



اولین کنفرانس بین‌المللی

بازاریابی خدمات بانکی

چالش‌ها و موانع فراروی بانکداری نوین در ایران

شمس‌الدین ناظمی

دانشیار گروه مدیریت دانشکده علوم اداری و اقتصادی دانشگاه فردوسی مشهد

nazemi_sham@um.ac.ir

علی میرابی

کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه فردوسی مشهد

a_mirabi58@yahoo.com

چکیده :

در این مقاله ابتدا به بررسی فرایند مشارکت مشتریان در تولید و ارائه خدمت و عوامل تاثیر گذار بر مشارکت اثر بخش مشتریان و مزایایی که از این مشارکت برای بانک ها حاصل خواهد شد، پرداخته شده است. در ادامه، موانعی که ممکن است از همکاری مشتریان در پذیرش و بکارگیری شیوه های نوین بانکداری جلوگیری کند، معرفی و به دنبال آن شیوه های غلبه بر چنین موانعی بیان شده است. سپس با جمع بندی مطالعات انجام گرفته مدلی به منظور توسعه خدمات بانکداری نوین از سوی مولفین ارائه شده و در نهایت مقاله با بحث و نتیجه گیری از مطالب مطرح شده و ارائه پیشنهاداتی در راستای تحقق استقرار بانکداری نوین به پایان رسیده است.

واژگان کلیدی: صنعت بانکداری، مشارکت مشتری، جامعه پذیری، موانع

کارکردی، موانع روانی



مقدمه :

کانون کسب و کار سازمان های خدماتی تعامل با مشتریان است، و ماهیت محصولات ارائه شده از سوی این سازمان ها بیان گر این مطلب است که اغلب مشتریان در زمان ارائه خدمت حضور داشته و حتی گاهی به طور فعال در تولید خدمتی که خود دریافت می کنند مشارکت دارند. در طی دو دهه گذشته، سازمان های خدماتی تمایل زیادی به ترغیب مشتریان جهت مشارکت در فرایند تولید و عرضه خدمت از خود نشان داده اند. صنعت بانکداری نیز از این قاعده مستثنی نبود و با ارائه شیوه های نوین بانکداری از جمله استفاده از دستگاه های خود پرداز و بانکداری اینترنتی سعی در جلب همکاری مشتریان خود را داشته اند. بنابراین با چنین روندی، یقیناً مشتریان بخش مکمل سیستم ارائه خدمت هستند (لنجیک-هال و دیگران، ۲۰۰۰) و علاوه بر سازمان، در ارتقاء کیفیت خدمات ارائه شده از سوی سازمان نقش دارند و این نقش با گسترش روز افزون دستگاه های خود پرداز و بانکداری اینترنتی پر رنگ تر نیز خواهد شد. البته باید به این مهم نیز توجه داشت که افزایش نقش مشتریان در این فرایند چالش هایی را برای مدیریت بانکداری نوین ایجاد خواهد کرد. برای مثال با وجود سرمایه گذاری های عظیم در استقرار دستگاه های خود پرداز و سیستم های شبکه اینترنتی، مدیران این صنعت چگونه می توانند، با توجه به اینکه بانک ها کنترل قابل توجهی بر مشتریان خود ندارند و نمی توانند آنها را مجبور به استفاده از شیوه های نوین کنند، با بکارگیری راه کارهای مناسب، مشتریان خود را به استفاده از این خدمات نوین ترغیب کنند. با توجه به اینکه تنها راه موفقیت بانک ها، استفاده مشتریان از شیوه های نوین می باشد، تا زمانی که مشتریان روش های نوین دریافت خدمت را جایگزین شیوه های سنتی ننمایند، نتایج مورد انتظار از سرمایه گذاری به طور کامل بدست نخواهد آمد. لذا این مقاله بر آن است تا با معرفی فرایند مشارکت مشتریان و عوامل تاثیر گذار بر آن و همچنین موانعی که می تواند بر سر راه پذیرش شیوه های نوین وجود داشته باشد گامی هر چند کوچک در راستای رفع این چالش بردارد.

روش تحقیق

با توجه به اینکه این تحقیق به دنبال توصیف شرایط یا پدیده های مورد بررسی است در زمره تحقیقات توصیفی قرار می گیرد. محققین با بررسی و مطالعات کتابخانه ای و مقالات متعدد و مطالعه تجربیات عملی سیستم بانکی سعی در ارائه مدلی جامع در توسعه بانکداری کشور دارند. بنابراین با توجه به اینکه این تحقیق به دنبال کاربرد عملی دانش است، بر اساس هدف در زمره تحقیقات کاربردی قرار می گیرد.

فرایند مشارکت مشتری

مشارکت مشتریان به همکاری آنها در فرایند تولید (خواه کالای ملموس یا خدمت) اشاره دارد. مشتریان در مشارکت با سازمان های خدماتی تامین کننده منابعی هستند که مهمترین آنها منابع ذهنی (شامل اطلاعات و تلاش های ذهنی ارائه شده از سوی مشتریان در فرایند ارائه خدمت جهت بهبود کیفیت خدمات)، منابع فیزیکی (شامل ارائه دارایی های ملموس و انجام کار فیزیکی که برای تحویل خدمت لازم و ضروری است) و منابع احساسی (رفتارهای دوستانه و صبورانه مشتریان نسبت به کارکنانی که در ارتباط مستقیم با آنها به ارائه خدمت می پردازند) است (رودیه و کلین^۱، ۲۰۰۰). در صورتی که مشتریان به طور اثر بخشی نقش مشارکتی خود را در ارائه این منابع به سازمان ایفا نمایند مزایای بی شماری از جمله بهبود تصویر ذهنی از سازمان، بهبود سازماندهی و ارتقاء شایستگی های سازمان را به همراه خواهند داشت.

بدیهی است مزایا و نتایج مطلوب مشارکت و همکاری مشتریان به خودی خود تحقق نمی یابد. هنگامی که سازمانی تصمیم در انطباق همکاری های مشتریان خود با استراتژی سازمان دارد، نیازمند برنامه ریزی های دقیقی است تا همکاری مشتریان به طور موثر و کارآمد با رویه های جاری کسب و کار تلفیق و هم سو شود. (بیتنر^۲ و

دیگران، ۲۰۰۲). فرایند سه مرحله ای ارائه شده در زیر، احتمال همکاری مشتری را افزایش می دهد :

گام ۱ : تعریف وظایف مشتریان.

۱ - Rodie and Kleine
۲ - Bitner



گام ۲: آموزش مشتریان برای انجام وظایف خود.

گام ۳: حفظ مشتریان نقش آفرین در فرایند ارائه خدمت به وسیله دادن پاداش به کارهای خوب انجام گرفته.

تعریف وظایف مشتریان

مشتریان باید دقیقاً بدانند که از آنها چه کارهایی توقع می رود و آنها باید چگونه این کارها را انجام دهند. نقش ها، نوع مشارکت، حد و حدود و طرق خاص همکاری مشتری باید روشن، شناخته شده و با فرایند ارائه خدمت سازگار باشد (لنجیک-هال^۱، ۱۹۹۶). البته به منظور تعریف وظایف مشتریان، ابتدا سازمان ها باید به دقت این وظایف را مورد تجزیه و تحلیل قرار دهند. برای مثال، هنگام به کارگیری دستگاه های خود پرداز، بانک باید تمامی جنبه های عملیات بانکی را که مشتری در آن مشارکت خواهد کرد، به دقت مورد بررسی قرار دهد. انجام چنین بررسی هایی، اجازه خواهد داد تا افرادی که علاقه مند به استفاده از این دستگاه ها بوده و از توانایی لازم برای کار با آنها برخوردار هستند، بهتر جذب شوند و به بانک ها نیز اجازه خواهد داد تا بهتر درک کنند که چگونه مشتریان را برای عملیات دستگاه های خود پرداز، آموزش دهند.

آموزش

اگر چه تمایل مشتریان شرط لازم برای مشارکت آنها است ولی باید توجه داشت که شرط کافی برای مشارکت اثربخش و کارا، برخورداری از دانش، مهارت و توانایی لازم و ابزارهای مناسب می باشد. (ون کروگ^۲، ۲۰۰۶). با توجه به این که بسیاری از این ویژگی ها اکتسابی می باشند، سازمان های خدماتی می توانند با بکارگیری شیوه های مناسب آموزشی دانش و مهارت لازم را در مشتریان خود ایجاد کنند. بسیاری از آموزش های انجام گرفته در همکاری مشتری از طریق یادگیری اجتماعی حاصل می شود. به عبارت دیگر مشتریان با مشاهده رفتار سایر مشتریان، رفتار مناسب را در دریافت خدمت یاد خواهند گرفت. نوع دیگر یادگیری، یادگیری شرطی است. به عنوان مثال، سازمان ها از سیستم های تقویت کننده جهت ترغیب و تشویق مشتریان برای انجام کارها به نحو درست و

۱ - Lengnick-Hall

۲ - Von Krogh



صحیح، استفاده می کنند. برای مثال دستگاه های خود پرداز پس از ورود کلمه عبور صحیح به کاربر خوش آمد گفته و در اتمام کار از او برای انتخاب این شیوه دریافت خدمات تشکر نماید. اما باید توجه داشت که فراتر از یادگیری های اجتماعی، عامل اصلی یادگیری در همکاری مشتریان، طراحی وظایفی است که نیازمند آموزش کمی است. برای مثال، بانک ها می توانند دستگاه خود پرداز را به گونه ای واضح و روشن طراحی نمایند که مشتریان به راحتی با آن کار خود را انجام دهند. هنگامی که فردی استفاده صحیح از خودپرداز را نداند، نخواهد توانست پولی را از آن دریافت نماید. در چنین حالتی، سازمان ها باید از بازخوردهای تشخیصی و هدایت گرانه بیشتری استفاده نمایند. به عبارت دیگر مشتریانی که موفق به استفاده از دستگاه خود پرداز نمی شوند، دستگاه باید به گونه ای برنامه ریزی شود که روش صحیح استفاده از دستگاه را نشان دهد.

پاداش

یکی از الزامات مهم جهت مشارکت اثربخش مشتریان، برانگیختن آنها برای این امر است (لنجنیک-هال و دیگران، ۲۰۰۰). اسپنیدر و بوون^۱ (۱۹۹۵) استدلال کردند که، اساساً مشتریان خدمت به وسیله منافع شخصی شان برانگیخته می شوند. وقتی مشتریان با وظایف خدماتی سلف سرویس مواجه می شوند، باید احساس کنند که برخی پاداش های درونی یا بیرونی برای آنها وجود دارد. رودیه و کلین (۲۰۰۰) سه نوع انتفاع که مشارکت مشتریان را برمی انگیزد، کارایی در فرایند خدمت، فایده نتایج خدمت و منافع روان شناختی همانند تازگی، لذت و کنترل درک شده فزاینده، معرفی کرده اند. بنابراین اگر مشتریان باور داشته باشند که مشارکت آنها در بکارگیری شیوه های نوین ارائه خدمت تفاوت های مثبتی را در کیفیت و ارزش خدمات تامین شده ایجاد خواهد کرد، برای تلاش، مستعد تر خواهند بود (لنجنیک-هال و دیگران، ۲۰۰۰). بنابراین لازم است که مشتریان از تاثیر مشارکت های خود آگاه شوند.

۱ - Schneider & Bowen



علی رغم اینکه نویسندگان مختلف، دیدگاه های متفاوتی نسبت به ماهیت و شکل نقش آفرینی مشتری دارند، اما به طور کلی پذیرفته اند که نقش آفرینی فعال مشتری به سه عامل وضوح نقش، توانایی و انگیزش مشتری بستگی دارد (اسچنیدر و بوون^۱، ۱۹۹۵؛ لنجیک-هال، ۱۹۹۶؛ لنجیک-هال و دیگران، ۲۰۰۰؛ رودیه و کلین، ۲۰۰۰).

مدیریت سازگاری مشتری (طراح داخلی)

زمانی که تعاملات مشتری با مشتری در مدیریت محیط ارائه خدمت دارای اهمیت است، نقش های ده گانه مدیریت سازگاری مشتریان اهمیت می یابد. این نقش های ده گانه عبارتند از: تفنگدار، طراح داخلی، قانون گذار، واسطه، معلم، بابا نوئل، افسر پلیس، سر دسته تشویق گران، کاشف و کارگردان. همان گونه که ملاحظه می شود یکی از نقش های ده گانه، طراح داخلی است که می تواند با صحنه پردازی مناسب هماهنگی لازم بین مشتریان و کارکنان را ایجاد کند (روولی^۲، ۱۹۹۶). از آنجایی که دستگاه های خودپرداز نیز بخشی از محیط خدمت می باشند، مدیران می توانند با طراحی این دستگاه های به گونه ای که هم از زیبایی لازم برخوردار بوده و هم هماهنگی لازم در میان افرادی که هم زمان خواهان دریافت خدمت از خودپردازها می باشند را ایجاد کند، به شیوه ای اثربخش نقش خود را ایفا کنند.

کناره گیری سازمانی

گاهی ممکن است مشتریان با عدم توانایی در تامین منابع قابل قبولی که سازمان های خدماتی انتظار دارند، موانعی بر سر راه عملکرد سازمانی ایجاد کنند. برای مثال، مشتریانی که از دانش و توانایی لازم جهت استفاده از دستگاه های خود پرداز برخوردار نیستند، منجر به ایجاد صف های طولانی و نارضایتی سایر مشتریان خواهند شد. به هنگام بروز چنین مواردی بانک ها می توانند یکی از مکانیسم های زیر را بکار گیرند. تلاش کنند تا آنها را به سوی انواع دیگری از خدمات هدایت نمایند. برای مثال، اگر مشتری تمایلی به استفاده از خدمات خود پرداز ندارد، بانک می

۱ - Schneider and Bowen

۲ - Rowley



تواند او را به سوی استفاده از خدمات تحویل‌داری سنتی هدایت نماید. (جوهنیتون و مهرا^۱، ۲۰۰۲). گاهی نیز بکارگیری مکانسیم دوم یعنی جابجایی مشتری (عدم ارائه خدمت به مشتریانی که از شیوه های نوین بانکداری استفاده نمی کنند) برای بانک ها سودمند است. در حالی که بانک ها منافع این مشتریان را از دست می دهد، در مقابل قادر خواهد بود تا زمان خود را به کارهای اثربخش تری با مشتریان جدید که برای آنها سود آورتر است، صرف نماید.

علی رغم مطالبی که به آنها اشاره شد، عواملی وجود دارد که می تواند موانعی را بر سر راه پذیرش شیوه های نوین ارائه خدمت ایجاد کند و از اثر بخشی تلاش های سازمان های خدماتی بکاهد. بنابراین شناسایی این عوامل و بکارگیری راهکارهای مناسب در جهت کاهش آنها امری ضروری است. در زیر به صورت خلاصه به این عوامل و شیوه های غلبه بر آنها اشاره می شود.

موانع پذیرش

با توجه به اینکه هر نوآوری به همراه خود تغییرات و الزامات یادگیری رفتارهای جدیدی را به همراه دارد، بنابراین مقاومت در برابر آن امری طبیعی و غیر قابل اجتناب است. اما مدیران موفق افرادی هستند که با اقدامات فعالانه و اتخاذ تدابیر مناسب گام های موثری در جهت کاهش و از بین بردن چنین موانع و مقاومت هایی برمی دارند. بدون شک ظهور دستگاه های خود پرداز و به ویژه بانکداری اینترنتی برای انجام عملیات بانکی و جایگزینی برای بانکداری سنتی از این قاعده مستثنی نخواهد بود. بنابراین ضروری است تا مدیران فعال در این صنعت خود را برای مقابله با این پدیده آماده سازند. بدیهی است برای فایق آمدن بر هر مقاومتی و ارائه راهکارهای مناسب در جهت کاهش آن، اولین و مهمترین گام شناسایی علل و عوامل موجد چنین مقاومت است. به طور کلی می توان مقاومت در برابر نوآوری را به دو دسته کلی طبقه بندی کرد. این دو طبقه عبارتند از :

۱- مقاومت کارکردی و ۲- مقاومت روانی

۱ - Johnston and Mehra

مقاومت کارکردی

مقاومت کاربردی در برگیرنده موانع استفاده از نوآوری، ارزش و مخاطره می باشد. هنگامی که یک نوآوری با گردش های کاری و عملیات موجود سازگاری و هماهنگی نداشته باشد، احتمالاً چنین شرایطی که محدودیت کاربرد را به دنبال دارد، متداول ترین مانع در میان مصرف کنندگان می باشد (رام و شت، ۱۹۸۹). به عبارت دیگر می توان این موضوع را مرتبط با قابلیت استفاده و سهولت کاربرد دانست. مطالعه کیفی انجام گرفته توسط کویزما و دیگران (۲۰۰۷) نشان داد، برخی از غیر کاربران دلیل عدم استفاده از شیوه های نوین بانکداری را مشکل بودن، پر زحمت بودن و کندی در استفاده بیان کردند. همچنین آنها اظهار داشتند که برخی از غیر کاربران احساس می کنند که فرایندهای انجام گرفته در مانیتورهای رایانه ها شفاف و روشن نمی باشند و از طرفی استفاده از رمزهای شناسایی شخصی متغییر^۱ به عنوان رمزهای مورد نیاز برای کاربران سخت و دشوار است. بنابراین می توان نتیجه گرفت، پیچیدگی فرایندهای نوین ارائه خدمت می تواند عامل عدم پذیرش آنها از سوی مشتریان باشد.

مانع ارزش مبتنی بر ارزش پولی یک نوآوری است. به عبارت دیگر در صورتی که یک نوآوری از عملکرد قیمتی مطلوب و مناسبی در مقایسه با جایگزین های خود (شیوه های موجود انجام کار که این نوآوری جایگزین آنها شده است) برخوردار نباشد، دیگر برای مشتریان ارزش آن را نخواهد داشت که شیوه های موجود انجام کار خود را تغییر دهند. تحقیقات نشان داده است، هزینه های مالی ادراک شده از سوی برخی مشتریان در استفاده از خدمات نوین، آنها را در استفاده از خدمات نوین بانکداری دلسرد می کند (بلک و دیگران، ۲۰۰۲؛ سائیه، ۱۹۹۹).^۲ علاوه بر این، برخی از غیر کاربران چنین تصور می کنند که مزایای مرتبط با بانکداری اینترنتی بسیار ناچیز است و خرید از طریق رایانه و اینترنت مستلزم صرف هزینه های بیشتری نسبت به مزایای آن است (کویزما و دیگران،^۳ ۲۰۰۷).

۱ - Changing PIN codes

۲ - Black et al ; Sathye

۳ - Kuisma et al

فاین و روبرتز^۱ (۱۹۹۷) معتقدند با توجه به اینکه بانکداری آن لاین هیچگونه شیوه کاری را پیش از این به مشتریان ارائه نکرده است بنابراین ممکن است مزایای حاصل از آن از سوی مشتریان ضعیف و ناچیز تصور شود. علاوه بر این، برخی از مطالعات نقش کنترل مشتری بر امور مالی خود را به عنوان عاملی مهم در همکاری بانکداری اینترنتی عنوان کرده اند (دنیل، ۱۹۹۹؛ جیواردنها، ۲۰۰۰؛ لاکانن، ۲۰۰۶)^۲. برای مثال لاکانن (۲۰۰۶) در یک مطالعه کیفی نشان داد، برخی از مشتریان احساس می کنند که باید کنترل بیشتری بر امضای خود داشته باشند. بنابراین از بانک ها می خواهند تا مبادلات و دادوستدها را به وسیله خود این افراد توسط اینترنت انجام دهند.

مانع ریسک به مخاطره ذاتی نوآوری اشاره دارد. بدیهی است که همیشه یک نوآوری ابهاماتی را با خود به همراه دارد و بنابراین ادراک درجه ای از ریسک در مورد آن امری طبیعی و اجتناب ناپذیر است. ریسک ممکن است به اشکال مختلفی (فیزیکی، اقتصادی، کارکردی و اجتماعی) پدیدار شود. ۱- ریسک فیزیکی بیانگر ضررهای وارد آمده به شخص یا دارایی های او است ۲- ریسک اقتصادی، نشان دهنده یک تصمیم بد برای پذیرش یک نوآوری به جای منتظر ماندن برای یک نسخه ارزانتر و یا بهتر است ۳- ریسک کارکردی حاکی از عملکرد و قابلیت کارکرد مالی است و ۴- ریسک اجتماعی، به محرومیت از حقوق اجتماعی و ترس از نگاه منفی دیگران اشاره دارد (رام و شت، ۱۹۸۹). علاوه بر مواردی که مطرح شد، در بانکداری اینترنتی برخی از مشتریان از اشتباه های احتمالی در طول رویارویی خدمت (هوگرفت و دیگران، ۲۰۰۲) و ریسک های امنیتی همراه با خدمات الکترونیکی نگران هستند (آلدونی، ۲۰۰۱؛ بلک و دیگران، ۲۰۰۲؛ الیوت و فاول، ۲۰۰۰؛ هوگرفت و دیگران، ۲۰۰۲؛ لوکت و لیتز، ۱۹۹۷؛ سائیه، ۱۹۹۹)^۳. برای مثال برخی از مشتریان از اینکه در انجام امور بانکی خود دچار اشتباه شوند، نگران هستند (کویزما و دیگران، ۲۰۰۷) و برخی نیز از قطع ارتباط با اینترنت که می تواند مخاطره هایی را برای عملیات بانکی آنها ایجاد کند، بیم دارند (بلک، لوکت، وینکلهورفر و انیو^۴، ۲۰۰۱؛ کویزما و دیگران، ۲۰۰۷). این تصورات در مورد

۱ - Fain and Roberts

۲ - Daniel ; Jayawardhena & Foley ; Laukkanen

۳ - Aladwani ; Black et al ; Elliot & Fowell ; Howcroft et al ; Lockett & Litter ; Sathye

۴ - Winklhofer & Ennew

مشتریانی که ترجیح می دهند از خدمات خود پردازها به جای خدمات اینترنتی استفاده کنند نیز صادق است (کویزما و دیگران، ۲۰۰۷). همچنین برخی از مطالعات نشان داده اند، کاربران بانکداری اینترنتی به دنبال دریافت گزارش چاپی هستند تا بتوانند اثبات کنند که مبلغ مشخصی را توسط اینترنت پرداخت کرده اند (لوکانن، ۲۰۰۶). عامل دیگری که می تواند تهدیدی برای امنیت بانکداری اینترنتی باشد، لیست سیار رمزهای شناسایی شخصی است که ممکن است مفقود شود. در واقع این مساله یکی از عوامل مهمی است که در میان غیر کاربران بانکداری اینترنتی عمومیت دارد (کویزما و دیگران، ۲۰۰۷). بعلاوه امنیت و حفظ حریم خصوصی از اهمیت فزاینده ای در میان کاربران مبادلات آن لاین برخوردار است. پاولو^۱ (۲۰۰۳) معتقد است که ریسک حریم خصوصی در مبادلات آن لاین می تواند سرقت اطلاعات شخصی را به همراه داشته باشد. به همین دلیل قابلیت اعتماد به عنوان یک موضوع غالب در ادراک امنیت در زمینه بانکداری اینترنتی است (لیو و چئونگ^۲، ۲۰۰۲).

مقاومت روانی

این مقاومت در برگرفته دو نوع مانع می باشد، مانع سنتی و مانع تصویر ذهنی. مانع سنتی به این دلیل در مشتریان پدیدار می شود که شیوه های نوین تغییراتی را در رفتارها و عادت های روزانه آنها ایجاد خواهد کرد و هر چه این امور تکراری از اهمیت بالایی برای مشتریان برخوردار باشد مانع سنتی نمایان تر و بیشتر خواهد بود. همچنین در صورتی که رفتارهای جدید، مخالف ارزش های اجتماعی و خانوادگی مشتریان باشد و یا با هنجارهای جامعه سازگاری نداشته باشد، عاملی برای مقاومت مشتریان خواهد بود (رام و شث^۳، ۱۹۸۹). با توجه به اینکه مشتریان بانک ها در طی سال به حضور فیزیکی در بانک و پرداخت صورت حساب های خود به شیوه سنتی عادت کرده اند بنابراین شیوه های نوین را راهی مناسب برای انجام عملیات بانکداری خود نمی دانند و در مقابل آن مقاومت می کنند. این مقاومت به ویژه در میان افرادی چشمگیرتر است که تماس مستقیم با متصدیان بانک را بر

۱ - Pavlou

۲ - Liao & Cheung

۳ - Ram & Sheth

تکنولوژی های عریض و طویل ترجیح می دهند (فورمن و سریرام، ۱۹۹۱؛ هینونن، ۲۰۰۴)^۱. دنیل^۲ (۱۹۹۹) معتقد است سطح بالای اینرسی مشتریان، در تغییر شیوه بانکداری آنها تعیین کننده است. یافته های مطالعه کویزما و دیگران^۳ (۲۰۰۷) نشان داد، دلیل مقاومت برخی از غیر کاربران بانکداری اینترنتی این بود که این افراد به استفاده از خودپردازها جهت عملیات بانکی عادت کرده اند. بنابراین ممکن است تمامی مشتریان پی به ارزش افزوده شیوه های جدید و کانال های مکمل بانکداری نبرده و تمایلی به تغییر شیوه های بانکداری رایج خود نداشته باشند.

دلیل پیدایش مانع تصویر ذهنی این است که نوآوری ها نیازمند هویتی مشخص از اصل خود همانند جنس محصول، کشور و یا مارکی که به آن تعلق دارند، هستند. بنابراین مانع تصویر ذهنی از تفکر کلیشه ای ناشی می شود و در مقابل پذیرش یک نوآوری مانع ایجاد می کند (رام و شت، ۱۹۸۹). از این رو می توان این مانع را به عنوان تصویر ذهنی نسبت به بانکداری اینترنتی مورد بررسی قرار داد. فاین و روبرتز^۴ (۱۹۹۷) بر این باورند که مانع تصویر ذهنی در بانکداری اینترنتی می تواند از تصویر ذهنی منفی (سخت برای استفاده^۵) نسبت به رایانه در حالت کلی، و اینترنت به صورت خاص، حاصل شود. به عبارت دیگر ممکن است برخی از مصرف کنندگان چنین تصور کنند که استفاده از این تکنولوژی بسیار مشکل است و همین مساله باعث شود تا در مقابل خدمات مرتبط با تکنولوژی، تصویر ذهنی منفی در خود ایجاد و از پذیرش آن امتناع کنند.

با توجه به معرفی موانع و عوامل موجد مقاومت در مقابل پذیرش و بکارگیری شیوه های نوین بانکداری، ارائه راهکاری در راستای کاهش و غلبه بر این عوامل ضروری است. در ادامه به راهکارهایی که می تواند در جهت تحقق این هدف موثر واقع شود پرداخته خواهد شد.

۱ - Forman & Sriram ; Heinonen

۲ - Daniel

۳ - Kuisma et al

۴ - Fain and Roberts

۵ - Hard to use

راهکارهای غلبه بر مقاومت مشتریان

برای اینکه مشتریان قادر باشند تا عملیات بانکی خود را از طریق اینترنت و یا دستگاه های خود پرداز انجام دهند، ارائه اطلاعات قبل و حین انجام عملیات لازم و ضروری است (فیلوتو، تنزی و سیتا، ۱۹۹۷)^۱. البته به این نکته نیز باید توجه داشت که اطلاعات تامین شده برای مشتریان باید از جزئیات کافی برخوردار بوده و دسترسی به آنها نیز به راحتی میسر باشد (جایواردهنا و فولی، ۲۰۰۰)^۲. با این وجود کویزما و همکارانش (۲۰۰۷) بر این باورند که بسیاری از غیر کاربران از فقدان اطلاعات کافی رنج می برند و اینگونه تصور می کنند که بانک این اطلاعات را برای آنها فراهم نکرده و در اختیار آنها قرار نمی دهد. همچنین، نبود دانش کافی یکی از منابع اصلی دلیل چرایی عدم استفاده برخی مشتریان از بانکداری اینترنتی است (گرارد، کانینگهام و داوولین، ۲۰۰۶)^۳. علی رغم اینکه مدیران بانک ها باید در جهت رفع این مساله تدابیر مناسبی را اتخاذ نمایند اما نتایج حاصل از تحقیقات انجام گرفته موید عکس این مطلب است بطوری که برخی از مشتریان از عدم آموزش لازم جهت استفاده از خدمات نوین بانکداری رنج می برند (ماتیلا، کارجالوتو و پنتو^۴، ۲۰۰۳؛ کویزما و دیگران، ۲۰۰۷). در واقع نوآوری حاصل از فناوری های نوین بشدت دانش بر است و مستلزم تلاش های یادگیری قابل توجه و تمایل به کسب دانش لازم می باشد (ساکسجاریوی^۵، ۲۰۰۳). بنابراین به هنگام نیاز باید راهنمایی های جامع و کافی در دسترس استفاده کنندگان قرار گیرد. لذا ضروری است تا در افرادی که شیوه های جدید بانکداری را نپذیرفته اند این احساس القاء شود که آنها می توانند هر زمان که تمایل به یادگیری دارند، به اطلاعات و راهنمایی های لازم دسترسی داشته باشند. بدیهی است ارائه راهنمایی ها و آموزش های لازم منافع قابل ملاحظه ای را در بلند مدت برای بانک ها به همراه خواهد داشت. برای مثال حضور یک کارمند برای آموزش و راهنمایی مشتریان نیازمند به کمک ممکن است در کوتاه مدت هزینه

۱ - Filotto, Tanzi, & Saita

۲ - Jayawardhena & Foley

۳ - Gerrard, Cunningham, & davlin

۴ - Mattila, Karjaluto, & Pento

۵ - Saaksjarvi

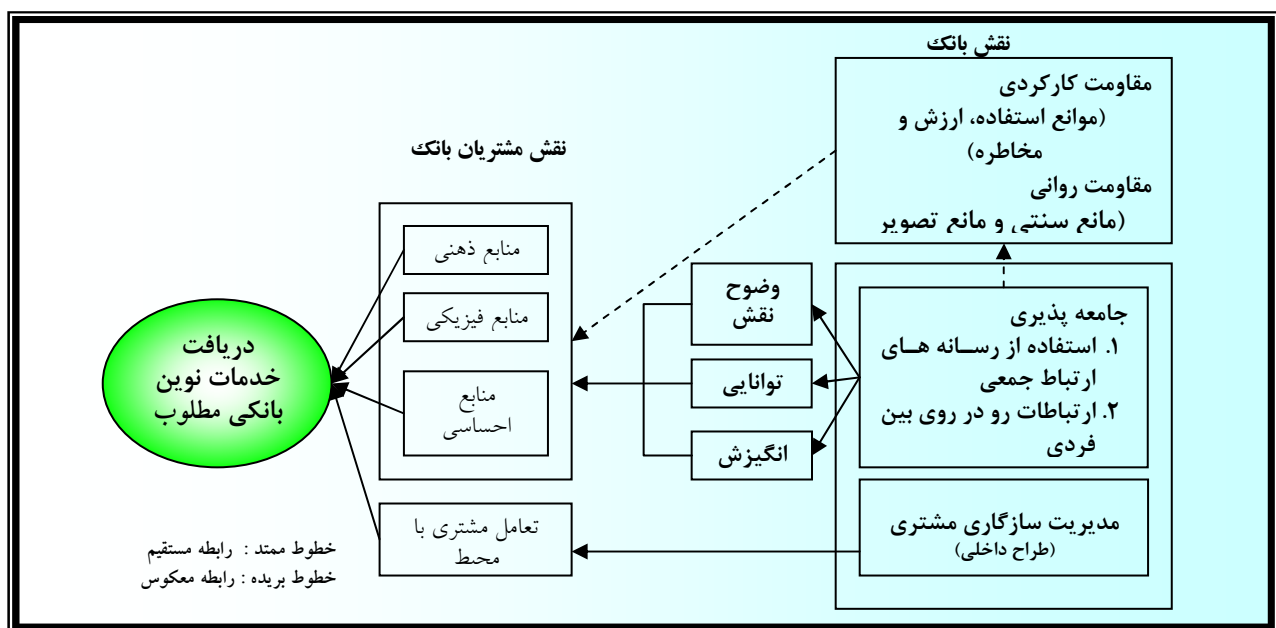


هایی را بر بانک تحمیل کند اما قطعاً با صرف زمان برای آموزش مشتریان، این بانک هزینه حقوق این کارمند را با کار چندین دستگاه خودپرداز جبران خواهد کرد و از این طریق بهره وری خود را افزایش خواهد داد.

مدل توسعه خدمات بانکداری نوین برای بانک های ایرانی

جمع بندی مطالب ارائه شده در این مقاله مولفین را به سوی ارائه مدلی که می تواند در جهت توسعه خدمات بانکداری نوین در کشور مورد استفاده قرار گیرد، سوق داد. همانگونه که مطرح شد بسیاری از مطالعات نشان دادند که تاکتیک های جامعه پذیری و در راس آنها آموزش می تواند برای بهبود وضوح نقش مشتریان و توانایی آنها برای همکاری اثربخش تر در طول فرایند تولید خدمت و همچنین انگیزش آنها برای انجام بهتر وظایفی که برعهده آنها گذاشته شده است، موثر باشد. با توجه به اینکه وضوح نقش بیشتر و توانایی و انگیزش بالاتر، بر تمایل مشتریان برای همکاری در فرایند تحویل خدمت تاثیر خواهد گذاشت (رودیه و کلین، ۲۰۰۰) بانک ها می توانند از این شیوه ها به منظور همکاری هرچه بیشتر مشتریان خود استفاده کنند. در این میان توجه به عواملی که می توانند موانعی در پذیرش شیوه های نوین بانکداری ایجاد کنند امری ضروری است. تحقیقات نشان داده است که وجود دو دسته مقاومت کارکردی و مقاومت روانی در بر گیرنده این موانع هستند. بی تردید این عوامل تاثیرات منفی بر مشارکت مشتریان بانک ها در استفاده از شیوه های نوین بانکداری خواهد داشت. از این رو ضروری است تا مدیران بانک های کشور در جهت غلبه بر این موانع تلاش های لازم را به کار گیرند. روگرز (۲۰۰۳) معتقد است که در دو گام می توان به این هدف نایل شد. گام اول استفاده از رسانه های ارتباط جمعی برای اطلاع رسانی گسترده در سطح جامعه است. به نظر می رسد که این گام در کشور تا اندازه ای برداشته شده و بنابراین ضروری است از این پس بانک های ایرانی توجه خود را بر گام دوم یعنی ارتباطات رو در روی بین فردی و شناسایی مشتریان بالقوه ای که از توانایی لازم برای استفاده از شیوه های نوین بانکداری برخوردار هستند، بردارند. بدیهی است، هر چه بانک های ایرانی به طور اثربخش تری این گام ها را طی کنند می توانند با کاهش موانع، تاثیر مثبتی بر مشارکت مشتریان گذاشته و در نهایت منافع متقابلی را هم برای بانک ها و هم برای مشتریان کسب کنند. نکته ای که شاید در مطالعات کمتر

به آن توجه شده است، تعاملات بین مشتریانی است که در کنار همدیگر به دریافت خدمت مشغول هستند. بنابراین ضروری است تا مدیران محیط فیزیکی را به گونه ای طراحی کنند که رفتارهای سازگاری را در مشتریان تقویت کند. توجه به این مساله به ویژه در استفاده مشتریان از دستگاه های خودپرداز نمایان تر است. دست یافتن به این مهم با ایفای موثر نقش های مدیریت سازگاری مشتری و در راس آن نقش طراح داخلی امکان پذیر خواهد بود. در این نقش، مدیران می توانند علاوه بر طراحی شکل ظاهری دستگاه ها به گونه ای که مورد پسند مشتریان باشد، فضای اطراف خود پردازها را به شیوه ای طراحی کنند که به هنگام استفاده یک مشتری از آن، از مزاحمت افراد دیگر بکاهد. بنابراین می توان مدل توسعه خدمات بانکداری نوین برای بانک های ایرانی را به صورت زیر ارائه (شکل ۱) کرد.



شکل ۱: مدل توسعه خدمات بانکداری نوین برای بانک های ایرانی

نتیجه گیری و پیشنهادات به سیستم بانکی کشور

همانگونه که پیش از این نیز مطرح شد تاکتیک های جامعه پذیری و آموزش مشتریان می تواند در بهبود وضوح نقش مشتریان و توانایی آنها برای همکاری اثربخش تر در طول فرایند تولید خدمت و همچنین انگیزش آنها برای انجام بهتر وظایفی که برعهده آنها گذاشته شده است، موثر باشد. با توجه به اینکه وضوح نقش بیشتر و توانایی و انگیزش بالاتر، تاثیر مثبتی بر تمایل مشتریان به همکاری در فرایند تولید و ارائه خدمت خواهد گذاشت (رودیه و کلین، ۲۰۰۰) با توجه به اینکه نوآوری های حاصل از فن آوری دربرگیرنده تلاش های یادگیری قابل توجه بوده و نیازمند مشتریانی توانا و علاقه مند به یادگیری و کسب دانش می باشند (ساکسجاری، ۲۰۰۳) بنابراین بانک ها می توانند از این شیوه ها به منظور همکاری هرچه بیشتر مشتریان خود استفاده کنند. همچنین تامین اطلاعات محدود و یا ارائه اطلاعات نادرست منجر به دلسردی کاربران از پذیرش نوآوری خواهد شد (ویلتون و پسمینر^۱، ۱۹۸۱). بنابراین به منظور پذیرش شیوه های نوین ضروری است تا بانک ها مشتریان خود را از وجود چنین خدماتی آگاه کرده و ارزش افزوده این خدمات را نسبت به سایر شیوه های انجام عملیات بانکی شرح دهند. نتایج حاصل از جدیدترین مطالعات نیز در این زمینه نشان داد، به طور کلی هنگامی که نارضایتی بیشتری از اطلاعات و راهنمایی های ارائه شده توسط بانک وجود دارد مقاومت کارکردی در برابر بانکداری اینترنتی، پدیدار می شود (لوکانن و دیگران^۲، ۲۰۰۹). بنابراین لازم است تا بانک ها راهنمایی ها و آموزش های فعالانه تری را در ارتباط با خدمات بانکداری نوین به ویژه برای افرادی که ذاتا به صورت کارکردی در برابر این پدیده مقاومت می کنند، ارائه کنند.

به منظور غلبه بر مقاومت های ادراک شده از سوی مشتریان لازم است استراتژی های ارتباطی مختلفی به کار گرفته شود. به اعتقاد روگرز (۲۰۰۳) اولین گام فرایند انتشار نوآوری استفاده از رسانه ارتباط جمعی، همانند تبلیغات، به عنوان منبع اصلی اطلاعات برای ایجاد آگاهی در بازار و افراد بیشتر و بیشتر در سیستم اجتماعی است. درگام دوم، ارتباطات رو در روی بین فردی اهمیت می یابد. بنابراین گام اول در معرفی بانکداری اینترنتی استفاده از رسانه های ارتباط جمعی به منظور آگاهی افراد زیادی از جامعه است و به مرور زمان با افزایش کاربران بانکداری

۱ - Wilton & Pessemier

۲ - Laukkanen et al

اینترنتی حرکت به سوی استفاده از ارتباطات رو در روی بین فردی ضرورت می یابد. در صورتی که افراد غیر کاربر نگرش مثبتی نسبت به بانکداری نوین داشته باشند، لازم است تا مدیران بازاریابی عملیات بازاریابی فعال یک به یک را در شعبات بانک بکار گیرند تا این افراد را متقاعد کنند که بانکداری اینترنتی در مقایسه با استفاده از خود پردازها و سایر شیوه های سنتی انجام عملیات بانکی از منافع و مزایای بیشتری برخوردار است. مطالعات انجام گرفته در این زمینه نیز موید این مطلب هستند که برنامه های انگیزشی ارائه شده از سوی بانک ها یکی از شیوه های راهنمایی و هدایت استفاده از بانکداری اینترنتی می باشد (وایع و دیگران^۱، ۲۰۰۷). با توجه به اینکه در سال های اخیر اطلاع رسانی در سطح گسترده ای در رابطه با شیوه های نوین بانکداری انجام گرفته است، برداشتن گام دوم و استفاده از عواملان تغییر به منظور ارائه اطلاعات رو در رو و ایجاد انگیزه در مشتریان لازم است.

با توجه به اینکه مانع کاربرد نقش اصلی را در مقاومت مشتریان بازی می کند. بنابراین در صورتی که مشتریان چنین تصور کنند که استفاده از نوآوری مشکل می باشد، لازم است تا تامین کنندگان خدمت آموزش دقیق یک به یک مشتری را برای حل این مساله به کار گیرند (لوکانن و دیگران، ۲۰۰۹).

بانک ها می توانند با ارائه عملکرد ارزشی قابل ملاحظه برای نوآوری، و افزایش هزینه های شیوه های جایگزین بر مانع ارزشی غلبه کرده و آن را کاهش دهند (رام، ۱۹۸۹). برای مثال برخی از بانک ها به طور موفقیت آمیزی با افزایش کارمزد شیوه های سنتی بانکداری توانستند مشتریان خود را به استفاده از جایگزین های سلف سرویس این روش ها ترغیب نمایند. نتیجه چنین اقداماتی در فنلاند باعث شده است تا تنها ۳ درصد از مشتریان برای پرداخت صورت حساب های خود به شعبات بانک مراجعه کنند. البته باید به این نکته مهم نیز توجه داشت که هزینه های تعمیر و نگهداری دستگاه های خود پرداز در مقایسه با استفاده از اینترنت بسیار بالا می باشد. بنابراین تشویق و ترغیب مشتریان به استفاده از اینترنت برای انجام عملیات بانکی می تواند صرفه جویی های هزینه ای قابل ملاحظه ای را برای بانک ها به همراه داشته باشد. برای تحقق این هدف بانک ها دو انتخاب برای افزایش جذابیت بانکداری اینترنتی

۱ - Yie et al



در میان مشتریان خود دارند. آنها می توانند با استفاده از استراتژی فشار^۱ و افزایش کارمزدهای خدمات دستگاه های خود پرداز و یا استراتژی کشش^۲ با بازاریابی فعال، مزایای بانکداری اینترنتی را با مزایای استفاده از خدمات دستگاه های خود پرداز مقایسه نمایند. گرارد و دیگران^۳ (۲۰۰۶) معتقدند با استفاده از برنامه های آموزشی که مزایای بانکداری اینترنتی را مطرح می کنند می توان مشتریانی که در حال حاضر استفاده از خدمات بانکداری اینترنتی را لازم نمی دانند تحت تاثیر قرار داد. برای مثال به فردی که درخواست جزئیات آخرین عملیات حساب بانکی خود را دارد اطلاع داده شود که با استفاده از اینترنت می تواند ظرف مدت چند دقیقه این گزارش را دریافت نماید در غیر اینصورت باید چندین روز منتظر صورت حساب بعدی بانک باشد، و یا درخواست صدور جدیدترین نسخه صورت حساب خود را به رییس شعبه تسلیم کرده و منتظر صدور دستور از سوی او باشد. انتخاب شیوه سنتی مستلزم وقت و هزینه زیادی برای مشتری است و بنابراین می تواند در فعالیت های بازاریابی بانک ها مورد استفاده قرار گیرد و دلایل متقاعد کننده ای برای استفاده از بانکداری اینترنتی باشد. علاوه بر این بانک ها می توانند ارزش فرصت های موجود آمده را پر رنگ تر کرده و به مشتریان خود اعلام کنند که اینترنت سطح بالایی از انعطاف پذیری را برای آنها فراهم می کند و آنها در انتخاب انواع مختلف خدمات بانکی در هر لحظه از زمان آزاد هستند.

یکی از شیوه های متداول جهت فایق آمدن بر مانع ریسک این است که یک نوآوری به صورت آزمایشی به مشتریان بالقوه ارائه شود. بدیهی است هر چه امکان آزمایش آن نوآوری پایین تر باشد احتمالاً مقاومت در برابر آن بیشتر خواهد بود. به تازگی بسیاری از بانک های کشورها دسترسی آزاد به خدمات را برای مشتریان خود فراهم می کنند تا آنها بتوانند عملکرد خدمات را بدون اینکه از حساب های خود استفاده کنند، مشاهده نمایند. البته باید توجه داشت که این خدمات آزمایشی باید تا حد امکان واقعی بوده و به راحتی در دسترس باشند. از طرفی بانک ها می توانند در مورد تدابیر امنیتی در نظر گرفته شده به مشتریانی که از چنین خدماتی استفاده نمی کنند، توضیح

۱ - Push strategy

۲ - Pull strategy

۳ - Gerrard



دهند. به نظر می رسد که این مهم از دیدگاه مدیران ایرانی پنهان مانده و توجه لازم به آنها نشده است. بنابراین ضروری است تا با بکارگیری شیوه های مطرح شده در معرفی اقدامات امنیتی و ایجاد اطمینان خاطر در مشتریان گامی موثر در جهت کاهش این مانع گام بردارند.

موانع روانی از سنت ها و عادات مصرف کنندگان و تصویر ذهنی ادراک شده از یک محصول سرچشمه می گیرد. با استفاده از عامل تغییر و به وسیله ایجاد تصویر ذهنی منحصر به فرد می توان چنین مانعی را کاهش داده و از بین برد (رام و شت، ۱۹۸۹). همانگونه که پیش از این نیز بیان شد، بازاریابان باید نقش عامل تغییر را با استفاده از تعاملات رو در رو برای داشتن تاثیر شخصی بیشتر بر مشتریان ایفا کنند. در این نقش بانک ها می توانند از علاقه این مشتریان به دیدن شعبه های بانک استفاده کنند و ضمن برآورده کردن نیازهای مالی آنها، آنها را درباره گزینه های بانک در اینترنت و مزایای استفاده از بانکداری اینترنتی آگاه سازند. همچنین بانک ها می توانند از رسانه های ارتباط جمعی به منظور برقراری ارتباط با غیر کاربران جهت غلبه بر موانع تصویر ذهنی، با پر رنگ تر کردن آینده مثبت بانکداری اینترنتی، استفاده کند. علاوه بر این گرارد (۲۰۰۶) پیشنهاد می دهد که بانک ها می توانند خدمات اینترنتی و ارتباطی خود را شخصی سازی کنند. برای مثال با خوش آمدگویی به مشتریان در اینترنت و ذکر نام آنها در ابتدای ورود جهت دریافت خدمات می توانند احساس تماس انسانی را در آنها افزایش دهند.

کلام آخر اینکه، مطالب ارائه شده حاکی از این موضوع است که با گسترش شیوه های نوین، اهمیت و نفوذ تاثیر مشتریان بر بانک ها افزایش یافته است. بنابراین همکاری نزدیک با مشتریان بینش و شناخت عمیق تری از رفتارها و ترجیحات آنها به بانک ها ارائه خواهد کرد و در نتیجه آن، کاهش هزینه های توسعه و بهبود محصولات و خدمات جدید و افزایش رضایت و وفاداری مشتریان را به همراه خواهد داشت. بدیهی است وجود چنین روابطی نتایج مهمی را برای مدیریت و کارکنان بانک ها به همراه داشته و از سوی دیگر تاثیر مشتریان بر موفقیت بانک ها را چشم گیرتر خواهد کرد. بنابراین بر مدیران و مسئولین این صنعت فرض است که مرزهای سازمانی خود را فراتر از مرزهای سنتی گسترش داده و در بر خورد با مشتریان همانند کارکنان خود عمل نمایند. نکته بسیار مهمی که بی



شک توجه هر خواننده نکته سنج و ریز بینی را به خود جلب کرده است، مستتر بودن آموزش مشتریان در تمامی راهکارهای ارائه شده در این مقاله می باشد و این مطلب نشان از اهمیت این موضوع دارد. بنابراین مدیران و بازاریابان فعال در صنعت بانکداری کشور باید همانند کارکنان خود اقدامات جامعه پذیری را در مورد مشتریان خود نیز اجرا نمایند.

منابع

- ۱- سرمد، زهره ، عباس بازرگان و الهه حجازی. «روشهای تحقیق در علوم رفتاری»، نشر آگه، چاپ سیزدهم، زمستان ۱۳۸۵.
۱. Aladwani, A. M. (۲۰۰۱). Online banking: A field study of drivers, development challenges, and expectations. *International Journal of Information Management*, ۲۱(۳), ۲۱۳-۲۲۵.
 ۲. Bitner, M.J., Ostrom, A.L. and Meuter, M.L. (۲۰۰۲), “Implementing successful self-service strategies”, *Academy of Management Executive*, Vol. ۱۶ No. ۴, pp. ۹۶-۱۰۸.
 ۳. Black, N. J., Lockett, A., Ennew, C., Winklhofer, H., &McKechnie, S. (۲۰۰۲). Modeling consumer choice of distribution channels: An illustration from financial services. *International Journal of Bank Marketing*, ۲۰(۴), ۱۶۱-۱۷۳.
 ۴. Black, N. J., Lockett, A., Winklhofer, H., & Ennew, C. (۲۰۰۱). The adoption of Internet financial services: A qualitative study. *International Journal of Retail & Distribution Management*, ۲۰(۸), ۳۹۰-۳۹۸.
 ۵. Daniel, E. (۱۹۹۹). Provision of electronic banking in the UK and The Republic of Ireland. *International Journal of Bank Marketing*, ۱۷(۲), ۷۲-۸۲.
 ۶. Elliot, S., & Fowell, S. (۲۰۰۰). Expectations versus reality: A snapshot of consumer experiences with Internet retailing. *International Journal of Information Management*, ۲۰(۵), ۳۲۳-۳۳۶.
 ۷. Fain, D., & Roberts, M. L. (۱۹۹۷). Technology vs. consumer behavior: The battle for the financial services customer. *Journal of Direct Marketing*, ۱۱(۱), ۴۴-۵۴.
 ۸. Filotto, U., Tanzi, P. M., & Saita, F. (۱۹۹۷). Customer needs and front-office technology adoption. *International Journal of Bank Marketing*, ۱۵(۱), ۱۳-۲۱.

۹. Forman, A. M., & Sriram, V. (۱۹۹۱). The depersonalization of retailing: Its impact on the “lonely” consumer. *Journal of Retailing*, ۶۷(۲), ۲۲۶-۲۴۳.
۱۰. Gerrard, P., & Cunningham, J. B. (۲۰۰۳). The diffusion of Internet banking among Singapore consumers. *International Journal of Bank Marketing*, ۲۱(۱), ۱۶-۲۸.
۱۱. Gerrard, P., Cunningham, J. B., & Devlin, J. F. (۲۰۰۶). Why consumers are not using Internet banking. *Journal of Services Marketing*, ۲۰(۳), ۱۶۰-۱۶۸.
۱۲. Heinonen, K. (۲۰۰۴). Time and location as customer perceived value drivers. *Economi och Samhalle* ۱۲۴. Helsinki, Finland: Swedish School of Economics and Business Administration.
۱۳. Howcroft, B., Hamilton, R., & Hewer, P. (۲۰۰۲). Consumer attitude and the usage and adoption of home-based banking in the United Kingdom. *International Journal of Bank Marketing*, ۲۰(۳), ۱۱۱-۱۲۱.
۱۴. Jayawardhena, C., & Foley, P. (۲۰۰۰). Changes in the banking sector—the case of Internet banking in the UK. *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*, ۱۰(۱), ۱۹-۳۰.
۱۵. Johnston, R. and Mehra, S. (۲۰۰۲), “Best practice complaint management”, *Academy of Management Executive*, Vol. ۱۶, pp. ۱۴۵-۵۴.
۱۶. Kuisma, T., Laukkanen, T., & Hiltunen, M. (۲۰۰۷). Mapping the reasons for resistance to Internet banking: A means-end approach. *International Journal of Information Management*, ۲۷(۲), ۷۵-۸۵.
۱۷. Laukkanen, T. (۲۰۰۶). Customer perceived value of e-financial services: A means-end approach. *International Journal of Electronic Finance*, ۱(۱), ۵-۱۷.
۱۸. Laukkanen, T., Sinkkonen, S & Laukkanen, P (۲۰۰۹) "communication strategies to overcome functional and psychological resistance to Internet banking". *International Journal of Information Management*, ۲۹, pp.۱۱۱-۱۱۸.

۱۹. Lengnick-Hall, C.A. (۱۹۹۶), "Customer contributions to quality: a different view of the customer-oriented firm", *Academy of Management Review*, Vol. ۲۱ No.۳, pp.۷۹۱-۸۲۴.
۲۰. Lengnick-Hall, C.A., Claycomb, V., Inks, L.W. (۲۰۰۰), "From recipient to contributor: examining customer roles and experienced outcomes", *European Journal of Marketing*, Vol. ۳۴ No.۳-۴, pp.۳۵۹-۸۳.
۲۱. Liao, Z., & Cheung, M. T. (۲۰۰۲). Internet-based e-banking and consumer attitudes: An empirical study. *Information & Management*, ۳۹(۴), ۲۸۳-۲۹۵.
۲۲. Lockett, A., & Littler, D. (۱۹۹۷). The adoption of direct banking services. *Journal of Marketing Management*, ۱۳(۸), ۷۹۱-۸۱۱.
۲۳. Mattila, M., Karjaluoto, H., & Pento, T. (۲۰۰۳). Internet banking adoption among mature customers: Early majority or laggards? *Journal of Services Marketing*, ۱۷(۵), ۵۱۴-۵۲۸.
۲۴. Pavlou, P. A. (۲۰۰۳). Consumer acceptance of electronic commerce: Integrating trust and risk with the technology acceptance model. *International Journal of Electronic Commerce*, ۷(۳), ۱۰۱-۱۳۴.
۲۵. Ram, S. (۱۹۸۹). Successful innovation using strategies to reduce consumer resistance: An empirical test. *Journal of Product Innovation Management*, ۶(۱), ۲۰-۳۴.
۲۶. Ram, S., & Sheth, J. N. (۱۹۸۹). Consumer resistance to innovations: The marketing problem and its solutions. *The Journal of Consumer Marketing*, ۶(۲), ۵-۱۴
۲۷. Rodie, A.R. and Kleine, S.S. (۲۰۰۰), "Customer participation in service production and delivery", in Swartz, T.A. and Iacobucci, D. (Eds), *Handbook of Services Marketing and Management*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA, pp. ۱۱۱-۲۵.
۲۸. Rogers, E. (۲۰۰۳). *Diffusion of innovations* (۵th Ed.). New York: Free Press.
۲۹. Saaksjarvi, M. (۲۰۰۳). Consumer adoption of technological innovations. *European Journal of Innovation Management*, ۶(۲), ۹۰-۱۰۰.



۳۰. Sathye, M. (۱۹۹۹). Adoption of Internet banking by Australian consumers: An empirical investigation. *International Journal of Bank Marketing*, ۱۷(۷), ۳۲۴-۳۳۴
۳۱. Schneider, B., Bowen, D.E. (۱۹۹۵), *Winning the Service Game*, Harvard Business School Press, Boston, MA.
۳۲. Von Krogh, G. (۲۰۰۶), "Customers demand their slice of IP", *Harvard Business Review*, February, pp. ۴۵-۶.
۳۳. Wilton, P. C., & Pessemier, E. A. (۱۹۸۱). Forecasting the ultimate acceptance of an innovation: The effects of information. *Journal of Consumer Research*, ۸, ۱۶۲-۱۷۱.
۳۴. Yiu, C. S., Grant, K., & Edgar, D. (۲۰۰۷). Factors affecting the adoption of Internet banking in Hong Kong—Implications for the banking sector. *International Journal of Information Management*, ۲۷(۵), ۳۳۶-۳۵۱.