

*Received on: 06/03/2019*

*Accepted on: 21/07/2019*

*Journal of  
Business strategies  
Shahed University  
Twenty-sixth Year  
No.13  
Spring & Summer  
2019*

## **A Model for Relationship Management with Fintech and Financial Startups in Iranian Banking Industry**

*Najafi, F.<sup>1</sup>, Irandoust, M.<sup>\*2</sup>, Sultan Panah, H.<sup>3</sup> and Sheikh Ahmadi, A.<sup>4</sup>*

- 1. Department of Business Management, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran.*
- 2. Department of Business Management, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran.*
- 3. Department of Industrial Engineering, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran.*
- 4. Department of Computer Engineering, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran.*

\* Email: irandoust.m@iausdj.ac.ir

### **Abstract**

Today, with the growing competition in the banking industry on the one hand, and the development and changing needs of customers, on the other hand, banks are constantly seeking new banking services and utilizing new technologies. Fintechs and financial startups are among the new technologies we have seen in the banking industry in recent years. They have caused a huge change in banking industry. So the relationship between banks and fintechs is becoming increasingly complex and needs to be studied, improved, and managed. This research has been done taking a qualitative approach with database theorizing method. Following interviews with banking industry experts and executives of electronic payment service companies selected through snowball sampling, data analysis\_ in three stages of open coding, axial coding and selective coding led to the identification of 389 primary codes and 36 concepts in 15 categories. Eventually, a paradigmatic model of managing banks' relationship with fintechs and fintech startups was formed. This model includes causal conditions that are categorized as micro and macro factors, contextual conditions involving environmental complexity, and organizational characteristics as interventionist conditions. The implications of this relationship are also categorized into three categories: finance, process and learning and growth. According to the extracted paradigm, the strategies identified for this relationship include: creating, purchasing, investing, or renting financial services from financial technology companies. Also central to this research is a three-step process that involves exploring and evaluating financial technologies (fintechs), selecting and establishing a relationship, and maintaining and developing this relationship.

**Keywords:** Affiliate Management, Financial Technology (Fintech), Startup, Banking Industry Database Theory.

# طراحی الگوی مدیریت ارتباط صنعت بانکداری ایران با فین تک‌ها و استارت‌آپ‌های فین تکی با رویکرد نظریه داده بنیاد

نویسندگان: فریبا نجفی<sup>۱</sup>، منصور ایراندوست<sup>۲\*</sup>، هیرش سلطان پناه<sup>۳</sup> و امیر شیخ احمدی<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکترای گروه مدیریت بازرگانی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران  
(f\_najafi1978@yahoo.com)

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

۳. استادیار گروه مهندسی صنایع، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران  
(hersh516@yahoo.com)

۴. استادیار گروه مهندسی کامپیوتر، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران  
(amir.sheikhahmadi@gmail.com)

\* Email: Nwmi2005@gmail.com

## چکیده

امروزه با رشد رقابت در صنعت بانکداری از یک سو و توسعه و تغییر نیازهای مشتریان از سوی دیگر، سبب گردیده بانک‌ها به طور پیوسته به دنبال ارائه خدمات نوین بانکی باشند و در این راه از فناوری‌های جدید بهره برداری نمایند. یکی از فناوری‌های نوین که در چند سال اخیر شاهد ورود گسترده آن به صنعت بانکداری هستیم، فین تک‌ها و استارت‌آپ‌های مالی هستند که باعث ایجاد تغییرات وسیع در این صنعت شده اند لذا ارتباط بانک‌ها و فین تک‌ها روز به روز از پیچیدگی و اهمیت بیش‌تری برخوردار می‌شود و نیازمند بررسی، بهبود و مدیریت می‌باشد. این پژوهش با رویکرد کیفی و با روش نظریه پردازی داده بنیاد انجام شده است. سپس از مصاحبه با خبرگان صنعت بانکداری و مدیران شرکتهای خدمات پرداخت الکترونیک که به روش نمونه گیری گلوله برفی انتخاب شده اند، تجزیه و تحلیل داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی منجر به شناسایی ۳۸۹ کد اولیه و ۳۶ مفهوم در قالب ۱۵ مقوله شد و در نهایت براساس آن مدل پارادیمی مدیریت ارتباط بانک‌ها با فین تک‌ها و استارت‌آپ‌های فین تکی شکل گرفت. این الگو شامل شرایط علی که در دودسته عوامل خرد و کلان دسته بندی شده اند، شرایط زمینه ای دربرگیرنده پیچیدگی‌های محیطی و ویژگی‌های سازمانی به عنوان شرایط مداخله گر می باشد. همچنین پیامدهای این ارتباط در سه دسته مالی، فرایندی و یادگیری و رشد دسته بندی شده اند. با توجه به الگوی استخراج شده، راهبردهای شناسایی شده برای این ارتباط عبارتند از: ایجاد، خرید، ائتلاف سرمایه گذاری و یا اجاره خدمات مالی از شرکتهای فناوری مالی، همچنین مقوله محوری این پژوهش، یک فرایند سه مرحله ای است که شامل کاوش و ارزیابی فناوری‌های مالی (فین-تک‌ها)، انتخاب و ایجاد ارتباط و حفظ و توسعه این ارتباط می باشد.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت ارتباط با شرکاء، فناوری مالی (فین تک)، استارت‌آپ، صنعت بانکداری، نظریه داده بنیاد

نشریه علمی  
راهبردهای  
بازرگانی

(دانشور رشتار)

Journal of  
Business  
strategies

مقاله پژوهشی  
صفحه ۱۸-۱

• دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۱۲/۱۵  
• پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۴/۳۰

Journal of  
Business strategies  
Shahed University  
Twenty-sixth Year  
No.13  
Spring & Summer  
2019

نشریه علمی  
دانشگاه شاهد  
سال بیست و ششم - دوره جدید  
شماره ۱۳  
بهار و تابستان ۱۳۹۸

## مقدمه

چشم انداز آینده صنعت بانکداری، روند پرشتاب تحولات جهانی در حوزه فناوری، نظام بانکی کشورها را تحت تأثیر قرار داده و لزوم نوآوری در عرصه خدمات فناوری مالی را نیز بیش از پیش پررنگ کرده است. [۱] فناوری‌های مالی (که به اختصار فین‌تک<sup>۱</sup> خوانده میشود)، رقابت پذیری اقتصاد مالی و بهبود عملکرد سیستم مالی را فراهم می‌آورند و باعث کوتاه شدن زمان نوآوری و ارائه آن به بازار می‌شوند. [۲] در حوزه مالی شفافیت ایجاد کرده و ریسک‌ها را کاهش می‌دهند، موجب بهبود دسترسی مشتریان به خدمات مالی شده، هزینه‌ها را کاهش داده و سرعت را افزایش می‌دهند. [۳][۴] این روند به گونه ای است که فین‌تک‌ها به عنوان رقبای جدی بانک‌ها مطرح می‌شوند و لزوم ورود بانک‌ها به حوزه فناوری مالی بیش از پیش احساس می‌شود. [۵] همچنین ورود فین‌تک‌ها چالش‌هایی را برای بانک‌ها، قانون‌گذاران و بازیگران بازار خدمات بانکی به وجود آورده است. [۶]

هرچند فناوری مالی، در ابتدا بر موضوعاتی نظیر بهبود راه حل‌های نرم افزاری ارائه شده در سیستم پرداخت متمرکز بوده اند؛ اما در حال حاضر با توجه به ضعف‌های سیستم بانکی کشور، فین‌تک‌ها سعی بر ارائه خدمات بانکی نوین، در کوتاه‌ترین زمان و با کاهش حداکثری بوروکراسی‌ها و مطابق با نیازهای روز به مشتریان بانک‌ها و سایر درخواست کنندگان خدمات مالی دارند. [۷] و رقبای بالقوه ای برای بانک‌ها محسوب می‌شوند و ممکن است در آینده چالش‌های عمده‌ای را برای بانکداری سنتی ایجاد کنند بنابراین بانک‌ها باید به این موضوع توجه بیش‌تری داشته باشند و در جهت بهره برداری از فناوری‌های نوآورانه فین‌تک‌ها با آن‌ها ارتباط برقرار نمایند. [۸]

صنعت فین‌تک در ایران صنعتی نوظهور بوده و چند سالی است که به حوزه خدمات بانکی کشور راه یافته است لذا قوانین و مقررات به طور متوازن با سایر عوامل، در این زمینه توسعه نیافته است. [۹] از طرفی دیگر با وجود پتانسیل‌هایی نظیر: ضریب بالای نفوذ خدمات بانکی، سرعت بالای انتقال وجه، تعداد بالای شعب بانکی به نسبت جمعیت، و تعداد زیاد تراکنش‌ها، تعداد زیاد فارغ

التحصیلان دانشگاهی در رشته‌های مالی و نرم افزار و هزینه پایین نیروی انسانی متخصص، به دلیل آگاهی کم از قابلیت‌ها و پتانسیل‌های این صنعت در میان فعالان اقتصادی، نامشخص بودن قوانین و مقررات ناظر بر فعالیت فین‌تک‌ها در تمامی حوزه‌ها و عدم تناسب این قوانین با توسعه فناوری مالی، عدم وجود زیرساخت‌های فنی، حقوقی و بانکی برای گسترش امنیت بهره‌برداران، عملاً تا توسعه و شکوفایی این صنعت فاصله بسیاری وجود دارد. [۱۰] اما باید توجه کرد این پدیده‌های مالی در حال رشد و تکثیر هستند و با خود فرصت‌ها و مزیت‌های فراوانی را ایجاد می‌کنند، در بسیاری از نقاط دنیا پذیرفته شده‌اند و مسیرهای قانونی برای فعالیت آن‌ها مشخص و نحوه تعامل با آن‌ها، در حال تغییر دادن بسیاری از روندهای قدیمی است لذا با توجه به اهمیت موضوع به نظر می‌رسد مطالعه و تحقیق بیش‌تر در خصوص ارتباط شرکت‌های فناوری مالی (فین‌تک) با بانک‌ها و موسسات مالی و اعتباری، در صنعت بانکداری ضروری است و شناسایی شرایط، پیامدها و راهکارهای توسعه این تعامل، موجب شناسایی و کاهش تنگناها، محدودیت‌ها و مشکلات و همچنین بهره برداری از فرصت‌ها و مزایای موجود می‌شود. تا کنون در کشور ما در مورد ارتباط بانک‌ها و فین‌تک‌ها پژوهشی صورت نگرفته است لذا پژوهش حاضر به دنبال پاسخگویی به سوالات ذیل و در نهایت ارائه الگویی جهت مدیریت ارتباط بانک‌ها با فین‌تک‌ها و استارت‌آپ<sup>۲</sup> های فین‌تکی می‌باشد:

۱. شرایط علی اثر گذار بر مدیریت ارتباط بانک‌ها با فین‌تک‌ها و استارت‌آپ‌های فین‌تکی کدامند؟
۲. پدیده اصلی مدیریت ارتباط بانک‌ها و فین‌تک‌ها و استارت‌آپ‌های فین‌تکی چیست؟
۳. شرایط زمینه ای مدیریت ارتباط بانک‌ها با فین‌تک‌ها و استارت‌آپ‌های فین‌تکی کدامند؟
۴. شرایط میانجی مدیریت ارتباط بانک‌ها با فین‌تک‌ها و استارت‌آپ‌های فین‌تکی کدامند؟
۵. پیامدهای مدیریت ارتباط بانک‌ها با فین‌تک‌ها و استارت‌آپ‌های فین‌تکی چیست؟

## مبانی نظری

صنعت بانکداری از سال‌ها پیش از تکنولوژی‌های گوناگون جهت بهبود شرایط استفاده نموده است لیکن، در چند سال اخیر شاهد این موضوع هستیم که استارت‌آپ‌های فین تک‌ها و فین تک‌ها، به صورت گسترده در این صنعت رسوخ نموده و با اعمال تغییرات وسیع امکان دیجیتالی شدن بسیاری از خدمات مالی را فراهم نموده‌اند.

بانک‌های سنتی نقش کلیدی در دنیای مالی بازی می‌کنند. با این حال، رشد سریع فناوری و توسعه اقتصاد جهانی به تدریج باعث شکل‌گیری کانال‌های دیجیتال شده است. این اختلال در بازارهای مالی توسط شرکت‌های فناوری مالی (فین تک) سرعت گرفته‌اند. [۶] تکنولوژی نوآورانه مالی مدل‌های کسب و کار متعدد و همچنین نیازهای جدیدی در مشتریان ایجاد کرده است. آنها بر جنبه‌های مختلف خدمات مالی نظیر خدمات پرداخت، صنعت بانکی و مقررات مالی تاثیر می‌گذارند. [۱۱] خدمات الکترونیکی جدید به طور فزاینده‌ای به بازارها معرفی شده و شکاف بازارهای مالی را پر کرده اند، راه حل‌های جدید با هدف تامین سهولت استفاده، سرعت معامله بالا و داشتن انتخاب گسترده از طرف ارائه دهندگان خدمات به مشتریان معرفی شده‌اند. پس از معرفی وب گسترده جهانی، بخش مالی به تدریج با معرفی سیستم پرداخت آنلاین نظیر پی پال و یا ارز رمز نگاری شده نظیر بیت کوین، دیجیتالی شد. [۱۲]

استارت‌آپ‌ها، شرکت‌های تازه تاسیس یا کارآفرین هستند که در مرحله تحقیق و توسعه بازار هستند. آن‌ها معمولاً و نه لزوماً با تکنولوژی سطح بالا مرتبط‌اند زیرا محصولات استارت‌آپ‌ها اغلب نرم افزارهایی است که به راحتی تولید و تکثیر می‌شوند. استارت‌آپ‌ها با شناسایی شکاف بین خدمات و محصولات موجود و نیازها و خواسته‌های جدید مشتریان اقدام به طراحی محصول یا خدمتی به شکل خلاقانه و نوآورانه که توانایی پاسخگویی به نیازهای این دسته از مشتریان را داشته باشد می‌نمایند و با افزایش سهم بازار خود توسعه می‌یابند. [۱۳]

نسل جدید استارت‌آپ‌ها با هدف نفوذ به صنعت مالی و بانکداری شکل گرفته‌اند که با بهره‌گیری از توان نرم افزاری و سخت افزاری به ارائه خدمات مالی نوآورانه می‌

پردازند که اصطلاحاً فین تک (فناوری مالی) خوانده می‌شود که حاصل ترکیب و تعامل خدمات مالی و فناوری است. [۱۴][۱۵] و به عنوان یک نوع خدمت مالی جدید معرفی می‌شود و با استفاده از تکنولوژی‌های پیشرفته و روش‌های موثرتر، امکان ارائه خدمات مالی نوین نظیر؛ پرداخت، انتقال وجوه، تامین مالی، مدیریت دارایی و... را به صورت ساده و آسانی در بستر اینترنت فراهم می‌سازد. [۱۶][۱۷] فناوری مالی به سرعت در حال شکل‌گیری و رشد هستند و در کنار فضای نسبتاً سنتی حوزه خدمات مالی و بانکی جهت پرکردن خلاءهای موجود به ارائه سرویس‌های نوآورانه می‌پردازند و چون مبتنی بر اینترنت هستند، دیگر کم‌تر تحت تاثیر محدودیت‌های اعمال شده در مرزهای جغرافیایی قرار می‌گیرند و به همین دلیل می‌توانند آزادانه به فعالیت در کشورهای مختلف جهان پردازند تا جایی که بر اساس آمار منتشر شده در این زمینه، میزان سرمایه‌گذاری جهانی در فین تک طی سال ۲۰۱۴، بیش از ۱۲ میلیارد دلار بوده است. [۱]

رشد فین تک‌ها در سایر کشورها به سبب وجود عوامل و امکاناتی نظیر: پردازش ابری<sup>۱</sup> (ایجاد امکانات پردازش و ذخیره سازی انبوه توسط شرکت‌های فناوری بزرگ) [۱۸]، هوش مصنوعی<sup>۲</sup> و هوش زیستی<sup>۳</sup> (تحلیل، تصمیم سازی و تصمیم‌گیری مانند انسان اما توسط ماشین)، پردازش شخصی از طریق ابزارهای هوشمند نظیر تلفن‌های همراه هوشمند [۱۹] و ابزارک‌های<sup>۴</sup> هوشمند [۲۰]، توسعه فناوری پردازش توزیع یافته نظیر: زنجیره بلوک<sup>۵</sup> (پایگاه داده توزیع شده و مبتنی بر اجماع است و فهرستی از رکوردها را که به گزینه‌های قبلی فهرست ارجاع می‌شود، حفظ می‌کند)، دفاتر توزیع یافته<sup>۶</sup> (پایگاه داده‌ای که توسط هر شرکت کننده در یک شبکه بزرگ به طور مستقل به روز می‌شود) و داده‌های بزرگ [۲۱] و ارزهای دیجیتالی<sup>۷</sup> (ارزهایی هستند که از رمزنگاری برای انتقال در اینترنت استفاده می‌کنند. [۲۲] تکنیک‌های تحیل داده‌ها [۲۳] تسهیل شده است، همچنین نیروهای پیشران مانند توسعه فنی، انتظارات

- 1 . Cloud Computing
- 2 . Artificial Intelligence
- 3 . Bionic Intelligence
- 4 . Gadgets
- 5 . Blockchain
- 6 . Distributed Ledgers
- 7 . Cryptocurrency

رقم بزنند. در غیر این صورت میدان را به رقبا واگذار خواهند نمود. [۳۱]

مدیریت ارتباط با شرکا (PRM) به عنوان استراتژی کسب و کار با تمرکز اصلی در ایجاد و حفظ روابط ارزش گذاری بین تولید کننده و شرکای کانال و هدف نهایی آن، ارتقاء سطح رضایت مشتری و افزایش سودآوری است. [۳۲][۳۳][۳۴][۳۵][۳۶]

بسیاری از بانکها در صدد ایجاد ارتباط و مشارکت با شرکت های فناوری مالی هستند. با نظرسنجی صورت گرفته از مدیران بانکها نشان دهنده علاقه مندی آنان به این موضوع است که این ارتباط و همکاری چگونه بانکها را کارآمدتر نموده و تجربه مشتری را بهبود می بخشد. [۳۷] در سال های اخیر ارتباط و همکاری بین بانکها و شرکت های فناوری مالی به طور فزاینده ای رایج بوده است به طوری که میزان سرمایه گذاری موسسات مالی سنتی بر روی فناوری های مالی در سال ۲۰۱۶ به امید پیشی گرفتن از رقبا و کسب مزیت رقابتی رشد چشم گیر ۶۷ درصدی داشته است بیش تر فعالیت این شرکتها در زمینه خدمات پرداخت، وام دهی و مدیریت سرمایه گذاری بوده است. [۳۸] دلایل مختلفی برای این مشارکت و همکاری وجود دارد اما از عمده ترین دلایل آنها می توان به توانایی کاهش هزینه ها از طریق ارائه خدمات ارزان تر، ایجاد ارزش بالقوه برای سهامداران، سودآوری از طریق افزایش درآمد اشاره نمود. علاوه بر بهبود سودآوری، ارتباط بین بانکها و شرکتهای فناوری مالی از طریق استفاده از یک راهکار نرم افزاری و تجزیه و تحلیل داده های بزرگ امکان هشدار سریع در زمینه تسهیلات گیرندگان و هوشمندی مالی را افزایش داده و از این طریق باعث کاهش ریسک شود همچنین همکاری بانکها و شرکت های فناوری مالی به حفظ مشتری و بهبود ارتباط با مشتری کمک می کند. [۳۹][۴۰] مدیریت ارتباط با فین تکها و استارت آپ های مالی در حقیقت راهبردی است که منجر به ایجاد روابطی قوی تر با مشتریان نهایی می شود از طریق پیاده سازی و استفاده مناسب از ارتباط با این دسته از شرکاء می توان بهره وری و کارایی را بهبود بخشید و باعث جذب و حفظ مشتریان و افزایش رضایت آنان از طریق ارائه خدمات نوین در بستر فناوری خواهد شد. [۴۰]

گزینه های استراتژیک متعددی برای ایجاد و مدیریت

نوآوری در کسب و کار، صرفه جویی در هزینه و الزامات و خواسته های مشتریان، فناوری مالی را به موضوع رقابتی روز و یکی از سرمایه گذاری های عمده برای اکثر موسسات مالی تبدیل نموده است. [۲۴]

به دلیل فرایند رو به رشد جهانی شدن و رقابت شدید بین شرکتها، درک روابط شرکاء به یک اصل کلیدی در کسب و کار B2B تبدیل شده است و دستیابی به موفقیت در کسب و کارهای B2B و اجرای استراتژی های همکاری موفق در این زمینه برای سازمانها، تامین کنندگان و شرکای آنها به یک چالش مهم تبدیل شده است یکی از روش های غلبه بر این چالش، اجرای مدیریت ارتباط با شرکاء است. [۲۵] مدیریت ارتباط با شرکاء به عنوان رابطه بین دو یا چند شرکت به منظور کنترل مشترک بخش های عملیاتی خود و به اشتراک گذاشتن مزایای متقابل تعریف شده است. [۲۶][۲۷] به عبارت دیگر ایجاد و مدیریت رابطه هماهنگ و مولد بلند مدت بین تولید کننده ها، توزیع کننده و سایر اعضای زنجیره تامین با هدف نهایی افزایش سطح رضایت مشتری است. [۲۸][۲۹][۳۰] ایجاد و حفظ ارتباط با تامین کنندگان و شرکاء به دو دلیل توسعه یافته اند اول این که، اهمیت رشد و توسعه کانال های غیرمستقیم (نمایندگان فروش) به عنوان عامل اصلی توسعه دسترسی به فروشندگان جهت خدمات و فروش بیش تر و در نهایت رشد درآمدها مورد توجه بیش تری قرار می گیرد، دوم پیشرفت های سریع فناوری های مبتنی بر وب برای غلبه بر پیچیدگی ارتباط با شرکاء و سایر تامین کنندگان و نظارت دقیق بر فعالیت شرکاء برای ایجاد و بهبود فرایندهای ارتباطی کافی و کارآمد است. [۳۰]

در حقیقت بانکها می بایست به خوبی تشخیص دهند انگیزه اصلی از فعالیت یک شرکت با بانکها چیست؟ در گام بعد و پس از برقراری ارتباطات اولیه چه فاکتورهایی برای مشتریان اهمیت پیدا می کند؟ و در تعاملات بلند مدت چه رفتارهایی را از خود بروز می دهند؟ و علاقه مند هستند تنها یک بانک را به عنوان شریک تجاری خود بپذیرند یا اینکه علاقه دارند به صورت همزمان با چند بانک فعالیت نمایند؟ بانکها با شناخت صحیح این رفتارها قادر خواهند بود با برقراری ارتباط مستمر، نیازسنجی دقیق مشتریان و در نهایت اتخاذ استراتژی های مناسب، مزیت های رقابتی پایداری را در عرصه رقابت برای خود

تجاری کنیا که سرمایه‌گذاری‌های بزرگ بر روی نوآوری-های مبتنی بر تکنولوژی و آموزش نیروی انسانی برای پیاده‌سازی فناوری‌های جدید دارند، عملکرد بهتری داشته‌اند همچنین براساس نتایج این پژوهش توصیه می‌شود که مدیریت بانک‌های تجاری و دولتی به اکتشاف و اجرای ارتباطات تجاری پایدار و همکاری‌های با ارایه‌دهندگان خدمات تلفن همراه و همچنین خدمات اینترنت به عنوان راهی برای تسریع نفوذ نوآوری‌ها و سرانجام ایجاد تاثیرات مورد نظر در اقتصاد ادامه دهند. [۴۳]

رومانوا و کادینسکا پژوهشی با عنوان "بانکداری و فین تک، یک چالش یا فرصت؟" با هدف ارائه تحلیل از روندهای اخیر در بانکداری، شناسایی فرصت‌ها و مخاطرات فناوری‌های مالی برای بانک‌ها ارائه کرده‌اند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد فناوری‌های مالی به بخش مهمی از بانکداری تبدیل شده‌اند و شروع به رقابت با موسسات مالی نموده‌اند که در نتیجه بانک‌های سنتی شروع به از دست دادن بخشی از سهم بازار خود نموده‌اند و ادغام به موقع فین تک با کسب و کار بانک‌ها اجازه می‌دهد که بانک‌ها مزیت رقابتی رو به رشدی به دست بیاورند. این تحقیق، با بررسی تجارب بانک‌های آمریکایی و اروپایی، نشان داده است که بانک‌ها شروع به راه اندازی آزمایشگاه‌های نوآوری، مراکز سرمایه‌گذاری بر روی فناوری‌های مالی و خرید آن‌ها نموده‌اند و یا شرکت‌های تابعه خود را راه اندازی کرده‌اند. همچنین فناوری‌های مالی چالش‌هایی را نیز برای بانک‌ها نظیر افزایش ریسک عملیاتی، ریسک تقلب و وابستگی بانک‌ها به راه حل‌های فناورانه ایجاد کرده‌اند و توصیه‌هایی عملی برای بانک‌های تجاری به منظور تقویت موقعیت خود در مقابل نوآوری‌های مالی و کنترل مخاطرات مرتبط با این نوآوری‌های مالی ارائه می‌دهد [۴۴].

کن ارمن تحقیقی با عنوان بررسی تاثیر فناوری مالی بر روی خدمات مالی از دیدگاه نوآوری باز انجام داده است، تاثیر بحرانهای مالی جهانی سال ۲۰۰۸، پیشرفت در فناوری به ویژه تکنولوژی موبایل، کاهش اعتماد مشتریان به دولت و موسسات دولتی، تغییر مدل‌های کسب و کار و تغییرات ویژگی‌های جمعیت شناسی، به عنوان عوامل پیدایش و توسعه فناوری‌های مالی (فین تک‌ها) شناسایی شده‌اند. طبق این تحقیق، قابلیت توسعه فناوری‌های جدید و

ارتباط بانک‌ها و شرکت‌های فناوری مالی وجود دارد اما مهم‌ترین گزینه‌ها شامل تمرکز بر یک یا ترکیبی از موارد ذیل است: الف) شراکت با یک شرکت فناوری مالی، ب) برون سپاری خدمات و انجام آن از طریق شرکت‌های فناوری مالی، ج) سرمایه‌گذاری و یا فراهم نمودن سرمایه مورد نیاز شرکت‌های فناوری مالی، د) شتاب‌دهی یا حمایت از شرکت‌های نوپا و تازه کار و خرید یا کسب و ی) توسعه داخلی. اما ساخت، مشارکت و یا خرید شرکت‌های فناوری مالی بستگی به خصوصیات، شرایط و ویژگی‌های هم موسسات مالی و هم شرکت‌های فناوری مالی و نظر هیات مدیره و مدیران هر دو طرف دارد. [۴۱][۳۹]

### پیشینه پژوهش

بین کدا [۴۲] در پژوهشی با عنوان بررسی تاثیر مدیریت ارتباط با شرکای کسب و کار تحت فناوری‌های وب بر روابط بین سازمانی، مطالعاتی را بر روی ۱۹۶ سازمان شریک انجام و شاخص‌های تأثیر صدور گواهینامه، تعهد ارتباطی، پشتیبانی بازاریابی، مدیریت ارتباط، پشتیبانی فنی، رضایت غیر اقتصادی و کیفیت ارتباط به عنوان عوامل موثر بر روابط با کیفیت بالا شناسایی گردید. علاوه بر این، نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که حمایت بازاریابی و مدیریت روابط تأثیر قابل توجهی بر رضایت اقتصادی دارند و مدیریت روابط تأثیر قابل توجهی بر رضایت غیر اقتصادی دارد، در حالی که حمایت فنی تأثیر قابل توجهی بر رضایت مشتری دارد. همچنین نتایج این پژوهش از روابط قابل توجه بین رضایت اقتصادی و تعهد رابطه، رضایت غیر اقتصادی و کیفیت رابطه، رضایت مشتری و تعهد رابطه، و همچنین کیفیت رابطه و تعهد رابطه پشتیبانی می‌کند. [۴۲]

موانگ ینگومی با انجام پژوهشی تحت عنوان بررسی نوآوری‌های فناوری مالی بر عملکرد بانک‌های تجاری در کنیا با بررسی ۲۰ بانک تجاری و دولتی نشان داد، استفاده از فناوری‌های نوین مالی بر درآمد، بازده دارایی‌ها، سودآوری و سپرده‌های مشتریان بانک‌های تجاری در کنیا تاثیر مثبت دارد. همچنین، یافته‌های وی نشان داد تلفن‌های همراه، تاثیر بیشتری نسبت به خدمات اینترنت بانک بر روی شکل‌گیری نوآوری‌های بانکی دارند و بانک‌های

انعطاف پذیری از مزایای فین تکها و ابهامات سیاسی و مقررات تنظیمی، انتظارات بیش از حد از فین تکها و موانع ومشکلات مربوط به مالکیت از چالشهای فرا روی شرکت های فناوری مالی محسوب می شود. همچنین این تحقیق نشان می دهد همکاری و تعامل بانکها ومؤسسات با فین تکها از اهمیت خاصی برخوردار است و مزایای زیادی برای دوطرف دارد، زیرا فین تکها می توانند کارایی بازارهای مالی و کیفیت خدمات مالی را افزایش دهند و مؤسسات و بانکهای موجود نیز می توانند پایگاه داده مشتریان و سرمایه مورد نیاز شرکت های فناوری مالی را

تامین کنند. [۴۵]

اوشدین و همکاران در تحقیقی با عنوان فین تک یک تخریب یا اکوسیستم جدید؟ به بررسی واکنش بانکهای استرالیا به نوآوری های فین تک پرداختند آنها پس از بررسی و مطالعه ۴ بانک برتر استرالیا، شش معیار را به عنوان معیارهای سنجش میزان نوآوری فین تکها شناسایی کردند همچنین یافته های این پژوهش نشان می دهد که بانکها به سه روش به این نوآوری ها پاسخ داده و با آنها ارتباط برقرار می کنند که نتایج این پژوهش در جدول ذیل آمده است. [۴۶]

جدول شماره ۱: ابعاد ونحوه ارتباطات بانکها وفین تکها [۴۶]

ابعاد	نوآوریها ونحوه ارتباط	توضیحات
سنجش نوآوری فین تکها	تعامل عمیق با مشتریان بررسی فناوری های موجود کانال های ورود دانش فین تک مانیتورینگ شرکت های فین تک	شناسایی وبه رسمیت شناختن خواسته های مشتریان آگاهی از نوآوری های فناوری اقدام بانکها در جهت تاسیس آزمایشگاه های نوآوری تلاش برای درک وضعیت وشرايط شرکت های فین تک
پاسخگویی بانکها به نوآوری های فین تکها	سرمایه گذاری شراکت طراحی وتوسعه پلتفرم	سرمایه گذاری بانک در راه اندازی استارتاپ های فین تک همکاری با دیگر بانکها واستارتاپ های فین تکی اقدامات بانک برای طراحی ،ساخت وبازسازی سیستم عامل دیجیتال

جدول شماره ۲: الگوی همکاری بین بانکها وفین تکها [۴۷]

ابعاد	ابعاد شناسایی شده	الگوی همکاری بین بانکها وفین تکها
فین تک	نوع فین تک ،میزان بلوغ ورشد فین تک	گروه ۱: سرمایه گذاری در فین تکها برای تشکیل ائتلاف ودسترسی به اکوسیستم فین تک
		گروه ۲: تهیه وادغام راه حل های کانال و نوآوری پلتفرم تعالی
بانک	نوع بانک، نقش بانک،اهداف استراتژیک بانک ،کانال ارتباطی بانک ومشتریان	گروه ۳: نوآوری به منظور بهینه سازی فرایندهای ارائه خدمات بانکی به مشتری
		گروه ۴: دسترسی به بازارهای سرمایه برای فین تکها جهت ارائه خدمات بانکی
فضای کسب وکار	اکوسیستم کسب وکار،مجوزها،موقعیت در زنجیره ارزش،نوع همکاری،نوع و دارنده نوآوری	گروه ۵: خدمات متقابل فین تک به بانک برای نوآوری در فرایند ارائه خدمات بانکی به مشتریان
		گروه ۶: همکاری در مرحله اولیه دسترسی به فن آوری

در اش وهمکاران پژوهشی را باعنوان " ادغام مخرب: طبقه بندی همکاری بین بانکهاوفین تک ها" را انجام داده اند. برای ارائه الگویی جهت طبقه بندی همکاری بانکها و فین تکها ، ۱۳۶ مورد همکاری بین بانکها و فین تکها را مورد مطالعه قرار داده ودر این زمینه ۱۲ مصاحبه انجام شده

است و به ۱۳ بعد جهت انجام این طبقه بندی به شرح جدول ذیل دست یافته اند، این ابعاد مرتبط با بانک ،فین تک وفضای کسب وکار ،منجر به شناسایی شش الگوی همکاری غالب به شرح جدول ذیل شده است. [۴۷]  
 قائمی و همکاران با انجام پژوهشی تحت عنوان

## جمع بندی مبانی نظری و پیشینه پژوهش

بررسی تحقیقات انجام شده که به برخی از آن‌ها اشاره شده است نشان می‌دهد که در دهه اخیر بانک‌های بزرگ سرمایه‌گذاری‌های زیادی بر روی فناوری مالی برای بهره‌مندی از این فناوری و حفظ سهم از بازار خود انجام داده‌اند [۱] [۳۸] این سرمایه‌گذاری در کشورهای مختلف، متفاوت است به طوری که بیش‌ترین سرمایه‌گذاری در کشورهای اروپایی و آمریکای صورت گرفته است [۱] [۳۸] [۴۶] [۴۷] و در آسیا نیز، چین بیش‌ترین میزان سرمایه‌گذاری در این حوزه را انجام داده است [۴۳]. مطالعات انجام شده نشان می‌دهد که شرکت‌های فناوری مالی می‌توانند به سرعت سهم از بازار بانک‌ها را تحت تاثیر قرار دهند و فعالیت بانک‌ها را با چالش مواجه کنند [۴۷]. همچنین از عمده‌ترین دلایل مشارکت و همکاری بانک‌ها و شرکت‌های فناوری مالی می‌توان به ارائه خدمات ارزان‌تر، کاهش هزینه‌ها، ارزش بالقوه سهام داران، بهبود سودآوری از طریق افزایش درآمدها و کاهش ریسک‌ها از طریق راهکارهای نرم‌افزاری و تجزیه و تحلیل داده‌های بزرگ [۳] [۳۹] تسهیل در ایجاد موسسات خدمات پولی برای ارائه خدمات پرداخت و نقل و انتقال وجوه خرد ریالی و ارزی، تحلیل مالی، مدیریت سبد دارایی و خدمات مشابه و توسعه فعالیت‌های نهادی موجود بازار غیر متشکل پولی اشاره کرد [۴۸] [۴۹] در خصوص مدل تعامل و ارتباط بانک‌ها و شرکت‌های فناوری مالی مطالعات محدودی صورت گرفته است که نشان می‌دهند گزینه‌های استراتژی متعددی برای ارتباط بانک‌ها و فین-تک‌ها وجود دارد و بانک‌ها با روش‌هایی نظیر سرمایه‌گذاری، شراکت، طراحی و توسعه پلتفرم داخلی و یا خرید فین-تک‌ها به این نوآوری پاسخ داده‌اند [۳۹] [۴۱] [۴۶] [۴۷] همچنین خدمات تلفن همراه و همچنین خدمات اینترنت [۴۳] ظرفیت و توان فنی بانک‌های ایرانی، پیروی از اصول اسلامی و غیر ربوی بودن بانک‌ها در ایران، رقابت حرفه‌ای و سالم بین شرکت‌های عمده ارائه‌دهنده راهکارهای بانکی و تجربیات و روش‌های آزمون شده بانکداری الکترونیک طی سال‌های اخیر را در این پژوهش به عنوان فرصت‌های فراروی صنعت فین تک در ایران شناسایی نموده‌اند [۴۹].

بررسی وضعیت استارت‌آپ‌های بانکی در حوزه خدمات نوین بانکداری نشان دادند که مشکلات فراروی همکاری استارت‌آپ‌ها و بانک‌ها در زمینه ارائه خدمات بانکی این است که استارت‌آپ‌ها دارای تخصص مناسب، اما فاقد پیش زمینه کاری برای آماده‌سازی طرح کسب و کار و برنامه ریزی مالی هستند همچنین فاقد مدل کسب و کار می‌باشند و معمولاً تخصیص منابع بانک‌ها به استارت‌آپ‌ها محدود است و آگاهی لازم را از اینکه چگونه توانمندی‌های خود را به سرمایه‌گذاران نشان دهند، ندارند. از طرفی دیگر، مشارکت بانک‌ها و استارت‌آپ‌ها باعث تسهیل در ایجاد موسسات خدمات پولی برای ارائه خدمات پرداخت و نقل و انتقال وجوه خرد ریالی و ارزی، تحلیل مالی، مدیریت سبد دارایی و خدمات مشابه، توسعه فعالیت‌های نهادی موجود بازار غیر متشکل پولی (نظیر صرافی‌ها) به فضای اینترنتی و مجازی، تسهیل در ایجاد موسسات ارائه تسهیلات کوچک فرد به فرد (یا جمع به فرد)، تسهیل در ایجاد موسسات ارائه تسهیلات کوچک برای پروژه‌های مشخص در قالب عقود دارای بازدهی معین با ریسک پذیری سپرده‌گذاران؛ تسهیل در ایجاد نهادهای رابط سپرده‌گذاران و سپرده‌پذیران نظیر موسسات تامین جمعی مالی می‌گردد. [۴۸]

شفق و دزفولی نژاد در تحقیقی که با عنوان بررسی فرصت‌ها و تهدیدهای فین تک برای سیستم بانکی ایران انجام داده‌اند به شناسایی موهبت‌ها و ریسک‌های احتمالی ورود فناوری به سیستم بانکداری ایران پرداخته‌اند و خلاء ضعف‌های قانونی، وجود ریسک‌های عملیاتی، نیاز به فرهنگ سازی و اعتماد عمومی و رقابت با بانک‌ها و واسطه‌های مالی سنتی را موانع و چالش‌های مهمی در توسعه فناوری‌های مالی در بانکداری ایران دانسته‌اند، همچنین ظرفیت و توان فنی بانک‌های ایرانی از لحاظ تعداد تراکنش و تعداد شعب، پیروی از اصول اسلامی و غیر ربوی بودن بانک‌ها در ایران، راهکارهای کاملاً بومی و بدون وابستگی به غرب، رقابت حرفه‌ای و سالم بین شرکت‌های عمده ارائه‌دهنده راهکارهای بانکی و تجربیات و روش‌های آزمون شده بانکداری الکترونیک طی سال‌های اخیر را در این پژوهش به عنوان فرصت‌های فراروی صنعت فین تک در ایران شناسایی نموده‌اند [۴۹].



شده است. اطلاعات و مفاهیم کسب شده بر اساس مصاحبه های تخصصی و عمیق با خبرگان صنعت بانکداری و خدمات فناورانه مالی بر اساس معیارهای زیر صورت پذیرفته: ۱- دانش و تجربه در موضوع ۲- داشتن حداقل مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و بالاتر ۳- داشتن حداقل ده سال سابقه کاری ۴- داشتن مسئولیت اجرایی در زمینه مرتبط با تحقیق که با حفظ امانت در جدول شماره ۳ آمده است. برای نمونه گیری از روش نمونه گیری گلوله برفی استفاده شده است انجام فرایند مصاحبه و جمع آوری داده ها تا جایی ادامه پیدا می کند که داده ها با اشباع نظری برسند که در این پژوهش با انجام ۱۳ مصاحبه، داده ها به کفایت نظری رسید.

توان به خلاء ضعف های قانونی، وجود ریسک های عملیاتی، نیاز به فرهنگ سازی و اعتماد عمومی و رقابت با بانک ها و واسطه های مالی سنتی [۴۵] [۴۹]. آگاهی کم از قابلیت ها و پتانسیل های این صنعت در میان فعالان اقتصادی، نامشخص بودن قوانین و مقررات ناظر بر فعالیت فین تک ها در تمامی حوزه ها و عدم تناسب این قوانین با توسعه فناوری های مالی، عدم وجود زیرساخت های فنی، حقوقی و بانکی اشاره کرد [۱۰]

### روش تحقیق

در این پژوهش از روش تحقیق کیفی استفاده شده است و در ساخت نظریه از روش نظریه داده بنیاد استفاده

جدول شماره ۳: فهرست مشخصات خبرگان

شناسه	جنس	سن	تحصیلات	سمت
P1	مرد	۵۲	کارشناسی ارشد مدیریت بازاریابی	مدیریت بازاریابی و توسعه محصول بانک سامان
P2	مرد	۴۱	دانشجوی دکتری فناوری اطلاعات	رئیس اداره کل بانکداری الکترونیک بانک کشاورزی
P3	مرد	۵۴	دکتری تخصصی مدیریت بازاریابی	معاونت بازاریابی و امور شعب بانک آینده
P4	مرد	۴۸	کارشناسی ارشد فناوری اطلاعات	معاونت فناوری اطلاعات بانک ملی
P5	مرد	۳۹	دانشجوی دکتری فناوری اطلاعات	مشاور فناوری اطلاعات بانک اقتصاد نوین
P6	مرد	۴۵	کارشناسی ارشد مدیریت بازاریابی	مسئول واحد بانکداری الکترونیک بانک ملت
P7	مرد	۵۱	کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی	معاونت اداره کل بازاریابی و خدمات کارت بانک صادرات
P8	مرد	۳۸	دانشجوی دکتری مدیریت کسب و کار	مدیر مرکز فین تک بانک انصار
P9	زن	۳۷	دکتری تخصصی مدیریت بازرگانی	محقق اداره نظام های پرداخت بانک مرکزی
P10	مرد	۴۵	کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی	عضو هیات مدیره شرکت پرداخت نوین
P11	مرد	۴۲	دکتری تخصصی فناوری اطلاعات	معاونت طرح و توسعه تجارت الکترونیک ارتباط فردا
P12	مرد	۳۹	کارشناسی ارشد مهندسی نرم افزار	مدیر عامل شرکت فینو تک (پلتفرم بانکداری باز)
P13	مرد	۴۱	کارشناسی ارشد فناوری اطلاعات	کارشناس ارشد شرکت پرداخت الکترونیک سامان

### روایی و پایایی پژوهش

در طی تحلیل، برای حصول اطمینان از روایی و پایایی پژوهش اقدامات زیر صورت گرفته است:

۱. سازماندهی فرایندهای ساخت یافته برای ثبت، نوشتن و تفسیر داده ها: کلیه مصاحبه ها ضبط و به دقت و به طور مفصل یاد داشت برداری و پیاده شده است. چندین بار متن پیاده شده مصاحبه ها برای یافتن مدلی جدید یا اصلاح مدل اولیه مورد بازنگری قرار گرفت.
۲. بررسی توسط همکار: ۲ نفر از اساتید مدیریت بازرگانی و ۲ نفر از دانشجویان دکتری مدیریت بازرگانی پارادایم کدگذاری محوری را بررسی نمودند و نظرات آن ها در تدوین مدل به کار رفت.
۳. کثرت گرایی: کثرت گرایی در این پژوهش شامل تکثر مکانی و کثرت مشارکت کنندگان در پژوهش است. به این معنی که مصاحبه با مدیران بانک ها و شرکت های فناوری مالی در سمت های مختلف انجام شد

در قالب ۶۸ مفهوم و ۱۵ مقوله دسته بندی شده است. در سه جدول زیر مفاهیم و مقوله‌های مرتبط با اجزای اصلی مدل نشان داده شده است.

شرایط علی: مجموعه علل و شرایطی است که کنشگر را ترغیب به روی آوردن به رفتار خاصی می کند شرایط علی معمولاً رویدادها و وقایعی هستند که بر پدیده ها اثر می گذارند [۵۰].

در این پژوهش مصاحبه شوندگان به مفاهیمی همچون تقاضای مشتریان برای خدمات فناورانه و رشد بالای جمعیت درخواست کننده خدمات فناورانه بانکی به عنوان دلایل ارتباط بانکها و فین تک‌ها اشاره نمودند که محقق این عوامل را به عنوان شرایط علی در پنج مقوله فرعی ویژگیهای مشتریان، ویژگیهای فین تک‌ها، ویژگیهای محیط رقابتی، ویژگیهای محیط سیاسی و قانونی و ویژگیهای محیط اقتصادی دسته بندی نمود و سپس در دو دسته عوامل خرد و کلان جای داد. کلید اصلی برقراری ارتباط بانکها با فین تک‌ها نیاز و خواسته مشتریان است. مصاحبه شونده P2 بیان می‌دارد: "نسل جدید مشتریان بانکها به شدت به تکنولوژی و اینترنت وابسته هستند و دوست دارند تراکنش‌های مالی خود را با تلفن همراه هوشمند خود انجام دهند". پاسخ دهنده P8 بیان می‌دارد: "هر روز به جمعیت خواهان استفاده از خدمات فناورانه مالی اضافه می شود و باید به بازار ۸۰ میلیونی کشورمان فکر کنیم" توجه به خواسته و نیازهای مشتریان و ایجاد رضایت در آن‌ها جهت استمرار فعالیت بانکها و سودآوری‌شان الزامی می باشد".

ویژگیهای محیط رقابتی متشکل از دو مفهوم رقابت شدید سیستم بانکی و ظهور رقبای پیشگام در حوزه فناوری مالی است. مصاحبه شونده P3 بیان می‌دارد: "این خطر وجود دارد که بانکها با نادیده گرفتن فین تک‌ها و یا سایر بانکهایی که کلید استارت همکاری با فین تک‌ها را زده اند، از گردونه رقابت خارج شویم" و یا پاسخ دهنده دیگر بیان می‌دارد: "با توجه به رقابتی بودن فضای کسب و کار و رقابت شدیدی که برای متمایز دیده شدن بر اساس فناوری می شود از یک طرف و گسترش زیاد فناوری در بین رقبای در حوزه خدمات نوین بانکی، ضرورت اتخاذ رابطه با فین تک‌ها برای بانکها به مثابه یک الزام است".

فین تک‌ها بعنوان تامین کنندگان خدمات فناورانه مالی

۴. تطبیق توسط اعضا (مشارکت کنندگان): ۳ نفر از مدیران بانکها و شرکت‌های فناوری که در مصاحبه شرکت نمودند، گزارش نهایی مرحله نخست فرآیند تحلیل و مقوله های بدست آمده را بازبینی کردند و پیشنهادهای آن‌ها در پارادایم کدگذاری محوری اعمال شد.

۵. درگیری طولانی مدت پژوهشگر با فضای پژوهشی: محقق دارای ۲۰ سال سابقه کاری در صنعت بانکداری و بخش بازاریابی و خدمات بانکداری الکترونیک است همچنین جمع آوری مبانی نظری، داده ها، انجام و پیاده سازی مصاحبه ها و رایزینی ها با بانکها و شرکت‌های مورد مطالعه و بازگشت به مصاحبه های پیاده شده جهت تحلیل و تایید نهایی بیش از ده ماه طول کشیده است.

### تجزیه و تحلیل یافته های پژوهش

داده‌های پژوهش با استفاده از سه نوع کدگذاری باز، محوری و انتخابی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. بر اساس این کدگذاری، فرایند جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها در این روش تحقیق به صورت زیگزاگی و همزمان انجام می‌گیرد. جمع‌آوری داده‌ها تا جایی ادامه پیدا می‌کند که پژوهشگر در داده‌ها به مرز اشباع برسد و مفاهیم مرتبط با مدیریت ارتباط بانکها با فین تک‌ها و استارت‌آپ‌های فین تکی که توسط مصاحبه شوندگان مختلف مطرح می‌شوند تکراری شده و مطلب جدیدی به مدل اضافه نشود.

### کدگذاری باز

پایه های اصلی ساختن نظریه مفاهیم هستند، باید ساز و کاری به کار گرفته شود تا مفاهیم شناسایی شده و بر اساس خصوصیات و ابعادشان بسط داده شوند. این ساز و کار در نظریه داده بنیاد در مرحله کدگذاری باز انجام می‌گیرد، با بررسی داده‌های خام اولیه، مقوله های مقدماتی و ارتباط با پدیده مورد مطالعه از طریق سؤال کردن در مورد داده ها، مقایسه موارد، رویدادها و حالت های دیگر پدیده ها، برای فهم شباهت‌ها و تفاوت‌ها استخراج می‌شوند [۵۰]. در پژوهش حاضر در مرحله کدگذاری باز از مجموع ۱۳ مصاحبه ۳۸۹ کد توصیفی استخراج گردید.

### کدگذاری محوری

در این پژوهش به طور کل، ۳۸۹ کد مستخرج نهایی

همیشه پیشرو هستند و هیچ‌کس به خوبی شرکت‌های کوچک فناوری نمی‌توانند نوآوری‌های با ارزش خلق کنند آن‌ها بازاریابی و جذب مشتریان را به خوبی به انجام می‌رسانند و بانک‌ها می‌توانند از فناوری‌های روز فین‌تک-ها در ارائه خدمات به مشتریان خود بهره‌گیرند."

برای بانک‌ها دارای ویژگی‌های خاصی نظیر کوچک و چابک بودن، توانایی تولید خدمات مالی جایگزین پیشرو و نوآور و مکمل خدمات بانکی هستند مصاحبه‌شونده P5 بیان می‌دارد. "فین‌تک‌ها با دسترسی به فناوری‌های روز یک سرو گردن بالاتر از بانک‌ها هستند این شرکت‌ها نوآور بوده و

جدول شماره ۴: مفاهیم و مقوله‌های مرتبط با شرایط علی و زمینه ای

مفهوم	مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفهوم	مقوله اصلی	مقوله فرعی				
بانک مرکزی	نهادهای نظارتی و قانونی	جمعیت بالای در خواست کننده خدمات بانکی	ویژگی‌های مشتریان	استقبال و تمایل مردم به استفاده از خدمات نوین بانکی	عدم پوشش تمام نیازهای مشتریان توسط سیستم بانکی سنتی				
شبکه پرداخت الکترونیک کشور (شاپرک)						توانایی فنی فین تکها	ویژگی‌های فین تکها	پیشرو و نوآور بودن فین تکها	کوچک و چابک بودن فین تکها
وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات									
انجمن فین تک	ظهور فناوری-های جدید	تعدد دستگاههای قانونگذاری بر فعالیت فین تکها	وجود ممانعت قانونی برای برخی از فعالیتهای فین تکی	وجود خلاء قانونی برای برخی از فعالیتهای فین تکی					
مراکز فناوری مالی					وضعیت نظام اقتصادی	فضای پیچیده و بی ثبات کسب و کارهای نوپا	عدم ثبات اقتصادی و در نتیجه کمبود سرمایه گذاری بر فین تکها		
شتابدهنده ها								تحریم‌های ظالمانه	عدم ثبات اقتصادی و در نتیجه عدم استقبال مصرف کننده از خدمات کارمزدی
فناوریهای جدید در زمینه خدمات مالی	ویژگی‌های محیط رقابتی	فعالیت‌های ناسالم موجود در سیستم بانکی	ویژگی‌های محیط اقتصادی						
بازارهای نوین هوشمند				فعالیت‌های ناسالم موجود در سیستم بانکی	ویژگی‌های محیط اقتصادی				
تحریم‌های ظالمانه						وضعیت نظام اقتصادی	فعالیت‌های ناسالم موجود در سیستم بانکی	ویژگی‌های محیط اقتصادی	
عدم ثبات اقتصادی و در نتیجه عدم استقبال مصرف کننده از خدمات کارمزدی	فعالیت‌های ناسالم موجود در سیستم بانکی	ویژگی‌های محیط اقتصادی							
زیر ساختهای حقوقی و قانونی			فعالیت‌های ناسالم موجود در سیستم بانکی	ویژگی‌های محیط اقتصادی					
زیر ساختهای فنی					فعالیت‌های ناسالم موجود در سیستم بانکی	ویژگی‌های محیط اقتصادی			
زیر ساختهای ارتباطی	فعالیت‌های ناسالم موجود در سیستم بانکی	ویژگی‌های محیط اقتصادی							

لازم برای فعالیت آنان راصادر می‌کنند اشاره نمودند همچنین به ابزارهای هوشمند نظیر تلفن‌های همراه و سایر فناوری-های جدید، عدم ثبات اقتصادی کشور، تحریم‌های ظالمانه، زیر ساختهای فنی، ارتباطاتی و حقوقی لازم برای ارتباط بانک‌ها و فین‌تک‌ها یاد کردند که

شرایط زمینه ای : عوامل برون زایی که تحت کنترل بانک نیستند ولی بر روی پدیده اصلی تاثیر دارند، شرایط زمینه‌ای هستند. [۵۱]. مصاحبه‌شوندگان به مفاهیمی همچون بانک مرکزی و شاپرک و وزارت ارتباطات و فناوری که بر فعالیت فین‌تک‌ها نظارت دارند و مجوزهای

سازمانی و تصمیم‌گیری می‌شود، محافظه کار بودن بانک-ها و مقاومت در برابر تغییر و نوآوری، انواع ریسک‌های موجود در سیستم بانکی، تفکر و دانش و تجربه مدیران بانکی و نوع پاسخگویی بانک‌ها به نوآوری‌های محیط که همگی از عواملی هستند که بانک می‌تواند با کنترل آن‌ها روابط خود با فین تک‌ها را بهبود بخشد که عوامل شناسایی شده مذکور در پنج دسته فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، ویژگی‌های مدیران ارشد سیستم بانکی، ریسک‌های موجود در سیستم بانکی، و راهبردهای کلان کسب و کار و تحت عنوان ویژگی‌های سازمانی دسته بندی شده اند.

محقق این شرایط را در پنج مقوله فرعی نهادهای نظارتی و قانونی، مراکز تسهیل کننده ارتباط، ظهور فناوری‌های جدید، وضعیت نظام اقتصادی، ویژگی‌های زیرساختی دسته بندی شدند که در مجموع به عنوان پیچیدگی‌های محیطی شناسایی شدند.

شرایط مداخله گر: شرایطی هستند که تحت کنترل بانک هستند این شرایط تاثیر گذاری عوامل علی و زمینه ای را تسهیل یا دشوار می‌سازند. طبق دیدگاه پاسخ دهندگان ویژگی‌های سازمانی به عنوان شرایط میانجی بر این ارتباط تاثیر گذارند. این عوامل عبارتند از لختی و بزرگی بانک‌ها که باعث طولانی شدن سلسله مراتب

جدول شماره ۵: مفاهیم و مقوله های مرتبط با شرایط مداخله گر و پدیده محوری

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفهوم	مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفهوم
ویژگی‌های سازمانی	فرهنگ سازمانی بانک‌ها	استقبال از روش‌های نوین و بهبود یافته انجام کار	مدیریت ارتباط بانک‌ها با فین تک‌ها	کاورتی و ارزیابی فین تک‌ها	شناسایی فین تک‌ها
		تمایل به نوآوری و ریسک پذیری بانک			
		تمایل به مشارکت و همکاری بانک با فین تک‌ها			
	ساختار سازمانی بانک‌ها	ساختار سلسله مراتبی بانک‌ها			ارزیابی فین تک‌ها
		تصمیم‌گیری متمرکز در بانک‌ها			
		ریسک‌های عملیاتی در سیستم بانکی			
	ریسک‌های سیستم بانکی	ریسک‌های سرمایه گذاری برای بانک		انتخاب فین تک‌های مناسب	
		ریسک امنیت داده های بانکی			ایجاد ارتباط با فین تک‌های منتخب
		ویژگی‌های مدیران ارشد بانکی			
					تفکر مدیران ارشد سیستم بانکی
دانش و تجربه مدیران ارشد سیستم بانکی	حفظ و توسعه ارتباط				
راهبردهای کسب و کار		تحریک و ایجاد فرصت‌های بازار جدید رقابتی			
توسعه کمی و کیفی خدمات بانکداری نوین					

تک‌های منتخب می‌باشد همچنین این ارتباط می‌بایست کنترل و ارزشیابی شود تا در مورد حفظ و توسعه این ارتباط تصمیم‌گیری شود.

راهبردها: راهبردها یا کنشها اقدامات هدفمندی هستند که راه‌حلهایی برای پدیده مورد نظر فراهم می‌سازند و

مقوله محوری: پدیده اصلی یا مقوله محوری پدیده ای است که کانون و محور اصلی پژوهش است [۵۱]. پدیده محوری که مدیریت ارتباط بانک‌ها با فین تک‌ها می‌باشد شامل مراحل جستجوی فین تک‌ها، ارزیابی فین تک‌های موجود، انتخاب فین تک‌های مناسب و ایجاد ارتباط با فین -

منجر به ایجاد پیامدها و نتایج می شوند [۵۱]. از دیدگاه پاسخ دهندگان از طریق چهار استراتژی مختلف بانکها می توانند با فین تکها تعامل داشته باشند، با ایجاد فین تک در بانک و یا خرید و مالیکت فین تک مورد نظر و یا ائتلاف سرمایه گذاری با آن و یا اجاره خدمات از فین تک های مورد نظر.

جدول شماره ۶: مفاهیم و مقوله های مرتبط با راهبردها و پیامدها

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفهوم	مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفهوم		
راهبردهای ایجاد ارتباط بین بانک و فین تک	کاهش هزینه ها	کاهش قیمت تمام شده خدمات بانکی	فرآیندی	ایجاد فین تکها در ساختار بانک	خرید استارتآپهای فین تکی		
		کاهش هزینه های بازاریابی و جذب مشتریان					
	کاهش هزینه های پرسنلی و نگهداری شعب	افزایش درآمدها		ایجاد فین تکها توسط شرکت های اقماری بانک			
	افزایش درآمد بانک از طریق ارائه خدمات کارمزدی						
	درآمد زایی از طریق کانالهای جدید کسب در آمد						
	شکل گیری بازارهای نوظهور و فرصتهای جدید درآمدی	فرآیندی		خرید فین تک توسط بانک			
	توسعه خدمات بانکداری مجازی					خدمات بانکی	
	پوشش نقاط ضعف بانکها در ارائه خدمات						
	امکان و قابلیت شخصی سازی خدمات بانکی						
	چابک شدن بانکها با حذف ساختارهای فیزیکی و قدیمی					افزایش رضایت مشتریان	
کمک به امر مبارزه با پولشویی							
افزایش شفافیت و امنیت اطلاعات بانکی							
افزایش رضایت مشتریان از طریق ارائه خدمات کاربر پسند	افزایش رضایت مشتریان		خرید فین تک های کوچک و ناشناخته				
افزایش رضایت مشتریان از طریق ارائه خدمات سریع							
ایجاد اطمینان خاطر مشتریان از طریق امنیت اطلاعات بانکی							
ائتلاف سرمایه گذاری بانک و فین تکها	صنعت بانکداری	سهولت در حوزه نقل و انتقالات پول	بازگشایی و رونق	ائتلاف سرمایه گذاری با فین تک های برند و شناخته شده	ائتلاف سرمایه گذاری بانک و فین تکی		
		ارائه مشاوره مالی به مشتریان					
	بستر مهیا کننده بانکداری دیجیتالی	رشد و توسعه		ائتلاف سرمایه گذاری با شرکت های PSP بر روی فین تکها و استارتآپهای فین تکی			
	تسهیل انتخاب سرمایه گذار برای رشد و توسعه استارتآپها						
	فین تکها	رشد و توسعه اقتصادی		قرارداد عقد اجاره خدمات بانکی از فین تکها			
	کمک به رشد سایر صنایع مالی کشور						
	کمک به اشتغال زایی و کاهش بیکاری						
	کمک به انجام مسئولیتهای اجتماعی						

به سمت بانک هدایت می‌کنند" به عبارت دیگر فین تک‌ها باعث درآمدزایی از طریق کانال‌های جدید کسب درآمد و شکل‌گیری فرصت‌های جدید درآمدی و بازارهای نوظهور برای بانک‌ها خواهد شد.

فرایندی: پیامدهای بُعد فرایندی این ارتباط شامل بهبود خدمات بانکی، اجابت الزامات قانونی و افزایش رضایت مشتریان می‌باشد. بهبود خدمات بانکی. مصاحبه شونده P1 می‌گوید: "افراد داخل کشور به واسطه تحریم‌ها نمی‌توانند از خدمات مسترکارت و ویزا کارت (ابزارهای نقل و انتقال‌های بین‌المللی)، استفاده کنند و یا این خدمات را گران‌تر از افراد خارج از کشور دریافت می‌کنند که می‌توان به راحتی از خدمات فین تک‌ها در حوزه نقل و انتقال بین‌المللی و صدور اعتبار اسنادی بهره برد". همچنین در بُعد یادگیری و رشد، این ارتباط رشد صنعت بانکداری، رشد و توسعه فین تک‌ها و رشد و توسعه اقتصادی را به دنبال دارد.

#### کدگذاری انتخابی

کدگذاری انتخابی نتایج گام‌های قبلی کدگذاری را به کار برده، مقوله‌ی اصلی را انتخاب می‌کند و آن را به شکلی نظام مند به سایر مقوله‌ها ارتباط داده، ارتباطات را اعتبار می‌بخشد و مقوله‌هایی که نیاز به پالایش و توسعه‌ی بیشتر دارند را توسعه می‌دهد. [۵۳] براساس روابط به دست آمده، مفاهیم حاصل از کدگذاری باز و محوری در مرحله کدگذاری انتخابی، به یکدیگر پیوند داده شد و به صورت یک مدل پارادیمی منعکس گردیده است.

#### بحث و نتیجه‌گیری

ارائه خدمات بانکداری الکترونیکی با سرعت زیادی در حال گسترش است. توسعه و پیشرفت چشم‌گیر تکنولوژی با تغییر روش‌های ارائه خدمات بانکی منجر به ظهور و توسعه ابزارهایی مانند دستگاه‌های کارتخوان، خودپرداز، و پایانه‌های فروشگاهی شده است که با اتکا بر فناوری سبب کاهش هزینه‌ها، بهبود کیفیت ارائه خدمات مالی شده است. شرکت‌های فناوری مالی می‌توانند ضمن ارائه خدمات نوین، متنوع و جذابی را برای مشتریان صنعت بانکداری، با امکان ارزیابی از ریسک‌های احتمالی موجبات جلب اعتماد و اطمینان مشتریان صنعت مالی و

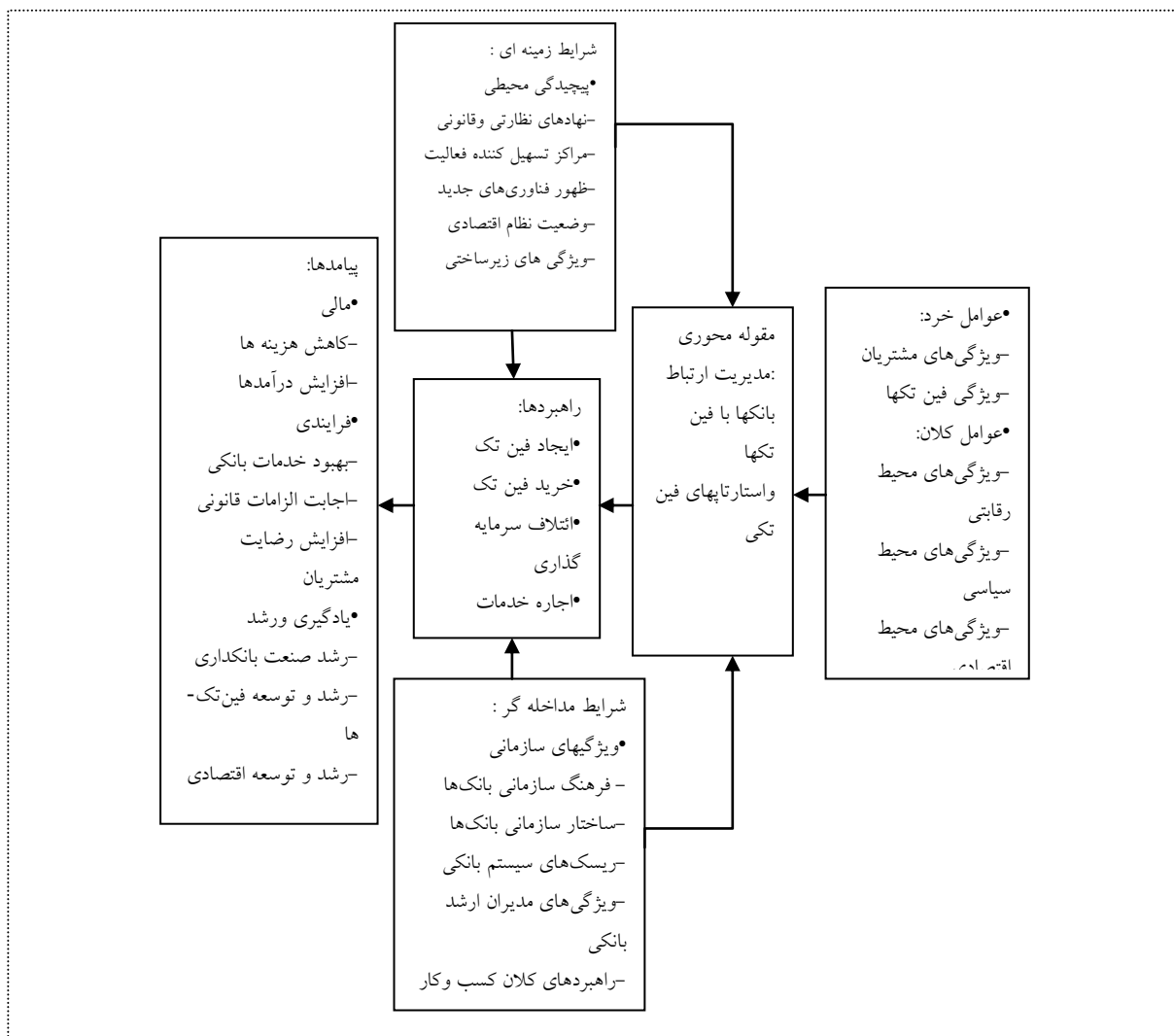
پیامدها: نتایجی هستند که از راهبردها و کنش‌های مربوط به مقوله محوری حاصل می‌شوند [۵۲] از دیدگاه پاسخ دهندگان ارتباط بانک‌ها و فین تک‌ها از یک طرف کاهش هزینه‌ها، افزایش درآمد‌ها، بهبود خدمات بانکی، افزایش رضایت مشتریان، اجابت الزامات قانونی و رشد صنعت بانکداری را به دنبال دارد و از طرف دیگر رشد و توسعه فین تک‌ها و رشد و توسعه اقتصادی کشور را در پی دارد. که پیامدهای شناسایی شده توسط مشارکت کنندگان در سه دسته مالی، فرایندی و یادگیری و رشد دسته بندی شده‌اند. پیامدهای بُعد مالی شامل کاهش هزینه‌ها و افزایش درآمد‌هاست.

کاهش هزینه‌ها: با کاهش هزینه‌های بازاریابی و جذب مشتریان، کاهش قیمت تمام شده خدمات بانکی و کاهش هزینه‌های پرسنلی و نگهداری شعب امکانپذیر است. مصاحبه شونده P6 بیان می‌دارد "الان یکی از خدمات بانکی، پرداخت از طریق دستگاه‌های کارتخوان است که جدا از هزینه نگهداری دستگاه‌های کارتخوان و کارمزد هر تراکنش که به بانک تحمیل می‌شود، رول‌های کاغذی که جهت چاپ تراکنش‌ها در این دستگاه‌ها مصرف می‌شود هزینه بر است و با توجه به حدود ۵۰۰ میلیون تراکنش سالانه این دستگاه‌ها به اضافه مانده‌گیری‌ها، سالانه چیزی حدود ۴ میلیارد رسید کاغذی چاپ می‌شود که با این مقدار کاغذ رول می‌شود ۹ بار دور کره زمین چرخید و غیر از مسائل زیست محیطی، هزینه هنگفتی را به بانک‌ها تحمیل می‌کند که با بهره‌گیری از اپلیکیشن‌های فین تک-ها که بر اساس کدهای QR بر روی گوشی‌های هوشمند خریدار و فروشنده کار می‌کند تمام این هزینه‌ها صرفه جویی خواهد شد". کاهش هزینه‌های نگهداری شعب و پرسنلی: با ارائه خدمات مجازی بانک‌ها از طریق فین تک-ها روز به روز از تعداد شعب فیزیکی شعب و هزینه‌های پرسنلی خواهد شد بانک‌ها کاسته می‌شود و این امر خودبخود باعث کاهش هزینه‌های سربار مانند هزینه‌های ساختمان و نگهداری تاسیسات خواهد شد.

افزایش درآمد‌ها: مصاحبه شونده P11 بیان می‌دارد "فین تک‌ها می‌توانند بازار جدیدی را برای بانک‌ها ایجاد کنند به این شکل که فین تک‌ها با ایده‌های جدید و خدمات نوین یک سری enduser خاص را به سمت بانک‌ها جذب می‌کنند در حقیقت با این کار منابع مالی جدید را

رقابتی تر شدن فضای ارائه خدمات و محصولات، بازارهای قادر خواهند بود به بانک، در راستای ارائه و ارتقای خدمات و محصولات یاری رسانند.

بانکی شده و به واسطه آن به گسترش و توسعه فضای کسب و کار بانکی منجر شوند. توسعه فین تک ها می تواند ضمن ایجاد فرصت های جدید در کسب و کار، کیفیت زندگی افراد را نیز تحت تأثیر قرار دهد و با پویاتر و



نمودار شماره ۱: مدل پارادیمی مدیریت ارتباط بانکها با فین تکها و استارتآپهای فین تکی

به عنوان عواملی است که باعث ایجاد و توسعه ارتباط بانکها و شرکتهای فناوری مالی شده است، شناسایی شده اند که این عوامل با نتایج مطالعات کن ارمن [۴۵] و رومانوا و کادینسکا [۴۴] مطابقت دارد.

طبق نتایج این پژوهش مدیریت ارتباط صنعت بانکداری با فین تکها و استارتآپهای فین تکی از طریق بکارگیری مجموعه ای از راهبردها و استراتژیها صورت می پذیرد که عبارتند از خرید یک فین تک نوپا یا استارتآپ فین تکی که در بازار خدمات مالی ناشناخته بوده

در بُعد شرایط علی، جمعیت بالای در خواست کننده خدمات بانکی و استقبال و تمایل مردم به استفاده از خدمات نوین بانکی و همچنین عدم پوشش تمام نیازهای مشتریان توسط سیستم بانکی سنتی به عنوان ویژگیهای مشتریان، از طرف دیگر توانایی فنی فین تکها، پیشرو و نوآور بودن فین تکها، کوچک و چابک بودن فین تکها به عنوان ویژگیهای فین تکها و در عین حال رقابتی بودن فضای کسب و کار بانکها، خروج از رقابت با نادیده گرفتن فناوری مالی و رقابت های موجود در سیستم بانکی

اقتصادی کشور را به دنبال دارد. پیامدهای شناسایی شده در این پژوهش با نتایج مطالعات ویلسون [۴۰]، میشل [۳۱]، لی و همکاران [۴۲] تطابق دارد.

صنعت بانکداری کشور می‌بایست با توجه به شرایط علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر در این حوزه، از طریق کاربرد راهبردها و استراتژی‌های شناسایی شده، زمینه را برای ایجاد، حفظ و توسعه ارتباط بین شرکت‌های فناوری مالی و بانک‌ها فراهم نماید تا پیامدها و نتایج مورد نظر برای طرفین این ارتباط محقق گردد.

### پیشنهادات

با توجه به این امر که هزینه‌های زیادی برای توسعه سیستم‌های بانکداری صرف می‌شود، اطمینان یافتن از اینکه افراد از این سیستم‌ها استفاده می‌کنند از اهمیت زیادی برخوردار است. به منظور افزایش استفاده مشتریان از خدمات بانکداری نوین باید سیستم‌هایی طراحی نمود که به‌کارگیری آنها آسان بوده و علاوه بر آن برای مشتریان مفید بوده و استفاده از آن مزایایی به همراه داشته باشد. [۵۴]

مدیران ارشد بانک‌ها بویژه مدیران حوزه بازاریابی باید از این پدیده نوظهور به عنوان یکی از کانال، های نوین ارائه خدمات و محصولات بانکی استفاده و یک استراتژی پیش‌دستانه نسبت به رقبای حوزه خود را انتخاب و به مرحله اجرا درآورند. همچنین اعتماد مشتری به خدمات ارائه شده از طریق شرکت‌های فناوری مالی هم از نظر منطقی و هم تجربی متغیر مهمی برای حفظ ارتباط مشتریان با بانک‌ها و وفادار ماندن آنان می‌باشد لذا سهولت کاربرد، مفید بودن و اعتماد به خدمات بانکی ارائه شده از طریق شرکت‌های فناوری مالی از جمله حوزه‌های پیشنهادی جهت مطالعات آتی می‌باشد.

### منابع

1. Lee, T.H. and Kim, H.W. (2015). An Exploratory Study on Fintech Industry in Korea: Crowdfunding Case. ۲nd International conference on Innovative Engineering Technologies (ICIET'2015) August, pp. 7-8, 2015 Bangkok (Thailand).
2. Lumb, R. (2016). Fintech: If You Can't Beat Them, Join Them, Euromoney Institutional Investor

و نیازمند سرمایه‌گذاری و حمایت مالی است، ایجاد فین-تک‌های متناسب با نیازهای مشتریان و ویژگی‌های ساختاری هر بانک در داخل ساختار بانک که این روش مجموع ریسک‌های سیستم بانکی را تا حدود زیادی کاهش می‌دهد، ائتلاف سرمایه‌گذاری و عقد قرار داد همکاری با شرکت‌های فناوری مالی برند و شناخته شده که نیازی به سرمایه‌گذاری بانک ندارند و بیش‌تر به دنبال اهداف درآمدی خود و دسترسی به API‌های بانکی و مشتریان سیستم بانکی هستند و نیز تا حدودی ریسک‌های کم‌تری نسبت به همکاری و مشارکت با شرکت‌های فناوری مالی نوپا و تازه کار را برای بانک‌ها دارند. راهبردهای استخراج شده از نتایج پژوهش با مدل‌ها و الگوهای ارائه شده در مطالعات ویلسون [۴۰]، اوشدین [۴۶] و دراش [۴۷] مطابقت دارد

ایجاد، حفظ و توسعه ارتباط بانک‌ها و شرکت‌های فناوری مالی تحت تاثیر شرایط زمینه‌ای نظیر محیط خارجی سیستم بانکی مانند نهادهای نظارتی و قانونی، مراکز تسهیل‌کننده این ارتباط و فناوری‌های موجود در این زمینه است. همچنین ویژگی‌های محیطی سازمان نظیر ساختار سازمانی بانک‌ها و ویژگی‌های آن، فرهنگ سازمانی و طرز تفکر و دانش و تخصص مدیران سیستم بانکی تاثیرات در خور توجهی بر این ارتباط دارند. از طرفی دیگر وجود زیرساخت‌های حقوقی و قانونی، ارتباطی و فنی لازم و ریسک‌های موجود در سیستم بانکی نظیر ریسک‌های اعتباری، سرمایه‌گذاری و امنیت داده‌ها، تاثیرات ژرفی بر شکل‌گیری، حفظ و توسعه این ارتباط دارند. این عوامل با عوامل شناسایی شده در پژوهش‌های انجام شده توسط شفق و دژفولی [۴۹] و همچنین قائمی و همکاران [۴۸] مطابقت دارد.

مدیریت ارتباط فین تک‌ها و بانک‌ها نتایج پیامدهای متعددی برای هریک از طرفین این رابطه دارد از یک طرف پیامدهای مالی این ارتباط موجب کاهش هزینه‌ها و افزایش درآمدهای بانک‌ها و فین تک‌ها می‌شود همچنین از نظر فرایندی موجب بهبود کیفیت و تنوع خدمات بانکی، اجابت الزامات قانونی بانک‌ها و افزایش رضایت مشتریان با ارائه سرویس‌های سریع‌تر و به‌روزتر و کاربر پسند که موجبات رشد و توسعه هم‌صنعت بانکداری و هم شرکت‌های فناوری مالی شده و در نهایت رشد و توسعه



- 4hXPn233UYC. Accessed 20 April 2013.
14. Schüffel, P.(2016). Taming the Beast: A Scientific Definition of Fintech. *Journal of Innovation Management*, pp. 32-54.
  15. Maier, E (2016). 'Supply and demand on crowdlending platforms: connecting small and medium-sized enterprise borrowers and consumer investors', *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 33, pp. 143-53.
  16. Kawai, Y. (2016). Fintech and the IAIS. IAIS Newsletter.
  17. wala, Gulamhusein I, Bull, T & Lewis, S.(2015). FinTech is Gaining Traction and Young, High-income Users are the Early Adopters', *The Journal of Financial Perspective: Fintech*, vol. 3, no. 3, p. 16.
  18. A. Castiglione, R. Pizzolante, A. De Santis, B. Carpentieri and F. Palmieri.(2015). Cloud-based adaptive compression and secure management services for 3D healthcare data. *Future Generation Computer Systems*, 43: , pp. 120–134, 2015.
  19. S. Wen, W. Zhou, J. Zhang, Y. Xiang, W. Zhou, and W. Jia(2013). Modeling propagation dynamics of social network worms. *IEEE Transactions on parallel and distributed systems*, 24(8):1633–1643, 2013.
  20. Y. Zhang, R. Yu, S. Xie, W. Yao, Y. Xiao, and M. Guizani(2011). Home M2M networks: architectures, standards, and QoS improvement. *IEEE Communications Magazine*, 49(4): , pp. 44–52, 2011.
  21. H. Yin and K. Gai.(2015) An empirical study on preprocessing highdimensional class-imbalanced data for classification. In *The IEEE International Symposium on Big Data Security on Cloud*, pp. 1314–1319, New York, USA.
  22. Hileman, G. (2016, January 28). State of Bitcoin and Blockchain 2016: Blockchain Hits Critical Mass. Retrieved site://www.coindesk.com/state-of-bitcoin-blockchain-2016.
  23. M.Qiu, D. Cao, H. Su, and K. Gai. Data transfer minimization for financial derivative pricing using Monte Carlo simulation with GPU in 5G. *International Journal of Communication Systems*, 11(16): , pp. 2364–2374, 2015.
  3. Rometty, G. (2016). How Blockchain Will Change Your Life. *Wall Street Journal*. Online Edition, p. 1.
  4. Smale w.(2014). The man chnging the word of remittances .BBC News. Available :<http://www.bbc.com/news/business-30192220>. Accessed 10 Noveber 2016.
  5. Icar.A.( 2016). Traditional banks and Fintech firms: new collaboration models. Available: <https://www.icarvision.com/en/traditional-banks-and-fintech-firms--new-collaborationmodels&sa=D&ust=1479110641310000&usg=AFQjCNHmKyykxbwbZOZWWIWGdIilarVPb5g>. Accessed 14 November 2016.
  6. Skan, J., Dickerson, J., and Masood, S. (2015). The Future of Fintech and Banking: Digitally Disrupted or Reimagined?. *Accenture Financial Services*
  7. Dunkley, E.( 2016). Fintech start-ups put banks under pressure. *The Financial Times Limited*.
  8. Wilding, I. (2016). Three key steps banks must take to react to Fintech innovation. Available:<http://www.itproportal.com> =. Accessed 14 November 2016
  ۹. رهنمون پیروج، طیبه، (۱۳۹۶) "ظرفیتهای صنعت فین تک در تامین مالی کسب و کارهای کوچک و متوسط"، تحولات جهانی صنعت، معدن و تجارت، موسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی، مرداد، شماره ۵۰، ص ۱-۲.
  ۱۰. شیخ علیشاهی، محمد، (۱۳۹۶). "تحولات حوزه فین تک و آثار آن بر اقتصاد ایران"، تحولات جهانی صنعت، معدن و تجارت، موسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی، مرداد، شماره ۵۰، ص ۳-۴.
  11. Salmony, M. (2014). Access to accounts: Why banks should embrace an open future. *Journal of payments strategy & systems*, Vol. 8, Issue 2, pp. 169-170.
  12. Gonzalez, A. G. (2004). PayPal: the legal status of c2c payment systems. *Computer law & security review*, Vol. 20, Issue 7, pp. 293–299.
  13. Maurya, A. (2012). *Running Lean: Iterate from Plan A to a Plan That Works*, <http://www.google.hr/books?hl=hr&lr=&id=j>

- systems management, 21 (2), 43-52.
35. Suh, E.H., Mun, S. Y, Hong, J.Y. and Kim, S.J. (2005). Rule-based Partner Relationship Management (PRM) for collaborative e-business. *GESTS International Transactions on Computer Science and Engineering*, 19 (2), pp. 49-60.
  36. Tribunella, T. and Baroody, J. (2008). 20 Questions on open source accounting software. *The CPA Journal*, 78 (7), 67-72.
  37. Emily Mc. (2015) Growth Strategy Survey,” Bank Director, August 2015, [http://www.bankdirector.com/download\\_file/view\\_inline/426](http://www.bankdirector.com/download_file/view_inline/426).
  38. In, Lee. (2015). Fintech: Ecosystem and Business Models, *Advanced Science and Technology Letters Vol.142 (UNESST 2016)*, pp.57-62.
  39. Jay D. Wilson, Jr. (2017). *Creating Strategic Value through Financial Technology*, Jr. Published by John Wiley & Sons, Inc. (chapter 9, pp.133-155).
  40. Lee, D., and D. L. K. Chuen. (2015c). “The rise of Chinese finance: the game of Dian Fu,” presented at the Sim Kee Boon Institute for Financial Economics: Seminar Series, 17 August.
  41. In Lee, Yong Jae Shin. (2018) Fintech: Ecosystem, business models, investment decisions, and challenges , *ScienceDirect Business Horizons* pp 35-46.
  42. Kedah, Z.H. (2007). The impact of managing business partners supported by Web-based technologies on inter-organisational relationships : an empirical study from partners' perspective within the ICT industry. (Unpublished Doctoral thesis, City).
  43. Romānova, J & Kudinska, M. (2016), Banking and Fintech: A Challenge or Opportunity?, in Simon Grima , Frank Bezzina , Inna Romānova , Ramona Rupeika Apoga (ed.) *Contemporary Issues in Finance: Current Challenges from Across Europe (Contemporary Studies in Economic and Financial Analysis, Volume 98)* Emerald Group Publishing Limited, pp. 21 - 35. 2016 University London).
  24. K. Gai, M. Qiu, X. Sun, and H. Zhao (2016). Security and privacy issues: A survey on fintech. In *The IEEE International Conference on Smart Computing and Communication*, pages 236–247, Shenzhen, China, 2016.
  25. Mirani, R., Moore, D. and Weber, J.A. (2001). Emerging Technologies for Enhancing Supplier–Reseller Partnerships. *Industrial Marketing Management*, 30, pp. 101-114.
  26. Rackham, N., Friedman, L., and Richard, R. (1995). Getting partnering right: How market leaders are creating long-term competitive advantage. NY: McGraw-Hill.
  27. Wilson, D. T. (1995). An Integrated Model of Buyer-Seller Relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (4) , pp. 335-45.
  28. Marchetti, M (1999). Peace offering. *Sales and Marketing Management*, Sept, 58-64.
  29. Shoemaker, M., E. (2011). A framework for examining IT-enabled market relationships. *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, 21 (2) , pp. 177-185.
  30. Mitchell, Tom (2001). Cisco Resellers Add Value. *Industrial Marketing Management*, 30(2) , pp. 115-118.
۳۱. اسفیدانی، محمد رحیم و کیماسی، مسعود و روستا، احمد و اراکی تبار، محمد (۱۳۹۷)، شناسایی الگوی رفتار مشتریان شرکتی و ارتباط آن با استراتژیهای بانکداری شرکتی در صنعت بانکداری ایران، دو فصلنامه علمی – پژوهشی راهبردهای بازرگانی / دانشگاه شاهد / بهار و تابستان ۹۷ / سال بیست و پنجم / دوره جدید شماره ۱۱.
32. Galbreath, T. (2002). Success in the relationship age: Building quality assets for market value creation. *The TQM magazine*, 14 (1) , pp. 8-24.
  33. Geyskens, I., Steenkamp, J. B. and Kumar, N. (1998). Generalizations about trust in marketing channel relationships using meta-analysis. *International Journal of Research in Marketing*, 15 (3) , pp. 223-248.
  34. Murtaza, M.B. and Shah, J.R. (2004). Managing information for effective business partner relationships. *Information*

50. Strauss, A. L. & Corbin, J. M. (1998 ). Basics of qualitative research: techniques and procedures for developing grounded theory. 2nd edition. Thousand Oaks, California
۵۱. دانایی فرد، حسن و اسلامی، آذر. (۱۳۹۰). کاربرد استراتژی پژوهشی نظریه داده بنیاد در عمل، ساخت نظریه بی تفاوتی سازمانی، انتشارات دانشگاه امام صادق (ع)، چاپ اول، تهران.
۵۲. استراوس، انسلم، کوربین، جولیت (۱۳۹۱). مبانی پژوهش کیفی: فنون و مراحل تولید نظریه زمینه زاد. ترجمه ابراهیم افشار، نشر نی، تهران.
۵۳. دانایی فرد، حسن و امامی، سید مجتبی. (۱۳۸۶). استراتژیهای پژوهش: کیفی تأملی بر نظریه پردازی داده بنیاد، پاییز و زمستان ۱۳۸۶، صص ۶۹-۹۷ \_ اندیشه مدیریت، سال اول، شماره دوم.
54. Creswell J.W.(2007). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches. 2nd edition, Sage publication, California.
۵۵. بشیری، مهدی و سداری، احمد و جنیدی، مهدی (۱۳۸۹) بررسی اعتماد مشتریان شهر تهران بر پذیرش بانکداری اینترنتی بر پایه مدل (TAM) مطالعه موردی بانک ملت، دو فصلنامه علمی - پژوهشی راهبردهای بازرگانی / دانشگاه شاهد / تیر ۸۹ / سال هفدهم / دوره جدید / شماره ۴۱.
44. Mwangi Ngumi. P (2013). Effect of bank innovations on financial performance of commercial banks in Kenya, Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology.
45. Can, Erman (2017) Financial Technologies Effect on Financial Services from an Open Innovation Perspective Industrial Engineering and Management Global Management of Innovation and Technology, April 2017.
46. Osemwonyemwen Oshodin, Alemayehu Molla, Stan Karanasios, Chin Eang Ong (2017) Is FinTech a Disruption or a New Eco-system? An Exploratory Investigation of Banks' Response to FinTech in Australia, Australasian Conference on Information Systems, Hobart, Australia.
47. Benedict J. Drasch, André Schweizer, Nils Urbacht, (2018) Integrating the 'Troublemakers': A Taxonomy for Cooperation between Banks and Fintechs, Journal of Economics and Business-2018 Elsevier Inc
۴۸. قائمی محمدرضا، دهقان دهنوی محمدعلی، مرادی نرجس سادات "بررسی وضعیت استارت آپهای بانکی در حوزه خدمات نوین بانکداری (مطالعه موردی سیستم بانکداری ایران)" فصلنامه علمی - ترویجی اقتصاد و بانکداری اسلامی، شماره بیستم، پاییز ۱۳۹۶ - صفحات ۱۳۹-۱۱۹.
۴۹. شفق احد، دزفولی نژاد، لیلا، فرصت ها و تهدیدهای فین تک برای سیستم بانکی ایران، فصلنامه مطالعات اقتصاد، مدیریت مالی و حسابداری، دوره ۳ شماره ۲/۱ تابستان ۱۳۹۶، صفحات ۲۰۲-۲۱۰.