقیق می‌شوند و در حالتی که خارج از این محدوده باشند، معنادار

هستند. شکل ۲ معناداری ضرایب و پارامترهای بدست آمده مدل را نشان می‌دهد که این مدل مبنای تایید شدن یا رد شدن فرضیات پژوهش بررسی مدل در حالت ضرایب معناداری است.

شکل ۲

مدل در حالت اعداد معناداری



در شکل ۲ اعداد معناداری ارائه شده است. اعداد معناداری برای روابطی بالاتر از ۱.۹۶ بدست آمده باشد، مورد تایید و در غیر اینصورت مورد تایید نیست. با توجه به نتایج بدست آمده ارتباط بین تمامی متغیرهای مدل مورد تایید است. نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش در ادامه ارائه شده است:

جدول ۱

نمونه سه مرحله کدگذاری برای مولفه اول منظر شرایط علی

ردیف	فرضیه	ضریب تخمین	عدد معناداری	نتیجه
۱	رفتار شهروندی در مقابل مشتری بر ایجاد بانکداری ارزش آفرین تاثیر دارد.	۰.۳۰۲	۶.۵۱۱	تایید
۲	رفتار شهروندی در مقابل مشتری بر ارائه خدمات مبتنی بر نوآوری تاثیر دارد.	۰.۳۳۸	۶.۹۸۷	تایید
۳	امکانات و زیرساخت‌های بانک بر ایجاد بانکداری ارزش آفرین تاثیر دارد.	۰.۵۶۶	۱۱.۸۹۴	تایید
۴	امکانات و زیرساخت‌های بانک بر ارائه خدمات مبتنی بر نوآوری تاثیر دارد.	۰.۶۵۵	۱۱.۲۱۸	تایید
۵	اقدامات مدیریت منابع انسانی بانک بر ایجاد بانکداری ارزش آفرین تاثیر دارد.	۰.۳۴۸	۷.۲۹۸	تایید

۶	اقدامات مدیریت منابع انسانی بانک بر ارائه خدمات مبتنی بر نوآوری تاثیر دارد.	۰.۷۸۱	۲۵.۶۳۸	تایید
۷	مشتری مداری بر ایجاد بانکداری ارزش آفرین تاثیر دارد.	۰.۶۷۲	۱۵.۳۱۸	تایید
۸	مشتری مداری بر ارائه خدمات مبتنی بر نوآوری تاثیر دارد.	۰.۸۰۹	۲۸.۸۰۷	تایید
۹	کیفیت ارتباط بر ایجاد بانکداری ارزش آفرین تاثیر دارد.	۰.۵۰۹	۹.۸۲۵	تایید
۱۰	کیفیت ارتباط بر ارائه خدمات مبتنی بر نوآوری تاثیر دارد.	۰.۷۷۹	۲۴.۹۲۷	تایید
۱۱	بخش بندی مشتریان بر ایجاد بانکداری ارزش آفرین تاثیر دارد.	۰.۶۹۲	۱۶.۰۹۸	تایید
۱۲	بخش بندی مشتریان بر ارائه خدمات مبتنی بر نوآوری تاثیر دارد.	۰.۶۹۷	۱۷.۹۲۷	تایید
۱۳	برنامه ریزی استراتژیک بر ایجاد بانکداری ارزش آفرین تاثیر دارد.	۰.۴۵۵	۶.۹۵۷	تایید
۱۴	برنامه ریزی استراتژیک بر ارائه خدمات مبتنی بر نوآوری تاثیر دارد.	۰.۴۷۷	۷.۷۱۹	تایید
۱۵	مسئولیت پذیری اجتماعی بانک بر ایجاد بانکداری ارزش آفرین تاثیر دارد.	۰.۵۵۲	۸.۶۲۹	تایید
۱۶	مسئولیت پذیری اجتماعی بانک بر ارائه خدمات مبتنی بر نوآوری تاثیر دارد.	۰.۵۳۱	۸.۳۶۴	تایید
۱۷	ایجاد بانکداری ارزش آفرین بر ارزش ویژه برند تاثیر دارد.	۰.۷۷۱	۲۰.۷۱۸	تایید
۱۸	ایجاد بانکداری ارزش آفرین بر عملکرد سازمانی تاثیر دارد.	۰.۷۰۲	۱۸.۳۶۹	تایید
۱۹	ایجاد بانکداری ارزش آفرین بر جذب مشتری تاثیر دارد.	۰.۶۳۳	۱۳.۰۰۸	تایید
۲۰	ایجاد بانکداری ارزش آفرین بر ایجاد ارزش برای مشتری تاثیر دارد.	۰.۸۵۷	۳۳.۹۸۲	تایید
۲۱	ارائه خدمات مبتنی بر نوآوری بر ارزش ویژه برند تاثیر دارد.	۰.۶۳۳	۱۲.۸۱۹	تایید
۲۲	ارائه خدمات مبتنی بر نوآوری بر عملکرد سازمانی تاثیر دارد.	۰.۹۰۲	۳۷.۳۱۲	تایید
۲۳	ارائه خدمات مبتنی بر نوآوری بر جذب مشتری تاثیر دارد.	۰.۸۴۱	۳۰.۹۹۷	تایید
۲۴	ارائه خدمات مبتنی بر نوآوری بر ایجاد ارزش برای مشتری تاثیر دارد.	۰.۷۷۹	۲۳.۸۵۴	تایید

بحث و نتیجه گیری

در این پژوهش، تاثیر عوامل مختلف بر ایجاد بانکداری ارزش آفرین و ارائه خدمات مبتنی بر نوآوری مورد بررسی قرار گرفت و یافته های این پژوهش نشان داد که تمامی فرضیه ها تایید شدند. از جمله این فرضیات، تاثیر رفتار شهروندی کارکنان در مقابل مشتریان بر بانکداری ارزش آفرین و ارائه خدمات نوآورانه بود. این یافته با نتایج پژوهش های قبلی هم خوانی دارد. به عنوان مثال، پژوهش قربانی (۲۰۲۰) نشان داد که تعهد کارکنان و اعتماد به سازمان بر کیفیت خدمات و نوآوری در صنعت بانکداری تاثیر مثبتی دارد و در نهایت باعث ایجاد بانکداری ارزش آفرین می شود (Ghorbani, 2020). همچنین، اهمیت رفتارهای شهروندی و تعهد کارکنان به مشتریان، به ویژه در جلب رضایت و اعتماد مشتریان، نیز در پژوهش آزاده و همکاران (۲۰۱۹) به عنوان یکی از عوامل اساسی در بهبود خدمات بانکداری اشاره شده است (Azadeh et al., 2019).

یافته دیگر این پژوهش، تاثیر زیرساخت ها و امکانات بانک بر ایجاد بانکداری ارزش آفرین و ارائه خدمات نوآورانه است. این نتایج با مطالعه های پیشین همسو است. به عنوان مثال، تحقیق محققان بزرگ اصل و همکاران (۲۰۱۷) نشان داده است که وجود زیرساخت های قوی و مدیریت مناسب ریسک و نقدینگی در بانک ها به بهبود عملکرد بانک ها و ایجاد ارزش برای مشتریان کمک می کند (Bozorg Asl et al., 2017). همچنین، بر اساس مطالعه های شاه چراغی و طاهری (۲۰۱۵)، ایجاد ساختار مالی مطلوب و بهینه در بانک ها برای افزایش نقدینگی و ارائه خدمات نوآورانه ضروری است و به تقویت جایگاه برند و جلب اعتماد مشتریان کمک می کند (Shahcheraghi & Taheri, 2019).

این پژوهش همچنین تاثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر بانکداری ارزش آفرین و خدمات مبتنی بر نوآوری را تایید کرد. یافته های این مطالعه با تحقیق قاسمی (۲۰۱۷) همخوانی دارد که نشان می دهد مدیریت مؤثر منابع انسانی و توجه به یادگیری و تعهد کارکنان می تواند باعث افزایش رضایت مشتری و بهبود عملکرد سازمانی در صنعت بانکداری شود (Qasemi Doghagh, 2017). همچنین، تحقیق حسینی زاده

و خدادادی (۲۰۱۸) نشان داده است که مدیریت منابع انسانی کارآمد و برنامه‌های آموزشی و توسعه‌ای برای کارکنان می‌تواند به ارائه خدمات باکیفیت و نوآورانه کمک کند (Hosseinzadeh & Khodadadi, 2018).

این پژوهش نشان داد که مشتری‌مداری و کیفیت ارتباط با مشتریان بر بانکداری ارزش‌آفرین و خدمات نوآورانه تاثیر دارند. این نتایج با یافته‌های پژوهش آقازاده هاشم و مینا (۲۰۱۰) همسو است که به رابطه مستقیم بین مشتری‌مداری و عملکرد بهتر بانک‌ها اشاره دارد (Aghazadeh Hashem & Mina, 2010). همچنین، به گزارش اصلی بیگی و همکاران (۲۰۱۷)، ایجاد ارتباط موثر و اعتماد با مشتریان می‌تواند به نوآوری در ارائه خدمات و جلب رضایت و وفاداری مشتریان کمک کند (Asanloo et al., 2017).

بخش‌بندی مشتریان و برنامه‌ریزی استراتژیک نیز به عنوان عوامل مؤثر بر بانکداری ارزش‌آفرین و خدمات نوآورانه در این پژوهش تایید شدند. یافته‌های این بخش با پژوهش یعقوبی و همکاران (۲۰۱۵) مطابقت دارد که نشان داد بخش‌بندی مشتریان و تحلیل نیازهای آن‌ها از عوامل کلیدی در جذب سپرده‌های مشتریان و بهبود عملکرد بانک‌ها است (Yaqoubi et al., 2015). همچنین، به گزارش نوریبخش و همکاران (۲۰۱۵)، استراتژی‌های بازاریابی و برنامه‌ریزی دقیق در بانک‌ها باعث افزایش توانایی در ارائه خدمات ارزش‌آفرین و جذب مشتریان جدید می‌شود (Nourbakhsh et al., 2015).

در نهایت، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که بانکداری ارزش‌آفرین و ارائه خدمات نوآورانه به طور مستقیم بر ارزش ویژه برند، عملکرد سازمانی، جذب مشتری و ایجاد ارزش برای مشتری تاثیر دارند. این نتایج با یافته‌های پژوهش‌های پیشین نیز همسو است؛ به عنوان مثال، تحقیق محققان پرنیتیس و همکاران (۲۰۱۹) نشان می‌دهد که تجربه مثبت برند و کیفیت خدمات ارائه‌شده باعث افزایش تعامل و وفاداری مشتریان می‌شود (Prentice et al., 2019).

مشتری‌مداری به معنای تمرکز بر مشتریان و رفع نیازهای آن‌ها است. بانک‌ها با مشتری‌مداری به دنبال ایجاد روابط بلندمدت با مشتریان خود هستند و تلاش می‌کنند تا با بهبود تجربه مشتری، اعتماد و رضایت آن‌ها را افزایش دهند. در واقع، مشتری‌مداری بانک‌ها به این معنی است که بانک‌ها از مشتریان خود به عنوان محور اصلی فعالیت‌های خود توجه می‌کنند و تمامی تصمیمات خود را با توجه به نیازهای مشتریان اتخاذ می‌کنند. برای ایجاد مشتری‌مداری، بانک‌ها باید به بررسی نیازهای مشتریان خود بپردازند و به دنبال راهکارهایی باشند که این نیازها را برآورده کنند. برای این منظور، بانک‌ها می‌توانند از روش‌های مختلفی استفاده کنند، از جمله:

✓ شناخت مشتری: بانک‌ها باید با بررسی رفتارها و تَرَکُش‌های مشتریان خود، آن‌ها را بهتر بشناسند و نیازهای آن‌ها را به دقت ترسیم کنند.

✓ ارائه خدمات شخصی‌سازی شده: بانک‌ها باید برای هر مشتری خدماتی ارائه دهند که با نیازها و مورد علاقه‌های آن‌ها هماهنگ باشد. به عنوان مثال، برای مشتریانی که به سرمایه‌گذاری علاقه‌مند هستند، بانک‌ها می‌توانند خدمات سرمایه‌گذاری مختلفی را ارائه دهند.

✓ بهبود تجربه مشتری: بانک‌ها باید تلاش کنند تا تجربه مشتری را بهبود بخشند و به دنبال حل مشکلات و رفع نیازهای آن‌ها باشند. برای مثال، بانک‌ها می‌توانند سامانه‌های خود را بهبود دهند و به مشتریان خود امکان دسترسی به خدمات آنلاین را برای راحتی آن‌ها فراهم کنند.

✓ ارتباط با مشتری: بانک‌ها باید تلاش کنند تا با مشتریان خود به صورت فعال ارتباط برقرار کنند و نظرات و پیشنهادات آن‌ها را دریافت کنند. برای این منظور، بانک‌ها می‌توانند از روش‌های مختلفی استفاده کنند، از جمله تماس تلفنی، پیامک، ایمیل و شبکه‌های اجتماعی.

✓ ارائه خدمات پس از فروش: بانک‌ها باید پس از ارائه خدمات به مشتریان، از آن‌ها پس‌خورد دریافت کنند و در صورت نیاز به پشتیبانی و خدمات پس از فروش ارائه دهند.

✓ ارائه خدمات اضافی: بانک‌ها می‌توانند خدمات اضافی مانند بیمه، سفر، خرید و تفریح را برای مشتریان خود ارائه دهند تا به نیازهای گسترده‌تر آن‌ها پاسخ دهند.

در نتیجه، مشتری مداری بانک‌ها به عنوان یک رویکرد استراتژیک، به تلاش بانک‌ها برای ایجاد رابطه بلندمدت با مشتریان و رفع نیازهای آن‌ها اشاره دارد. بانک‌ها با تمرکز بر مشتری می‌توانند به رشد و توسعه خود در بازار بانکداری کمک کنند و همچنین ارزش بیشتری برای مشتریان خود ایجاد کنند. از سوی دیگر مشتری محوری یک رویکرد استراتژیک است که در آن، تمرکز کلیه فعالیت‌های یک سازمان بر روی خدمات و نیازهای مشتریان قرار دارد. برای بانک‌ها هم، مشتری محوری به عنوان یکی از راهکارهای اصلی جهت رشد و بقای آن‌ها در بازار بسیار مهم است رضایت آن‌ها را افزایش دهند و در نتیجه، نسبت به رقبای خود در بازار رقابتی پیشی گیرند. همچنین، ارتباط مستقیم و نزدیک با مشتریان، بانک‌ها را به ارائه خدمات بهتر و بهبود فرآیندهای خود ترغیب می‌کند. این برای بانک‌ها باعث افزایش اعتماد مشتریان، خلق ارتباطات بلندمدت و کاهش نرخ انتقال مشتریان به رقبای می‌شود. با توجه به نتایجی از این پژوهش بدست آمده است، نحوه اجرای درست مشتری محوری در بانک رفاه در محورهای زیر است:

✓ هوشمندسازی خدمات بانکی: بانک‌ها برای جذب مشتریان جدید و حفظ مشتریان فعلی، باید خدمات خود را هوشمند کنند. به عنوان مثال، ارائه خدمات بانکی آنلاین، برنامه‌های موبایلی و وب سایت‌های خودکار، می‌تواند به افزایش رضایت مشتریان و کاهش نیاز به حضور شخصی در شعب بانکی کمک کند.

✓ تحلیل داده‌های مشتری: برای اجرای مشتری محوری، بانک‌ها باید بتوانند برای هر مشتری، نیازها، تمایلات و رفتارهای آن‌ها را تحلیل کنند. با تحلیل داده‌های مشتری، بانک‌ها می‌توانند بهبود فرآیندها و خدمات خود را با توجه به نیازهای مشتریان، انجام دهند.

✓ خدمات مشتریان ۲۴ ساعته: اجرای خدمات مشتری محوری برای بانک‌ها، باید به صورت ۲۴ ساعته و در تمام روزهای هفته باشد. برای این منظور، باید تیم پشتیبانیک بانک، به صورت ۲۴ ساعته فعال باشد تا بتواند به نیازهای مشتریان در هر زمان پاسخگویی کند.

✓ ارتباط مستقیم با مشتریان: بانک‌ها باید ارتباط مستقیم و نزدیک با مشتریان خود را حفظ کنند. برای این منظور، باید از ابزارهایی مانند تلفن، پیامک، ایمیل و شبکه‌های اجتماعی استفاده کنند. همچنین، برگزاری جلسات مشتری محور و گردهمایی‌های مشتریان، می‌تواند به ایجاد ارتباطات بلندمدت با مشتریان کمک کند.

✓ ارائه تجربه خرید مثبت: بانک‌ها باید تلاش کنند تا تجربه خرید مثبتی را برای مشتریان خود فراهم کنند. به عنوان مثال، ارائه خدمات مالی با کیفیت، ارائه محصولات متنوع و تنوع در فرآیند خرید، می‌تواند به افزایش رضایت مشتریان و جذب مشتریان جدید کمک کند.

✓ برنامه‌ریزی برای بهبود خدمات: بانک‌ها باید برنامه‌ریزی مناسبی برای بهبود خدمات خود داشته باشند. برای این منظور، باید از بازخورد مشتریان استفاده کنند و تلاش کنند تا با رفع نواقص و بهبود فرآیندها، خدمات بهتری را ارائه دهند.

✓ ارائه خدمات ویژه به مشتریان: بانک‌ها باید در راستای مشتری محوری، خدمات ویژه‌ای را برای مشتریان خود ارائه دهند. به عنوان مثال، ارائه کارت‌های اعتباری با نرخ بهتر، خدمات رایگان پرداخت بین‌المللی، تخفیف‌های ویژه و... می‌تواند به جذب مشتریان جدید و حفظ مشتریان فعلی کمک کند.

بانک‌های مختلف در جهان به روش‌های مختلفی از جمله مشتری محوری، فعالیت می‌کنند. یکی از مثال‌های بانکی که مشتری محوری را به خوبی اجرا می‌کند، بانک اصلی کشور سنگاپور است. این بانک در سال ۲۰۱۸ بهترین بانک مشتری محور جهان انتخاب شد. این بانک برای بهبود تجربه مشتریان خود، به روش‌های مختلفی از جمله استفاده از فناوری‌های نوین، ارائه خدمات تخصصی، ارتباط مستقیم با مشتریان و تحلیل داده‌های مشتری، اقدام کرده است. این بانک از تکنولوژی برای ارائه خدمات مشتری محور استفاده می‌کند. این بانک از طریق پلتفرم آنلاین خود، ارائه خدمات بانکی به مشتریان خود را فراهم می‌کند. همچنین، برای بهبود رضایت مشتریان، این بانک از طریق شبکه‌های اجتماعی و سایر رسانه‌های دیجیتال، با مشتریان خود در ارتباط است. این بانک همچنین از تحلیل داده‌های مشتری برای بهبود خدمات خود استفاده می‌کند. این بانک با به کارگیری الگوریتم‌های هوش مصنوعی، تحلیل داده‌های مشتریان خود را انجام می‌دهد و بر این اساس، به بهبود خدمات خود می‌پردازد. این بانک همچنین خدمات تخصصی برای مشتریان خود ارائه می‌دهد. این بانک برای رفع نیازهای مشتریان، خدمات مختلفی از جمله خدمات بانکداری شخصی، تجاری و سرمایه‌گذاری را ارائه می‌کند. همچنین، برای بهبود رضایت مشتریان، این بانک خدمات خاصی از جمله خدمات تحویل کالا در محل مشتری، ارائه می‌دهد. با توجه به این نمونه، این بانک می‌تواند به عنوان یکی از مثال‌های موفق اجرای مشتری محوری در بانکداری مطرح شود. برای شناخت بهتر مشتریان، بانک‌ها می‌توانند از روش‌های مختلفی استفاده کنند. در زیر به برخی از این روش‌ها اشاره می‌کنم:

✓ تحلیل داده‌های مشتری: با تحلیل داده‌های مشتریان، بانک‌ها می‌توانند اطلاعات مفیدی را درباره رفتار مشتریان، عادات خرید آن‌ها و نیازهای آن‌ها به دست آورند. این داده‌ها می‌توانند شامل تراکنش‌های مالی، اطلاعات دموگرافیک، اطلاعات مربوط به استفاده از خدمات بانکی و... باشد.

✓ بررسی رفتار مشتریان در شبکه‌های اجتماعی: با بررسی رفتار مشتریان در شبکه‌های اجتماعی، بانک‌ها می‌توانند به مشتریان خود نزدیک‌تر شوند و نیازهای آن‌ها را بهتر درک کنند. برای این منظور، بانک‌ها می‌توانند از اطلاعات موجود در پروفایل شبکه‌های اجتماعی مشتریان و همچنین فعالیت‌ها و علاقه‌مندی‌های آن‌ها استفاده کنند.

✓ مصاحبه با مشتریان: با مصاحبه با مشتریان، بانک‌ها می‌توانند به شناخت بهتری از نیازهای آن‌ها دست پیدا کنند. این مصاحبه‌ها می‌توانند به صورت تلفنی، حضوری، آنلاین و... صورت گیرد.

✓ استفاده از نظرسنجی‌ها: با اجرای نظرسنجی‌ها، بانک‌ها می‌توانند از نظرات و پیشنهادات مشتریان خود پیروی کرده و خدمات بهبود یابد. این نظرسنجی‌ها می‌توانند به صورت آنلاین، ایمیلی، تلفنی و... باشد.

✓ استفاده از فناوری: با استفاده از فناوری‌های مختلفی مانند هوش مصنوعی، یادگیری عمیق و...، بانک‌ها می‌توانند به شناخت بهتری از رفتار مشتریان خود دست یابند. برای مثال، با استفاده از الگوریتم‌های یادگیری عمیق، بانک‌ها می‌توانند به تحلیل رفتارهای مشتریان و شناخت نیازهای آن‌ها بپردازند.

توجه داشته باشید که برای شناخت بهتر مشتریان، بانک‌ها می‌توانند از ترکیب‌ترین روش‌ها استفاده کنند و ترکیبی از روش‌های مختلف را انتخاب کنند. همچنین، حفظ حریم خصوصی مشتریان در هنگام جمع‌آوری و استفاده از اطلاعاتشان، بسیار مهم است. در نهایت با

توجه به نتایج بدست آمده از ارائه الگو، بهترین و موثرترین پیشنهاد کاربردی توجه به محرک‌های مدل، به عنوان عوامل تاثیرگذار بر طراحی خدمات بانکی مشتری محور است. در این راستا پیشنهاد می‌شود:

✓ پیشنهاد می‌شود که مدیران ارشد بانک رفاه و مدیران بازاریابی بانک رفاه در استراتژی‌های تبلیغاتی خود به عملکرد متمایز خود در زمینه خدمات و تسهیلات نسبت به سایر بانک‌ها اشاره کنند، تا از این طریق باعث افزایش تداعی در ذهن مشتریان شود. در این راستا بانک می‌تواند برای افزایش تداعی مشتریان، آن‌ها را به نشست‌های حضوری دعوت کرده و از آن‌ها در ارتباط با کیفیت ارائه خدمات و همچنین بهبود در کیفیت خدمات آتی نظرخواهی شود، تا ذهنیت مشتریان نسبت به با اهمیت بودن آنان برای بانک تقویت گردد.

✓ پیشنهاد می‌گردد بانک رفاه نسبت به تحلیل شکایات مشتریان اقدامات عملی را در دستور کار خود قرار دهد و از طریق تعریف اقدامات اصلاحی نقاط ضعف خدمت رسانی خود را تقویت کرده تا پاسخ مناسبی به نارضایتی مشتریان دهند و از این طریق وفاداری مشتریان را تقویت کند. همچنین پیشنهاد می‌گردد شعب بانک رفاه حداکثر دقت خود را در ارائه خدمات بدون نقص انجام دهند تا از این طریق خللی در اعتماد مشتریان وارد نگردد، زیرا با توجه به رقابت شدید در این صنعت کوچکترین خطا در این مورد باعث رویگردانی مشتری خواهد شد و وفاداری مشتریان کاهش خواهد یافت.

✓ پیشنهاد می‌گردد فرآیند بازاریابی و مطالعه بازار بانک رفاه نیازهای پنهان و آشکار مشتریان را به درستی شناسایی کرده و در اختیار فرآیند طراحی خدمات قرار دهند، تا نیازها و خواسته‌های مشتریان در سریع‌ترین زمان اعمال شود، تا این اقدامات بتواند وفاداری مشتریان را در سطح مطلوبی حفظ کند.

✓ پیشنهاد می‌گردد مدیران بانک و تیم‌های مطالعه بازار بانک رفاه همواره تغییر سلاقی در مشتریان را جهت ارائه خدمات جدید مدنظر قرار داده، به طوری که خدمات جدیدی را با توجه به سلاقی مشتریان ارائه نموده بدین صورت که خدمات دریافت شده از سوی مشتریان با انتظارات مشتری هم سطح یا بالاتر باشد، تا از این طریق ادراک مشتریان از کیفیت خدمات افزایش یابد.

✓ پیشنهاد می‌گردد بانک رفاه در زمینه بانکداری الکترونیکی و اینترنتی تلاش بیشتری نماید، زیرا با توجه به آمار و اطلاعات در این بخش بانک رفاه در مقایسه با سایر بانک‌ها عملکرد ضعیف‌تری از خود نشان داده است.

✓ پیشنهاد می‌گردد پیشنهاد می‌گردد بانک رفاه در مقابل تعهدات داده شده طبق برنامه زمانبندی عمل کند و نسبت به تسهیل در فرایند اداری برای خدمت رسانی اقدام نماید. بنابراین بانک رفاه با تقویت این بخش می‌تواند، تعهد خود را نسبت به کیفیت خدمات تقویت کند.

✓ پیشنهاد می‌گردد بانک رفاه از طریق فرآیند مشتری مداری نسبت به پایش منظم و دوره‌ای نظرات و افکار مشتریان اقدام کنند و این کار را از کانال‌های علمی یعنی مدل‌های معروف پایش رضایت مشتریان که کارائی خود را اثبات کرده اند، انجام دهند مانند مدل اروپایی پایش رضایت مشتریان و مدل آمریکایی پایش رضایت مشتریان.

✓ پیشنهاد می‌گردد مدیران بازاریابی بانک رفاه از امکانات نوظهور عصر حاضر برای آگاهی دادن به مشتریان اصلی خود که از نظر احساسی به نام و نشان تجاری نزدیک و وابسته هستند استفاده کرده و با بهره‌گیری از ارتباطات تلویزیونی و رادیویی، تلفن همراه، اینترنت و هر شیوه جدید که امکان دارد این آگاهی را بالا ببرند و از استراتژی‌های افزایش آگاهی مصرف کنندگان برای استفاده از

خدمات این بانک رفاه استفاده کنند. برای نیل به این اهداف می‌توان از استراتژی و خط و مشی‌های فعالیت‌های ارتباطات بازاریابی یکپارچه نظیر برو شورها، بیلبردها، فعالیت‌های حمایت از رخدادهای ورزشی و فرهنگی، تبلیغات تلویزیونی و... استفاده کنند.

✓ پیشنهاد می‌گردد مدیران بانک رفاه نسبت به کسب اطلاعات از مشتری فرایندهای بانک را تقویت کرده و تلاش کنند تا پایگاه داده مناسبی از اطلاعات مربوط به مشتریان را تدوین کنند و منطبق با اطلاعات اخذ شده از مشتری تسهیلاتی را برای آنها طراحی کنند. از سوی دیگر تلاش شود تا اطلاعات به صورت ماهانه یا سه ماه یکبار، مجدد به روز رسانی شود تا در صورت تغییرات صورت گرفته در اطلاعات مربوط به مشتریان، خدمت رسانی به آنان نیز بر مبنای اطلاعات تغییر کند، تا از این طریق برای مشتری ارزش افزوده‌ای ایجاد شود.

✓ پیشنهاد می‌گردد مدیران ارشد بانک رفاه با تقسیم بندی مشتریان در دسته مشتریان طلایی، نقره‌ای و برنزی و تعریف خدمات با توجه به هر دسته از مشتریان، برای آنها ایجاد ارزش کنند. برای این بخش پیشنهاد می‌گردد بانک‌ها منطبق با هر کدام از طبقه مشتریان طلایی، نقره‌ای و یا برنزی اقدام به صدور دسته چک‌هایی نمایند، تا از این طریق خدمات متمایزی را به مشتریان ارائه کرده باشد. در این ارتباط پیشنهاد می‌شود ابعاد چرخه عمر مشتری از نظر مدت فاصله مشتری در استفاده از خدمات، تعداد دفعات استفاده از خدمات و ارزش پولی خدمات به دقت مورد بررسی قرار گیرد تا از این طریق تقسیم بندی مناسبی بر اساس نوع منفعت مشتری برای بانک صورت گیرد.

✓ پیشنهاد می‌گردد مشتریان کلیدی بانک به صورت دقیق شناسایی شوند و از آنها خواسته شود تا در زمان‌های خلوت کاری به بانک مراجعه کنند و خدمات متمایزی به آنها ارائه شود. در این راستا پیشنهاد می‌شود مشتریان بر اساس سطح تراکنش‌های ماهانه طبقه بندی گشته و خدماتی منطبق با سطح تراکنش‌های صورت گرفت به آنها تعلق گیرد.

✓ پیشنهاد می‌گردد با توجه به اینکه نوع شخصیت کارکنان تخصیص وظایف در بان صورت گیرد و بعضی از کارکنان که دارای روابط عمومی بالاتر هستند و در رفتارهای فرانقشی شرکت می‌کنند در پست‌هایی که ارتباط چهره به چهره بیشتری با مشتریان دارند گمارده شوند، تا این طریق مشتری احساس مطلوبیت بیشتری نسبت به استفاده از خدمات بانکی درک کند. لذا توصیه می‌گردد مدیریت بانک رفاه به «تناسب شغلی، با تناسب نوع شخصیت» توجه کند. لذا شناخت تفاوت نگرش‌ها، ادراکات، توانایی‌های ذهنی و فیزیکی و خصایص شخصیتی با یکدیگر، جهت فهم و درک سطوح مختلف عملکرد کارکنان کمک شایانی را در بر خواهد داشت.

✓ پیشنهاد می‌گردد مدیران بانک رفاه برای بهبود کیفیت خدمات نسبت به کاهش زمان انتظار مشتریان در صف از تکنیک‌های زمانسنجی و برآورد زمان نرمال برای ارائه خدمت استفاده کنند، تا این عامل باعث افزایش درک مشتری از خدمت دهی گردد. همچنین پیشنهاد می‌گردد مدیران منابع انسانی با تدوین برنامه‌های آموزشی توانمندی کارکنان را در ارائه خدمات مناسب به مشتریان افزایش دهند. در این زمینه پیشنهاد می‌شود بیشتر تاکید بانک بر برنامه‌های آموزشی تخصصی باشد تا برنامه‌های عمومی. زیرا در تقویم برنامه آموزشی بانک‌ها بیشتر از دوره‌های تخصصی، دوره‌های عمومی به چشم می‌خورد که این عامل در افزایش کیفیت خدمت دهی چندان موثر نمی‌باشد.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافع وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازن اخلاقی

ندارد.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

References

- Aghazadeh Hashem, M., & Mina, M. (2010). A local scale of market orientation for Iranian commercial banks. *Business Management Perspectives*, 35(2), 119-143. https://jbmp.sbu.ac.ir/article/view/article_94262.html
- Asanloo, B., Ghobeh, M., & Fazli Nejad, P. (2017). The effect of brand orientation on internal brand equity. *Business Management Perspectives*, 14(32), 105-125. https://jbmp.sbu.ac.ir/article_96750.html
- Azadeh, S., Ahmadian, S., & Mohaghegh Zadeh, F. (2019). The impact of customer satisfaction, trust, certainty, and positive word-of-mouth advertising on purchase intention with emphasis on social networks. *Scientific Journal of Shabak*, 5(47), 9-16. https://smrj.ssrc.ac.ir/article_908.html
- Bahri Nejad, R., Khanlari, A., Hasankhlu, T., & Hosseini, S. M. (2018). Identifying the most important marketing processes in Iran's banking industry to develop a banking marketing maturity model. *Journal of Business Management*, 10(4), 795-814. https://jibm.ut.ac.ir/article_68466.html
- Bozorg Asl, M., Samadi, M. T., & Barzideh, F. (2017). The relationship between liquidity risk and credit risk and its impact on financial instability in Iran's banking industry. *Banking Research Journal*, 10(33), 509-531. https://jik.srbiau.ac.ir/article_12137.html
- Ghorbani, I. (2020). Evaluating the role of learning orientation, trust, and employee commitment on the effectiveness of logistics services. *New Research Approaches in Management and Accounting*, 41(Fall), 148-165. <https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/511>
- Hemmati, H., & Abbasi Far, A. (2015). The impact of stock market fluctuations on the performance of listed banks in the Tehran Stock Exchange. *Economic and Business Journal*, 6(10), 13-26. <https://sanad.iau.ir/fa/Journal/jebr/DownloadFile/1046177>
- Heydari, H., Sadeghpour, S., & Dehghan, M. (2017). The relationship between inflation uncertainty and the amount of interest-free loans granted by banks. *Research in Monetary and Financial Economics*, 24(14), 135-154. https://danesh24.um.ac.ir/article_31696.html
- Hossein-zadeh, M. R., & Khodadadi, A. (2018). Developing credit risk strategies based on the SWOT model in Bank Melli Iran. *Scientific-Research Journal of Modern Marketing Research*, 8(2), 55-68. https://nmrj.ui.ac.ir/article_23015.html
- Jafari Samet, A. (2018). Mergers: An effective solution to prevent bank bankruptcies. *Banking Research Journal*, 11(37), 437-466. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?ID=536796>
- Khoran, A., Karimzadeh, M., & Hadadian, A. (2014). Identifying and prioritizing factors influencing the selection of banks and financial institutions by customers. Rasht, June 21.
- Kimasi, M., Rezaei, S., & Ghafari Nejad, A. H. (2016). The impact of banking sanctions on their profitability. *Banking Research Journal*, 9(24), 1-14. <https://www.sid.ir/paper/263701/fa>
- Koole, B. (2020). Trusting to learn and learning to trust. A framework for analyzing the interactions of trust and learning in arrangements dedicated to instigating social change. 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120260>

- Mir Asgari, S. R., & Hosseini Nasaz, H. (2017). Analyzing the impact of macroeconomic variables on credit risk in banks. *Research in Monetary and Financial Economics*, 24(13), 175-199. https://danesh24.um.ac.ir/article_31478.html
- Mohammadi Zarrandi, M. I., Alborzi, M., Hosseinzadeh Lotfi, F., & Shahriari, M. (2013). Providing a model based on value creation for evaluating financial performance in banks and financial institutions. *Scientific-Research Journal of Accounting and Auditing Management*, 2(7), 115-122. https://journals.srbiau.ac.ir/article_7504.html
- Muhammad, A. (2024). Decentralized Finance (DeFi) and Traditional Banking: A Convergence or Collision. *Economics Politics and Regional Development*, 5(1), p1. <https://doi.org/10.22158/eprd.v5n1p1>
- Nekoe Zadeh, M., & Amini, A. (2019). Analyzing Samsung's opportunistic technology in the mobile phone market with an emphasis on customer loyalty and trust. *Journal of Technology Development Management*, 7(3), 125-148. https://jtdm.irost.ir/article_896.html
- Nourbakhsh, S. H., Shafiei Roudpeshni, M., & Mousavi, S. M. (2015). The effects of organizational culture on market orientation development in the banking system of the Islamic Republic of Iran: A case study of Bank Mehr Eqtasad in Greater Tehran. *Strategic and Macro Policy Journal*, 3(9), 67-95. https://www.jmsp.ir/article_9662.html
- Pagliara, F., Aria, M., Russo, L., Della Corte, V., & Nunco, R. (2020). Validating a theoretical model of citizens' trust in tourism development. 1-35. <https://doi.org/10.1016/j.seps.2020.100922>
- Pambudi, A., Widayanti, R., & Edastama, P. (2021). Trust and Acceptance of E-Banking Technology Effect of Mediation on Customer Relationship Management Performance. *ADI Journal on Recent Innovation*, 3(1), 87-96. <https://doi.org/10.34306/ajri.v3i1.538>
- Prentice, C., Wang, X., & Loureiro, S. M. C. (2019). The influence of brand experience and service quality on customer engagement. 12, 50-59. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.04.020>
- Qasemi Doghagh, N. (2017). *The impact of capabilities and resources of knowledge management on the organizational effectiveness of private and public banks in Gilan Province* Rasha Islamic Azad University, Faculty of Management and Accounting]. [https://elmnet.ir/article/1785976-23022/%D8%A8%D8%B1%D8%B1%D8%B3%DB%8C-%D8%AA%D8%A7%D8%AB%DB%8C%D8%B1-%D8%A7%D8%A8%D8%B9%D8%A7%D8%AF-%D9%85%D8%AF%DB%8C%D8%B1%DB%8C%D8%AA-%D9%85%D9%86%D8%A7%D8%A8%D8%B9-%D8%A7%D9%86%D8%B3%D8%A7%D9%86%DB%8C-%D8%A7%D9%84%DA%A9%D8%AA%D8%B1%D9%88%D9%86%DB%8C%DA%A9-%D8%A8%D8%B1-%D8%A7%DB%8C%D8%AC%D8%A7%D8%AF-%DA%86%D8%A7%D8%A8%DA%A9%DB%8C-%D8%B3%D8%A7%D8%B2%D9%85%D8%A7%D9%86%DB%8C-\(%D9%85%D9%88%D8%B1%D8%AF-%D9%85%D8%B7%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%87-%D8%A8%D8%A7%D9%86%DA%A9%D9%87%D8%A7%DB%8C-%D8%B4%D9%87%D8%B1-%D8%A8%D9%88%D8%B4%D9%87%D8%B1\)](https://elmnet.ir/article/1785976-23022/%D8%A8%D8%B1%D8%B1%D8%B3%DB%8C-%D8%AA%D8%A7%D8%AB%DB%8C%D8%B1-%D8%A7%D8%A8%D8%B9%D8%A7%D8%AF-%D9%85%D8%AF%DB%8C%D8%B1%DB%8C%D8%AA-%D9%85%D9%86%D8%A7%D8%A8%D8%B9-%D8%A7%D9%86%D8%B3%D8%A7%D9%86%DB%8C-%D8%A7%D9%84%DA%A9%D8%AA%D8%B1%D9%88%D9%86%DB%8C%DA%A9-%D8%A8%D8%B1-%D8%A7%DB%8C%D8%AC%D8%A7%D8%AF-%DA%86%D8%A7%D8%A8%DA%A9%DB%8C-%D8%B3%D8%A7%D8%B2%D9%85%D8%A7%D9%86%DB%8C-(%D9%85%D9%88%D8%B1%D8%AF-%D9%85%D8%B7%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%87-%D8%A8%D8%A7%D9%86%DA%A9%D9%87%D8%A7%DB%8C-%D8%B4%D9%87%D8%B1-%D8%A8%D9%88%D8%B4%D9%87%D8%B1))
- Rahmat Nejad, A., & Samadi, M. (2015). Studying the relationship between effective customer relationship management and organizational effectiveness from the perspective of Bank Mellat employees. *Sociological studies*, 7(28), 41-56. <https://srb.sanad.iau.ir/en/Article/957686?FullText=FullText>
- Razazadeh, M., & Haj Ali Akbari, N. (2015). *Examining the impact of brand credibility dimensions on the growth of small and medium-sized enterprises (Case study: Small and medium enterprises in Gilan Province)* Zanzan Islamic Azad University, Faculty of Management]. <https://civilica.com/doc/425819/>
- Saeib Nia, S., Arjang, S., & Javidi, A. (2019). Examining the impact of customer satisfaction and trust on the warranty of Saipa's body in dealership 2110 of Saipa Automotive Group in Ardabil Province. *New Research Approaches in Management and Accounting*, 3(11), 85-97. <https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/150>
- Saral, R., Salehzadeh, R., & Mirmehdi, S. M. (2024). Investigating the influence of service quality on loyalty in banking industry: the role of customer engagement. *International Journal of Services, Economics and Management*, 15(1), 1-19. <https://doi.org/10.1504/IJSEM.2024.136057>
- Shahcheraghi, M., & Taheri, M. (2015). The impact of banking capital structure on the role of banks in liquidity creation in Iran's economy. *Banking Research Journal*, 8(23), 59-81. <https://www.sid.ir/paper/263732/fa>
- Shahcheraghi, M., & Taheri, M. (2019). The impact of liquidity requirements on the Central Bank's policies in the interbank market in Iran. *Banking Research Journal*, 12(39), 23-48. <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/1524606/%D8%AA%D8%A7%D8%AB%DB%8C%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%B2%D8%A7%D9%85%D8%A7%D8%AA-%D9%86%D9%82%D8%AF%DB%8C%D9%86%DA%AF%DB%8C-%D8%AF%D8%B1-%D8%B3%DB%8C%D8%A7%D8%B3%D8%AA-%DA%AF%D8%B0%D8%A7%D8%B1%DB%8C-%D8%A8%D8%A7%D9%86%DA%A9-%D9%85%D8%B1%DA%A9%D8%B2%DB%8C-%D8%AF%D8%B1-%D8%A8%D8%A7%D8%B2%D8%A7%D8%B1-%D8%A8%DB%8C%D9%86-%D8%A8%D8%A7%D9%86%DA%A9%DB%8C-%D8%A7%DB%8C%D8%B1%D8%A7%D9%86>
- Taheri, M., & Abdollahi, Z. (2016). Investigating the dynamics of financial leverage and optimal capital structure in the banking system of Iran. *Journal of Monetary and Banking Development*, 3(7), 29-50. <https://civilica.com/doc/793750/>

- Tarawneh, A., Abdul-Rahman, A., Mohd Amin, S. I., & Ghazali, M. F. (2024). A Systematic Review of Fintech and Banking Profitability. *International Journal of Financial Studies*, 12, 3. <https://doi.org/10.3390/ijfs12010003>
- Xu, J., Smyth, H., & Zerjav, V. (2020). Towards the dynamics of trust in the relationship between project-based firms and suppliers. 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2020.09.005>
- Yaqoubi, N. M., Kord, H., Moradzadeh, A. B., & Dehghani, J. (2015). Analyzing the key factors affecting customer deposit attraction: A network analysis. *Journal of Business Management Studies*, 7(13), 133-157. <https://www.sid.ir/fa/Journal/ViewPaper.aspx?ID=255395>