

## کاربرد نظریه توانش در طراحی خدمات بانکداری کانال‌های ترکیبی

منوچهر زمانی فریزهندی \*

پیام حنفی زاده \*\*

زهرة دهدشتی شاهرخ \*\*\*

محمدتقی تقوی فرد \*\*\*\*

### چکیده

در سال‌های اخیر، کانال‌های ترکیبی توجه زیادی را به خود جلب کرده‌اند. طراحی خدمات کانال‌های ترکیبی و شناسایی توانش‌های کاربران در استفاده از این خدمات، موضوع مهمی برای شاغلین در صنعت بانکی و محققین است. دغدغه اصلی که این مقاله به آن پرداخته، نحوه طراحی خدمات کانال‌های ترکیبی است به گونه‌ای که توانش‌پذیری کاربران در استفاده از آن‌ها افزایش یابد. این پژوهش، با تکیه بر نظریه توانش و با برخورداری از مفروضات معرفت‌شناسانه در طراحی روش تحقیق، به استفاده از داده‌های کیفی پرداخته است. برای جمع‌آوری داده‌های کیفی از روش مصاحبه عمیق با خبرگان صنعت بانکداری استفاده شده است. نتایج حاکی از آن بود که برای ارتقای توانش کاربران در استفاده از کانال‌های ترکیبی می‌توان ۱۵ موضوع را مدنظر قرار داد. موضوعاتی که هم توانش‌های ادراکی احتمالی توسط کاربر را مدنظر قرار می‌دهد و هم باعث سوق دادن وی به سطوح بالاتر استفاده می‌شود. یافته‌های این تحقیق می‌تواند به کارشناسان و مدیران ارشد صنعت بانکداری در طراحی خدمات کانال‌های ترکیبی کمک نماید.

**کلیدواژه‌گان:** کانال‌های ترکیبی؛ سطوح استفاده؛ نظریه توانش؛ توانش کانال‌های ترکیبی.

\* دانشجوی دکتری، مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران.

\*\* عضو هیئت علمی، گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران. (نویسنده مسئول مقاله)؛ hanafizadeh@gmail.com

\*\*\* عضو هیئت علمی، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران.

\*\*\*\* عضو هیئت علمی، گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران.

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۱۰/۳۰

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۴/۲۰

### مقدمه

کانال‌های ترکیبی<sup>۱</sup> یکی از روندهای حوزه بانکداری در سال‌های اخیر است (افشان و شریف<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶؛ ارکند و همکاران، ۲۰۱۷). کانال‌های ترکیبی به کاربرد فناوری‌های گوناگون از طریق کانال‌های متعدد به صورت موازی برای ارائه خدمات و محصولات بانکی اطلاق می‌شود. استفاده از رویکرد کانال‌های ترکیبی مزایای متعددی را هم برای بانک و هم برای مشتریان به همراه دارد. از جمله این مزایا می‌توان به افزایش سطح پوشش بازار، ارتقای سطح خدمات به مشتریان، فروش بیشتر و در نهایت، به ارتقای عملکرد کلی بانک اشاره نمود. فرزیر (۱۹۹۹) اظهار داشته است که «استفاده از کانال‌های ترکیبی یک قانون است، نه یک استثناء» (فرزیر<sup>۳</sup>، ۱۹۹۹، ص ۲۳۲). با توجه به اهمیت کانال‌های ترکیبی، تعداد زیادی از پژوهش‌ها در سال‌های اخیر بر استفاده از کانال‌های ترکیبی تمرکز داشته‌اند (بیات<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷؛ فیوره و همکاران، ۲۰۱۶؛ کورتیناس و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰؛ لاکانن<sup>۶</sup>، ۲۰۰۷؛ پاتل و بران<sup>۷</sup>، ۲۰۱۶). این مطالعات نگاهی کلی به استفاده از کانال‌های ترکیبی داشته‌اند که حاکی از نفس به کارگیری کانال‌های ترکیبی برای انجام امور بانکی است. با این حال، یک موضوع مهم آن است که همه افراد به یک میزان از فناوری‌ها استفاده نمی‌نمایند؛ زیرا چرخه عمر مشتریان در استفاده از فناوری‌ها با یکدیگر متفاوت است. بر اساس دیدگاه گنسر (۲۰۱۱) در استفاده از فناوری‌های نوین خصوصاً فناوری‌های همراه در بانکداری، ارتقای عملکرد و استفاده مشتری از ۳ مرحله تشکیل شده است. در ابتدا، فرد از فناوری‌ها در جهت آگاهی استفاده می‌کند. پس از جلب اعتماد مشتری، مشتری وارد سطح تراکنش و خرید بر بستر فناوری‌های همراه می‌شود. در سطح فراتر از تراکنش، سطح خدمات پولی و مالی تعریف می‌شوند که کاربر در استفاده از فناوری جهت

1. Mobile Banking
2. Afshan & Sharif
3. Frazier
4. Bapat
5. Cortinas et al.
6. Laukkanen
7. Patel & Brown

خدمات بانکداری به مسائلی نظیر مدیریت مالی شخصی، مدیریت ثروت و خدمات بیمه اعتباری می‌پردازد.

نکته مهم و محوری این مقاله آن است که برای درک استفاده از کانال‌های ترکیبی، توانش<sup>۱</sup> مشتریان خیلی مهم است. مهم‌ترین که هر یک از سطوح استفاده از کانال‌های ترکیبی متناسب با توانایی یا توانش‌های متفاوتی از سمت کاربر هستند. تئوری توانش از مطالعه روانشناسی اکولوژیک توسط گیسون (۱۹۸۶) ارائه شده است. این تئوری جهت فهم ویژگی‌های ادراکی اشیا ارائه شده است. طبق این تئوری استفاده افراد از اشیا

نه برای ویژگی‌های فیزیکی شیء؛ بلکه بر مبنای تأثیری که آن ویژگی بر رسیدن فرد به هدفش دارد، تعریف می‌شود (فرج و آزاد<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲)؛ بنابراین ممکن است کاربران در استفاده از یک محصول طراحی شده موارد استفاده متفاوتی را ادراک نمایند که اصلاً مورد توجه طراحان نبوده است؛ بنابراین طراح محصول یا خدمت می‌بایست تمامی ادراکات احتمالی از سمت کاربر را تا جایی که امکان‌پذیر است در طراحی دخیل نماید. بر این اساس تئوری توانش بر یک مفهوم بنانهاده شده است. «در طراحی، ادراک کاربر، مهم‌تر از خود محصول است».

اگرچه نظریه توانش در ابتدا در قالب یک چارچوب در جهت طراحی محصول و ارتباط کاربر با محصول طراحی شد ولی در سال‌های اخیر به‌طور گسترده در حوزه توسعه سیستم‌های اطلاعاتی نیز مورد استفاده قرار گرفته است (هانگ، ۲۰۰۸؛ هانگ و ژو، ۲۰۱۸؛ کو و همکاران، ۲۰۰۵؛ روی، ۲۰۰۹؛ اسماک و همکاران، ۲۰۱۱). این مطالعات نشان دادند که نظریه توانش، روشی کارآمد برای توصیف رفتار یا تمایلات فرد نسبت به استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی است. با توجه به آن که کانال‌های ترکیبی خود یک سیستم اطلاعاتی محسوب می‌شوند (برمن و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴)، لذا می‌توان سطوح متعدد استفاده از کانال‌های ترکیبی را نیز مدنظر قرار

۱. Affordance - واژه توانش به این دلیل استفاده شده است که واژه Affordance به معنای توان انجام کاری را پیدا کردن است. این واژه به گونه‌های دیگری نظیر بسایند، قابلیت و استطاعت توسط محققین ترجمه شده است.

2. Faraj & Azad

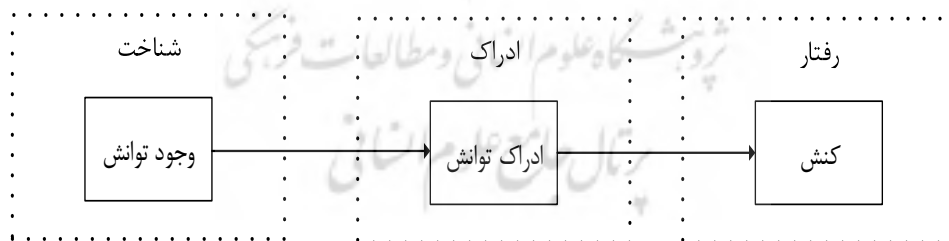
3. Berman et al.

داد. می‌توان این‌گونه نتیجه گرفت که کاربران با توانش‌های مختلف از سطوح مختلف سیستم‌های اطلاعاتی استفاده می‌کنند.

به همین علت، مقاله کنونی بر این باور است که افراد توانش‌های متفاوتی را از کانال‌های ترکیبی درک می‌کنند و متعاقباً کنش‌های متفاوتی را برای استفاده از آن‌ها خواهند داشت. به‌عنوان مثال، زمانی که کاربر در استفاده از کانال‌های ترکیبی تنها به دنبال آگاهی از موجودی حساب خود است، قاعدتاً درکی که از توانش استفاده از کانال‌های ترکیبی دارد با کاربری که به دنبال استفاده از کانال‌های ترکیبی در جهت سرمایه‌گذاری است، متفاوت است. به عبارت ساده‌تر سطوح استفاده با رفتار کاربر و توانش‌های درک شده با نگرش کاربر در استفاده از کانال‌های ترکیبی ارتباط دارند؛ بنابراین چگونه می‌توان توانش کانال‌های ترکیبی را به صورتی طراحی نمود که نحوه کار و تعامل با آن‌ها برای طیف گسترده‌ای از کاربران قابل درک و مناسب باشد؟ لذا می‌توان سؤال اول تحقیق را به این صورت تعریف نمود.

چگونه می‌توان توانش کاربران در استفاده از کانال‌های ترکیبی در صنعت بانکداری را افزایش داد؟

برای پاسخ به این سؤال لازم است که چارچوب تئوری توانش به تفکیک سطوح مورد استفاده از بانکداری چندکاناله بررسی شود. چارچوب مورد استفاده در این تحقیق، چارچوبی است که توسط (اسماک و همکاران، ۲۰۱۱) ارائه شده است. این چارچوب در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱: چارچوب تئوری توانش

با توجه به شکل ۱، وجود عناصر مرتبط با توانش کاربر در طراحی، گام اول است. شناخت توانش در زمان ارتباط کاربر با محصول، خدمت یا فناوری شکل می گیرد. نحوه شکل گیری رفتار کاربر در استفاده از محصول، خدمت یا فناوری، یک فرآیند شناختی است. کاربر بر اساس دانش و تجربه خود در کاربردهای محصولات، خدمات یا فناوری ها، الگوهای شناختی را فرا گرفته است. این الگوهای ذهنی/شناختی، زمینه های شناختی استفاده را برای کاربر مهیا می سازد. همچنین در مواجهه با محصول، خدمت یا فناوری کاربر توانش را درک می نماید. این ادراک نیازمند سطح بالاتری نسبت به آگاهی است که استفاده کاربر را می طلبد. در صورتی که توانش درک شده با تجربه پیشین و انتظارات کاربر هم راستا باشد می توان گفت که در گام سوم توانش به صورت رفتار تحقق پیدا می کند. محقق شدن توانش، کاربر را به استفاده مداوم از سیستم سوق می دهد، استفاده ای که بر شناخت کاربر نیز اثر می گذارد. لازم به ذکر است استفاده از چارچوب فوق هم در طراحی محصول و هم در طراحی خدمت استفاده می شود که این تحقیق در زمره طراحی خدمت قرار می گیرد.

## مرور ادبیات

### کانال های ترکیبی

اگرچه مفهوم بانکداری الکترونیک و استفاده از آن خصوصاً در زمینه فناوری های همراه در سال های اخیر به دغدغه دانشگاهیان تبدیل شده است و توجه بسیاری از محققین را به خود جلب کرده است، باین حال بیشتر این تحقیقات بر یک کانال که عمدتاً کانال های همراه بوده اند، تمرکز داشته اند (افشان و شریف، ۲۰۱۶؛ الالوان و همکاران، ۲۰۱۷؛ گلیو-جئو و همکاران، ۲۰۱۷؛ گو و همکاران، ۲۰۰۹؛ حنفی زاده و همکاران، ۲۰۱۴؛ لارن و لین، ۲۰۰۵؛ لئو و همکاران، ۲۰۱۰؛ مالاکیاس و هوانگ، ۲۰۱۶؛ مالاکیاس و همکاران، ۲۰۱۷؛ الیورا و همکاران، ۲۰۱۴؛ ژو، ۲۰۱۲؛ بحرینی زاده و همکاران، ۲۰۱۸). مدل های تحقیق در مطالعات قبلی مبتنی بر نظریه های چون مدل پذیرش فناوری (TAM)، نظریه رفتار برنامه ریزی شده، نظریه جامع پذیرش و نظریه

انتشار نوآوری (IDT<sup>۱</sup>) بوده‌اند. علاوه بر توجه پژوهشگران به مفهوم پذیرش کانال‌های بانکداری گونه جدیدی از پژوهش‌ها به مفهوم رفتارهای پس از پذیرش در استفاده از خدمات بانکداری پرداختند (چانگ و یانگ، ۲۰۱۰). مفروضه اصلی مدل‌های پس از پذیرش بیانگر آن است انتظارات کاربران پس از پذیرش تغییر نموده و منفعت درک شده جایگزین انتظارات کاربران می‌شود (نبوی و همکاران، ۲۰۱۵، نبوی و همکاران، ۲۰۱۶). نتایج تحقیقات در زمینه رفتار پس از پذیرش کاربران مؤید این موضوع است که رضایت کاربران مهم‌ترین عامل جهت پیش‌بینی پذیرش کاربران و همچنین رفتار مداوم پس از پذیرش آن‌ها است. از سوی دیگر مفید بودن خدمات دریافتی یا ارائه‌شده از طریق کانال‌های متعدد باعث می‌شود که چنین استفاده‌ای به صورت مداوم صورت پذیرد. بر اساس یافته‌های نبوی و همکاران (۲۰۱۵) چنانچه اطلاعات به موقع، کامل، مربوط و سازگار از هر یک از کانال‌های ترکیبی ارائه شود، تمایل کاربر به استفاده از کانال‌ها افزایش می‌یابد.

نتیجتاً در توسعه کانال‌های ترکیبی آنچه مهم و اساسی است کمیت و تعداد کانال‌ها نیست؛ بلکه نحوه و کیفیت ترکیب کانال‌هاست که اصطلاحاً به آن پرتفوی کانال ارائه خدمات گفته می‌شود. کانال‌های بانکی متفاوت بوده و می‌توان خدمات متعددی را از بستر هر کدام ارائه داد که ویژگی هر کانال را از سایر کانال‌ها متمایز می‌سازد. استفاده از کیوسک‌ها باعث تسریع پرداخت‌های مشتریان در فروشگاه‌ها و مراکز خرید، فروشگاه‌های زنجیره‌ای، رستوران‌ها، کافی‌شاپ‌ها، فود کورت‌ها و خرید حضوری بلیت در پایانه‌های مسافری بین‌شهری، مسابقات ورزشی، سینما، کنسرت و... می‌شود. همراه بانک، امکان استفاده از خدمات بانکداری در هر زمان و هر مکان را فراهم می‌آورد. امکان استفاده از کیف پول جهت پرداخت‌های خرد، قابلیت اسکن بارکد محصولات و ثبت سفارش‌ها و امکان پیاده‌سازی باشگاه مشتریان به صورت خدمات مبتنی بر مکان و امکان ارائه دسترسی آسان و سریع مشتریان به دستگاه‌های خودپرداز با استفاده از امکانات GPS از دیگر ویژگی‌های ارائه خدمات از طریق همراه بانک است. خودپرداز باعث کمک به کاربران در زمینه دریافت وجه نقد، انتقال وجه، پرداخت‌های حقیقی

و حقوقی، پرداخت تسهیلات و دیون شده و کارت‌خوان‌ها سهولت در پرداخت‌های همراه، پرداخت‌های خرد، مدیریت پرداخت‌ها و پرداخت‌های تخفیفی را هم برای مشتری و هم برای پذیرنده امکان‌پذیر می‌سازند.

در زمینه استراتژی کانال توزیع ترکیبی، پرتفوی کانال چیزی مشابه با مفهوم پرتفوی سنتی در حوزه مالی است. همان‌طور که طراحی یک پرتفوی مالی مناسب موجب ایجاد فرصت‌های مالی متعدد جهت دستیابی به تنوع می‌شود، پرتفوی کانال توزیع مطلوب نیز برای دستیابی شرکت به بخش‌های مشتریان در عین دستیابی به تنوع کانال‌ها مهم است (گولتی و گارینو، ۲۰۰۰). البته ترکیب کانال و پرتفوی کانال‌ها با توجه به ماهیت خدمات ارائه‌شده متفاوت خواهد بود. لذا دستیابی به پرتفوی‌ای با ترکیب کانال بهینه، یک موضوع اساسی در استفاده از کانال‌های توزیع ترکیبی است (جانسون و سلنس، ۲۰۰۴).

در مجموع، مرور ادبیات فوق حاکی از آن است که موضوع کانال‌های ترکیبی مسئله مهمی برای تحقیق و پژوهش است. این موضوع به دلایل زیر هنوز نیاز به مطالعات بیشتر دارد: اول، علیرغم این حقیقت که کاربر می‌تواند از کانال‌های ترکیبی برای دستیابی به امور بانکی گوناگون و پاسخگویی به نیازهای مختلف استفاده کند، ادبیات فوق تمایزی بین حالات مختلف استفاده از کانال‌های ترکیبی قائل نشده است. این تمایز استفاده از ترکیب کانال‌ها، بخصوص در برابر مخاطبان گوناگون، ممکن است درک ما را نسبت به استفاده از کانال‌های ترکیبی با ابهام همراه کند. دوم، گرچه تدوین پرتفوی کانال‌های ترکیبی موضوع مهمی جهت توسعه و استفاده از کانال‌های ترکیبی است، ولی تحقیقات قبلی به‌ندرت به این موضوع پرداخته‌اند. سوم آن‌که مفهوم کانال‌های ترکیبی همچنان در مراحل رشد در زمینه پیاده‌سازی است و انجام مطالعات خصوصاً در حوزه انگیزه‌ها و توانش کاربر می‌تواند موضوع مناسبی جهت تحقیقات آتی باشد.

## نظریه توانش

نتایج مرور مطالعات در زمینه نظریه توانش حاکی از آن است که در این نظریه، ۳ عامل نقش اساسی ایفا می‌کنند. ۱- احساس ۲- عملکرد ۳- معاشناسی. به‌عنوان مثال، در نشستن بر روی یک صندلی، عامل احساس نشان از ادراک کاربر از عوامل محیطی نظیر سطح محکم و پایدار زیر صندلی، شرایط محیط و ... دارد. عامل عملکرد، مرتبط با ویژگی‌های فیزیکی صندلی نظیر فرم، ابعاد، استحکام و... است و در نهایت بعد معاشناسی مرتبط با نیت و ارزش‌های عملکردی کاربر شامل تمایل به نشستن، داشتن اطلاعات ذهنی در مورد صندلی و دیگر اشیایی که می‌توان بر روی آن‌ها نشست. نتیجه این که ارتباط کاربر با سیستم، می‌تواند برانگیزاننده احساسات مثبت یا منفی باشد. احساسات مثبت زمانی رخ می‌دهند که کارکرد سیستم پاسخگوی نیازهای کاربر بوده و حتی در سطح فراتر از انتظارات کاربر، موجب شگفتی و غافلگیری وی شود. زمانی که یک سیستم تجربه فراتر از انتظار را برای کاربر فراهم کند، افراد رضایتمندی را بیش از لذت تجربه می‌کنند. به همین علت تنها طراحی محصولات خوب کافی نیست و باید طراحان به دنبال تجربه و خلق احساسات خوشایند باشند. با توجه به موارد فوق و با استناد به نتایج حاصل از مرور تحقیقات گذشته، ۵ قابلیت مهم در ایجاد توانش در طراحی یک سیستم عبارت‌اند از: جستجو پذیری، دید پذیری، اتحاد، تداوم و مرور پذیری. اطلاعات مرتبط با این ابعاد در جدول ۱ نشان داده شده است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



## جدول ۱: ابعاد نظریه توانش

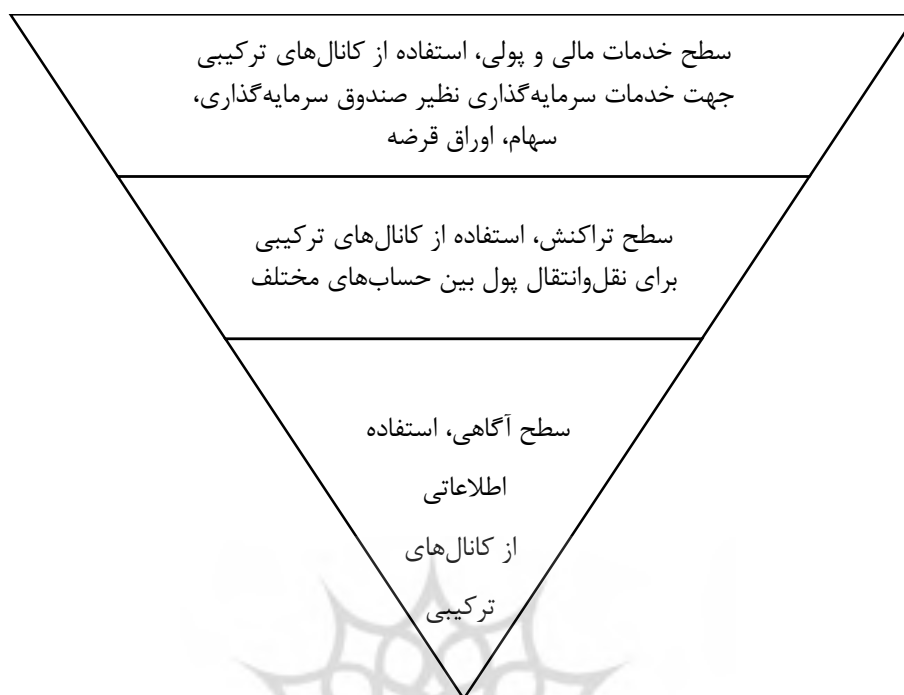
ابعاد	مفهوم	مرجع یا مراجع
جستجو پذیری	مفاهیم مرتبط با عملکرد کاربر از طریق جست و جو قابل دسترسی هستند.	(بوید، ۲۰۱۰؛ مکانی، ۲۰۰۹)
دید پذیری	توانایی سیستم جهت ایجاد و به اشتراک گذاری دانشی که برای کاربر در تصمیم گیری ها و رفتار وی اثر مثبت دارد. به طور مثال یک تغییر وضعیت یا اطلاع رسانی توسط کاربر در سیستم می تواند توسط تمام یا بخشی از اعضاء شبکه قابل مشاهده باشد.	(تریم و لئوناردی، ۲۰۱۲؛ دی میکو گیر میلن دوگان و برون هولتز، ۲۰۰۹)
اتحاد	ایجاد مشارکت هایی میان کاربران توسط کاربران. از این طریق سیستم می تواند باعث شکل گیری ارتباطات پایدار میان کاربران یک سیستم شود. این اتحاد مبتنی بر دو نوع وابستگی است. ۱) ارتباط افراد با یکدیگر: به طور مثال پورتال های شبکه های اجتماعی به وضوح بر اساس روابط اجتماعی بین خود اعضاء شکل گرفته است. ۲) ارتباط افراد با اطلاعات: افراد در سیستم بتوانند با صاحبان اطلاعات مرتبط شده و سؤالات خود را از وی بپرسند. همچنین بتوانند این اطلاعات را با دیگران در میان بگذارند.	(تریم و لئوناردی، ۲۰۱۲؛ فرین برکودسکی، ۲۰۱۰)
تداوم	سیستم به محتوایی که قبلاً ایجاد و منتشر شده اجازه باقی ماندن و به طور دائمی در دسترس بودن را می دهد. محتوایی که بر روی سیستم منتشر شده می تواند به صورت نامحدود ذخیره شده و یا شود.	(واگنرو هیچ ژرزاک، ۲۰۰۶؛ فیرو و همکاران، ۲۰۱۶)
مرور پذیری	سیستم به کاربر این امکان را می دهد که در لحظه ایده های جدید، به روزرسانی های سیستم، اطلاعات مهم جهت تصمیم گیری و حل مسئله را دریافت نماید.	(فرج و آل، ۲۰۱۱؛ والکاو و استرانک، ۲۰۱۷)

## کاربرد پذیری نظریه توانش در کانال های ترکیبی و بانکداری الکترونیک

متداول ترین خدمات بانکی قابل ارائه از طریق کانال های ترکیبی استعلام موجودی، انتقال وجه، پرداخت، تراکنش با کارت اعتباری و خرید محصولات مالی است. نتایج مرور مقالات در زمینه

استفاده از کانال‌های ترکیبی در صنعت بانکداری (بیات ۲۰۱۷؛ کورتیناس ۲۰۱۰؛ هومل و همکاران ۲۰۱۷؛ کلاوس ۲۰۱۳؛ لاکانن ۲۰۰۷؛ پتل ۲۰۱۶) نشان‌دهنده آن است که می‌توان حالت کلی استفاده از کانال‌های ترکیبی را به سطوح مختلفی تجزیه نمود. منظور از «سطوح مختلف» در این مقاله میزان استفاده کامل کاربر از خدمات بانکی تعبیه شده و در دسترس است. بدان معنی که سطح نسبتاً بالا باید مبتنی بر سطح نسبتاً پایین باشد. یعنی اگر کاربر بخواهد از سطح نسبتاً بالا استفاده کند، باید ابتدا از سطح نسبتاً پایین کار را شروع کند. به‌عنوان مثال، «انتقال وجه» نسبت به «استعلام موجودی» استفاده سطح بالاتری دارد؛ زیرا کاربرانی که می‌خواهند به‌واسطه کانال‌های ترکیبی «انتقال وجه» انجام دهند قطعاً از «استعلام موجودی» که ریسک کمتری دارد، استفاده می‌کنند. لذا می‌توان سه سطح را در استفاده از کانال‌های ترکیبی مدنظر قرار داد:

سطح آگاهی، به‌منزله استفاده از کانال‌های ترکیبی برای دریافت اطلاعات حساب از قبیل مانده حساب و گردش حساب است. این سطح، پایین‌ترین سطح است که تنها شامل اطلاعات است و گردش مالی در آن اتفاق نمی‌افتد. سطح تراکنش، به‌منزله استفاده از کانال‌های ترکیبی برای نقل و انتقال پول بین حساب‌های مختلف است. این سطح علاوه بر دریافت اطلاعات، شامل گردش مالی نیز می‌شود. این سطح را می‌توان در قالب پرداخت قبض، انتقال وجه، شارژ کارت اعتباری و... در نظر گرفت. سطح خدمات مالی و پولی، به‌منزله استفاده از کانال‌های ترکیبی به‌منظور سرمایه‌گذاری در بازار سهام یا صندوق‌های سرمایه‌گذاری است. سطح خدمات مالی و پولی، بالاترین سطح استفاده است که شامل خرید محصولات مالی و سرمایه‌ای چون صندوق سرمایه‌گذاری، سهام، اوراق قرضه و... است. بدیهی است هرچه سطح استفاده کاربر از خدمات به سطح بالاتر حرکت می‌کند، تمایل به استفاده از خدماتی فراتر از خدمات سطح قبلی دارد. این سطوح در شکل ۲ نشان داده شده است.



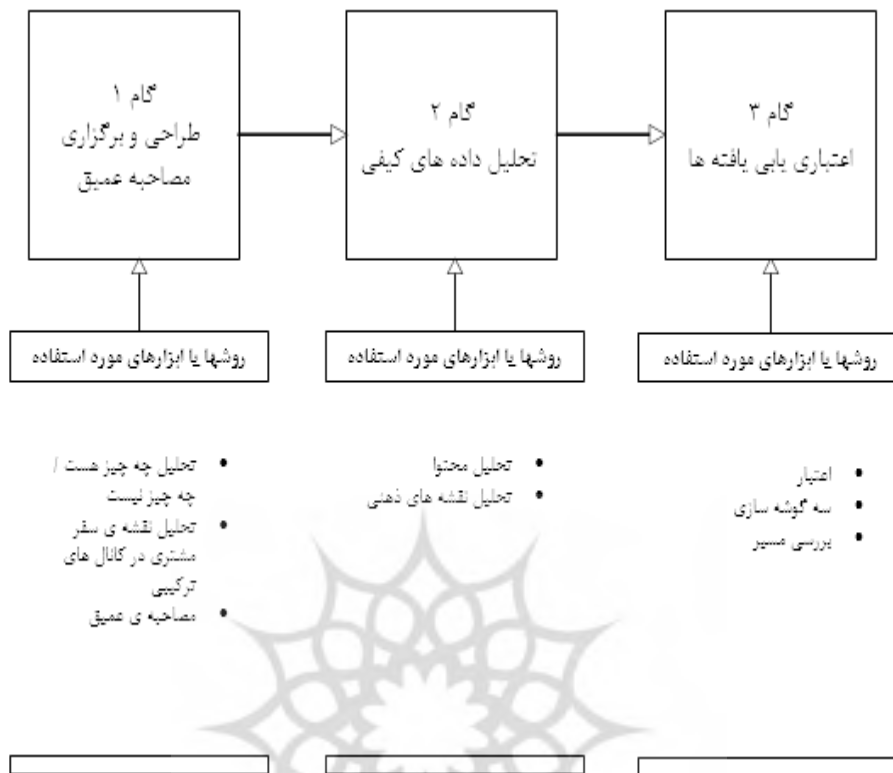
شکل ۲: سطوح استفاده از خدمات کانال های ترکیبی

### چارچوب تحقیق

پیش از آن که چارچوب تحقیق بیان شود در ابتدا لازم است نوع تحقیق مشخص شود. با توجه به هدف اصلی این تحقیق که افزایش توانش کاربران در استفاده از کانال های ترکیبی است، این تحقیق رویکرد توصیفی را مبنای کار خود قرار داده است. دلایل انتخاب این نوع تحقیق عبارت است از: (۱) این تحقیق درصدد ارائه یک تصویر مشروح از مفهوم توانش پذیری در استفاده از کانال های ترکیبی است. (۲) درصدد طبقه بندی سطوح استفاده کاربران و بررسی نقش نظریه توانش در هر یک از این سطوح است. (۳) به این سؤال می پردازد که چگونه توانش پذیری کاربران در استفاده از کانال های ترکیبی افزایش می یابد. (۴) در نهایت به دنبال شرح پدیده چگونگی افزایش توانش کاربران در استفاده از کانال های ترکیبی است. از سوی دیگر همان طور که در بخش مقدمه بیان شده است، تئوری توانش که مبنای نظری تحقیق انتخاب

شده است ماهیت توانش را ماهیتی ادراکی می‌داند. به همین علت این تحقیق از رویکرد هستی‌شناسانه فاصله گرفته و رویکردی معرفت‌شناسانه را اتخاذ می‌نماید. معرفت‌شناسی به شناخت می‌پردازد و بیانگر آن است که چه چیزی را چگونه می‌توان شناخت، به بیان بهتر، معرفت‌شناسی به پاسخ سؤالاتی درباره ماهیت شناخت، دامنه شناخت و چگونگی اعتماد به شناخت حاصل شده می‌پردازد (والیمن<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). بر اساس رویکرد معرفت‌شناسانه، دانش موقتی، زاییده اجتماع و ناشی از خاصیت بین‌الذهانی<sup>۲</sup> دنیای اجتماعی است. واقعیت، خروجی فرآیند شناختی انسان محسوب می‌شود که مملو از ارزش‌ها است (سایمون، ۱۹۷۳). در چنین تفکری برای شناخت دقیق یک سیستم اجتماعی می‌بایست، ذهنیت افراد درگیر، با استفاده از مجموعه‌ای از قوانین ساختاردهی شود (سایمون، ۱۹۷۳). به همین علت روش تحقیق این مقاله نیز مصاحبه عمیق انتخاب می‌شود تا درک صحیحی از ذهنیت‌های افرادی ایجاد نماید که با ارزش‌های یک سیستم اجتماعی در هم آمیخته است. با توجه به نظریه توانش، چارچوب تحقیق این مقاله به صورت شکل ۳ است.

1. Walliman
2. Inter-Subjective



شکل ۳: چارچوب تحقیق

مطابق شکل ۳، در گام اول، محقق درصدد طراحی و انجام مصاحبه عمیق است. برای ایجاد محتوای مصاحبه عمیق از تکنیک چه چیز هست / چه چیز نیست به همراه فرآیند توانش شکل و نقشه ی سفر مشتری استفاده شده است. پس از تهیه خطوط راهنمای مصاحبه، جلسات مصاحبه عمیق صورت پذیرفته است. در مرحله بعد، تحلیل داده های کیفی مصاحبه های عمیق با استفاده از نرم افزار اطلس. تی آی نسخه ۷ صورت پذیرفته است و در نهایت یافته های تحقیق اعتباریابی شده اند.

## روش تحقیق

## گام اول: طراحی و اجرای مصاحبه عمیق

جهت افزایش اعتبار یابی نتایج لازم است پیش از مصاحبه عمیق، خطوط راهنما تعریف شوند. مطالعات گام‌های اول و دوم به محققین در درک بهتر مفاهیمی نظیر توانش، بانکداری کانال‌های ترکیبی و تفکر طراحی کمک نموده است. در این مرحله با تکیه بر یافته‌های فوق، خطوط راهنمای مصاحبه عمیق تعریف می‌شود. این خطوط راهنما در **Error! Reference source not found.** جدول ۲ نشان‌دهنده اطلاعات مرتبط با ابزارهای مورد استفاده است.

جدول ۲: شاخص‌های استفاده از کانال‌های ترکیبی

ابزار	منبع	هدف
چه هست / چه نیست	(اسمیث ۲۰۰۱؛ تاگو ۲۰۰۵)	برای کمک به جداسازی و شناسایی علت مسئله مورد استفاده قرار می‌گیرد. این ابزار برای تمایز میان علل واقعی و علل محتمل مسئله مفید است و به محقق اجازه می‌دهد تا بر علل احتمالی مسئله تمرکز کند که ممکن است منجر به علل واقعی شوند.
تحلیل نقشه سفر مشتری	هالورشود و همکاران ۲۰۱۶؛ لمن و ورهوف ۲۰۱۶)	لازم است تا مراحل سفر مشتری شامل کشف، تحقیق، انتخاب و استفاده در حین مصاحبه مورد بررسی قرار گیرد.
تحلیل فرآیند توانش	(برنهارد و همکاران ۲۰۱۳؛ بینون و لیدرمن ۲۰۱۷)	با توجه به آن که توانش کاربر شامل سه مرحله شناخت، ادراک و رفتار است. لازم است برای هر یک از مراحل سفر مشتری در استفاده از کانال‌های ترکیبی این سه مرحله مدنظر قرار گیرد.

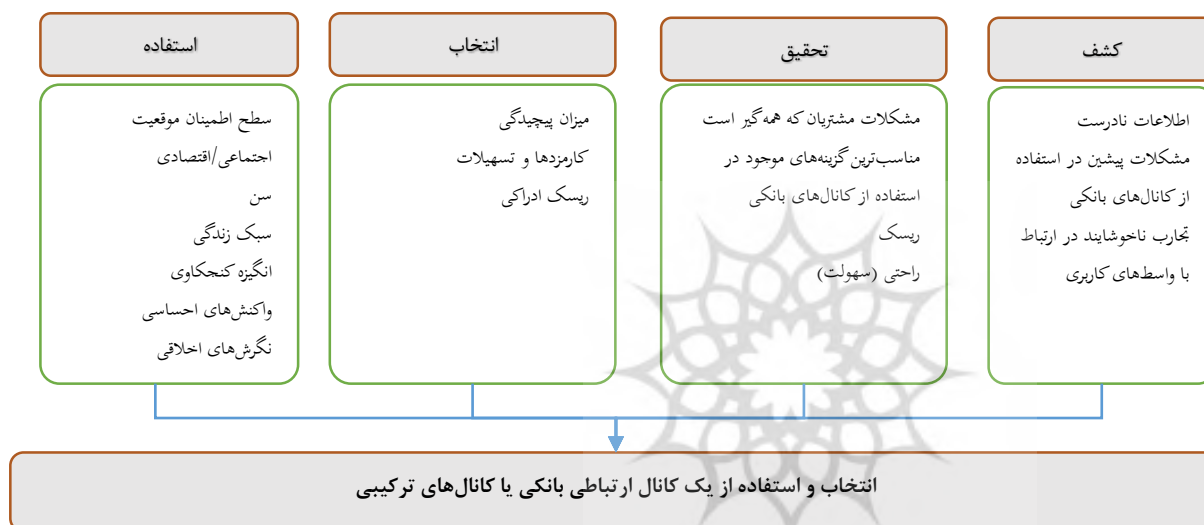
در ادامه و با هدف به دست آوردن داده‌های با ماهیت کیفی مرتبط با توانش پذیری در استفاده از کانال‌های ترکیبی در صنعت بانکی مصاحبه‌های عمیق صورت پذیرفته است. نحوه برگزاری مصاحبه به این صورت بوده است که پیش از برگزاری مصاحبه، راهنمای مصاحبه در اختیار مصاحبه‌شونده قرار گرفته است. پس از برگزاری جلسات مصاحبه، متن هر مصاحبه به صورت جداگانه پیاده‌سازی شده و به نرم‌افزار اطلس وارد شده است. پس از ورود متن

مصاحبه‌ها به نرم‌افزار اطلس، کدگذاری باز انجام شده است. جهت انجام کدگذاری باز در ابتدا مصاحبه اول انجام و سپس محتوای آن توسط دو نفر از متخصصین صنعت بانکداری و صنعت پرداخت مطالعه شده است. سپس بر اساس مفاهیم مستتر در عبارات یک مفهوم انتزاعی سطح بالاتر در قالب کد به محتوا اسناد شده است. سپس بر اساس مشابهت میان کدها در یک سطح بالاتر مقوله‌ها تشکیل شده‌اند. هر مقوله یکی از ابعاد نقشه ذهنی مصاحبه‌شوندگان بوده است. لازم به ذکر است انجام سایر مصاحبه‌ها منوط به کدگذاری مصاحبه اول بوده است. پس از برگزاری هفت جلسه مصاحبه عمیق با هفت خبره، اشباع نظری در جمع‌آوری داده‌های کیفی مشاهده شده است. لذا پس از برگزاری جلسه هفتم، جمع‌آوری داده‌های کیفی متوقف شده است. اطلاعات مرتبط با مصاحبه‌شونده‌ها و کدهای استخراج شده در جدول ۳ و **Error!** **Reference source not found.** مطرح شده‌اند، همچنین نقشه ذهنی هر مصاحبه‌شونده به صورت جداگانه تهیه شده است (شکل).

### گام سوم: تحلیل داده‌های کیفی و بیان یافته‌ها

در گام پنجم پس از تحلیل داده‌های کیفی، یافته‌های تحقیق ارائه می‌شوند. این نتایج به تفکیک هر یک از توانش‌های پنج‌گانه و در سه سطح آگاهی، تراکنش و خدمات پولی و مالی به صورت جدول ۵ است. نحوه دستیابی به این یافته‌ها به صورت زیر است.

## پژوهش ما از نگاه کلی چگونه است؟





## حدود و ثغور پژوهش ما چه چیزی است و چه چیزی نیست؟

چه چیزی است؟ (IS)	چه چیزی نیست؟ (IS NOT)	ابعاد Who چه کسی؟
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مشتریان بازرگان و مهندس</li> <li>• اساتید، مدیران، کارشناسان و خبرگان صنعت بانکداری</li> </ul>	<p>موارد زیر مخاطب مسئله پژوهش نیستند:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• کارشناسان سنتی کسب و کار صنعت بانکداری که داده مشتریان را سرمایه و دارایی در نظر نمی گیرند.</li> <li>• کارشناسان فناوری اطلاعات، برنامه نویسان و متخصص آمار</li> </ul>	Who چه کسی؟
<p>بنا بر مطالعات انجام شده، یکی از یکی از رویکردهای مهم در توسعه صنعت بانکداری استفاده از کانال های متعدد ارتباط با مشتریان است. آنچه مهم و اساسی است کمیت و تعداد کانال ها نیست. بلکه توانش کاربران در استفاده از کانال های ترکیبی است. توانش کاربران مرتبط با طراحی مناسب خدماتی است که علاوه بر ارائه اطلاعات مناسب باعث تسهیل فرایندهای پرداخت و سرمایه گذاری مشتریان شود. توانش هایی که در این پژوهش مدنظر قرار می گیرند عبارت اند از:</p> <p>جستجو پذیری، دید پذیری، تداوم، اتحاد و مرور پذیری</p>	<p>موارد زیر جزء مسئله این پژوهش محسوب نمی شوند:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• توسعه کانال های ترکیبی برای تمامی گروه های مشتریان صنعت بانکداری</li> <li>• جنبه های صرفاً فناورانه توسعه کانال های ترکیبی</li> </ul>	What چه چیزی؟

چه چیزی است؟ (IS)	چه چیزی نیست؟ (IS NOT)	ابعاد
<p>بنا بر دلایل زیر طراحی یک مدل برای کانال‌های ترکیبی برای کسب و کارهای بانکی یک مسئله قابل بررسی محسوب می‌شود:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• نوظهور بودن پدیده کانال‌های ترکیبی در صنعت بانکداری و عدم وجود یک مدل توسعه کانال‌های ترکیبی با تأکید بر جنبه‌های فنی و غیر فنی</li> </ul>	<p>نگاه صرفاً فناورانه به توسعه کانال‌های ترکیبی موجب غفلت از سایر ابعاد مؤثر بر کانال‌های حوزه ارائه خدمات می‌شود و می‌تواند مسیر سرمایه‌گذاری بانک‌ها در زمینه ارتقای کانال‌های ارائه خدمات را دچار انحراف نماید، بنابراین این طرز نگاه، مسئله این پژوهش نخواهد بود.</p>	<p>چرا؟ Why</p>
<p>زمانی می‌توان به مسئله این پژوهش توجه داشت که ذینفعان راهبردی در صنعت بانکداری، به موارد زیر توجه داشته باشند:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• سرمایه‌گذاری در توسعه کانال‌های ارائه خدمات به مشتریان بانکی</li> <li>• حرکت به سمت ایجاد کانال‌های نوین نظیر پرداخت‌های موبایلی QR یا Wall shopping</li> <li>• پذیرفتن کانال‌های ترکیبی به‌عنوان یک دارایی راهبردی در کسب و کار</li> </ul>	<p>در زمان‌های زیر مسئله این پژوهش و راه‌حل حاصل آن کاربرد ندارد:</p> <p>زمان‌هایی که بانک‌ها تنها به دنبال افزایش درآمدهای مشاع هستند.</p>	<p>چه وقتی؟ When</p>

شکل ۳: خطوط راهنمای مصاحبه عمیق

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

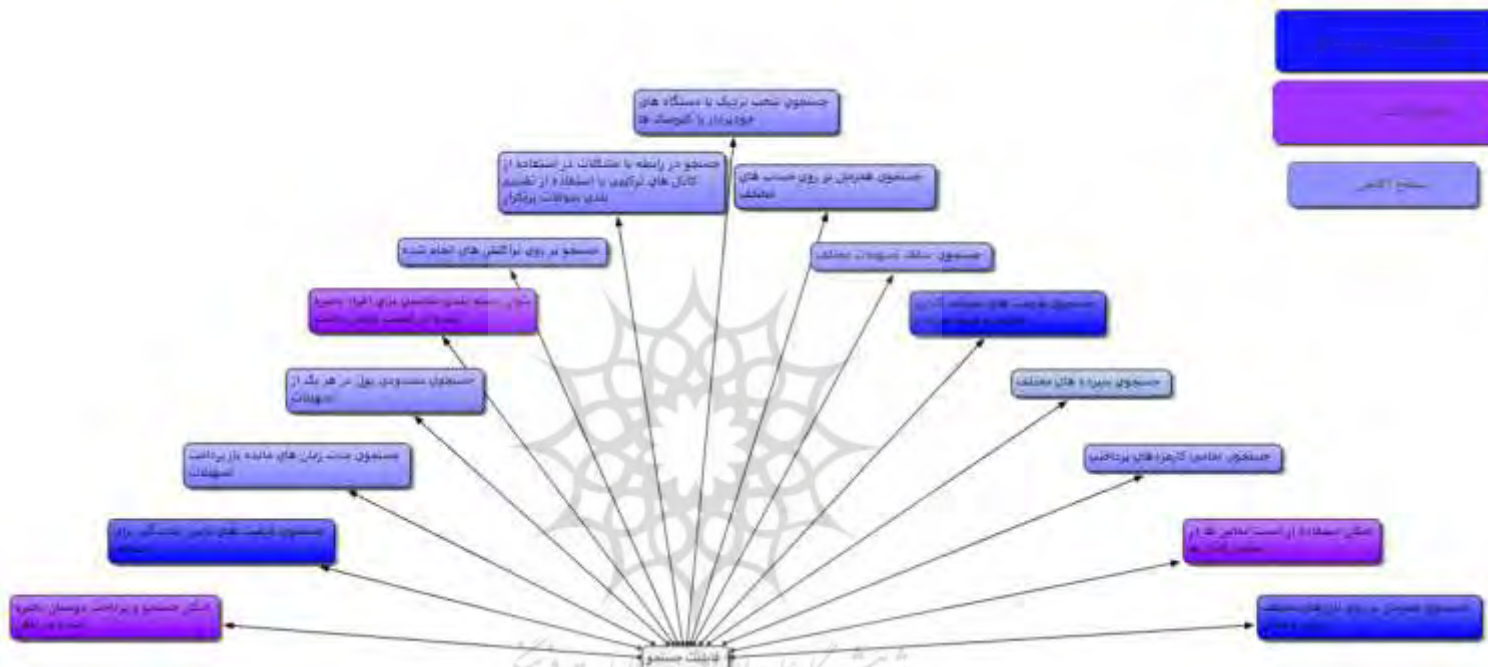
## جدول ۳: اطلاعات مرتبط با مصاحبه شونده ها و کدهای استخراج شده

متن مصاحبه	کدهای استخراج شده	مفاهیم استخراج شده
دیدگاه من مبتنی به آن نظریه است که می گوید که اگر سهولت وجود نداشته باشد و پیچیدگی داشته باشد، مخاطب علاقه مندی به این فناوری نشان نمی دهد. شما فناوری را زمانی می توانی ارزشمند نماید که سادگی داشته باشد و کاربرد مفید داشته باشد. سادگی برای خیلی از مشتریان من این موضوع تعریف می شود که هم بتوانند سریع تر به اطلاعات حساب دسترسی پیدا کرده و هم بتوانند رفتار بقیه رو بررسی نمایند. خیلی وقت ها شده مشتری من حاضر هست در شعبه هم معطل شود اما هم صنفان خود را ببیند و هم اطلاعات دقیقی از گردش مالی، وضعیت وثایق و دیون داشته باشد. حالا ممکن هست در زمان حضور در شعبه از متصدی سؤالاتی را راجع به نرخ سود بپرسد. سؤالاتی نظیر این که حالا نرخ سود تحصیلاتی که می خواهم بگیرم ثابت باشد شناور باشد یا ثابت. مشکلات حقوقی خود را بپرسد. پس این موضوعات برای مشتریان من اهمیت دارد. آنلاین و آفلاین بودن خدمات در درجه دوم اهمیت است.	سهولت در استفاده، اولویت سهولت بر فایده مندی، آگاهی از گردش اطلاعات، آگاهی از اطلاعات مالی، دسترسی سریع، نیازهای ارتباطی، ایجاد گروه های اجتماعی، مشاوره های مالی و حقوقی	جستجو پذیری، تداوم، مرور پذیری و آگاهی

جدول ۴: اطلاعات مرتبط با سطوح توانش و مفاهیم استخراج شده از مصاحبه‌ها

سطح استفاده	(کارشناس توسعه)		(کارشناس ارشد)		(کارشناس عضو)		جمع
	همراه باتک - ۷ (سال)	بازاریابی باتک - ۸ (سال)	دپارتمان فناوری اطلاعات باتک - ۱۲ (سال)	توسعه کسب و کار تجارت الکترونیک - ۵ (سال)	هیئت مدیره - ۳۰ (سال)	دپارتمان بازاریابی - ۲۳ (سال)	
آگاهی	۱۴	۸	۱۳	۱۷	۴	۹	۱۰۴
جستجو پذیری	۳	۲	۴	۶	۳	۲	۲۲
دیدپذیری	۴	۳	۳	۲	۲	۱	۱۶
اتحاد	۵	۴	۳	۱	۸	۳	۲۶
تداوم	۲	۶	۳	۴	۶	۲	۲۷
مرور پذیری	۰	۳	۰	۴	۵	۱	۱۳
تراکنش	۱۹	۲۲	۱۵	۲۰	۲۵	۱۶	۱۴۷
جستجو پذیری	۵	۳	۲	۵	۳	۲	۲۶
دید پذیری	۳	۴	۴	۴	۴	۴	۲۶
اتحاد	۴	۳	۳	۵	۴	۳	۲۷
تداوم	۵	۵	۴	۳	۹	۵	۳۹

سطح استفاده	(کارشناس توسعه همراه بانک - ۷ سال)	(کارشناس بازار یابی بانک - ۸ سال)	(عضو هیئت مدیره - ۳۰ سال)	(کارشناس ارشد دپارتمان فناوری اطلاعات بانک - ۱۲ سال)	(کارشناس توسعه کسب و کار تجارت الکترونیک - ۵ سال)	(عضو هیئت مدیره - ۲۷ سال)	(مدیر دپارتمان بازاریابی - ۲۳ سال)	جمع
مرور پذیری	۲	۷	۵	۲	۳	۸	۲	۲۹
خدمات پولی و مالی	۱۸	۲۰	۲۰	۸	۱۴	۱۵	۱۹	۱۱۴
جستجو پذیری	۹	۴	۳	۲	۱	۲	۴	۲۵
دید پذیری	۵	۳	۷	۲	۲	۳	۲	۲۴
اتحاد	۳	۶	۴	۱	۴	۴	۴	۲۶
تداوم	۱	۳	۴	۰	۵	۴	۵	۲۲
مرور پذیری	۰	۴	۲	۳	۲	۲	۴	۱۷



شکل ۵: نقشه ذهنی یکی از مصاحبه‌شوندگان در رابطه با جستجو پذیری

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

برای هر یک از مصاحبه‌ها، مطالب مطرح شده توسط مصاحبه‌شوندگان به تفکیک سه سطح استفاده آگاهی، تراکنش و استفاده از خدمات پولی و مالی جدا شده‌اند. به‌عنوان مثال، مطالبی که در حین پاسخ به سؤالات مرتبط با سطح استفاده آگاهی توسط محقق بیان شده است یا در پاسخ به سؤالی دیگر توسط محقق مجدداً به مفهوم سطح استفاده آگاهی پرداخته است، در طبقه سطح استفاده آگاهی طبقه‌بندی شده است.

سپس برای هر یک از سطوح فوق مطالب دسته‌بندی شده در گام قبل کدگذاری شده است. نحوه کدگذاری به این صورت بوده است که مطالب توسط دو نفر از متخصصان بانکداری کدگذاری شده است. سپس کدها توسط یکی از متخصصین حوزه بانکداری دیجیتال بازنگری شده است. در صورت نیاز اصلاحات انجام پذیرفته است.<sup>۱</sup>

طی مراحل فوق‌الذکر، کدهای مرتبط با توانش‌ها شناسایی شده است. جهت افزایش روایی تحقیق ارتباط کدها با محتوای ادبیات تحقیق نیز در حین کدگذاری مینا قرار گرفته است. در مواردی که مصاحبه‌شونده به صورت مستقیم به یکی از توانش‌ها اشاره نموده است، به‌جای کد، مفهوم توانش اختصاص یافته است.

در مواردی که مصاحبه‌شونده به صورت مستقیم به یکی از توانش‌ها اشاره نموده است، توانش‌ها به‌عنوان یک مفهوم سطح بالاتر که بیانگر معانی مشترک میان کدها بوده است، مدنظر قرار گرفته است. (اطلاعات مرتبط با مفاهیم حاصل از مصاحبه با خبرگان، به تفکیک هر خبره در **Error! Reference source not found.** ارائه شده‌اند).

نقشه ذهنی هر مصاحبه‌شونده به تفکیک هر سطح و توانش استخراج شده است. (اطلاعات مرتبط با نقشه ذهنی یکی از مصاحبه‌شوندگان برای یکی از مفاهیم توانش در شکل نشان داده شده است).

بر اساس رابطه یک‌به‌یک میان سطوح استفاده و مفاهیم استخراج شده برای هر توانش، ماتریس مرحله - توانش تهیه شده است. این ماتریس در جدول ۵ نشان داده شده است.

۱. انجام مصاحبه‌ها به بعد از کدگذاری مصاحبه‌ی اول موکول شده است.

## جدول ۵: شاخص‌های توانش استفاده از بانکداری

توانش	مرحله
جستجو پذیری	سطح آگاهی: امکان جستجوی تمامی سوابق تراکنش‌ها از تمامی کانال‌ها امکان‌پذیر باشد.
	سطح تراکنش: امکان جستجوی تمامی افراد در تماس جهت انجام امور بانکی امکان‌پذیر باشد. سطح خدمات پولی و مالی: امکان جستجوی تمامی خدمات پولی و مالی (خدمات سرمایه‌گذاری، خدمات بیمه، پیشنهاد خرید) امکان‌پذیر باشد.
دید پذیری	سطح آگاهی: اطلاعات استفاده کاربر از تمامی کانال‌ها به‌روز باشد. سطح تراکنش: اطلاعات استفاده کاربرها از تمامی کانال‌ها یکپارچه باشد.
	سطح خدمات پولی و مالی: بر اساس اطلاعات استفاده کاربر از تمامی کانال‌ها پیشنهادهای خرید یا سرمایه‌گذاری ارائه شود.
تداوم	سطح آگاهی: اطلاعات سوابق تراکنش‌های تمامی کانال‌ها از تمامی کانال‌ها قابلیت دسترسی داشته باشد.
	سطح تراکنش: اطلاعات سوابق تراکنش‌های تمامی کانال‌ها از طریق گزارش‌های هوشمند در اختیار کاربر قرار بگیرد. سطح خدمات پولی و مالی: اطلاعات سوابق تراکنش‌های تمامی کانال‌ها از طریق داشبوردهای مالی در اختیار کاربر قرار بگیرد.
اتحاد	سطح آگاهی: عضویت در شبکه‌های اجتماعی و یا تراکنش از بستر آن‌ها باعث حذف برخی کارمزدها شود.
	سطح تراکنش: عضویت در شبکه‌های اجتماعی باعث بهبود تصمیم‌های مرتبط با سرمایه‌گذاری شود. سطح خدمات پولی و مالی: بر اساس اعتبارسنجی اجتماعی کاربران فرد بتواند تسهیلاتی را دریافت نماید.
مرور پذیری	سطح آگاهی: اطلاعاتی که باعث تسریع انجام امور بانکی از کانال‌های مختلف شود در اختیار کاربر قرار گیرد.
	سطح تراکنش: بر اساس استفاده کاربر از خدمات کانال‌های مختلف برای وی سیستم امتیازی تعریف شود و بر آن اساس بتواند خریدهایی را انجام دهد. سطح خدمات پولی و مالی: بر اساس سیستم امتیازی تعریف شده به کاربر پیشنهادهای سرمایه‌گذاری ارائه شود.

با توجه به جدول ۵ می‌توان نحوه افزایش توانش در ارتباط کاربر با کانال‌های ترکیبی در صنعت بانکداری را به تفکیک توانش‌های پنج‌گانه، به صورت زیر بیان نمود.



جستجو پذیری: نتایج حاکی از آن است که ایجاد توانش های مرتبط با جستجو پذیری نیازمند حرکت از جستجو پذیری در رابطه با تراکنش ها به سمت جستجو پذیری در رابطه با خدمات مالی و سرمایه گذاری است. مصاحبه شوندگان بر این موضوع تأکید داشتند که با توجه به حجم بالای تراکنش ها در ایران، لازم است تا امکان جستجوی مناسب در رابطه با تراکنش ها در اختیار کاربر قرار گیرد. یکی از خبرگان این موضوع را به این صورت تبیین نموده است. «رقابت بانک ها در تولید بی رویه کارت ها، باعث شده که به نوعی سیستم پرداخت الان از دست بانک ها خارج شود. چند ده میلیون کارت صادر شده است و حتی تعداد کارت ها از جمعیت کشور هم بیشتر است. برای مشتری نوعی سردرگمی ایجاد شده است». در ادامه لازم است که جستجو پذیری از طریق ارتباط با شبکه ارتباطی کاربر فراهم شود. کاربر بتواند به راحتی جستجوی مناسبی با فهرست افراد در ارتباط داشته و امکان ارائه خدمات دریافت و پرداخت برای هر یک از آن ها به سهولت فراهم شود. در این صورت فرد به راحتی می تواند شبکه کاربران در ارتباط را به کانال های ترکیبی وارد نموده و به جای اطلاعات کارت یا حساب های آن ها، تنها با ورود اطلاعات و مشخصات شبکه کاربران بتواند خدمات پولی و مالی نظیر انتقال وجه، شراکت در خرید، شراکت در خرید سهام را داشته باشد.

دید پذیری: یکی از مسائل مهم در توسعه کانال های ترکیبی مبنا قرار دادن اطلاعات تراکنش ها است. یکی از مصاحبه شوندگان اهمیت اطلاعات را به صورت زیر تبیین نموده است. «رصد اطلاعات مشتری شاید خیلی هنوز برای بانک ها جدی نشده باشد. بحث بیگ دیتاها خصوصاً و بانک ها می توانند اطلاعات خیلی خوبی از این ها استخراج کرده و در کنار خدمات بانکی بیابند. یک سری خدمات دیگری هم بسته به نیاز مشتری بسته به دانشی که از آن اطلاعات استخراج می شود [ارائه دهند] حالا مثلاً بررسی بکنند می توانند محصولات دیگری که معمولاً هم شرکت های زیرمجموعه بانک ها دارند بتوانند به مردم ارائه بدهند که دم دست ترین آن می شود محصولات بیمه ای». لذا می توان این گونه نتیجه گرفت که در ایران که تنوع بانک ها، کارت ها و کانال های وجود دارد، دغدغه اصلی مشتریان مدیریت حساب ها و آگاهی از اطلاعات تراکنش ها است. در کمترین سطح از توانش لازم است که فضایی در اختیار مشتریان

قرار گیرد که امکان دسترسی به اطلاعات تراکنش‌ها و حساب‌ها را داشته باشند. در بالاترین سطح از دید پذیری، می‌توان فضایی را در اختیار مشتری قرار داد که به راحتی امکان جستجوی تمامی خدمات پولی و مالی (خدمات سرمایه‌گذاری، خدمات بیمه، پیشنهاد خرید) را داشته باشد.

تداوم: نتایج مصاحبه‌های کیفی حاکی از آن است که افزایش توانش کاربران و نتیجتاً افزایش استفاده از کانال‌های ترکیبی نیازمند ارتقای سیستم گزارش‌دهی به کاربر از طریق کانال‌های ترکیبی است. علاوه بر اطلاعات اوراق بهادار، اطلاعات حاصل از رفتار کاربران چه از طریق کارت و چه از طریق حساب را می‌توان به صورت داشبوردهایی در اختیار آن‌ها قرار داد. می‌توان بر مبنای داشبوردها، برخی هشدارها یا خدمات مشاوره‌ای را از طریق کانال‌های ترکیبی به آن‌ها اعلان نمود؛ همچنین می‌توان از طریق داشبوردها به مشتریان خدمات هدف‌گذاری مالی ارائه نموده و حتی از مدل‌های درآمدی کارمزدهای خدمات پیشرفته از طریق داشبوردهای مالی و اوراق بهادار بهره برد.

مرور پذیری: نتایج تحلیل داده‌های کیفی نشان‌دهنده آن است که جهت ارتقای مرور پذیری و افزایش توانش‌های مرتبط با آن لازم است بانک‌ها به سمت ارائه پیشنهادها لحظه‌ای به مشتریان حرکت نمایند. یکی از مصاحبه‌شوندگان این موضوع را به این صورت مطرح کرده است. «۳۰ سال پیش برای ارسال یک حواله بانکی از شهری مانند تهران به کرمان، حداقل یک ماه زمان لازم بود. در خود تهران، در بهترین حالت، حواله ۴۸ ساعت یا ۷۲ ساعت انجام می‌شد. در آن موقع یکی از گرفتاری‌های بانک‌ها حساب واسط حواله بود که به آن حساب متمرکز می‌گویند و رقم‌های بالای آن، بسیار زیاد بود به این معنا که اگر شما می‌خواستید از تهران پولی را حواله کنید، این حواله را در آن شعبه که ارائه می‌دادید، یک حساب متمرکز وجود داشت که کار آن واسطه‌گری بود و حواله به آن متصل می‌شد؛ اما اکنون حواله‌های پایا یا ساتنا با استفاده از فناوری اینترنت، این حلقه‌ها را تغییر داده است. الان شعبه نباید به دنبال حواله کردن پول باشد؛ بلکه باید به دنبال پیشنهادها منحصربه‌فرد به مشتری باشد». از این نوع اظهارات می‌توان نتیجه گرفت که حرکت به سمت مرور پذیری نیازمند ارائه پیشنهادها آنی به مشتریان

است. با توسعه خدمات پیشنهادهای آنی، افراد حتی با حساب های غیر از بانک که از کانال های دیگر بانک استفاده نموده اند نیز می توانند پیشنهاد آنی داشته باشد. این موضوع به این معنا است که مشتری با کارتی که متعلق به حساب بانک است، اگر تراکنشی انجام دهد، علاوه بر خدماتی که سایر مشتریان دارای حساب های دیگر دریافت می نمایند، مشتریان دارای حساب بانک خدمات اضافه ای نظیر قرعه کشی ها یا اطلاعات داشبورد پیشرفته دریافت می نمایند؛ که سایر مشتریان از آن بی بهره اند. موضوعی که باعث می شود مشتری دائماً منتظر دریافت پیشنهادها از بانک بر اساس رفتار خود در کانال های ترکیبی باشد و حتی به سمت افتتاح حساب در بانک ها حرکت نماید.

#### گام چهارم: اعتبارسنجی یافته ها

جهت اعتبارسنجی و بازبینی مضامین از خطوط راهنمای سنجش اعتبار پژوهش های کیفی استفاده شده است (کرسول و میلر ۲۰۰۳). جهت اعتبارسنجی ۳ روش مدنظر قرار گرفته است. (۱) اعتبار: ۵ مقاله یا کتاب پر استناد در حوزه پژوهش فعلی مطالعه شده اند، چنانچه مقوله ای خارج از موضوعات فوق بوده است حذف و چنانچه مقوله ای در چارچوب مطرح نشده است، اضافه شده است. (۲) سه گوشه سازی: لازم است که حداقل از دو روش جمع آوری داده استفاده شود. به همین علت جهت سنجش اعتبار چارچوب، علاوه بر مطالعه مقالات و کتب پر استناد، از مصاحبه با ۳ تن از خبرگان حوزه بانکداری الکترونیک استفاده شده است. (۳) بررسی مسیر: بررسی مسیر دستیابی به چارچوب از دیدگاه یکی از افراد دخیل در پژوهش مورد بررسی قرار گرفته است. برای رسیدن به این هدف، چارچوب توسط یکی از نویسندگان در این تحقیق مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج مرتبط با اعتبارسنجی با توجه به موارد فوق در جدول ۶ نشان داده شده است.

## جدول ۶: نتایج مرتبط با اعتبارسنجی یافته‌های تحقیق

پارامتر	مرجع	هدف	روش
اعتبار	(لیز و همکاران ۲۰۰۳)	جهت بررسی اعتبار چارچوب در ارتباط با پژوهش‌های این حوزه، مقاله یا کتاب پر استناد در حوزه کانال‌های	۵ مقاله یا کتاب پر استناد در حوزه کانال‌های ترکیبی در صنعت بانکداری
سه‌گوشه سازی	(کرسول و میلر ۲۰۰۰)	استفاده از حداقل دو روش جمع‌آوری داده جهت سنجش اعتبار چارچوب ارائه شده	جهت سنجش اعتبار چارچوب، علاوه بر مطالعه مقالات و کتب پر استناد، از مصاحبه با ۳ تن از خبرگان حوزه بانکداری الکترونیک استفاده شده است.
بررسی مسیر	(کرسول و میلر ۲۰۰۰)	بررسی مسیر دستیابی به چارچوب از دیدگاه یکی از افراد دخیل در پژوهش	چارچوب توسط یکی از نویسندگان این پژوهش مورد بررسی قرار گرفته است.

## نتیجه‌گیری

موضوع این تحقیق در حوزه کانال‌های ترکیبی شامل سطوح سلسله‌مراتب استفاده از کانال‌های ترکیبی است. حرکتی که از سطح آگاهی کاربر شروع شده و به سمت استفاده وی از خدمات مالی متعدد ارتقا می‌یابد. حوزه این مطالعه در ادبیات بانکداری بر دو قسم است. اول این که این مطالعه به موضوع سطوح استفاده از کانال‌های ترکیبی به عبارتی سه سطح استفاده به نام‌های سطح آگاهی، سطح تراکنش و سطح خدمات پولی و مالی پرداخته است. با توجه به مرور ادبیات، عمده پژوهش‌ها، حوزه مرتبط با استفاده منفرد از یک کانال بوده‌اند. مطالعاتی هم که به موضوع کانال‌های ترکیبی پرداخته‌اند، توجهی به سطوح استفاده نداشته و آن را به صورت یک موجودیت مجزا مدنظر قرار داده‌اند. با این حال، کانال‌های ترکیبی دارای کارکردهای

متفاوتی هستند که می توانند به گونه ای متفاوت برای مشتریان خلق ارزش کنند. بنابراین، در نظر گرفتن استفاده از کانال های ترکیبی به عنوان یک موجودیت مجزا ممکن است درک ما را از این که مشتریان چرا و چگونه از کانال های ترکیبی استفاده می کنند با ابهام روبرو سازد. همچنین نمی تواند روند افزایش توانش پذیری کاربر را در استفاده از کانال های ترکیبی مشخص نماید. به همین علت بررسی سطوح مختلف استفاده از کانال های ترکیبی می تواند این ابهام را برطرف نماید. دومین نوآوری این تحقیق، استفاده از نظریه توانش جهت بررسی رفتار کاربران در کانال های ترکیبی است.

اهمیت افزایش توانش پذیری کانال های ترکیبی در این است که لازم است بانک ها به سمت توسعه خدمات مشتری محور حرکت نمایند. دستاوردهای این تحقیق نشان دهنده آن است که جهت رسیدن به افزایش توانش پذیری کاربران نیاز است تا به جای محصولات و خدمات بانکی، ادراک کاربران از محصولات و خدمات بانکی مبنای توسعه قرار گیرد. درک نقش محصولات و خدمات بانکداری در زندگی مصرف کنندگان و تحویل محصولات و خدمات مذکور نیازمند توجه به پنج بعد است. ۱) جستجو پذیری: جستجو پذیری باعث می شود تا کاربر در زمان کمتری به اطلاعاتی که می خواهد برسد. این موضوع برای کاربر یک پاداش روانی است، لذا باعث استفاده مجدد کاربر از سیستم می شود. ۲) دید پذیری: دید پذیری علاوه بر آن که امکان دسترسی به اطلاعات به روز، کامل و دقیق را برای کاربر فراهم می آورد، می تواند به اقدام برای سرمایه گذاری از طریق کانال های ترکیبی نیز کمک نماید. ۳) تداوم: تداوم به معنای آن است که سیستم دسترسی مداومی به اطلاعات در اختیار کاربر قرار دهد. استفاده از کانال های ترکیبی برای دریافت گزارش های هوشمند و همچنین داشبوردهای مالی به مشتریان کمک می نماید درک مناسبی از رفتار مالی خود داشته باشند. لازم است تا در طراحی خدمات کانال های ترکیبی به این موضوع توجه شود. ۴) اتحاد: اتحاد مرتبط با ایجاد توانمندی در مشتریان برای ساخت گروه های اجتماعی است. بر اساس یافته های چائولی و همکاران (۲۰۱۶) و لوبین و همکاران (۲۰۱۸) شبکه های مجازی با مالکیت احساسات کاربران می توانند نقش مؤثری در ترغیب آن ها به استفاده از یک سیستم ایجاد نمایند. شبکه های اجتماعی به کاربر

در بیان تجارب، احساسات، مشکلات و نیازمندی‌های خود کمک می‌نماید. (۵) مرور پذیری: مرور پذیری حاکی از استفاده کاربر از کانال‌های ترکیبی به منظور بهبود کارایی و اثربخشی انجام امور بانکی است. در رویکرد سنتی محصولات و خدمات بانکی برای تمامی مشتریان به صورت عام تولید می‌شد در حالی که در مدل کسب و کار جدید بانک‌ها، طراحی محصولات و خدمات بانکی با توجه به نیاز مشتریان از خدمات بازار پول و سرمایه تعریف می‌شود. طراحی چنین محصولاتی نیازمند اطلاعات مناسب از مشتریان و فهم بهتر بینش مشتریان است. چنین اطلاعاتی باعث تعریف دقیق‌تر گزاره ارزش می‌شود، گزاره ارزشی که مبتنی بر داده‌های متنوعی از مشتریان بنا نهاده می‌شود. موضوعی که در نهایت بهبود کارایی و اثربخشی انجام امور بانکی را به همراه دارد.

### آموزه‌های مدیریتی

نتایج این تحقیق می‌تواند به کارشناسان و مدیران ارشد بانکداری در طراحی کانال‌های ترکیبی کمک نماید. در بالاترین سطح استفاده از کانال‌های ترکیبی که مرتبط با استفاده از کانال‌های ترکیبی در جهت خدمات سرمایه‌گذاری است. توصیه می‌شود طراحان خدمات، فضای اتحاد را با توجه به خدمات پولی و مالی برای مشتریان بر مبنای شبکه‌های اجتماعی تعریف نمایند. علاوه بر این، توسعه‌دهنده خدمات کانال‌های ترکیبی به منظور کمک به مشتریان برای استفاده سطح بالا از کانال‌های ترکیبی باید اطلاعات مالی با کیفیت بالا، به روز، قابل شخصی‌سازی و ... را فراهم سازد. از سوی دیگر عامل اتحاد، مرتبط با ایجاد توانمندی در مشتریان برای ساخت گروه‌های اجتماعی است. چنین موضوعی تجربه کاربری متنوعی را در اختیار مشتریان قرار می‌دهد، زیرا شبکه‌های اجتماعی نیز می‌توانند فرآیند ارائه اطلاعات همراه را تسهیل نمایند. چنین اطلاعاتی حتی می‌تواند به بانک در شناسایی مشکلات مشتریان کمک نماید. پس از جمع‌آوری اطلاعات و شناسایی مشکلات، حل مسئله رخ می‌دهد. رفتار مشتریان می‌تواند کنترل راه‌حل‌ها و مشاوره‌های داده‌شده را تسهیل نماید. علاوه بر آن فرصت تولید محتوا در شبکه‌های مجازی توسط مشتریان این فرصت را در اختیار بانک‌ها قرار می‌دهد که ارزشیابی مناسبی از

راه حل های اتخاذ شده داشته باشند. بانک نیز می تواند از این اطلاعات استفاده نموده و خدمات مالی پیشرفته ای در اختیار مشتری قرار دهد. کمپونوو<sup>۱</sup> و پیگنیور<sup>۲</sup> (۲۰۰۳) بیان می دارند که علاوه بر نیازهای مشتریان و توسعه تجربه مشتری، عامل محتوا نیز اهمیت به سزایی دارد. بر این مبنا کیفیت کانال های ترکیبی نه تنها بر مبنای زیرساخت بلکه بر مبنای خلق محتوای مناسب متناسب با نیازهای مشتری تعریف می شود. چنین محتوایی باعث افزایش ارتباطات مشتریان با کانال های ترکیبی همراه می شود. چنین تعاملاتی، زمینه ساز خلق محتواهای جدید در بستر فناوری می شوند. محتواهایی که به مدد رشد فناوری های شبکه های اجتماعی می تواند توسط کاربر نیز خلق شود. خلق چنین محتواهایی باعث درک بهتری از نیازها و به تبع آن بینش مشتری می شود. با توجه به یافته های کمپونوو و پیگنیور (۲۰۰۳) آن چیزی که استفاده کاربر از یک فناوری را مداوم می سازد، مفهومی سازی است؛ بر اساس مفهومی سازی کاربران و نیازهای اجتماعی آن ها شناسایی شده و مفاهیمی در توسعه مینا قرار می گیرند که از مشتری و برای مشتری هستند. دالبرگ و همکاران (۲۰۰۷) مشارکت کاربران در مدل سازی کسب و کارهای حوزه خدمات مالی همراه را یکی دیگر از مسائل مهم می دانند. بر اساس یافته های آن ها، زمانی که کاربران در مراحل ابتدایی خدمتی که قرار است از آن استفاده نمایند، نقشی نداشته باشند، ریسک شکست افزایش می یابد. لذا لازم است تا کاربرانی که از سیستم استفاده می نمایند در طراحی آن مداخله نمایند. در این حالت برآیند کانال های ترکیبی، توانایی کانال های ترکیبی در حل مسائل مالی و سرمایه گذاری مشتریان، ارائه محتواهای مناسب و غنی در زمینه مسائل مالی و سرمایه گذاری تأثیرپذیری کاربر از سایرین در جهت استفاده از خدمات چند کاناله و افزایش هزینه های استفاده از یک کانال خاص و تبدیل کاربر کانال های ترکیبی از مشتری به همکار مشارکت کننده در توسعه خدمات و محصولات نوین بانکی است.

توسعه خدمات قابلیت جستجو و ارائه گزارش های مالی متعدد در زمینه خدمات پولی، مالی و کسب و کاری کاربران نظیر حقوق کارکنان، چک های در جریان، وصول مطالبات، انتقال

وجوه، پرداخت صورتحساب‌ها، قبوض و ... می‌تواند به استمرار استفاده آن‌ها منجر شود. به‌عنوان مکمل قابلیت جستجو، شاخص تداوم حائز اهمیت است. لذا اطلاعات حاصل از رفتار کاربران چه از طریق کارت و چه از طریق حساب را می‌توان به‌صورت داشبوردهایی در اختیار آن‌ها قرار داد. می‌توان بر مبنای داشبوردها، برخی هشدارها یا خدمات مشاوره‌ای را از طریق کانال‌های ترکیبی به آن‌ها اعلان نمود؛ همچنین می‌توان از طریق داشبوردها به مشتریان خدمات هدف‌گذاری مالی ارائه نموده و حتی از مدل‌های درآمدی کارمزدهای خدمات پیشرفته از طریق داشبوردهای مالی و اوراق بهادار بهره برد. همچنین ارائه خدمات و تسهیل صدور ضمانت‌نامه‌های حسن انجام کار برای کاربران نیز می‌تواند با شاخص تداوم ارتقا یابد. مرور پذیری می‌تواند با ارائه خدمات مرتبط با موضوعات تراکنشی و پرداختی به کاربران کمک نماید. می‌توان تسهیل و ارائه جستجو در زمینه خدمات گشایش انواع اعتبارات اسنادی، دریافت و پرداخت حوالجات ریالی و ارزی، ضمانت‌نامه‌های تعهد پرداخت، مناقصه‌ها و مزایده‌ها و پیش‌پرداخت‌های کاربران را از طریق کانال‌های ترکیبی ارائه داد.

### کارهای آیندگان و محدودیت‌های تحقیق

با الگو قرار دان این تحقیق، پیمایش جدیدی بر روی مصرف‌کنندگان خدمات بانکداری خرد پیشنهاد می‌شود. پیمایشی که نشان‌دهنده اهمیت هریک از توانش‌های مورد مطالعه در این تحقیق در ایجاد یک تجربه خوشایند در استفاده از خدمات کانال‌های ترکیبی باشد. همچنین سطوح مختلف استفاده از کانال‌های ترکیبی می‌تواند ناشی از توانش‌های مختلف باشند. این موضوع در این تحقیق مدنظر قرار نگرفته است و می‌تواند به‌عنوان تحقیق آتی پیشنهاد شود. به‌علاوه ممکن است توانش‌هایی که منجر به استفاده از سطوح مختلف کانال‌های ترکیبی می‌شوند با توانش‌هایی که منجر به استفاده کلی از کانال‌های ترکیبی می‌شوند، متفاوت باشند. موضوعی که می‌تواند مبنای مطالعات آینده قرار گیرد. استفاده کاربران از کانال‌های ترکیبی علاوه بر توانش‌های متعدد نیازمند در نظرگیری متغیرهای متعددی نظیر سواد، تجربه،



علاقه مندی و نیاز است. پیشنهاد می شود در کارهای آیندگان علاوه بر مفهوم توانش، متغیرهای فوق نیز مبنا قرار گیرند.

این مطالعه با محدودیت هایی مواجه است. اولاً داده های کیفی در یک واحد زمانی جمع آوری شده اند که نمی توانند تغییرات ممکن در توانش های کانال های ترکیبی و سطح استفاده از کانال های ترکیبی را در طول زمان نشان دهند. دوم آن که پاسخ دهندگان ایرانی بودند. همان طور که مطالعات قبلی نیز نشان می داد، فرهنگ افراد روی استفاده از فناوری ها تأثیر دارد. بنابراین، لازم است یافته های این مقاله به دقت در دیگر فرهنگ ها نیز بررسی شود. سوم آن که تنها ۵ توانش رایج کانال های ترکیبی در این تحقیق مورد بررسی قرار گرفت، اما ممکن است توانش های دیگری نیز بر استفاده از کانال های ترکیبی تأثیرگذار باشند. در تحقیقات آتی پیشنهاد می شود تأثیر دیگر توانش های ممکن در کانال های ترکیبی را نیز مورد بررسی قرار دهند.



## منابع

- بحرینی زاده، م، اسماعیل پور، م. و کبوتری، ج.ا. (۲۰۱۸). ارزیابی و رتبه‌بندی مؤلفه‌های کیفیت خدمات الکترونیک مؤثر بر رضایتمندی و قصد استفاده مشتریان، *مطالعات مدیریت کسب و کار هوشمند*. ۶(۲۲).
- Afshan, S., Sharif, A., (2016). Acceptance of mobile banking framework in Pakistan. *Telematics & Informatics* 33, (2), 370-387.
- Agatz, Niel A. H., Moritz Fleischmann, and Jo A. E. E. van Nunen (2008), "E-fulfillment and Multi-channel Distribution – A Review," *European Journal of Operations Research*, 187, 339–356.
- Ahmad Jamal, Kamal Naser, (2002) "Customer satisfaction and retail banking: an assessment of some of the key antecedents of customer satisfaction in retail banking", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 20 Iss: 4, pp.146 - 160
- Ahmad, Ala'ddin Mohd; Al-Zu'bi, Hasan Ali. (2011). E-banking functionality and outcomes of customer satisfaction: An empirical investigation, *International Journal of Marketing Studies* 01/2011; 3(1):50-65.
- Anne Marianne Seck and Jean Philippe,. (2013), Service encounter in multi-channel distribution context: virtual and face-to-face interactions and consumer satisfaction, *The Service Industries Journal*, 2013, Vol. 33, No. 6, 565–579.
- Bano, M., & Zowghi, D. (2014). A systematic review on the relationship between user involvement and system success. *Information and Software Technology*, 58, 148–169.
- Bapat, D. (2017). Exploring the antecedents of loyalty in the context of multi-channel banking. *International Journal of Bank Marketing*, 35(2), 174-186.
- Berger, P.D., Lee, J., Weinberg, B.D., (2006). Optimal cooperative advertising integration strategy for organizations adding a direct online channel. *Journal of the Operational Research Society* 57, 920–927.
- Berman, B., et al. (2004). "A guide to developing and managing a well-integrated multi-channel retail strategy." 32(3): 147-156.

- Bernhard, E., Recker, J. C., & Burton-Jones, A. (2013). Understanding the actualization of affordances: A study in the process modeling context.
- Beynon-Davies, P., & Lederman, R. (2017). Making sense of visual management through affordance theory. *Production Planning Control*, 28(2), 142-157.
- Cespedes, F. V., & Corey, R. (1990). "Managing multiple channels". *Business Horizons*, 33(4), 65-11.
- Chung, Y.-S. and C.-H. J. T. J. o. t. K. C. A. Jung (2010). "Factors Influencing the Post Acceptance Behavior of User in the Internet Banking." 10(6): 404-414.
- Ciavola, B. T., & Gershenson, J. K. (2016). Affordance theory for engineering design. *Research in Engineering Design*, 27(3), 251-263.
- Coelho FJ, Easingwood C. (2008). A model of the antecedents of multiple channel usage. *J Retail Consum Serv*;15(1):32-41.
- Coelho, F., Easingwood, C., & Coelho, A. (2003). "Exploratory evidence of channel performance in single vs. multiple channel strategy". *International Journal of Retail and Distribution Management*, 31, 561-563.
- Cortiñas, M., Chocarro, R., & Villanueva, M. L. (2010). Understanding multi-channel banking customers. *Journal of business research*, 63(11), 1215-1221.
- Cortiñas.M, Chocarro.R, Villanueva.M, (2010). Understanding multi-channel banking customers. *Journal of Business Research* 63: 1215-1221
- Dabholkar, Pratibha A. (1996), "Consumer evaluations of new technologybased self-service options: An investigation of alternative models of service quality," *International Journal of Research in Marketing*, 13, pp. 29 - 51.
- Faraj, S., Azad, B. J. M., & world, o. S. i. i. a. t. (2012). The materiality of technology: An affordance perspective. 237, 258.
- Fein, A. J., & Jap, S. D. (1999, Fall). "Manage consolidation in the distribution channel". *Sloan Management Review*, 61-72.
- Frazier, Gary L. (1999), "organizing and managing channels of distribution," *Journal of the academy of marketing Science*, " 27 (2),pp, 226-240.

- Ganesh, J. (2004), "Managing customer preferences in a multi-channel environment using Web services", *International Journal of Retail & Distribution Management*, 32, pp.140-146.
- Gensler, Sonja, Marnik G. Dekimpe, and Bernd Skiera (2007), "Evaluating Channel Performance in Multi-channel Environments," *Journal of Retailing and Consumer Services*, 14 (1), 17-23.
- Ghoshal, S., & Moran, P. (1996). Bad for practice: A critique of transaction cost theory. *Academy of Management Review*, 21(1): 13–48.
- Gibson, J. (1977). The concept of affordances. *Perceiving, acting, knowing*, 1.
- Gulati, R., Garino, J. (2000), "Get the Right Mix of Bricks and Clicks", *Harvard Business Review*, 78(3), 107-114.
- Halvorsrud, R., Kvale, K., & Følstad, A. (2016). Improving service quality through customer journey analysis. *Journal of service theory practice*, 26(6), 840-867.
- Hoehle, H., Scornavacca, E., Huff, S. (2012). Three decades of research on consumer adoption and utilization of electronic banking channels. *Decision Support Systems* 54, 122–132
- Hughes, T. (2006). New Channels/old channels. *European Journal of marketing*. Vol. 40.No 1/2.
- Hummel, D., Schacht, S., & Mädche, A. (2017). Multi-Channel Choice in Retail Banking Services: Exploring the Role of Service Characteristics.
- Humphrey Muki Sabi, (2014)., "Research Trends In The Diffusion Of Internet Banking In Developing Countries", *Journal Of Internet Banking And Commerce*, August 2014, Vol. 19, No.2.
- Jaime R.S.Fonseca, (2014)., e-banking culture: A comparison of EU 27 countries and Portuguese case in the EU 27 retail banking context, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(2014)708–716.
- Jorge Vera, Andrea Trujillo., (2013). Service quality dimensions and superior customer perceived value in retail banks: An empirical study on Mexican consumers, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Volume 20, Issue 6, November 2013, Pages 579-586.
- Kassim, N, & Abdullah, N.A., (2006). "The influence of attraction on internet banking: an extension to the trust-relationship commitment

- model". *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 24, No. 6, 424-442
- Klaus, P., & Nguyen, B. J. J. o. S. M. (2013). Exploring the role of the online customer experience in firms' multi-channel strategy: An empirical analysis of the retail banking services sector. *21(5)*, 429-442.
- Kushwaha, Tarun and Venkatesh Shankar (2007), "Single Channel vs. Multichannel Customers: Determinants and Value to Retailers," working paper, Texas A&M University, pp,1-32.
- Laukkanen, T. (2007). Customer preferred channel attributes in multi-channel electronic banking. *International Journal of Retail Distribution Management*, 35(5), 393-412.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96.
- Long-Chuan Lu, Wen-Pin Chang, Hsiu-Hua Chang, (2014)., Consumer attitudes toward blogger's sponsored recommendations and purchase intention: The effect of sponsorship type, product type, and brand awareness, *Computers in Human Behavior*, Volume 34, May 2014, Pages 258-266
- Maier, J. R., & Fadel, G. M. (2009). Affordance based design: a relational theory for design. *Research in Engineering Design*, 20(1), 13-27.
- Malaquias, F., Malaquias, R., Hwang, Y., (2018). Understanding the determinants of mobile banking adoption: A longitudinal study in Brazil. *Electronic Commerce Research and Applications* (30), 1-7.
- Mocanu, M., Filip, A. (2002), "e-Business in Romania – evoluții și tendințe", E-finance Romania.
- Mullan, J., Bradley, L., Loane, S., (2017). Bank adoption of mobile banking: stakeholder perspective. *International Journal of Bank Marketing* 35, (7), 1152-1172.
- Nabavi, A., et al. (2015). "Factors influencing the continuance intention of customers to the usage of Internet Banking (Case: Bank Melli Iran)".
- Nabavi, A., et al. (2016). "Information technology continuance intention: a systematic literature review." *12(1)*: 58-95.

- Nagy, P., & Neff, G. (2015). Imagined affordance: Reconstructing a keyword for communication theory. *Social Media+ Society*, 1(2), 2056-2068.
- Neslin SA, Shankar V. Key issues in multichannel customer management: current knowledge and future directions. *J Interact Market* 2009;23(1):70-81.
- Norman, D. A. (1999). Affordance, conventions, and design. *Interactions*, 6(3), 38-43.
- Oliveira, T., Faria, M., Thomas, M.A., Popovič, A., 2014. Extending the understanding of mobile banking adoption: When UTAUT meets TTF and ITM. *International Journal of Information Management* 34, (5), 689-703.
- Patel, K., & Brown, I. (2016). Towards a Theory of Multi-Channel Banking Adoption amongst Consumers. *Electronic Journal of Information Systems Evaluation*, 19(3), 137.
- Payne, A. and Frow, P. (2004). "The role of multi-channel integration in customer relationship management." *Industrial Marketing Management*, Vol. 33, pp. 527-538 Hall, New Jersey.
- Porter, M. E. (1979). How competitive forces shape strategy. *Harvard Business Review*, 137-145 March-April.
- Rangaswamy, Arvind and Gerrit H. van Bruggen (2005), "Opportunities and Challenges in Multichannel Marketing: An Introduction to the Special Issue," *Journal of Interactive Marketing*, 19 (2), 5-11.
- Rosenbloom, B. (2004). *Marketing channels: A management view*, 7th edition Mason, Ohio: Thomson/South-Western.
- Rosenbloom, B. (2007). Multi channel strategy in business-to-business markets: prospects and problems. *Industrial Marketing Management*, 36(1), 4-9.
- Sahoo, D., Sreejesh, S., (2017). Role of Mobile Banking Servicescape on Customer Attitude and Engagement: An Empirical Investigation in India. *International Journal of Bank Marketing* 35, (7), 1113-1130.
- Sampaio, C.H., Ladeira, W.J., Santini, F.D.O., (2017). Apps for mobile banking and customer satisfaction: a cross-cultural study. *International Journal of Bank Marketing* 35, (7), 1131-1151.
- Schijns, J.M.C. and Blokland, H. (2004), "Benefits of Using Multiple Channels as Drivers for Channel Selection." Proceedings of the 16th DMEF Educators' Conference 2004, October 17, New Orleans, Ill.

- USA. Available at: <http://www.the-dma.org/dmef/proceedings04/6-Schijns.pdf>
- Schoenbachler, D. D. and Gordon, G.L. (2002), "Multi-channel shopping: understanding what drives channel choice." *The Journal of Consumer Marketing*, Vol. 19, Nr. 1, pp. 42-53
- Shaikh, A. A., Hanafizadeh, P., & Karjaluoto, H. (2017). Mobile Banking and Payment System: A Conceptual Standpoint. *International Journal of E-Business Research (IJEER)*, 13(2), 14-27.
- Shaikh, A.A., Karjaluoto, H., (2015). Mobile banking adoption: A literature review. *Telematics & Informatics* 32, (1), 129-142.
- Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (1995). "Relationship marketing in consumer markets: Antecedents and consequents". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 255–271.
- Simon, H. A. (1973). "The structure of ill structured problems." *Artificial intelligence* 4(3-4): 181-201.
- Srivastava, J., & Shu, L. (2013). Affordances and product design to support environmentally conscious behavior. *Journal of Mechanical Design*, 135(10), 101006.
- Tague, N. R. (2005). *The quality toolbox* (Vol. 600): ASQ Quality Press Milwaukee, WI.
- Tam, C., Oliveira, T., (2016). Understanding the impact of m-banking on individual performance: DeLone & McLean and TTF perspective. *Computers in Human Behavior* 61, 233-244.
- Tam, C., Oliveira, T., (2017). Understanding mobile banking individual performance: the DeLone & McLean model and the moderating effects of individual culture. *Internet Research* 27, (3), 538-562.
- Tam, C., Oliveira, T., (2018). Does culture influence m-banking use and individual performance? *Information & Management*, in press.
- Uzzi, B. (1997). Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, 42(1), 35–67.
- Volkoff, O., & Strong, D. M. (2017). Affordance theory and how to use it in IS research. In *The Routledge Companion to Management Information Systems* (pp. 232-245): Routledge.
- Webb, k. (2002). Managing channels of distribution in the age of electronic commerce. *Industrial Marketing Management* 31: 95– 102

- Wehmeyer, K., Kipp, A. & Riemer, K. (2009), "Managing the Process of Channel Alignment - Model-driven strategy development in a multinational corporation", *Business Process Management Journal*, scheduled for publication in Vol. 15, Issue 1, 2009.
- Wilson, H., & Daniel, E. (2007). The multi-channel challenge: a dynamic capability approach. *Industrial Marketing Management*, 36(1), 10-20.
- Zhang, Y., Weng, Q., Zhu, N., (2018). The relationships between electronic banking adoption and its antecedents: A meta-analytic study of the role of national culture. *International Journal of Information Management* 40, 76-87.
- Zhou, T., (2012). Understanding users' initial trust in mobile banking: An elaboration likelihood perspective. *Computers in Human Behavior* 28, (4), 1518-1525.
- Zhou, T., Lu, Y., Wang, B., (2010). Integrating TTF and UTAUT to explain mobile banking user adoption. *Computers in Human Behavior* 26, (4), 760-767.

