journal homepage: www.Jnabm.ir

Journal of Intelligent Marketing Management (JIMM)

ISSN: 2783-5405

Designing a Shock-Based Marketing Model for Economic Crisis Management in the Banking System with an Emphasis on Innovative Financial Instruments: A Grounded Theory Approach (A Case Study of Bank Mellat)

Mohammad Reza Jangjuye Esfahlan[1], Alireza Rousta[*2], Babak Hajikarimi[3], Farzad Asayesh[2]

1- Ph.D. Student in Business Administration (Marketing), Shahr-e Qods Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

2- Department of Business Management, Shahr-e Qods Branch, Islamic Azad University, Shahr-e Qods, Iran

3- Department of Industrial Management, Abhar Branch, Islamic Azad University, Abhar, Iran

Abstract

Concurrent inflationary, foreign exchange, geopolitical, and cyber shocks have reduced the effectiveness of traditional banking marketing strategies. This study aims to design a shock-based marketing model for economic crisis management, emphasizing innovative financial instruments at Bank Mellat. In terms of its objective, the study is applied; methodologically, it constitutes the qualitative phase of a sequential exploratory mixed-methods design, employing grounded theory based on the systematic approach of Strauss and Corbin. Data were collected through semi-structured interviews with twelve academic and banking experts selected using purposive and snowball sampling. The data were analyzed using MAXQDA software. In the initial stage, 211 preliminary open codes with a frequency of 381 were extracted. Following refinement, these codes were organized into 32 concepts and nine categories within the paradigmatic model. The core phenomenon, termed "shock-based intervention in customers' financial perceptions and behavior under crisis conditions," was conceptualized through four dimensions: emotional-perceptual factors, crisis orientation, behavioral impact, and intensity and urgency. "Escalating multidimensional uncertainty and erosion of trust in the banking ecosystem" was identified as the causal condition, while "environmental and intra-organizational contexts" constituted the contextual conditions, and "environmental constraints and competitive pressures" were identified as intervening conditions. Strategies were formulated at three levels: general strategies, adoption of innovative financial instruments, and integration of shock-based marketing with these instruments. The resulting outcomes emerged at the macroeconomic, financial-capital, customer, and technical levels. The findings indicate that shock-based messages are effective when delivered with controlled intensity, verifiable data, and a clearly defined financial solution presented simultaneously.

for policymakers and energy planners to design effective strategies for accelerating the adoption of Solar Home Systems in Iran.

Keywords: Shock-Based Marketing, Economic Crisis Management, Innovative Financial Instruments, Banking Resilience, Grounded Theory, Bank Mellat.

Citation:

Jangjuye Esfahlan, M. R., Rousta, A., Hajikarimi, B. & Farzad, F. (2026). Designing a Shock-Based Marketing Model for Economic Crisis Management in the Banking System with an Emphasis on Innovative Financial Instruments: A Grounded Theory Approach (A Case Study of Bank Mellat). Journal of Intelligent Marketing Management, 7(3), 359-372.

Journal of Intelligent Marketing Management (JIMM), 2026, Volume 7, Number 3, Consecutively 33
Publisher: Journal of Intelligent Marketing Management (JIMM)
Type of Article: Scientific Research
https://doi.org/JABM.3.2.15564.3514545.2594303
© Authors
Received: 30/06/2026
Received in revised from: 12/09/2026
Accepted: 14/11/2026
Published online: 14/11/2026

journal homepage: www.Jnabm.ir

نشریه مدیریت بازاریابی هوشمند

ISSN: 2783-5405

طراحی الگوی بازاریابی شوک‌محور در مدیریت بحران‌های اقتصادی نظام بانکی با تأکید بر ابزارهای نوین مالی: رویکرد نظریه داده‌بنیاد (مطالعه موردی: بانک ملت)

محمدرضا جنگجوی اسفهلان[1]، علیرضا روستا *[2]، بابک حاجی کریمی[3]، فرزاد آسایش[2]

۱- دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت بازرگانی (گرایش بازاریابی)، واحد شهر قدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲- گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهر قدس، دانشگاه آزاد اسلامی، شهر قدس، ایران

۳- گروه مدیریت صنعتی، واحد ابهر، دانشگاه آزاد اسلامی، ابهر، ایران

چکیده

شوک‌های هم‌زمان تورمی، ارزی، ژئوپلیتیک و سایبری، کارایی راهبردهای سنتی بازاریابی بانکی را کاهش داده است. هدف پژوهش حاضر، طراحی الگوی بازاریابی شوک‌محور در مدیریت بحران‌های اقتصادی با تأکید بر ابزارهای نوین مالی در بانک ملت است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، بخش کیفیِ یک طرح آمیخته اکتشافی متوالی است که با راهبرد نظریه داده‌بنیاد و بر اساس رهیافت نظام‌مند استراوس و کوربین انجام شد. داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با دوازده خبره دانشگاهی و بانکی، که به روش هدفمند و گلوله‌برفی انتخاب شدند، گردآوری و با نرم‌افزار MAXQDA تحلیل شد. در مرحله نخست ۲۱۱ کد باز اولیه با فراوانی ۳۸۱ استخراج شد که پس از پالایش، در قالب ۳۲ مفهوم و ۹ مقوله در مدل پارادایمی سامان یافت. پدیده محوری با عنوان «مداخله شوک‌محور در ادراک و رفتار مالی مشتری در شرایط بحران» و با چهار بعد عوامل هیجانی‌ـادراکی، بحران‌محوری، اثرگذاری رفتاری و شدت و فوریت مفهوم‌پردازی شد. «تشدید نااطمینانی چندبعدی و فرسایش اعتماد در زیست‌بوم بانکی» به‌عنوان شرایط علی، «بسترهای محیطی و درون‌سازمانی» به‌عنوان شرایط زمینه‌ای و «محدودیت‌های محیطی و فشارهای رقابتی» به‌عنوان شرایط مداخله‌گر شناسایی شدند. راهبردها در سه سطح عام، پذیرش ابزارهای نوین مالی و تلفیق بازاریابی شوک‌محور با این ابزارها صورت‌بندی شدند و پیامدها در سطوح کلان، مالی‌ـسرمایه‌ای، مشتری و فنی ظاهر گردیدند. یافته‌ها نشان می‌دهد پیام شوک‌محور زمانی اثربخش است که با شدت کنترل‌شده، داده‌های قابل راستی‌آزمایی و ارائه هم‌زمان یک راهکار مالی مشخص همراه باشد.

کلیدواژه‌ها: بازاریابی شوک‌محور، مدیریت بحران اقتصادی، ابزارهای نوین مالی، تاب‌آوری بانکی، نظریه داده‌بنیاد، بانک ملت

استناد:

جنگجوی اسفهلان، محمدرضا، روستا، علیرضا، حاجی کریمی، بابک و آسایش، فرزاد. (۱۴۰۵). طراحی الگوی بازاریابی شوک‌محور در مدیریت بحران‌های اقتصادی نظام بانکی با تأکید بر ابزارهای نوین مالی: رویکرد نظریه داده‌بنیاد (مطالعه موردی: بانک ملت). مدیریت بازاریابی هوشمند,۷(۳), ۳۵۹-۳۷۲.

نشریه مدیریت بازاریابی هوشمند،۱۴۰۵، دوره۷، شماره۳، پیاپی۳۳

ناشر: نشریه مدیریت بازاریابی هوشمند

نوع مقاله: علمی پژوهشی

© نویسندگان

تاریخ دریافت: ۱۴۰۵/۰۴/۰۹

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۵/۰۶/۲۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۸/۲۳

تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۸/۲۳

https://doi.org/JABM.3.2.15564.3514545.2594303

۱. مقدمه

نظام بانکی ایران امروز تنها یک واسطه مالی نیست؛ در عمل به «سازه بقای» اقتصاد کشور تبدیل شده است؛ سازه‌ای که هم‌زمان زیر فشار اقتصادی، مالی، فناورانه و امنیتی قرار دارد (صندوق بین‌المللی پول، ۲۰۲۳). تورم بالا در سال‌های ۲۰۲۲ و ۲۰۲۳ ارزش واقعی بازپرداخت تسهیلات را به شدت کاهش داده و سود واقعی بانک‌ها را منفی کرده است (World Bank, ۲۰۲۳; IMF, ۲۰۲۳). در کنار آن، تشدید تحریم‌ها و قطع ارتباط با سامانه سوئیفت، هزینه مبادلات را بالا برده (Reuters, ۲۰۲۴) و جنگ دوازده‌روزه ژوئن ۲۰۲۵ با حدود ۳۶۰ حمله در ۲۷ استان (ACLED, ۲۰۲۵) و سپس جنگ رمضان در سال ۲۰۲۶ با بیش از ۳۰۷۰ حمله (ACLED, ۲۰۲۶)، نهادهای بانکی را از نظر ثبات عملیاتی، امنیت سایبری، اعتماد عمومی و نقدینگی تحت فشاری بی‌سابقه قرار داده است. حمله سایبری به بانک سپه در ژوئن ۲۰۲۵ نیز که دسترسی مشتریان به حساب‌ها و کارت‌ها را مختل کرد، شکنندگی زیرساخت‌های دیجیتال بانکی را آشکار ساخت (Reuters, ۲۰۲۵; CyberScoop, ۲۰۲۵). رکود نیز به افزایش نکول و رشد مطالبات غیرجاری انجامیده است (سامانه کدال، ۱۴۰۲).

در چنین محیطی، ابزارهای رایج بازاریابی بانکی یعنی تبلیغات عمومی، رقابت بر سر نرخ سود و تکیه بر شبکه شعب، دیگر پاسخ‌گو نیستند (Chernev & Kotler, Keller, ۲۰۲۲). بانک‌ها به بازاریابی‌ای نیاز دارند که بتواند اعتماد را بازسازی کند، محصولات منعطف و بحران‌پسند عرضه کند و خدمات را از طریق کانال‌های دیجیتال بدون وقفه ارائه دهد. ابزارهای نوینی مانند صکوک، اوراق گام، توکن‌سازی دارایی‌ها و وام‌های اعتبارسنجی‌شده با هوش مصنوعی نیز دیگر انتخابی لوکس نیستند و به ضرورتی برای بقا تبدیل شده‌اند (World Economic Forum, ۲۰۲۳; OECD, ۲۰۲۴).

- پرسش اصلی این است که : این فناوری‌های پیچیده را چگونه می‌توان در قالب راهبردی ساده، جذاب و اعتمادساز به مشتری معرفی کرد.

بازاریابی شوک‌محور در همین نقطه مطرح می‌شود. این رویکرد با محتوای غیرمنتظره و تکان‌دهنده، توجه فوری مخاطب را جلب کرده و او را به واکنش رفتاری سریع‌تر ترغیب می‌کند (بیات، ۱۴۰۲). در فضای بحران که انبوه پیام‌ها ذهن مخاطب را خسته کرده است، پیام شوک‌محور می‌تواند مرز توجه را بشکند و از طریق برانگیختگی شناختی و هیجانی، یادآوری برند و پذیرش محصولات جدید را افزایش دهد (Kotler et al., ۲۰۲۲; Dek, ۲۰۰۵). با این حال، اجرای موفق آن به طراحی هوشمندانه، حساسیت فرهنگی و مدیریت ریسک وابسته است تا اعتماد عمومی آسیب نبیند (Dek & Masiukiewicz, ۲۰۰۴).

با وجود پژوهش‌های پراکنده در حوزه مدیریت بحران یا ابزارهای مالی اسلامی (رضوانی و امینی، ۱۴۰۱؛ تبریزی‌دانا، ۱۴۰۲؛ هنرمنش و جیهانی، ۱۴۰۴)، تاکنون مطالعه جامعی درباره بازاریابی شوک‌محور در نظام بانکی و هم‌افزایی آن با ابزارهای مالی نوین انجام نشده است. این خلأ درباره بانک ملت که نهادی سیستمیک است و هم‌زمان با فشار سودآوری، الزامات دیجیتال‌سازی و انتشار اوراق مالی اسلامی روبه‌روست، محسوس‌تر است (گزارش هیئت‌مدیره بانک ملت، ۱۴۰۲).

بر این اساس، پژوهش حاضر در پی پاسخ به این پرسش است که الگوی بازاریابی شوک‌محور در مدیریت بحران اقتصادی بانک ملت با تأکید بر ابزارهای نوین مالی دارای چه مؤلفه‌ها، ابعاد و روابطی است و مؤلفه‌های کلیدی، مسیرهای اثرگذاری، پیامدها و الزامات عملیاتی آن کدام‌اند.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۲-۱. بازاریابی شوک‌محور و مبانی روان‌شناختی آن

دال و همکاران تبلیغات شوک‌آور را پیامی می‌دانند که «به‌طور عمدی و غیرمنتظره هنجارهای اجتماعی را نقض می‌کند، مخاطب را غافلگیر می‌سازد و احساسات منفی برمی‌انگیزد» (Manchanda & Dahl, Frankenberger, ۲۰۰۳). گوگاش نیز بر نقض عمدی و غیرمنتظره هنجارها به‌عنوان هسته این مفهوم تأکید کرده و هشدار می‌دهد که این نوع تبلیغ، در کنار توان بالای جلب توجه، می‌تواند بحث‌برانگیز باشد (Gaugaş, ۲۰۲۴). سه نظریه پشتیبان این رویکرد به شمار می‌روند: نظریه ارزیابی عاطفی که نشان می‌دهد نوع شوک، فیزیکی یا اخلاقی، پاسخ‌های رفتاری متفاوتی برمی‌انگیزد (Fumagalli et al., ۲۰۲۴)؛ نظریه برانگیختگی شناختی که توضیح می‌دهد محرک شدید و غیرمنتظره توجه را متمرکز و یادآوری را تقویت می‌کند (Dahl et al., ۲۰۰۳)؛ و نظریه نقض هنجار که واکنش مخاطب را تابع عوامل جمعیت‌شناختی و فرهنگی می‌داند (Gaugaş, ۲۰۲۴).

یکی از بحث‌برانگیزترین مسائل این حوزه، «شدت بهینه» شوک است. رابطه شدت و اثربخشی خطی نیست و شکلی شبیه U معکوس دارد: شوک ضعیف توجه کافی جلب نمی‌کند و شوک بسیار شدید به طرد پیام و آسیب به اعتبار برند می‌انجامد. پری و همکاران نشان دادند ارزش‌های فرهنگی و شخصی در پذیرش یا رد این تبلیغات نقش مهمی دارد (Robinson & Parry, Jones, Stern, ۲۰۱۳) و مطالعه کمپین «مفقودشده» اسپینیز در لبنان نشان داد که در کشوری درگیر جنگ، شوک تجاری می‌تواند ترس عمیق و واکنش تهاجمی ایجاد کند (Spinneys, ۲۰۲۵). بر این پایه، در این پژوهش بازاریابی شوک‌محور چنین تعریف می‌شود: طراحی و اجرای کمپین‌های ارتباطی که در واکنش به شوک‌های اقتصادی، جنگی یا بحرانی، توجه مشتری را جلب، اعتماد او را حفظ و رفتار مالی‌اش را در جهت اهداف بانک هدایت می‌کند، در حالی که شدت پیام در سطح متوسط نگه داشته می‌شود تا از وحشت عمومی و خروج سرمایه جلوگیری شود.

۲-۲. مدیریت بحران و بازاریابی بحران در نظام بانکی

آنچه بحران بانکی را از سایر بحران‌ها متمایز می‌کند، نقش حیاتی اعتماد عمومی است؛ به تعبیری که گروه مشاوره پنتا از پل کروگمن نقل کرده است، بحران‌های بانکی «درباره ترس‌اند، نه ورشکستگی» (Consulting Group Penta, ۲۰۲۶). تیکوین و همکاران نشان دادند بحران‌های بانکی معمولاً از یک سازمان به سازمان دیگر سرریز می‌شوند و بازسازی اعتماد نیازمند رسیدگی هم‌زمان به اعتماد و عدم اعتماد است (Tyquin, Bradley & Mehta, ۲۰۲۴). ماسیوکویچ و هوزان نشان دادند بازاریابی، هرچند در ادبیات کمتر به آن پرداخته شده، در دفع بحران و مهار هجوم بانکی نقش مهمی دارد (Howzan & Masiukiewicz, ۲۰۱۵) و ساکنیا و همکاران دریافتند بانک‌هایی که بازاریابی خود را با شرایط بحران تطبیق داده‌اند، عملکرد و پایداری بهتری داشته‌اند (Sania, Martinez & Gomez, ۲۰۲۴). بازسازی اعتماد، مقابله با شایعه، طراحی محصولات بحران‌پسند (Sani et al., ۲۰۲۵) و حفظ وفاداری مشتری از کارکردهای اصلی بازاریابی بحران در بانک به شمار می‌روند.

۲-۳. ابزارهای نوین مالی و تاب‌آوری بانکی

ابزارهای نوین مالی مجموعه‌ای از فناوری‌ها و محصولات مالی‌اند که برای افزایش تاب‌آوری بانک، مدیریت ریسک و بهبود دسترسی مشتریان طراحی شده‌اند و انواع اوراق اسلامی مانند صکوک و اوراق گام، فین‌تک، بانکداری باز و خدمات مبتنی بر هوش مصنوعی را در بر می‌گیرند (Economic Forum World, ۲۰۲۳; Li et al., ۲۰۲۳). پذیرش این ابزارها در ایران با چالش‌های تحریمی، نظارتی، زیرساختی، سواد مالی و شرعی روبه‌روست. تاب‌آوری سازمانی نیز توان حفظ عملکرد پایدار، مقاومت در برابر شوک و بازیابی سریع

تعریف شده است (Amiri et al., ۲۰۱۷) و در اقتصاد بانک‌محور ایران، هر بحرانی در این صنعت به کل اقتصاد سرایت می‌کند (Abasi et al., ۲۰۲۱). رابطه تاب‌آوری و بازاریابی شوک‌محور دوسویه است: بانک تاب‌آورتر بستر اجرای موفق‌تر پیام شوک را فراهم می‌کند و پیام شوک مؤثر نیز با جلوگیری از خروج سپرده‌ها، تاب‌آوری مالی را تقویت می‌کند.

۲-٤. پیشینه پژوهش و شکاف پژوهشی

در داخل کشور، غمگسار پاسکه و عابددوست (۱۳۹۷) نشان دادند شوک بصری در تبلیغات ایران هرچند توجه فوری جلب می‌کند، ممکن است واکنش منفی نیز برانگیزد. نقی‌پور و همکاران (۱۳۹۷) بر ضرورت بازآرایی راهبردی بانک‌ها در بحران تأکید کردند، محمدی و همکاران (۱۴۰۲) و هنرمنش و جیهانی (۱۴۰۴) اعتماد و شفافیت را عوامل کلیدی حفظ مشتری در شرایط تحریم دانستند و رستمی‌پور (۱۴۰۳) سازوکارهای بانک‌های تجاری را در بحران ارزی ۱۳۹۷ بررسی کرد. در خارج از کشور، علاوه بر مطالعات کلاسیک تبلیغات شوک‌آور (Dahl et al., ۲۰۰۳; Parry et al., ۲۰۱۳)، دادوکیس و همکاران نشان دادند بانک‌هایی که پیش از کووید-۱۹ در فناوری‌های دیجیتال سرمایه‌گذاری کرده بودند، در بحران عملکرد بهتری داشتند (Fusi & Dadoukis, Fiaschetti, ۲۰۲۱).

مرور پیشینه چند شکاف را آشکار می‌کند: نبود مدلی یکپارچه که بازاریابی شوک‌محور، ابزارهای نوین مالی و تاب‌آوری سازمانی را در یک چارچوب ترکیب کند؛ کمبود پژوهش درباره کاربست این رویکرد در شرایط جنگ واقعی و محاصره ترکیبی؛ اتکای غالب پژوهش‌های داخلی به روش‌های کمی یا کیفی محدود و کم‌توجهی به روش آمیخته و نظریه داده‌بنیاد؛ و فقدان مدلی بومی که با شرایط فرهنگی، اقتصادی و امنیتی ایران سازگار باشد. پژوهش حاضر برای پر کردن این شکاف‌ها طراحی شده است.

۳. روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی است و بر پایه فلسفه پراگماتیسم، با رویکرد آمیخته اکتشافی متوالی اجرا شده است؛ مقاله حاضر به بخش کیفی آن اختصاص دارد. از آنجا که بازاریابی شوک‌محور در بستر بانکداری ایران مفهومی نوظهور است و مدل نظری جامعی برای آن وجود ندارد، در این مرحله از پارادایم تفسیرگرایی و راهبرد نظریه داده‌بنیاد با رهیافت نظام‌مند استراوس و کوربین استفاده شد (Corbin, 1998 & Strauss؛ Strauss & Glaser, ۱۹۶۷).

مشارکت‌کنندگان را خبرگان دانشگاهی و مدیران اجرایی دارای تجربه در بانکداری، بازاریابی، مدیریت بحران، اقتصاد مالی و فناوری‌های نوین مالی تشکیل دادند. ملاک‌های ورود عبارت بود از: داشتن حداقل مدرک کارشناسی ارشد در رشته‌های مرتبط، دست‌کم ده سال سابقه اجرایی یا علمی در حوزه بانکداری یا مالی، آشنایی با ابزارهای نوین مالی و فناوری‌های مالی، تجربه مدیریتی در بانک‌ها یا مؤسسات مالی، و تمایل به مشارکت. نمونه‌گیری به روش هدفمند و گلوله‌برفی انجام شد (Poth & Creswell, ۲۰۱۸) و مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت؛ در نهایت نظرات دوازده خبره گردآوری و تحلیل شد.

ابزار گردآوری داده، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته شامل دوازده پرسش بود که حول هفت محور تنظیم شد: مفهوم و ابعاد بازاریابی شوک‌محور در بانکداری، نقش بحران‌های اقتصادی در تغییر رفتار مشتری، ابزارهای نوین مالی در مدیریت بحران، فناوری‌های مالی و بانکداری دیجیتال، راهبردهای جذب و حفظ مشتری در بحران، عوامل مؤثر بر اعتماد مشتری و راهکارهای افزایش تاب‌آوری سازمانی (Tisdell & Merriam, ۲۰۱۶). مصاحبه‌ها با رضایت مشارکت‌کنندگان ضبط و پیاده‌سازی شد و تحلیل داده‌ها با نرم‌افزار MAXQDA ۲۰۲۴ طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی صورت گرفت.

برای اطمینان از کیفیت یافته‌ها، معیارهای لینکلن و گوبا شامل مقبولیت، انتقال‌پذیری، قابلیت اتکا و تأییدپذیری به کار رفت (Lincoln & Guba, ۱۹۸۵). انتخاب خبرگان متخصص، انجام مصاحبه‌های عمیق، بازبینی مکرر داده‌ها، بازبینی نتایج توسط مشارکت‌کنندگان و بهره‌گیری از نظر استادان راهنما و مشاور از جمله اقدامات انجام‌شده بود. پایایی بخش کیفی نیز با روش توافق میان دو کدگذار بررسی شد که بر پایه آن، ضرایب بالاتر از ۶۰ درصد قابل قبول و بالاتر از ۸۰ درصد مطلوب تلقی می‌شوند (Stemler, ۲۰۰۱).

٤. یافته‌های پژوهش

٤-۱. کدگذاری باز

در کدگذاری باز، متن مصاحبه‌ها سطر به سطر بررسی شد تا معانی نهفته در داده‌ها در قالب کدهای اولیه آشکار شود (Corbin & Strauss, ۱۹۹۰). حاصل این مرحله ۲۱۱ کد باز اولیه با فراوانی ۳۸۱ بود. برای نمونه، یکی از خبرگان تجربه‌ای را چنین توصیف کرد: پیامی از طریق پیامک و اعلان اپلیکیشن برای مشتریان دارای بیش از ۵۰۰ میلیون تومان سپرده ارسال شد و «در عرض ۴۸ ساعت، نه تنها خروج سپرده متوقف شد، بلکه ۳۵ درصد از گیرندگان پیام اقدام به خرید اوراق گام کردند». این بخش از داده‌ها به کدهایی مانند «تحریک رفتار فوری سپرده‌گذار»، «بهره‌گیری از بی‌ثباتی بازار» و «القای وضعیت بحرانی» منجر شد. خبره دیگری تأکید کرد که پیام شوک «باید احساسات محتاطانه‌ای مانند نگرانی موجه یا حس فوریت را برانگیزد، اما نه ترس فلج‌کننده؛ تعادل میان هشدار و امید حیاتی است». در ادامه، کدهای باز بر اساس شباهت ماهوی مقایسه و در قالب مفاهیم دسته‌بندی شدند.

٤-۲. کدگذاری محوری

در کدگذاری محوری، مفاهیم مشابه در قالب مقوله‌های بزرگ‌تر سازمان یافتند و روابط آن‌ها بر اساس مدل پارادایمی شامل پدیده محوری، شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها تبیین شد (Corbin & Strauss, ۲۰۰۸). پس از ادغام موارد مشابه و حذف موارد نامرتبط، در این مرحله ۲۰۶ مفهوم با فراوانی ۳۶۸ شناسایی و دسته‌بندی شد که در نهایت در قالب ۳۲ مفهوم اصلی و ۹ مقوله سامان یافت. جدول ۱ خلاصه این ساختار را نشان می‌دهد.

جدول ۱: مقوله‌ها و مفاهیم مستخرج از کدگذاری محوری

بعد مدل پارادایمی	مقوله	مفاهیم (تعداد کدها)
پدیده محوری	مداخله شوک‌محور در ادراک و رفتار مالی مشتری در شرایط بحران	عوامل هیجانی-ادراکی (۶)؛ بحران‌محوری (۵)؛ اثرگذاری رفتاری (۵)؛ شدت و فوریت (۵)
شرایط علی	تشدید نااطمینانی چندبعدی و فرسایش اعتماد در زیست‌بوم بانکی	عوامل مرتبط با مشتری (۱۰)؛ عوامل فناورمحور (۳)؛ عوامل سیاسی-ژئوپلیتیک (۵)؛ عوامل اقتصادی (۹)؛ عوامل ساختاری/نهادی (۳)
شرایط زمینه‌ای	بسترهای محیطی و درون‌سازمانی	عوامل محیطی (۷)؛ عوامل درون‌سازمانی (۱۰)
شرایط مداخله‌گر	محدودیت‌های محیطی و فشارهای رقابتی	شرایط کلان محیطی (۶)؛ رفتارها و عملکرد رقبا (۷)
راهبردها	راهبردهای عام	ویژگی و کیفیت پیام (۸)؛ دسته‌بندی مشتریان (۶)؛ چابکی و پایداری (۱۰)؛ راهکار و پیشنهاد به مشتریان (۴)؛ ارتباطات (۱۵)
راهبردها	بازاریابی شوک‌محور و پذیرش ابزارهای نوین مالی	سازوکارهای مالی-اعتباری (۴)؛ ایجاد برانگیختگی و انگیزه (۵)؛ طراحی مبتنی بر اعتباربخشی (۴)
راهبردها	تلفیق بازاریابی شوک‌محور با ابزارهای نوین مالی	برنامه‌های نوآورانه وفاداری (۳)؛ تأمین مالی اضطراری و تسهیلات منعطف (۸)؛ پوشش ریسک، بیمه و ضمانت‌های اعتباری (۳)؛ سیستم‌های پایش و هشدار زودهنگام (۴)
پیامدها	پیامدهای عام	سطح کلان (۴)؛ مالی-سرمایه‌ای (۱۱)؛ مرتبط با مشتری (۵)؛ مرتبط با امور فنی/ابزارهای نوین مالی (۶)
پیامدها	ابزارهای نوین مالی و موفقیت بازاریابی شوک‌محور	انعطاف‌پذیری در تأمین و بازپرداخت (۴)؛ تاب‌آوری مالی و مدیریت ریسک (۵)؛ اعتباربخشی، شفافیت و تمایز در پیام مالی (۶)

٤-۳. کدگذاری انتخابی و تبیین اجزای مدل پارادایمی

در کدگذاری انتخابی، «بازاریابی شوک‌محور در مدیریت بحران‌های اقتصادی با تأکید بر ابزارهای نوین مالی» به‌عنوان مقوله هسته انتخاب شد و سایر مقوله‌ها حول آن به هم پیوند یافتند (دانایی‌فرد و امامی، ۱۳۸۶). در ادامه، هر یک از اجزای مدل همراه با گزاره تحلیلی برآمده از داده‌ها تشریح می‌شود.

پدیده محوری. یافته‌ها نشان داد پدیده مورد مطالعه صرفاً یک تاکتیک تبلیغاتی نیست، بلکه سازوکاری هدفمند برای اثرگذاری بر ادراک، هیجان و رفتار مالی مشتری در بستر بحران است. این پدیده چهار وجه دارد.

- نخست، عوامل هیجانی‌ـادراکی که از راه برانگیختن ترس از زیان، ترس از دست دادن فرصت، غافلگیری، تحریک هیجان مالی و القای وضعیت غیرعادی، ادراک مالی مشتری را بازآرایی کرده و او را برای واکنش فوری آماده می‌کند.
- دوم، بحران‌محوری؛ یعنی این پدیده از اختلال غیرمنتظره، فضای عدم اطمینان و بی‌ثباتی بازار تغذیه می‌کند و در واکنش به شوک‌های اقتصادی معنا می‌یابد.
- سوم، اثرگذاری رفتاری که غایت آن تبدیل برانگیختگی ادراکی به رفتار مالی فوری و قابل مشاهده، به‌ویژه در میان سپرده‌گذاران، است.
- چهارم، شدت و فوریت که با هشدارهای پیش‌دستانه، کمپین‌های کوتاه‌مدت و شدید و محدودیت زمانی، زمان تأمل مشتری را فشرده کرده و احتمال اقدام فوری را افزایش می‌دهد.

شرایط علی. مقوله «تشدید نااطمینانی چندبعدی و فرسایش اعتماد در زیست‌بوم بانکی» پنج دسته عامل را در بر می‌گیرد. در سطح مشتری، کاهش شدید اعتماد به نظام بانکی، افزایش شکایات، جست‌وجوی جایگزین برای سپرده و پدیده «خروج نامرئی» یعنی کاهش تدریجی موجودی بدون بستن حساب، بانک را ناگزیر می‌سازد از ارتباطات سنتی عبور کند و با پیام‌های شوک‌محور، شفاف‌ساز و اعتمادآفرین واکنش نشان دهد.

رشد فین‌تک‌ها، گسترش تراکنش‌های رمزارزی و حملات سایبری، نوعی «رقابت اعتمادمحور» میان بانک و بازیگران نوین مالی پدید آورده است. فشارهای ژئوپلیتیک، تحریم‌های مالی و اختلال در ارتباطات بانکی بین‌المللی سطح نااطمینانی را بالا برده و عوامل اقتصادی مانند تورم مزمن، نرخ بهره واقعی منفی، رکود، نوسانات ارزی و کاهش ارزش وثایق، فشاری هم‌زمان بر هر دو سوی رابطه بانکی وارد می‌کنند. سرانجام، تغییرات ناگهانی مقررات، ضعف نظارت نهادی و محدودیت‌های ناشی از قواعد مالی شرعی، زمینه‌ای از «ناپایداری نهادی» ایجاد می‌کند.

شرایط زمینه‌ای. بسترهای محیطی شامل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشتریان، فرهنگ ملی، ساختارهای نظارتی، قوانین بانک مرکزی، قوانین مالی شرعی و زیرساخت و مقررات فناوری اطلاعات، «قواعد بازی» را تعیین می‌کنند؛ یعنی مشخص می‌کنند کدام شکل از بازاریابی شوک‌محور مشروع، پذیرفتنی و قابل دفاع است.

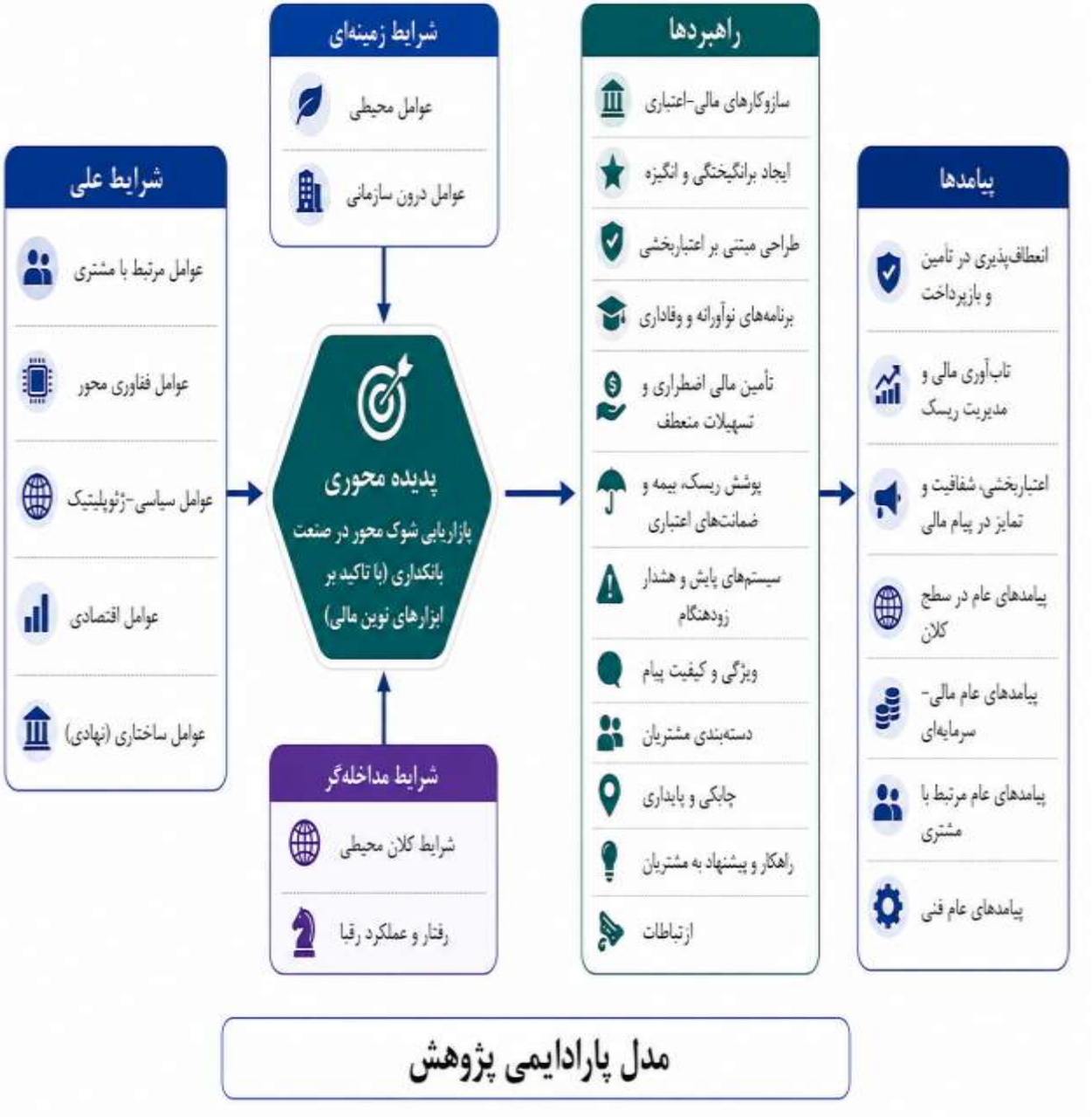
در سطح درون‌سازمانی نیز زیرساخت رسانه‌ای و روابط عمومی، ساختار فیزیکی شعب، سطح امنیت سایبری، باور مدیران به اثربخشی این رویکرد، قوانین داخلی، ساختار و فرهنگ سازمانی و اندازه بانک، ظرفیت اجرایی بانک را برای پیاده‌سازی این راهبردها شکل می‌دهند.

شرایط مداخله‌گر. شرایط کلان محیطی مانند وضعیت برق و اینترنت کشور، حملات سایبری گسترده و تحریم‌های زیرساختی، ظرفیت عملیاتی و ارتباطی بانک را محدود یا تعدیل می‌کنند؛ حتی اگر بانک از نظر راهبردی آماده باشد، این عوامل می‌توانند موفقیت یا ناکامی کمپین را رقم بزنند. رفتار و عملکرد رقبا نیز در حوزه‌های امنیت، فین‌تک، اعتبارات، بازاریابی شوک‌محور و انطباق شرعی، به‌عنوان «چارچوب مرجع» ادراک مشتری عمل می‌کند؛ برای مثال، نشت اطلاعات در یک بانک رقیب می‌تواند بر کل صنعت سایه بیندازد.

راهبردها. راهبردها در سه سطح شناسایی شدند. در سطح راهبردهای عام، پیام شوک‌محور باید صادقانه، منطقی، مبتنی بر آمار دقیق و شبیه‌سازی عددی، ساده و قابل اثبات فوری باشد و از وحشت‌آفرینی بپرهیزد؛ به بیان دیگر، «شوک باید آگاهی ایجاد کند، نه بی‌ثباتی روانی». دسته‌بندی مشتریان بر اساس سطح شوک مورد نیاز، وضعیت اعتباری، حجم سپرده و ریسک‌پذیری، چابکی ساختارها از جمله کمیته فقهی، پیام‌سازی پیشابحران، ارائه راهکار معتبر، فوری و ایمن پس از هر هشدار، و ارتباطات چندکاناله، شفاف و همدلانه، دیگر راهبردهای عام‌اند. در سطح پذیرش ابزارهای نوین مالی، شوک‌های اعتباری، وثیقه‌ای و صنعت‌محور برای مشتریان حقوقی، شوک‌های امنیت‌محور، جامعه‌محور، حضوری و مبتنی بر فوریت برای ایجاد انگیزه، و طراحی مبتنی بر اعتباربخشی از طریق آموزش سریع، واقع‌گرایی و راستی‌آزمایی پیام و شخصی‌سازی شوک شناسایی شد. در سطح تلفیق نیز برنامه‌های وفاداری شوک‌محور، تأمین مالی اضطراری (مانند کیف پول آفلاین هوشمند، توکن تاب‌آوری و طرح بازپرداخت پویا)، پوشش ریسک (صندوق ضمانت وثیقه و بیمه شوک مالی) و سیستم‌های هشدار زودهنگام (مانند حالت بحران در اپ بانک) مطرح شد.

پیامدها. اجرای این راهبردها پیامدهایی در چهار سطح دارد. در سطح کلان، هدایت رفتار مالی مشتریان و حفظ منابع در شبکه رسمی به تسهیل سیاست‌گذاری پولی، بهبود شاخص‌های سلامت نظام بانکی، کاهش فشار بر بازار ارز و افزایش عمق بازار سرمایه می‌انجامد. در سطح مالی-سرمایه‌ای، حفظ سپرده‌ها، جلوگیری از فرار سرمایه، کاهش ریسک نکول شرکتی و هزینه وصول مطالبات، پایدارسازی درآمدها و تقویت مزیت رقابتی حاصل می‌شود. در سطح مشتری، تصویر بانک بهبود یافته، وفاداری افزایش می‌یابد و با ارتقای سواد مالی، عدم تقارن اطلاعاتی میان بانک و مشتری کاهش پیدا می‌کند. در سطح فنی نیز نصب اپلیکیشن، پذیرش کیف پول دیجیتال و توکن‌های بانکی افزایش یافته و تاب‌آوری زیرساخت و بازدارندگی در برابر حملات سایبری تقویت می‌شود. پیامدهای خاص نیز نشان داد همراه شدن پیام شوک با ابزار نوین مالی، پیام را از سطح «اخطار» به سطح «راه‌حل» ارتقا می‌دهد، ترس مشتری را مهار و بانک را از رقبا متمایز می‌کند.

بر پایه این یافته‌ها، الگوی نهایی پژوهش در شکل ۱ ارائه شده است.



شکل ۱: الگوی پارادایمی بازاریابی شوک‌محور در صنعت بانکداری با تأکید بر ابزارهای نوین مالی

۵. بحث و نتیجه‌گیری

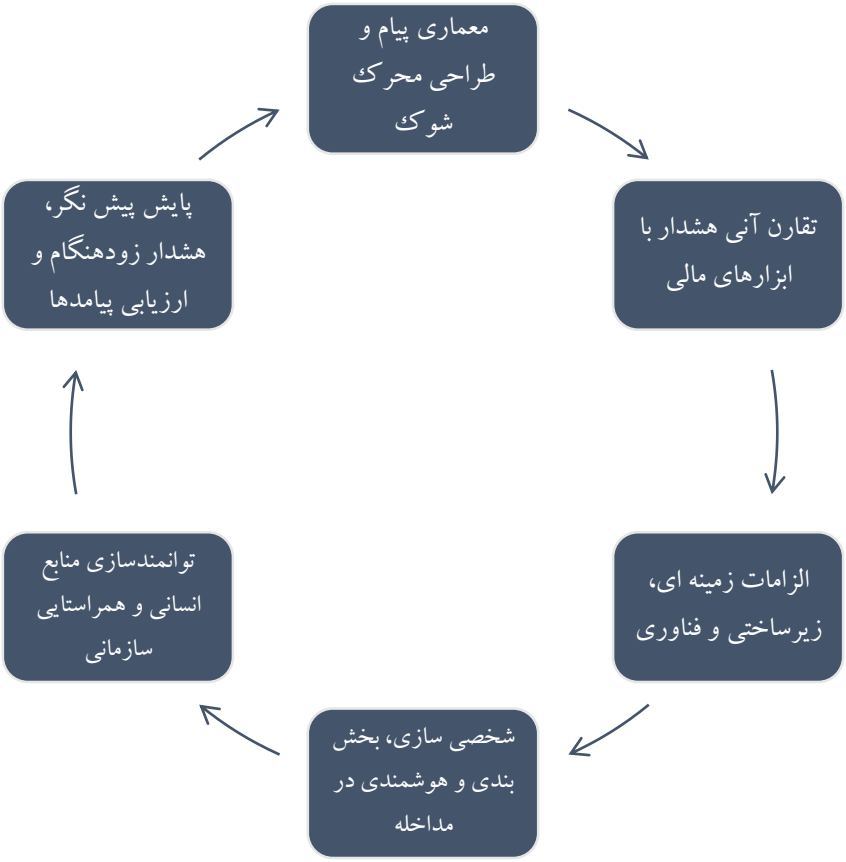
این پژوهش با هدف طراحی الگوی بازاریابی شوک‌محور در مدیریت بحران‌های اقتصادی با تأکید بر ابزارهای نوین مالی در بانک ملت انجام شد. یافته‌ها نشان داد هسته این الگو، فراتر از یک ابزار تبلیغاتی یا هیجان‌زایی مقطعی، در قالب «مداخله هدفمند شوک‌محور در بازآرایی ادراک و رفتار مالی مشتری در شرایط بحران» قابل مفهوم‌پردازی است؛ پدیده‌ای با ساختاری چهاروجهی که رابطه میان ذهنیت مشتری، شرایط بحرانی محیط، ابزارهای نوین مالی و رفتار نهایی را تنظیم می‌کند. در شرایط رکود و بحران، ابزارهای اقناعی معمول اثربخشی چندانی ندارند و بانک با غافلگیری و فعال‌سازی ترس از زیان و از دست دادن فرصت، ذهن مشتری را از بی‌تفاوتی خارج می‌کند؛ اما این شوک ادراکی اگر به اقدام ملموس منتهی نشود، کارکرد خود را از دست می‌دهد.

این نتیجه با ادبیات بین‌المللی هم‌سوست. تأکید خبرگان بر اینکه پیام شوک با شدت بالا در شرایط جنگ می‌تواند به وحشت عمومی و خروج سپرده‌ها بینجامد، با یافته‌های مطالعه اسپینیز در لبنان (Spinneys, ۲۰۲۵) و با رابطه U معکوس میان شدت شوک و اثربخشی هم‌خوانی دارد. تمایز میان شوک فیزیکی و اخلاقی (Fumagalli et al., ۲۰۲۴) نیز توضیح می‌دهد که چرا در شرایطی که جامعه شوک‌های فیزیکی شدیدی مانند حمله، قطع برق و اینترنت را تجربه می‌کند، افزودن شوک فیزیکی در پیام بازاریابی می‌تواند اضطراب را تشدید کند. نقش محوری اعتماد و شفافیت در الگو نیز با یافته‌های تیکوین و همکاران (Tyquin et al., ۲۰۲۴)، محمدی و همکاران (۱۴۰۲) و هنرمنش و جیهانی (۱۴۰۴) هم‌راستاست. تأکید الگو بر ابزارهای تاب‌آور نیز با یافته دادوکیس و همکاران (Dadoukis et al., ۲۰۲۱) درباره عملکرد بهتر بانک‌های پیشرو در فناوری در دوره بحران هم‌خوان است.

از نظر مسیرهای اثرگذاری، راهبردها یک مجموعه یکپارچه و کنش‌گرا در سه سطح هستند: راهبردهای عام که کیفیت پیام، بخش‌بندی مشتریان و معماری ارتباطی را سامان می‌دهند؛ راهبردهای پذیرش که با تفکیک مشتریان حقوقی و حقیقی، شوک را به محرک تصمیم تبدیل می‌کنند؛ و راهبردهای تلفیقی که بازاریابی شوک‌محور را مستقیماً با معماری ابزارهای نوین مالی پیوند می‌دهند. از نظر پیامدهای بلندمدت نیز این الگو با مهار رفتارهای هیجانی، مانع هجوم به بازارهای غیررسمی مانند ارز می‌شود، از سوخت شدن تسهیلات شرکتی و هزینه‌های وصول می‌کاهد، اعتماد و وفاداری مشتری را تقویت می‌کند و مقاومت در برابر فناوری‌های جدید را می‌شکند. مهم‌ترین پیام پژوهش آن است که هشدار بحران بدون معرفی هم‌زمان یک راهکار فوری، فقط به ترس بی‌ثمر می‌انجامد.

۵-۱. نقشه راه عملیاتی و پیشنهادهای کاربردی

بر اساس الگوی پارادایمی، نقشه راه عملیاتی عرضه ابزارهای نوین مالی در قالب کمپین‌های شوک‌محور شش مؤلفه دارد: (۱) معماری پیام و طراحی محرک شوک با اتکا به عوامل هیجانی-ادراکی، اما با لحن همدلانه، صریح و مبتنی بر تحلیل واقعی و با شدتی متناسب با عمق تکانه اقتصادی؛ (۲) تقارن آنی هشدار با ابزار مالی، به این معنا که به محض صدور هشدار، راهکاری مشخص مانند تسهیلات اضطراری، شوک‌های اعتباری و وثیقه‌ای، ابزارهای صیانت از ارزش و برنامه‌های وفاداری شوک‌محور معرفی شود؛ (۳) الزامات زیرساختی و فناوری شامل کیف پول دیجیتال و آفلاین، امنیت سایبری و انطباق با الزامات فقهی و مقرراتی؛ (۴) شخصی‌سازی و بخش‌بندی پویای مشتریان و کانال‌های ارتباطی؛ (۵) توانمندسازی کارکنان خط مقدم و چابکی مدیریتی؛ و (۶) پایش پیش‌نگر، هشدار زودهنگام و ارزیابی مستمر پیامدها که حلقه بازخورد برنامه را شکل می‌دهد.



شکل ۲: نقشه راه عملیاتی برای ارائه ابزارهای نوین مالی در قالب کمپین‌های شوک‌محور

در همین راستا به مدیران بانک ملت پیشنهاد می‌شود اصل «تقارن بلادرنگ هشدار و راهکار» را نهادینه کنند، به گونه‌ای که هیچ پیام هشداری بدون دسترسی مستقیم به یک ابزار مالی مشخص منتشر نشود؛ «حالت بحران» را در همراه‌بانک پیاده‌سازی کنند و برای کارکنان خط مقدم، پروتکل رفتاری شرایط شوک تدوین کنند.

۵-۲. محدودیت‌ها و پیشنهاد برای پژوهش‌های آتی

به دلیل حساسیت موضوعاتی چون خروج سپرده و شوک‌های بانکی، برخی خبرگان در بیان تجربه‌های واقعی با احتیاط عمل می‌کردند و دسترسی به سطوح عالی تصمیم‌گیری نیز محدود بود. همچنین پژوهش به‌صورت موردی در بانک ملت، به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین بانک‌های تجاری کشور، انجام شده و تعمیم آن به بانک‌های کوچک‌تر، تخصصی یا قرض‌الحسنه نیازمند احتیاط است. پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی الگو را در بانک‌ها و نهادهای مالی دیگر مانند شرکت‌های بیمه و کارگزاری‌ها آزمون کنند، واکنش مشتریان حقیقی را با طرح‌های آزمایشگاهی و آزمون A/B بسنجند و با مدل‌سازی پویا و مطالعات طولی، پایداری اعتماد مشتریان را پس از فروکش کردن بحران بررسی کنند.

منابع:

بیات، م. (۱۴۰۲). بازاریابی شوک‌محور: مبانی، کاربردها و پیامدهای اخلاقی. مجله تحقیقات بازاریابی، ۲۸(۴)، ۱۱۲-۱۳۰.

تبریزی‌دانا، ک. (۱۴۰۲). مدیریت بحران در نظام بانکی ایران با رویکرد سیاست‌های پولی. فصلنامه اقتصاد پولی و مالی، ۱۸(۳۶)، ۵۵-۷۸.

دانایی‌فرد، ح. و امامی، س. م. (۱۳۸۶).

رستمی‌پور، م. (۱۴۰۳). شناسایی سازوکارهای بانک‌های تجاری در بحران‌های ارزی جمهوری اسلامی ایران (مطالعه موردی: بحران ارزی ۱۳۹۷). پژوهش‌های اقتصادی ایران، ۲۹(۹۸)، ۱۰۱-۱۳۰.

رضوانی، م. و امینی، ا. (۱۴۰۱). سیاست‌های پولی و ثبات مالی در نظام بانکی ایران. فصلنامه مطالعات مالی و بانکی، ۷(۲۵)، ۸۹-۱۱۰.

سامانه کدال. (۱۴۰۲). گزارش‌های مالی بانک‌های پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران. تهران: سازمان بورس و اوراق بهادار.

غمگسار پاسکه، س. و عابددوست، ح. (۱۳۹۷). تحلیل شیوه‌های ایجاد شوک بصری در تبلیغات تجاری ایران. مطالعات ارتباطی، ۱۵(۵۶)، ۴۷-۶۶.

گزارش هیئت‌مدیره بانک ملت. (۱۴۰۲). گزارش سالانه عملکرد و صورت‌های مالی بانک ملت. تهران: بانک ملت.

محمدی، ع.، کریمی، م. و حسینی، س. (۱۴۰۲). ارائه مدل عوامل مؤثر بر بازاریابی رابطه‌مند در صنعت بانکداری در شرایط تحریم. فصلنامه بازاریابی خدمات مالی، ۹(۲)، ۴۵-۶۷.

نقی‌پور، م.، صفری، ح. و کریمیان، ا. (۱۳۹۷). توسعه استراتژی‌های بازاریابی در بخش بانکی در دوره بحران. مجله استراتژی مدیریت مالی، ۶(۲۱)، ۱۱۵-۱۳۴.

هنرمنش، م. و جیهانی، ر. (۱۴۰۴). واکاوی مؤلفه‌های مؤثر بر بازاریابی بانکی در شرایط تحریم. پژوهش‌های بازاریابی نوین، ۱۱(۳)، ۱-۲۲.

Abasi, M., Rezaeinejad, M., & Sadeghi, H. (2021). Designing and analyzing organizational resilience model in banking industry (Case study: Bank Melli Iran). Journal of Organizational Management, 13(2), 45-68.

ACLED. (2025). Iran-Israel War 2025: 12-Day Conflict Report. Armed Conflict Location & Event Data Project.

ACLED. (2026). Ramadan War Report: Over 3,070 Attacks in Iran. Armed Conflict Location & Event Data Project.

Amiri, M., Tahmasebi, R., & Karimi, A. (2017). Identifying effective components on resilience of fintech businesses using fuzzy ANP. Journal of General Management Research, 10(37), 1-24.

Corbin, J., & Strauss, A. (1990). [Cited in the thesis text; full details missing from its reference list.]

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (4th ed.). Sage Publications.

CyberScoop. (2025). Predatory Sparrow claims responsibility for Sepah Bank cyberattack. CyberScoop Daily.

Dadoukis, A., Fiaschetti, M., & Fusi, G. (2021). IT adoption and bank performance during the COVID-19 pandemic. Journal of Financial Stability, 54, 100872.

Dahl, D. W., Frankenberger, K. D., & Manchanda, R. V. (2003). Does it pay to shock? Journal of Advertising Research, 43(3), 268-280.

Dek, M. (2005). Shock advertising in crisis conditions. International Journal of Advertising, 24(4), 421-439.

Fumagalli, E., Shrum, L. J., et al. (2024). Shockvertising: Effect of disgust exposure on viewers' unconscious behavioral responses. Journal of Consumer Psychology, 34(2), 234-251.

Gaugaș, P. (2024). Characteristics and influencing factors of using shock tactics in social and commercial advertising context. Journal of Marketing Communications, 30(4), 411-432.

Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research. Chicago: Aldine.

IMF. (2023). Islamic finance and economic development: Challenges and opportunities. Washington, DC: IMF.

Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). Marketing management (16th ed.). Pearson.

Li, Y., Spigt, R., & Swinkels, L. (2023). Fintech and financial inclusion: A cross-country analysis. Journal of Banking & Finance, 146, 106702.

Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). Naturalistic inquiry. Sage Publications.

Masiukiewicz, P., & Dek, M. (2004). Crisis marketing and bank stability. Journal of Bank Management, 12(3), 45-59.

Masiukiewicz, P., & Howzan, A. (2015). Crisis marketing and bank runs. Procedia Economics and Finance, 23, 1396-1403.

Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2016). Qualitative research: A guide to design and implementation (4th ed.). Jossey-Bass.

OECD. (2024). Financial markets and innovation: Digital finance and resilience. Paris: OECD Publishing.

Parry, S., Jones, R., Stern, P., & Robinson, M. (2013). 'Shockvertising': An exploratory investigation. Journal of Consumer Behaviour, 12(2), 112-121.

Penta Consulting Group. (2026). European banking supervision report (March 2026).

Reuters. (2024). Iran's banking system under sanctions: Swift disconnection and alternative mechanisms. Reuters Special Report.

Reuters. (2025). Cyberattack on Iran's Sepah Bank disrupts customer access. Reuters World News.

Sani, A., Bakar, A., & Othman, N. (2025). Marketing during a global crisis in an emerging market: A study of COVID-19 responses in retail banking sector. Journal of Financial Services Marketing, 30(1), 45-62.

Sania, S., Gomez, R., & Martinez, L. (2024). Navigating crisis: Marketing dynamics and resilience in the dual banking system of MENA region during SARS-CoV-2 pandemic. Journal of Islamic Marketing, 15(7), 1789-1812.

Spinneys. (2025). [The Lebanon "Missing" campaign study is cited in the thesis text; full details missing from its reference list.]

Stemler, S. E. (2001). An overview of content analysis. Practical Assessment, Research & Evaluation, 7(17), 1-7.

Strauss, A., & Corbin, J. (1998). Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory (2nd ed.). Sage Publications.

Strauss, A., & Corbin, J. (2008). [The thesis's chapter 4 cites the 2008 edition; only the 1998 edition appears in its reference list.]

Tyquin, E., Mehta, K., & Bradley, G. (2024). [Cited in the thesis text; full details missing from its reference list.]

World Bank. (2023). Inflation and economic outlook: Middle East and North Africa. Washington, DC: World Bank.

World Economic Forum. (2023). The future of financial services: Fintech, AI and resilience. Geneva: WEF.