

Presenting a Model for Developing Virtual Customers in the Corporate Banking Sector (Case Study: Housing Bank)

Siamak Ghaemi

Department of Management, AK.C., Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran.

Mehdi Naeimi Nezamabad *

Department of Management, AK.C., Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran.

Seyed Mohammadreza Hosseini

Department of Management, AK.C., Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran.

Abstract

This article was conducted with the aim of presenting a model for developing virtual customers in the corporate banking sector (case study: Housing Bank). The present study is an applied-developmental research in terms of its objective, and a cross-sectional survey research from the perspective of data collection method. A mixed exploratory research design (qualitative-quantitative) was used to achieve the research objective. The population of participants in the qualitative section includes qualified experts. Sampling was performed by purposive method and reached theoretical saturation with 12 individuals. The statistical population of the quantitative section also includes 120 managers and experts of Housing Bank. The sample size was estimated using GPower software, and random simple sampling was used. Data were collected using semi-structured interviews and a researcher-made questionnaire. Qualitative data analysis of expert interviews was performed using thematic analysis, and the final model was validated using partial least squares. Qualitative data were analyzed using Maxqda software and the quantitative section with Smart PLS. The research findings showed that the components of developing digital banking infrastructures and training and developing human resources affect the digital marketing strategy component. The digital marketing strategy component, by influencing social responsibility and customer relationship management, leads to corporate banking. Finally, corporate banking, through its influence on risk management and information and data security, leads to the development of virtual customers.

Keywords: Virtual customer development, corporate banking, Housing Bank

How to Cite: Ghaemi,S. , Naeimi Nezamabad,M. and Hosseini,S.M. (2026). Presenting a Model for Developing Virtual Customers in the Corporate Banking Sector (Case Study: Housing Bank). Journal of Intelligent Strategic Management .5(2), 429-456.
doi: 10.87453/bumara.2026.373401.4091



Intelligent Strategic Management (JISM) in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.

© Authors

* Corresponding Author: m.naeimi2025@iau.ac.ir

ارائه مدل توسعه مشتریان مجازی در حوزه بانکداری شرکتی (مورد مطالعه: بانک مسکن)

سیامک قائمی

گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران.

مهدی نعیمی نظام آباد*

گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران.

سید محمدرضا حسینی

گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران.

چکیده

این مقاله با هدف ارائه مدل توسعه مشتریان مجازی در حوزه بانکداری شرکتی (مورد مطالعه: بانک مسکن) انجام گرفت. مطالعه حاضر از نظر هدف، یک پژوهش کاربردی-توسعه‌ای است و از منظر روش گردآوری داده‌ها، یک پژوهش پیمایشی-مقطعی است. برای دستیابی به هدف پژوهش از طرح پژوهش آمیخته اکتشافی (کیفی-کمی) استفاده گردید. جامعه مشارکت کنندگان در بخش کیفی شامل خبرگان حائز شرایط است. نمونه‌گیری به روش هدفمند صورت گرفت و با ۱۲ نفر به اشباع نظری دست پیدا شد. جامعه آماری بخش کمی نیز شامل ۱۲۰ نفر از مدیران و کارشناسان بانک مسکن است. حجم نمونه با نرم‌افزار جی پاور برآورد گردید و نمونه‌گیری با روش تصادفی ساده انجام شد. برای گردآوری داده‌ها از مصاحبه نیم‌ساختاریافته و پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. تحلیل کیفی مصاحبه‌های تخصصی با روش تحلیل مضمون انجام شد و مدل نهایی با روش حداقل مربعات جزئی اعتبارسنجی گردید. تحلیل داده‌های کیفی با نرم‌افزار Maxqda و بخش کمی با Smart PLS انجام شد. یافته‌های پژوهشی نشان داد مولفه‌های توسعه زیرساخت‌های دیجیتال بانکی و آموزش و توسعه منابع انسانی بر مولفه استراتژی بازاریابی دیجیتال تاثیر می‌گذارند. مولفه استراتژی بازاریابی دیجیتال با اثرگذاری بر مسولیت پذیری اجتماعی بانک و مدیریت ارتباط با مشتری، به بانکداری شرکتی منجر می‌شود. در نهایت بانکداری شرکتی از طریق اثرگذاری بر مدیریت ریسک و امنیت اطلاعات و داده‌ها، به توسعه مشتریان مجازی منتهی می‌گردد.

کلیدواژه‌ها: توسعه مشتریان مجازی، بانکداری شرکتی، بانک مسکن

استناد به این مقاله: قائمی، سیامک و نعیمی نظام آباد، مهدی و حسینی، سید محمدرضا. (۱۴۰۴). ارائه مدل توسعه مشتریان مجازی در حوزه بانکداری شرکتی (مورد مطالعه: بانک مسکن). مدیریت استراتژیک هوشمند، ۵(۲)، ۴۵۶-۴۲۹.



مدیریت استراتژیک هوشمند (JISM) در توسعه و تکامل تحت مجوز بین‌المللی کربتیو کامنز با شرایط انتساب-غیرتجاری ۴٫۰ منتشر می‌شود.

©نویسندگان

* نویسنده مسئول: m.naeimi2025@iau.ac.ir

۱- مقدمه

بانکداری شرکتی یکی از جنبه‌های فعالیت بانک‌های تجاری است که بر رابطه با کسب و کارها و مشتریان حقوقی تمرکز دارد. نظر به گردش مالی بالا و تعداد پایین‌تر مشتریان شرکتی، بانک‌ها گرایش بسیار زیادی به این حوزه دارند (اسلام^۱ و همکاران، ۲۰۲۴). از سویی دیگر این جذابیت سبب سرمایه‌گذاری بسیاری از بانک‌ها در زمینه بانکداری شرکتی شده است که به تبع آن رقابت را افزایش داده است. نظر به افزایش رقابت در عرصه بانکداری شرکتی، بانک‌ها فعالانه در جستجوی راهکارهایی برای کسب مزیت رقابتی پایدار در این صنعت می‌باشند (لی^۲ و همکاران، ۲۰۲۳). برخورداری از توان لازم در بازار رقابتی صنعت بانکداری، اصلی‌ترین دغدغه مدیریت در دوران حاضر است. فعالیت‌های بازاریابی با اثرگذاری بر رابطه مشتریان با بانک‌ها می‌تواند با ایجاد تجربه‌ای به‌یادماندی عملاً بقای بانک‌ها و موسسات مالی و اعتباری را تحت تاثیر خود قرار دهد (ریتمایا^۳، ۲۰۲۱).

بانک‌ها برای برخورداری از جایگاه ویژه و متمایز در عرصه رقابتی صنعت بانکداری به این شیوه از خدمات بانکی روی آورده‌اند. خدمات بانکداری شرکتی به منظور پاسخگویی به نیازمندی‌های مشتریان حقوقی، شرکتی و یا مشتریان حقیقی که از خدمات بانک برای کسب و کار خود استفاده می‌کنند، ارائه می‌شود. به این ترتیب بانک‌ها می‌توانند جایگاه مناسبی را در بازار بدست آورند (مایدآ^۴، ۲۰۲۱). این موضوع بویژه در سال‌های اخیر از اهمیت بیشتری برخوردار شده است. زیرا رقابت در صنعت بانکداری به میزان قابل توجهی افزایش یافته است و بانک‌ها با چالش‌های بسیاری در ارائه محصولات و خدمات بانکی به مشتریان روبرو هستند. از طرفی برای بانک‌ها ارائه خدمت منحصر به فرد و مورد نیاز مشتری، به طوریکه بتواند بر این چالش‌ها غلبه کنند کار دشواری است (وانگ و دیو^۵، ۲۰۲۲). بانکداری شرکتی به عنوان نیاز روز موسسات مالی و بانکی تعریف می‌شود و شامل روابط بین شرکت‌های بزرگ و موسسات مالی است. در واقع بانکداری شرکتی تلاشی فراگیر برای تمرکز بر نیاز مشتریان شرکتی و خلق راه‌حل‌های بانکی و مالی متناسب برای پاسخگویی موثر و دقیق به آنها می‌باشد (الوانی و همکاران، ۱۴۰۲).

در ایران نیز صنعت بانکداری، صنعتی بسیار رقابتی است. بانک‌ها برای آنکه بتوانند در محیط اقتصادی متغیر به حیات خود ادامه دهند باید به توسعه قابلیت‌های سازمانی روی

¹ Aslam

² Li

³ Rithmaya

⁴ Maida

⁵ Wang & Du

آورده و در جستجوی کسب مزیت رقابتی باشند (محمدی و همکاران، ۱۴۰۱). برخورداری از توان لازم در بازار رقابتی صنعت بانکداری، اصلی‌ترین دغدغه مدیریت در دوران حاضر است. رقابت‌پذیری عملاً بقای بانک‌ها و موسسات مالی و اعتباری را تحت تاثیر خود قرار داده است (بالونژادنوری و شجری‌پور، ۱۴۰۱). با توجه به اینکه در بین بانک‌ها رقابت زیادی بین برندهای متفاوت وجود دارد؛ لذا بانک‌ها باید به دنبال رقابت‌پذیری برند خود باشند تا بتوانند با رقبای خود به رقابت بپردازند و در این صنعت ماندگار باشد (منشی و آسایش، ۱۴۰۱). باید در نظر داشت مزیت رقابتی وقتی ایجاد می‌شود که مصرف‌کننده سطح بالایی از آگاهی و آشنایی با کسب‌وکار و هم‌چنین، تداعی‌هایی منحصر به فرد، مطلوب و قدرتمند در ذهن داشته باشد. در مجموع فضای رقابتی، نیازهای متنوع مشتریان، خدمات و فرایندهای اجرایی متفاوت، تعیین رویکرد و توجه بانک‌ها به زیر بخش مهمی از بانکداری جامع به نام بانکداری شرکتی را ضروری کرده است (اخترشناس و همکاران، ۱۴۰۲).

با وجود گسترش خدمات الکترونیکی در نظام بانکی کشور، بانکداری شرکتی هنوز از منظر «مشتری مجازی» به صورت علمی، ساختارمند و جامع مورد بررسی قرار نگرفته است. اغلب پژوهش‌های داخلی و بین‌المللی در حوزه بانکداری دیجیتال، تمرکز خود را بر بانکداری خرد، تجربه مشتریان حقیقی، پرداخت‌های آنلاین و بانکداری همراه معطوف کرده‌اند و به ابعاد خاص مشتریان شرکتی که ماهیت تصمیم‌گیری و رفتار اقتصادی متفاوتی دارند، کمتر پرداخته‌اند. در این میان، موضوع «توسعه مشتریان مجازی» به عنوان حلقه واسط میان تحول دیجیتال بانک‌ها و راهبردهای بازاریابی در حوزه شرکتی، به طور جدی مغفول مانده است. در واقع، در بیشتر مطالعات پیشین، میان مشتریان حقیقی (خرد) و مشتریان حقوقی (شرکتی) تمایز روشنی قائل نشده‌اند، در حالی که تفاوت‌های بنیادینی در الگوی نیاز، سطح ریسک‌پذیری، فرآیند تصمیم‌گیری و انتظارات این دو گروه از خدمات دیجیتال بانکی وجود دارد.

از سوی دیگر، در ادبیات علمی بانکداری شرکتی، پژوهش‌ها عمدتاً بر مدل‌های سنتی جذب مشتری، کیفیت روابط بانکی، اعتماد و وفاداری متمرکز بوده‌اند و هنوز تبیینی نظری از نحوه گذار مشتریان شرکتی به فضای مجازی و عوامل مؤثر بر پذیرش خدمات دیجیتال در این بخش ارائه نشده است. این در حالی است که در دهه اخیر، ظهور فناوری‌های نوینی چون سامانه‌های هوشمند مالی، بانکداری باز، هوش مصنوعی و بلاک‌چین موجب شده است تا تعامل شرکت‌ها با بانک‌ها به شکل مجازی و برخط بازتعریف شود. با این وجود، هنوز چارچوبی نظری و بومی برای تبیین چگونگی توسعه و پایداری روابط با

مشتریان مجازی در بانکداری شرکتی کشور، به ویژه در بانک‌های دولتی نظیر بانک مسکن، تدوین نشده است.

شکاف نظری این پژوهش از آنجا ناشی می‌شود که تاکنون هیچ مدلی جامع که بتواند پیوند میان زیرساخت‌های فناوری دیجیتال، قابلیت‌های سازمانی بانک، تجربه مشتری، اعتماد دیجیتال، ارزش ادراک شده و وفاداری مشتریان شرکتی را به صورت یکپارچه در قالب توسعه مشتریان مجازی تبیین کند، در دسترس نیست. همچنین مطالعات موجود اغلب به صورت پراکنده به ابعادی مانند رضایت یا پذیرش فناوری پرداخته‌اند، نه توسعه و ماندگاری مشتریان مجازی.

بنابراین، مسأله اصلی پژوهش حاضر آن است که در شرایط رقابتی کنونی بانک‌ها و ضرورت تحول دیجیتال در خدمات شرکتی، بانک مسکن چگونه می‌تواند از طریق شناسایی عوامل کلیدی، تعاملات هوشمند و سازوکارهای سازمانی، الگویی بومی برای توسعه مشتریان مجازی خود در حوزه بانکداری شرکتی طراحی کند؟ پرسش محوری نیز این است که مدل توسعه مشتریان مجازی در بانکداری شرکتی بانک مسکن شامل چه ابعاد و مؤلفه‌هایی است و چگونه این مؤلفه‌ها بر جذب، نگهداشت و وفاداری مشتریان شرکتی در بستر دیجیتال اثر می‌گذارند؟

۲- مبانی نظری پژوهش

توسعه مشتریان مجازی

در دنیای امروز سرمایه اصلی بسیاری از سازمان‌ها، برند آن سازمان است. قیمت یک محصول، ارزش پولی آن را می‌سازد اما برند آن محصول را معرفی و جنبه‌های متمایزش را آشکار می‌کند. هر شرکت سعی می‌کند تا برندهای قوی و معروف را مدیریت کند. برند برای مشتریان فواید منحصر به فردی را ایجاد می‌کند که نمی‌تواند از طریق برندهای دیگر بدست آید. فواید برند بعنوان ارزش برند برای مشتریان شناخته می‌شود. بنابراین ارزش برند احتمال ترجیحات برند را افزایش داده و موجب وفاداری مشتریان شده و از آن‌ها در برابر تهدیدات رقابتی جلوگیری می‌کند. برای اینکه برندها برای مشتریان قابل بازاریابی و ایجاد کننده ارزش باشند، شرکت‌ها باید نیازها و شرایط مشتریان را در نظر بگیرند؛ یکی از این تکنیک‌ها توسعه مشتریان مجازی به مدیریت برند می‌باشد. مشتریانی که با برند درگیر می‌شوند نه تنها اطلاعات مورد نیاز را فراهم می‌سازند بلکه به شرکت‌ها کمک می‌کنند تا برندهایی را تشکیل دهند که متناظر با نیازهای تک تک مشتریان باشند. با توجه به اهمیت توسعه مشتری مجازی و وفاداری مشتری شرکت‌ها به دنبال راه‌هایی برای تعامل با مشتریان خود هستند به گونه‌ای که ارزش هر دو شرکت و مشتری به حداکثر

برسد. بنابراین توسعه مشتری مجازی به یک جزئی ضروری از یک استراتژی بازاریابی تبدیل شده است. توسعه مشتری مجازی به رفتارهایی که فراتر از معاملات و خرید برود را توضیح می‌دهد. با توجه به مباحث بالا و تاکید روزافزون بر مقوله وفاداری و مشارکت در مشتری نسبت به شرکتها و سازمانها و تغییراتی محیطی شکل گرفته، شرکتها می‌بایست خود را همگام با این تحولات پیش برده و نسبت به تغییرات به روز و کارآمد باشند؛ یکی از مهمترین راهکارها، استفاده از شبکه‌های اجتماعی جهت ایجاد توجه، علاقه، تمایل، خرید، مشارکت و در نهایت رضایت و وفاداری و تعهد حاصل از آن در مشتری می‌باشد، مشتریانی که برای شرکتها منفعت فراوانی دارند (فانض و طباطبایی مزدآبادی، ۱۴۰۱).

مسیری که افراد طی می‌کنند تا سرانجام به مشتریانی ثابت تبدیل شوند، ممکن است مانند یک بزرگراه مستقیم و خطی به نظر برسد؛ دیدن محصول، خرید محصول و استفاده از آن. اما واقعیت این است که این مسیر پر پیچ و خم معمولاً همانند یک تور گردشگری بوده و دارای استراحتگاه، مکان‌های دیدنی و بحث و گفتگو در طول مسیر است. در تمام طول مسیر باید مشتریان را قانع کنید تا به شما وفادار مانده و از رفتن به سمت رقیب خودداری کنند. در این راه یکی از بهترین ابزار برای ایجاد یک تجربه مطلوب در مشتری، درگیرسازی ذهنی مشتری می‌باشد. مشارکت ذهنی بعنوان یک حالت انگیزشی از علاقه و تحریک است که بوسیله فاکتورهای خارجی مثل موقعیت، محصول و ارتباطات و همینطور فاکتورهای داخلی مانند ضمیر فرد و ارزش‌های مرکزی ایجاد می‌شود. در واقع مشارکت ذهنی مصرف کننده به عنوان اهمیت شخصی درک شده، یا علاقه مرتبط با اکتساب، مصرف و کنارگذاری کالا، خدمت یا ایده تعریف می‌شود. همچنین مشارکت ذهنی محصول شامل یک تعهد مداوم از طرف مصرف کننده با توجه به افکار، احساسات و پاسخ رفتاری به یک طبقه محصول است

بانکداری شرکتی

اصطلاح بانکداری شرکتی برای اولین بار در آمریکا مطرح شد، پس از بحران دهه ۱۹۳۰ آمریکا، قانون‌گذاران این کشور نوع و محل فعالیت بانک‌ها را به دو دسته کلی بانک‌های سرمایه‌ای و بانک‌های تجاری تقسیم‌بندی نموده و آن‌ها را از فعالیت در حوزه دیگری منع کردند. در این زمان اصطلاح بانکداری شرکتی برای نشان دادن سرویس‌های قابل ارائه از سوی بانک‌های تجاری به شرکت‌ها مطرح شده است. البته از دهه ۹۰ این تفکیک برداشته شده و بانک‌ها که اغلب به صورت هولدینگ فعالیت می‌کند، دارای بانک سرمایه‌ای و بانک تجاری توأمان با یکدیگر هستند. تعریف دقیقی و همگانی برای بانکداری شرکتی وجود ندارد؛ در یک تعریف ساده منظور از بانکداری شرکتی ارائه

خدمات به شرکت‌های کوچک و بزرگ است؛ شرکت‌ها مشتریان عمده بانک‌های تجاری به شمار آمده و عمده سپرده‌گذاری‌ها توسط ایشان انجام شده و در مقابل عمده وام‌های بزرگ نیز به شرکت‌ها اعطا می‌شود. شرکت‌ها مشتریان مهم و ویژه بانک‌ها بوده و لذا ارائه سرویس‌های خاص به آن‌ها برای بانک‌ها منطقی و سودآور است. هم‌چنین به موجب قوانین در بسیاری از کشورها ارائه خدمات بانکی به افراد و اشخاص حقیقی دارای سقف محدودی است و تنها شرکت‌ها و سازمان‌ها می‌توانند از خدمات ویژه بانکداری در اندازه‌های بزرگ بهره‌مند شوند (سلیمانی‌بشلی و همکاران، ۱۴۰۲).

در کشوری پیشرو همچون آمریکا صورت‌های خاص‌تری از بانکداری شرکتی نظیر بانکداری خاص نهادها و سازمان‌های دولتی و بانکداری خاص شهرداری‌ها نیز پدید آمده است. به کارگیری هرچه بیشتر ابزارهای فناوری اطلاعات بانکداری شرکتی را نیز همانند سایر بخش‌های بانک‌ها تحت تاثیر قرار داده و در سالیان اخیر شاهد تعریف و رشد مفهومی جدید با نام بانکداری شرکتی اینترنتی بوده‌ایم (یوسف و همکاران، ۲۰۲۴).

مفهوم سازمان در بانکداری شرکتی، مفهومی گسترده‌تر از سازمان در تعریف کلاسیک آن است. ارائه خدمات بانکداری شرکتی وقتی موفقیت‌آمیز خواهد بود که بانک یک شرکت را با فضای فعالیت شرکت در کنار هم در نظر بگیرد. این موضوع خصوصاً در مورد شرکت‌های بزرگ که در زنجیره‌های ارزش افزوده متعددی حضور دارند یک موضوع مهم و اساسی است. به عنوان مثال ارائه خدمات بانکداری شرکتی به ایران خودرو وقتی موفقیت‌آمیز و مطلوب است که این سازمان بزرگ را در کنار شرکت‌های وابسته، قطعه‌سازان، شبکه فروش و غیره در نظر گرفت.

بانکداری شرکتی معمولاً در برابر بانکداری متعارف که به آن بانکداری خرد می‌گویند قرار می‌گیرد. بانکداری خرد به تقسیم بانکی گفته می‌شود که مستقیماً با مشتریان خرد معامله می‌کند در حالی که بانکداری شرکتی بخشی از صنعت بانکداری است که با مشتریان شرکتی سروکار دارد. بانکداری خرد چهره مشهود بانکداری در بین عموم مردم است، به گونه‌ای که شعبات بانکی در اکثر شهرهای بزرگ به وفور یافت می‌شوند. از طرف دیگر، بانکداری شرکتی به طور مستقیم با مشاغل کار می‌کند تا به آنها وام، اعتبار، حساب پس‌انداز و حساب‌های چک که به طور خاص برای شرکت‌ها طراحی شده‌اند و نه برای افراد، ارائه دهد. بانکداری خرد خدمات مالی را به عموم مردم ارائه می‌دهد. این بخش از صنعت که به عنوان بانکداری شخصی نیز شناخته می‌شود، به مشتریان امکان

¹ Yusuf

می‌دهد تا با دسترسی به خدمات بانکی، اعتباری و مشاوره مالی، پول خود را مدیریت کنند.

۳- روش پژوهش

این مطالعه یک پژوهش پژوهش کاربردی-توسعه‌ای است که با هدف ارائه مدل توسعه مشتریان مجازی در حوزه بانکداری شرکتی (مورد مطالعه: بانک مسکن) صورت گرفت. براساس شیوه گردآوری داده‌ها نیز یک پژوهش پیمایشی-مقطعی محسوب می‌شود. در راستای نیل به هدف پژوهش از طرح پژوهش آمیخته اکتشافی استفاده گردید. جامعه مشارکت کنندگان بخش کیفی شامل خبرگان نظری (اساتید مدیریت بازاریابی) و خبرگان تجربی (مدیران ارشد و بازاریابی بانک مسکن) است که در زمینه بانکداری شرکتی و بازاریابی دیجیتال از تجربه کافی برخوردار می‌باشد. براساس دیدگاه میلر^۱ و همکاران (۲۰۱۰) از پنج معیار کلیدی بودن، سرشناس بودن، دانش نظری، تنوع، انگیزه مشارکت برای انتخاب مشارکت کنندگان استفاده شد. نمونه‌گیری با روش هدفمند صورت گرفت و با ۱۲ مصاحبه اشباع نظری بدست آمد. جامعه آماری بخش کمی شامل مدیران و کارشناسان بانک مسکن است. حجم نمونه با استفاده از قاعده تحلیل توان^۲ کوهن (۱۹۹۲) و نرم‌افزار جی پاور^۳ ۱۲۰ نفر برآورد شد و چون جامعه آماری همگن است از نمونه‌گیری تصادفی ساده برای نمونه‌گیری در بخش کمی استفاده گردید. ابزار اصلی گردآوری داده‌های پژوهش مصاحبه نیم‌ساختاریافته و پرسشنامه محقق ساخته می‌باشد. مصاحبه شامل ۶ پرسش اولیه بوده و به روش نیم‌ساختارمند انجام شد. پرسشنامه پژوهش شامل ۹ سازه اصلی و ۵۱ گویه با طیف لیکرت پنج درجه است. روایی بخش کیفی براساس پیشنهاد لینکلن و گوبا، چهار معیار اعتبارپذیری، انتقال‌پذیری، تاییدپذیری و اطمینان‌پذیری از دیدگاه داوران ارزیابی و تایید شد. برای بررسی پایایی بخش کیفی و کدگذاری مصاحبه‌های انجام شده از روش پیشنهادی هولستی^۴ استفاده شد. کدگذاری دو بار انجام گرفت و «درصد توافق مشاهده شده»^۵ در این روش ۰/۷۱۲ بدست آمده است که از ۰/۶ بیشتر است بنابراین تحلیل کیفی از اعتبار کافی برخوردار است. برای سنجش اعتبار پرسشنامه از روایی محتوا (نظرخواهی از خبرگان) استفاده شد و اعتبار آن تایید گردید. همچنین آلفای کرونباخ کلی پرسشنامه در یک مطالعه مقدماتی ۰/۸۵۶ بدست آمد. پس از توزیع پرسشنامه در نمونه منتخب روایی پرسشنامه با سه روش روایی

¹ Miller

² Power Analysis

³ G*Power

⁴ Holsti

⁵ Percentage of Agreement Observation, PAO

سازه (مدل بیرونی)، روایی همگرا (AVE) و روایی واگرا بررسی شد. مقدار AVE برای تمامی متغیرهای باید بزرگ‌تر از ۰/۵ باشد. برای محاسبه پایایی نیز پایایی ترکیبی (CR) و ضریب آلفای کرونباخ هر یک از عوامل محاسبه شده است. میزان پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ تمامی ابعاد باید بزرگ‌تر از ۰/۷ باشد (آذر و غلامزاده، ۱۴۰۱). نتایج مربوط به هر یک از این شاخص‌ها در برازش بیرونی مدل ارائه شد.

برای شناسایی مقوله‌های مدل توسعه مشتریان مجازی در حوزه بانکداری شرکتی (مورد مطالعه: بانک مسکن) از تحلیل مضمون استفاده شد. برای اعتبارسنجی مدل از روش حداقل مربعات جزئی استفاده گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها در فاز کیفی با نرم‌افزار Maxqda و در فاز کمی با نرم‌افزار Smart PLS انجام شد.

۴- یافته‌های پژوهش

جامعه مشارکت کنندگان بخش کیفی شامل ۱۲ نفر از خبرگان نظری (اساتید مدیریت بازاریابی) و خبرگان تجربی (مدیران ارشد و بازاریابی بانک مسکن) است که در زمینه بانکداری شرکتی و بازاریابی دیجیتال از تجربه کافی برخوردار بودند.

در بخش کمی از دیدگاه ۱۲۰ نفر استفاده گردید.

جهت تبیین مدل توسعه مشتریان مجازی در حوزه بانکداری شرکتی (مورد مطالعه: بانک مسکن)، مصاحبه‌های تخصصی و نیم‌ساخت یافته با خبرگان نظری (اساتید مدیریت بازاریابی) و خبرگان تجربی (مدیران ارشد و بازاریابی بانک مسکن) است که در زمینه بانکداری شرکتی و بازاریابی دیجیتال از تجربه کافی برخوردار بودند، صورت گرفت.

نتایج مصاحبه‌ها با روش تحلیل مضمون مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. تحلیل مضمون مبتنی بر روش شش مرحله‌ای اترید-استرلینگ^۱ (۲۰۰۱) صورت گرفت. برای این منظور متن مصاحبه‌ها ضبط گردید، پس از اتمام مصاحبه، ترانویسی^۲ داده‌ها همراه با جزییات توصیفی (از جمله نحوه ابراز احساسات مصاحبه شونده در مواجهه با پرسش‌ها، شرایط محیطی و...)، کار مطالعه چند باره آنها و نوشتن ایده‌های اولیه توسط پژوهشگر آغاز گردید. این گام ستون فقرات مراحل بعدی را شکل می‌دهد. در این گام است که ایده‌های خوبی درباره کدگذاری‌ها و مدل‌ها شکل می‌گیرد. پس از این کار، پژوهشگر، آماده است فرایند کدگذاری را آغاز کند. کدگذاری در کل فرایند تحلیل صورت می‌گیرد و تعریف می‌شود. دوباره مصاحبه بعدی، کدگذاری و جریان تجزیه و تحلیل با اضافه شدن هر مصاحبه به همین ترتیب تکرار شد. مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع داده ادامه یافت. ملاک

¹ Attride-Stirling

² Transcription

دستیابی به اشباع داده رسیدن به تکرار در کدهای استخراجی بوده است. در مرحله کدگذاری باز ۷۲۳ کد شناسایی گردید. در نهایت از طریق کدگذاری محوری به ۹ مضمون اصلی و ۵۱ مضمون فرعی دست پیدا شد. مضامین تبیین مدل توسعه مشتریان مجازی در حوزه بانکداری شرکتی (مورد مطالعه: بانک مسکن) در جداول ۱ ارائه شده است.

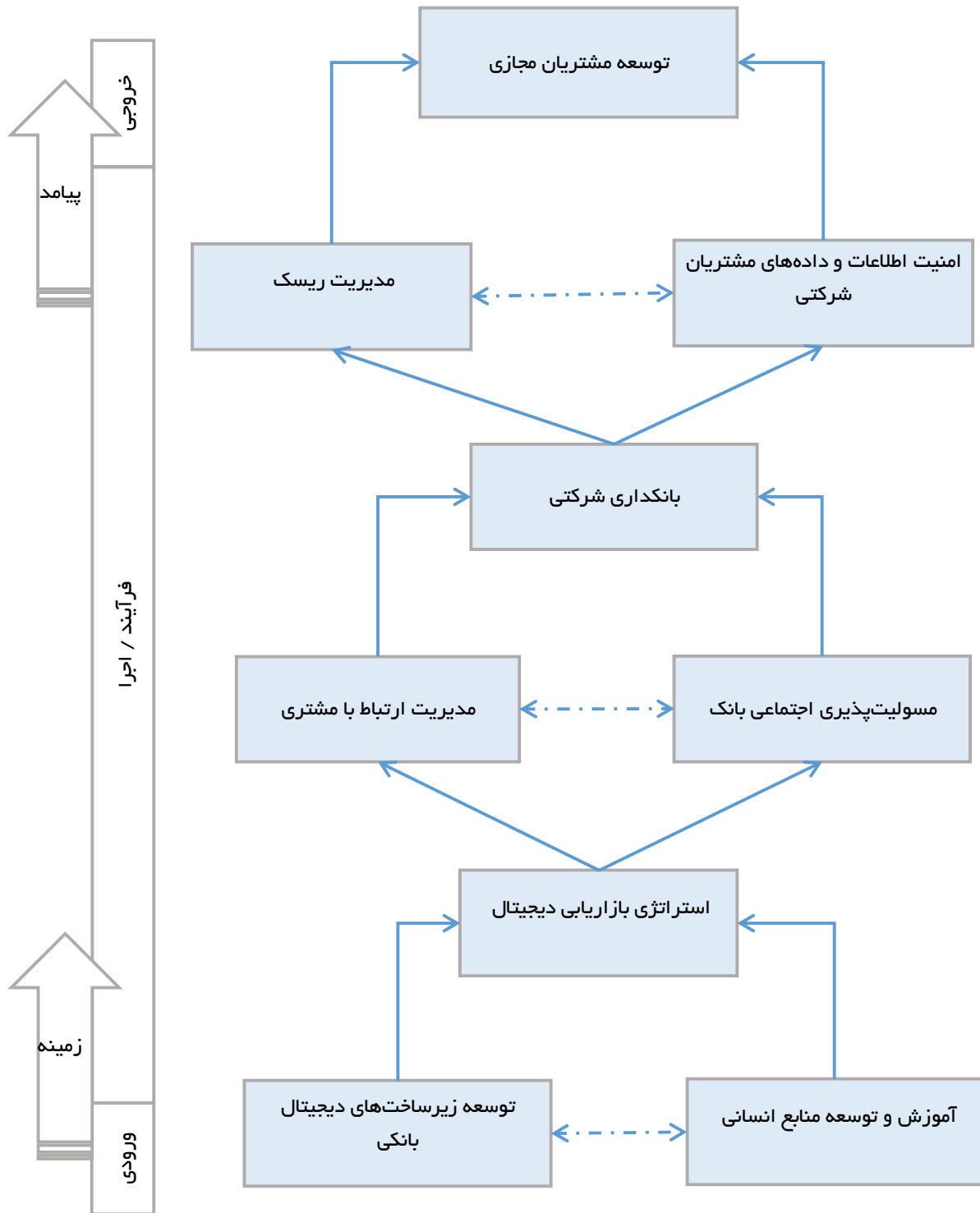
جدول ۱: مضامین تبیین مدل توسعه مشتریان مجازی در حوزه بانکداری شرکتی (مورد مطالعه: بانک مسکن)

مضامین اصلی	مضامین فرعی
توسعه زیرساخت‌های دیجیتال بانکی	به‌روز رسانی سیستم‌های IT
	استقرار استانداردهای بین‌المللی همسو با نیازهای بانکی
	به‌کارگیری سیستم‌های بانکداری متمرکز و ابری
	شناسایی و مدیریت تهدیدهای امنیتی
	سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های مقیاس‌پذیر
	مدیریت داده‌ها و تجزیه و تحلیل پیشرفته
مسئولیت‌پذیری اجتماعی بانک	رعایت اصول مسئولیت محیط‌زیستی
	پشتیبانی از حقوق بشر و عدالت اجتماعی
	شفافیت و پاسخگویی
	توسعه اقتصادی و اجتماعی
آموزش و توسعه منابع انسانی	آموزش و توسعه منابع انسانی
	مهارت‌های ارتباطی قوی و تسلط به فنون مذاکره
	تشکیل تیم‌های تخصصی
	تسلط منابع انسانی بر سیستم بانکی و قوانین موجود
بانکداری شرکتی	ارائه مشاوره مناسب به مشتریان شرکتی
	مدرن‌سازی فرآیندها و فعالیت‌های بانکی
	استراتژیهای بازاریابی در جذب مشتریان
	ایجاد کانال‌های ارتباطی و بانکداری آنلاین
	بررسی و تحلیل رفتار و نیازهای مشتریان شرکتی
	ایجاد نوآوری و تنوع در خدمات بانکی
مدیریت ارتباط با مشتری	ارائه خدمات متنوع بانکی، ارزی و تسهیلاتی
	توسعه فرهنگ سازمانی مشتری‌محور
	ارائه خدمات شخصی‌سازی شده
	تسریع پاسخگویی به نیازهای مشتریان

نظرسنجی در خصوص عملکرد بانک از دید مشتریان شرکتی	
ایجاد اعتماد در مشتریان شرکتی	
رخداد تغییرات اقتصادی	مدیریت ریسک
افزایش رقابت در بازار	
تغییرات فناوری	
تغییرات قوانین و مقررات	
توجه به روندهای فرهنگی	
پاسخ به نیازهای اجتماعی	
تحلیل مستمر رقبا	
پیروی از مقررات مالی و بانکی	امنیت اطلاعات و داده‌های مشتریان شرکتی
ایجاد سطوح امنیتی برای مدیران و کارکنان بانکی	
پرو تکل های رمزنگاری پیشرفته	
به کارگیری نیروی متخصص فناوری اطلاعات	
احراز هویت چندعاملی (MFA)	
پیاده سازی سیستم مدیریت امنیت اطلاعات در بانک	
تحلیل داده‌های مشتریان شرکتی با استفاده از هوش مصنوعی	استراتژی بازاریابی دیجیتال
ایجاد آگاهی درباره خدمات دیجیتال	
برگزاری کمپین های تبلیغاتی آنلاین	
ایجاد وبسایت ها و برنامه های موبایل کاربرپسند	
ارائه تبلیغات هدفمند	
تأکید بر کیفیت محتوای ارائه شده	
گسترش بازار هدف	توسعه مشتریان مجازی
تکریم مشتریان	
افزایش تعاملات سازنده با مشتریان	
آموزش و پشتیبانی مشتریان	
تمرکز بر جلب رضایت مشتریان	

عوامل فراگیر تبیین مدل توسعه مشتریان مجازی در حوزه بانکداری شرکتی (مورد مطالعه: بانک مسکن) عبارتند از:

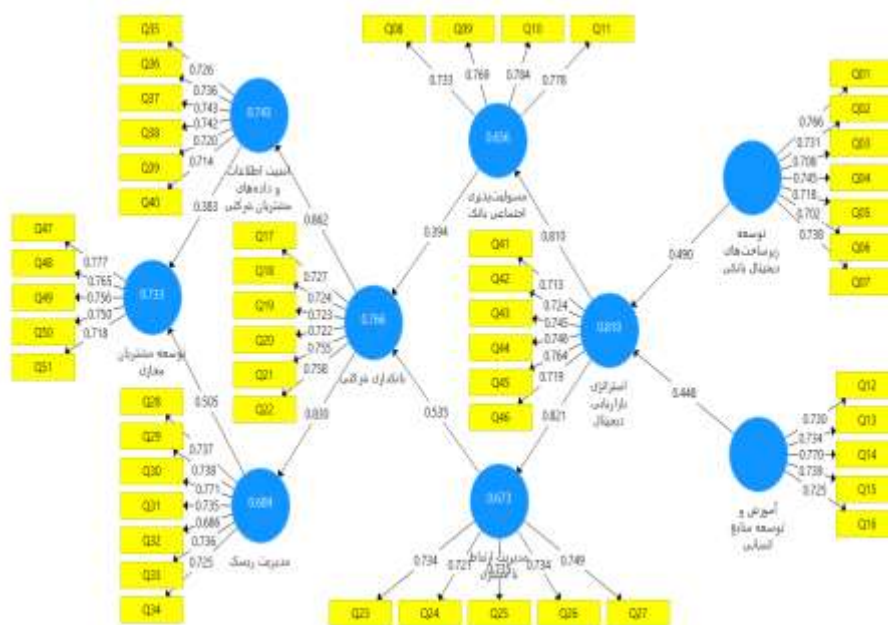
- توسعه زیرساخت‌های دیجیتال بانکی
 - مسئولیت‌پذیری اجتماعی بانک
 - آموزش و توسعه منابع انسانی
 - بانکداری شرکتی
 - مدیریت ارتباط با مشتری
 - مدیریت ریسک، امنیت اطلاعات و داده‌های مشتریان شرکتی
 - استراتژی بازاریابی دیجیتال و توسعه مشتریان مجازی
- مدل هم‌رخدادی کدها در نرم‌افزار مکس کیودا برای ترسیم مدل ارتباطی و نقشه شبکه‌ای کدها براساس همزمانی آنها عمل می‌کند.
- با استفاده از این روش می‌توان یک مدل مفهومی اولیه براساس تحلیل کیفی و کدگذاری متن ارائه کرد. مدل توسعه مشتریان مجازی در حوزه بانکداری شرکتی (مورد مطالعه: بانک مسکن) در شکل ۱ نمایش داده شده است.



شکل ۱: مدل توسعه مشتریان مجازی در حوزه بانکداری شرکتی
(مورد مطالعه: بانک مسکن)

بر اساس الگوی اولیه ترسیم شده مشخص است مولفه‌های توسعه زیرساخت‌های دیجیتال بانکی و آموزش و توسعه منابع انسانی بر مولفه استراتژی بازاریابی دیجیتال تاثیر می‌گذارند. مولفه استراتژی بازاریابی دیجیتال با اثرگذاری بر مسولیت‌پذیری اجتماعی بانک و مدیریت ارتباط با مشتری، به بانکداری شرکتی منجر می‌شود. در نهایت بانکداری شرکتی از طریق اثرگذاری بر مدیریت ریسک و امنیت اطلاعات و داده‌ها، به توسعه مشتریان مجازی منتهی می‌گردد.

پس از ارائه مدل توسعه مشتریان مجازی در حوزه بانکداری شرکتی (مورد مطالعه: بانک مسکن)، جهت اعتبارسنجی از روش حداقل مربعات جزئی (PLS) استفاده شد. مدل ساختاری نهایی پژوهش در شکل ۲ نمایش داده شده است. در این مدل که خروجی نرم‌افزار Smart PLS است خلاصه نتایج مدل در حالت تخمین استاندارد ارائه شده است. آماره t و مقدار بوت استرایپینگ برای سنجش معناداری روابط نیز در شکل ۳ آمده است.



شکل ۲: اعتبارسنجی مدل توسعه مشتریان مجازی در حوزه بانکداری شرکتی (مورد مطالعه: بانک مسکن) (تخمین استاندارد)

جدول ۲: بخش اندازه‌گیری مدل تبیین توسعه مشتریان مجازی در حوزه بانکداری
شرکتی (مورد مطالعه: بانک مسکن)

ضریب رو (Rho)	پایایی ترکیبی (CR)	آلفای کرونباخ	AVE	سازه‌های اصلی
۰/۸۵۸	۰/۷۹۳	۰/۷۹۳	۰/۵۴۷	آموزش و توسعه منابع انسانی
۰/۸۷۶	۰/۸۳۰	۰/۸۳۰	۰/۵۴۱	استراتژی بازاریابی دیجیتال
۰/۸۷۳	۰/۸۲۵	۰/۸۲۵	۰/۵۳۳	امنیت اطلاعات و داده‌های مشتریان شرکتی
۰/۸۷۶	۰/۸۳۰	۰/۸۳۰	۰/۵۴۰	بانکداری شرکتی
۰/۸۸۹	۰/۸۵۴	۰/۸۵۴	۰/۵۳۳	توسعه زیرساخت‌های دیجیتال بانکی
۰/۸۶۸	۰/۸۱۰	۰/۸۱۰	۰/۵۶۸	توسعه مشتریان مجازی
۰/۸۵۴	۰/۷۸۷	۰/۷۸۷	۰/۵۴۰	مدیریت ارتباط با مشتری
۰/۸۹۰	۰/۸۵۷	۰/۸۵۶	۰/۵۳۷	مدیریت ریسک
۰/۸۵۰	۰/۷۶۶	۰/۷۶۵	۰/۵۸۷	مسولیت‌پذیری اجتماعی بانک

با توجه به جدول ۲، مقدار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) بزرگ‌تر از ۰/۵ است بنابراین روایی همگرا تایید می‌شود. ضریب رو، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ تمامی متغیرها بزرگ‌تر از ۰/۷ بوده بنابراین از نظر پایایی تمامی متغیرها مورد تایید است. روابط بین سازه‌های اصلی با عنوان مدل درونی (بخش ساختاری) شناخته می‌شود. روابط میان سازه‌های اصلی (بخش ساختاری) براساس ضریب مسیر و آماره تی مورد بررسی قرار گرفت. خلاصه نتایج آزمون روابط میان سازه‌های اصلی در جدول ۳ آمده است.

جدول ۳: خلاصه نتایج آزمون روابط میان سازه‌های اصلی

نتیجه	اندازه اثر	معناداری	آماره t	ضریب مسیر	رابطه
تایید	۰/۳۱۱	۰/۰۰۰	۸/۲۱۷	۰/۴۴۸	آموزش و توسعه منابع انسانی ← استراتژی بازاریابی دیجیتال
تایید	۲/۰۶۳	۰/۰۰۰	۳۱/۵۱۶	۰/۸۲۱	استراتژی بازاریابی دیجیتال ← مدیریت ارتباط با مشتری
تایید	۱/۹۱۰	۰/۰۰۰	۳۰/۹۶۹	۰/۸۱۰	استراتژی بازاریابی دیجیتال ← مسئولیت‌پذیری اجتماعی بانک
تایید	۰/۱۴۸	۰/۰۰۰	۵/۵۵۵	۰/۳۸۳	امنیت اطلاعات و داده‌های مشتریان شرکتی ← توسعه مشتریان مجازی
تایید	۲/۸۸۴	۰/۰۰۰	۴۳/۹۹۹	۰/۸۶۲	بانکداری شرکتی ← امنیت اطلاعات و داده‌های مشتریان شرکتی
تایید	۲/۲۱۸	۰/۰۰۰	۳۵/۴۷۷	۰/۸۳۰	بانکداری شرکتی ← مدیریت ریسک
تایید	۰/۳۷۲	۰/۰۰۰	۹/۶۰۲	۰/۴۹۰	توسعه زیرساخت‌های دیجیتال بانکی ← استراتژی بازاریابی دیجیتال
تایید	۰/۴۹۷	۰/۰۰۰	۱۰/۸۸۷	۰/۵۳۵	مدیریت ارتباط با مشتری ← بانکداری شرکتی
تایید	۰/۲۵۸	۰/۰۰۰	۷/۳۳۴	۰/۵۰۵	مدیریت ریسک ← توسعه مشتریان مجازی
تایید	۰/۲۷۰	۰/۰۰۰	۷/۵۶۵	۰/۳۹۴	مسئولیت‌پذیری اجتماعی بانک ← بانکداری شرکتی

ضرایب مسیر در این بخش شدت و جهت رابطه را نشان می‌دهند و چون مقدار آماره t بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است نشان می‌دهد ضرایب مسیر معنادار هستند. اندازه اثر (F^2) میزان تغییراتی است که متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته می‌گذارند. در واقع این شاخص نشان می‌دهد اگر یک متغیر مستقل حذف شود چه میزان تغییراتی در متغیر وابسته ایجاد می‌شود. این شاخص توسط کوهن ارائه گردید. مقدار ۰/۰۲ (ضعیف)، ۰/۱۵ (متوسط) و ۰/۳۵ (بزرگ) در نظر گرفته می‌شود (کوهن، ۲۰۱۳). براساس نتایج اندازه اثر متغیرهای مستقل در تمامی موارد بالای حد متوسط یعنی ۰/۱۵ و در برخی موارد حتی بیش از ۰/۳۵ یعنی قوی بدست آمد.

از شاخص ضریب تعیین $(R^2)^2$ و شاخص ارتباط پیش‌بین $(Q^2)^3$ برای سنجش قدرت پیش‌بینی مدل استفاده شد. این دو شاخص برای متغیرهای درون‌زا محاسبه می‌شوند. ضریب تعیین، بیانگر میزان تغییرات متغیرهای وابسته توسط متغیرهای مستقل است. هرچه مقدار ضریب تعیین سازه‌های درون‌زای مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای ضعیف، متوسط و قوی بودن برازش بخش ساختاری مدل به وسیله معیار ضریب تعیین است (چین، ۱۹۹۸). شاخص ارتباط پیش‌بین توسط استون و گیزر^۵ معرفی شد به همین خاطر گاهی با عنوان شاخص استون-گیزر نیز نامیده می‌شود. اگر مقدار (Q^2) مثبت باشد نشان می‌دهد که مدل از توان پیش‌بینی مناسبی برخوردار است (هیر و همکاران، ۲۰۲۱). شاخص‌های قدرت پیش‌بینی مدل (R^2) و (Q^2) در جدول ۴ گزارش شده است.

¹ Cohen

² Coefficient of determination

³ Predictive relevance

⁴ Chin

⁵ Stone & Geisser

⁶ Hair

جدول ۴: قدرت پیش بینی مدل توسعه مشتریان مجازی در حوزه بانکداری شرکتی
(مورد مطالعه: بانک مسکن)

تفسیر	ضریب تعیین تعدیل شده	ضریب تعیین	سازه‌های اصلی
خیلی قوی	۰/۸۱۰	۰/۸۱۰	استراتژی بازاریابی دیجیتال
خیلی قوی	۰/۷۴۲	۰/۷۴۳	امنیت اطلاعات و داده‌های مشتریان شرکتی
خیلی قوی	۰/۷۶۵	۰/۷۶۶	بانکداری شرکتی
خیلی قوی	۰/۷۳۱	۰/۷۳۳	توسعه مشتریان مجازی
خیلی قوی	۰/۶۷۳	۰/۶۷۳	مدیریت ارتباط با مشتری
خیلی قوی	۰/۶۸۸	۰/۶۸۹	مدیریت ریسک
قوی	۰/۶۵۶	۰/۶۵۶	مسولیت‌پذیری اجتماعی بانک

براساس نتایج جدول ۴ ضریب تعیین سازه‌های درونزای مدل پژوهش مطلوب می‌باشد. مقدار ضریب تعیین توسعه مشتریان مجازی ۰/۷۳۳ برآورد شد. این نشان می‌دهد که متغیرهای مدل توانسته‌اند ۷۳٪ از تغییرات در توسعه مشتریان مجازی را تبیین کنند. شاخص (Q^2) نیز در تمامی موارد مثبت برآورد شد بنابراین مدل از قابلیت پیش‌بینی مناسبی برخوردار است.

برای ارزیابی برازش مدل از شاخص GOF و RMS و SRMR استفاده می‌شود. برای شاخص GoF سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معرفی شده است. برای شاخص RMS_theta مقادیر زیر ۰/۱۲ نشانه تناسب مدل است، در حالی که مقادیر بالاتر نشان دهنده عدم تناسب است. شاخص SRMR نیز بهتر است زیر ۰/۱ و خیلی سخت گیرانه کمتر از ۰/۸ باشد (حیبی و جلال‌نیا، ۱۴۰۱). در این مطالعه شاخص GOF برابر ۰/۶۲۷ (بزرگتر از ۰/۳۶)، شاخص RMS_theta برابر ۰/۰۹۷ (کوچکتر از ۰/۱۲)، شاخص SRMR برابر ۰/۰۵۰ (کوچکتر از ۰/۰۸)، شاخص NFI برابر ۰/۷۲۶ (بزرگتر از ۰/۶) و شاخص خی-دو به هنجار برابر ۱/۲۷۹ (کوچکتر از ۵)، برآورد شد، بنابراین مدل از برازش خوبی برخوردار است.

۵- خلاصه، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

این پژوهش با هدف ارائه مدل توسعه مشتریان مجازی در حوزه بانکداری شرکتی (مورد مطالعه: بانک مسکن) صورت گرفت. براساس نتایج به دست آمده:

الف) نقش زیرساخت‌های دیجیتال و آموزش نیروی انسانی

- در پژوهش حاضر: زیرساخت‌های دیجیتال و آموزش منابع انسانی به عنوان عوامل کلیدی مؤثر بر استراتژی بازاریابی دیجیتال شناسایی شده‌اند.
 - در مطالعات دیگر: روانگرد و همکاران (۱۴۰۲) به ضعف زیرساخت‌های فناوری و موانع آموزشی به عنوان چالش‌های اصلی اشاره کرده‌اند. این یافته کاملاً با مدل پژوهش حاضر همسو است، زیرا هر دو پژوهش بر این نکته تأکید دارند که بدون زیرساخت مناسب و نیروی انسانی آموزش دیده، اجرای بانکداری دیجیتال با مشکل مواجه می‌شود. کریواتی و همکاران (۲۰۲۴) نیز نشان دادند که در تایلند، پذیرش بانکداری مجازی مستلزم بهبود زیرساخت‌های دیجیتال و تمرکز بر سادگی و شخصی‌سازی خدمات است.
- لذا یافته‌های پژوهش حاضر از این نظر با پژوهش‌های داخلی و خارجی همخوانی دارد که زیرساخت و آموزش پیش‌نیازهای اساسی برای توسعه بانکداری دیجیتال هستند.

ب) تأثیر استراتژی بازاریابی دیجیتال بر بانکداری شرکتی

- در پژوهش حاضر: استراتژی بازاریابی دیجیتال از طریق مسئولیت‌پذیری اجتماعی و مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) به بانکداری شرکتی منجر می‌شود.
 - در مطالعات دیگر: سلیمانی‌بشلی و همکاران (۱۴۰۲) نشان دادند که بانکداری دیجیتال و بازاریابی رابطه‌مند (شامل CRM) بر مزیت رقابتی پایدار تأثیر می‌گذارند. این یافته تأیید می‌کند که بازاریابی دیجیتال می‌تواند به بهبود روابط با مشتریان و در نهایت به بانکداری شرکتی کمک کند. نعمتی (۱۴۰۲) نیز اشاره کرده که بانکداری شرکتی بر شخصی‌سازی خدمات و کاهش هزینه‌ها متمرکز است، که مستلزم استفاده از ابزارهای بازاریابی دیجیتال است.
- بنابراین مطالعات مختلف نشان می‌دهند که بازاریابی دیجیتال و CRM نقش کلیدی در موفقیت بانکداری شرکتی دارند، که این موضوع یافته‌های پژوهش حاضر را تقویت می‌کند.

ج) نقش مدیریت ریسک و امنیت اطلاعات

- در پژوهش حاضر: بانکداری شرکتی از طریق مدیریت ریسک و امنیت داده‌ها به توسعه مشتریان مجازی منجر می‌شود.
 - در مطالعات دیگر: روانگرد و همکاران (۱۴۰۲) به نبود ساختارهای امنیتی به عنوان یک چالش اشاره کرده‌اند. لا (۲۰۲۴) در مطالعه خود در هنگ کنگ بر شفافیت و امنیت عملیات بانکداری مجازی تأکید کرده است.
- در نتیجه مدیریت ریسک و امنیت داده‌ها یک عامل حیاتی در بانکداری دیجیتال است، و این موضوع در پژوهش‌های مختلف مورد تأیید قرار گرفته است.

تحلیل عمیق تر نقاط افتراق یا تکمیلی

الف) عوامل فرهنگی و قانونی (موجود در مطالعات دیگر، اما نه در پژوهش حاضر)

- مطالعه روانگرد و همکاران (۱۴۰۲): موانع فرهنگی (مانند مقاومت مشتریان در برابر بانکداری دیجیتال).
- موانع قانونی (نقص مقررات بانکداری الکترونیک)
- مطالعه کریوانتی و همکاران (۲۰۲۴): در تایلند، برخی مشتریان به دلیل عدم اعتماد به سیستم‌های دیجیتال از بانکداری مجازی استقبال نکرده‌اند.

ب) شمول مالی و شکاف دیجیتالی (تمرکز بیشتر مطالعات خارجی)

- مطالعه لا (۲۰۲۴): در هنگ کنگ، برخی مشتریان به دلیل عدم دسترسی به فناوری یا سواد دیجیتال پایین از بانکداری مجازی محروم شده‌اند.
- مطالعه کریوانتی و همکاران (۲۰۲۴): بانکداری دیجیتال ممکن است به جای کمک به شمول مالی، باعث حذف گروه‌های کم‌درآمد شود.

ج) نقش نوآوری و همکاری با استارت‌آپ‌ها (موجود در برخی مطالعات)

- مطالعه روانگرد و همکاران (۱۴۰۲): عدم تمایل بانک‌ها به همکاری با شرکت‌های فناوری یک چالش مهم است.
- مطالعه محمدیون و همکاران (۱۴۰۲): ادگیری سازمانی و نوآوری از عوامل کلیدی در پذیرش بانکداری الکترونیک هستند.

جمع‌بندی نهایی

الف) نقاط قوت مدل پژوهش حاضر:

- ✓ همسو با اکثر مطالعات در تأکید بر زیرساخت‌های دیجیتال و آموزش.
- ✓ همخوانی با پژوهش‌های دیگر در نقش بازاریابی دیجیتال و CRM در بانکداری شرکتی.
- ✓ تأیید اهمیت امنیت داده‌ها در مطالعات مختلف.

پیشنهادات کاربردی

در خصوص بعد توسعه زیرساخت‌های دیجیتال بانکی به مدیران بانک مسکن پیشنهاد می‌شود با تمرکز بر به‌روزرسانی سیستم‌های IT و جایگزینی فناوری‌های قدیمی با سامانه‌های نوین، زمینه ارائه خدمات پایدار و امن به مشتریان شرکتی را فراهم سازند. استقرار استانداردهای بین‌المللی از جمله چارچوب‌های امنیتی و فناورانه پذیرفته‌شده در سطح جهانی، گامی مؤثر در هم‌راستایی با الزامات حرفه‌ای بازارهای مالی و جذب مشتریان کلان خواهد بود.

در خصوص بعد مسئولیت‌پذیری اجتماعی بانک به مدیران بانک مسکن پیشنهاد می‌شود با نهادینه‌سازی رویکردهای پایدار و اخلاق‌محور، جایگاه بانک را به‌عنوان یک نهاد مسئول در ذهن مشتریان شرکتی تقویت نمایند. رعایت اصول مسئولیت محیط‌زیستی از طریق کاهش مصرف کاغذ، استفاده از انرژی‌های تجدیدپذیر و دیجیتالی‌سازی فرایندهای بانکی، نه تنها هزینه‌ها را کاهش می‌دهد بلکه تصویر مثبتی از تعهد بانک به توسعه پایدار ارائه می‌کند.

در خصوص بعد آموزش و توسعه منابع انسانی به مدیران بانک مسکن پیشنهاد می‌شود با سرمایه‌گذاری مستمر در توانمندسازی کارکنان، زیرساخت انسانی مورد نیاز برای تعامل مؤثر با مشتریان شرکتی در فضای مجازی را تقویت نمایند. آموزش‌های هدفمند و به‌روز در حوزه‌های فنی، مالی و ارتباطی موجب ارتقای کارایی کارکنان و تسهیل در ارائه خدمات با کیفیت به مشتریان کلان خواهد شد.

در خصوص بعد بانکداری شرکتی به مدیران بانک مسکن پیشنهاد می‌شود با بازنگری در ساختار سستی خدمات و حرکت به سوی بانکداری نوین، جایگاه خود را در بازار رقابتی ارتقا داده و رضایت مشتریان شرکتی را به‌صورت معناداری افزایش دهند. مدرن‌سازی فرآیندها و فعالیت‌های بانکی از طریق حذف رويه‌های کاغذی، خودکارسازی فرایندهای کلیدی و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین، زمینه‌ساز افزایش بهره‌وری و کاهش خطاهای

انسانی است. تدوین و اجرای استراتژی‌های بازاریابی هدفمند، متناسب با ویژگی‌ها و انتظارات مشتریان شرکتی، عاملی کلیدی در جذب مشتریان جدید و نگهداشت مشتریان وفادار محسوب می‌شود.

در خصوص بعد مدیریت ارتباط با مشتری به مدیران بانک مسکن پیشنهاد می‌شود با تمرکز بر ارتقای کیفیت تعاملات با مشتریان شرکتی، بستر لازم برای شکل‌گیری روابط بلندمدت، پایدار و مبتنی بر اعتماد متقابل را فراهم آورند. توسعه فرهنگ سازمانی مشتری‌محور از طریق آموزش کارکنان، بازنگری در سیاست‌های داخلی و ارج نهادن به رضایت مشتری به‌عنوان یک ارزش کلیدی، زمینه‌ساز تغییر رویکرد از تمرکز بر محصول به تمرکز بر نیاز مشتری خواهد بود.

در خصوص بعد مدیریت ریسک به مدیران بانک مسکن پیشنهاد می‌شود با رویکردی آینده‌نگر و تحلیلی، سازوکاری نظام‌مند برای شناسایی، ارزیابی و مقابله با ریسک‌های محیطی و عملیاتی در حوزه بانکداری شرکتی طراحی و پیاده‌سازی نمایند. رصد مداوم تغییرات اقتصادی نظیر نرخ تورم، نوسانات ارزی و شرایط کلان بازار، امکان بازتنظیم سریع سیاست‌های اعتباری و سرمایه‌گذاری را فراهم می‌سازد و از بروز بحران‌های مالی در سطح مشتریان کلان پیشگیری می‌کند.

در خصوص بعد امنیت اطلاعات و داده‌های مشتریان شرکتی به مدیران بانک مسکن پیشنهاد می‌شود با اتخاذ رویکردی جامع و چندلایه در حفاظت از داده‌ها، زمینه اطمینان‌سازی و اعتمادسازی پایدار در روابط با مشتریان کلان را فراهم آورند. پیروی دقیق از مقررات مالی و بانکی، به‌ویژه در حوزه محرمانگی اطلاعات و حفاظت از داده‌های حساس، نخستین گام در هم‌راستایی با الزامات نظارتی و افزایش اعتبار بانک نزد نهادهای نظارتی و مشتریان شرکتی است. ایجاد سطوح امنیتی تفکیک‌شده برای مدیران و کارکنان، با در نظر گرفتن سطوح دسترسی، موجب کاهش احتمال نشت اطلاعات داخلی و ارتقای کنترل‌های درون‌سازمانی می‌گردد.

در خصوص بعد استراتژی بازاریابی دیجیتال به مدیران بانک مسکن پیشنهاد می‌شود با بهره‌گیری هوشمندانه از ظرفیت‌های فناوری، زمینه توسعه پایدار مشتریان شرکتی را در بستر دیجیتال فراهم نمایند. تحلیل داده‌های مشتریان شرکتی با استفاده از الگوریتم‌های هوش مصنوعی و یادگیری ماشینی، به بانک امکان می‌دهد الگوهای رفتاری، نیازهای نهفته و فرصت‌های بالقوه را شناسایی کرده و استراتژی‌های بازاریابی دقیق‌تری طراحی کند. در گام بعد، ایجاد آگاهی درباره خدمات دیجیتال بانک از طریق آموزش، اطلاع‌رسانی هدفمند و ارائه نمونه‌های موفق، موجب کاهش مقاومت مشتریان سنتی و

افزایش پذیرش خدمات نوین خواهد شد. برگزاری کمپین‌های تبلیغاتی آنلاین در بسترهای پرمخاطب، به‌ویژه شبکه‌های اجتماعی تخصصی و پلتفرم‌های تجاری، عاملی کلیدی در جلب توجه و تعامل اثربخش با جامعه مشتریان شرکتی است. در خصوص بعد توسعه مشتریان مجازی به‌عنوان پیامد نهایی اقدامات راهبردی در بانکداری شرکتی، به مدیران بانک مسکن پیشنهاد می‌شود با تمرکز بر پنج مؤلفه کلیدی، زمینه تثبیت و گسترش این دستاورد را فراهم آورند.

پیشنهادات به پژوهشگران آتی

در راستای توسعه مرزهای دانشی در حوزه بانکداری دیجیتال، یافته‌های پژوهش حاضر می‌تواند بستر مناسبی برای انجام مطالعات تکمیلی فراهم آورد. بر این اساس، پیشنهادهایی برای پژوهشگران آتی ارائه می‌شود:

۱. توسعه مدل با افزودن متغیرهای میانجی و تعدیل‌گر

با توجه به قدرت تبیینی بالای مدل، پیشنهاد می‌شود متغیرهایی نظیر «اعتماد به فناوری»، «فرهنگ سازمانی دیجیتال»، یا «پذیرش فناوری از سوی مشتریان شرکتی» به‌عنوان متغیرهای میانجی یا تعدیل‌گر در روابط موجود مدل وارد شوند. این اقدام می‌تواند به درک دقیق‌تری از مسیرهای تأثیرگذاری و شناسایی مکانیسم‌های درونی کمک کند.

۲. انجام مطالعات تطبیقی میان بانک‌های مختلف

از آنجا که پژوهش حاضر محدود به بانک مسکن بوده است، پیشنهاد می‌شود مطالعه مشابهی در بانک‌های خصوصی، تجاری و توسعه‌ای انجام پذیرد. مقایسه تطبیقی میان بانک‌های گوناگون می‌تواند میزان اثرپذیری مدل از ساختارهای نهادی، سیاست‌های بازاریابی و فرهنگ سازمانی را روشن سازد.

۳. تقویت مطالعات کیفی از منظر مشتریان شرکتی

در بخش کیفی این پژوهش، تمرکز بر دیدگاه‌های خبرگان بانکی بوده است. پژوهشگران آتی می‌توانند با بهره‌گیری از روش‌های کیفی نظیر نظریه داده‌بنیاد یا تحلیل مضمون، به واکاوی نگرش‌ها، تجربیات و انتظارات مشتریان شرکتی از خدمات بانکداری مجازی بپردازند تا از منظر تقاضا نیز ابعاد مسئله روشن گردد.

محدودیت‌های پژوهش

در این بخش، محدودیت‌های پژوهش با نگاهی تحلیلی و واقع‌گرایانه ارائه می‌شود تا زمینه‌ساز تفسیر دقیق‌تر یافته‌ها و هدایت مطالعات آتی باشد:

۱. **محدود بودن دامنه پژوهش به یک بانک دولتی:** پژوهش حاضر صرفاً در بانک مسکن به‌عنوان یک بانک دولتی با مأموریت‌های خاص اجرا شده است. این محدودیت ممکن است تعمیم‌پذیری یافته‌ها به سایر بانک‌ها، به‌ویژه بانک‌های خصوصی یا تجاری، را با چالش مواجه سازد.

۲. **استفاده از رویکرد کیفی محدود به نظرات خبرگان بانکی:** در بخش کیفی پژوهش، داده‌ها صرفاً از طریق مصاحبه با خبرگان و مدیران بانکی جمع‌آوری شده است و دیدگاه مشتریان شرکتی به‌عنوان ذی‌نفعان اصلی خدمات مجازی، مورد واکاوی قرار نگرفته است. این امر ممکن است تحلیل را از برخی ابعاد رفتاری و تجربی مشتریان محروم سازد.

۳. **اتکای بخش کمی به داده‌های مقطعی:** پژوهش از نوع مقطعی بوده و در یک بازه زمانی مشخص انجام شده است. بنابراین، امکان تحلیل پویایی و تغییرات زمانی در رفتار مشتریان یا اثربخشی استراتژی‌های بانکداری دیجیتال فراهم نبوده است.

منابع:

- اخترشناس، داریوش؛ حسن زاده، شادی؛ غلامی، کژال (۱۴۰۲). فلسفه وجودی پایداری شرکتی در ایران: رویکرد ترکیبی. پژوهش‌های کاربردی در گزارشگری مالی ۲۲. ۲۲۷-۲۶۵.
- آذر، عادل، غلامزاده، رسول (۱۴۰۱). کمترین مربعات جزئی. تهران: نگاه دانش.
- بالونزادنوری، روزبه؛ شقایق، شجری پور (۱۴۰۱). اثر رقابت در بانکداری بر شمول مالی. توسعه و سرمایه، ۷ (۱۲)، ۱۸۱-۱۹۹.
- حبیبی، آرش و جلال‌نیا، راحله (۱۴۰۱). حداقل مربعات جزئی. تهران: نارون.
- روانگرد، فرانک؛ رونقی، محمدحسین؛ ابراهیمی، ابوالقاسم (۱۴۰۲). چالش‌های استقرار بانکداری دیجیتال در صنعت بانکداری. مدیریت کسب و کارهای بین الملل، ۱. ۲۰۱-۲۲۵.
- سلیمانی‌بشلی، علی؛ مهرانی، هرمز؛ وهاب‌زاده‌منشی، شادان؛ علیپوردرویشی، زهرا (۱۴۰۲). مدل‌سازی کسب مزیت رقابتی پایدار در بانکداری شرکتی. اقتصاد و بانکداری اسلامی، ۱۲ (۴۴)، ۲۷۲-۲۴۵.
- فائض، علی؛ طباطبایی مزدآبادی، سید محسن (۱۴۰۱). بررسی تاثیر بهره‌گیری از ابزارهای فضای مجازی بر وفاداری مشتریان (مورد مطالعه: بانک شهر استان سمنان). مطالعات رفتار مصرف کننده، ۴. ۱۵۶-۱۷۲.
- فرهمند، علی اصغر؛ فلاح‌شمس، میرفیض؛ زمردیان، غلامرضا (۱۴۰۱). شناسایی عوامل مؤثر بر خلق ارزش برای مشتریان بانکداری شرکتی. تحقیقات بازاریابی نوین، ۱۲ (۲)، ۱-۲۰.
- محمدی، منیژه؛ مالکی، مجتبی؛ سعیدی، لیلا (۱۴۰۱). تأثیر قابلیت‌های سازمانی بر مزیت رقابتی در بانک ملی ایران با توجه به نقش پویایی بازار و ایجاد ارتباط با مشتری. رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۶ (۸۵)، ۱۰۷۴-۱۰۹۶.
- محمدیون، محدثه؛ سمیعی، روح‌الله؛ شجاعی، سامره؛ پقه، عبدالعزیز (۱۴۰۲). تحلیل رفتار کاربردی پذیرش بانکداری الکترونیک. نشریه مدیریت سبز، ۲. ۵۹-۷۰.
- منشی، مصطفی و آسایش، فرزاد، ۱۴۰۱، بررسی تاثیر ارزش ویژه برند بر رقابت پذیری برند با نقش میانجی چرخه عمر مشتری (مورد مطالعه: شعب بانک تجارت اسلامشهر)
- نعمتی، رامین (۱۴۰۲). بانکداری شرکتی تحولی در نظام بانکی کشور، اولین کنفرانس بین المللی توانمندی مدیریت، مهندسی صنایع، حسابداری و اقتصاد، بابل.
- نعمتی، حمیدرضا (۱۴۰۲). تاثیر تجربه مشتری از دریافت خدمات مجازی بر وفاداری الکترونیکی مشتری با نقش میانجی اعتماد به برند و تبلیغات دهان به دهان الکترونیکی (مورد مطالعه: بانک ملت). نشریه مطالعات رفتاری در مدیریت، ۳۵. ۱۵۹-۱۷۹.
- الوانی، سید مهدی؛ فروزانفر، هومن؛ موسی خانی، مرتضی؛ کاظمی، ابوالفضل (۱۴۰۲). ارائه مدل کارآفرینی سازمانی مبتنی بر حاکمیت شرکتی در صنعت بانکداری. مدیریت توسعه و تحول، ۵۳. ۱-۱۳.

- Aslam, E., Ur Rehman, A., & Iqbal, A. (2024). The mediating role of intellectual capital in corporate governance and financial efficiency of Islamic banks. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 24(1), 19-40.
- Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative research*, 1(3), 385-405.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295(2), 295-33.
- Cohen, J. (1992). A power primer. *Psychological bulletin*, 112(1), 155.
- Cohen, J. E. (2013). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage publications.
- Holsti, O. R. (1969). *Content analysis for the social sciences and humanities*, Reading, MA: Addison-Wesley.
- Kraiwanit, T., Shaengchart, Y., Limna, P., Thetlek, R., & Moolngearn, P. (2024). The Strategy of Virtual Banking Adoption in the Digital Economy , *Corporate & Business Strategy Review*, 5(1), 264-272.
- Law, S. W. (2024). Financial Inclusion and Virtual Bank in the Era of Digitalization: A Regulatory Case Study in Hong Kong. In *Financial Inclusion, Technology and Virtual Banking: A Theoretical Perspective* (pp. 25-39). Singapore: Springer Nature Singapore.
- Li, T., Trinh, V. Q., & Elnahass, M. (2023). Drivers of global banking stability in times of crisis: the role of corporate social responsibility. *British Journal of Management*, 34(2), 595-622.
- Luo, X., Cheah, J. H., Hollebeek, L. D., & Lim, X. J. (2024). Boosting customers' impulsive buying tendency in live-streaming commerce: The role of customer engagement and deal proneness. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 77, 103644.
- Maida, L. (2021). Sustainable Finance–Integrating Sustainability into Corporate Banking in Corporate Sustainability in Practice. *Springer Cham*, 36(3), 111-124.
- Miller, E., Cross, L., & Lopez, M. (2010). Sampling in qualitative research. *FBB research group*, 19(3), 249-261.
- Rithmaya, C. L. (2021). Strategies to Build E-Banking Service, Experiential Marketing, Customer Value to Create Loyalty-Oriented Customer Satisfaction at Syariah Bank. *Universitas Hayam Wuruk Perbanas*, 5(2), 237-255.
- Sharma, B. (2024). Effect of service quality, customer satisfaction, customer trust, and security on customer loyalty with respect to virtual organisation. *International Journal of Public Sector Performance Management*, 13(3), 423-435.

- Stone, M., Geisser, F. (1974). "Cross validatory choice and assessment of statistical predictions". *Journal of the Royal Statistical Society*, 36, 2, Pp 111-147.
- Wang, Q., & Du, Z. Y. (2022). Changing the impact of banking concentration on corporate innovation: The moderating effect of digital transformation. *Technology in Society*, 71 (6), 79-96.
- Yusuf, M., Dasawaty, E., Esra, M., Apriwenni, P., Meiden, C., & Fahlevi, M. (2024). Integrated reporting, corporate governance, and financial sustainability in Islamic banking. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(1), 273-290.