

Future Research on Smart Marketing in the Banking System with a Focus on Decentralized Autonomous Organizations

 <https://doi.org/10.22034/bs.2026.2084076.3210>

Bagher Bagherian Kasgarli *, Assistant Prof., Department of Business Management, Payam Noor University, Tehran, Iran. 

Accepted: 23 Feb 2026

Revised: 19 Feb 2026

Received: 20 Dec 2025

Smart Marketing / Smart Banking / Decentralized Autonomous Organizations / Foresight

This study aims to explore the future of smart marketing in Iran's banking system with a particular focus on decentralized autonomous organizations (DAOs) and to provide practical policy recommendations. In terms of purpose, the research is applied-developmental, while methodologically it adopts a qualitative, exploratory, and future-oriented approach. The study participants consisted of senior and middle managers of commercial banks, experts in banking marketing and digital transformation, and specialists in financial technology and blockchain with substantial experience and knowledge of smart banking and decentralized mechanisms. Participants were selected through purposive sampling, and theoretical saturation was achieved after conducting interviews with 15 experts. Data were collected through semi-structured interviews focusing on emerging trends, key drivers, critical uncertainties, and desirable future scenarios for smart marketing. The data were analyzed using the Heinz and Bishop foresight framework, supported by MaxQDA and Scenario Wizard software. The findings indicate that the future of smart marketing in Iran's banking system is primarily shaped by two critical uncertainties: the extent and pace of DAO adoption and the regulatory response of banking authorities. Scenario analysis suggests that achieving a desirable future requires regulatory support and adaptation, technological capacity building, trust development, and enhanced international cooperation. Overall, the transition from traditional marketing models toward transparent and intelligent governance based on decentralized mechanisms represents a strategic necessity for improving effectiveness, transparency, and long-term competitiveness within the country's banking system.

Data Availability

The data used or generated in this research are presented in the text of the article.

Conflicts of Interest

The authors of this paper declare no conflict of interest regarding the authorship or publication of this article.

* Corresponding Author: bagherian@pnu.ac.ir

<https://doi.org/10.22034/bs.2026.2084076.3210>

مقاله پژوهشی

آینده‌پژوهی بازاریابی هوشمند در نظام بانکی با تمرکز بر سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز

دریافت: ۱۴۰۴/۱۱/۱۰ بازنگری: ۱۴۰۵/۰۲/۰۹ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۳/۰۹

باقر باقریان کاسگری^۱ 

چکیده

شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها بر اساس چارچوب آینده‌پژوهی هاینز و بیشاپ و با بهره‌گیری از نرم‌افزارهای مکس کیودا و سناریو ویزارد انجام گرفت. یافته‌ها نشان داد که آینده بازاریابی هوشمند در نظام بانکی ایران به طور اساسی تحت تأثیر دو عدم قطعیت بنیادین، یعنی سطح و سرعت پذیرش سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز و نحوه واکنش نهادهای تنظیم‌گر بانکی، شکل می‌گیرد. تحلیل سناریوها حاکی از آن است که تحقق آینده مطلوب مستلزم حمایت و تطبیق مقررات، ظرفیت‌سازی فناورانه، اعتمادسازی اجتماعی و تقویت همکاری‌های بین‌المللی است. به طور کلی، گذار از الگوهای سنتی بازاریابی به سوی حکمرانی شفاف و هوشمند مبتنی بر سازوکارهای غیرمتمرکز، ضرورتی راهبردی برای ارتقای اثربخشی، شفافیت و پایداری رقابتی نظام بانکی کشور به شمار می‌آید.

پژوهش حاضر با هدف آینده‌پژوهی بازاریابی هوشمند در نظام بانکی ایران با تمرکز بر سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز و ارائه پیشنهادها برای کارکردی انجام شد. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی-توسعه‌ای و از نظر روش، کیفی با رویکردی اکتشافی و آینده‌نگر است. جامعه مشارکت‌کنندگان پژوهش شامل مدیران ارشد و میانی بانک‌های تجاری، کارشناسان حوزه بازاریابی و تحول دیجیتال بانکی و متخصصان فناوری‌های مالی و بلاک‌چین بود که در زمینه بانکداری هوشمند و سازوکارهای غیرمتمرکز تجربه و دانش کافی داشتند. نمونه‌گیری به روش هدفمند انجام شد و با مشارکت ۱۵ نفر، اشباع نظری حاصل گردید. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و با تمرکز بر روندهای نوظهور، پیش‌ران‌های کلیدی، عدم قطعیت‌های اثرگذار و آینده مطلوب بازاریابی هوشمند گردآوری

طبقه‌بندی: JEL: M31, L26, G21, M13

واژگان کلیدی: بازاریابی هوشمند / بانکداری هوشمند / سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز / آینده‌پژوهی

بر اساس آخرین آمار بانک مرکزی، در حال حاضر ۲۳ هزار و ۲۳۰ شعبه بانکی در قالب ۴۲ بانک و موسسه اعتباری در سراسر کشور فعال هستند؛ به گونه ای که به طور متوسط به ازای هر ۳۴۰۰ نفر یک شعبه بانکی وجود دارد که این وضعیت، بیانگر شدت بالای رقابت در نظام بانکی ایران است (لطفی و همکاران، ۱۴۰۳). در چنین فضایی، ادامه اتکای بانک ها به الگوهای سنتی بازاریابی و تمرکز صرف بر رفتار مصرف کننده در سطح خرد، دیگر پاسخگوی الزامات رقابت، پیچیدگی بازار خدمات مالی و انتظارات نوین مشتریان نیست (متها، ۲۰۲۵)؛ بلکه آنچه به عنوان یک ضرورت راهبردی مطرح می شود، گذار نظام بانکی به بازاریابی هوشمند در چارچوب بانکداری هوشمند است (ایروانی و همکاران، ۱۴۰۲). اکنون تحولات فناورانه، رشد شتابان داده ها و گسترش ابزارهای هوش مصنوعی، منطق بازاریابی بانکی را از مدیریت رفتار مصرف کننده به سمت تصمیم سازی هوشمند، تعامل بلادرنگ، خلق ارزش مشارکتی و پیش بینی آینده سوق داده است (داس^۱ و همکاران، ۲۰۲۴). از این منظر، بازاریابی هوشمند نه یک ابزار تاکتیکی، بلکه بخشی جدایی ناپذیر از معماری بانکداری هوشمند محسوب می شود که می تواند فرآیندهای ارتباط با مشتری، شخصی سازی خدمات، مدیریت تجربه، و حتی الگوهای پرداخت و قراردادهای مالی را دگرگون سازد (روهیت^۲ و همکاران، ۲۰۲۵). در همین راستا، یکی از فناوری های نوظهور که ظرفیت دگرگونی عمیق در معماری بانکداری هوشمند و به تبع آن بازاریابی هوشمند نظام بانکی را دارد، سازمان های خودگردان غیرمتمرکز است (ایفسانچی^۳ و همکاران، ۲۰۲۴). این ساختارها که بر پایه قراردادهای هوشمند و منطق غیرمتمرکز عمل می کنند،

با کاهش وابستگی به واسطه ها و تمرکززدایی از فرایندهای تصمیم گیری، امکان شکل گیری الگوهای نوین اعتماد، شفافیت و مشارکت ذی نفعان را در خدمات مالی فراهم می سازند (محبی آشتیانی و همکاران، ۱۴۰۴). از منظر بازاریابی بانکی، سازمان های خودگردان غیرمتمرکز می توانند منطق تعامل بانک و مشتری را از یک رابطه یک سویه به یک سازوکار مشارکتی، داده محور و مبتنی بر اعتماد الگوریتمی سوق دهند؛ به گونه ای که مشتریان نه تنها مصرف کننده خدمات، بلکه بخشی از فرایند خلق ارزش و تصمیم سازی بازاریابی تلقی شوند (زاپاتا سیلوا^۵، ۲۰۲۴). این ویژگی، ظرفیت بازطراحی راهبردهای بازاریابی هوشمند، شخصی سازی خدمات، مدیریت تجربه مشتری و حتی نظام های وفاداری را در نظام بانکی به طور بنیادین افزایش می دهد (عبیری و همکاران، ۱۴۰۴). افزون بر این، پیوند سازمان های خودگردان غیرمتمرکز با بانکداری هوشمند، زمینه ساز شکل گیری الگوهای نوین حکمرانی داده، کاهش ریسک های اعتماد، و ارتقای شفافیت در تعاملات بازاریابی بانکی می شود که در محیط رقابتی کنونی، به عنوان یک مزیت راهبردی تلقی می گردد (گلیداء^۶ و همکاران، ۲۰۲۴). بنابراین می توان انتظار داشت بازاریابی هوشمند در آینده نظام بانکی، از یک رویکرد حمایتی و مکمل به یک هسته راهبردی در تصمیم سازی و رقابت بانکی تبدیل شود؛ به گونه ای که بانک ها ناگزیر از بازتعریف منطق خلق ارزش، تعامل با مشتری و مدیریت روابط بازار بر پایه تحلیل هوشمند داده ها، خودکارسازی فرایندها و مشارکت فعال ذی نفعان باشند (نصرافهانی و همکاران، ۱۴۰۴). در چنین افقی، بازاریابی بانکی دیگر صرفاً معطوف به اثرگذاری بر رفتار مصرف کننده نخواهد بود، بلکه به یک نظام پیش بین، تطبیق پذیر و یادگیرنده بدل می شود که قادر است روندهای بازار، انتظارات آتی مشتریان و عدم قطعیت های محیطی

1. Metha

2. Das

3. Rohit

4. Ifesinachi

5. Zapata Sevilla

6. Guelida

را پیشاپیش شناسایی و مدیریت کند (امرولا و آلیس^۱، ۲۰۲۳). این تحول، نقش بازاریابی را از اجرای تاکتیک‌های ارتباطی به سطح حکمرانی بازار و طراحی تجربه یکپارچه مشتری ارتقا می‌دهد و بانک‌ها را در مسیر رقابت پایدار یاری می‌رساند (خشان^۲ و همکاران، ۲۰۲۴). افزون بر این، هم‌افزایی بازاریابی هوشمند با ساختارهای غیرمتمرکز و قراردادهای هوشمند، زمینه شکل‌گیری الگوهای نوین اعتماد، وفاداری و مشارکت مشتریان را در نظام بانکی کشور فراهم می‌سازد که در آن، تصمیم‌های بازاریابی نه تنها سریع‌تر و دقیق‌تر، بلکه شفاف‌تر و قابل‌اتکاتر اتخاذ می‌شوند (عبداللهی‌کیا و شایان، ۱۴۰۳). از این رو، آینده بازاریابی نظام بانکداری کشور به‌طور فزاینده‌ای در گرو توانمندی بانک‌ها در یکپارچه‌سازی هوشمندی بازاریابی با معماری بانکداری هوشمند و بهره‌گیری از ظرفیت‌های نوظهور و هوشمند خواهد بود (مروت و همکاران، ۱۴۰۳).

در مجموع می‌توان گفت نظام بانکی کشور، با ضرورت بازتعریف راهبردهای بازاریابی در مسیر گذار به بازاریابی هوشمند مواجه است؛ زیرا الگوهای سنتی تعامل با مشتری، پاسخ‌گوی پیچیدگی‌های محیط دیجیتال، انتظارات فزاینده ذی‌نفعان و رقابت فشرده در بازار خدمات مالی نیست. در این نظام، ضعف در بهره‌گیری از سازوکارهای نوین مشارکت مشتری، شفافیت تصمیم‌گیری و خلق ارزش مشترک، به یکی از دغدغه‌های اصلی مدیران بانکی تبدیل شده است. اهمیت ایجابی این موضوع در اسناد بالادستی نیز مورد تأکید قرار گرفته است؛ به‌گونه‌ای که در برنامه هفتم پیشرفت، به‌ویژه در مواد مرتبط با تحول دیجیتال نظام مالی، ارتقای حکمرانی داده، هوشمندسازی خدمات و توسعه الگوهای نوین تعامل با مشتری به‌عنوان تکلیف راهبردی بانک‌ها تصریح شده است. همچنین در سند تحول دیجیتال کشور و تبصره‌های ناظر بر توسعه

فناوری‌های مالی، بر ضرورت حرکت به‌سوی ساختارهای نوآورانه، شفاف و مشارکت‌محور در ارائه خدمات بانکی تأکید شده که مستقیماً با بازاریابی هوشمند در نظام بانکی ارتباط دارد. این مساله از منظر سلبی نیز حائز اهمیت است؛ چرا که تداوم رویکردهای متمرکز و غیرهوشمند در بازاریابی بانکی می‌تواند به کاهش اعتماد مشتریان، افت اثربخشی ارتباطات بازاریابی، افزایش هزینه‌های جذب و نگهداشت مشتری و تضعیف جایگاه رقابتی بانک‌ها منجر شود. افزون بر این، نادیده‌گرفتن ظرفیت ساختارهای غیرمتمرکز و مشارکتی، از جمله سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز، خطر عقب‌ماندگی نظام بانکی از تحولات نوظهور جهانی، تشدید شکاف فناورانه و کاهش آمادگی بانک‌ها برای مواجهه با آینده‌های نامطمئن را به‌همراه دارد. سهم پژوهش و هم‌افزایی نظری مطالعه حاضر نیز در آن است که با تمرکز هم‌زمان بر بازاریابی هوشمند، آینده‌پژوهی و سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز، شکاف موجود میان مطالعات بازاریابی خدمات بانکی و پژوهش‌های مرتبط با حکمرانی و ساختارهای غیرمتمرکز را پوشش دهد؛ زیرا بخش عمده پژوهش‌های پیشین یا به بررسی بازاریابی هوشمند بدون نگاه آینده‌نگر پرداخته‌اند یا سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز را خارج از بستر نظام بانکی تحلیل کرده‌اند. مطالعه حاضر به این پرسش کلیدی پاسخ می‌دهد که آینده‌پژوهی بازاریابی هوشمند در نظام بانکی با تمرکز بر سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز چگونه است؟

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۲-۱. بازاریابی هوشمند:

بازاریابی هوشمند به‌عنوان مفهومی نوین، ریشه در تحول بازاریابی دیجیتال و گسترش به‌کارگیری داده‌های کلان و هوش مصنوعی دارد و نخستین بار در آثار دهه‌های اخیر پژوهشگران بازاریابی فناورانه به‌عنوان گذار از بازاریابی

1. Amrulla & Alies

2. Khashan

واکنشی به بازاریابی پیش‌بین مطرح شد (هورنیک^۱ و همکاران، ۲۰۲۵). این رویکرد، بازاریابی را فراتر از مجموعه‌ای از ابزارهای ارتباطی می‌داند و آن را به یک نظام تصمیم‌سازی هوشمند، داده‌محور و یادگیرنده تبدیل می‌کند (روسیلواتی^۲ و همکاران، ۲۰۲۳). در بازاریابی هوشمند، داده‌های رفتاری، تعاملی و زمینه‌ای مشتریان به صورت پیوسته تحلیل می‌شوند تا الگوهای پنهان نیاز، ترجیح و ارزش آفرینی شناسایی گردد. توانایی پیش‌بینی رفتار آینده بازار و تطبیق بلادرنگ راهبردها با تغییرات محیطی، ویژگی محوری این شیوه از بازاریابی است (اروموگام^۳ و همکاران، ۲۰۲۴). بازاریابی هوشمند با تکیه بر الگوریتم‌های هوشمند، امکان شخصی‌سازی عمیق خدمات و پیام‌ها را در مقیاس گسترده فراهم می‌سازد. در این چارچوب، نقش مشتری از دریافت‌کننده منفعل پیام به کنشگری فعال در فرایند خلق ارزش ارتقا می‌یابد (ترابی و همکاران، ۱۴۰۳). افزون بر این، بازاریابی هوشمند به دلیل شفافیت، دقت و سرعت تصمیم‌گیری، پیوندی نزدیک با حکمرانی داده و اعتماد دیجیتال برقرار می‌کند (جهان‌فرو همکاران، ۱۴۰۲). در مجموع بازاریابی هوشمند رویکردی است که با ادغام فناوری‌های هوشمند، تحلیل داده و منطق مشارکتی، بنیان‌های رقابت و خلق ارزش سازمان‌ها را در محیط‌های پیچیده و آینده‌محور بازتعریف می‌کند (تقوی و همکاران، ۱۴۰۴).

۲-۲. بانکداری هوشمند:

مفهوم بانکداری هوشمند ریشه در تحول بانکداری الکترونیک و دیجیتال دارد و در دهه‌های اخیر با گسترش هوش مصنوعی، داده‌های کلان و فناوری‌های مالی به عنوان مرحله‌ای فراتر از بانکداری دیجیتال مطرح شده است (هرندی و همکاران، ۱۴۰۳). این رویکرد، بانکداری

را از ارائه صرف خدمات الکترونیکی به یک نظام هوشمند، داده‌محور و پیش‌بین ارتقا می‌دهد (ویتالا^۴ و همکاران، ۲۰۲۵). در بانکداری هوشمند، داده‌های مالی و رفتاری مشتریان به صورت یکپارچه گردآوری و تحلیل می‌شوند تا تصمیم‌های عملیاتی و راهبردی با دقت بالاتر اتخاذ گردد. ویژگی محوری این نوع بانکداری، توانایی یادگیری مستمر و تطبیق بلادرنگ با تغییرات محیطی و نیازهای متغیر مشتریان است (الام^۵ و همکاران، ۲۰۲۴). بانکداری هوشمند با تکیه بر الگوریتم‌های هوشمند، امکان شخصی‌سازی خدمات، مدیریت هوشمند ریسک و بهینه‌سازی فرایندهای بانکی را فراهم می‌سازد. در این چارچوب، تعامل بانک و مشتری از یک رابطه خطی به یک تجربه پویا و تعاملی تبدیل می‌شود (شیری و همکاران، ۱۴۰۴). این شیوه از بانکداری نقش مهمی در ارتقای شفافیت، اعتماد و کارآمدی نظام مالی ایفا می‌کند. بانکداری هوشمند با تکیه بر فناوری و منطق داده‌محور، ساختار، فرایندها و مدیریت نظام بانکی در آینده را تحت تاثیر قرار می‌دهد (رجبی فرجاد، ۱۴۰۳).

۲-۳. سازمان خودگردان غیرمتمرکز:

سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز به عنوان پدیده‌ای نوظهور در حوزه حکمرانی و مدیریت دیجیتال، هم‌زمان با گسترش فناوری بلاک چین و به‌ویژه با ظهور بلاک چین اتریوم در میانه دهه ۲۰۱۰ وارد ادبیات علمی و عملی شدند (افشاری‌نژاد رودسری و همکاران، ۱۴۰۳). این سازمان‌ها ساختارهایی دیجیتال هستند که بر پایه قراردادهای هوشمند عمل می‌کنند و در آن‌ها تصمیم‌گیری و تخصیص منابع از طریق مشارکت اعضا و بدون اتکا به مرجع مرکزی انجام می‌گیرد. بنیان مفهومی سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز را می‌توان در نظریه‌های حاکمیت غیرمتمرکز، اقتصاد مشارکتی و مباحث کلاسیک هزینه‌های مبادله و ساختارهای سازمانی

1. Hornik

2. Rusilowati

3. Arumugam

4. Vittala

5. Alam

جست و جو کرد (موسوی راد و همکاران، ۱۴۰۴). نخستین تجربه عملی سازمان خودگردان غیرمتمرکز در سال ۲۰۱۶ و در قالب یک صندوق سرمایه‌گذاری غیرمتمرکز شکل گرفت که اگرچه به دلیل ضعف‌های امنیتی با ناکامی مواجه شد، اما مسیر توسعه نسل‌های بعدی این ساختار را هموار ساخت. در مطالعات دانشگاهی، اندیشمندانی چون بوترین، سزابو و رایت از نخستین نظریه‌پردازانی هستند که ابعاد فناورانه، حقوقی و اقتصادی این ساختارها را تبیین کرده‌اند (هان^۱ و همکاران، ۲۰۲۵). در تعاریف علمی، سازمان خودگردان غیرمتمرکز به عنوان سازمانی خودکار و مبتنی بر کد تعریف می‌شود که قواعد آن در بستر بلاک چین ثبت شده و تغییر آن‌ها تنها از طریق اجماع اعضا امکان‌پذیر است (دینگ^۲ و همکاران، ۲۰۲۳). در مجموع، شفافیت، حذف واسطه‌ها و تقویت اعتماد، از مهم‌ترین مزایای سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز محسوب می‌شود، هرچند چالش‌های حقوقی، امنیتی و نظارتی همچنان آینده‌پژوهی و توسعه کاربردی آن‌ها را ضروری می‌سازد (بونت و توتبرگ^۳، ۲۰۲۴).

۳. پیشینه پژوهش

محبوبی‌آشتیانی و همکاران (۱۴۰۴) مطالعه‌ای تحت عنوان شناسایی و تحلیل پیشران‌های مؤثر بر آینده قراردادهای هوشمند در صنعت بانکداری انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد پیشران‌های فناورانه، نهادی و تنظیم‌گری نقش تعیین‌کننده‌ای در شکل‌دهی آینده قراردادهای هوشمند دارند. همچنین بر ضرورت نگاه آینده‌نگر و سناریو محور در سیاست‌گذاری بانکی تاکید شد.

عباسی و همکاران (۱۴۰۴) مطالعه‌ای تحت عنوان مدل‌سازی نیازهای کاربران بانکی در بانکداری هوشمند مبتنی بر ارزش‌آفرینی انجام دادند. یافته‌ها حاکی از آن بود

که شخصی‌سازی خدمات، تحلیل داده و تجربه مشتری از ارکان اصلی ارزش‌آفرینی در بانکداری هوشمند هستند. نتایج، اهمیت رویکرد کاربرمحور در طراحی راهبردهای بانکی را برجسته ساخت.

تقوی و همکاران (۱۴۰۴) مطالعه‌ای تحت عنوان آینده‌پژوهی بازاریابی هوشمند بر مبنای اینترنت اشیا با تمرکز بر سازمان تامین اجتماعی ایران انجام دادند. نتایج نشان داد فناوری‌های هوشمند می‌توانند الگوهای بازاریابی را به سمت پیش‌بینی‌پذیری و تعامل بلادرنگ سوق دهند. این پژوهش بر نقش آینده‌پژوهی در تصمیم‌سازی بازاریابی تاکید داشت.

شیری و همکاران (۱۴۰۴) مطالعه‌ای تحت عنوان ارائه الگوی ارزش‌آفرینی در صنعت بانکداری با تاکید بر هوش مصنوعی انجام دادند. یافته‌ها بیانگر آن بود که هوش مصنوعی از طریق بهبود تجربه مشتری، افزایش شفافیت و تصمیم‌سازی هوشمند، ارزش‌آفرینی بانکی را تقویت می‌کند. پژوهش بر پیوند راهبردی میان فناوری هوشمند و بازاریابی بانکی تاکید کرد.

هرندی و همکاران (۱۴۰۳) مطالعه‌ای تحت عنوان شناسایی عوامل مؤثر بر هوش مصنوعی در بازاریابی صنعت بانکداری با رویکرد فراترکیب انجام دادند. نتایج نشان داد عوامل فناورانه، سازمانی و محیطی به صورت هم‌زمان بر موفقیت بازاریابی هوشمند اثرگذارند. این مطالعه بر ضرورت نگاه سیستمی به بازاریابی بانکی تاکید داشت.

اسماعیلی‌نیری و همکاران (۱۴۰۳) مطالعه‌ای تحت عنوان طراحی مدل بازاریابی دیجیتال در صنعت بانکداری ایران انجام دادند. یافته‌ها نشان داد یکپارچگی داده‌ها، کانال‌های دیجیتال و تعامل مستمر با مشتری از عناصر کلیدی مدل پیشنهادی است. نتایج بر نقش تحول دیجیتال در رقابت‌پذیری بانک‌ها دلالت داشت. ابروانی و همکاران (۱۴۰۲) مطالعه‌ای تحت عنوان طراحی مدل استراتژی بازاریابی هوشمند بانک صادرات با رویکرد برنامه‌ریزی

1. Han

2. Ding

3. Bonnet & Teuteberg

منطقه‌ای و جغرافیایی انجام دادند. نتایج نشان داد بازاریابی هوشمند می‌تواند به بهینه‌سازی تصمیم‌های مکانی و هدف‌گذاری بازار کمک کند. این پژوهش بر اهمیت تلفیق داده‌های مکانی و هوشمند در راهبردهای بانکی تاکید کرد. متها (۲۰۲۵) مطالعه‌ای تحت عنوان به‌کارگیری سکوها ترویج مبتنی بر هوش مصنوعی در صنعت بانکداری انجام داد. نتایج نشان داد استفاده از سامانه‌های هوشمند ترویجی می‌تواند سطح درگیری و تعامل مشتریان با خدمات بانکی را به‌طور معناداری افزایش دهد. این پژوهش بر نقش داده‌محوری و تحلیل هوشمند در ارتقای اثربخشی بازاریابی بانکی تاکید داشت.

روهیت و همکاران (۲۰۲۵) مطالعه‌ای تحت عنوان نقش چت‌بات‌های بانکداری هوشمند در تعامل مشتریان انجام دادند. یافته‌ها بیانگر آن بود که اعتماد و حریم خصوصی، متغیرهای کلیدی در پذیرش و اثربخشی ابزارهای بازاریابی مبتنی بر هوش مصنوعی هستند. نتایج نشان داد بازاریابی هوشمند بدون توجه به سازوکارهای اعتمادساز با محدودیت مواجه خواهد شد.

داس و همکاران (۲۰۲۴) مطالعه‌ای تحت عنوان کاربردهای هوش مصنوعی در بازاریابی شخصی‌سازی شده و تعامل با مشتریان در بانکداری خرد انجام دادند. نتایج نشان داد تحلیل داده‌های کلان و الگوریتم‌های هوشمند نقش مهمی در بهبود تجربه مشتری و افزایش وفاداری ایفا می‌کنند. این پژوهش بر گذار بازاریابی بانکی از رویکرد عمومی به رویکرد هوشمند و شخصی‌سازی شده تاکید کرد. ایف سیناچی و همکاران (۲۰۲۴) مطالعه‌ای تحت عنوان سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز و حکمرانی مالی جامعه‌محور انجام دادند. یافته‌ها نشان داد این ساختارها می‌توانند الگوهای جدیدی از مالکیت، اعتماد و مشارکت در نظام بانکی ایجاد کنند. نتایج پژوهش، سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز را به‌عنوان بستری نوظهور برای بازرطراحی حکمرانی بانکی معرفی کرد.

گلیدا و همکاران (۲۰۲۴) مطالعه‌ای تحت عنوان بررسی نقش قراردادهای هوشمند در نظام‌های مالی و بانکی در عصر صنعت پنج پرداختند. نتایج نشان داد قراردادهای هوشمند می‌توانند شفافیت، کارآمدی و خودکارسازی فرایندهای مالی را به‌طور چشمگیری افزایش دهند. این مطالعه بر پیامدهای راهبردی این فناوری برای آینده بانکداری تاکید داشت.

زاپاتا سویا (۲۰۲۴) مطالعه‌ای تحت عنوان تحلیلی درباره ظرفیت‌ها و محدودیت‌های سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز انجام داد. یافته‌ها نشان داد اگرچه این ساختارها قابلیت ارتقای شفافیت و مشارکت را دارند، اما چالش‌های حقوقی و تنظیم‌گری همچنان مانع گسترش عملیاتی آنهاست. این پژوهش بر ضرورت نگاه آینده‌پژوهانه به نقش این سازمان‌ها در نظام بانکی تاکید کرد.

خشان و همکاران (۲۰۲۴) مطالعه‌ای تحت عنوان درباره تجربه هوشمند مشتری و پیامدهای آن بر نیت تداوم استفاده از خدمات بانکداری هوشمند انجام دادند. نتایج نشان داد تجربه هوشمند مشتری و آمادگی فناورانه نقش تعیین‌کننده‌ای در شکل‌گیری نگرش‌های مثبت و وفاداری مشتریان دارد. این پژوهش اهمیت بازاریابی هوشمند در تقویت روابط بلندمدت بانکی را برجسته ساخت.

امرالا و آلیس (۲۰۲۳) مطالعه‌ای تحت عنوان راهبرد تحول بازاریابی هوشمند در یکی از شعب بانک‌های منطقه‌ای انجام دادند. یافته‌ها نشان داد استقرار بازاریابی هوشمند نیازمند هم‌راستایی راهبردی، توسعه زیرساخت داده و توانمندسازی نیروی انسانی است. نتایج این پژوهش بر نقش تحول سازمانی در موفقیت بازاریابی هوشمند بانکی تاکید داشت.

در جدول زیر، پیشران‌های کلیدی مطالعات پیشین ارائه شده است:

جدول ۱. پیشران‌های کلیدی مطالعات پیشین

پژوهشگر	سال	عنوان پژوهش	یافته‌های پژوهش	پیشران‌های کلیدی استخراج‌شده
محبی‌آشتیانی و همکاران	۱۴۰۴	شناسایی و تحلیل پیشران‌های مؤثر بر آینده قراردادهای هوشمند در صنعت بانکداری	نقش تعیین‌کننده پیشران‌های فناورانه، نهادی و تنظیم‌گری در آینده قراردادهای هوشمند	فناوری‌های نوین، نهادها و قوانین، تنظیم‌گری مالی
عبیری و همکاران	۱۴۰۴	مدلسازی نیازهای کاربران بانکی در بانکداری هوشمند مبتنی بر ارزش‌آفرینی	اهمیت شخصی‌سازی خدمات، تحلیل داده و تجربه مشتری	شخصی‌سازی خدمات، تحلیل داده‌های مشتری، تجربه مشتری
تقوی و همکاران	۱۴۰۴	آینده‌پژوهی بازاریابی هوشمند بر مبنای اینترنت اشیا	سوق دادن الگوهای بازاریابی به سمت پیش‌بینی‌پذیری و تعامل لحظه‌ای	فناوری‌های هوشمند، تعامل لحظه‌ای، تحلیل پیش‌بینانه
شیری و همکاران	۱۴۰۴	ارائه الگوی ارزش‌آفرینی در صنعت بانکداری با تأکید بر هوش مصنوعی	تقویت ارزش‌آفرینی بانکی از طریق تجربه مشتری و تصمیم‌سازی هوشمند	هوش مصنوعی، تصمیم‌سازی هوشمند، بهبود تجربه مشتری
هرندی و همکاران	۱۴۰۳	شناسایی عوامل مؤثر بر هوش مصنوعی در بازاریابی بانکداری	تأثیر هم‌زمان عوامل فناورانه، سازمانی و محیطی	زیرساخت فناوری، آمادگی سازمانی، شرایط محیطی
اسماعیلی‌نیری و همکاران	۱۴۰۳	طراحی مدل بازاریابی دیجیتال در بانکداری ایران	یکپارچگی داده‌ها، کانال‌های دیجیتال و تعامل مستمر با مشتری	یکپارچگی داده‌ها، کانال‌های دیجیتال، تعامل مستمر با مشتری
ایروانی و همکاران	۱۴۰۲	طراحی مدل راهبرد بازاریابی هوشمند بانک صادرات	بهینه‌سازی تصمیم‌های مکانی و هدف‌گذاری بازار با استفاده از داده‌های مکانی	داده‌های مکانی، هدف‌گذاری بازار، تحلیل مکانی
متها	۲۰۲۵	به‌کارگیری سکوی‌های ترویج هوشمند در بانکداری	افزایش سطح تعامل مشتریان از طریق سامانه‌های هوشمند ترویجی	سامانه‌های ترویجی هوشمند، داده‌محوری در بازاریابی
روهیت و همکاران	۲۰۲۵	نقش ابزارهای گفت‌وگویی هوشمند در تعامل مشتری	اهمیت اعتماد و حریم خصوصی در پذیرش فناوری‌های بازاریابی	اعتماد دیجیتال، حریم خصوصی مشتری
داس و همکاران	۲۰۲۴	هوش مصنوعی در بازاریابی شخصی‌سازی شده بانکداری خرد	افزایش وفاداری و بهبود تجربه مشتری با تحلیل کلان‌داده‌ها و الگوریتم‌های هوشمند	کلان‌داده، الگوریتم‌های هوشمند، شخصی‌سازی خدمات
ایفسیناچی و همکاران	۲۰۲۴	سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز و حکمرانی مالی جامعه‌محور	ایجاد الگوهای جدید اعتماد، مالکیت و مشارکت در نظام مالی	سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز، حکمرانی مشارکتی
گلیدا و همکاران	۲۰۲۴	نقش قراردادهای هوشمند در نظام‌های مالی عصر صنعت پنج	افزایش شفافیت، کارآمدی و خودکارسازی فرآیندهای مالی	قراردادهای هوشمند، خودکارسازی مالی
زاپاتا سویا	۲۰۲۴	ظرفیت‌ها و محدودیت‌های سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز	وجود چالش‌های حقوقی و تنظیم‌گری در مسیر گسترش	چالش‌های حقوقی، مسائل تنظیم‌گری
خشان و همکاران	۲۰۲۴	تجربه هوشمند مشتری و تداوم استفاده از بانکداری هوشمند	نقش تجربه هوشمند و آمادگی فناورانه در وفاداری مشتری	تجربه هوشمند مشتری، آمادگی فناورانه کاربران
امرالا و آلیس	۲۰۲۳	راهبرد تحول بازاریابی هوشمند در بانک‌های منطقه‌ای	نیاز به هم‌راستایی راهبردی، زیرساخت داده و توانمندسازی نیروی انسانی	تحول سازمانی، زیرساخت داده، توانمندسازی کارکنان

پیشران‌های تحول بازاریابی و بانکداری را شناسایی کنند. با این حال، بسیاری از این مطالعات بازاریابی هوشمند را در چارچوب‌های متمرکز تحلیل کرده و کمتر به تحولات ساختاری و حکمرانی نوظهور توجه داشته‌اند؛ به‌ویژه

مرور مطالعات داخلی و خارجی نشان می‌دهد پژوهش‌های حوزه نظام بانکی ایران عمدتاً بر بازاریابی دیجیتال، بازاریابی هوشمند مبتنی بر هوش مصنوعی، ارزش‌آفرینی و تجربه مشتری متمرکز بوده و کوشیده‌اند عوامل و

نقش ساختارهای غیرمتمرکز در بازتعریف رابطه بانک و مشتری در پژوهش‌های داخلی مغفول مانده است. در مطالعات خارجی نیز تمرکز اصلی بر کاربردهای فناورانه هوش مصنوعی، چت‌بات‌ها، تجربه هوشمند مشتری، قراردادهای هوشمند و کارکردهای سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز بوده و پیوند نظام‌مند این ساختارها با بازاریابی هوشمند بانکی از منظر آینده‌پژوهی کمتر بررسی شده است. از این رو، شکاف پژوهشی در فقدان چارچوبی آینده‌نگر برای تحلیل بازاریابی هوشمند نظام بانکی در بستر سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز قابل شناسایی است. مطالعه حاضر با هدف پرکردن این خلأ، بازاریابی هوشمند را به مثابه واقعیت آینده نظام بانکی و بخشی از معماری بانکداری هوشمند تبیین کرده و به شناسایی پیشران‌ها و مسیرهای محتمل تحول این حوزه می‌پردازد.

۴. روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی-توسعه‌ای است و با تمرکز بر آینده‌پژوهی بازاریابی هوشمند در نظام بانکی با تاکید بر سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز انجام شده است. از نظر روش‌شناسی، پژوهش حاضر در زمره پژوهش‌های کیفی قرار می‌گیرد و با رویکردی اکتشافی مبتنی بر چارچوب آینده‌پژوهی طراحی شده است تا امکان شناسایی پیشران‌ها، عدم قطعیت‌ها و مسیرهای محتمل تحول بازاریابی هوشمند در نظام بانکی فراهم شود. فلسفه زیربنایی پژوهش، پارادایم تفسیرگرایانه است که با ماهیت مفهومی، تفسیری و آینده‌نگر موضوع و حوزه مدیریت و بازاریابی بانکی تناسب دارد.

جامعه مشارکت‌کنندگان پژوهش شامل مدیران ارشد و میانی بانک‌های تجاری، کارشناسان بازاریابی و تحول دیجیتال بانکی، و متخصصان فناوری‌های مالی، بلاک چین و ساختارهای غیرمتمرکز بود که واجد تجربه و دانش تخصصی در حوزه بانکداری هوشمند و پیامدهای آن برای

بازاریابی بانکی بودند. انتخاب مشارکت‌کنندگان به روش نمونه‌گیری هدفمند و با رویکرد «بیشینه‌سازی گوناگونی» انجام شد تا ترکیبی متوازن از دیدگاه‌های مدیریتی، اجرایی و فناورانه در فرایند تحلیل آینده فراهم شود.

نقش مشارکت‌کنندگان در مراحل مختلف فرایند آینده‌پژوهی به صورت مرحله‌بندی شده سازمان‌دهی شد. در گام «پایش»، از خبرگان آگاه به روندهای کلان نظام بانکی و تحولات بازاریابی هوشمند برای شناسایی و اعتبارسنجی روندها و موضوعات محوری استفاده شد. در گام «پیش‌نگری»، متخصصان حوزه‌های بازاریابی بانکی، هوش مصنوعی، فین‌تک و ساختارهای غیرمتمرکز در جلسات مصاحبه و گفت‌وگوهای عمیق مشارکت داشتند تا پیشران‌های کلیدی، عدم قطعیت‌های راهبردی و روابط میان آن‌ها استخراج شود. در گام‌های «چشم‌اندازسازی» و «برنامه‌ریزی»، مدیران تصمیم‌ساز و متخصصان فناوری‌های غیرمتمرکز و سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز در فرایند صورت‌بندی سناریوها، تفسیر پیامدهای هر سناریو و پیشنهاد راهبردهای مناسب نقش‌آفرینی کردند.

داده‌های حاصل از مصاحبه‌های نیمه‌ساخت‌یافته به صورت کامل پیاده‌سازی و سپس با رویکرد تحلیل کیفی، مورد کدگذاری قرار گرفت. در مرحله کدگذاری باز، گزاره‌ها و مضامین اصلی مرتبط با روندها، پیشران‌ها، عدم قطعیت‌ها و پیامدهای بازاریابی هوشمند شناسایی و برجسته‌گذاری شد. در مرحله کدگذاری محوری، کدهای اولیه در قالب مقوله‌های بالاتر (نظیر پیشران‌های فناورانه، نهادی، تنظیم‌گری، رفتاری و حکمرانی داده) سازمان‌دهی و روابط علی، زمینه‌ای و پیامدی میان آن‌ها تبیین گردید. در مرحله کدگذاری انتخابی، مقوله‌های محوری با چارچوب آینده‌پژوهی تلفیق شد و ساختار نهایی پیشران‌های کلیدی و عدم قطعیت‌های راهبردی برای استفاده در فرایند سناریونویسی صورت‌بندی شد.

به منظور افزایش اعتبار درونی یافته‌ها، فرایند کدگذاری به صورت تکرارشونده و با بازنگری مستمر توسط پژوهشگر و یک همکار پژوهشی مستقل انجام شد و موارد اختلافی

از طریق بحث و اجماع برطرف گردید. معیارهای ورود مشارکت‌کنندگان شامل: سابقه فعالیت حرفه‌ای در نظام بانکی یا صنعت مالی، آشنایی نظری یا عملی با بازاریابی هوشمند و/یا فناوری‌های غیرمتمرکز، و تمایل به مشارکت فعال و مستمر در مراحل پژوهش بود. نمونه‌گیری تا رسیدن به «اشباع نظری» ادامه یافت؛ به این معنا که در مصاحبه‌های پایانی، کد یا مقوله جدیدی به ساختار مفهومی پژوهش افزوده نمی‌شد. در نهایت، ۱۵ نفر به عنوان مشارکت‌کنندگان نهایی انتخاب و داده‌های حاصل از مصاحبه با ایشان مبنای اصلی استخراج کدها، مقوله‌ها، پیشران‌های کلیدی و سناریوهای آینده قرار گرفت.

برای گردآوری داده‌ها، از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته مبتنی بر پرسش‌های راهنما در زمینه روندهای نوظهور، پیش‌ران‌های کلیدی، عدم قطعیت‌های اثرگذار و آینده مطلوب بازاریابی هوشمند در نظام بانکی استفاده شد. طراحی پرسش‌ها به گونه‌ای انجام گرفت که با مراحل شش‌گانه چارچوب آینده‌پژوهی هم‌راستا باشد تا داده‌های حاصل، قابلیت استفاده مستقیم در فرایند شناسایی پیشران‌ها، ترسیم عدم قطعیت‌ها و تدوین سناریوهای آینده را داشته باشند. تمرکز مصاحبه‌ها بر تبیین نقش بازاریابی هوشمند در معماری بانکداری هوشمند و پیامدهای بالقوه سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز برای آینده تعامل بانک و مشتری قرار داشت.

به منظور اطمینان از روایی و پایایی یافته‌ها، از معیارهای چهارگانه گوبا و لینکلن^۱ شامل اعتبارپذیری، انتقال‌پذیری، تأییدپذیری و اطمینان‌پذیری استفاده شد. برای ارتقای اعتبارپذیری، داده‌ها از طریق مثلث‌سازی میان منابع اسنادی، مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته و تحلیل روندهای جهانی مرتبط با بازاریابی هوشمند و بانکداری هوشمند گردآوری شد و سپس نتایج اولیه از طریق بازبینی مشارکت‌کنندگان مورد تأیید قرار گرفت. انتقال‌پذیری با ارائه توصیف غنی و شفاف از مراحل اجرای

چارچوب آینده‌پژوهی و تبیین زمینه پژوهش تضمین گردید. تأییدپذیری از طریق مستندسازی دقیق فرایند کدگذاری، استخراج مفاهیم و تصمیمات تحلیلی پژوهشگر حاصل شد. برای سنجش اطمینان‌پذیری، بخشی از داده‌ها به صورت مجدد کدگذاری گردید و میزان توافق مشاهده شده بیش از ۶۰ درصد برآورد شد. افزون بر این، در مراحل پیش‌نگری و سناریونویسی، همگرایی و پایداری دیدگاه خبرگان به عنوان شاخص تکمیلی روایی و پایایی مدنظر قرار گرفت تا از انسجام و قابلیت اتکای سناریوهای آینده بازاریابی هوشمند در نظام بانکی اطمینان حاصل شود.

جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها، از روش آینده‌پژوهی مبتنی بر رویکرد هاینز و بیشاپ^۲ (۲۰۱۳) موسوم به «چارچوب آینده‌پژوهی» استفاده شد، چارچوبی نظام‌مند و ساخت یافته که با عنوان «Framework Foresight» شناخته می‌شود و یکی از معتبرترین الگوهای تحلیلی برای مطالعه آینده‌های محتمل در حوزه‌های پیچیده و فناورانه است. این چارچوب مستلزم برشش گام به هم پیوسته شامل چارچوب‌بندی، پای‌یش، پیش‌نگری، چشم‌اندازسازی، برنامه‌ریزی و اقدام است و به منظور ایجاد انسجام منطقی در مسیر تحلیل آینده بازاریابی هوشمند در نظام بانکی به کار گرفته شد.

در گام «چارچوب‌بندی»، اهداف، مرزهای مسئله، افق زمانی پژوهش و متغیرهای اصلی اثرگذار بر آینده بازاریابی هوشمند تعریف شد و محیط مسأله در قالب یک سیستم اجتماعی-فناورانه بازنمایی گردید. در گام «پای‌یش»، روندهای کلان مؤثر شامل تحول فناوری‌های مالی، تغییرات در الگوهای حکمرانی داده، تکامل نظام‌های بازاریابی دیجیتال و تحولات نهادی مرتبط با بانکداری هوشمند شناسایی و طبقه‌بندی شد.

در مرحله «پیش‌نگری»، با تحلیل تعاملات میان روندها، عوامل اثرگذار و محرک‌های تغییر، پیشران‌های کلیدی و عدم قطعیت‌های حیاتی مرتبط با آینده بازاریابی هوشمند

2. Hines & Bishop, 2013

1. Guba & Lincoln

در بستر سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز استخراج گردد. این مرحله شامل بررسی فرصت‌ها و تهدیدهای ناشی از سازوکارهای غیرمتمرکز، نقش نهادهای تنظیم‌گر، تحولات رفتاری مشتریان و پیامدهای اقتصادی-اجتماعی فناوری‌های نوظهور بود.

در گام «چشم‌اندازسازی»، مجموعه‌ای از آینده‌های ممکن و محتمل براساس ترکیب الگوهای متفاوت اهمیت و عدم قطعیت پیش‌بینی‌ها تدوین شد. این چشم‌اندازها تصویری منسجم و ساختارمند از مسیرهای مختلف تحول بازاریابی هوشمند در نظام بانکی فراهم می‌کنند و زمینه را برای تحلیل پیامدهای راهبردی و طراحی اقدامات مناسب فراهم می‌سازند.

در فرایند تحلیل، داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه‌ها پس از کدگذاری، در قالب سازه‌های مفهومی مرتبط با آینده‌پژوهی بازاریابی هوشمند نظام بانکی دسته‌بندی شدند. به منظور انسجام تحلیلی و تبیین روابط میان روندها، پیشران‌ها و عدم قطعیت‌ها، از تکنیک‌های تحلیل روند، تحلیل پیشران و سناریونویسی استفاده شد. این تکنیک‌ها امکان شناسایی مسیرهای محتمل تحول بازاریابی هوشمند و بررسی پیامدهای ساختارهای غیرمتمرکز برای آینده تعامل بانک و مشتری را فراهم ساخت. فرایند کدگذاری و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار MaxQDA انجام شد و تدوین و سامان‌دهی سناریوهای آینده با بهره‌گیری از نرم‌افزار Scenario Wizard صورت گرفت.

۵. یافته‌ها

در این پژوهش، به منظور انجام آینده‌پژوهی بازاریابی هوشمند در نظام بانکی با تمرکز بر سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز، ۱۵ نفر از خبرگان نظام بانکی شامل مدیران ارشد و میانی بانک‌های تجاری، کارشناسان حوزه نظارت و سیاست‌گذاری بانکی، و متخصصان بازاریابی هوشمند، فناوری‌های مالی، بلاک‌چین و ساختارهای غیرمتمرکز مشاهده رکوت داشتند که انتخاب آنان با هدف پوشش دیدگاه‌های متنوع و مکمل صورت گرفت. از نظر جنسیت،

ترکیب مشارکت‌کنندگان شامل ۱۲ مرد و ۳ زن بود و میانگین سنی آنان ۴۶ سال با دامنه‌ای بین ۳۵ تا ۶۰ سال گزارش شد. میانگین سابقه کاری مشارکت‌کنندگان بیش از ۲۰ سال بود که حداقل آن ۱۷ سال و حداکثر آن ۳۰ سال برآورد شد. از نظر موقعیت حرفه‌ای، مشارکت‌کنندگان شامل مدیران ارشد و تصمیم‌سازان بانکی در حوزه‌های بازاریابی، تحول دیجیتال و راهبرد، کارشناسان ارشد حوزه نظارت، سیاست‌گذاری و حکمرانی داده در نظام بانکی، و متخصصان فناوری‌های مالی، تحلیل داده، بلاک‌چین و سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز بودند. این ترکیب خبرگی، امکان تحلیل هم‌زمان ابعاد راهبردی، فناورانه و بازاریابی آینده بازاریابی هوشمند در نظام بانکی را فراهم ساخت. از نظر تحصیلات، تمامی مشارکت‌کنندگان دارای مدارک دانشگاهی در مقاطع کارشناسی ارشد یا دکتری در رشته‌هایی چون مدیریت، بازاریابی، اقتصاد، فناوری اطلاعات و حوزه‌های مرتبط بودند. این تنوع هدفمند در ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و حرفه‌ای مشارکت‌کنندگان موجب شد تحلیل‌های آینده‌پژوهانه پژوهش برپایه دیدگاه‌هایی چندبعدی، مکمل و قابل اتکا شکل گیرد و سناریوهای ترسیم‌شده از انسجام و اعتبار بالاتری برخوردار باشند. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خبرگان نظام بانکداری کشور در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۲- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خبرگان نظام بانکداری کشور

ردیف	خبرگی (موقعیت شغلی)	جنسیت	تحصیلات	سابقه کاری	زمان مصاحبه
۱	مدیر ارشد بازاریابی بانک تجاری دولتی	مرد	دکتری	۲۶ سال	۸۵ دقیقه
۲	مدیر تحول دیجیتال بانک تجاری خصوصی	مرد	دکتری	۲۲ سال	۹۰ دقیقه
۳	معاون فناوری اطلاعات بانک تجاری دولتی	مرد	دکتری	۲۸ سال	۸۰ دقیقه
۴	مدیر راهبرد و نوآوری بانک خصوصی	زن	دکتری	۲۰ سال	۷۵ دقیقه
۵	رئیس اداره بازاریابی هوشمند بانک تجاری	مرد	دکتری	۲۴ سال	۸۵ دقیقه
۶	مدیر ارشد تجربه مشتری در بانک خصوصی	زن	دکتری	۱۸ سال	۷۰ دقیقه
۷	مدیر توسعه کسب و کار دیجیتال بانک تجاری	مرد	دکتری	۲۱ سال	۷۵ دقیقه
۸	کارشناس ارشد سیاست‌گذاری بانکی و تنظیم‌گری	مرد	کارشناسی ارشد	۳۰ سال	۹۰ دقیقه
۹	مدیر ارشد تحلیل داده و هوش مصنوعی بانکی	مرد	دکتری	۱۹ سال	۸۰ دقیقه
۱۰	مدیر فناوری‌های مالی و بلاک چین بانکی	مرد	دکتری	۱۷ سال	۷۵ دقیقه
۱۱	مشاور ارشد بازاریابی راهبردی نظام بانکی	زن	دکتری	۲۳ سال	۷۰ دقیقه
۱۲	کارشناس ارشد نظارت بر بانک‌های تجاری	مرد	کارشناسی ارشد	۳۲ سال	۸۵ دقیقه
۱۳	مدیر معماری داده و حکمرانی داده بانکی	مرد	دکتری	۱۸ سال	۷۵ دقیقه
۱۴	کارشناس ارشد آینده‌پژوهی و تحلیل سناریوهای بانکی	مرد	کارشناسی ارشد	۲۷ سال	۸۰ دقیقه
۱۵	مدیر ارشد نوآوری و مدل‌های کسب و کار بانکی	مرد	کارشناسی ارشد	۲۵ سال	۷۰ دقیقه

چارچوب به‌منظور بررسی آینده بازاریابی هوشمند در نظام بانکی ایران با تمرکز بر نقش سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز به‌کار گرفته شد. مراحل شش‌گانه یادشده، مبنای طراحی پرسش‌های پژوهش، گردآوری داده‌ها از خبرگان و تحلیل یافته‌ها قرار گرفت. ساختار مفهومی پژوهش که برگرفته از این چارچوب است، در نمودار ۱ نمایش داده شده است.

برای تحلیل داده‌ها و هدایت مراحل پژوهش، از چارچوب آینده‌پژوهی هاینز و بیشاپ (۲۰۱۳) استفاده شد. این چارچوب با تأکید بر شش گام اصلی شامل «چارچوب‌بندی، پایش، پیش‌نگری، چشم‌اندازسازی، برنامه‌ریزی و اقدام»، به‌عنوان یکی از الگوهای معتبر و پرکاربرد در مطالعات آینده‌پژوهی شناخته می‌شود. در پژوهش حاضر، این



نمودار ۱. چارچوب آینده‌پژوهی (هاینز و بیشاپ، ۲۰۱۳)

گام ۱) چارچوب بندی: در این پژوهش، گام «چارچوب بندی» با هدف تعیین پرسش کانونی، دامنه مطالعه، افق زمانی، مرزهای سیستم، ذی نفعان کلیدی و معیارهای ارزیابی آینده بازاریابی هوشمند در نظام بانکی اجرا شد. پرسش کانونی پژوهش به این صورت صورت بندی گردید: تا سال ۱۴۱۰ چه آرایش های ممکن برای بازاریابی هوشمند در نظام بانکی ایران با تمرکز بر سازمان های خودگردان غیرمتمرکز قابل تصور است و پیامدهای راهبردی آن برای بانک های تجاری چیست؟ دامنه مطالعه بر کارکردهای کلیدی بازاریابی بانکی شامل خلق ارزش، مدیریت تجربه مشتری، شخصی سازی خدمات، نظام های وفاداری، اعتمادسازی و تعامل داده محور با مشتری در بستر بانکداری هوشمند و فناوری های غیرمتمرکز تعریف شد. افق زمانی پژوهش بازه ۱۴۰۴ تا ۱۴۱۰ تعیین گردید تا هم روندهای نوظهور فناورانه و بازاریابی و هم پنجره تصمیم سازی راهبردی مدیران بانکی پوشش داده شود. مرزهای سیستم در سطح نظام بانکی کشور با تمرکز بر بانک های تجاری دولتی و خصوصی در نظر

گرفته شد و تحولات بین المللی صرفاً به عنوان مبنای مقایسه و الهام تحلیلی لحاظ گردید. ذی نفعان اصلی پژوهش شامل بانک های تجاری، مدیران و سیاست گذاران بانکی، واحدهای بازاریابی و تحول دیجیتال بانک ها، متخصصان فناوری های مالی و بلاک چین، نهادهای تنظیم گر بانکی و مشتریان بانکی شناسایی شدند. معیارهای ارزیابی گزینه های آینده نیز شامل اثربخشی بازاریابی، کیفیت تجربه مشتری، سطح اعتماد و شفافیت، چابکی راهبردی، هزینه های تعامل با مشتری، انطباق حقوقی و پایداری رقابتی تعریف گردید. بر پایه این چارچوب، ترکیب ۱۵ مشارکت کننده خبره به گونه ای انتخاب شد که پیوند میان دانش راهبردی بازاریابی بانکی و توان فنی در حوزه فناوری های غیرمتمرکز و سازمان های خودگردان غیرمتمرکز را پوشش دهد و ورودی های لازم برای گام های «پایش» و «پیش نگری» پژوهش فراهم گردد. خلاصه چارچوب بندی بازاریابی هوشمند در نظام بانکی با تمرکز بر سازمان های خودگردان غیرمتمرکز در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۳. خلاصه چارچوب بندی بازاریابی هوشمند در نظام بانکی با تمرکز بر سازمان های خودگردان غیرمتمرکز

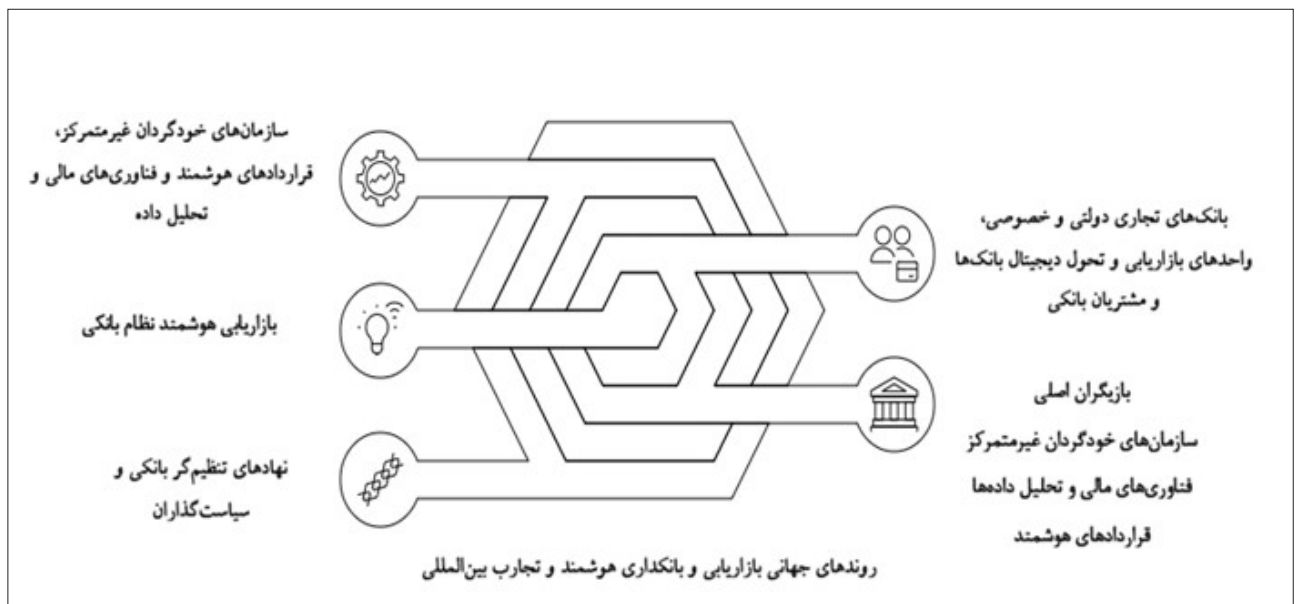
چارچوب بندی	تصمیم/تعریف در پژوهش
پرسش کانونی	آینده «بازاریابی هوشمند در نظام بانکی ایران» با تمرکز بر «سازمان های خودگردان غیرمتمرکز» تا سال ۱۴۱۰ و پیامدهای راهبردی آن برای بانک های تجاری چیست؟
دامنه	خلق ارزش بازاریابی، مدیریت تجربه مشتری، شخصی سازی خدمات، نظام های وفاداری، اعتمادسازی، و تعامل داده محور بانک و مشتری در بستر بانکداری هوشمند و قراردادهای هوشمند
افق زمانی	۱۴۰۴-۱۴۱۰
مرزهای سیستم	ملی؛ نظام بانکی کشور با تمرکز بر بانک های تجاری دولتی و خصوصی و ارجاع مقایسه ای محدود به تجارب فرامرزی
ذی نفعان	بانک های تجاری، مدیران و تصمیم سازان بانکی، واحدهای بازاریابی و تحول دیجیتال بانک ها، متخصصان فناوری های مالی و بلاک چین، نهادهای تنظیم گر بانکی، و مشتریان بانکی
معیارهای ارزیابی	اثربخشی بازاریابی، کیفیت تجربه مشتری، سطح اعتماد و شفافیت، چابکی راهبردی، هزینه های تعامل با مشتری، انطباق حقوقی، و پایداری رقابتی

در راستای گام «چارچوب بندی»، یکی از مراحل اساسی در آینده پژوهی، تعیین مرزهای سیستم و شناسایی بازیگران و ذی نفعان کلیدی است. هدف از این مرحله، مشخص کردن

دامنه مداخله پژوهش و تبیین جایگاه هریک از ذی نفعان در سطوح مختلف نظام بانکی است تا در گام های بعدی، روابط میان آنان و نقش هر گروه در شکل دهی آینده بازاریابی

هوشمند تحلیل شود. در این پژوهش، مرز سیستم در سطح نظام بانکی کشور با تمرکز بر بانک‌های تجاری تعریف شد و ذی‌نفعان کلیدی شامل مدیران و تصمیم‌سازان بانکی، واحدهای بازاریابی و تحول دیجیتال، متخصصان فناوری‌های مالی و سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز،

نهادهای تنظیم‌گر و مشتریان بانکی مورد توجه قرار گرفتند. نقشه ارائه شده در نمودار ۲ مرز سیستم و تعامل میان ذی‌نفعان کلیدی پژوهش را در چارچوب آینده بازاریابی هوشمند نظام بانکی نشان می‌دهد.



نمودار ۲. مرز سیستم و ذی‌نفعان کلیدی پژوهش

نهادهای تنظیم‌گر بانکی و سیاست‌گذاران به‌عنوان بازیگران نظارتی و تنظیمی بر تعاملات بازاریابی و انطباق فعالیت‌ها با چارچوب‌های حقوقی اثرگذار هستند. در لایه بیرونی نیز روندهای جهانی بازاریابی و بانکداری هوشمند و تجارب بین‌المللی به‌عنوان محیط پیرامونی سیستم قرار گرفته‌اند که جهت‌گیری‌های آینده و مسیرهای تحول بازاریابی هوشمند در نظام بانکی را تحت تأثیر قرار می‌دهند. این نقشه مفهومی، مبنای تحلیل در گام‌های بعدی چارچوب آینده‌پژوهی قرار گرفته و امکان بررسی نظام‌مند روابط و نقش ذی‌نفعان در شکل‌دهی آینده بازاریابی هوشمند نظام بانکی را فراهم می‌سازد.

گام ۲) پایش: در گام «پایش»، تمرکز پژوهش بر شناسایی روندها، پیشران‌ها و عدم قطعیت‌هایی قرار گرفت که

همان‌گونه که در نمودار ۲ مشاهده می‌شود، بازاریابی هوشمند نظام بانکی به‌عنوان هسته اصلی سیستم در مرکز قرار گرفته و ارتباط مستقیم با بازیگران کلیدی در سطوح راهبردی، عملیاتی و فناورانه دارد. در این نقشه، بانک‌های تجاری دولتی و خصوصی، واحدهای بازاریابی و تحول دیجیتال بانک‌ها و مشتریان بانکی به‌عنوان کنشگران اصلی در تعامل مستمر با هسته سیستم قرار دارند و در فرآیند خلق ارزش، تصمیم‌سازی بازاریابی و شکل‌دهی تجربه مشتری نقش‌آفرینی می‌کنند. در لایه پشتیبان فناورانه، سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز، قراردادهای هوشمند و فناوری‌های مالی و تحلیل داده جای گرفته‌اند که با فراهم‌سازی زیرساخت‌های شفاف، خودکار و داده‌محور، امکان تحقق بازاریابی هوشمند را تقویت می‌کنند. در سطح حکمرانی،

می‌توانند مسیر آینده بازاریابی هوشمند در نظام بانکی را در بستر سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز شکل دهند. به منظور تحقق این هدف، داده‌ها از دو منبع اصلی گردآوری شد: نخست، مرور نظام‌مند اسناد، گزارش‌های بین‌المللی و مطالعات دانشگاهی مرتبط با بازاریابی هوشمند، بانکداری هوشمند، سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز، قراردادهای هوشمند و تنظیم‌گری فناوریانه در نظام بانکی؛ دوم، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان نظام بانکی شامل مدیران بازاریابی، متخصصان تحول دیجیتال، کارشناسان نظارت بانکی و خبرگان فناوری‌های مالی و بلاک‌چین. نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که روندهای کلیدی اثرگذار بر آینده بازاریابی هوشمند نظام بانکی را می‌توان در سه حوزه اصلی دسته‌بندی کرد:

روندهای فناوریانه: گسترش کاربرد فناوری‌های توزیع‌شده در مدیریت داده‌های مشتری، توسعه قراردادهای هوشمند برای خودکارسازی تعاملات بازاریابی، و ظهور ساختارهای مبتنی

بر سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز در طراحی نظام‌های وفاداری، پیشنهادها ارزشی و تعامل مشارکتی با مشتریان. روندهای سازمانی و نهادی: افزایش نیاز بانک‌ها به تصمیم‌سازی بازاریابی بلادرنگ، حرکت به سوی حاکمیت داده‌محور در بازاریابی، ادغام بازاریابی هوشمند با معماری بانکداری هوشمند، و تقویت نقش تنظیم‌گری فناوریانه در نظارت بر فعالیت‌های بازاریابی بانکی.

روندهای حقوقی و اجتماعی: چالش‌های انطباق با بازاریابی هوشمند با قوانین و مقررات بانکی، الزامات صیانت از حقوق و حریم خصوصی مشتریان، و دغدغه‌های اجتماعی مرتبط با اعتماد به سازوکارهای غیرمتمرکز و تصمیم‌های بازاریابی مبتنی بر الگوریتم‌ها.

این مجموعه روندها، مبنای استخراج پیشران‌ها و عدم قطعیت‌های کلیدی در گام «پیش‌نگری» قرار گرفت و چارچوب تحلیلی لازم برای ترسیم سناریوهای آینده بازاریابی هوشمند در نظام بانکی را فراهم ساخت.

جدول ۴. روندها، پیشران‌ها و عدم قطعیت‌ها در پایش

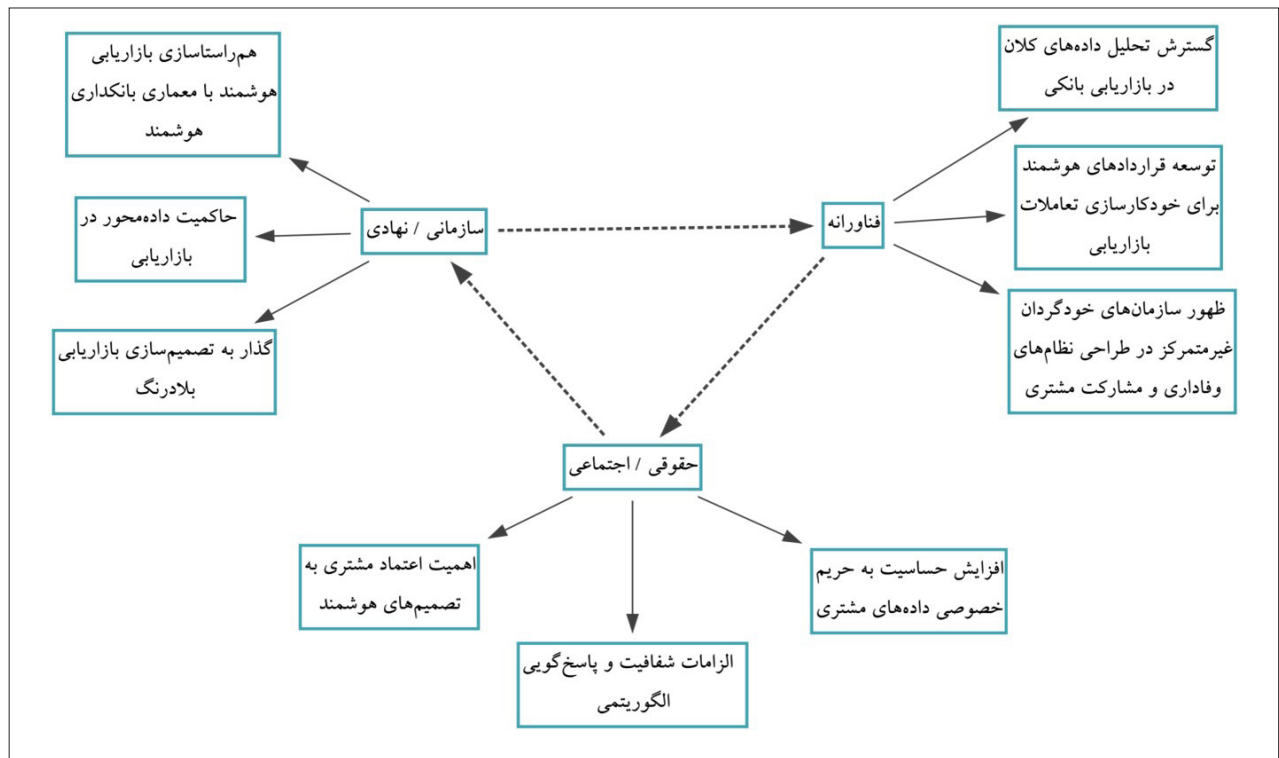
دسته	روندهای کلیدی	پیشران‌ها	عدم قطعیت‌ها
فناورانه	گسترش تحلیل داده‌های کلان در بازاریابی بانکی؛ توسعه قراردادهای هوشمند برای خودکارسازی تعاملات بازاریابی؛ ظهور سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز در طراحی نظام‌های وفاداری و مشارکت مشتری	فشار رقابتی برای شخصی‌سازی خدمات و شفافیت تعاملات بازاریابی	سرعت و عمق پذیرش ساختارهای غیرمتمرکز در بازاریابی بانکی
سازمانی / نهادی	گذار به تصمیم‌سازی بازاریابی بلادرنگ؛ حاکمیت داده‌محور در بازاریابی؛ هم‌راستاسازی بازاریابی هوشمند با معماری بانکداری هوشمند	ضرورت افزایش اثربخشی بازاریابی و بهبود تجربه مشتری	میزان آمادگی سازمانی بانک‌ها برای تحول بازاریابی هوشمند
حقوقی / اجتماعی	افزایش حساسیت به حریم خصوصی داده‌های مشتری؛ الزامات شفافیت و پاسخ‌گویی الگوریتمی؛ اهمیت اعتماد مشتری به تصمیم‌های هوشمند	تقویت چارچوب‌های حقوقی و اخلاقی بازاریابی دیجیتال	سطح اعتماد مشتریان به سازوکارهای هوشمند و غیرمتمرکز

در کنار روندهای شناسایی‌شده، پیشران‌های اصلی مؤثر بر آینده بازاریابی هوشمند در نظام بانکی شامل فشار رقابتی برای شفافیت و پاسخ‌گویی در تعاملات بازاریابی، ضرورت ارتقای اثربخشی و کارآمدی تصمیم‌های بازاریابی داده‌محور، گسترش الگوهای نوین همکاری و هم‌افزایی فناوریانه در سطح بین‌المللی و میزان پذیرش فناوری‌های هوشمند و غیرمتمرکز توسط بانک‌های تجاری شناسایی شد. افزون بر

این، دو عدم قطعیت بنیادین به عنوان محورهای سناریوساز مورد توجه قرار گرفت: نخست، سرعت و عمق پذیرش سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز و قراردادهای هوشمند در بازطراحی راهبردهای بازاریابی بانکی؛ و دوم، نحوه واکنش نهادهای تنظیم‌گر و چارچوب‌های حقوقی به به‌کارگیری سازوکارهای هوشمند و غیرمتمرکز در فعالیت‌های بازاریابی نظام بانکی.

در گام «پایش»، هدف اصلی شناسایی و تحلیل روندهای کلیدی، پیشران‌های اثرگذار و عدم قطعیت‌های بنیادین بود که می‌توانند مسیر آینده بازاریابی هوشمند در نظام بانکی را در بستر سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز شکل دهند. برای این منظور، با تلفیق داده‌های حاصل

از مرور اسناد و مطالعات تخصصی و دیدگاه‌های خبرگان بانکی، شبکه‌ای از عوامل فناورانه، سازمانی و حقوقی-اجتماعی استخراج و روابط میان آن‌ها ترسیم شد. نقشه زیر ترکیب این عوامل و ارتباط میان آن‌ها را نشان می‌دهد.



نمودار ۳. نقشه روندها، پیشران‌ها و عدم قطعیت‌ها در پایش

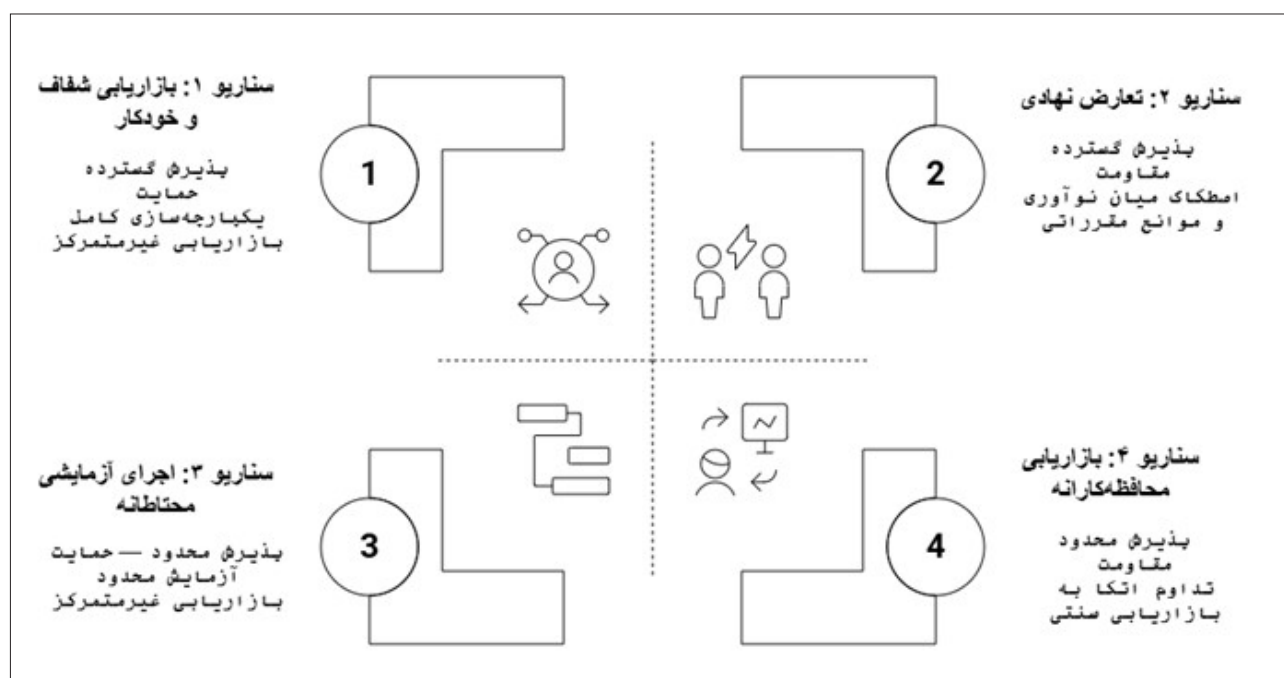
همان‌گونه که در نمودار (۳) مشاهده می‌شود، روندهای فناورانه در تعامل با پیشران‌هایی نظیر فشار برای شفافیت در تعاملات بازاریابی، ضرورت تصمیم‌سازی داده‌محور و گسترش همکاری‌های فناورانه قرار گرفته‌اند. در مقابل، عواملی چون اعتماد مشتریان، انطباق حقوقی و واکنش نهادهای تنظیم‌گر به عنوان عدم قطعیت‌های کلیدی، نقش تعیین‌کننده‌ای در جهت‌گیری و سرعت تحول بازاریابی هوشمند بانکی ایفا می‌کنند. این نقشه نشان می‌دهد که آینده بازاریابی هوشمند نظام بانکی نه حاصل یک عامل منفرد، بلکه برآیند کنش متقابل میان روندها، پیشران‌ها و

عدم قطعیت‌هاست. براین اساس، نقشه روندها، پیشران‌ها و عدم قطعیت‌ها، مبنای تحلیلی گام «پیش‌نگری» قرار گرفت و چارچوب لازم برای استخراج عدم قطعیت‌های بحرانی و تدوین سناریوهای آینده بازاریابی هوشمند در نظام بانکی فراهم شد.

گام (۳) پیش‌نگری: در گام «پیش‌نگری»، تمرکز پژوهش بر ترکیب نظام‌مند روندها، پیشران‌ها و عدم قطعیت‌های شناسایی‌شده در مرحله پایش قرار گرفت تا تصاویر متمایزی از آینده بازاریابی هوشمند در نظام بانکی با تمرکز بر سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز ترسیم شود. تحلیل

بازاریابی نظام بانکی. این دو عدم قطعیت، به دلیل ماهیت راهبردی و تأثیرگذاری مستقیم بر ساختار تعامل بانک و مشتری، به عنوان محورهای اصلی سناریوسازی انتخاب شدند. با ترسیم ماتریس سناریویی مبتنی بر این دو عدم قطعیت، چهار فضای سناریویی (نمودار ۴) متمایز برای آینده بازاریابی هوشمند در نظام بانکی شکل گرفت که هریک بیانگر منطق متفاوتی از حکمرانی، فناوری و تعامل با مشتری است.

داده‌های حاصل از مصاحبه با خبرگان بانکی و بررسی اسناد تخصصی نشان داد که در میان مجموعه عدم قطعیت‌ها، دو عدم قطعیت بنیادین بیشترین ظرفیت اثرگذاری بر جهت‌گیری‌های آینده را دارند. نخست، سرعت و عمق پذیرش سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز و قراردادهای هوشمند در بازطراحی راهبردهای بازاریابی بانکی و دوم، نحوه واکنش نهادهای تنظیم‌گر و چارچوب‌های حقوقی به به‌کارگیری سازوکارهای هوشمند و غیرمتمرکز در فعالیت‌های



نمودار ۴. ماتریس سناریوهای پیش‌نگری بانکداری هوشمند در بستر سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز

۲. در سناریوی دوم، پذیرش گسترده سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز همراه با مقاومت نهادهای تنظیم‌گر، بازاریابی هوشمند در نظام بانکی به سوی الگوی «بازاریابی شفاف و خودکار» حرکت می‌کند. در این وضعیت، قراردادهای هوشمند، حکمرانی داده و سازوکارهای مشارکتی مبتنی بر بلاک‌چین، به صورت نهادمند در فرآیندهای خلق ارزش، شخصی‌سازی خدمات و مدیریت تجربه مشتری به‌کار گرفته می‌شوند و اعتماد مشتریان از طریق شفافیت الگوریتمی و پاسخ‌گویی نهادی تقویت می‌گردد.

۱. در سناریوی نخست، پذیرش گسترده سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز همراه با حمایت نهادهای تنظیم‌گر، بازاریابی هوشمند در نظام بانکی به سوی الگوی «بازاریابی شفاف و خودکار» حرکت می‌کند. در این وضعیت، قراردادهای هوشمند، حکمرانی داده و سازوکارهای مشارکتی مبتنی بر بلاک‌چین، به صورت نهادمند در فرآیندهای خلق ارزش، شخصی‌سازی خدمات و مدیریت تجربه مشتری به‌کار گرفته می‌شوند و اعتماد مشتریان از طریق شفافیت الگوریتمی و پاسخ‌گویی نهادی تقویت می‌گردد.

۳. سناریوی سوم، پذیرش محدود سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز همراه با حمایت نهادهای تنظیم‌گر، آینده‌ای محتاطانه را ترسیم می‌کند که در آن بازاریابی هوشمند بانک‌ها از برخی قابلیت‌های غیرمتمرکز به صورت آزمایشی و تدریجی بهره می‌برد. در این وضعیت، نوآوری‌های بازاریابی بیشتر در قالب پروژه‌های پایلوت، همکاری‌های محدود و چارچوب‌های کنترل شده اجرا می‌شوند و تحول بنیادین در معماری بازاریابی بانکی به صورت تدریجی رخ می‌دهد.

۴. در سناریوی چهارم، پذیرش محدود سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز همراه با مقاومت نهادهای تنظیم‌گر، الگوی محافظه‌کارانه‌ای بر بازاریابی بانکی حاکم می‌شود. در این وضعیت، بانک‌ها همچنان به مدل‌های سنتی و متمرکز بازاریابی تکیه می‌کنند و نقش فناوری‌های غیرمتمرکز در خلق ارزش، تعامل با مشتری و تصمیم‌سازی بازاریابی به حداقل می‌رسد.

ماتریس سناریویی ترسیم شده، که بر دو عدم قطعیت بنیادین «سطح پذیرش سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز» و «واکنش نهادهای تنظیم‌گر» استوار است، چهار مسیر محتمل تحول آینده بازاریابی هوشمند در نظام بانکی را نشان می‌دهد. این سناریوها، مبنای گام‌های بعدی چارچوب آینده‌پژوهی، به ویژه «چشم‌اندازسازی» و «برنامه‌ریزی راهبردی»، قرار گرفتند و امکان تحلیل پیامدهای راهبردی هر مسیر برای بانک‌های تجاری را فراهم ساختند.

گام ۴) چشم‌اندازسازی: در گام «چشم‌اندازسازی»، تمرکز پژوهش بر ترسیم آینده‌های مطلوب قرار گرفت؛ آینده‌هایی که فراتر از حالت‌های ممکن و محتمل شناسایی شده در گام «پیش‌نگری» هستند و بیانگر جهت‌گیری هنجاری و راهبردی نظام بانکی محسوب می‌شوند. در این مرحله، خبرگان مشارکت‌کننده با مقایسه و ارزیابی چهار سناریوی استخراج شده، تصویری از آینده‌ای آرمانی برای بازاریابی هوشمند در نظام بانکی ایران ترسیم کردند.

یافته‌ها نشان داد که آینده مطلوب از دید خبرگان، ترکیبی از پذیرش تدریجی و در عین حال گسترده سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز همراه با حمایت فعال و تطبیق‌پذیر نهادهای تنظیم‌گر بانکی است. این وضعیت را می‌توان «چشم‌انداز حکمرانی شفاف و هوشمند بازاریابی بانکی» نام‌گذاری کرد. در این چشم‌انداز، بازاریابی هوشمند بانک‌ها بر پایه داده‌های معتبر، شفاف و غیرقابل دستکاری شکل می‌گیرد و سازوکارهای مبتنی بر بلاک‌چین، قراردادهای هوشمند و ساختارهای غیرمتمرکز، نقش محوری در مدیریت تعامل بانک و مشتری، نظام‌های وفاداری، شخصی‌سازی خدمات و خلق ارزش مشارکتی ایفا می‌کنند.

در این وضعیت مطلوب، نهادهای تنظیم‌گر بانکی قادر خواهند بود با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین نظارتی، نظارت بلادرنگ، کم‌هزینه و داده‌محور بر فعالیت‌های بازاریابی بانکی اعمال کنند؛ نظارتی که ضمن حفظ حقوق مشتریان، زمینه نوآوری و چابکی راهبردی بانک‌ها را نیز فراهم می‌سازد. بازاریابی بانکی در این چشم‌انداز، از الگوهای متمرکز و کم‌شفاف فاصله گرفته و به سوی تعاملات هوشمند، پاسخ‌گو و اعتمادمحور حرکت می‌کند. خبرگان تأکید داشتند که تحقق این چشم‌انداز مستلزم فراهم شدن مجموعه‌ای از الزامات بنیادین است، از جمله:

- تدوین چارچوب‌های حقوقی و مقرراتی تطبیقی که امکان به‌کارگیری سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز را در بازاریابی بانکی فراهم سازد و در عین حال صیانت از حقوق مشتریان را تضمین کند؛
- ظرفیت‌سازی فناورانه و دانشی در بانک‌ها و نهادهای تنظیم‌گر برای بهره‌گیری مؤثر از ابزارهای نظارتی و تحلیلی مبتنی بر داده و الگوریتم؛
- اعتمادسازی اجتماعی و نهادی در میان مشتریان و مدیران بانکی نسبت به سازوکارهای غیرمتمرکز و تصمیم‌های بازاریابی هوشمند؛
- تعامل و یادگیری بین‌المللی به منظور استفاده از تجارب جهانی و شکل‌دهی استانداردهای مشترک در حوزه بازاریابی هوشمند و حکمرانی داده.

در مجموع، چشم‌انداز ترسیم‌شده آینده‌ای را نشان می‌دهد که در آن نهادهای تنظیم‌گر بانکی صرفاً نقش ناظر منفعل ندارند، بلکه به‌عنوان هماهنگ‌کننده و تنظیم‌گر هوشمند اکوسیستم بازاریابی بانکی ایفای نقش می‌کنند. چنین وضعیتی می‌تواند به ارتقای شفافیت، اعتماد، کارایی و پایداری رقابتی بازاریابی هوشمند در نظام بانکی ایران منجر شود و زمینه‌ساز تحول پایدار در تعامل بانک و مشتری گردد.

گام ۵، برنامه‌ریزی: در گام «برنامه‌ریزی»، یافته‌های حاصل از گام‌های پیش، پیش‌نگری و چشم‌اندازسازی به مجموعه‌ای

از راهبردها و اقدامات عملی ترجمه شد تا مسیر حرکت از وضعیت موجود به‌سوی آینده مطلوب بازاریابی هوشمند در نظام بانکی ترسیم گردد. خبرگان مشارکت‌کننده در این مرحله تأکید داشتند که تحقق «چشم‌انداز حکمرانی شفاف و هوشمند بازاریابی بانکی مبتنی بر سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز» مستلزم شناسایی راهبردهای اجرایی مشخص و اولویت‌بندی آن‌ها در سطوح مختلف نهادی، فناورانه، اجتماعی و بین‌المللی است. بر اساس تحلیل دیدگاه خبرگان، راهبردهای کلیدی مطابق جدول ۴ در چهار حوزه اصلی دسته‌بندی شدند:

جدول ۵. راهبردهای برنامه‌ریزی آینده مطلوب

حوزه راهبردی	اقدامات کلیدی	هدف نهایی
حقوقی / نهادی	تدوین چارچوب حقوقی تطبیقی برای به‌کارگیری قراردادهای هوشمند و سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز در بازاریابی بانکی؛ بازنگری آیین‌نامه‌های نظارتی مرتبط با داده، تبلیغات و تعامل با مشتری	انطباق حقوقی و مشروعیت نهادی بازاریابی هوشمند
فناورانه	توسعه زیرساخت‌های تحلیلی و نظارتی داده‌محور؛ ایجاد پلتفرم‌های آزمایشی بازاریابی مبتنی بر بلاک‌چین؛ آموزش تخصصی نیروی انسانی بازاریابی و تحول دیجیتال	ظرفیت‌سازی فناورانه و کاهش ریسک تحول
اجتماعی / فرهنگی	اجرای برنامه‌های آموزش و اطلاع‌رسانی برای مشتریان و مدیران بانکی؛ تقویت شفافیت و پاسخ‌گویی الگوریتمی در تصمیم‌های بازاریابی	افزایش پذیرش و اعتماد مشتری
بین‌المللی	همکاری منطقه‌ای و بین‌المللی در حوزه بازاریابی هوشمند و فناوری‌های مالی؛ تبادل تجربه با بانک‌های پیشرو؛ مشارکت در تدوین استانداردهای مشترک	همگرایی جهانی و یادگیری تطبیقی

راهبردهای حقوقی و نهادی: این راهبردها بر تدوین چارچوب‌های حقوقی تطبیقی برای به‌کارگیری قراردادهای هوشمند و سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز در بازاریابی بانکی، بازنگری آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های نظارتی، و پیش‌بینی سازوکارهای حل اختلاف در تعاملات بازاریابی غیرمتمرکز تمرکز دارند. هدف نهایی این محور، ایجاد انطباق حقوقی و مشروعیت نهادی برای نوآوری‌های بازاریابی هوشمند است.

۵. راهبردهای فناورانه: در این محور، توسعه زیرساخت‌های فناورانه پشتیبان بازاریابی هوشمند، سرمایه‌گذاری در سامانه‌های نظارتی و تحلیلی داده‌محور، طراحی پلتفرم‌های آزمایشی مبتنی بر بلاک‌چین برای مدیریت تعامل با مشتری و آموزش نیروی انسانی متخصص مورد

تأکید قرار گرفت. این اقدامات با هدف ظرفیت‌سازی فناورانه و کاهش ریسک‌های اجرایی تحول بازاریابی بانکی پیشنهاد شد.

۶. راهبردهای اجتماعی و فرهنگی: راهبردهای این حوزه بر آموزش، اطلاع‌رسانی و اعتمادسازی در میان مشتریان و مدیران بانکی متمرکز است. اجرای برنامه‌های آموزشی و ارتباطی هدفمند می‌تواند پذیرش سازوکارهای غیرمتمرکز و تصمیم‌های بازاریابی هوشمند را تقویت کرده و زمینه شکل‌گیری تعاملات اعتمادمحور میان بانک و مشتری را فراهم سازد.

۷. راهبردهای بین‌المللی: در این محور، همکاری‌های منطقه‌ای و جهانی در حوزه بانکداری و فناوری‌های مالی، تبادل تجربه با نظام‌های بانکی پیشرو در

به کارگیری سازوکارهای غیرمتمرکز و مشارکت در تدوین استانداردهای مشترک بازاریابی هوشمند مورد توجه قرار گرفت. این راهبردها با هدف یادگیری تطبیقی و همگرایی با روندهای جهانی پیشنهاد شدند.

خبرگان تأکید داشتند که اجرای این راهبردها باید مرحله‌ای، تدریجی و هم‌افزا باشد؛ به گونه‌ای که ابتدا بستریهای حقوقی و فناورانه لازم فراهم شود و سپس اقدامات اجتماعی و بین‌المللی برای تقویت پذیرش، اعتماد و پایداری رقابتی بازاریابی هوشمند در نظام بانکی دنبال گردد. این رویکرد برنامه‌ریزی، امکان مدیریت عدم قطعیت‌ها و کاهش مقاومت نهادی در مسیر تحقق آینده مطلوب را فراهم می‌سازد.

گام ۶، اقدام: در گام «اقدام»، خروجی‌های مرحله «برنامه‌ریزی» به صورت یک نقشه راه اجرایی برای حرکت نظام بانکی از وضعیت موجود به سوی آینده مطلوب بازاریابی هوشمند ترجمه شد. هدف این مرحله، ارائه مجموعه‌ای از اقدامات عملیاتی و زمان‌بندی شده برای نهادهای تنظیم‌گر بانکی، بانک‌های تجاری و سایر ذی‌نفعان کلیدی است تا گذار از الگوهای متمرکز و سنتی بازاریابی به سمت «حکمرانی شفاف و هوشمند بازاریابی بانکی مبتنی بر سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز» به صورت تدریجی و کنترل‌شده محقق شود.

بر اساس اجماع خبرگان، اقدامات اجرایی در سه بازه زمانی کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت تفکیک شد:

اقدامات کوتاه‌مدت (۱ تا ۲ سال)

- تشکیل «کارگروه بازاریابی هوشمند و سازوکارهای غیرمتمرکز» با مشارکت نهاد تنظیم‌گر بانکی، بانک‌های تجاری و خبرگان فناوری‌های مالی.
- تدوین دستورالعمل‌های آزمایشی برای به کارگیری محدود قراردادهای هوشمند در برخی فرآیندهای ساده بازاریابی بانکی، نظیر مدیریت رضایت مشتری، نظام‌های وفاداری و گزارش‌گری تعاملات بازاریابی.
- اجرای برنامه‌های آموزش اولیه برای مدیران و کارشناسان حوزه بازاریابی، تحول دیجیتال و

نظارت بانکی در زمینه سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز، حکمرانی داده و تصمیم‌سازی بازاریابی هوشمند.

اقدامات میان‌مدت (۳ تا ۵ سال)

- راه‌اندازی پلتفرم‌های پایش و تحلیل بلادرنگ تعاملات بازاریابی بانکی مبتنی بر داده‌های توزیع‌شده و فناوری بلاک‌چین.
- به کارگیری گسترده‌تر قراردادهای هوشمند در طراحی و اجرای نظام‌های وفاداری، شخصی‌سازی پیشنهادهای ارزشی و مدیریت تجربه مشتری.
- آغاز و تقویت همکاری‌های منطقه‌ای و بین‌المللی در حوزه بازاریابی هوشمند و فناوری‌های مالی به منظور تبادل تجربه و تدوین چارچوب‌های مشترک.

اقدامات بلندمدت (۵ تا ۱۰ سال)

- پیاده‌سازی نهادمند سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز در برخی بخش‌های کلیدی بازاریابی بانکی، با پشتیبانی حقوقی و نظارتی کامل.
- یکپارچه‌سازی داده‌های بازاریابی و تعامل با مشتری در بسترهای امن، شفاف و غیرقابل دستکاری مبتنی بر فناوری‌های توزیع‌شده.
- نهادینه‌سازی الگوی «حکمرانی شفاف و هوشمند بازاریابی بانکی» به عنوان رویکرد غالب در سیاست‌گذاری، نظارت و راهبری تعامل بانک و مشتری.

در مجموع، این نقشه راه اجرایی نشان می‌دهد که تحقق چشم‌انداز مطلوب پژوهش، یعنی گذار به بازاریابی هوشمند شفاف، داده‌محور، پاسخ‌گو و مبتنی بر سازوکارهای غیرمتمرکز، نه از طریق جهش ناگهانی بلکه با رویکردی تدریجی، مرحله‌ای و یادگیرنده امکان‌پذیر است. چنین رویکردی به بانک‌های تجاری و نهادهای تنظیم‌گر اجازه می‌دهد تا ضمن بهره‌گیری از ظرفیت‌های نوآورانه

سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز، ریسک‌های نهادی، حتمی و اجتماعی تحول‌بازاریابی بانکی را به صورت نظام‌مند مدیریت کنند.

۶. بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف آینده‌پژوهی بازاریابی هوشمند در نظام بانکی با تمرکز بر سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز انجام شده است. نتایج این پژوهش نشان داد که آینده بازاریابی هوشمند در نظام بانکی ایران، بیش از آنکه صرفاً متأثر از پیشرفت‌های فناوریانه باشد، برآیند کنش متقابل میان سازوکارهای غیرمتمرکز، الگوهای نوین حکمرانی داده، ظرفیت‌های نهادی بانک‌ها و نحوه مواجهه نهادهای تنظیم‌گر با عدم قطعیت‌های نوظهور است. نتایج تحلیل آینده‌پژوهانه حاکی از آن است که سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز می‌توانند به عنوان یک اهرم تحول‌آفرین، معماری بازاریابی بانکی را از الگوهای متمرکز، کم‌شفاف و واکنشی به سمت تعاملات داده‌محور، مشارکتی و پاسخ‌گو سوق دهند؛ با این حال، تحقق این ظرفیت تنها در صورتی امکان‌پذیر است که پذیرش فناوریانه با تطبیق حقوقی، اعتمادسازی اجتماعی و ظرفیت‌سازی سازمانی هم‌زمان پیش رود. سناریوهای ترسیم‌شده نشان می‌دهد که حمایت فعال و هوشمند نهادهای تنظیم‌گر، در کنار رویکرد تدریجی و یادگیرنده بانک‌ها، می‌تواند زمینه شکل‌گیری حکمرانی شفاف و هوشمند بازاریابی بانکی را فراهم سازد؛ حکمرانی‌ای که در آن تصمیم‌های بازاریابی نه تنها کاراتر و شخصی‌سازی‌شده‌تر، بلکه قابل ردیابی، قابل توضیح و اعتمادآفرین باشند. بر این اساس، گذار به بازاریابی هوشمند مبتنی بر سازوکارهای غیرمتمرکز یک انتخاب فناوریانه صرف نیست، بلکه ضرورتی راهبردی برای افزایش اثربخشی بازاریابی، ارتقای تجربه مشتری، تقویت اعتماد عمومی و پایداری رقابتی نظام بانکی کشور در افق آینده به شمار می‌آید.

واکاوای پیشینه‌های پژوهش نشان می‌دهد که علی‌رغم همه‌سویی در شناسایی برخی پیشران‌های فناوریانه، شکاف‌های عمیق حاکمیتی و نهادی میان فضای بین‌المللی و نظام بانکی ایران در مسیر تحقق بازاریابی هوشمند مبتنی بر سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز وجود دارد. این شکاف‌ها را می‌توان در سه محور اصلی تحلیل کرد:

۱. شکاف در پارادایم حکمرانی و تنظیم‌گری

در سطح جهانی، سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز به عنوان بستری برای بازطراحی حکمرانی مالی برپایه اعتماد و مشارکت جامعه‌محور شناخته می‌شوند (ایف‌سیناچی و همکاران، ۲۰۲۴). این در حالی است که در نظام بانکی ایران، تمرکز اصلی بر جنبه‌های نهادی و تنظیم‌گری برای پذیرش اولیه قراردادهای هوشمند است (محبی‌آشتیانی و همکاران، ۱۴۰۴). شکاف حاکمیتی در اینجا زمانی آشکار می‌شود که مطالعات بین‌المللی بر ظرفیت‌های شفافیت و خودکارسازی فرایندها در عصر صنعت پنجم تأکید دارند (گلیدا و همکاران، ۲۰۲۴)، اما در داخل کشور، چالش‌های حقوقی و نبود بسترقانونی شفاف برای فعالیت سازمان‌های غیرمتمرکز، بازاریابی هوشمند را با محدودیت‌های عملیاتی مواجه کرده است (زاباتا سویا، ۲۰۲۴).

۲. شکاف در زیرساخت‌های داده‌محور و تصمیم‌سازی هوشمند

پیشران‌های کلیدی جهانی بر استفاده از سکوه‌های ترویج هوشمند و الگوریتم‌های پیشرفته برای تعامل عمیق با مشتری استوار است (متها، ۲۰۲۵؛ داس و همکاران، ۲۰۲۴). در مقابل، پژوهش‌های داخلی نشان می‌دهند که نظام بانکی ایران همچنان در مرحله گذار به سمت یکپارچگی داده‌ها و ایجاد کانال‌های دیجیتال است (اسماعیلی‌نیری و همکاران، ۱۴۰۳). این شکاف نهادی بیانگر آن است که در حالی که دنیا به سمت بازاریابی پیش‌بینی‌پذیر و تعاملات بلادرنگ از طریق اینترنت اشیا حرکت می‌کند (تقوی و همکاران، ۱۴۰۴)، اولویت داخلی بر مدل‌سازی نیازهای پایه‌ای و ایجاد ارزش‌آفرینی اولیه در بانکداری هوشمند متمرکز است (عبیری و همکاران، ۱۴۰۴).

۳. شکاف در آمادگی سازمانی و اعتماد دیجیتال

تحقق بازاریابی در سازمان‌های خودگردان، مستلزم تغییر در ساختار قدرت و توانمندسازی نیروی انسانی است (امرالا و آلیس، ۲۰۲۳). یافته‌های پژوهشگران داخلی بر ضرورت نگاه سیستمی و هم‌راستایی عوامل سازمانی و محیطی برای موفقیت هوش مصنوعی تأکید دارند (هرندی و همکاران، ۱۴۰۳). با این حال، یک شکاف کلیدی در حوزه «اعتماد و حریم خصوصی» مشهود است؛ جایی که مطالعات جهانی، اعتماد را متغیر اصلی پذیرش ابزارهای هوشمند می‌دانند (روهیت و همکاران، ۲۰۲۵)، اما در الگوهای داخلی، تمرکز بیشتر بر بهبود تجربه مشتری و تصمیم‌سازی هوشمند است (شیری و همکاران، ۱۴۰۴) و سازوکارهای اعتمادساز در لایه‌های حاکمیتی (نظیر صیانت از داده‌ها در بسترهای غیرمتمرکز) کمتر تبیین شده است.

به طور خلاصه، پیشران‌های جهانی به سمت «تمرکززدایی و حاکمیت کاربر بر داده» در حرکت هستند، اما در نظام بانکی ایران، پیشران‌ها بیشتر ماهیت «توسعه زیرساخت و تحول ساختاری» دارند. این شکاف نشان می‌دهد که برای آینده‌پژوهی بازاریابی هوشمند، نمی‌توان صرفاً به فناوری تکیه کرد، بلکه باید بر رفع موانع نهادی و ایجاد الگوهای نوین بازاریابی متناسب با جغرافیای سیاسی و اقتصادی ایران تأکید ورزید (ایروانی و همکاران، ۱۴۰۲). این تحلیل، ضرورت بازنگری در سناریوها را با تمرکز بر نحوه گذار از نظام بانکی متمرکز فعلی به ساختارهای خودگردان غیرمتمرکز توجیه می‌کند.

در نهایت و در تفسیر نتایج این پژوهش باید توجه داشت که الگوی شکل‌گیری آینده بازاریابی هوشمند در نظام بانکی، ماهیتی وابسته به زمینه نهادی و حکمرانی هر کشور دارد و به همین دلیل، قابلیت مقایسه مستقیم میان بسترهای مختلف تنها زمانی معتبر است که تفاوت در پیشران‌های ساختاری و تنظیم‌گری به‌طور روشن در تحلیل وارد شود. در کشورهایی نظیر هند، جریان‌های اثرگذار عمدتاً از چارچوب‌های تنظیم‌گری پیش‌نگر، نظام‌های مالی

مبتنی بر همکاری دولت و بخش خصوصی، نفوذ گسترده خدمات دیجیتال و آمادگی اکوسیستم‌های نوآوری برای پذیرش سازوکارهای غیرمتمرکز ناشی می‌شوند؛ عواملی که مسیر استقرار سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز و بازاریابی داده‌محور را در قالبی متفاوت نسبت به ایران شکل می‌دهند. در بستر ایران، یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که آینده بازاریابی هوشمند نه صرفاً تابع پیشرفت‌های فناورانه، بلکه حاصل تعامل میان سازوکارهای غیرمتمرکز، الگوهای حکمرانی داده، ظرفیت نهادی بانک‌ها و رویکرد تنظیم‌گری نسبت به عدم قطعیت‌های دیجیتال است. بر اساس تحلیل آینده‌پژوهانه، سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز می‌توانند معماری بازاریابی بانکی را از الگوهای متمرکز و واکنشی به ساختارهای داده‌محور، مشارکتی و پاسخ‌گو منتقل کنند. با این حال، بالفعل شدن این ظرفیت نیازمند هم‌زمانی تطبیق حتمی، توسعه سازوکارهای اعتماد دیجیتال و ارتقای توانمندی‌های سازمانی است.

سنداریوهای حاصل از مطالعه نشان می‌دهد که شکل‌گیری حکمرانی هوشمند بازاریابی در نظام بانکی زمانی امکان‌پذیر خواهد بود که تعامل بین نهادهای تنظیم‌گر و بانک‌ها بر مبنای یادگیری تدریجی، شفافیت و حمایت فعال از نوآوری استوار شود. در چنین شرایطی، تصمیم‌های بازاریابی نه تنها کارآتر و شخصی‌سازی‌شده‌تر، بلکه قابل توضیح، قابل ردیابی و اعتمادآفرین خواهند بود.

بر این مبنای، گذار به بازاریابی هوشمند مبتنی بر سازوکارهای غیرمتمرکز در ایران، متکی بر اصلاحات نهادی و تکامل حاکمیت داده است و تنها در چارچوب همین بستر قابل ارزیابی است. بنابراین، مقایسه این نتایج با کشورهایمانند هند زمانی از اعتبار برخوردار خواهد بود که تفاوت در بلوغ دیجیتال، ساختار حکمرانی مالی و پیشران‌های نهادی در تحلیل‌ها به‌صورت نظام‌مند لحاظ شود.

بر پایه یافته‌های پژوهش، پیشنهاد می‌شود بانک‌های تجاری و نهادهای تنظیم‌گر بانکی با اتخاذ رویکردی تدریجی،

همان‌گونه و یادگیرنده، بسترهای لازم برای استقرار بازاریابی هوشمند مبتنی بر سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز را فراهم سازند. در این راستا، تدوین و به‌روزرسانی چارچوب‌های حقوقی و مقرراتی تطبیقی برای به‌کارگیری قراردادهای هوشمند و سازوکارهای غیرمتمرکز در فعالیت‌های بازاریابی، به‌عنوان نخستین گام ضروری تلقی می‌شود. هم‌زمان، سرمایه‌گذاری هدفمند در زیرساخت‌های فناورانه داده‌محور، توسعه سامانه‌های تحلیلی و نظارتی بلادرنگ و توانمندسازی نیروی انسانی حوزه بازاریابی و تحول دیجیتال باید در اولویت قرار گیرد تا ظرفیت اجرایی لازم برای تحول بازاریابی بانکی ایجاد شود. افزون بر این، اجرای برنامه‌های منسجم آموزش و اطلاع‌رسانی برای مشتریان و مدیران بانکی می‌تواند به تقویت اعتماد عمومی نسبت به تصمیم‌های بازاریابی هوشمند و سازوکارهای غیرمتمرکز کمک کند. در نهایت، گسترش همکاری‌های منطقه‌ای و بین‌المللی در حوزه بازاریابی هوشمند و فناوری‌های مالی، زمینه یادگیری تطبیقی، بهره‌گیری از تجارب موفق و هم‌راستاسازی نظام بانکی کشور با روندهای جهانی را فراهم می‌سازد و مسیر گذار پایدار به حکمرانی شفاف و هوشمند بازاریابی بانکی را هموار می‌کند.

پژوهش حاضر، همانند سایر مطالعات آینده‌پژوهانه، با محدودیت‌هایی همراه بود که توجه به آن‌ها می‌تواند به تفسیر دقیق‌تر یافته‌ها کمک کند. نخست آنکه این پژوهش با رویکردی کیفی و مبتنی بر دیدگاه خبرگان انجام شد و نتایج آن متأثر از تجربه، دانش و برداشت‌های مشارکت‌کنندگان در مقطع زمانی مطالعه است؛ از این‌رو، تغییر شرایط نهادی، فناورانه یا مقرراتی در آینده می‌تواند بر اعتبار برخی سناریوها اثرگذار باشد. دوم، تمرکز پژوهش بر نظام بانکی ایران و بانک‌های تجاری سبب شد که برخی تفاوت‌های ساختاری و نهادی نظام‌های بانکی سایر کشورها تنها به‌صورت الهام‌تحلیلی مورد توجه قرار گیرد و تعمیم مستقیم یافته‌ها به سایر زمینه‌ها با احتیاط همراه باشد. همچنین، به

دلیل نوظهور بودن سازمان‌های خودگردان غیرمتمرکز در حوزه بانکداری، داده‌های تجربی محدود و فقدان نمونه‌های اجرایی بومی، امکان آزمون عملی برخی پیشنهادهای راهبردی فراهم نبود.

بر این اساس، پیشنهاد می‌شود پژوهشگران آتی با بهره‌گیری از رویکردهای ترکیبی، یافته‌های این پژوهش را در قالب مدل‌های کمی، مطالعات موردی یا طرح‌های آزمایشی در بانک‌ها و نهادهای مالی مختلف اعتبارسنجی کنند. انجام مطالعات تطبیقی میان نظام بانکی ایران و کشورهای پیش‌رو در به‌کارگیری سازوکارهای غیرمتمرکز، می‌تواند به غنای نظری و عملی این حوزه بیفزاید. افزون بر این، بررسی پیامدهای اخلاقی، اجتماعی و رفتاری بازاریابی هوشمند مبتنی بر تصمیم‌های الگوریتمی و حکمرانی داده، به‌ویژه از منظر اعتماد مشتری و عدالت بازاریابی، از دیگر مسیرهای پژوهشی ارزشمند به شمار می‌آید. در نهایت، پژوهش‌های آینده می‌توانند با تمرکز بر طراحی شاخص‌های ارزیابی عملکرد بازاریابی هوشمند و تحلیل پویای سناریوها در بازه‌های زمانی مختلف، به توسعه دانش بومی و کاربردی در این حوزه نوظهور کمک کنند.

دست‌رسی به داده‌ها

در صورت نیاز به اطلاعات بیشتر در خصوص نحوه تجزیه و تحلیل داده‌ها در این مقاله، با نویسنده مسئول مکاتبه فرمایید.

تعارض منافع

نویسنده اعلام می‌کند که هیچ تضاد منافعی در مورد انتشار تحقیق ثبت شده وجود ندارد. علاوه بر این، موارد اخلاقی از جمله سرقت ادبی، رضایت آگاهانه، رفتار نادرست، جعل و/یا جعل داده‌ها، انتشار مضاعف و یا سوء رفتار به‌طور کامل توسط نویسندگان رعایت شده است.

<http://mieaoi.ir/article-1-1434-fa.html>

محبی‌آشتیانی، سعید؛ عادل، امیدعلی؛ پورفخران، محمدرضا؛ ملکی، محمدحسن. (۱۴۰۴). ارائه چارچوبی برای شناسایی و تحلیل پیشران‌های مؤثر بر آینده قراردادهای هوشمند در صنعت بانکداری. اقتصاد و بانکداری اسلامی، ۱۴(۵۰)، ۲۶۱-۲۸۷.

<http://mieaoi.ir/article-1-1699-fa.html>

مروت، امیر بهادر؛ نظری، فرهاد؛ حقیری، احمد. (۱۴۰۳). آینده هوش مصنوعی در صنعت بانکداری در افق ۱۴۱۰ (مطالعه موردی یکی از بانک‌های دولتی ایران). مطالعات راهبردی مالی و بانکی، ۲(۲)، ۸۴-۹۷.

<https://doi.org/10.22105/fbs.2024.453201.1080>

موسوی‌راد، امیر؛ تقی‌پوریان، محمدجواد؛ کیاچوری، داوود؛ تقی‌پوریان، یوسف. (۱۴۰۴). سازمان‌های غیرمتمرکز خودگردان: گشودن پتانسیل حکمرانی تحول آفرین، همایش ملی تحقیقات کیفی در کارآفرینی و علوم اداری، چالوس، دانشگاه طبرستان.

<https://civilica.com/doc/2336410>

نصراصفهانی، محمد؛ قائمی، مهدی؛ منتظر، راحله؛ اسماعیلی، ملیکا. (۱۴۰۴). جایگاه قابلیت‌های توانمندساز هوش مصنوعی در افزایش عملکرد نظارتی نظام بانکداری ایران. مطالعات کشورها، ۳(۴)، ۷۱۳-۷۵۳.

<https://doi.org/10.22059/jcountst.2025.388154.1218>

هرندی، عطاءالله؛ ابراهیمی، علیرضا. (۱۴۰۳). شناسایی عوامل مؤثر بر هوش مصنوعی در بازاریابی صنعت بانکداری با رویکرد فراترکیب. بررسی‌های مدیریت رسانه، ۳(۳)، ۳۱۱-۳۴۱.

<https://doi.org/10.22059/mmr.2024.384200.1124>

Abdollahi Kia, Mohammad Reza; Shayan, Ali. (2024). The Impact of Modern Approaches in the Use of Artificial Intelligence in the Iranian Banking Industry. New Approaches in Management Sciences, 5(2), 10-27. [In Persian] <https://msjournal.ir/fa/paper.php?pid=419>

Abiri, Ali; Mahmoudzadeh Vashan, Mehdi; Hakimpour, Hassan; Rezaei Farahani, Hossein. (2025). Modeling Banking Users' Needs in Smart Banking Based on Value Creation. Personal Development and Organizational Transformation, 1-17. [In Persian] <https://journalpdot.com/index.php/jpdot/article/view/159>

Afsharinezhad Roodseri, Masoumeh; Sarlak, Mohammad Ali; Gholamrezaee, Davood; Rahimian, Ashraf. (2024). Designing a Model for Managing the Challenges of Implementing Decentralized Autonomous Organizations (DAOs). Public Organizations Management, 12(37), 67-86. [In Persian] <https://doi.org/10.30473/ipom.2024.70672.4957>

Alam, M. K., Bose, T. K., & Peulee, M. K. (2025). Smart Banking App Adoption: Key Influences in Developing Countries with Rapid Tech Change.

اسماعیلی نیری، رضا؛ حاجی‌پور شوشتری، عبدالحمید؛ آندرواژ، لیلان. (۱۴۰۳). طراحی مدل بازاریابی دیجیتال در صنعت بانکداری ایران. تکنولوژی در کارآفرینی و مدیریت استراتژیک، ۳(۸)، ۴۶-۵۹.

<https://www.doi.org/10.61838/kman.jtesm.3.2.4>

افشاری‌نژاد رودسری، معصومه؛ سرلک، محمدعلی؛ غلامرضایی، داود؛ رحیمی‌میان، اشرف. (۱۴۰۳). طراحی مدل مدیریت چالش‌های پیاده‌سازی سازمان خودگردان غیرمتمرکز (دائو). مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۲(۳۷)، ۶۷-۸۶.

<https://doi.org/10.30473/ipom.2024.70672.4957>

ایروانی، مهدیه؛ سرمد سعیدی، سهیل؛ قاسمی، بهروز. (۱۴۰۲). طراحی مدل استراتژی بازاریابی هوشمند بانک صادرات در راستای برنامه‌ریزی منطقه‌ای و جغرافیایی. جغرافیا و برنامه‌ریزی منطقه‌ای، ۱۳(۵۲)، ۲۳۷-۲۵۳.

<https://doi.org/10.22034/jgeoq.2022.255713.2798>

ترابی، محمدامین؛ عباسیان، عزت‌اله؛ میلانی، سید محمدصادق. (۱۴۰۳). بازاریابی هوشمند در اکوسیستم‌های مصنوعی خودکفا. مدیریت بازاریابی هوشمند، ۵(۲)، ۱-۱۰.

<https://doi.org/JABM.3.2.15564.358874589687908>

تقوی، هادی؛ حسینی، سید رسول؛ جعفری، سید محمدباقر؛ قاصری زهان، محمدشریف. (۱۴۰۴). آینده‌پژوهی بازاریابی هوشمند بر مبنای اینترنت اشیا (مورد مطالعه: تأمین اجتماعی ایران). تحقیقات بازاریابی نوین، ۱۵(۵۶)، ۱۸۱-۲۱۴.

<https://doi.org/10.22108/nmrj.2025.144125.3149>

جهان‌فر، حامد؛ الهی خراسانی، اکبر. (۱۴۰۲). هوش مصنوعی در بازاریابی: مرور سیستماتیک و جهت تحقیقات آینده. مدیریت بازاریابی هوشمند، ۴(۴)، ۳۲-۵۱.

<https://doi.org/JABM.3.2.15564.358878.367908>

رجبی‌فرجاد، حاجیه. (۱۴۰۳). مسئولیت اجتماعی و تعهد سازمانی در بانکداری هوشمند. نگرش‌های نوین بازرگانی، ۱۵(۱)، ۴۵-۶۵.

<https://doi.org/JABM.3.2.15564.3515434.64565>

شیری، قاسم؛ هاشمی، سید محمود؛ طوطیان اصفهانی، صدیقه. (۱۴۰۴). ارائه الگوی ارزش آفرینی در صنعت بانکداری با تأکید بر هوش مصنوعی. مدیریت بازاریابی هوشمند، ۶(۴)، ۲۳۷-۲۵۷.

<https://doi.org/JABM.3.2.15564.3514545.2594721>

عبداللهی‌کیا، محمدرضا؛ شایان، علی. (۱۴۰۳). تاثیر رویکردهای نوین در استفاده از هوش مصنوعی در صنعت بانکداری ایران. رویکردهای نوین در علوم مدیریت، ۵(۲)، ۱۰-۲۷.

<https://msjournal.ir/fa/paper.php?pid=419>

عبیری، علی؛ محمودزاده واشان، مهدی؛ حکیم‌پور، حسن؛ رضایی‌فرح، حسین. (۱۴۰۴). مدل‌سازی نیازهای کاربران بانکی در بانکداری هوشمند مبتنی بر ارزش آفرینی. توسعه فردی و تحول سازمانی، ۱-۱۷.

<https://journalpdot.com/index.php/jpdot/article/view/159>

لطفی، غلامحسین؛ جلالی، مهدی؛ تبریزیان بیتا. (۱۴۰۳). طراحی مدل رضایت از بازآفرینی خدمات در صنعت بانکداری. اقتصاد و بانکداری اسلامی، ۱۳(۴۶)، ۱۱۹-۱۴۴.

- Guelida, O., Jai Andaloussi, S., & Ouchetto, O. (2024). Smart Contracts in Finance and Banking Systems in the Era of Industry 5.0: A Systematic Review. *Industry 5.0 and Emerging Technologies: Transformation Through Technology and Innovations*, 317-346. https://doi.org/10.1007/978-3-031-70996-8_16
- Han, J., Lee, J., & Li, T. (2025). A review of DAO governance: Recent literature and emerging trends. *Journal of Corporate Finance*, 102734. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.5074046>
- Harandi, Ataollah; Ebrahimi, Alireza. (2024). Identifying Factors Affecting Artificial Intelligence in Marketing of the Banking Industry with a Meta-Synthesis Approach. *Media Management Reviews*, 3(3), 311-341. [In Persian] <https://doi.org/10.22059/mmr.2024.384200.1124>
- Hines, A., & Bishop, P. C. (2013). Framework foresight: Exploring futures the Houston way. *Futures*, 51, 31-49. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2013.05.002>
- Hornik, J., Ofir, C., & Rachamim, M. (2025). Out of the fog: fog computing-enabled AI to support smart marketing management. *Management Review Quarterly*, 75(3), 2543-2575. <https://doi.org/10.1007/s11301-024-00441-0>
- Ifesinachi, A., Bihani, D., Osho, G. O., Omisola, J. O., Ubamadu, B. C., & Etukudoh, E. A. (2024). Decentralized autonomous organizations (DAOs): A conceptual model for community-owned banking and financial governance. *International Journal of Advanced Multidisciplinary Research and Studies*, 4(6), 1812-1828. <https://doi.org/10.62225/2583049X.2024.4.6.4155>
- Jahanfar, Hamed; Elahi Khorasani, Akbar. (2023). Artificial Intelligence in Marketing: A Systematic Review and Directions for Future Research. *Smart Marketing Management*, 4(4), 32-51. [In Persian] <https://doi.org/JABM.3.2.15564.358878.367908>
- Khashan, M. A., Elsotouhy, M. M., Ghonim, M. A., & Alasker, T. H. (2024). Smart customer experience, customer gratitude, P-WOM and continuance intentions to adopt smart banking services: the moderating role of technology readiness. *The TQM Journal*, 36(7), 1976-1995. <https://doi.org/10.1108/TQM-01-2023-0006>
- Lotfi, Gholamhossein; Jalali, Mehdi; Tabrizian, Beita. (2024). Designing a Model of Satisfaction with Service Re-creation in the Banking Industry. *Islamic Khulna University Studies*, 22(2), 211-260. <https://doi.org/10.53808/KUS.2025.22.02.1297-mb>
- Amrulla, M. F., & Alias, J. (2023). Smart Marketing Transformation Strategy Branch at Bank Mandiri Regional Palembang. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 10(3), 2337-2347. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v10i3.52538>
- Arumugam, S. K., Vittala, K. P., Gaikwad, S. M., & Tyagi, A. K. (2024). Role of Emerging Technologies in Smart Marketing and Smart Business for Modern Society. *Enhancing Medical Imaging with Emerging Technologies*, 330-346. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-5261-8.ch019>
- Bonnet, S., & Teuteberg, F. (2024). Decentralized autonomous organizations: a systematic literature review and research agenda. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 21(04), 2450026. <https://doi.org/10.1142/S0219877024500263>
- Das, S. S., Manohar, A., Jawajala, R. P., Dhanalakshmi, K., Jadhav, M., & Sisodia, D. R. (2024). AI Applications in Personalized Marketing and Customer Engagement in the Retail Banking Industry. *Academy of Marketing Studies Journal*, 28(2).
- Ding, Q., Liebau, D., Wang, Z., & Xu, W. (2023). A survey on decentralized autonomous organizations (DAOs) and their governance. *World Scientific Annual Review of Fintech*, 1, 2350001. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4378966>
- Ervani, Mahdih; Sarmad Saeedi, Soheil; Ghasemi, Behrooz. (2023). Designing a Smart Marketing Strategy Model for Bank Saderat in Line with Regional and Geographical Planning. *Geography and Regional Planning*, 13(52), 237-253. [In Persian] <https://doi.org/10.22034/jgeoq.2022.255713.2798>
- Esmacili Niri, Reza; Hajipour Shoushtari, Abdolhamid; Andarvaj, Leila. (2024). Designing a Digital Marketing Model in the Iranian Banking Industry. *Technology in Entrepreneurship and Strategic Management*, 3(8), 46-59. [In Persian] <https://www.doi.org/10.61838/kman.jtesm.3.2.4>
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1982). Epistemological and methodological bases of naturalistic inquiry. *Educational Research*, 30(4), 233-252. <https://www.jstor.org/stable/30219846>

- educational improvement. *Aptisi Transactions on Technopreneurship (ATT)*, 5(3), 305-318. <https://doi.org/10.34306/att.v5i3.359>
- Shiri, Ghasem; Hashemi, Seyed Mahmoud; Tootian Esfahani, Sedigheh. (2025). Presenting a Value-Creation Model in the Banking Industry with an Emphasis on Artificial Intelligence. *Smart Marketing Management*, 6(4), 237-257. [In Persian] <https://doi.org/JABM.3.2.15564.3514545.2594721>
- Taghavi, Hadi; Hosseini, Seyed Rasool; Jafari, Seyed Mohammad Bagher; Ghaseiri Zahan, Mohammad Shahrif. (2025). Foresight of Smart Marketing Based on the Internet of Things (Case Study: Social Security Organization of Iran). *New Marketing Research*, 15(56), 181-214. [In Persian] <https://doi.org/10.22108/nmrj.2025.144125.3149>
- Torabi, Mohammad Amin; Abbasian, Ezzatollah; Milani, Seyed Mohammad Sadegh. (2024). Smart Marketing in Self-Sufficient Artificial Ecosystems. *Smart Marketing Management*, 5(2), 1-10. [In Persian] <https://doi.org/JABM.3.2.15564.358874589687908>
- Vittala, K. P., Nagarathnamma, J., Chidambaram, N., & Tyagi, A. K. (2025). Smart Financial Services Through Smart Banking in the Era of Industry 5.0: Opportunities and Challenges. *Creating AI Synergy Through Business Technology Transformation*, 203-226. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-4187-2.ch010>
- Zapata Sevilla, J. (2024). Analysing decentralised autonomous organisations (DAOs): limits and perspective. *Journal of Banking Regulation*, 25(4), 425-436. <https://doi.org/10.1057/s41261-024-00236-z>
- Economics and Banking, 13(46), 119-144. [In Persian] <http://mieaoi.ir/article-1-1434-fa.html>
- Marvat, Amir Bahador; Nazari, Farhad; Haghighi, Ahmad. (2024). The Future of Artificial Intelligence in the Banking Industry by 1431 (Case Study of a State Bank in Iran). *Strategic Financial and Banking Studies*, 2(2), 84-97. [In Persian] <https://doi.org/10.22105/fbs.2024.453201.1080>
- Metha, S. (2025). Ai-driven promotion platforms: Increasing customer engagement in banking. *Journal of Artificial Intelligence Research & Advances*, 12(01), 87-92. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.35631.65449>
- Mohebbi Ashtiani, Saeed; Adeli, Omid Ali; Pourfakhari, Mohammad Reza; Maleki, Mohammad Hassan. (2025). Presenting a Framework for Identifying and Analyzing the Drivers Affecting the Future of Smart Contracts in the Banking Industry. *Islamic Economics and Banking*, 14(50), 261-287. [In Persian] <http://mieaoi.ir/article-1-1699-fa.html>
- Mousavi Rad, Amir; Taghipourian, Mohammad Javad; KiaKjuri, Davood; Taghipourian, Yousef. (2025). Decentralized Autonomous Organizations: Unlocking the Transformative Governance Potential. *National Conference on Qualitative Research in Entrepreneurship and Administrative Sciences*, Chalous, Tabarestan University. [In Persian] <https://civilica.com/doc/2336410>
- Nasr Esfahani, Mohammad; Ghaemi, Mahdi; Montazer, Rahleh; Esmacili, Melika. (2025). The Role of Artificial Intelligence Enabling Capabilities in Enhancing the Supervisory Performance of Iran's Banking System. *Journal of Countries Studies*, 3(4), 713-753. [In Persian] <https://doi.org/10.22059/jcountst.2025.388154.1218>
- Rajabi Farjad, Hajieh. (2024). Social Responsibility and Organizational Commitment in Smart Banking. *New Business Attitudes*, 5(1), 45-65. [In Persian] <https://doi.org/JABM.3.2.15564.3515434.64565>
- Rohit, K., Kumari, P., Singh, N., & Alofaysan, H. (2025). Smart banking chatbots and consumer engagement: the role of trust and privacy in AI-driven banking. *Journal of Strategic Marketing*, 1-18. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2025.2481140>
- Rusilowati, U., Oganda, F. P., Rahardja, R., Nurtino, T., & Aimee, E. (2023). Innovation in smart marketing: The role of technopreneurs in driving