

## بررسی و تحلیل وضعیت نیروهای رقابتی در صنعت بانکداری ایران

دکتر مهدی کاظمی \*

الله یار بیگی فیروزی \*\*

حکمت الله دسترنج \*\*\*

مجتبی پهلوانی \*\*\*\*

### چکیده

صنعت بانکداری ایران به عنوان پل ارتباطی میان عرضه و تقاضای منابع پولی، به سبب وجود نیروهای رقابتی با تحولات گسترده‌ای رو به رو شده است. جهت بقا در این شرایط ناپایدار و متلاطم، آگاهی از وضعیت نیروهای رقابتی در هر زمان راه‌گشاست. هدف تحقیق حاضر شناسایی و تحلیل وضعیت نیروهای رقابتی موثر بر صنعت بانکداری قشم که منطقه آزاد است و رقابت در مبادلات بازرگانی سطح بالایی است، در بازه زمانی (۱۳۹۰-۱۳۸۰) می‌باشد. بدین منظور از مدل ترکیبی پنج نیروی پورتر و فرآیند تحلیل شبکه‌ای (ANP) استفاده شده است. روش تحقیق توصیفی-تحلیلی است و داده‌ها به صورت پیمایشی گردآوری شده است. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه مدیران و کارشناسان شعب بانک‌های فعال در جزیره قشم هستند. تعداد ۳۲ پرسشنامه بر اساس فرآیند تحلیل شبکه‌ای طراحی و بین همه آنان توزیع شد. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهند شاخص کلی رقابت (SICI) در صنعت بانکداری جزیره قشم افزایش یافته است. همچنین با حرکت از سال ۸۰ تا سال ۹۰ شاخص رقابت چانه زنی مشتریان (SICI<sub>PBC</sub>) و تأمین‌کنندگان (SICI<sub>PBS</sub>) بیش‌ترین مقدار و تهدید تازه واردین (SICI<sub>TNE</sub>) کم‌ترین مقدار است. بدین معنی که به طور کلی شاخص رقابت در صنعت بانکداری جزیره قشم افزایش یافته است و بیشترین تهدیدی که بانک‌ها و موسسات مالی با آن مواجه هستند مربوط به قدرت چانه‌زنی مشتریان و تأمین‌کنندگان است.

**واژه‌های کلیدی:** صنعت بانکداری، مدل پنج نیروی پورتر، فرآیند تحلیل شبکه‌ای (ANP)، شاخص رقابت صنعت (SICI)

---

\*دانشیار دانشگاه سیستان و بلوچستان

\*\*نویسنده مسئول- مربی و عضو هیئت علمی گروه مدیریت دانشگاه پیام نور

\*\*\*مربی و عضو هیات علمی گروه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد قشم

\*\*\*\*عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد نیکشهر

## مقدمه

در اقتصاد امروز صنعت بانکداری به عنوان یک سیستم حامی اقتصاد که نیازهای پولی سایر بخش‌ها را پاسخ می‌دهد، مطرح شده است ( *Ellis et al, 2011: 28 and Dincer et al, 2012: 1531* ) به گونه‌ای که دولت‌ها از طریق دخالت در این بازار پولی، بازار سرمایه را بهبود می‌بخشد ( *Zhu et al, 2012: 217* ). بانک‌ها نقش مهمی را در زندگی اقتصادی ملل ایفا می‌کنند. به این صورت که از طریق قرض گرفتن و وام دادن فرآیند تولید، توزیع، تبادل و مصرف ثروت را فراهم می‌کنند ( *Dincer et al, 2012: 1531* ). با این وجود، تحولات بزرگ و انقلاب گونه مالی به همراه پیشرفت‌های تکنولوژیک، جریان سریع و کارآمد اطلاعات و رشد سطح آگاهی مصرف‌کنندگان سبب ایجاد یک فضای رقابتی در عرصه بانکداری جهان شده است ( *Apergis, 2015* ). در این فضای جدید بانک‌هایی موفق خواهند شد که توان انجام عملیات دارند و خود را با آن سازگار نمایند.

در همین راستا، در طول دهه گذشته صنعت بانکداری ایران نیز با تغییرات اساسی بسیاری؛ مانند آزاد سازی اقتصادی، مقررات حکومتی<sup>۱</sup> و پیشرفت‌های فناوری<sup>۲</sup> مواجه شده است. این تغییرات سبب شده که ساختار دهی مجدد، به طور گسترده در صنعت بانکداری کشور صورت بگیرد ( *Arjomandi et al, 2010: 1* ). همچنین اجرایی شدن سیاست‌های کلی اصل ۴۴، ورود بانک‌های خصوصی به بازار و برنامه‌های اصلاحی بانک‌های دولتی، رقابت در این صنعت را افزایش داده است. از سوی دیگر این صنعت نیروی قدرتمندی را از سوی صنایع رقیب حس می‌کند ( *کرمانشاه و عبدی، ۱۳۸۵: ۲*، *پژویان و شفیعی، ۱۳۸۷: ۸۲* ). به گونه‌ای که سرمایه گذاری در بخش بازارهای مالی، اوراق قرضه دولتی و تقاضای سفته بازی به دلیل بازدهی تقریباً قطعی در شرایط بازار ایران، به عنوان جدی‌ترین رقیب سپرده‌گذاری در بانک‌های کشور محسوب می‌شوند ( *رشیدی، ۱۳۸۷: ۳۵* و *مصلحی و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۲۰* ). به طور کلی این عوامل سبب تحولات عظیم؛ از قبیل ایجاد شفافیت در اطلاعات، افزایش رقابت بین بانکی، توسعه بانکداری الکترونیک، اشتغال زایی، تنوع در سوددهی، معرفی حساب‌ها جدید و ایجاد بانکداری بدون ربا در صنعت بانکداری کشور شده است.

- 
- 1- Liberalization
  - 2.-Government regulation
  - 3-Technological advances

بر این اساس آگاهی از وضعیت نیروهای رقابتی موثر بر صنعت بانکداری به عنوان مهم‌ترین پل ارتباطی میان عرضه و تقاضای منابع پولی و سایر بخش‌های اقتصادی، ضروری است (سوری و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۱۶). لذا هدف تحقیق حاضر بررسی و تحلیل وضعیت نیروهای رقابتی صنعت بانکداری جزیره قشم طی بازه‌های زمانی (۸۰-۹۱) با توجه به مدل ترکیبی پنج نیروی پورتر و فرآیند تحلیل شبکه‌ای (ANP) می‌باشد.

### مبانی نظری

#### مدل پنج نیروی پورتر

تدوین استراتژی اساساً با رقابت سروکار دارد. بنابراین مدیریت استراتژیک با تحلیل رقابت صنعت شروع می‌شود (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۱: ۷۵ و ۱۳۹۲: ۴۹). ماهیت تدوین استراتژی‌های رقابتی برای یک شرکت با محیط آن در ارتباط است. محیط یک شرکت (نیروهای اجتماعی، اقتصادی و...) شامل صنعت یا صناعی است که در آن به رقابت می‌پردازد. رقابت در یک صنعت مستمراً سبب پائین آمدن نرخ بازده سرمایه‌گذاری<sup>۱</sup> نسبت به یک طبقه رقابتی<sup>۲</sup> و یا بازار آزاد<sup>۳</sup> می‌شود. از طرفی چون در طبقه‌ی رقابتی و بازار آزاد ممکن است کل سرمایه یک شرکت به دلیل سیاست‌های تعدیلی دولت از دست برود. لذا سرمایه‌گذاران نرخ پائین سرمایه‌گذاری در بلندمدت را نمی‌پذیرند زیرا فرصت‌های دیگر سرمایه‌گذاری برای آنان وجود دارد. وجود نرخ‌های بالاتر بازده سرمایه‌گذاری نسبت به بازارهای آزاد سبب تحریک جریان‌ات سرمایه به درون یک صنعت از طریق شرکت‌های موجود و تازه واردین در صنعت می‌شود، قدرت نیروهای رقابتی در یک صنعت درجه جریان‌ات سرمایه‌گذاری را تعیین می‌کند (Porter, 2008: 5-6). پورتر (۱۹۸۰) بحث می‌کند که شدت رقابت در یک صنعت، جذابیت آن صنعت را تعیین می‌کند (Porter et al, 2002: 43). وی به پنج نیروی رقابتی اشاره می‌کند: تهدید تازه واردین<sup>۴</sup>، قدرت چانه زنی تأمین‌کنندگان<sup>۵</sup>، قدرت چانه زنی خریداران<sup>۶</sup>، تهدید محصولات یا خدمات جانشین<sup>۷</sup>، و

1-Return On Investing

2-Competitive floor

3-Free market

1-Threat of New Entrants

5-Bargaining Power of Suppliers

6-Bargaining Power of Buyers

7-Threat of Substitutes

رقابت در میان رقبای موجود (خدمات‌رادی و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۰۶). این نیروهای رقابتی شدت رقابت در یک صنعت و یا میزان سود آوری آن را تعیین می‌کنند و قوی‌ترین نیرو یا نیروها استراتژی‌های شرکت را شکل می‌دهند. به گونه‌ای که حتی یک شرکت با جایگاه قوی در صنعت که در آن تازه واردین و جانشین‌ها بازدهی پائینی دارند و تهدیدی برای دیگر شرکت‌های فعال محسوب نمی‌شوند، شدت رقابت در میان رقبای موجود آن می‌تواند نرخ بازگشت سرمایه گذاری را محدود کنند (Porter, 2008:7). در ذیل به ذکر نیروهای موثر بر هر صنعت پرداخته می‌شود:

**تهدید تازه واردین:** تهدید ورود به یک صنعت به موانع حاضر بر سر راه ورود به آن و واکنش رقبای شرکت تازه وارد بستگی دارد. منابع موانع ورود شامل صرفه به مقیاس، وفاداری به برند، مزیت هزینه، هزینه‌های تعویض مشتری، لزوم سرمایه اولیه، مقررات دولت می‌باشد. تهدید تاز واردین در صنعت بانکداری شامل موسسات مالی و اعتباری جدیدی می‌باشند که توانسته‌اند بعد از مجوز گرفتن (در ایران خصوصی سازی صنایع) وارد صنعت بانکداری شوند (Lee and et al, 2012: 1784). در ادبیات بانکداری از شهرت بانک های فعال در بازار، شبکه شعب آنها و هزینه سوییچ و ارتباطات برقرار شده بین بانک و بنگاه که برای بنگاه سرمایه ارزشمندی به شمار می رود و اطلاعات نامتقارن بانک ها نیز به عنوان موانع ورود سایر بانک ها به عرصه رقابت نام برده شده است. هر چقدر میزان وفاداری مشتریان به برند بانک‌های فعال در صنعت بالاتر باشد موانع ورود رقبای جدید در جهت جذب مشتریان سخت‌تر خواهد بود. و همچنین با توجه به ساختار اجتماعی که در جامعه مشتریان وجود دارد؛ آنها ترجیح می‌دهند نرخ بازده کمتری از سرمایه خود به دست بیاورند اما آسایش، راحتی و احترامی که در بانک خود دارند را از دست ندهند به عبارتی با هزینه-ی سوییچ روبرو هستند که از پذیرش آن امتناع می‌کنند. که خود مانعی بر سر راه رقبای تازه وارد در صنعت بانکداری می‌باشد (Han et al, 2012: 161).

**قدرت چانه زنی تأمین کنندگان:** این نیرو به توانایی تأمین کنندگان در افزایش قیمت‌ها یا کاهش کیفیت درون دادها اشاره دارد. تأمین کنندگان در صورتی قدرتمند هستند که؛ متمرکز باشند، هزینه تعویض تأمین کننده بالا باشد، محصولات یا خدمات منحصر به فرد باشند، تهدید ادغام رو به جلو وجود داشته باشد (Pines, 2006: 451, Yuna and

*(Isheng, 2014)* به طور کلی بانک‌ها سه نوع منبع اصلی را از محیط دریافت می‌کنند: نیروی انسانی شامل بخشی که در شعب فعالیت می‌کنند و بخشی که فعالیت‌های نیازمند به تخصص بانک چون تحلیل‌های مالی و توسعه محصولات جدید و غیره را بر عهده دارند، سیستم‌های نرم‌افزاری که در بانکداری الکترونیک و در مدیریت روابط با مشتری به کار می‌روند. و سیستم‌های سخت‌افزاری چون دستگاه‌های ATM، کامپیوتر، زمین و سایر ابزار مورد نیاز در شعبه. در مورد سیستم‌های سخت‌افزاری با توجه به استاندارد بودن کالاها، تأمین‌کنندگان قدرت چانه‌زنی قابل توجهی ندارند. اما در زمینه نیروی انسانی و سیستم‌های نرم‌افزاری فشار قابل توجهی از سوی تأمین‌کنندگان مشاهده می‌شود. با توجه به رقابت جدی در زمینه ارائه محصولات و خدمات جدیدتر، نیروی انسانی هر روز اهمیت بیشتری در صنعت بانکداری دارد و بانک‌های بزرگ بین‌المللی نیروی انسانی را سرمایه اصلی خود می‌دانند (کرمانشاه و عبدی، ۱۳۸۵)

قدرت چانه زنی خریداران: خریداران می‌توانند صنعت را با کاهش قیمت‌ها یا افزایش هزینه‌ها به وسیله تقاضا برای کیفیت برتر، تهدید نمایند. خریداران قدرتمند عکس تأمین‌کنندگان قدرتمند هستند. با توجه به رقابت روز افزون در میان بانک‌ها و موسسات مالی رقیب در صنعت بانکداری، تلاش برای جذب بیشتر مشتریان و افزایش سهم بازار افزایش یافته است. و مشتریان قدرت انتخاب بیشتری برای دریافت خدمت از بانک‌ها دارند (*Porter, 2008:7*). افراد حقیقی به طور کلی تهدید عمده‌ای برای بانک‌ها محسوب نمی‌شوند؛ اما یک عامل عمده که بر قدرت خریداران تأثیر مهمی دارد هزینه‌های سوئیچ است. در ارتباط با هزینه سوئیچ کردن مشتری می‌توان گفت برخی از هزینه‌های سوئیچ کردن در تمامی بازارهای سپرده مشترک هستند. برای مثال می‌توان از هزینه‌هایی که مشتری هنگام جستجو برای یک بانک جدید، صرف زمان جهت افتتاح حساب جدید، انتقال وجوه به حساب جدید و بستن حساب پیشین متحمل می‌شود، نام برد. این گونه هزینه‌ها که به نسبت سیستم بانک-مشتری، خارجی محسوب می‌شوند و رفتار بانک‌ها و مشتریان تأثیری بر آن نخواهد داشت باعث می‌شوند که بانک بتواند با نرخ بهره پایین‌تری سپرده‌گذاران فعلی خود را حفظ کند. برخی از متغیرهای درونی سیستم بانک - مشتری برای مثال هزینه بر بودن بستن حساب نیز می‌تواند بر این پدیده تأثیر داشته باشد (*The Industry Handbook, 2004*).

تهدید جانشین‌ها: نیازهای مشابه مشتریان می‌تواند به وسیله محصولات یا خدمات تجاری متفاوت تکمیل شود. میزان تهدید محصولات یا خدمات جانشین به وسیله تعداد و نزدیکی جانشین‌ها و همچنین وجود تکنولوژی‌های دیگر تعیین می‌شود. با رشد و رونق بخش مسکن، طلا، اوراق مشارکت، بورس و سرمایه‌گذاری و سایر صنایع افزایش می‌یابد و مشتریان می‌توانند به جای سپرده‌گذاری در بانک‌ها و موسسات مالی به سایر صنایع‌روی بیاورند (Porter, 2008:7). به طور کلی عمده‌ترین محصولات بانکی شامل سپرده‌گذاری و تسهیلات می‌باشند. در طول سال‌های اخیر بانکداری دنیا شاهد شکل گرفتن جایگزین‌های قدرتمندی برای سپرده‌گذاری در بانک‌ها بوده است. از جمله این جایگزین‌ها می‌توان به سرمایه‌گذاری در بازارهای "اوراق بهادار"، اوراق مشارکت، بخش مسکن، طلا و "بازارهای مالی" را اشاره کرد.

رقابت در میان رقبای موجود: رقابت شدید در میان شرکت‌های موجود یک تهدید قوی سودآوری محسوب می‌گردد. شدت رقابت با وجود عوامل گوناگون از قبیل ساختار رقابتی صنعت، تقاضای صنعت و ظرفیت برآوردن تقاضا، تمایز در میان شرکت‌ها، موانع خروج بالا مرتبط است. صنعت بانکداری کاملاً رقابتی محسوب می‌شود، به همین سبب بانک‌ها تلاش می‌کنند تا مشتریان خود را از طریق ارائه خدمات عالی در کوتاه‌ترین زمان ممکن از دسترس رقبا دور نگه دارند (Simatele, 2015:826)

### رقابت در صنعت بانکداری

رقابت در صنعت بانکداری همیشه وجود داشته است. با این حال سیاستگذاران سنتی تلاش می‌کنند میزان رقابت در این صنعت، در جهت کاهش ریسک محدود نمایند. از سال ۱۹۸۰ بسیاری از کشورها از جمله آمریکا شروع به فرآیند آزاد سازی در بخش بانکداری کردند که با ورشکستگی بسیاری از موسسات مالی و بانک‌ها همراه بود. همچنین موج تازه‌ای از تغییرات فناوری در بخش فناوری و ارتباطات (در جهت کاهش هزینه‌ها) به فشرده‌گی رقابت در صنعت بانکداری افزود (Vives, 2001: 535). که در بلند مدت سبب بهبود کارایی، نوآوری و کیفیت خدمات بانک شد (Simatele, 2015: 826). افزایش رقابت و کارایی در بازار بانکی می‌تواند باعث افزایش کیفیت و تنوع خدمات بانکی و نیز کاهش هزینه‌های مبادلاتی شود. با توجه به نقش بانک‌ها در اقتصاد، رقابتی بودن یا نبودن آن‌ها می‌تواند نشان‌دهنده توانایی بانک‌ها در اثرگذاری بر اقتصاد باشد. شناسایی و تشخیص

وضعیت رقابتی بازار بانکی یک کشور می‌تواند به سیاستگذاران و برنامه ریزان نظام بانکی کمک کند تا صنعت بانکداری را به سمت رقابتی شدن و کارایی بیشتر هدایت کنند. (پژوهشکده پولی و بانکی بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۹۳).

صنعت بانکداری ایران در دهه ۸۰ دچار تحولات ساختاری اساسی شده است. اواخر دهه ۷۰ بود که قانونی به تصویب رسید که بر اساس آن بانکهای خصوصی نیز میتوانستند پس از اتخاذ مجوزهای لازم در این عرصه فعالیت کنند. بر این اساس، ابتدا چند مؤسسه پولی و مالی و پس از آن بانکهای خصوصی فعالیت خود را آغاز نمودند. اتفاق بسیار مهم دیگری که در این دوره رخ داد ابلاغ سیاستهای کلی اصل ۴۴ قانون اساسی و همچنین قانون برنامه چهارم توسعه مبنی بر خصوصی سازی تعدادی از بانکهای دولتی می‌باشد. مجموع این موارد به تدریج ساختار این صنعت را دستخوش تحولات اساسی نمود که به گونه‌ای که به تدریج از درجه تمرکز در صنعت بانکداری کاسته شده و این صنعت به سمت رقابتی تر شدن حرکت کرده است (پوستین چی، ۱۳۹۲: ۱۰). در همین راستا جزیره قشم به سبب مبادلات تجاری گسترده‌ای که در آن صورت می‌گیرد دارای سپرده سرگردان زیادی است. بانکها و موسسات مالی در این جزیره به منظور جلب رضایت تجار و مشتریان خرد (که بخش اعظمی از سپرده گذاری در بانکها را به خود اختصاص می‌دهند) خدمات و محصولات متنوعی را نسبت به سایر رقبا ارائه می‌دهند. لذا مطالعه‌ی رقابت در صنعت بانکداری جزیره قشم می‌تواند الگویی برای تشخیص رقابت در سایر بخش‌های بانکی کشور باشد.

### پیشینه پژوهش

گابریل<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) با بررسی ۲۲ بانک، ۵ بانک منطقه‌ای و ۵ موسسه مالی در کشور تانزانیا<sup>۲</sup> دریافت که رقابت در میان بانکهای موجود، تهدید تازه واردین و قدرت چانه زنی مشتریان نیروهای نامطلوب برای صنعت بانکداری هستند. در مقابل تهدید جانشین‌ها و قدرت چانه زنی تأمین کنندگان نیروهای مطلوبی برای صنعت بانکداری هستند. بنابراین پیشنهاد شد بانک‌هایی که در حال حاضر در صنعت فعال هستند می‌بایست بطور رقابتی استراتژی‌های متفاوتی را جهت جذب مشتریان که قدرت چانه زنی بالایی دارند را بکار گیرند.

1-Gabriel

2 -Tanzania

ویوز<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) ثبات و رقابت در صنعت بانکداری کشور آمریکا را مورد بررسی قرار داد. مطابق بررسی‌هایی که طی بازه‌ی زمانی ۱۹۵۰ تا ۲۰۰۹ انجام دادند؛ دریافتند که قوانین و مقررات اعمال شده در صنعت بانکداری عامل اصلی افزایش شدت رقابت بوده است. کریستوفر و همکاران (۲۰۱۴) مدل پنج نیروی پورتر را جهت بررسی عملکرد سازمانی بانک‌های کنیا بکار بردند. بدین منظور یک نمونه ۶۲ تایی به طور تصادفی از بین مدیران میانی و عملیاتی بانک تعاون<sup>۲</sup> کنیا انتخاب و پرسشنامه تحقیق بین آن‌ها توزیع گردید. داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از نرم افزار SPSS مورد تحلیل قرار گرفت. نتایج تحلیل نشان داد ارتباط مثبت و معناداری بین مدل پنج نیروی پورتر و عملکرد بانک تعاون کنیا وجود دارد. همچنین مشخص گردید قوت و اثر جانشین‌ها نباید نادیده گرفته شود؛ رقبا برای مقایسه مهم هستند، و جهت موفقیت بانک در چنین محیط رقابتی نوآوری الزامی است. قدرت چانه‌زنی مشتریان بسیار مهم است و می‌بایست تقاضاهای آنان را برآورده نمود تا سطح رضایت بالاتری کسب کنند و از این طریق خریدهایشان را تکرار کنند.

سیماتل<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) در مطالعه‌ی خود ارتباط بین ساختار بازار، عملکرد و رقابت در صنعت بانکداری آفریقای جنوبی را بررسی نمودند. بدین منظور داده‌های تحقیق را طی بازه‌ی زمانی ۱۹۹۷ تا ۲۰۱۴ را جمع‌آوری کردند. نتایج پژوهش نشان داد رقابت طی زمان افزایش یافته است. و بانک‌ها در یک محیط رقابتی چند جانبه فعالیت می‌کنند. همچنین مشخص شد که بحران مالی ۲۰۰۲/۲۰۰۱ سطح رقابت در این صنعت را کاهش نداده است. پژوهان و شفییعی (۱۳۸۷) جهت شناسایی وضعیت ساختار در صنعت بانکداری ایران از داده‌های ترکیبی ناموزون ۱۷ بانک دولتی و خصوصی (۸۷-۱۳۷۵) استفاده نمودند. به منظور شناسایی وضعیت ساختار صنعت، به تبیین شدت رقابت از طریق برآورد کشش نابرابری در صنعت بانکداری (نسبت به ورود بانک‌های جدید) و معرفی شاخص U دیویس پرداخته شد. نتایج مطالعه نشان داد که اولاً کشش نابرابری توزیع سهم بازاری بانک‌ها نسبت به ورود بانک‌های جدید کوچکتر از یک و برابر با ۰/۷۸۴ بوده است. همچنین نتایج نشان داد که با افزایش تعداد بانک‌های خصوصی در صنعت بانکداری، صنعت به سمت رقابتی شدن حرکت کرده است.

- 
1. Vives
  2. Cooperative bank
  3. simatele

نظریان و همکاران (۱۳۹۲) تأثیر رقابت در صنعت بانکداری بر اثربخشی انتقال آثار سیاست پولی از طریق کانال وام‌دهی بانک را مورد مطالعه قرار دادند. بدین روی، از یک روش برآورد دو مرحله‌ای روی پانلی از داده‌های سطح بانک شامل ترازنامه و صورت سود و زیان بانک‌های دولتی ایران برای ارزیابی چگونگی اثر تغییر رقابت در صنعت بانکداری بر انتقال سیاست پولی از طریق کانال وام‌دهی بانک برای دوره ۱۳۷۵-۱۳۸۹ استفاده نمودند. بر اساس یافته‌های این پژوهش، بخش بانکداری ایران در دوره مورد بررسی در شرایط رقابت انحصاری قرار داشته است.

### روش شناسی تحقیق

این تحقیق از لحاظ هدف کاربردی - توسعه‌ای و از لحاظ روش تحقیق توصیفی - تحلیلی است. به منظور گردآوری داده‌ها و تجزیه و تحلیل اطلاعات از مطالعات کتابخانه‌ای، مصاحبه و پرسشنامه استفاده شده است. جامعه آماری در این پژوهش شامل مدیران و خبرگان صنعت بانکداری در جزیره قشم می‌باشند. برای انتخاب افراد مورد نظر از روش نمونه برداری قضاوتی از نوع غیر احتمالی و هدف دار استفاده شد. در این راستا محققان به شعب مؤسسات و بانک‌های فعال در جزیره قشم مراجعه کرده و به صورت حضوری تعداد ۳۵ پرسشنامه تحقیق را بین مدیران و کارشناسان شعب بانک با حداقل ۱۰ سال سابقه کار، توزیع نمودند. که از این تعداد، ۳۲ پرسشنامه قابل قبول و مورد تحلیل قرار گرفت (ضمیمه ۱). از این رو از دو پرسشنامه استفاده گردید؛ پرسشنامه اول بر اساس فرآیند تحلیل شبکه-ای طراحی و جهت مقایسه زوجی پنج نیروی رقابتی مدل پورتر (عوامل) و زیر نیروها<sup>۱</sup> (زیر عوامل) در صنعت بانکداری قشم مورد استفاده قرار گرفت. پرسشنامه دوم بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت طراحی و جهت برآورد اهمیت زیر نیروهای مدل پورتر در صنعت بانکداری در بازه زمانی (۱۳۹۰-۱۳۸۰) استفاده شد. همچنین مصاحبه‌های نیمه هدایت شده جهت ارتباط مدل پورتر و بومی سازی شاخص‌های این مدل در صنعت بانکداری انجام شد. در این نوع مصاحبه محققان شاخص‌های مدل پورتر را برای مدیران و کارشناسان با حداقل ۱۰ سال سابقه در بانک تشریح می‌کردند و ایشان ارتباط هر شاخص را با مفاهیم بانکی بیانی می‌نمودند. که نتایج آن منجر به جدول ۱ گردید.

### فرآیند تحلیل شبکه‌ای

فرآیند تحلیل شبکه‌ای نظریه جدیدی است که فرآیند تحلیل سلسله مراتبی<sup>۱</sup> را برای پرداختن به وابستگی در بازخورد توسعه می‌دهد و به این منظور از رهیافت ابر ماتریس استفاده می‌کند. ساعتی<sup>۲</sup> روش ANP را برای حل مسایلی که وابستگی بین گزینه‌ها یا معیارها را دارند پایه‌ریزی کرد (Monavvarian et al, 2011: 541). ANP از سه گام اصلی: پایه ریزی مدل و ساختار مسئله، تشکیل ماتریس مقایسات زوجی و بردارهای تقدم و ارائه سوپر ماتریس تشکیل می‌شود (سالارزهی و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۰۱، رحیمی و عشقی، ۱۳۸۸: ۱۳۲؛ عالم تبریز و باقرزاده آذر، ۱۳۸۹: ۵۹). هدف این تحقیق شناسایی و تحلیل وضعیت نیروهای رقابتی موثر بر صنعت بانکداری جزیره قشم در بازه زمانی (۱۳۹۰-۱۳۸۰) با استفاده از مدل پنج نیروی رقابتی پورتر<sup>۳</sup> و ترکیب آن با فرآیند تحلیل شبکه‌ای (ANP)<sup>۴</sup> است. لازم به ذکر است که با توجه به اینکه مدل پورتر صرفاً کیفی است از تکنیک فرآیند تحلیل شبکه‌ای جهت کمی نمودن شاخص‌های این مدل استفاده گردید تا از این طریق بتوان ضمن ارائه نتایج شفاف‌تر برای پژوهش تعمیم نتایج علمی برای صنعت بانکداری کشور سهل‌تر شود (Liao et al, 2011: 1326).

### مدل پیشنهادی تحقیق

رویکرد ترکیبی فرآیند تحلیل شبکه‌ای (ANP) و مدل پنج نیروی پورتر با توسعه مدل شبکه‌ای آن انجام می‌گیرد. در مدل شبکه‌ای ارائه شده، پنج نیروی رقابتی به عنوان خوشه‌ها<sup>۵</sup> و عناصر درون هر خوشه به عنوان زیر نیروها معرفی می‌شوند. بر اساس کار بنیادی پورتر بین زیر نیروهای هر خوشه ارتباط متقابل وجود دارد (Lee and et al, 2012: 1784). همان‌گونه که شکل (۱) نشان می‌دهد، روابط متقابل بین عناصر هر خوشه با یک کمان و ارتباط متقابل بین نیروها با یک فلش دو طرفه نمایش داده شده است. توصیف دقیق نیروها و زیر نیروهای تحقیق درون صنعت بانکداری در جدول (۱) خلاصه شده‌اند. بعضی از زیر نیروها شدت رقابت در صنعت را افزایش داده و بعضی نیز این میزان را کاهش می‌دهد. نیروهای افزایش‌دهنده رقابت را با علامت (+) و کاهش‌دهنده‌های

1- Analytical Hierarchical process

2- Saaty

3- Porter's five forces model

4- Analytical Network Process

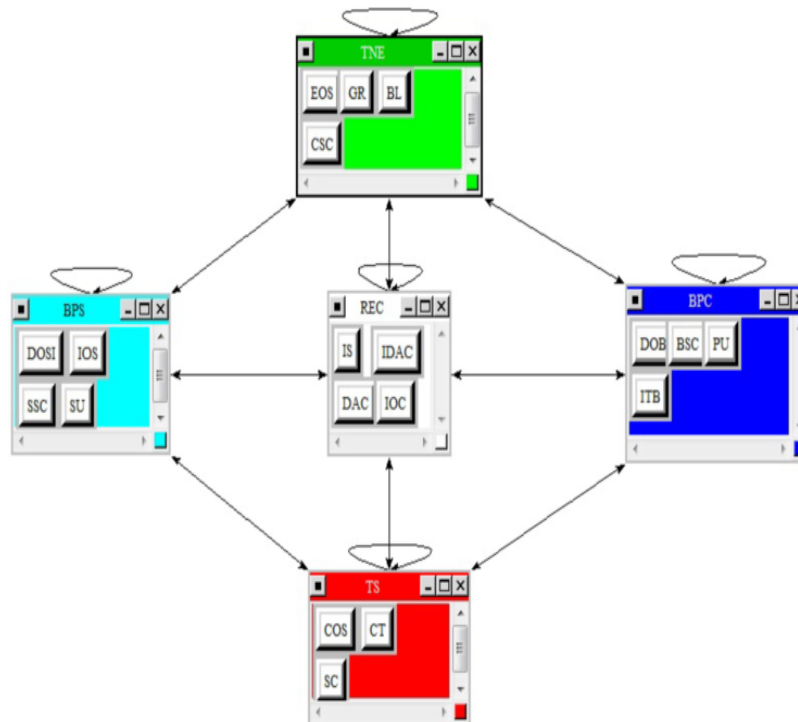
5- Clusters

رقابت را با علامت (-) مشخص نموده‌ایم. در تحقیق حاضر جهت تطبیق این نیروها در صنعت بانکداری و مفهوم‌سازی برای پاسخ‌دهندگان، از مفاهیم معادل و مناسب بانکی استفاده شده است.

### جدول ۱: شرح نیروها و زیر نیروهای تحقیق

نیروها	شرح (+/-)	معادل مناسب در تحقیق حاضر
<p><b>تهدید تازه واردین (TNE)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• صرفه به مقیاس (EOS): حدی که مزیت نسبی هزینه شرکت‌های تأسیس شده با حجم زیاد تولید اقتصادی در ارتباط است (-).</li> <li>• قوانین حکومت (GR): حدی که حکومت از ورود تازه واردین به بازار جلوگیری می‌کند. (-)</li> <li>• وفاداری به برند (BL): حدی که مشتریان محصولات یا خدمات هر شرکت موجود را ترجیح می‌دهند. (-)</li> <li>• هزینه‌های تعویض مشتری (CSC): حدی از وقت، انرژی، و پول که صرف می‌شود تا مشتریان از محصولات و خدمات یک شرکت موجود در یک صنعت روی گردان شوند و به محصولات و خدمات شرکت تازه وارد روی بیاورند. (-)</li> </ul>	<p>افزایش تعداد شعب</p> <p>قوانین حاکم بر تأسیس و اداره بانکها</p> <p>میزان وفاداری مشتریان</p> <p>هزینه‌های جابجایی و انتقال مشتری</p>	
<p><b>قدرت چانه زنی تأمین کنندگان (BPS)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• اهمیت تأمین کنندگان (IOS): حدی که در آن محصولات یا خدمات ارائه شده به وسیله تأمین کننده مهم باشند. (+)</li> <li>• منحصر به فرد بودن تأمین کننده (SU): حدی که محصولات و خدمات ارائه شده به وسیله یک تأمین کنندگان متمایز است (+)</li> <li>• هزینه‌های تعویض تأمین کننده (SSC): مقداری از وقت، انرژی، و پول که شرکت‌ها برای تعویض از یک صنعت به صنعت دیگر صرف می‌نمایند. (+)</li> <li>• وابستگی صنعت به تأمین کننده (DOSI): حدی که در آن خریدهای کلی یک صنعت به تأمین کننده بستگی دارد. (+)</li> </ul>	<p>شامل تأمین کنندگان سخت افزارها، نرم افزارها و منابع انسانی در صنعت بانکداری</p>	
<p><b>قدرت چانه زنی خریداران (BPB)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• وابستگی صنعت به خریداران (DOBI): حدی که در آن یک صنعت به خاطر حجم گسترده خرید یک خریدار به آن وابسته است. (+)</li> <li>• هزینه‌های تعویض مشتری (BSC): مقدار از پول، زمان و انرژی که صرف می‌شود تا خریداران محصولات و خدمات یک صنعت به محصولات و خدمات شرکت دیگر در آن صنعت علاقمند شوند (+)</li> <li>• منحصر به فرد بودن محصول (PU): حدی که در آن محصولات و خدمات یک صنعت متمایز هستند بطوریکه خریداران نمی‌توانند تأمین کنندگان جایگزین پیدا کنند. (-)</li> <li>• اهمیت برای خریداران (ITB): حدی که محصولات و خدمات یک صنعت برای خریداران مهم است. (-)</li> </ul>	<p>قدرت چانه زنی مشتریان (BPC)</p> <p>میزان وابستگی بانک به مشتریان کلان و عمده</p> <p>هزینه‌های جابجایی و انتقال حساب‌های بانکی</p> <p>متمایز و منحصر به فرد بودن خدمات بانکی</p> <p>اهمیت خدمات بانکی برای مشتری</p>	

<p>قابلیت جانشینی اوراق قرضه و بازار سهام با حساب‌های پس انداز تمایل مشتریان به جابجایی بین حساب‌های سپرده و تسهیلات و بازار سهام و اوراق قرضه هزینه جابجایی از حساب‌های سپرده به بازار سهام و اوراق قرضه</p>	<p><b>تهدید جانشین‌ها (TS)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• نزدیک بودن جانشین‌ها (COS): حدی که در آن محصولات و خدمات جانشین نزدیک هستند. (+)</li> <li>• تمایل مشتریان به تعویض (CT): تمایل مشتریان به محصولات و خدمات صنعت دیگر. (+)</li> <li>• هزینه‌های تعویض به محصولات و خدمات دیگر (SC): هزینه‌های زمانی و مالی که جهت انتقال از محصول یک صنعت به محصول صنعت دیگر صرف می‌شود. (-)</li> </ul>
<p>تعداد بانک‌های فعال ظرفیت‌های مازاد بانک‌ها تنوع رقبا تأثیر رقابت بر کمیت و کیفیت خدمات</p>	<p><b>رقابت در میان رقبای موجود (REC)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ساختار صنعت (IS): تعداد شرکت‌ها در یک صنعت (+)</li> <li>• ظرفیت و تقاضای صنعت (IDAC): اختلاف بین ظرفیت و مقدار تقاضا (+)</li> <li>• تمایز در میان شرکت‌ها (DAC): حدی از تمایز در محصولات و خدمات پیشنهاد شده در یک صنعت (+)</li> <li>• تأثیر رقابت بر محصولات و خدمات (IOC): میزان تأثیر رقابت بر فروش و نحوه ارائه محصولات و خدمات (+)</li> </ul>



شکل ۱: ترکیب مدل پنج نیروی پورتر با فرآیند تحلیل شبکه‌ای (ANP) (منبع: یافته‌های تحقیق)

### مراحل انجام تحقیق

روش تجزیه و تحلیل اطلاعات در این تحقیق، شامل ۳ مرحله اصلی است. ابتدا، روش فرآیند تحلیل شبکه‌ای جهت تعیین وزن‌های نیروها و زیر نیروها به کار گرفته می‌شود. جهت این امر مقایسات زوجی در میان نیروها و زیر نیروها بر اساس روابط متقابل‌شان صورت می‌گیرد. از مقایسات زوجی، سوپر ماتریسی با بردارهای داخلی<sup>۱</sup> ساخته می‌شود. شکل زیر سوپر ماتریس متناظر در مدل شبکه‌ای را نشان می‌دهد:

$$\begin{pmatrix} \text{TNE} & \text{TNE} & \text{BPS} & \text{BPB} & \text{TS} & \text{REC} \\ \text{BPS} & W_{33} & W_{34} & W_{35} & & \\ \text{BPB} & W_{43} & W_{44} & W_{45} & & \\ \text{TS} & W_{53} & W_{54} & W_{55} & & \\ \text{REC} & & & & & \end{pmatrix}$$

شکل ۲: سوپر ماتریس نیروها در مدل شبکه‌ای

سپس این سوپر ماتریس به سوپر ماتریس وزنی<sup>۲</sup> و حدی<sup>۳</sup> تبدیل می‌گردد. با استفاده از وزن‌های همگرا در سوپر ماتریس حدی، می‌توان ضرایب جهانی<sup>۴</sup> هر زیر نیرو را محاسبه نمود.

در مرحله دوم، نظرات متخصصان (در خصوص وضعیت زیر نیروها از سال ۱۳۸۰ تا سال ۱۳۹۰) بر اساس پرسشنامه ۵ گزینه‌ای لیکرت، مورد تحلیل قرار می‌گیرد. جهت سازگاری داده‌ها، برای زیر نیروهایی که تأثیر منفی بر رقابت در صنعت بانکداری دارند، ارزش معکوس در نظر گرفته می‌شود.

مرحله سوم وضعیت شاخص رقابت صنعت (SICI<sup>۵</sup>) را می‌سنجد. این شاخص بر اساس مجموع وزنی ضرایب جهانی زیر نیروها و ارزیابی‌های متناظر خبرگان (مدیران و کارشناسان بانک در تحقیق حاضر) محاسبه می‌گردد.

- 1- Local vectors
- 2- Weighted Supermatrix
- 3- Limit Supermatrix
- 4- Global Weights
- 5- state-of-industry-competition index

$$SICI = \sum_{K=1}^5 \sum_{J=1}^{n_k} W_{kj}^g r_{kj}$$

$n_k$  تعداد عناصر در خوشه  $k$ ام،  $W_{kj}^g$  وزن جهانی عنصر  $j$ ام از خوشه  $k$ ام، و  $r_{kj}$  اهمیت عنصر  $j$ ام از خوشه  $k$ ام است. شاخص SICI شرایط کلی رقابت در یک صنعت را بیان می‌کند. ارزش بالاتر SICI بیانگر شرایط رقابتی شدیدتری در صنعت و جذابیت کم‌تر آن صنعت است. همچنین می‌توان SICI هر نیرو با استفاده وزن‌های محلی نرمال شده به وسیله هر خوشه را به دست آورد. که مطابق فرمول زیر تعریف می‌شود:

$$SICI_K = \sum_{j=1}^{n_k} W'_{kj} r_{kj}$$

که  $W'_{kj}$  وزن محلی عنصر  $j$ ام از خوشه  $k$ ام است. الگوی تغییرات در شرایط رقابتی یک صنعت را می‌توان با تحلیل مشابه برای چندین نقطه زمانی مشاهده نمود.

### تحلیل یافته‌ها

#### مرحله اول: مقایسات زوجی و بردارهای اولویت محلی

ماتریس مقایسات زوجی بر اساس مدل شبکه‌ای نشان داده شده در شکل (۱) انجام گرفت. ابتدا، مقایسات زوجی در میان زیر نیروهای هر نیرو انجام می‌گیرد. برای مثال جدول (۳) ماتریس مقایسه زوجی با توجه به EOS در میان زیر نیروهای TNE را نشان می‌دهد. سپس مقایسات زوجی با توجه به زیر نیروهای یک نیرو در میان زیر نیروهای دیگری انجام می‌گیرد. برای مثال، ماتریس مقایسه زوجی با توجه به SU در میان زیر نیروهای TNE در جدول (۴) نشان داده شده است. در نهایت ماتریس مقایسات زوجی بین نیروها (خوشه‌ها) در جدول (۵) آورده شده است.

جدول ۳: ماتریس مقایسات زوجی در میان زیر نیروهای TNE با توجه به EOS

اولویت	CSC (تعویض مشتری)	BL (وفاداری به برند)	GR (قوانین حکومت)	EOS (صرفه به مقیاس)
۰/۵	۱	۱/۲	۱	GR BL CSC
۰/۲۵		۱	۲	
۰/۲۵			۱	

جدول ۴: ماتریس مقایسات زوجی در میان زیر نیروهای TNE با توجه به SU

اولویت	CSC (تعویض مشتری)	BL (وفاداری به برند)	GR (قوانین حکومت)	EOS (صرفه به مقیاس)	SU (منحصر به فرد بودن تأمین کننده)
۰/۳۳۸	۱/۳	۱/۲	۱	۱	EOS
۰/۲۶۷	۱	۱/۲	۱	۱	GR
۰/۱۵۱		۱	۲	۲	BL
۰/۱۹۴			۱	۳	CSC

جدول ۵: ماتریس مقایسات زوجی در میان خوشه‌ها

REC (رقابت در میان رقابای موجود)	TS (تهدید کالاهای جانشین)	BPC (قدرت چانه زنی مشتریان)	BPS (قدرت چانه زنی تأمین کنندگان)	TNE (تهدید تازه واردین)	SU (منحصر به فرد بودن تأمین کننده)
۰/۱۱۹	۰/۰۰۰	۰/۰۹۲	۰/۰۹۱	۰/۰۷۱	TNE
۰/۱۱۳	۰/۱۱۶	۰/۰۰۰	۰/۱۹۵	۰/۴۱۵	BPS
۰/۲۰۷	۰/۲۸۰	۰/۲۵۹	۰/۰۰۰	۰/۱۰۰	BPC
۰/۰۸۶	۰/۰۸۷	۰/۱۱۸	۰/۱۳۷	۰/۰۰۰	TS
۰/۴۷۶	۰/۵۱۶	۰/۵۳۱	۰/۵۷۷	۰/۴۱۵	REC

#### مرحله دوم: تشکیل سوپر ماتریس و تعیین اهمیت زیر نیروها

ضرایب سوپر ماتریس اولیه از طریق مقایسات زوجی به دست می‌آید (پیوست ۱)، سپس سوپر ماتریس اولیه به سوپر ماتریس وزنی تبدیل می‌شود. جهت به دست آوردن سوپر ماتریس وزنی؛ هر بخش سوپر ماتریس اولیه در خوشه متناظر در جدول (۵) ضرب می‌شود. برای مثال تمام عناصر  $w_{11}$  در 0.071 و  $w_{12}$  در 0.091 ضرب می‌شود (پیوست ۲). در نهایت هر کدام از ضرایب سوپر ماتریس وزنی به توان رسیده تا همگرا شوند. نتیجه این عملیات به سوپر ماتریس حدی منجر می‌شود (پیوست ۳). سوپر ماتریس حدی ضرایب جهانی زیر نیروها را نشان می‌دهد.

همچنین بر اساس ارزیابی‌های خبرگان، اهمیت هر یک از نیروها مشخص شده که خود درون دادی برای محاسبه شاخص SICI در تحقیق حاضر است. این ارزیابی‌ها بر اساس مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت در دوره زمانی ۹۰-۸۰ صورت گرفته است.

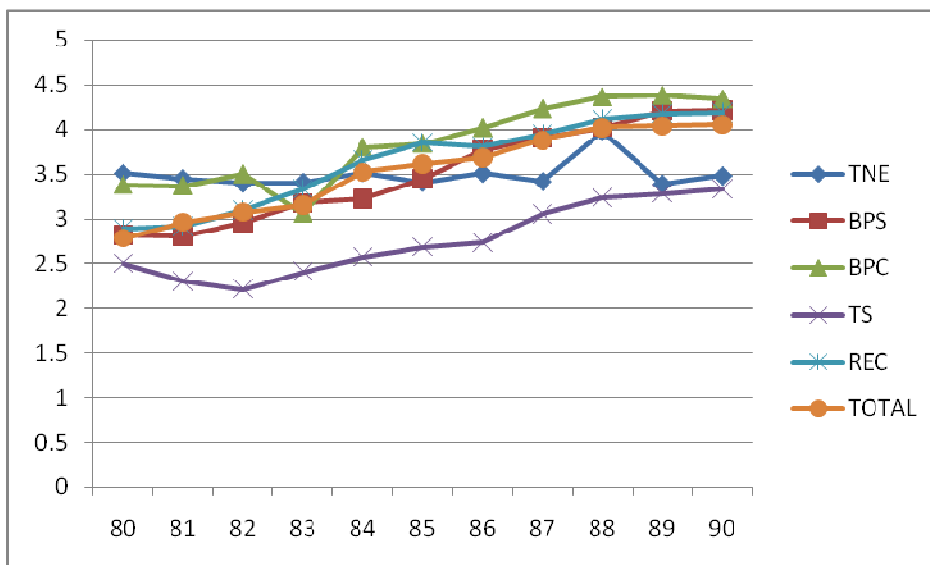
## مرحله سوم: شاخص کلی رقابت صنعت (SICI)

نهایتاً، SICI صنعت به وسیله مجموع وزنی ضرایب جهانی و ارزیابی‌های انجام شده در مراحل قبل به دست می‌آید. ارزش‌های SICI هر یک از پنج نیرو بر اساس وزن‌های داخلی به دست می‌آید. جدول (۶) محاسبات SICI را نشان می‌دهد.

جدول ۶: محاسبات شاخص SICI

۹۰	۸۹	۸۸	۸۷	۸۶	۸۵	۸۴	۸۳	۸۲	۸۱	۸۰	وزن محلی	وزن جهانی		
۳/۱۸	۳/۲۷	۴/۰۳	۳/۷۳	۴/۴۲	۴/۰۶	۴/۰۰	۴/۰۳	۴/۰۳	۴/۰۰	۴/۲۱	-/۰/۲۰	-/۰/۲۰	EOS	TNE
۳/۱۸	۳/۲۴	۲/۹۴	۳/۵۱	۳/۵۸	۳/۴۵	۳/۷۶	۳/۷۶	۳/۷۶	۳/۸۸	۳/۹۱	-/۰/۲۴۶	-/۰/۲۳	GR	
۳/۵۷	۳/۲۱	۴/۴۵	۳/۰۰	۳/۱۲	۳/۰۹	۳/۳۰	۳/۰۰	۳/۰۳	۳/۲۱	۳/۲۱	-/۰/۲۹۸	-/۰/۲۸	BL	
۳/۹۳	۳/۸۵	۴/۳۹	۳/۵۸	۳/۳۹	۳/۲۱	۳/۱۲	۳/۰۳	۲/۸۵	۲/۸۵	۲/۸۸	-/۰/۲۴۶	-/۰/۲۳	CSC	
۳/۴۸	۳/۳۹	۳/۹۷	۳/۴۲	۳/۵۱	۳/۴۱	۳/۵۲	۳/۴۱	۳/۴۰	۳/۴۵	۳/۵۱	SICI <sub>TNE</sub>			
۴/۸۲	۴/۸۲	۴/۶۷	۴/۴۵	۴/۰۳	۳/۷۰	۳/۳۶	۳/۳۹	۳/۱۲	۲/۸۸	۲/۹۴	-/۰/۲۴۶	-/۰/۲۲	DOSI	BPS
۴/۳۷	۴/۱۸	۴/۰۳	۳/۹۱	۳/۸۲	۳/۳۶	۳/۱۵	۳/۳۰	۲/۷۹	۲/۸۲	۲/۷۰	-/۰/۲۴۶	-/۰/۲۲	IOS	
۳/۶۷	۳/۷۰	۳/۵۷	۳/۴۸	۳/۳۳	۲/۹۴	۳/۰۳	۲/۷۶	۲/۵۴	۲/۴۵	۲/۴۱	-/۰/۲۱۰	-/۰/۲۹	SSC	
۴/۰۶	۴/۰۳	۳/۷۹	۳/۷۰	۳/۷۹	۳/۶۴	۳/۳۰	۳/۱۸	۳/۱۸	۲/۹۴	۳/۱۲	-/۰/۲۹۸	-/۰/۳۸	SU	
۴/۲۱	۴/۲۰	۴/۰۲	۳/۹۰	۳/۷۶	۳/۴۴	۳/۲۲	۳/۱۷	۲/۹۵	۲/۸۰	۲/۸۲	SICI <sub>BPS</sub>			
۴/۶۴	۴/۶۷	۴/۶۴	۴/۵۴	۴/۳۶	۴/۳۵	۴/۳۶	۲/۴۸	۴/۳۶	۴/۲۴	۴/۱۸	-/۰/۲۸۹	-/۰/۵۳	DOBI	BPC
۴/۰۰	۴/۰۶	۴/۰۶	۴/۰۹	۳/۸۸	۳/۶۱	۳/۳۹	۳/۱۵	۳/۰۰	۲/۹۷	۲/۹۱	-/۰/۱۷۵	-/۰/۲۳	BSC	
۳/۹۴	۴/۰۰	۴/۰۰	۳/۸۵	۳/۶۴	۳/۴۸	۳/۶۴	۳/۰۹	۳/۰۳	۲/۸۸	۲/۹۱	-/۰/۲۸۹	-/۰/۵۳	PU	
۴/۷۳	۴/۷۳	۴/۶۷	۴/۴۲	۴/۱۸	۳/۹۴	۳/۵۸	۳/۶۷	۳/۴۲	۳/۳۱	۳/۱۸	-/۰/۲۴۶	-/۰/۴۷	ITB	
۴/۳۴	۴/۳۸	۴/۳۶	۴/۲۳	۴/۰۲	۳/۸۴	۳/۸۰	۳/۰۶	۳/۵۰	۳/۳۷	۳/۳۸	SICI <sub>BPC</sub>			
۳/۸۲	۳/۶۷	۳/۶۱	۳/۳۱	۳/۱۵	۲/۹۷	۲/۷۳	۲/۷۳	۲/۵۱	۲/۵۸	۲/۴۵	-/۰/۳۳۳	-/۰/۳۰	COS	TS
۳/۱۲	۳/۱۲	۲/۹۴	۳/۰۳	۲/۵۴	۲/۵۸	۲/۴۵	۲/۳۶	۲/۲۴	۲/۱۸	۲/۴۰	-/۰/۳۳۳	-/۰/۳۰	CT	
۳/۰۶	۲/۹۷	۲/۸۲	۲/۸۲	۲/۵۱	۲/۴۸	۲/۵۱	۲/۱۲	۱/۸۸	۱/۹۴	۱/۹۱	-/۰/۳۳۳	-/۰/۳۰	SC	
۳/۳۳	۳/۲۸	۳/۲۳	۳/۰۵	۲/۷۳	۲/۶۸	۲/۵۷	۲/۴۱	۲/۲۱	۲/۲۰	۲/۵۰	SICI <sub>TS</sub>			
۴/۰۰	۴/۰۳	۴/۰۹	۳/۷۹	۳/۷۹	۳/۶۱	۳/۳۹	۳/۲۱	۲/۹۴	۲/۸۸	۲/۷۹	-/۰/۱۸۹	-/۰/۱۰	IS	REC
۲/۸۵	۲/۹۴	۳/۰۰	۳/۰۹	۳/۲۴	۳/۳۹	۳/۱۸	۳/۳۹	۳/۱۵	۳/۱۵	۳/۰۳	-/۰/۱۰۵	-/۰/۵۶	IDAC	
۴/۴۵	۴/۴۵	۴/۲۴	۳/۹۱	۳/۸۲	۳/۷۰	۳/۵۸	۲/۸۸	۲/۹۴	۳/۰۰	۲/۷۰	-/۰/۱۸۹	-/۰/۱۲	DAC	
۴/۴۲	۴/۳۹	۴/۳۰	۴/۱۸	۳/۹۷	۴/۰۹	۳/۸۸	۳/۵۴	۳/۱۸	۲/۸۵	۲/۹۴	-/۰/۵۱۶	-/۰/۲۲	IOC	
۴/۱۸	۴/۱۷	۴/۱۱	۳/۹۴	۳/۸۰	۳/۸۵	۳/۶۵	۳/۳۳	۳/۰۹	۲/۹۱	۲/۸۸	SICI <sub>REC</sub>			
۴/۰۵	۴/۰۴	۴/۰۲	۳/۸۸	۳/۶۸	۳/۶۱	۳/۵۲	۳/۱۵	۳/۰۷	۲/۹۶	۲/۷۸			SICI	

در جدول (۶) شاخص SICI برای هر یک از نیروهای موثر بر صنعت بانکداری قشم محاسبه شده است. همان گونه که جدول نشان می‌دهد، شاخص رقابت برای هر یک از این نیروها به طور کلی در صنعت افزایش یافته است.



شکل ۳: تغییرات در شاخص رقابت صنعت بانکداری قشم در بازه زمانی (۱۳۸۰-۱۳۹۰)  
(منبع: یافته‌های تحقیق)

مطابق شکل (۳) شاخص رقابت صنعت بانکداری در جزیره قشم به طور کلی افزایش یافته است. این امر از افزایش شاخص هر یک از نیروهای رقابتی ناشی می‌شود. قوی‌ترین نیروی موثر بر صنعت بانکداری، قدرت چانه زنی مشتریان (BPC) می‌باشد. اهمیت این نیرو از سال ۱۳۸۰ تا ۱۳۹۰ به طور مرتب افزایش یافته است. شاخص تهدید جانشین‌ها (TS) با وجود تغییرات فزاینده از سال ۸۰ به بعد؛ نسب به سایر نیروها کمتر توانسته است صنعت بانکداری را مورد تهدید قرار دهد. همچنین این شاخص در سال‌های ۸۲ و ۸۶ با افت مواجه بوده که علت را می‌توان رونق صنعت بانکداری و جذابیت این صنعت برای مشتریان دانست که سبب گردیده است به سرمایه‌گذاری در سایر بازارها مانند مسکن، سکه و طلا، اوراق مشارکت و ... توجه ننمایند. شاخص تهدید تازه واردین (TNE) از سال

ابتدای سال ۸۰ تا اواخر سال ۸۷ تغییرات چندانی را تجربه نکرده است. اما از ابتدای سال ۸۸ با توجه به جذابیت بالای صنعت بانکداری جهت سرمایه‌گذاران به یکباره بانک‌ها و موسسات مالی و اعتباری جدیدی به این عرصه وارد شدند که سبب فشار رقابتی بیشتری بر بانک‌ها و موسسات موجود در صنعت شود. همچنین با توجه به نمودار سایر نیروها نیز تغییرات هماهنگ و افزایشی را با یکدیگر تجربه کردند که سبب بالابردن شاخص کلی رقابت در صنعت بانکداری قشم شده‌اند.

### بحث و نتیجه گیری

صنعت بانکداری ایران به عنوان رکن اساسی بازار پول، نقش تعیین کننده‌ای در اقتصاد ایران ایفا می‌کند. در دهه اخیر، ورود رقبای جدید، افزایش قدرت چانه زنی مشتریان و تأمین کنندگان و گسترش کالاهای جانشین، موجب افزایش رقابت بین بانک‌ها و تحولات گسترده در این صنعت شده است. در این راستا آگاهی از وضعیت نیروهای رقابتی و شناخت تحولات این نیروها برای سیاست‌گذاران و تصمیم گیرندگان صنعت بانکداری کشور ضروری است. لذا تحقیق حاضر با هدف تحلیل و بررسی تحولات هر یک پنج نیروی موثر بر صنعت بانکداری برای مجموعه بانک‌های فعال در جزیره قشم انجام گرفت.

نتایج تحقیق نشان داد، تهدید تازه واردین در سال ۱۳۸۰ بیش از سایر نیروها سبب ایجاد رقابت در صنعت بانکداری قشم شده است، این امر نشان دهنده ورود ناگهانی بسیاری از مؤسسات و بانک‌های نوپا به صنعت بود. لذا تهدید نوآمدگان، مهم‌تر از سایر نیروها بوده است. از طرفی دیگر با حرکت روی محور افقی شکل (۳) و بررسی وضعیت هر یک از نیروها، مشاهده می‌شود که قدرت چانه زنی مشتریان از اهمیت بیشتری برخوردار می‌شود. به گونه‌ای که در سال ۹۰ این نیرو بیش از سایر نیروها سبب افزایش رقابت در صنعت بانکداری شده است.

همچنین بررسی نتایج حاکی از آن است که شاخص کلی رقابت در صنعت بانکداری افزایش یافته است. در گذشته که شرایط رقابتی بر صنعت بانکداری کشور حاکم نبود، اصول بازاریابی و مشتری مداری مطرح نبود. اما در این شرایط رقابتی؛ دوام و بقای بانک‌ها و کسب سهم بازار بیشتر در گرو جلب رضایت مشتریان است. در بانکداری امروز حدود ۲۰ درصد از مشتریان ۸۰ درصد درآمد شرکت را ایجاد می‌کنند (اصل پاره تو)، این مشتریان نقش کلیدی را در بانک‌های خود ایفا می‌نمایند. در این راستا بانک‌ها فقط به رضایت

مشتریان اکتفا نمایند و آنان را مشعوف و وفادار به خود سازند. جهت وفاداری در مشتریان پیشنهاد می‌گردد؛ خدمات به مشتریان، هزینه‌های مشتریان، نظام ارتباطات، منابع انسانی و فضای فیزیکی شعب بهبود یابند. همچنین زمینه‌های افزایش دسترسی مشتریان کلیدی را فراهم شوند.

نکته دیگر افزایش شاخص رقابتی قدرت چانه زنی تأمین‌کنندگان است. به طور کلی در بانکداری امروز، تأمین‌کنندگان ۳ وظیفه مهم و اصلی تأمین نیروی انسانی، نرم‌افزارها و سخت‌افزارها را بر عهده دارند. با توجه به افزایش اهمیت ارائه خدمات مناسب به مشتریان و نیاز به نیروی انسانی متخصص و توانمند، خدمات نوین و بانکداری اینترنتی از سال ۸۰ تاکنون، این نیرو پس از قدرت چانه‌زنی مشتریان، بیش‌ترین نقش را در افزایش رقابت بین بانک‌ها داشته است. از طرفی چون پاسخگویی مناسب به مشتریان در گرو انتخاب تأمین‌کننده مناسب است، از این رو پیشنهاد می‌گردد، بانک‌ها ارزیابی‌های فعالی از شرایط تأمین‌کنندگان انجام دهند تا با افزایش توان رقابتی خود به موقع نیازهای مشتریان را برآورده سازند.

در تحقیق کریستوفر و همکاران (۲۰۱۴) مدل پنج نیروی پورتر جهت بررسی عملکرد سازمانی بانک‌های کنیا بکار شد. مطابق نتایج پژوهش مشخص گردید قوت و اثر جانشین‌ها نباید نادیده گرفته شود؛ رقبا برای مقایسه مهم هستند، و جهت موفقیت بانک در چنین محیط رقابتی نوآوری الزامی است. قدرت چانه‌زنی مشتریان بسیار مهم است و می‌بایست تقاضاهای آنان را برآورده نمود تا سطح رضایت بالاتری کسب کنند و از این طریق خریدهایشان را تکرار کنند. در تحقیق حاضر نیز اهمیت قدرت چانه زنی مشتریان در طول زمان افزایش یافته بود که از این نظر دو تحقیق دارای همپوشانی هستند.

سیماتل<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) در مطالعه‌ی خود نشان دادند رقابت در صنعت بانکداری آفریقای جنوبی طی بازه‌ی زمانی ۱۹۹۷ تا ۲۰۱۴ افزایش یافته است. و بانک‌ها در یک محیط رقابتی چند جانبه فعالیت می‌کنند. همچنین مشخص شد که بحران مالی ۲۰۰۲/۲۰۰۱ سطح رقابت در این صنعت را کاهش نداده است. همچنین در این پژوهش مشخص گردید شاخص کلی رقابت در صنعت بانکداری ایران به سبب نیروهای رقابتی افزایش یافته است.

پژویان و شفیع (۱۳۸۷) در تحقیق خود به تحلیل ساختار در صنعت بانکداری ایران پرداختند. نتایج تحقیق نشان داد که رقابت در صنعت بانکداری به دلیل خصوصی سازی

1-Simatele

افزایش یافته است و از این لحاظ با تحقیق حاضر سازگار است. حیدر زاده و همکاران (۱۳۹۰) به بررسی تأثیر اعتبار برند بر وفاداری مشتریان در صنعت بانکداری ایران پرداختند. آن‌ها بر لزوم توجه به رضایت و وفاداری مشتری برای بانک‌ها تأکید کردند، در این تحقیق نیز مشاهده شد که قدرت چانه زنی مشتریان در صنعت بانکداری افزایش یافته است. لذا نتایج دو تحقیق با هم سازگار است. مشابه نتایج تحقیق در لزوم توجه به اهمیت تأمین‌کنندگان در تأمین نرم‌افزارهای بانکی و خدمات نوین، محمودی و همکاران (۱۳۸۸) بانکداری اینترنتی را به عنوان یک مزیت رقابتی برای بانک‌ها بر شمرده‌اند.

### پیشنهادها

در راستای نتایج تحقیق؛ پیشنهادهای برای مدیران و سیاستگذاران صنعت بانکداری در جهت افزایش توان رقابتی و کسب مزیت رقابتی ارائه می‌گردد:

#### \*پیشنهادی در ارتباط با قدرت چانه زنی مشتریان

بالا بردن هزینه سوئیچ برای مشتریان از طریق ارائه خدمات متنوع و سریع در بخش سپرده گذاری و تسهیلات

در نظر گرفتن تسهیلات ارزان قیمت و شرایط اعتباری مناسب برای مشتریان کلیدی نو سازی ساختمان‌ها و فضای فیزیکی مناسب جهت ترغیب مشتریان بالقوه به بانک

#### \*پیشنهادی در ارتباط با تهدید جانشین‌ها

بکارگیری استراتژی تنوع محصول و تنوع بازار: با توجه به فشار رقبا و ارائه خدمات نزدیک بانک‌ها نسبت به یک‌دیگر پیشنهاد می‌شود به سرمایه گذاری در سایر بخش‌های اقتصادی مانند مسکن و شهرسازی، گردشگری، پزشکی و ... از طریق ارائه تسهیلات مشارکتی پرداخته شود. تا از این طریق بتوان بسیاری از پول‌های سرگردان که به سمت خرید ارز، سکه و طلا جریان یافته‌اند را به بانک‌ها جذب کرد.

#### \*پیشنهادی در ارتباط با قدرت چانه زنی تأمین‌کنندگان

تأمین‌کنندگان در صنعت بانکداری به طور کلی به سه بخش تأمین‌کنندگان نیروی انسانی، سخت افزارها و نرم‌افزارها تقسیم می‌شوند. با توجه به افزایش نیروهای تحصیلکرده جوان و با انگیزه هم به لحاظ تعدادی و هم به لحاظ کیفی می‌توان گفت ادست بانک‌ها و موسسات مالی در جهت انتخاب و گزینش این نیروها باز هست و قدرت انتخاب بیشتری دارند لذا این مورد قدرت چانه زنی کمتری در ارتباط با بانک دارد. اما در مورد دو تأمین‌کننده دیگر

پیشنهاد می‌شود بانک‌ها با شرکت‌های توانمند متخصص قرارداد ببندند و آن‌ها در ارتباط با سود و زیان نرم افزارها و سخت افزارهایی که تولید می‌کنند مشارکت دهند.

#### \*پیشنهادی در ارتباط با تهدید تازه واردین

در این بخش جهت کاهش تهدید تازه واردین و سخت نمودن ورود بانک‌ها و موسسات مالی جدید پیشنهاد می‌شود:

افزایش شهرت بانک‌های فعال در بازار: این مهم را می‌توان از طریق فعالیت‌های عام المنفعه، تبلیغ برند بانک، افزایش رضایت و وفاداری مشتریان و انتخاب نام تجاری خوب افزایش داد.

افزایش قوانین و مقررات: مهم‌ترین مانع ورود به صنعت بانکی را شاید بتوان مقررات و قوانین حاکم بر تاسیس و اداره بانک‌ها دانست. با موج آزادسازی که در دهه ۷۰ در عرصه بانکداری روی داد، امروزه این مانع در اغلب کشورهای دنیا بسیار کم رنگ‌تر از قبل شده است.

افزایش حجم تولید اقتصادی و قلمرو اقتصادی محصولات تولیدی: یکی دیگر از موانع اصلی ورود به بازار در صنعت بانکداری حجم تولید اقتصادی و قلمرو اقتصادی محصولات تولیدی است که باعث می‌شود سرمایه‌گذاری لازم برای ورود به بازار در سطح بالایی قرار داشته باشد. صرفه‌های اقتصادی مقیاس در صنعت بانکداری عبارتند از: امکان جدا کردن و مهندسی کردن فعالیت‌های پشت صحنه، صرفه‌های مقیاس مربوط به خرید تکنولوژی و سرشکن شدن هزینه‌های جمع‌آوری اطلاعات در بانکداری سرمایه‌گذاری.

افزایش تعداد شعب و باجه‌ها: اندازه بزرگ به سازمان همچنین این اجازه را می‌دهد تا از صرفه‌های مربوط به قلمرو محصول نیز استفاده کند بدین معنا که سازمان با هزینه بازاریابی ثابت و بهره‌گیری از روابط فعلی خود با مشتری و با استفاده از تجهیزات و شبکه فعلی خود محصولاتی جدید را در اختیار مشتریان قرار دهد. با توجه به بالا بودن حجم اقتصادی تولید در صنعت بانکداری هزینه ورود به این صنعت بسیار بالا ارزیابی کرد. در نتیجه از یکسو ورود به بازار مشکل‌تر است و از سوی دیگر این ورود مستلزم تحمل ریسک بیشتری است.

## منابع و مأخذ

- ۱- احمدیان، اعظم. (۱۳۹۳). ارزیابی پویایی صنعت بانکداری ایران با تأکید بر رقابت پذیری، پژوهشکده پولی و بانکی بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران. <http://www.mbri.ac.ir>
- ۲- امیری، مجتبی و نائیجی، محمدجواد. (۱۳۸۹). شاخص‌های مدیریت راهبردی، راهبرد رقابتی و کارآفرینی شرکتی، نشریه توسعه کارآفرینی، سال سوم، شماره ۱۰، صص: ۱۵۵-۱۷۱.
- ۳- پژوهیان، جمشید و شفیعی، افسانه. (۱۳۸۷). تحلیل ساختار در صنعت بانکداری ایران: کاربرد تجربی شاخص U دیویس، فصلنامه اقتصاد مقداری، دوره ۵، شماره ۴، صص: ۱۰۵-۸۱.
- ۴- پوستین چی، مجتبی. (۱۳۹۲). تأثیر رقابت در صنعت بانکداری بر مطالبات معوق بانک-ها، مجله اقتصادی، شماره‌های ۷ و ۸، صص: ۱۸-۵.
- ۵- حسنی، سید محمود و روزبهانه، داریوش. (۱۳۹۰). توسعه الگوی مزیت رقابتی پورتر و کاربرد آن در صنعت پتروشیمی ایران، نشریه مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۵، صص: ۶۳-۸۲.
- ۶- حیدرزاده، کامبیز و غفاری، فرهاد و فرزانه، سپیده. (۱۳۹۰). بررسی تأثیر اعتبار برند بر وفاداری مشتریان در صنعت بانکداری ایران، مجله پژوهش‌های مدیریت، شماره ۸۸، صص: ۶۹-۸۸.
- ۷- خدامرادی، سعید و جمالی، علی و ابراهیمی، عباس و افخمی، عادل. (۱۳۸۹). مدلی برای بررسی رقابت‌پذیری صنایع با استفاده از مدل پنج نیروی پورتر بر اساس منطق فازی: به کارگیری شاخص انحصار سنجی هریشمن-هرفیندال، فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۶۰، صص: ۱۳۴-۱۰۱.
- ۸- رحیمی، سمیه و عشقی، کوروش. (۱۳۸۸). تعیین ترکیب بهینه منابع انرژی ایران، با استفاده از فرآیند تحلیل شبکه ای، فصل‌نامه‌ی مطالعات اقتصاد انرژی، سال پنجم، شماره ۱۸، صص ۱۶۰-۱۲۳.
- ۹- رشیدی، مهدی. (۱۳۸۷). استراتژی رقابتی در صنعت بانکداری، مجله توسعه صادرات، سال یازدهم، شماره ۶۹.

- ۱۰- سالارزهی، حبیب ا... و روشندل، طاهر و معصومی، احسان. (۱۳۹۳). تحلیل استراتژیک توسعه کارآفرینی در صنایع شیلاتی استان بوشهر با رویکرد ترکیبی SWOT-AHP، مجله پژوهش‌های مدیریت عمومی، سال هفتم، شماره ۲۵، صص: ۹۷-۱۱۸.
- ۱۱- سوری، امیررضا و تشکینی، احمد و سعادت، محمدرضا. (۱۳۹۰). بررسی تأثیر گسترش فضای رقابتی، ادغام بانک‌های رقیب و گسترش بانکداری الکترونیک بر کارایی بازار پولی در ایران، فصلنامه تحقیقات مدل سازی اقتصادی، شماره ۲، صص: ۱۴۴-۱۱۵.
- ۱۲- عالم تبریز، اکبر و باقر زاده آذر، محمد. (۱۳۸۹). مدل تصمیم‌گیری فرآیند تحلیل شبکه ای فازی برای گزینش تأمین‌کننده راهبردی، فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۵۴، صص: ۸۶-۵۷.
- ۱۳- کاظمی، مهدی و اسماعیلی محمودرضا و بیگی فیروزی، الله یار. (۱۳۹۲). تدوین و انتخاب استراتژی توسعه‌ی گردشگری استان لرستان بر اساس تحلیل SWOT و ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی، مجله جغرافیا و توسعه، شماره ۳۲، صص: ۴۷-۶۰.
- ۱۴- کاظمی، مهدی و اسماعیلی محمودرضا و بیگی فیروزی، الله یار. (۱۳۹۱). تدوین و اولویت‌بندی استراتژی‌های مناسب توسعه‌ی گردشگری پایدار (مطالعه موردی: استان لرستان)، مجله مطالعات گردشگری، شماره ۱۹، صص: ۸۹-۶۹.
- ۱۵- کرمانشاه، علی و عبدی، مجید. (۱۳۸۵). استراتژی در صنعت بانکداری، چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت.
- ۱۶- محمودی، محمد و دهکردی، لطف اله و احمدی نژاد، مصطفی. (۱۳۸۸). الگوی پذیرش بانکداری اینترنتی توسط مشتریان، نشریه کاوش‌های مدیریت بازرگانی، سال اول، شماره دوم، صص: ۳۰-۱.
- ۱۷- مصلحی، نیره و کفاش پور، آذر و زهرا، ناجی. (۱۳۹۳). استفاده از مدل LFRM برای بخش بندی مشتریان بر اساس ارزش چرخه عمر آنها، مجله پژوهش‌های مدیریت عمومی، سال هفتم، شماره ۲۵، صص: ۱۴۰-۱۱۹.
- ۱۸- نظریان، رافیک و فرهادی پور، محمدرضا و فرجی، علی. (۱۳۹۲). تأثیر رقابت در صنعت بانکداری بر اثربخشی انتقال آثار سیاست پولی از طریق کانال وام دهی بانک، فصلنامه روند، سال بیستم، شماره‌های ۶۱ و ۶۲، صص: ۷۴-۴۳.
- 19-Apergis, N. (2015). Competition in the banking sector: New evidence from a panel of emerging market economies and the financial crisis. *Emerging Markets Review*, 25, 154-162.

- 20-Arjomandi, A. and Valadkhani, A. and Harvie, C. (2010). An analysis of productivity changes in the Iranian banking industry: a bootstrapped Malmquist approach, Working Paper 08-10, School of Economics, University of Wollongong, 26p.
- 21-BARUTCU, S. and TUNCA, M. (2012). The Impacts of E-SCM on the E-Tailing Industry: An Analysis from Porter's five forces perspectives, Journal of Procedia - Social and Behavioral Sciences, vol. 58, pp: 1047- 1056.
- 22-Dincer, H. and Gencer, G. and Orhan, N. and Sahinbas, K. (2011). A performance of the Turkish sector after the global crisis via camels ratios, Journal of Procedia Social and Behavioral Sciences, vol. 24, pp: 1530-1545.
- 23-Ellis, K. and Michaely, R. and O'Hara, M. (2012). Competition in investment banking, Journal of review of development finance, vol. 1, pp: 28-46.
- 24-Hakyeon, L. And Moon- Soo, K. and Yongtae, P. (2012). An analytic network process approach to operationalization of fiveforces model, journal of applied mathematical modeling, vol. 36, No.4,pp: 1783- 1795.
- 25-Han, C. and Porterfield, T. and Li, X. (2012). Impact of industry competition on contract manufacturing: An empirical study of U.S. manufacturers, Int. J. Production Economics, vol. 138, No. 1, pp: 159-169.
- 26-Jui Wu, K. and Tseng, M-T. and Chiu, A. (2012). Using the analytical network process in Porter's five forces analysis- case study in Philipines, Journal of Procedia - Social and Behavioral Sciences, vol. 57, pp: 1-9.
- 27-Liao, S.K. and Chen, Y.W. and Chang, K.L. and Tseng, T.W. (2011). Assesing the performance of Taiwanese tour guides, African Journal of Business Management, Vol.5, No.4, pp: 1325- 1333.
- 28-Monavvarian, A. and Fathi, M.R. and Zarchi, M.K. and Faghieh, A. (2011). Combining ANP with TOPSIS in Selecting Knowledge Management Strategies (Case Study: Pars Tire Company), European Journal of Scientific Research, Vol.54, No.4, pp: 538-546.
- 29-Pines, J. (2006). The economic role of the emergency department in the health care continuum: applying michael porter's five forces model to emergency medicine, Journal of Emergency Medicine, Vol. 30, No. 4, pp. 447-453.
- 30-Porter, M. and Argyres, N. and McGahan, A. (2002). An Interview with Michael Porter, The Academy of Management Executive, vol. 16, No. 2.

- 31-Simatele, M. (2015). Market Structure and competition in the South African banking sector, 3rd Economics & Finance Conference, Rome, Italy, April 14-17, 2015 and 4th Economics & Finance Conference, London, UK, August 25-28, 2015
- 32-Yunna, W. and Yisheng, Y. (2014). The competition situation analysis of shale gas industry in China: Applying Porter's five forces and scenario model, *Journal of Renewable and Sustainable Energy Reviews*, v. 40, pp: 798-805.
- 33-Zhu, X. and Li, L. and Xue, Y. (2012). Banking system reform, earnings quality and credit allocation, *China Journal of Accounting Research*, vol. 5, pp: 217- 229.
- 34-Porter, M. (2008). *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors* The free press; a division of Simon & Schuster Inc.
- 35-The Industry Handbook: The Banking Industry | Investopedia. (2004, January 7). Retrieved August 23, 2015, from [http://www.investopedia.com/features/industryhandbook/banking.asp?no\\_header\\_alt=true](http://www.investopedia.com/features/industryhandbook/banking.asp?no_header_alt=true)
- 36-Simatele, M. (2015). Market Structure and competition in the South African banking sector, *Procedia Economics and Finance journal*, vol. 30, pp: 825-835.
- 37-Vives, X. (2010). Competition and stability in banking, thirteen annual conference of the central bank of Chile "Monetary policy under financial turbulence", Santiago de Chile, November 2009.
- 38-Gabriel, E. (2006). application of porter's five forces framework in the banking industry of tanzania: Determine, Develop and Deliver competitively, *IMS International Journal*, downloaded from <http://www.olegabriel.com/Public.htm>
- 39-Christopher, I. and Mucheru, S. and Evans, N. (2014). The Application of Porter's Five Forces Model on Organization Performance: A Case of Cooperative Bank of Kenya Ltd, *European Journal of business and Management*, Vol.6, No.16, pp: 75-86.

ضمیمه (۱): فهرست بانک‌های مورد مطالعه و تعداد پرسشنامه‌های توزیع شده برای هر بانک		
بانک	شعبه	تعداد
صادرات	ستاره	۱
	مرکزی	۲
ملی	۲۲ بهمن	۱
	مرکزی	۲
	ستاره	۱
تجارت	مرکزی	۲
	قدیم	۱
ملت	مرکزی	۳
	اسکله	۱
کشاورزی	مرکزی	۱
	پردیس	۲
مسکن	مرکزی	۳
پارسیان	-	۲
سپه	-	۲
رفاه	-	۲
پاسارگاد	-	۲
مهر اقتصاد	-	۲
سامان	-	۲
جمع	-	۳۲



پیوست ۲: سوپر ماتریس وزنی تحقیق

SC	CT	COS	GR	EOS	CSC	BL	IS	IOC	IDAC	DAC	SU	SSC	IOS	DOSI	PU	ITB	DOBI	BSC	
0.04	0.04	0.04	0.02	0.02	0.02	0.02	0.04	0.04	0.04	0.04	0.00	0.00	0.00	0.00	0.07	0.05	0.07	0.00	BSC
0.08	0.08	0.08	0.03	0.03	0.03	0.03	0.06	0.06	0.06	0.06	0.00	0.00	0.00	0.00	0.10	0.10	0.00	0.09	DOBI
0.08	0.08	0.08	0.02	0.02	0.02	0.02	0.05	0.05	0.05	0.05	0.00	0.00	0.00	0.00	0.08	0.00	0.08	0.09	ITB
0.08	0.08	0.08	0.03	0.03	0.03	0.03	0.06	0.06	0.06	0.06	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.11	0.11	0.09	PU
0.03	0.03	0.03	0.10	0.10	0.10	0.10	0.03	0.03	0.03	0.03	0.06	0.06	0.06	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	DOSI
0.03	0.03	0.03	0.10	0.10	0.10	0.10	0.03	0.03	0.03	0.03	0.06	0.06	0.06	0.06	0.00	0.00	0.00	0.00	IOS
0.02	0.02	0.02	0.09	0.09	0.09	0.09	0.02	0.02	0.02	0.02	0.06	0.06	0.06	0.06	0.00	0.00	0.00	0.00	SSC
0.03	0.03	0.03	0.12	0.12	0.12	0.12	0.12	0.03	0.03	0.03	0.00	0.06	0.06	0.06	0.00	0.00	0.00	0.00	SU
0.09	0.09	0.09	0.08	0.08	0.09	0.08	0.11	0.22	0.09	0.00	0.11	0.11	0.11	0.11	0.10	0.13	0.10	0.10	DAC
0.05	0.05	0.05	0.04	0.04	0.04	0.04	0.06	0.07	0.00	0.06	0.06	0.06	0.06	0.06	0.06	0.05	0.06	0.06	IDAC
0.28	0.28	0.28	0.21	0.21	0.21	0.21	0.30	0.00	0.28	0.30	0.31	0.31	0.31	0.31	0.27	0.27	0.27	0.27	IOC
0.09	0.09	0.09	0.08	0.08	0.07	0.08	0.00	0.18	0.09	0.11	0.11	0.11	0.11	0.11	0.10	0.08	0.10	0.10	IS
0.00	0.00	0.00	0.03	0.03	0.03	0.00	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03	0.02	0.03	0.03	0.03	BL
0.00	0.00	0.00	0.02	0.02	0.00	0.02	0.03	0.03	0.03	0.03	0.02	0.02	0.02	0.02	0.03	0.02	0.02	0.02	CSC
0.00	0.00	0.00	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.01	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	EOS
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.02	0.02	0.03	0.03	0.03	0.03	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	GR
0.04	0.04	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.03	0.03	0.03	0.03	0.05	0.05	0.05	0.05	0.04	0.04	0.04	0.04	COS
0.00	0.00	0.04	0.00	0.00	0.00	0.00	0.03	0.03	0.03	0.03	0.05	0.05	0.05	0.05	0.04	0.04	0.04	0.04	CT
0.00	0.00	0.04	0.00	0.00	0.00	0.00	0.03	0.03	0.03	0.03	0.05	0.05	0.05	0.05	0.04	0.04	0.04	0.04	SC



