

تبیین پویایی رفتار رقابتی براساس آمیخته بازاریابی^۱

فاطمه مشکدانیان^۲، معصومه حسینزاده شهری^{۳*}

چکیده

تحلیل رقابت یکی از الزامات تدوین استراتژی بازاریابی است و جوهره رقابت، پویایی است. پویایی‌های رقابتی، اصطلاحی است برای توصیف شدت کنش و واکنش‌های سازمان‌هایی که در محیط رقابتی کسب‌وکار شرکت دارند. هدف از این پژوهش، تبیین پویایی رفتار رقابتی بر اساس آمیخته بازاریابی در صنعت بانکداری ایران، طی سال‌های ۱۳۹۳ تا پایان آبان‌ماه ۱۳۹۷ است. در راستای تحقق هدف این پژوهش، رویکرد آمیخته اتخاذ شده است. در فاز کیفی، از نظرسنجی و مصاحبه‌ی نیمه‌ساختاریافته؛ و در فاز کمی، از تحلیل محتوا جهت جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است. بانک‌های منتخب دارای سه ویژگی هستند: همه در بورس اوراق بهادار پذیرفته شده‌اند، بالاترین سهم بازار را دارند و از نظر مشتریان، رقیب هم محسوب می‌شوند. طبق نتایج پژوهش، بانک‌ها با توسل به حوزه‌ی معرفی محصولات و به‌روزرسانی خدمات، ترویج، کانال توزیع و مشارکت نهادی به رقابت می‌پردازند. علاوه بر این، مشخص شد که اولویت اتخاذ این استراتژی‌ها، با توجه به وضعیت بحرانی و غیربحرانی شرایط محیطی متفاوت است.

واژگان کلیدی: پویایی رقابتی، رفتار رقابتی، آمیخته بازاریابی، صنعت بانکداری.

۱. شناسه دیجیتال 10.22051/BMR.2019.24081.6761

۲. دکترای بازاریابی بین‌الملل، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصاد دانشگاه الزهراء، تهران، ایران، f.moshkdanian@gmail.com

۳. (نویسنده مسئول) دانشیار گروه بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصاد دانشگاه الزهراء، تهران، ایران، mhshahri@alzahra.ac.ir

۱- مقدمه

استراتژی بازاریابی، برنامه‌ای جامع است که برای دستیابی به اهداف بازاریابی سازمان طراحی می‌شود. این استراتژی پس از تحقیقات بازاریابی دقیق، طراحی می‌شود و به سازمان کمک می‌کند تا منابع کمیاب خود را روی بهترین فرصت‌های ممکن متمرکز کند؛ تا بتواند فروش را افزایش دهد و نسبت به رقبا به برتری دست یابد (آکر، ۲۰۱۳).

رقبا نهادهایی هستند که هدفشان تامین نیاز مشابه مشتریان شرکت است. رقا در رابطه با نیازهای مشتری، نه فقط بر اساس صنعتی که در آن فعالیت می‌کنند؛ بلکه بر اساس نیازی که برآورده می‌کنند، تعریف می‌شوند (چرنو، ۲۰۱۸).

برای ارابه ارزش پیشنهادی به مشتریان هدف، شرکت باید پیشنهاد ویژه‌ای را طراحی کند که در رقابت پیروز شود. با این حال، سازمان‌ها اغلب محصولات و خدمات را بدون درک درست از رقبایشان و اینکه چرا مشتریان هدف آن‌ها، پیشنهاد خاصی را به جای محصولات رقا انتخاب می‌کنند، عرضه می‌نمایند. متأسفانه این سازمان‌ها، اهمیت شناخت رقابت را فقط بعد از اقدامات رقا و از دست دادن سهم بازار درک می‌کنند. عدم توجه به رقابت، مانعی است که موجب می‌شود ارابه ارزش پیشنهادی براساس توانایی سازمان برای خلق ارزش بیش‌تر به مشتریان هدف نسبت به رقا، به‌طور موفق انجام نشود. بنابراین شناسایی رقبای کلیدی، برای توسعه ارزش پیشنهادی مشتری ضروری است؛ زیرا بدون دانستن اینکه چه گزینه‌های دیگری در دسترس هستند، طراحی ارزش پیشنهادی خاصی که منجر به مزیت رقابتی شود، غیرممکن خواهد شد (همان منبع).

مونتگومری و همکاران^۳ (۲۰۰۵) در پژوهش خود تحت عنوان «استدلال واکنش‌های رقابتی»، دو خطای استراتژیکی که اغلب شرکت‌ها در رویارویی با پویایی‌های کسب‌وکار با آن مواجه می‌شوند را مطرح می‌کنند: قصور در پیش‌بینی اقدامات رقا و قصور در شناسایی اقدامات متقابل بالقوه طی زمان. بنابراین برای هر سازمانی، درک این حقیقت که رقابتی چه می‌کنند و برای

1. Aaker
2. cherno
3. Montgomery et al.

انجام چه اقدامی در حال برنامه‌ریزی هستند، از مجرای رویکردی سیستماتیک الزامی است؛ (نسری^۱، ۲۰۱۲).

علاوه بر این، بسیاری از شرکت‌ها حرکت اصلی رقبا را نادیده می‌گیرند؛ چرا که توجه نظام‌مندی به روابط کسب‌وکاری خود با رقبا ندارند. از آنجایی که موفقیت و شکست هر سازمانی تنها بر اساس منابع تحت مالکیت خودش سنجیده نمی‌شود، پس همه‌ی شرکت‌ها باید خود را به عنوان جزئی از شبکه روابط در نظر بگیرند (جانس و دورن^۲، ۲۰۱۰). بنابراین، علی‌رغم اهمیت تحلیل رفتار رقابتی، بسیاری از شرکت‌ها بر اصل بازاریابی «شناخت و رضایت مشتریان» تمرکز کرده‌اند. در این راستا کاهانر^۳ (۱۹۹۷)، نوعی از بیماری نزدیک‌بینی را تمرکز بیش از حد سازمان‌ها بر مشتریان می‌داند.

شرکت‌ها اقدامات بازاریابی و واکنش‌های رقابتی بی‌وقفه‌ای را انجام می‌دهند که شکل‌دهنده ساختار بازار و عملکرد رقبا است (استینکمپ و همکاران^۴، ۲۰۰۵). موفقیت در این فضای رقابتی، منوط به برخورداری از توانمندی و هوشمندی در خلق بازار است که این امر با واکنشی قوی و منسجم در محیط بازار امکان‌پذیر می‌شود. در این راستا، جهت دستیابی به جایگاه رقابتی برتر، داشتن استراتژی - به‌خصوص استراتژی بازاریابی - امری اجتناب‌ناپذیر است.

صنعت بانکداری، صنعتی رقابتی است. قانون‌گذاران همواره در تلاش برای کنترل رقابت در صنعت بانکداری با هدف اجتناب از ریسک بوده‌اند. با این وجود، از دهه‌های ۱۹۸۰، با قانون‌زدایی و روی کار آمدن موسسات غیربانکی (ووکوتیک و همکاران^۵، ۲۰۱۵)، این صنعت متحول شده و از نظر رقابت‌پذیری بهبود یافته است. علت بهبود میزان رقابت‌پذیری هم به این برمی‌گردد که از زمان قانون‌زدایی و ورود موسسات غیربانکی، رقابت به طور جدی وارد این صنعت شد و بخشی از دغدغه‌های مدیران مربوطه را به خود اختصاص داد و در این میان یکی از متغیرهایی که باعث بهبود رقابت‌پذیری می‌شود، شدت کنش و واکنش‌های رقابتی است که میان بانک‌ها برقرار است. بنابراین، میزان

1. Nasri
2. Johns, Doren
3. Kahaner
4. Steenkamp et al.
5. Vukotić

رقابت در بخش مالی، مشابه با سایر بخش‌ها به دلایلی همچون کارایی تولید خدمات مالی، کیفیت محصولات مالی و میزان نوآوری حایز اهمیت است. از بُعد نظری و عملی ثابت شده است که میزان رقابت در بخش مالی از جنبه دستیابی سازمان‌ها به خدمات مالی و در نهایت تاثیر آن بر رشد اقتصاد بسیار کارساز است (کلايسنس^۱، ۲۰۰۹).

محیط رقابتی، سازمان‌ها را مجبور به درگیری مداوم در اتخاذ استراتژی‌های تهاجمی و تدافعی جهت کسب سهم بیش‌تری از بازار می‌کند. در نهایت، این استراتژی‌های رقابتی بازاریابی، منجر به تحریک رقبا برای اقدام متقابل می‌شود که امروزه در صنعت بانکداری ایران شاهد رد و بدل شدن چنین استراتژی‌هایی بین بانک‌ها با توسل به تبلیغات، معرفی محصولات جدید، معرفی کانال‌های توزیع جدید و ... هستیم.

بنابراین هدف از این پژوهش، تبیین پویایی‌های رفتار رقابتی براساس آمیخته بازاریابی در صنعت بانکداری ایران با پاسخ به این سوالات است که رقابت در این صنعت بیش‌تر در چه حوزه‌هایی از بازاریابی صورت می‌گیرد و وضعیت رقابت در هر یک از این حوزه‌ها چگونه است.

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

محیط کسب‌وکار امروز، سرشار از چالش‌های غیرمنتظره‌ای است که نیازمند تصمیم‌گیری و واکنش سریع هستند. پیشرفت تکنولوژی، تحولات سریع اقتصادی و اجتماعی، از جمله چالش‌هایی هستند که سرعت تغییرات را فزونی بخشیده و شرکت‌ها ناگزیرند در محیطی پویا که تغییرات آن غیرقابل پیش‌بینی است فعالیت کنند (استیفانیکوا و همکاران^۲، ۲۰۱۵).

رفتار رقبا در صنایع و بازارهای مختلف، متفاوت است. در برخی بازارها، شرکت‌های موجود با احتیاط عمل می‌کنند و تغییرات در سهم بازار ناچیز است. دیگر بازارها، جنگ‌های قیمتی و تبلیغات تهاجمی به راه انداخته که خود به تغییرات حایز اهمیتی در سهم بازار منجر می‌شود. جنگ‌های قیمتی

1. Claessens

2. Stefanikova et al.

به‌طور مستقیم بر سودآوری شرکت‌ها تاثیر خواهند گذاشت. به این دلیل، میزان رقابت درون یک صنعت برای مشخص‌سازی شرایط رقابتی حاکم بر آن از اهمیت بسیاری برخوردار است.

در این شرایط، مشتریان و خدمات‌دهندگان رفتار پیچیده و مبهمی دارند و فشار رقابتی شدیدی میان رقبای کسب‌وکارهای مختلف وجود داشته و شرکت‌ها در تلاش هستند تا با به‌کارگیری استراتژی‌های مختلف، بر ماهیت پویا و غیرقابل پیش‌بینی محیط کسب‌وکار فائق آیند. در فضای کسب‌وکاری با این ویژگی‌ها اغلب شرکت‌ها مجبور به دفاع از خود در مقابل حملات رقبایشان در موقعیت رقابتی خاص خود هستند (اسمیت و همکاران^۱، ۲۰۰۱) و درمقابل اقدامات متقابل آن‌ها نیز ممکن است رقبایشان را تحریک به پاسخ نموده، و ادامه این روند که تداعی پویایی رقابتی است، منجر به افزایش رقابت در صنعت می‌شود.

اسمیت و همکاران (۲۰۰۱) پویایی رقابتی را فعل و انفعالات شرکت‌ها در محیط رقابتی از طریق مجموعه‌ای از اقدامات رقابتی اولیه و پاسخ متقابل آن‌ها تعریف می‌کنند. در واقع مفهوم رقابت در فضای پویای رقابتی موجود به این معناست که اقدامات اولیه رقابتی توسط یک رقیب، چنان تهدیدی بر رقبایش وارد می‌نماید که آن‌ها را مجبور به پاسخ می‌نماید.

مفهوم رقابت اولین بار به‌طور جدی توسط پورتر، یکی از بنیان‌گذاران مکتب جایگاه‌یابی، در سال ۱۹۸۰ مطرح شد. بیش‌تر بررسی‌های اولیه در حوزه رقابت، بر تحلیل صنعت تمرکز داشت (چن و میلر^۲، ۲۰۱۲) و به بررسی بینش‌های مرتبط با نوع اتفاقاتی که در موقعیت‌های مختلف بازار رخ می‌داد می‌پرداخت؛ با این هدف که این اتفاقات احتمالی باعث غافلگیری در بازاری معین نگردد (اشمالنسی^۳، ۱۹۸۸). با روی کار آمدن جریان پژوهشی پویایی‌های رقابتی، این نگاه انتزاعی به رقابت پایان یافت و رقابت به‌عنوان مجموعه‌ای از تعاملات واقعی در نظر گرفته شد که پویایی‌های تصمیمات فردی در آن مورد بررسی قرار می‌گرفت (چن و میلر، ۲۰۱۲). پویایی رقابتی، به بررسی چشم و

1. Smith et al
2. Chen, Miller
3. Schmalensee

همچشمی میان شرکت‌ها با توجه به کنش‌ها و واکنش‌های رقابتی، محیط استراتژیک و سازمان، و در نهایت محرک‌ها و پیامدهای ناشی از این رقابت می‌پردازد (بوم و کورن^۱، ۱۹۹۶؛ نیر و سلوور^۲، ۲۰۱۲). بنابراین این حوزه بر تحلیل چگونگی تعامل شرکت‌ها و افراد در مبادلات بازار تاکید دارد (هیرشلیفر و همکاران^۳، ۲۰۰۵).

رفتار رقابتی، سنگ بنای پژوهش‌های حوزه پویایی رقابتی است. سازمان‌ها قادرند با ایجاد و حفظ مزیت رقابتی، جایگاه استراتژیک خود را در مقایسه با رقیب بهبود بخشند. چن (۱۹۹۴) رفتار رقابتی را اقدام رقابتی‌ای مستقیم، شفاف، و قابل مشاهده تعریف می‌کند که یک سازمان با هدف بهبود جایگاه رقابتی نسبی خود آغاز می‌کند. او معتقد است انواع رفتار رقابتی در صنایع مختلف، با توجه به ماهیت متفاوت این صنایع، با هم فرق دارد. پژوهشگران این حوزه، هدف از اتخاذ رفتار رقابتی را دستیابی به بازارهای جدید، صنایع نو، قیمت‌های پایین‌تر، قیمت‌های بالاتر و محصولات نوین‌تر می‌دانند (گا و همکاران^۴، ۲۰۱۷؛ وانایالا و همکاران^۵، ۲۰۱۶). بنابراین رفتار رقابتی، به انطباق سازمان با اقدامات آگاهانه محیط رقابتی با هدف رقابت و کسب موقعیت برتر در بازار اشاره دارد (کروسرو و مویس^۶، ۲۰۱۴).

چن و همکاران (۲۰۱۰) حرکات رقابتی را تابعی از نوع بازار معرفی کردند و ادعا نمودند که رهبر و پیرو یا به عبارت دیگر، سازمان‌های با عملکرد قوی و ضعیف، تحت شرایط این بازارها عمل می‌کنند. به عبارت دیگر، سازمان‌های رهبر در بازارهای شناخته‌شده تمایلی به اقدام رقابتی ندارند و هدفشان تنها حفظ وضع موجود در این بازارهاست؛ چرا که معتقدند این نوع بازارها هیچ نقطه‌ی پنهانی ندارد و قطعاً اقدام آن‌ها به راحتی و با سرعت، مورد واکنش رقیب قرار خواهد گرفت. در مقابل، سازمان‌های پیرو به برهم زدن وضع موجود در بازارهای شناخته‌شده می‌پردازند تا با کاهش مزیت رقابتی سایر رقیب،

1. Baum , Korn
2. Nair , Selover
3. Hirshleifer et al.
4. Gao et al.
5. Vaniyala et al.
6. Crueru , Moise

فرصتی که سایر بازارها از دست می‌دهند را جبران کنند. علاوه بر این، سازمان‌های برتر در بازارهای جدید به‌شدت به اتخاذ اقدام رقابتی می‌پردازند؛ چرا که معتقدند با سرمایه‌گذاری و ریسک در زوایای پنهان این بازار قادر به کسب مزایای ماندگارتر هستند و رقبا آن‌قدر درگیر ناشناخته‌های این بازار هستند که نه تمایل و نه توانی برای مقابله دارند. شرکت‌های برتر با معرفی نسخه ابتدایی محصول جدید خود در بازارهای جدید به بررسی واکنش مشتریان پرداخته و متعاقباً به ارتقای محصول می‌پردازند. در نهایت، چن و همکاران در این پژوهش نتیجه می‌گیرند که سازمان‌های برتر بر اقدامات توسعه و تحقیق تمرکز دارند و سازمان‌های ضعیف‌تر، به اقدامات مرتبط با فروش و بازاریابی.

۲-۱- رقابت بر اساس آمیخته بازاریابی

چن و میلر (۱۹۹۴) اقدام رقابتی را حرکت رقابتی‌ای قابل مشاهده و مشخص تعریف می‌کنند؛ مثل معرفی محصول جدید، کمپین‌های تبلیغاتی و کاهش قیمت، که یک شرکت با هدف حفظ جایگاه رقابتی یا بهبود آن آغاز می‌کند (لامبرگ و همکاران^۱، ۲۰۰۶؛ چن و همبریک^۲، ۱۹۹۵).

کروسرو و مویس (۲۰۱۴)، اثربخش‌ترین تاکتیک بازاریابی را رفتار رقابتی‌ای می‌دانند که با هدف متمایز شدن از رقبا و رضایت و وفاداری مشتریان اتخاذ می‌شود. رفتار رقابتی به دلایل متفاوتی در طول زمان تغییر می‌کند. برای مثال، در شرایطی که رقبا با هم مشارکت می‌کنند، اگر استراتژی ترکیبی بین مقابله‌به‌مثل و انطباق، یک استراتژی تعادل نش^۳ محسوب شود، یعنی حالتی که در آن هر بازیگری پیش‌بینی درستی از رفتار سایر بازیگران دارد و برپایه این پیش‌بینی، عقلایی عمل می‌نماید، احتمالاً سازمان‌ها با اتخاذ استراتژی‌های مقابله‌به‌مثل و انطباق، به خلق رفتار رقابتی می‌پردازند که بیش‌تر در بازارهایی با تمایز کم، سطوح هزینه‌ای مشابه، عرضه مازاد و فقدان اطلاعات کافی درباره‌ی مصرف‌کنندگان مشاهده می‌شود.

1. Lamberg et al

2. Chen , Hambrick

3. Nash Equilibrium

شرکت‌هایی که رهبر بازار نیستند دو گزینه واکنشی دارند: چالشگری یا دنباله‌روی. انتخاب بین این دو، بستگی به هزینه حمله به سایر شرکت‌ها، احتمال برنده شدن، در دسترس بودن منابع مورد نیاز، عواقب احتمالی، و علاقه مدیریت به ورود به یک جنگ پرهزینه دارد. شرکت‌های چالشگر، کنش‌های (اقدامات) رقابتی زیر را در پیش می‌گیرند:

کاهش قیمت

ارایه کالاهای ارزان‌تر با ارایه ترکیبات مختلفی از کیفیت-قیمت

نوآوری در محصول

ارتقای خدمات

نوآوری در توزیع

تبلیغات بیشتر

توسعه بازار

تقویت تصویر پرستیژی

تنوع محصول

کاهش هزینه (صمدی و عباسی، ۱۳۹۱).

بسیاری از شرکت‌ها، زیاد چالشگر نیستند و ترجیح می‌دهند راهی که دیگران می‌روند را دنبال کنند. این استراتژی همیشه بد نیست؛ زیرا در برخی موارد، سود حاصل از تقلید یک محصول، برابر با سود نوآوری در محصول است. بدین ترتیب که یک شرکت، هزینه، ریسک و سختی‌های ارایه محصولات جدید را تحمل می‌کند و بازار را با محصول جدید آشنا می‌کند و پس از اینکه راه آماده شد، شرکت‌های دیگر وارد می‌شوند و این محصول را تقلید می‌کنند یا حتی آن را بهبود می‌دهند و سهمی از بازار ایجادشده را تصاحب می‌کنند. دنباله‌روها از هر گونه ریسک مقابله‌به‌مثل رهبر پرهیز می‌کنند و محصول رقیب را از جوانب مختلف (ظاهر، قیمت، ...) تقلید می‌نمایند (ویلیامسون و همکاران^۱، ۲۰۱۴). البته این بدین معنا نیست که دنباله‌روها استراتژی ندارند. استراتژی‌های دنباله‌روها

1. Williamson et al.

شامل موارد زیر است:

بخش‌بندی دقیق بازار، و رقابت تنها در بخش‌هایی که نقاط قوت آن‌ها بسیار ارزشمند باشد.

و هزینه آن در حوزه‌هایی که R&D استفاده موثر از بودجه محدود بازگشت داشته باشد.

گستره فکری محدود و دستاوردهای محدود. این شرکت‌ها معمولاً به‌جای رشد فروش و سهم بازار، بر سودآوری تأکید دارند و به‌جای متنوع‌سازی و تولید انبوه، بیش‌تر دنبال تمرکز هستند.

علاقه به خروج از روش‌های سنتی و غلبه بر تسلط قوی رهبر بازار از نظر روش عملیات (نادمی و همکاران، ۱۳۹۴).

۲-۲- پیشینه پژوهش

انجام پژوهش‌های حوزه رفتار رقابتی دشوار است و علت این امر، کمیابی اطلاعات مورد اعتماد در حوزه رقابت است. دسترسی به این دسته از اطلاعات بسیار محدود است؛ چرا که شرکت‌ها اغلب در حوزه رقابت و استراتژی‌های مرتبط به آن محرمانه عمل می‌کنند. مطالعات نشان می‌دهند که اقدامات رقابتی شرکت‌ها دربرگیرنده‌ی محتوایی آگاهی‌دهنده است که به شرکت‌های رقیب در اتخاذ استراتژی واکنشی کمک می‌کند (اوترو-نیرا و وارا-گونزالس^۱، ۲۰۰۵).

دبروین و همکاران^۲ (۲۰۰۲) با بررسی تأثیر استراتژی‌های معرفی محصول جدید بر واکنش‌های رقابتی در بازارهای صنعتی، به این نتیجه رسیدند که رقیب، در وهله‌ی اول با تغییرات در قیمت واکنش نشان می‌دهند. واکنش‌های مرتبط با تغییر محصول و اقدامات ترویجی، در مرحله‌ی بعد از تغییر قیمت قرار دارد. این درحالیست که تغییرات در استراتژی‌های توزیعی، بسیار به‌ندرت در فهرست اقدامات واکنشی قرار می‌گیرد. به‌علاوه، ویژگی‌های استراتژی معرفی محصول جدید، تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر وقوع و ماهیت واکنش‌های رقابتی دارد؛ به این‌صورت که اگر محصول بسیار جدید و خلاقانه باشد، رقیب قادر به واکنش

1. Otero-Neira, , Varela-González

2. Debruyne et al.

نیستند؛ مگر زمانی که بتوانند محصول را در دسته محصولات موجود جای داده و همانندسازی کنند؛ که در این صورت، اقدام واکنشی‌شان واضح است. این اقدام واکنشی زمانی شدید می‌شود که استراتژی معرفی محصول جدید، با ارتباطات بازاریابی گسترده پشتیبانی شود.

استینکمپ و همکاران (۲۰۰۵) چنین ادعا کردند که رفتار رقابتی تحت تاثیر رفتار مشتریان نیز قرار دارد. این پژوهشگران با بررسی واکنش‌های قیمتی و تبلیغاتی، به این نتیجه نیز رسیدند که اولین و بدیهی‌ترین اقدام و واکنش، «مقابله به مثل» با همان ابزاری است که رقیب با آن حمله کرده است. البته ایشان معتقدند «عدم واکنش» اغلب بهترین و کارآمدترین واکنش است؛ اما رقیب به ندرت به عقب‌نشینی می‌پردازند یا انطباق با وضعیتی که رقیب ایجاد کرده است را انتخاب می‌کنند. بنابراین، واکنش رقیب به یکدیگر بیش‌تر با سلاح قیمتی است و در مرحله بعد، سلاح تبلیغاتی؛ که البته این امر خود تحت تاثیر نوع محصول نیز هست، به این صورت که اگر محصول قابل ذخیره باشد سلاح واکنش، تبلیغات است و اگر مصرفی باشد سلاح ترکیبی از قیمت و تبلیغات می‌باشد. مورهوس و همکاران^۱ (۲۰۰۸)، با بررسی پاسخ‌های استراتژیک به رقبای کم‌هزینه، ضمن برشمردن ویژگی این دسته از رقبای بیان کردند که چنین شرکت‌هایی با تمرکز بر قیمت رقابت می‌کنند و در پاسخ‌های رقابتی‌شان کم‌تر از استراتژی تمایز محصول استفاده می‌کنند. علاوه بر این، این دسته از رقبای در طول زنجیره ارزش، از استراتژی‌های مختلفی بهره می‌برند و به ندرت بر یک حوزه متمرکز می‌شوند. این رقبای ضمن حداقل‌سازی فعالیت‌های پیچیده و گران‌قیمت مانند تحقیق و توسعه (R&D)، طراحی محصول، و بازاریابی، بر کارایی تمرکز می‌کنند. به عبارت دیگر، استراتژی‌هایی را در طول زنجیره ارزش انتخاب می‌کنند که کم‌ترین هزینه‌ها را برایشان دربر داشته باشد.

۳ - روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع کاربردی، و از نظر هدف، توصیفی-تبیینی محسوب می‌شود. این مطالعه با هدف تبیین پویایی رفتار رقابتی در صنعت بانکداری ایران بر

اساس آمیخته بازاریابی، طی سال‌های ۱۳۹۳ تا ۸ ماه اول سال ۱۳۹۷ صورت گرفت. صنعت بانکداری ایران شامل سه دسته بانک می‌شود: بانک‌های دولتی، بانک‌های خصوصی و موسسات مالی (ایلینا، ۲۰۱۶). آکر (۲۰۱۳) دو شیوه را برای شناسایی رقبا معرفی می‌کند. شیوه اول، انتخاب رقبا بر اساس دیدگاه مشتری است. شیوه دوم، تقسیم رقبا بر اساس گروه‌های استراتژیک رقابتی آن‌ها است. در این پژوهش انتخاب بانک‌های رقیب، با اتخاذ رویکرد اول آکر، یعنی از دیدگاه مشتریان و با استفاده از شیوه حضوری و غیرحضوری (مجازی) انجام شد. در شیوه حضوری، با مراجعه به بانک‌های مختلف و پرسش از مشتریانی که در صف انتظار بودند، در ارتباط با بانک‌هایی که از نظر آن‌ها به خوبی در حال خدمات‌رسانی هستند، به طور شفاهی نظرسنجی شد. در شیوه غیرحضوری و مجازی نیز پاسخ نظرسنجی از طریق رسانه‌های اجتماعی همچون تلگرام و واتس‌آپ جمع‌آوری شد. در نهایت، حدود ۱۵۰ نفر در نظرسنجی شرکت کردند که در اکثریت پاسخ‌ها، نام ۵ بانک تکرار شد. در مرحله بعد، جهت مطابقت نظر مشتریان با داده‌ها و ارقام موجود، که بیانگر عملکرد بانک‌ها هستند، و با استناد به پژوهش سلیمی و همکاران (۱۳۹۶)، به رتبه‌بندی بانک‌ها از نظر وضعیت رقابتی‌شان پرداخته شد. از آنجایی که برای محاسبه وضعیت رقابتی، به داده‌ها و ارقامی نیاز بود که تنها برای بانک‌های پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار قابل دسترس بود؛ و با توجه به اینکه بانک‌هایی که از نظر مشتریان اولویت بودند اغلب از جمله بانک‌های پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار بودند، بانک‌های دارای مجوز بانک مرکزی و پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار به عنوان قلمرو مکانی پژوهش انتخاب شدند. در بررسی وضعیت رقابتی بانک‌ها به وضعیت سهم بازار آن‌ها از درآمد کل استناد شد. در تایید این موضوع، اوتریو-نیرا و والرا-گونزالس (۲۰۰۵) بر این باورند که سهم بازار بالا، اغلب بیانگر استراتژی‌های برنامه‌ریزی‌شده است. شرکت‌هایی که سهم بازار زیادی دارند، رهبر بازار فرض می‌شوند و از آنجایی که توانایی توسعه فرصت و بهره بردن از این فرصت‌ها را به خوبی دارند، به شدت از طرف رقبا تحت نظر گرفته می‌شوند. برای محاسبه سهم بازار بانک‌ها از فرمول زیر استفاده شد:

$$SHARE_{it} = \frac{REV_{it}}{\sum_{i=1}^n REV_{it}}$$

که در آن REV_{it} معادل با درآمد کل بانک i در سال t است و n تعداد کل بانکها در هر سال است.

بر اساس محاسبات صورت گرفته، سهم بازار ۱۴ بانک (از سهم درآمد کل)، به شرح زیر است:

جدول ۱- میانگین سهم بازار بانکها طی سالهای ۸۶ تا ۹۶

سهم (%)	بانک
۲۲	بانک ۱
۱۷	بانک ۲
۱۶	بانک ۳
۱۳	بانک ۴
۹	بانک ۵
۸	بانک ۶
۲	بانک ۷
۳	بانک ۸
۱	بانک ۹
۱	بانک ۱۰
۲	بانک ۱۱
۳	بانک ۱۲
۲	بانک ۱۳
۰/۲۲	بانک ۱۴

پنج بانکی که در صدر این جدول قرار دارند، همان بانکهایی هستند که مشتریان به عنوان رقیب در مرحله قبل به آنها اشاره کرده بودند. لازم به

ذکر است که ۷۷ درصد از سهام بازار (از درآمد کل)، در اختیار این پنج بانک است. بنابراین، در این بررسی، پنج بانک (بانک‌های ۱ تا ۳، خصوصی‌شده؛ و بانک‌های ۴ و ۵، خصوصی هستند) بر اساس شاخص‌های زیر از صنعت بانکداری انتخاب شدند:

۱. بانک‌هایی که در بورس اوراق بهادار حضور دارند.

۲. بانک‌هایی که بیش‌ترین سهم بازار را دارند.

۳. بانک‌هایی که از دید عموم مردم و افراد شاغل در بانک، رقیب محسوب می‌شوند.

بعد از انتخاب ۵ بانک، با ۱۵ نفر از فعالان این صنعت که شامل فعالان بخش بازاریابی و روسای شعب بود، جهت مشخص نمودن حوزه‌های بازاریابی که رقابت در آن‌ها بیش‌تر رخ می‌دهد، مصاحبه شد. روش مصاحبه اتخاذشده در این پژوهش، از نوع نیمه‌ساختاریافته بود. بعد از طرح سوالات و دریافت بازخورد از یک خبره دانشگاهی و دو نفر از خبرگان فعال در حوزه بانکداری و اطمینان از روایی سوالات، فرآیند مصاحبه آغاز شد. بعد از جمع‌آوری نظرات درباره‌ی حوزه‌های رقابتی، با توجه به اینکه موارد قابلیت دسته‌بندی در طبقه‌های مجزا را داشتند، اقدام به دسته‌بندی این حوزه‌های رفتاری شد؛ و در نهایت، سه دسته به شرح زیر به‌دست آمد: معرفی محصول و به‌روزرسانی خدمات، کانال توزیع، و فعالیت‌های ترویج. بعد از مشخص شدن حوزه‌های رفتار رقابتی، به وبسایت بانک‌های منتخب مراجعه شد. حین بررسی وضعیت حوزه‌های رقابتی استخراج‌شده از مصاحبه، اخبار متعددی در رابطه با عقد قراردادهای، تفاهم‌نامه‌ها و عضویت در انجمن‌های مختلف مشاهده شد که در مصاحبه‌ها به آن‌ها اشاره نشده بود. بنابراین این رفتار نیز به عنوان یکی دیگر از حوزه‌های رقابتی، تحت عنوان «مشارکت نهادی» در نظر گرفته شد.

1. insight
2. Modern day culture
3. repositioning
4. Brand relevance
5. relevant
6. Proactive

در نهایت، چهار دسته رفتار رقابتی ناشی از فعالیت‌های بازاریابی، بر اساس مصاحبه‌ها و بررسی وبسایت بانک‌ها، جهت بررسی الگوی رفتار رقابتی به شرح زیر نتیجه گرفته شد:

۱. **معرفی محصولات و خدمات:** معرفی حساب‌های بانکی جدید، صدور کارت‌های بانکی مختلف، معرفی طرح‌های تسهیلاتی، معرفی شیوه‌های پرداخت مختلف، ارتقا و به‌روزرسانی محصولات مختلف و ...
۲. **توزیع:** معرفی اپلیکیشن‌های مختلف، افتتاح شعب، افتتاح باجه، سامانه‌های اینترنتی، تلفن بانک‌ها، اتوبانک‌ها، خودپردازها، همراه بانک‌ها و ...
۳. **ترویج:** شرکت در همایش‌ها، اسپانسرشیپ‌ها و حمایت‌ها (اعلام آمادگی‌های مختلف)، ساخت مدرسه، بیمارستان و کتابخانه، مسابقه، اهدای جوایز و ...
۴. **مشارکت‌های نهادی:** عقد قراردادهای همکاری و تفاهم‌نامه‌ها، عضویت‌ها و موافقت‌نامه‌ها.

۳-۱- تحلیل محتوا

دانایی‌فرد و کاظمی (۱۳۹۶)، تحلیل محتوا را فنی برای بررسی اطلاعات یا محتوا در موارد نوشتاری یا نمادین (مانند تصاویر، فیلم‌ها، متن ترانه‌ها و ...) می‌دانند. در تحلیل محتوا، پژوهشگر ابتدا پیکره‌ای از مواد را برای تحلیل مشخص می‌کند (مانند کتاب، روزنامه، فیلم‌ها و ...) و سپس سیستمی را برای ثبت جنبه‌های خاصی از آن‌ها ایجاد می‌کند. این سیستم ممکن است شمارش تکرار واژه‌ها یا مضامین خاص در متن باشد. نهایتاً نیز پژوهشگر آنچه در مورد متن پیدا کرده است را ثبت می‌کند. پژوهشگر غالباً اطلاعات درون محتوا را در قالب اعداد اندازه می‌گیرد و آن‌ها را جداول یا نمودارها قرار می‌دهد. این فن به پژوهشگر اجازه می‌دهد تا ویژگی‌هایی را از محتواهای حجیم شناسایی کند که در غیر این صورت، امکان کشف آن‌ها وجود نداشت. تحلیل محتوا برای پژوهش‌های اکتشافی، تبیینی و توصیفی کاربرد دارد. در این پژوهش، برای جمع‌آوری داده‌های مرتبط با رفتارهای رقابتی به‌دست

آمده در مرحله قبل، وبسایت رسمی بانک‌های منتخب انتخاب و از روش تحلیل محتوا جهت دسترسی به داده‌های مورد نیاز استفاده شد. جهت انجام تحلیل محتوای وبسایت بانک‌های منتخب، فرآیند زیر دنبال شد:



شکل ۱- فرآیند تحلیل محتوا (ایمانی و نوشادی، ۱۳۹۰)

۳-۱-۱- تعیین هدف

هدف از این تحلیل محتوا، «بررسی وضعیت رفتارهای رقابتی مبتنی بر آمیخته بازاریابی در بانک‌های منتخب» بر اساس ویژگی‌های جدول ۲ به عنوان راهنمای عمل است. جدول زیر ویژگی‌های کلی این تحلیل را نشان می‌دهد:

جدول ۲- ویژگی‌های تحلیل محتوا

واحد تحلیل		موضوع اخبار و پاراگراف‌ها	
مقوله اصلی		رفتار یا اقدام رقابتی	
زیرمقوله‌ها	محصول یا خدمت	توزیع	ترویج
کد	حساب سپرده- وام- کارت- ابزار سرمایه‌گذاری- به‌روزرسانی خدمات	شعب بانکی- خودپردازها- پایانه‌های فروش- بانکداری اینترنتی- تلفن بانک‌ها- ورود به حساب از راه دور - موبایل بانک- اپلیکیشن	مشارکت نهادی همکاری و عقد قراردادها- تفاهم‌نامه‌ها- موافقت‌نامه‌ها- عضویت در انجمن‌های خاص
			مسئولیت اجتماعی- تبلیغات- کمپین‌ها- جوایز- کمک‌های انسانی- حمایت‌های مالی و معنوی

۳-۱-۲- طرح پرسش

همان‌طور که پیش‌تر بیان شد، این تحلیل محتوا با هدف پاسخگویی به سوال زیر صورت گرفت:

وضعیت رفتار رقابتی در هر یک از این حوزه‌های آمیخته بازاریابی چگونه است؟

۳-۱-۳- تعیین محتوا

در این مرحله، تمامی اخبارهای موجود بر وبسایت بانک‌های منتخب طی سال‌های ۹۳ تا پایان آبان ۹۷ جمع‌آوری شد. تعداد ۷۶۹۴ خبر طی این ۴ سال و ۸ ماه منتشر شده بود که تعداد اخبار به تفکیک بانک‌ها در جدول ۳ آورده شده است. در گام بعدی این مرحله، بررسی محتوا جهت انتخاب اخبار مرتبط با موضوع آغاز شد. واحد تحلیل برای انتخاب اخبار مرتبط «موضوع اخبار» بود و در صورتی که از موضوع خبری خاص، استنباط نوع اقدام یا حتی مرتبط بودن خبر دشوار بود، به متن آن خبر مراجعه شد. برای انتخاب اخبار مرتبط، چهار اقدام یا رفتار به‌دست آمده در مراحل قبل، مبنای تحلیل محتوا قرار گرفت. بعد از بررسی اولیه کل اخبار، تعداد ۷۶۱ خبر مرتبط انتخاب شد. در این مرحله جهت اطمینان از انتخاب صحیح و جامع اخبار، به بررسی مجدد و تبادل نظر درباره‌ی اخبار مرتبط پرداخته شد. در نهایت با کسر تعداد ۵ خبر، تعداد ۷۵۶ خبر به عنوان داده‌های اصلی در نظر گرفته شد.

جدول ۳- توزیع فراوانی تعداد اخبار به تفکیک هر بانک

بانک‌ها	تعداد کل اخبار	تعداد اخبار منتخب اول	تعداد اخبار منتخب دوم
بانک ۱	۷۰۵	۱۴۵	۱۴۷
بانک ۲	۱۱۲۱	۱۸۰	۱۷۲
بانک ۳	۴۸۲۸	۱۶۳	۱۶۳
بانک ۴	۴۳۰	۱۱۵	۱۱۶
بانک ۵	۶۱۰	۱۵۸	۱۵۸
جمع کل	۷۶۹۴	۷۶۱	۷۵۶

۳-۱-۴- تعیین فراوانی مولفه‌ها

مطابق با جدول ۴ در کل طی این ۴ سال و ۸ ماه، ۷۵۶ اقدام رقابتی اتخاذ شده است که بانک ۲، با ۱۷۲ اقدام در حوزه‌های رقابتی منتخب، بیش‌ترین سهم را به خود اختصاص داده است. بانک‌های ۳، ۵ و ۱ با ۱۶۳، ۱۵۸ و ۱۴۷ اقدام به‌ترتیب در رتبه‌های دوم، سوم و چهارم قرار دارند و بانک ۴ با ۱۱۶ اقدام کم‌ترین سهم از اقدامات را داشته است.

از بُعد اقدامات نیز به‌تفکیک بیش‌ترین اقدام با فراوانی ۲۷۲، در حوزه محصول صورت گرفته است. پس از آن، ترویج با فراوانی ۲۳۸ اقدام در رتبه دوم و مشارکت با ۱۳۴ اقدام در رتبه سوم قرار دارند. در نهایت طی این ۴ سال و ۸ ماه حوزه‌ی کانال توزیع، با فراوانی ۱۱۲ کم‌ترین سهم از اقدامات رقابتی را داشته است.

جدول ۴- کل اقدامات رقابتی طی دوره معین به تفکیک بانک‌ها و اقدامات

(A: مشارکت، C: اقدامات ترویجی، B: و معرفی محصول: P)

بانک‌ها	۹۳				۹۴				۹۵				۹۶				۹۷				جمع کل
	P	B	C	A	P	B	C	A	P	B	C	A	P	B	C	A	P	B	C	A	
بانک ۱	۶	۲	۲	۹	۴	۸	۹	۳	۱۰	۴	۸	۱۱	۲۱	۱۳	۱۳	۶	۶	۹	۱	۲	۱۴۷
بانک ۲	۲۳	۲	۲	۱	۱۹	۱	۲	۲	۱۶	۳	۲	۰	۱۵	۴۷	۳	۶	۱۲	۱۳	۲	۱	۱۷۲
بانک ۳	۷	۱	۱۱	۰	۲	۳	۱۰	۴	۱۲	۱۲	۱۲	۷	۱۲	۲۰	۱۳	۸	۱۲	۸	۸	۱	۱۶۳
بانک ۴	۲	۴	۰	۱	۸	۲	۷	۸	۳	۶	۴	۸	۶	۱۴	۹	۱۵	۰	۴	۳	۱۲	۱۱۶
بانک ۵	۸	۶	۰	۴	۱۹	۱۸	۲	۰	۳	۲	۳	۰	۲۱	۲۹	۷	۳	۱۵	۷	۱	۰	۱۵۸
جمع کل	۴۶	۱۵	۱۵	۱۵	۵۲	۳۲	۳۰	۱۷	۵۴	۲۷	۲۹	۲۶	۷۵	۱۲۳	۴۵	۳۸	۴۵	۴۱	۱۵	۱۶	۷۵۶

۳-۱-۵- تجزیه و تحلیل داده‌ها

بعد از انتخاب حوزه‌های رقابتی در صنعت بانکداری، با بررسی وب‌سایت رسمی بانک‌های انتخاب‌شده، تعداد اقدامات در هر حوزه مشخص شد. با توجه به داده‌های جمع‌آوری‌شده می‌توان وضعیت اقدامات در هر حوزه را به شرح زیر تحلیل نمود:

بررسی وضعیت اقدامات در ۸ ماه اول هر یک از سال‌های موردبررسی، جهت

ایجاد شرایط یکسان با سال ۹۷، حاکی از آن است که سهم همه حوزه‌های رقابتی، هر ساله افزایش یافته است. با این حال، اقدامات حوزه‌ی توزیع نسبت به ۸ ماه اول سال ۹۳، ۴ برابر شده است و در رتبه‌ی نخست قرار دارد. بعد از آن، حوزه‌ی ترویج با ۲/۲، مشارکت نهادی با ۱/۸ و در نهایت، معرفی محصول با افزایشی ۱/۶ برابری، در رتبه‌های بعدی قرار دارند.

از نظر مقایسه اقدامات با سال‌ها می‌توان چنین جمع‌بندی کرد که در سال ۹۳ بیش‌ترین اقدامات در حوزه‌ی معرفی محصول صورت گرفته و بانک خصوصی‌شده‌ی ۲، بیش‌ترین اقدام را به خود اختصاص داده است. در سال ۹۴، مجدداً بیش‌ترین اقدامات در حوزه‌ی معرفی محصول صورت گرفته و بانک خصوصی ۵، بیش‌ترین اقدام را در این حوزه داشته است. در سال ۹۵، اقدامات حوزه‌ی محصول مانند سال‌های قبل در صدر جدول است. در سال ۹۶ بیش‌ترین اقدامات در حوزه‌ی ترویج صورت گرفته و بانک خصوصی‌شده‌ی ۲، با بیش‌ترین اقدام در مقایسه با سایر بانک‌ها مجدداً در رتبه‌ی اول قرار دارد. در نهایت، در ۸ ماه اول سال ۹۷، مجدداً حوزه‌ی محصول پیش‌تاز اقدامات رقابتی بوده و بانک خصوصی‌شده‌ی ۳، با یک اقدام بیش‌تر از بانک خصوصی‌شده‌ی ۲، در صدر قرار گرفته است.

در نهایت، از مقایسه‌ی اقدامات اتخاذشده می‌توان چنین نتیجه گرفت که بانک خصوصی‌شده‌ی ۲، در ابتدا بر حوزه‌ی محصول تمرکز داشته است و بعد از وارد شدن بانک خصوصی ۵ در این حوزه، به سمت حوزه‌ی ترویج تغییر مسیر داده است. بنابراین براساس آخرین وضعیت، بانک خصوصی‌شده‌ی ۲، بر حوزه‌ی ترویج، بانک خصوصی‌شده‌ی ۳ بر حوزه‌ی مشارکت نهادی، بانک خصوصی ۵ بر حوزه‌ی محصول، و در نهایت بانک‌های خصوصی‌شده‌ی ۱ و خصوصی ۴، بر حوزه‌ی توزیع تمرکز دارند. با این تفاوت که بانک خصوصی‌شده‌ی ۱، بر کانال‌های توزیع فناوری‌محور و بانک خصوصی ۴، بر کانال توزیع فیزیکی (افتتاح شعب) تاکید دارد.

در نهایت، بررسی حوزه‌های رقابتی در بانک‌های مورد مطالعه نشان می‌دهد که اگرچه هر یک از بانک‌ها تلاش می‌کنند در همه‌ی حوزه‌ها فعال باشند، با این حال بر برخی از حوزه‌های رقابتی بیش از سایر حوزه‌ها تاکید دارند.

به این صورت که مطابق با یافته پژوهش حاضر، بانک خصوصی شده‌ی ۲ در سال‌های ۹۳، ۹۴ و ۹۵ در حوزه‌ی معرفی محصول جدید و ارتقا و به‌روزرسانی خدمات همواره پیشتاز بوده است و بعد از حضور رقابتی بانک خصوصی ۵ در این حوزه، ضمن حفظ جایگاه خود در حوزه معرفی محصول و به‌روزرسانی خدمات، به تقویت حوزه‌ی رقابتی خود در ترویج نیز پرداخته و در سال ۹۶ پیشتاز این حوزه بوده است. بانک خصوصی شده‌ی ۱، اغلب سعی در حفظ جایگاه خود در تمامی حوزه‌ها دارد؛ با این حال طی دو سال ۹۳ و ۹۵، در حوزه‌ی توزیع پیشتاز بوده است. بانک خصوصی شده‌ی ۳، همواره بیش‌ترین اقدامات را در حوزه‌ی عقد قرارداد و تفاهم‌نامه به خود اختصاص داده است. بانک خصوصی شده‌ی ۵ اغلب در حوزه‌ی ترویج فعال بوده است؛ با این حال از سال ۹۴ شروع به افزایش اقدامات در حوزه‌ی محصول نیز کرده است تا جایی که طی سال ۹۶ و ۸ ماهه اول ۹۷، پیشتاز حوزه‌ی معرفی محصول و ارتقا و به‌روزرسانی خدمات شده است. در این میان، بانک خصوصی ۴ بیش‌تر در حوزه‌ی توزیع (با افتتاح شعب مختلف) پیشتاز محسوب می‌شود. مقایسه ۸ ماهه بانک‌های مورد بررسی نیز تاییدکننده‌ی این اطلاعات است.

۴- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

پژوهش حاضر به بررسی پویایی رفتار رقابتی مبتنی بر آمیخته بازاریابی در صنعت بانکداری ایران پرداخت. با مصاحبه‌های صورت گرفته مشخص شد که موفقیت بانک‌ها در صنعت بانکداری، به میزان تمایز در آمیخته بازاریابی‌شان بستگی دارد؛ چرا که محصولات و خدمات این صنعت همگن می‌باشند. بنابراین بانک‌ها بیش‌تر با اتخاذ استراتژی‌هایی در حوزه‌ی مسئولیت اجتماعی، حمایت‌ها، کمپین‌ها، تبلیغات و ... با هدف متمایز نمودن خود از رقبای به رقابت می‌پردازند. به طوری که یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد، سیر اتخاذ اقدامات رقابتی در حوزه‌ی ترویج به طور قابل ملاحظه‌ای افزایش یافته و از ۱۵ اقدام در سال ۹۳، به ۱۲۳ اقدام در سال ۹۶ رسیده است.

وضعیت رقابتی در حوزه‌ی محصول نیز حاکی از آن است که بانک‌ها با به‌روزرسانی‌های مکرر محصولات خود، در حوزه‌ی معرفی سپرده‌ها برای بخش‌های

مختلف بازار، انواع مختلف وام‌ها با شرایط مختلف، ارایه کارت‌ها در اشکال و برای کاربردهای مختلف، سعی در متمایز نمودن محصولات خود می‌کنند؛ تا جایی که معرفی محصول جدید با اختصاص ۲۷۲ اقدام طی دوره مورد مطالعه، بیش‌ترین فراوانی را در صنعت بانکداری به خود اختصاص داده است.

در حوزه‌ی توزیع نیز، بانک‌ها کم‌تر به افتتاح شعب توجه داشته و بیش‌تر بر معرفی اپلیکیشن‌ها و درگاه‌های الکترونیک جهت ارایه خدمات تمرکز نموده و دایما در حال به‌روزرسانی و ارتقای این کانال‌ها هستند.

همچنین در حوزه‌ی تبلیغات و فعالیت‌های ترویجی، اگرچه تبلیغات ابزاری برای توجیه تمایز در حوزه‌های دیگر هستند، بانک‌ها سعی در ارایه تبلیغات جذاب‌تر و نوآورانه‌تر نسبت به رقبای دارند و با افزایش فعالیت در حوزه‌های مسئولیت اجتماعی، راه‌اندازی کمپین‌ها و حمایت‌های گوناگون سعی در توجیه برتری و تقویت جایگاه رقابتی خود دارند.

علاوه بر این، با نگاهی دقیق‌تر به وضعیت رقابت بر اساس آمیخته بازاریابی، مشاهده می‌شود که حوزه‌ی ترویج مانند ایفای مسئولیت اجتماعی، تبلیغات متنوع، راه‌اندازی کمپین‌ها، کمک‌های انسانی و اسپانسرشیپ‌ها با ۸/۲ درصد، بیش‌ترین رشد را طی سال‌های ۹۳ تا ۹۶ داشته است. بعد از آن، عقد قراردادهای و تفاهم‌نامه‌ها با رشد ۳ درصدی در رتبه دوم و اقدامات حوزه‌ی دسترسی‌پذیری و کانال توزیع مانند افتتاح شعب، پایانه‌های فروش، خودپردازها، تلفن‌بانک، اینترنت‌بانک و اقداماتی از این قبیل، با رشد ۲/۵ درصدی در رتبه سوم قرار دارند. در نهایت، اقدامات حوزه‌ی معرفی محصول و ارتقای خدمات مثل حساب‌های سپرده‌ی متفاوت، تسهیلات، ابزار سرمایه‌گذاری متنوع و ارتقا و به‌روزرسانی‌ها، با رشد ۱/۶ درصدی در رتبه آخر قرار گرفتند.

با این حال در مقایسه‌ی ۸ ماهه اول سال‌های ۹۳ تا ۹۷ میزان فعالیت‌های حوزه‌ی توزیع در بانک‌های موردبررسی چهار برابر شده و در رتبه‌ی نخست قرار دارد. بعد از آن، اقدامات حوزه‌ی ترویج با ۲/۲ درصد رشد، رتبه‌ی دوم و اقدامات حوزه‌ی مشارکت نهادی (عقد قراردادهای و تفاهم‌نامه‌ها)، با رشد ۱/۸ درصدی، رتبه‌ی سوم را به خود اختصاص دادند. فعالیت‌های حوزه‌ی معرفی محصول نیز با حفظ نرخ رشد ۱/۶ درصدی خود به مانند آنچه در مقایسه سالانه مشاهده

شد، در رتبه‌ی آخر قرار دارد. علت رشد قابل‌ملاحظه‌ی اقدامات در حوزه‌ی توزیع، قوت گرفتن روند بانکداری الکترونیک است که با وجود اقدام بانک‌ها به کاهش تعداد شعب فیزیکی، رتبه‌ی نخست را به خود اختصاص داده است و دایم با معرفی اپلیکیشن‌ها و به‌روزرسانی خدمات آن‌ها به عنوان درگاهی برای آرایه خدمات، در این حوزه در حال پیشرفت هستند.

لازم به ذکر است که سهم بزرگی از کل اقدامات حوزه‌ی ترویج، در سال ۹۶ صورت گرفته است. به عبارت دیگر، تا قبل از سال ۹۶، سهم اقدامات از فعالیت‌های ترویجی در نوسان بود؛ به طوری که در سال ۹۴ نسبت به ۹۳، ۲/۱ درصد افزایش و در سال ۹۵ نسبت به ۹۴ تقریباً ۱ درصد کاهش داشت. با این حال در سال ۹۶ نسبت به ۹۵ اقدامات این حوزه ۴/۵ برابر شدند؛ که علت این امر، تلاش بانک‌ها برای توجیه تمایز و جذب سپرده‌ها و تقویت و حفظ روحیه سپرده‌گذاری در میان مردم بود؛ چرا که طی این دوره بسیاری از موسسات، دچار بحران ورشکستگی شده بودند و تمایل مردم به حفظ سپرده‌ها در بانک در حال کاهش بود. به همین دلیل تنها در همین سال، اقدامات حوزه‌ی تبلیغات از اقدامات حوزه‌ی محصول پیشی گرفت. بنابراین می‌توان چنین نتیجه گرفت که حوزه‌هایی که بانک‌ها در آن به رقابت می‌پردازند قطعاً تحت تاثیر شرایطی است که در آن فعالیت می‌کنند. مقایسه ۸ ماهه اول سال‌های ۹۳، ۹۴، ۹۵ و ۹۷، همواره حوزه‌ی محصول بیش‌ترین فراوانی را به خود اختصاص داده است. با این حال در سال ۹۶ سهم فعالیت‌های ترویجی افزایش یافت و این حوزه رقابتی در رتبه‌ی نخست قرار گرفت.

این امر با پژوهشی که کاکزینسکا و الازاوی^۱ در سال ۲۰۱۱ تحت عنوان آمیخته بازاریابی بانکداری در مواقع بحران جهانی انجام دادند سازگار است؛ که در مواقع بحران، استراتژی‌های ترویجی و تحقیق و توسعه بسیار کارساز هستند و علت این امر، تلاش بانک‌ها برای جلب وفاداری و اطمینان مشتری در دوران بحران است. در استراتژی‌های ترویجی نیز بیش‌تر تلاش‌های ترویجی محصول‌محور، به ترویج‌هایی از جنس ارتباط با مشتری و روابط عمومی تبدیل می‌شود. در

این دوران (دوران بحران)، استراتژی‌های توزیعی نیز از اهمیت و تاثیر بسزایی برخوردارند. با این حال استراتژی‌های محصول از اهمیت کمی برخوردارند و سعی می‌شود محصولات مشتری محور شوند. در نهایت، استراتژی‌های قیمتی چندان کارساز نیستند؛ چرا که ماهیت استراتژی‌های قیمتی در این صنعت، دستوری است. ایشان همچنین با توجه به ریشه بحران نیز به بررسی میزان اثربخشی استراتژی‌ها پرداختند و به این نتیجه رسیدند که اگر بحران ریشه در اعتماد عمومی داشته باشد، استراتژی‌های ترویجی بیش‌ترین اثربخشی را دارند و اگر ریشه در اقتصاد داشته باشد، استراتژی‌های توزیع بیش‌ترین اهمیت را پیدا می‌کنند؛ به این صورت که توزیع بیش‌تر به سمت دیجیتالیزه شدن حرکت می‌کند و این امر در نهایت با کاهش هزینه‌ها و افزایش کارایی، به استفاده بیش‌تر می‌انجامد.

از نظر توزیع فراوانی اقدامات در حوزه‌های آمیخته بازاریابی با توجه به «سال»، می‌توان چنین نتیجه گرفت که در سال‌های ۹۳، ۹۴ و ۹۵ بیش‌ترین اقدامات در حوزه‌ی محصول صورت گرفته و در سال ۹۶ حوزه‌ی ترویج بیش‌ترین سهم را به خود اختصاص داده است. علاوه بر این، بررسی‌های صنعت بانکداری ایران نشان می‌دهد که حوزه‌ی توزیع در سال‌های مورد مطالعه، همواره رتبه آخر اتخاذ استراتژی را در این صنعت به خود اختصاص می‌دهد.

نتایج مقایسه سالانه‌ی این پژوهش از اقدامات در دورانی که بحرانی محسوب نمی‌شود، با بررسی دبروین و همکاران (۲۰۰۲) سازگار است. ایشان در بررسی‌های خود به این نتیجه رسیدند که رقبا در وهله اول با تغییرات در قیمت واکنش نشان می‌دهند. واکنش‌های مرتبط با تغییر محصول و اقدامات ترویجی در مراحل بعد از تغییر قیمت قرار دارد. این درحالیست که تغییرات استراتژی‌های توزیعی بسیار به‌ندرت در فهرست اقدامات واکنشی است. بررسی‌های ۸ ماهه اول اقدامات بانک‌های مورد بررسی نیز اولویت واکنش با اقدامات حوزه‌ی محصول و ترویج را تایید می‌کند. با این حال ۸ ماهه اول دوره‌ی ۹۷ حاکی از پیشی گرفتن اقدامات حوزه‌ی توزیع از مشارکت نهادی است که با قسمت اخیر پژوهش دبروین و همکاران (۲۰۰۲) که سهم فعالیت‌های توزیعی را ناچیز می‌دانند، ناسازگار است؛ مگر اینکه در پایان سال ۹۷ اقدامات توزیعی مجدد در رتبه فهرست اقدامات قرار

بگیرند که با توجه به روند بانکداری مجازی، امری بعید به نظر می‌رسد. همان‌طور که بررسی‌ها نشان دادند بانک‌ها به شدت با پراکندگی فعالیت‌ها در حوزه بازاریابی مواجه هستند که این امر به تعدد طرح‌های بازاریابی منجر شده و نتیجه‌ی این امر، عدم اثربخشی این فعالیت‌های بازاریابی است. بنابراین پیشنهاد می‌شود صنعت بانکداری ایران نیز مطابق با روندهای جدید جهانی صنعت بانکداری، به خلق مزیت پایدار از طریق تمرکز و تخصص‌گرایی پردازد؛ به این صورت که بانک‌ها به صورت تخصصی در حوزه‌های مختلف کار کرده و نیروهای متخصص هر طرح را در اختیار داشته باشند. در این صورت بانک‌ها برای جذب مشتریان هدف خاص حیطه‌ی خود با هم رقابت می‌کنند که نتیجه‌ی این امر، کاهش رفتارهای غیرمرتبط و به تبع آن، کاهش برخی هزینه‌های اضافی و به هدر رفتن بودجه بازاریابی‌شان می‌شود.

پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی به بررسی میزان اثربخشی هر یک از عوامل آمیخته بازاریابی در موفقیت بانک‌ها در جذب مشتریان و پیروزی در رقابت پردازند. علاوه بر این، از آنجایی که سه گروه بانک‌های دولتی، خصوصی شده و خصوصی، در صنعت بانکداری ایران در حال فعالیت هستند، ارایه الگویی تطبیقی از رفتار رقابتی هر یک از این سه گروه، با تکیه بر مطالعه موردی نیز برای پژوهش‌های آتی توصیه می‌شود.

فهرست منابع

- Aaker David. (2013). Strategic Market Management. *John Wiley & Sons*.
- Baum, J. A., & Korn, H. J. (1996). Competitive dynamics of inter-firm rivalry. *Academy of Management journal*, 39 (2), 255-291.
- Chen, M. J., & Miller, D. (2012). Competitive dynamics: Themes, trends, and a prospective research platform. *The Academy of Management Annals*, 6 (1), 135-210.
- Chen, E. L., Katila, R., McDonald, R., & Eisenhardt, K. M. (2010). Life in the fast lane: Origins of competitive interaction in new vs. established markets. *Strategic Management Journal*, 31 (13), 1527-1547.
- Chen, M. J., & Hambrick, D. C. (1995). Speed, stealth, and selective attack: How small firms differ from large firms in competitive behavior. *Academy of management journal*, 38 (2), 453-482.
- Chernev, A. (2018). Strategic Marketing Management. 9th edition.
- Claessens, S. (2009). Competition in the financial sector: overview of competition policies. *The World Bank Research Observer*, 24 (1), 83-118.
- Cruce, A. F., & Moise, D. (2014). Competitive and Anti-Competitive Behavior of Organizations from a Marketing Perspective. *International Journal of Economic Practices and Theories*, 4 (2), 179-184.
- Debruyne, M., Rudy, M., Griffin, A., Hart, S., Hultink, E. J., & Robben, H. (2002). The impact of new product launch strategies on competitive reaction in industrial markets. *Journal of Product Innovation Management*, 19 (2), 159-170.
- Economics, D. A. (2014). Competition in retail banking
- Gao, Yan & Jianxin Zhu & Jiawei Zhu. (2017). The Influence of Competition Network Structure and Competitive Behavior on

- Customer Performance - An Empirical Study Based on Chinese Catering Industry. *EURASIA J. Math., Sci Tech. Ed* 2017;13 (12):8193–8203.
- Gao, H., Yu, T., & Cannella, A. A. (2017). Understanding word responses in competitive dynamics. *Academy of Management Review*, 42 (1), 129-144.
- ILIA corporation. (2016). Banking Industry Iran: Current Status, Opportunities and Threats.
- Imani, M., M. Nooshadi. (2012). Qualitative Content Analysis. *Journal of research in Human Science*, 3 (2), 15-44
- Kaczynska, M., & Al Azzawi, L. (2011). Marketing mix in banking in the time of a global financial crisis.
- Johns, P., & Van Doren, D. C. (2010). Competitive intelligence in service marketing: A new approach with practical application. *Marketing Intelligence & Planning*, 28 (5), 551-570.
- Lamberg, J. A., Näsi, J., Ojala, J., & Sajasalo, P. (Eds.). (2006). The evolution of competitive strategies in global forestry industries: Comparative perspectives (Vol. 4). *Springer Science & Business Media*.
- Morehouse, J., O'Meara, B., Hagen, C., & Huseby, T. (2008). Hitting back: strategic responses to low-cost rivals. *Strategy & Leadership*, 36 (1), 4-13.
- Nair, A., & Selover, D. D. (2012). A study of competitive dynamics. *Journal of Business Research*, 65 (3), 355-361.
- Nasri, W. (2012). Conceptual model of strategic benefits of competitive intelligence process. *International Journal of Business and Commerce*, 1 (6), 25-35.
- Neuman, L., (2014). Social research methods-Volume I: Quantitative and qualitative approaches (Danaei Fard Hassan, Hossein Kazemi). Tehran, Mehraban Publishing.

- Olofin, Babatunde. (2017). Competitive Intelligence in the banking industry: a case study of a Nigerian Bank. http://www.worldresearchlibrary.org/up_proc/pdf/1108-15112441001-9.pdf.
- Otero-Neira, C., & Varela-González, J. A. (2005). Understanding the probability of response to competitive actions. *Marketing Intelligence & Planning*, 23 (5), 455-469.
- Salimi, Babajani & Jafari. (2017). Rating Iranian Banks based on Financial capability. *Empirical studies of financial accounting*, 14 (54), 25-50.
- Samadi, A., Pirzadian, M., Joveini Namdar, E. Investigating the Relationship between Symbolic Capital and Corporate Competitive Behavior (Case Study: Active Industries in Isfahan Montazeri Industrial Town). First International Conference on Accounting, Business Management and Innovation.
- Schmalensee, R. (1988). Industrial economics: an overview. *The Economic Journal*, 98 (392), 643-681.
- Schwab, K. (2018). The global competitiveness report 2017-2018. Geneva: World Economic Forum.
- Smith, K. G., Ferrier, W. J., & Grimm, C. M. (2001). King of the hill: Dethroning the industry leader. *The Academy of Management Executive*, 15 (2), 59-70.
- Stefanikova, L., Rypakova, M., & Moravcikova, K. (2015). The impact of competitive intelligence on sustainable growth of the enterprises. *Procedia Economics and Finance*, 26, 209-214.
- Steenkamp, J. B. E., Nijs, V. R., Hanssens, D. M., & Dekimpe, M. G. (2005). Competitive reactions to advertising and promotion attacks. *Marketing science*, 24 (1), 35-54.
- Vaniala, I., Luoma, J., Tikkanen, H., Frösén, J., Cho, C., & Huhtala, J. P. (2016). Overshooting Opportunities: CEO Self-Regulation, Competitive Behavior and Firm Performance. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2016, No. 1, p. 15408).

- Vukotić, S., Aničić, J., Zakić, N., & Petrović, Ž. (2015). The role of marketing and brand in banking. *Journal of Process Management. New Technologies*, 3 (4), 76-83.
- Williamson, I. O., & Somaya, D. (2014). Competitive Actions and Firms' Accumulation of Specialized Human Capital. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2014, No. 1, p. 15169). Academy of Management.
- Yunesi, D., Ardakani, S., Mosavi & Ghasemi. (2016). Creating a lasting resource based competitive advantage for the banking system. *Business Management Exploration*.7 (13).111-131.



Quarterly Journal of Brand Management
Vol. 5, Issue 13, /Spring / 2018

Articulating Dynamics of Competitive Behavior Based on Marketing Mix Case study: Banking industry

Fatemeh Moshkdanian¹, Maasoume Hoseinzade Shahri^{2*}

Abstract:

Competition analysis is one of the requirements for developing a marketing strategy and is the essence of competitiveness is dynamism. Competitive dynamics describes the intensity of actions and reactions of organizations which participate in a competitive business environment. The purpose of this research is to explain the dynamics of competitive behavior based on the marketing mix in the banking industry in Iran during a period from 2014 to the end of November 2018. In order to achieve the goal of the study, mixed approach has been employed. In the qualitative phase, semi-structured interviews and survey have been used and in quantitative phase, content analysis is employed to collect and analyze data. The selected banks have 3 characteristics: they are public company (are accepted in stock market), have a high market share, and are considered competing for customers. According to research results, the banks compete on the basis of introduction of products and services updates, promotion, channels and institutional partnerships. In addition, it became clear that the priority of adopting these strategies is different in relation to the critical and non-environmental conditions of the environment.

Keywords: Competitive Dynamics, Marketing Mix, Banking Industry

1. International Marketing Ph.D Student, Social Science and Economic Faculty, Alzahra University, Tehran, Iran; f.moshkdanian@gmail.com

2. (Corresponding Author) Associate Professor, Business Management Department, Social Science and Economic Faculty, Alzahra University, Tehran, Iran; mhshahri@alzahra.ac.ir