

# بررسی نقش خدمات پرداخت همراه در ایجاد مزیت رقابتی برای بانک ها

محمد مهدوی مزده<sup>۱</sup>، محبوبه سادات میروکیلی<sup>۲</sup>

دانشکده مهندسی صنایع، دانشگاه علم و صنعت ایران، تهران، ایران

*mazdeh@iust.ac.ir*

شرکت خدمات انفورماتیک، تهران، ایران

*m\_mirvakili@isc.iranet.net*

## چکیده

امروزه فضای رقابتی موجود در صنعت بانکداری، بانک ها را به سمتی می برد تا از ابزارها و شیوه های مختلفی برای توسعه بازار خود بهره ببرند. بانک ها باید راه هایی بیابند که بتوانند استراتژی های متمایزی را نسبت به رقبایشان برای ارائه خدمات به مشتریان اتخاذ کنند. از آنجاییکه ارائه خدمات پرداخت همراه<sup>۳</sup> در کشور ما چندین بار مورد توجه بانک ها، موسسات مالی، اپراتورهای تلفن همراه و سایر بازیگران این حوزه واقع شده، در این مقاله میزان اثرگذاری و ارائه اینگونه خدمات برای دستیابی به مزیت رقابتی<sup>۴</sup> مورد بررسی قرار می گیرد. برای این منظور ابتدا عوامل کلیدی موفقیت<sup>۵</sup> صنعت بانکی، مستخرج از مطالعات کتابخانه ای و مصاحبه با خبرگان صنعت، جمع آوری گردیده و پس از آن پرسشنامه ای مشتمل بر دو بخش تهیه و در بین ۸۵ نفر از متخصصان و مدیران بانکی در حوزه خدمات پرداخت همراه توزیع شد. در بخش اول این پرسشنامه تاثیرگذاری ارائه خدمات پرداخت همراه بر روی عوامل بحرانی موفقیت بانک ها مورد توجه قرار گرفته و در بخش دوم پرسشنامه، با استفاده از مدل VRIO<sup>۶</sup> بارنی<sup>۱</sup> در خصوص جایگاه رقابت پذیری ارائه این خدمات تحقیق و بررسی به عمل آمده است. نتایج بدست آمده حاصل از تجزیه و تحلیل داده ها نشان داد که اگرچه حوزه خدمات پرداخت همراه، بر روی تعدادی از فاکتورهای بحرانی موفقیت بانک ها اثر گذار می باشد؛ و ارزشمندی هایی را نیز برای بانک ها به ارمغان می آورد ولیکن از آنجاییکه این خدمات هم اینک در شبکه بانکی کمیاب و منحصر به فرد نیست و به راحتی قابل تقلید و کپی برداری می باشد لذا نمی تواند به عنوان یک مزیت رقابتی برای بانک ها منظور گردد.

**واژگان کلیدی:** پرداخت همراه، مزیت رقابتی، دیدگاه منبع محور، عوامل کلیدی موفقیت، مدل VRIO بارنی

---

۱. استادیار دانشکده مهندسی صنایع- دانشگاه علم و صنعت ایران - تهران- ایران

۲. کارشناسی ارشد دانشگاه علم و صنعت ایران

۳. Mobile payment

۴. Competitive Advantage

۵. Critical Success factors

۶. Valuable, Rare, Inimitable, organizational Support

## ۱- مقدمه

امروزه استفاده از فناوری های پیشرفته در کلیه صنایع کمک قابل توجهی به کاهش هزینه ها و بالا بردن کیفیت محصولات و خدمات کرده است. یکی از این فناوری ها که با پیشرفت های اخیر توجه زیادی را به خود جلب کرده است فناوری یکپارچه کننده سیستم های مالی و سیستم های موبایل می باشد.

هم اکنون گوشی های تلفن همراه به مولفه های مهمی در تجارت الکترونیک مبدل شده اند. تراکنش های مالی به سرعت از مکان های ثابت برای هر شخصی در هر جایی که باشد و در هر زمانی قابل انتقال می باشند. بهره گیری از تکنولوژی های جدید برای تلفن همراه که امکان تبدیل گوشی های تلفن همراه را از یک وسیله ارتباطی ساده به دستگاه پرداختی کارآمد فراهم می آورد، باعث تحت تأثیر قراردادن بازارهای تجاری با سرعت بالا شده است [۱].

پرداخت همراه روش جدید پرداخت است که در آن به جای استفاده از پول نقد و کارت های اعتباری، از تلفن همراه استفاده می شود. به عبارتی دقیق تر پرداخت همراه به پرداختی گفته می شود که از طریق یک وسیله دستی همراه (نظیر تلفن همراه) صورت پذیرد. پرداخت، دربرگیرنده انتقال مستقیم یا غیر مستقیم ارزش پولی میان استفاده کنندگان است.

امروزه بانک ها در هر کشوری به عنوان یکی از حلقه های مهم زنجیره امور مالی، جایگاه با اهمیتی در اقتصاد دارند. فضای رقابتی در اقتصاد جهانی، بانک ها را به سمتی می برد تا از ابزارها و شیوه های مختلفی برای توسعه کمی و کیفی بازار خود بهره ببرند. بانک ها می بایست راه هایی بیابند که بتوانند استراتژی متمایزی را نسبت به دیگران برای ارائه خدمات به مشتریان اتخاذ کنند. یک روش مهم و کلیدی برای ایجاد تمایز و یک جایگاه رقابتی، تحقق مزیت رقابتی می باشد. یکی از ضروریات کلیدی برای موفقیت بانک ها در محیط رقابتی، شناسایی این نکته است که چگونه می توان فواید و مزایای رقابتی را همیشگی کرد؟ برای توسعه و بکار گیری یک مزیت رقابتی، بانک ها بایستی بتوانند در ایجاد منابع غیر قابل تقلید، با ارزش، کمیاب و غیر قابل جایگزینی اقدام نمایند. آنچه مهم است بانک ها باید عوامل ایجاد مزیت رقابتی را شناسایی کنند. امروزه مزیت رقابتی به ویژه در کسب و کارها و ارائه خدمات مالی، اهمیت روزافزونی یافته است [۲]. شایان توجه است که برخلاف توجه بسیار در حوزه عملی، تحقیقات دانشگاهی در این حوزه و در داخل ایران بسیار محدود می باشد.

با توجه به اهمیت موضوع توسعه خدمات پرداخت همراه در صنعت بانکی کشور، در این پژوهش به بررسی نقش مزیت رقابتی آن برای بانک ها به عنوان یکی از بازیگران اصلی ارائه خدمات پرداخت می شود. رویکرد این تحقیق بر مبنای شناسایی CSF های صنعت بانکی کشور و دیدگاه منبع محور بارنی می باشد؛ که بر اساس آن ابتدا در خصوص اثرگذاری خدمات پرداخت همراه بر روی CSF های صنعت بانکی بررسی می شود، پس از آن با استفاده از ۴ پرسش اصلی مدل VRIO بارنی، جایگاه رقابت پذیری این نوع خدمات برای بانک ها شناسایی و تبیین می گردد.

## ۲- مبانی نظری تحقیق

### ۲-۱- پرداخت همراه

امروزه اکثر فعالیت های زندگی شهروندی به سمت الکترونیکی شدن پیش می روند. یکی از مهم ترین چالش ها در این فعالیت های الکترونیکی، نحوه انجام مبادلات بانکی می باشد. به همین دلیل تلاش هایی جدی بر روی نسخه الکترونیکی فعالیت های بانکی با هدف ایجاد پرداخت الکترونیک انجام شده و به بهره نشسته است.

همچنین امروزه تلفن همراه به یک وسیله کارآمد، جهت انجام امور روزانه افراد تبدیل شده است. فراگیری و در دسترس بودن تلفن همراه، به صورت مستقل از مکان و امکان تبادل صوت و دیتا در یک شبکه امن، از جمله ویژگی هایی است که

1. Barney

تلفن همراه را به ابزاری مناسب جهت انجام امور مختلف از قبیل پرداخت قبوض، انتقال وجه بین حساب‌های بانکی، استفاده جهت خرید بلیط سینما و... مناسب ساخته است [۳].

این پیشرفت‌ها به حدی است که تفاوت بین تلفن همراه و کامپیوتر به حد قابل توجهی کاهش یافته است. بسیاری از سازمان‌های تجاری و نیز بخش‌های صنعتی به سرعت به ضرورت استفاده از این تکنولوژی پی برده‌اند و به صورت استراتژیک از کانال‌های تلفن همراه به عنوان به عنوان یکی از روش‌های کلیدی تجارت الکترونیک استفاده می‌کنند و فروش‌ها، خدمات و بازاریابی خود را بر اساس آن برنامه ریزی می‌کنند. بنابراین همزمان با رشد تکنولوژی تلفن همراه، تکنولوژی پرداخت نیز رشد کرده و انعطاف‌پذیری خوبی را برای مشتریان به وجود می‌آورد؛ به طوری که آنها را قادر می‌سازد در هر زمان، در هر مکان و به هر شیوه دلخواه، پرداخت‌های خود را انجام دهند [1].

انجام عملیات پرداخت از طریق ابزارهای پذیرش مجازی با توجه به سرعت و امنیت آن در مبادلات تجاری، بخشی از ضرورت جامعه الکترونیکی امروز را تشکیل می‌دهد. علاوه بر سرعت و امنیت، سهولت انجام خریدهای مجازی، پرداخت آسان بدون حضور فیزیکی در فروشگاه‌ها، کاهش هزینه‌ها، تسریع در گردش پول و ارائه خدمات سریع و امن، از جذابیت‌های پرداخت الکترونیک می‌باشند. پرداخت همراه، در حقیقت جایگزینی مناسب در اغلب روش‌های پرداخت مانند پرداخت نقدی، چک و حتی انواع روش‌های پرداخت به کمک کارت‌های بانکی می‌باشد [۴].

## ۲-۲- انواع مدل‌های پرداخت موبایلی از نظر تکنولوژی

به طور خلاصه می‌توان انواع مدل‌های پرداخت موبایلی از نظر تکنولوژی در موارد زیر بیان نمود.

- پرداخت از طریق SMS<sup>1</sup>
- پرداخت مستقیم از طریق صورتحساب<sup>2</sup>
- پرداخت تحت وب یا WAP<sup>3</sup>
- پرداخت مبتنی بر تکنولوژی USSD<sup>4</sup>
- پرداخت‌های غیرتماسی از طریق تکنولوژی NFC<sup>5</sup>

## ۲-۳- رقابت و رقابت‌پذیری

در اقتصاد متکی بر بازار، سازمان‌ها همواره به منظور جذب مشتری بیشتر با یکدیگر رقابت می‌کنند و از این رو دائماً رفتارهای یکدیگر را زیر نظر گرفته و استراتژی‌های متنوعی برای کسب موفقیت اتخاذ می‌نمایند. بنابراین رقابت موجب می‌شود تا سازمان‌ها به بهترین شکل عمل نمایند؛ کالاهایی را با بهترین کیفیت تولید نمایند و خدماتی را با پایین‌ترین هزینه ارائه دهند. در شرایط ایده‌آل، سازمان‌ها، در برابر تقاضای متغیر بازار و ورود بی‌وقفه رقبا با سرعت و انعطاف مناسب واکنش نشان می‌دهند. این در حالی است که توان و سرعت انطباق سازمان‌ها، سنجه‌هایی برای تعیین میزان کارایی آن‌ها به طور خاص و رقابت‌پذیری‌شان بطور عام محسوب می‌شود. بدین گونه که رقابت، مهمترین عامل پیش‌برنده رقابت‌پذیری می‌شود. بر این اساس و در تعریف کلی رقابت‌پذیری به معنای توانایی سازمان‌ها در مواجهه با یک شرایط رقابتی پایدار تعبیر می‌شود. در مفهومی وسیع‌تر می‌توان گفت، رقابت بر "بقای شایسته‌ترین‌ها" دلالت می‌کند [۵].

1 . Short Message Service

2 . Direct Mobile billing

3 . Wireless Application Protocol

4 . Unstructured Supplementary Service Data

5 . Near Field Communication

## ۲-۴- مفهوم مزیت رقابتی

ابتدا به بیان چند تعریف ارائه شده توسط صاحب نظران در رابطه با مزیت رقابتی پرداخته می‌شود.

- مزیت رقابتی عبارت است از میزان فزونی جذابیت پیشنهاد های شرکت در مقایسه با رقبا از نظر مشتریان
- مزیت رقابتی تمایز در ویژگی ها یا ابعاد هر شرکتی می باشد که آن را قادر به ارائه خدماتی بهتر از رقبا به مشتریان می کند.
- مزیت رقابتی ارزش های قابل ارائه شرکت به مشتریان می باشد به نحوی که این ارزش ها از هزینه های مشتری بالاتر می باشد.
- مزیت رقابتی ارزشی است که سازمان به مشتریان خود عرضه می کند، به نحوی که در آن زمان این ارزش توسط رقبا عرضه نمی شود [۶].
- مزیت رقابتی عامل یا ترکیبی از عواملی است که در یک محیط رقابتی سازمان را بسیار موفق تر از سایر سازمان ها می نماید و رقبا نمی توانند به راحتی از آن تقلید کنند [2].

بنابراین برای دستیابی به مزیت رقابتی، یک سازمان هم باید به موقعیت خارجی خود توجه کند و هم توانمندی های داخلی را مورد توجه قرار دهد. در مسیر ایجاد مزیت رقابتی دو نکته مهم قابل تعمق می باشد: نخست، این مسیر فرایند دنباله داری است که به عملکرد عالی و رقابت پذیری سازمان منجر می شود. یعنی اینکه در صورتی که سازمان بتواند به واسطه شایستگی های خود، مزیت رقابتی پایدار خلق نماید که برای مشتریان ارزشمند بوده و همواره برتر از رقبا باشد، در واقع عملکردی شایسته از خود بر جای گذاشته و رقابت پذیری را به ارمغان آورده است [2]. دوم، بخاطر افزایش پیچیدگی های محیطی و شدت رقابت، مزیت رقابتی یا به راحتی توسط رقبا تقلید می شود یا از نظر مشتریان به زودی رنگ می بازد و بایستی با مزیت های جدیدی جایگزین شوند [3]. بر این اساس سازمان باید به فکر پیدا نمودن مزیت های رقابتی خود باشد.

## ۲-۵- نگرش های موجود در خصوص مزیت رقابتی

ادبیات استراتژی در باب مزیت رقابتی بر مبنای دو دیدگاه کلی مطرح می باشد؛ دیدگاه اول که بر اساس تئوری سازمان صنعتی در اندیشه های مایکل پورتر در دهه ۸۰ میلادی به عنوان یک دیدگاه غالب مطرح شده است، کسب مزیت رقابتی را ناشی از فرصت های محیطی می داند. ابزارهای مورد استفاده در این دیدگاه، تحلیل زنجیره ارزش سازمان، تحلیل نیروهای رقابتی، استراتژی های عمومی (رهبری هزینه، تمایز و تمرکز)، رقابت پذیری، خوشه ها، مزیت رقابتی ملت ها هستند. دیدگاه دیگر، دیدگاه منبع محور نامیده می شود که توسط آقای ورنر فلت (۱۹۸۴) مطرح گردید. این دیدگاه توسط متخصصان دیگر بررسی و تکمیل گردید. و مدل های آن مورد آزمون در سازمان ها قرار گرفت. یکی از مدل های مطرح شده در این پارادایم، مدل VRIO است که توسط پرفسور جی بارنی ارائه گردیده که برای شناخت و کسب مزیت رقابتی پایدار در سازمان ها، به شناخت منبعی که این مزیت را ایجاد می کند، می پردازد [7].

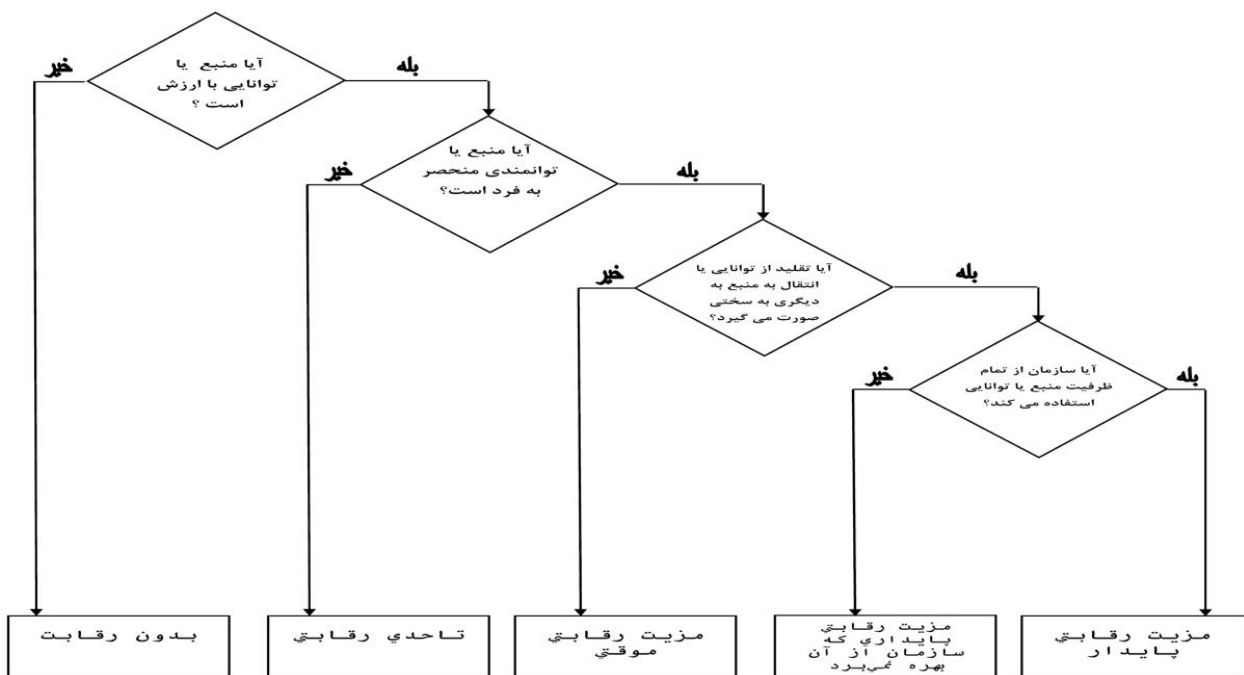
## ۲-۶- مدل VRIO بارنی بر اساس تئوری مبتنی بر منابع داخلی سازمان

در این مدل بیان می شود که ساختار صنعت نمی تواند تنها عامل تعیین کننده استراتژی رقابتی و عملکرد رقابتی باشد. بلکه برخورداری از مواهب متمایز منابع استراتژیک، نهایی ترین عامل تعیین کننده استراتژی و عملکرد می باشد. در اینجا بیان می شود موفقیت دراز مدت یک سازمان به آنچه که می داند و می فهمد وابسته است. به همین دلیل رقبا به قابلیت ها و صلاحیت ها به عنوان کلیدی برای موفقیت در برابر رقبای خود نگاه می کنند. بر اساس این دیدگاه، دارایی های مشهود، دارایی های نامشهود و قابلیت ها شناسایی می شوند. در این دیدگاه مقصود از منابع، آورده های انسانی، فیزیکی، سرمایه ای و ساختاری موثر در روند تولید است. مجموعه ای از منابع، هنگامی که به منظور یک فعالیت خاص با یکدیگر ترکیب و تجمیع می شوند " توانمندی " نام می گیرند.

توانمندی ها نیز به نوبه خود سبب ایجاد قابلیت هایی می گردند که نهایتاً منبع مزیت وسیعی از منابع و توانمندی ها می شوند. پژوهش های دو دهه اخیر نشان داده اند مزیت های مبتنی بر قابلیت های درونی سازمان ها بهتر از فرصت های محیطی می توانند موقعیت رقابتی سازمان ها را تعیین کنند و مبنای مطمئن تری برای منشاء مزیت رقابتی هستند، از این رو در این پژوهش رویکرد مبتنی بر منابع پذیرفته و مبنای تحلیل و بررسی این تحقیق قرار گرفته است.

## ۷-۲- چارچوب مدل VRIO

چارچوب VRIO می تواند برای تجزیه و تحلیل منابع سازمان مورد استفاده قرار گیرد. سازمان ها به کمک این چارچوب می کوشند منابع خود را به عنوان منبع قابلیت های محوری توسعه دهند. در این مدل منابع سازمان از جهت میزان ارزشمندی منابع (V)، کمیابی (R)، میزان تقلید پذیری (I) و حمایت و استفاده شرکت و سازمان از آن منابع (O) بررسی می گردد. شکل زیر نشان می دهد که چگونه چارچوب VRIO برای تجزیه و تحلیل توانایی منابع سازمان برای نقطه بدون مزیت، تا حدی رقابتی، قابلیت های محوری موقت و قابلیت های محوری پایدار استفاده می شود.



شکل ۱- ترسیمی از مدل VRIO بارنی [2]

طبق این چارچوب، آن جنبه های منابع که ارزشی تولید نمی کنند، تنها می توانند منشاء نقطه ضعف رقابتی باشند. این منابع یا فعالیت ها، آنهایی هستند که مدیران باید از بکارگیری آن صرف نظر کنند. جنبه هایی از منابع که ارزش ایجاد می کنند اما کمیاب نیستند، منشاء برابری رقابتی هستند. این منابع نباید بی فایده انگاشته شوند؛ نداشتن آنها منشاء نقطه ضعف رقابتی است اما چون سایر سازمان ها نیز از آنها برخوردارند، نمی توانند در عرصه رقابت، مزیتی فراهم آورند.

قابلیت های محوری موقت از منابعی سرچشمه می گیرند که تولید ارزش می کنند و کمیاب هم هستند، اما به سادگی تقلید می شوند. اگر این منبع، منشاء قابلیت های محوری باشد، سایر رقبا به زودی از آن الگوبرداری کرده و به برابری رقابتی منجر خواهد شد. اما در همان برهه زمانی کوتاه می تواند مزیتی هرچند موقتی برای سازمان ایجاد کند.

جنبه‌هایی از منابع که با ارزش، کمیاب و به سختی تقلیدپذیر باشند، می‌توانند منشأ قابلیت‌های محوری پایدار باشند، اما تنها زمانی که سازمان به گونه‌ای سازماندهی شده باشد که بر این منابع سرمایه‌گذاری کند و از آن استفاده نماید، حمایت سازمان از آن منبع به این معنا می‌باشد.

کارکرد منابع چه به صورت مستقیم و چه از طریق تاثیر بر ویژگی‌های منابع در سازمان، به طور آشکار نقشی مهم در ایجاد و حفظ قابلیت‌های محوری یک سازمان ایفا می‌کند. برای اینکه منابع واقعا منشأ قابلیت‌های محوری را ایجاد و حفظ کنند، مدیران باید بر فعالیت‌هایی متمرکز شوند که در جهت آن جنبه‌هایی از منابع باشد که چنین مزیتی را فراهم می‌آورند [۷].

## ۲-۸- انواع مزیت رقابتی

با توجه به موارد مطرح شده به طور کلی می‌توان مزیت رقابتی را به پنج نوع کلی زیر تقسیم نمود:

- مزیت موقعیتی در مقابل مزیت جنبشی (پویا)
- مزیت متجانس در مقابل مزیت نامتجانس
- مزیت مشهود در مقابل مزیت نامشهود
- مزیت ساده در مقابل مزیت مرکب
- مزیت موقتی در مقابل مزیت پایدار [۶].

## ۲-۹- عوامل بحرانی موفقیت (CSF)

مفاهیم فاکتورهای بحرانی موفقیت در مسائل کسب و کار، تحول جدیدی نیست. این مفاهیم در دهه ۶۰ توسط رونالد دنیل<sup>۱</sup> مطرح گردید. لیکن امروزه، مفاهیم و رویکردهای CSF بسیار قوی‌تر شده است.

در اواخر دهه ۱۹۷۰ و اوایل دهه ۱۹۸۰، سازمان‌ها خود را در بستر تحولات و انقلاب اطلاعاتی یافتند. رشد سیستم‌های اطلاعاتی در سازمان‌ها باعث پیدایش حجم وسیعی از اطلاعاتی شد که بایستی تحلیل شده و در تصمیم‌گیری از آنها استفاده شود. لیکن علی‌رغم در دسترس بودن حجم زیاد اطلاعات، تحقیقات نشان داد که مدیران ارشد، کماکان اطلاعات ضروری تصمیم‌گیری‌های لازمه را ندارند. لذا، تلاش شد تا رویکردی توسعه‌یابد که به مدیران کمک کند تا به طور شفاف، نیازهای اطلاعاتی خود را مشخص سازند [۸].

هر سازمان، ماموریتی دارد که دلیل وجودی و مسیر و جهت آن را مشخص می‌کند. ماموریت، انعکاسی از ارزشهای منحصر به فرد و چشم‌انداز سازمان است. رسیدن به ماموریت نیازمند مشارکت کل سازمان است. اهداف بلندمدت (Goal) و کیفی (Objective) باید در جهت ماموریت باشد. لیکن نیل به اهداف کیفی و بلندمدت، کافی نیست. سازمان باید در چند سطح کلیدی به خوبی عمل کند تا به ماموریت خود نائل آید. این سطوح کلیدی "که منحصر به سازمان و صنعتی است که سازمان در آن رقابت می‌کند" را می‌توان فاکتورهای بحرانی موفقیت (CSF) سازمان نامید [۸].

هر سازمان در انجام موفقیت‌آمیز اهداف خود، نیاز به بررسی، تعیین و تعریف عوامل بحرانی موفقیت (CSF) دارد. این عوامل که از پیش برای اجرای اهداف تعیین می‌گردند را CSF می‌گوئیم؛ که عدم وجود آنها سبب می‌شود تا هیچ هدفی به تعالی نرسد.

<sup>۱</sup> Ronald Daniel

### ۳- تحقیقات انجام شده در خصوص شناسایی CSF های صنعت بانکداری

بررسی پژوهش های انجام شده نشان می دهد که طیف گسترده و متنوعی از مطالعات در حوزه شناسایی عوامل بحرانی موفقیت در صنایع مختلف صورت گرفته است از جمله در صنعت بانکداری. پژوهش ها و مقالاتی که در این خصوص مورد بازبینی و بررسی قرار گرفته اند عبارتند از:

جدول ۱- مقالات بررسی شده در خصوص شناسایی CSF های صنعت بانکداری

ردیف	CSF های شناسایی شده صنعت بانکداری
۱	۱- توانایی مدیریت عملکرد بانک ۲- توانایی بازاریابی بانک ۳- توانایی توسعه و ایجاد علامت تجاری بانک ۴- توانایی مدیریت بازار پولی [4]
۲	۱- مدیریت ۲- منابع انسانی ۳- تجهیزات و تسهیلات ۴- هزینه خدمات ۵- ارزش آفرینی [5]
۳	۱- تکنولوژی ۲- بهترین نرخ ها ۳- ابداع خدمات جدید ۴- کیفیت ۵- تصویر نشان تجاری ۶- اندازه بانک ۷- مکان و تسهیلات [6]
۴	۱- تدبیر و دوراندیشی ۲- بازاریابی ۳- شیوه های بانکی ۴- طرح کسب و کار ۵- تبلیغات ۶- همگام بودن ۷- پیشرفت های فناوری ۸- امنیت ۹- محرمانگی ۱۰- مدیریت ۱۱- منابع انسانی ۱۲- تجهیزات و تسهیلات ۱۳- هزینه های تولید و عملیات ۱۴- قیمت و نرخ بهره [7]
۵	۱- اعتماد ۲- هزینه ۳- امنیت ۴- مخفی نگه داشتن اطلاعات مشتری [8]

#### ۴-متدولوژی تحقیق

از این جهت که در این تحقیق وضعیت خدمات پرداخت همراه در ایران و نقش مزیت رقابتی آن برای بانک ها مورد بررسی قرار گرفته است، این تحقیق از نوع توصیفی و با توجه به اینکه نتایج این تحقیق می تواند مورد استفاده سیستم بانکی کشور قرار گیرد، از نظر هدف، تحقیقی کاربردی است.

فرآیند جمع آوری داده ها بصورت مطالعه غیر میدانی و هنگام استفاده از ابزار پرسشنامه و مصاحبه، بصورت مطالعه میدانی می باشد که هنگام شناسایی عوامل بحرانی موفقیت ابتدا ۲۰ فاکتور ضمن مطالعات کتابخانه ای و بررسی تحقیقات از پیش انجام شده در این حوزه شناسایی گردیده، پس از آن ضمن مصاحبه با خیرگان صنعت، غربالگری روی این فاکتورها صورت گرفته و تعدیلاتی نیز در آنها انجام شده تا نهایتاً ۱۷ فاکتور به عنوان عوامل بحرانی موفقیت که در جدول شماره ۲ نمایش داده شده است، شناسایی گردیده است.

پس از آن به منظور بررسی و تعیین جایگاه رقابت پذیری خدمات پرداخت همراه، پرسشنامه ای مشتمل بر ۲ بخش آماده گردید که بخش اول آن به بررسی تاثیر گذاری خدمات پرداخت همراه بر روی CSF های صنعت بانکی تخصیص داده شد؛ بخش دوم آن برگرفته از ۴ پرسش اصلی مدل VRIO بارنی، به منظور تعیین جایگاه رقابت پذیری خدمات پرداخت همراه تهیه شد که برای طراحی آن از طیف پنج گزینه ای لیکرت استفاده گردید.

پس از آن برای تعیین روایی پرسشنامه با تعدادی از صاحب نظران و اساتید دانشگاهی مصاحبه شد و روایی محتوای آن تایید گردید، سپس میزان پایایی ابزار سنجش (کل پرسشنامه) با استفاده از نرم افزار SPSS محاسبه شده است که این میزان بالاتر از ۰,۷ بدست آمد که بیانگر پایایی بالا و مورد قبول آن می باشد. پس از آن پرسشنامه مذکور بین ۸۵ نفر از متخصصین و کارشناسان صنعت بانکی کشور که جامعه آماری این تحقیق را تشکیل می دهند توزیع و جمع آوری گردید. لازم بذکر است با توجه به محدود بودن دامنه انتخاب از بین کارشناسان و متخصصین صنعت بانکی که نیاز می بود در خصوص خدمات پرداخت همراه نیز آشنایی داشته باشند، از روش نمونه گیری در دسترس جهت تکمیل پرسشنامه و جمع آوری داده های پژوهش استفاده شده است. به منظور تحلیل نتایج حاصل از اطلاعات جمع آوری شده، تجزیه و تحلیل داده ها با روشهای استدلالی و آمار استنباطی انجام گردید که در بخش آمار استنباطی با استفاده از نرم افزار SPSS این مهم صورت گرفته است که در ادامه نتایج آن به تفصیل آورده می شود.

جدول ۲- CSF های شناسایی شده در صنعت بانکداری پس از مصاحبه با خبرگان صنعت و غربالگری آن ها

ردیف	عوامل بحرانی موفقیت	ردیف	عوامل بحرانی موفقیت
۱	بازاریابی موفق	۱۰	توجه به نیازمندیهای مشتریان -سرعت بالای ارائه خدمات
۲	توسعه و ارتقاء جایگاه نشان تجاری	۱۱	توجه به نیازمندیهای مشتریان -سهولت دسترسی
۳	ارتقاء کیفیت خدمات	۱۲	توجه به نیازمندیهای مشتریان -قابل حمل بودن
۴	جلب رضایت مشتریان	۱۳	ایجاد ارزش برای مشتریان
۵	تبلیغات مناسب	۱۴	رعایت استاندارد ها و قوانین وضع شده
۶	نوآوری و ارائه خدمات نوین	۱۵	کاهش هزینه های عملیاتی
۷	سرعت تطابق با تغییرات و فناوری های جدید	۱۶	جذب مشتریان جدید
۸	ایجاد اطمینان و کسب اعتماد مشتریان	۱۷	کاهش نرخ ارائه خدمات و نرخ بهره
۹	وفادار سازی مشتریان		



## ۵- یافته های تحقیق

الف) نتایج حاصل از آزمون کولموگراف اسمیرنوف: به منظور انتخاب آزمون استنباطی درست جهت پاسخ به سوال اصلی تحقیق، بر اساس نتایج آزمون KS بررسی به عمل آمد. با توجه به این آزمون وضعیت توزیع آماری متغیرها مشخص شد (نرمال بودن یا نبودن). این نتایج در جدول شماره ۳ نمایش داده شده است.

جدول ۳- اطلاعات آماری مربوط به آزمون کولموگراف-اسمیرنوف یک بعدی

متغیر	سطح معنی داری	توزیع آماری
بازاریابی موفق	0.000	غیرنرمال
توسعه و ارتقاء جایگاه نشان تجاری	0.000	غیرنرمال
ارتقاء کیفیت خدمات	0.000	غیرنرمال
جلب رضایت مشتریان	0.000	غیرنرمال
تبلیغات مناسب	0.000	غیرنرمال
نوآوری و ارائه خدمات نوین	0.000	غیرنرمال
سرعت تطابق با تغییرات و فناوری های جدید	0.000	غیرنرمال
ایجاد اطمینان و کسب اعتماد مشتریان	0.001	غیرنرمال
وفادار سازی مشتریان	0.000	غیرنرمال
توجه به نیازمندیهای مشتریان -سرعت بالای ارائه خدمات	0.000	غیرنرمال
توجه به نیازمندیهای مشتریان -سهولت دسترسی	0.000	غیرنرمال
توجه به نیازمندیهای مشتریان -قابل حمل بودن	0.000	غیرنرمال
ایجاد ارزش برای مشتریان	0.000	غیرنرمال
رعایت استاندارد ها و قوانین وضع شده	0.000	غیرنرمال
کاهش هزینه های عملیاتی	0.000	غیرنرمال
جذب مشتریان جدید	0.000	غیرنرمال
کاهش نرخ ارائه خدمات و نرخ بهره	0.000	غیرنرمال
کمیابی	0.000	غیرنرمال
ارزشمندی	0.055	نرمال
تقلیدپذیری	0.004	غیرنرمال
استفاده و حمایت سازمان	0.099	نرمال

چنانچه در جدول شماره ۳ نیز نمایان است، به غیر از متغیرهای ارزشمندی و استفاده و حمایت سازمان، توزیع تمامی متغیرها غیرنرمال می باشد.

ب) نتایج حاصل از آزمون T: از آزمون T جهت بررسی میانگین استنباطی متغیرها استفاده شد. بر این اساس، چنانچه میانگین استنباطی حدود وسط مقیاس اندازه‌گیری به دست آید (عدد ۳)، نتیجه گرفته می‌شود میزان متغیر متوسط است. چنانچه این میزان بالاتر باشد، بالا بودن متغیر در نظر گرفته می‌شود و در غیر اینصورت پایین بودن میزان متغیر استنباط می‌شود. نتایج این آزمون را می‌توان در جدول شماره ۴ مشاهده کرد.

جدول ۴- نتایج آزمون T برای متغیرهای پژوهشی (متغیرهای نرمال)

متغیر	سطح معنی‌داری	حد پایین	حد بالا
ارزشمندی	.000	.3522	.6714
استفاده و حمایت سازمان	.523	-.1978	.1014

چنانچه مشاهده می‌شود، میزان متغیر استفاده و حمایت سازمان متوسط (سطح معنی‌داری بیشتر از ۵ درصد) و میزان متغیر ارزشمندی بالاست (سطح معنی‌داری کمتر از ۵ درصد و هر دو حد بالا و پایین مثبت). در مورد متغیرهایی که مربوط به مدل بارنی هستند یعنی ارزشمندی و استفاده و حمایت سازمان، می‌توان گفت که اگر این متغیرها میزان بالایی داشته باشند، می‌توانند به عنوان فاکتورهای ایجاد مزیت رقابتی که صنعت پرداخت همراه می‌تواند ایجاد کند تلقی شوند. این حالت فقط برای ارزشمندی رخ داده است.

ج) نتایج حاصل از آزمون دو جمله‌ای: نتایج این آزمون در جدول شماره ۵ نمایش داده شده است.

جدول ۵- نتایج آزمون دو جمله‌ای برای متغیرهای پژوهشی (متغیرهای غیرنرمال)

نتیجه	سطح معنی‌داری	درصد مشاهده شده	تعداد مشاهده شده	گروه	متغیر
بالا	.000a,b	.0	4	$\leq 3$	بازاریابی موفق
		1.0	79	$> 3$	
		1.0	83		
بالا	.000a,b	.1	12	$\leq 3$	توسعه و ارتقاء جایگاه نشان تجاری
		.9	71	$> 3$	
		1.0	83		
بالا	.000a,b	.1	12	$\leq 3$	ارتقاء کیفیت خدمات
		.9	73	$> 3$	
		1.0	85		
بالا	.000a,b	.1	6	$\leq 3$	جلب رضایت مشتریان
		.9	77	$> 3$	
		1.0	83		
بالا	.000a,b	.2	14	$\leq 3$	تبلیغات مناسب
		.8	71	$> 3$	
		1.0	85		
بالا	.000a,b	.1	5	$\leq 3$	نوآوری و ارائه خدمات نوین
		.9	80	$> 3$	
		1.0	85		
بالا	.000a,b	.0	4	$\leq 3$	سرعت تطابق با تغییرات و فناوری‌های جدید
		1.0	81	$> 3$	
		1.0	85		
پایین	.218a,b	.6	47	$\leq 3$	ایجاد اطمینان و کسب اعتماد مشتریان
		.4	38	$> 3$	
		1.0	85		
پایین	.459b	.6	52	$\leq 3$	وفادار سازی مشتریان
		.4	33	$> 3$	

		1.0	85		
بالا	.000a,b	.0	4	$\leq 3$	توجه به نیازمندیهای مشتریان - سرعت بالای ارائه خدمات
		1.0	81	$> 3$	
		1.0	85		
بالا	.000a,b	.0	4	$\leq 3$	توجه به نیازمندیهای مشتریان - سهولت دسترسی
		1.0	81	$> 3$	
		1.0	85		
بالا	.000a,b	.2	16	$\leq 3$	توجه به نیازمندیهای مشتریان - قابل حمل بودن
		.8	69	$> 3$	
		1.0	85		
بالا	.000a,b	.3	28	$\leq 3$	ایجاد ارزش برای مشتریان
		.7	57	$> 3$	
		1.0	85		
پایین	.301a,b	.6	47	$\leq 3$	رعایت استاندارد ها و قوانین وضع شده
		.4	36	$> 3$	
		1.0	83		
بالا	.000a,b	.2	19	$\leq 3$	کاهش هزینه های عملیاتی
		.8	64	$> 3$	
		1.0	83		
بالا	.000a,b	.3	22	$\leq 3$	جذب مشتریان جدید
		.7	63	$> 3$	
		1.0	85		
پایین	.470a,b	.6	49	$\leq 3$	کاهش نرخ ارائه خدمات و نرخ بهره
		.4	34	$> 3$	
		1.0	83		
پایین	.145a,b	.5	44	$\leq 3$	کمیابی
		.5	38	$> 3$	
		1.0	82		
بالا	.000a,b	.3	23	$\leq 3$	تقلیدپذیری
		.7	62	$> 3$	
		1.0	85		

در آزمون دوجمله‌ای که معادل ناپارامتری آزمون T است، چنانچه استنباط شود که درصد پاسخ‌های مقادیر بالاتر از حد وسط مقیاس، بیشتر از ۵۰ درصد است، نتیجه گرفته می‌شود که میزان متغیر بالاست. این حالت زمانی رخ می‌دهد که سطح معنی‌داری کوچکتر از سطح خطا (معمولاً ۵ درصد) و احتمال مشاهده شده گروه بالاتر از ۳ بیشتر از احتمال مشاهده شده گروه پایین تر از ۳ باشد. همچنین چنانچه درصد مورد نظر کوچکتر یا ۵۰ درصد باشد پایین بودن متغیر استنباط می‌گردد. در این حالت سطح معنی‌داری کوچکتر از سطح خطا (معمولاً ۵ درصد) و احتمال مشاهده شده گروه بالاتر از ۳ کمتر از احتمال مشاهده شده گروه پایین تر از ۳ خواهد بود. در غیر اینصورت (درصد مقادیر بالای عدد ۳ حدود ۵۰٪) متوسط بودن متغیر منتج می‌گردد. چنانچه جدول بالا به نمایش می‌گذارد، بجز متغیرهای ایجاد اطمینان و کسب اعتماد مشتریان، وفادار سازی مشتریان، رعایت استاندارد ها و قوانین وضع شده، کاهش نرخ ارائه خدمات، نرخ بهره و کمیابی میزان مابقی متغیرها بالاست. با توجه به آنچه که در قسمت ۲-۷- چارچوب مدل بارنی، مورد بررسی قرار گرفت و در شکل شماره ۱ مشاهده می‌فرمایید، می‌توان از آزمون‌های بالا چنین استنباط نمود که از آنجاییکه خدمات پرداخت همراه (طبق پاسخ‌های جمع‌آوری شده و نتایج حاصل از آن) ارزشمند است، کمیاب نیست (سطح پایین متغیر)، تقلیدپذیری آن بالاست (سطح بالای متغیر) و استفاده و حمایت سازمان از آن در سطح متوسط می‌باشد (سطح متوسط متغیر). بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که ارائه خدمات پرداخت همراه توسط بانک‌ها نمی‌تواند به عنوان یک مزیت رقابتی برای بانک‌ها منظور گردد. بلکه صرفاً یک محدوده رقابت‌پذیری را برای آن به ارمغان می‌آورد.

## نتیجه گیری

بر اساس یافته های حاصل از این پژوهش مبتنی بر بررسی انجام شده با ابزار پرسشنامه و مصاحبه با خبرگان صنعت بانکی کشور، همچنین مبنی بر تجزیه و تحلیل داده ها بر اساس آزمون های انجام شده می توان نتیجه گرفت که ارائه خدمات پرداخت همراه منجر به مزیت رقابتی برای بانک ها نمی شود. ولیکن برابری رقابتی را در این حوزه برای بانک ها به همراه خواهد داشت.

از آنجاییکه طی بررسی های انجام شده بر اساس مدل بارنی بدست آمد، خدمات پرداخت همراه در ایران کمیاب نیستند و تقریباً تمام بانک ها در حوزه USSD فعالیت خود را از چندی پیش آغاز کرده اند و ارائه این خدمات با توجه به وجود شدت رقابت بالای بین بانک های کشور، به سرعت مورد تقلید و کپی برداری واقع می گردد، از اینرو می توان نتیجه گرفت اگرچه ارائه خدمات پرداخت همراه هم اینک بسیار مورد توجه بانک های کشور می باشد و هر کدام سرمایه گذاری های زیادی در این حوزه کرده اند ولیکن از آنجاییکه این خدمات به سرعت مورد تقلید و کپی برداری رقبا واقع می گردد و دیگر کمیاب و منحصر به فرد نمی باشد، لذا منجر به مزیت رقابتی برای بانک ها نمی گردد. از اینرو می توان گفت بانک ها می بایست به جد در جهت سیاست گذاری های استراتژیک و چشم اندازهای خود مبنی بر تحکیم بازار ارائه خدماتشان و رسیدن به مزیت رقابتی در این حوزه قدم بردارند.

بانک ها می بایست در جستجوی بهترین رویکردها با در نظر گرفتن محیط بیرونی و فعالیت ها و ابتکارات استراتژیک، رویکرد واقع بینانه ای در جهت ایجاد مزیت رقابتی و تحکیم بازار خدماتشان را اتخاذ نمایند. می بایست تلاش کنند خدمات خود را تا حد ممکن منحصر به فرد و غیر قابل کپی برداری، نمایند؛ یا به عبارتی امکان کپی برداری و تقلید توسط رقبا را تا حد ممکن پیچیده و دشوار نمایند.

## ۶- پیشنهادهای حاصل از این پژوهش

- بر مبنای نتایج تحقیق، مشخص شد که خدمات پرداخت همراه تقلیدپذیر می باشد و به صورت واحد، قابلیت ایجاد مزیت رقابتی را ندارد؛ بسیاری از دلایلی که موجب قرار گرفتن بانک ها در وضعیت برابری رقابتی در ارائه خدمات پرداخت همراه شده است از عدم توجه به شیوه ارائه خدمات، ناشی می شود. لذا پیشنهاد می گردد برنامه های کوتاه مدت و میان مدت خود را مبتنی بر استراتژی تمایز (که یکی از استراتژی های سه گانه پیشتازی در بازار است: استراتژی رهبری هزینه، استراتژی تمایز و استراتژی تمرکز) نماید تا بدین وسیله امکان کمیاب و منحصر به فرد بودن خدماتشان را به وجود آورند.
- در این پژوهش مشخص شد که خدمات پرداخت همراه کمیاب نیستند و نمی توان آن ها را به تنهایی به عنوان عوامل ایجادکننده مزیت رقابتی برشمرد، لذا پیشنهاد می گردد جهت ایجاد مزیت رقابتی آن را با خدماتی دیگر در بسته های خدماتی متنوع ارائه نمایند. برای نمونه علاوه بر استفاده از خدمات مبتنی بر USSD، به سمت ارائه خدمات مبتنی بر کیف پول الکترونیکی و NFC نیز حفظ و تقویت گردد و تنوع خدمات، در این حوزه ها نیز مورد توجه ویژه قرار گیرد. سرنوشت و آینده خدمات پرداخت همراه در ایجاد مزیت رقابتی تا حد بسیار زیادی به ایده پردازی های خلاقانه و تنوع خدمات در راستای ارائه خدماتی بهتر و به روزتر بستگی دارد. بنابراین می توان نتیجه گرفت که می بایست استراتژی بانک در راستای تنوع و ارتقای نوآورانه ارائه این خدمات با بهره گیری از زیرساخت های لازم باشد.
- در این پژوهش مشخص شد ارزشمندی خدمات پرداخت همراه بسیار بالاست. با توجه به بررسی موجود در فصل دوم مشخص شد تسهیل کننده، سرعت دهنده و ایمن بودن فرآیند پرداخت همراه از عوامل مهم در ارزشمندی پرداخت همراه است. پیشنهاد می گردد تمرکز استراتژی های بانک در عرصه خدمات پرداخت همراه، با در نظر گرفتن عامل تسهیل کننده، سرعت دهنده و ایمن بودن فرآیند این خدمات برای استفاده توسط مشتریان باشد.

- همچنین پیشنهاد می گردد با توجه به عدم وجود مزیت رقابتی ارائه خدمات پرداخت همراه، بانک ها بازبینی مجددی در سیاست گذاری های استراتژیک خود مبنی بر سرمایه گذاری های کلانی که در این حوزه می شود داشته باشند.

## مراجع

- [۱] ابراهیمی، فرزاد، احمدی، شیما (۱۳۸۸)، طراحی. معماری مناسب برای سیستم های پرداخت سیار در سطح ملی؛ پژوهشکده فناوری اطلاعات مرکز تحقیقات مخابرات ایران؛ دی ماه.
- [۲] عطاران، جواد، دیواندری، علی، آدینف، حیات (۱۳۹۱)، شناسایی عوامل موثر بر تحکیم بازار (تحقق مزیت رقابتی پایدار) خدمات بانکی در بانک ملت بر مبنای دیدگاه منبع محور؛ مجله مدیریت بازرگانی؛ ۴ (۱۲). ۴۱-۳۴.
- [۳] اسلامی، مهدی، سمی زاده، مصطفی (۱۳۹۲)، تشریح سیستم های غیرحضور پرداخت با تلفن همراه (M-Payment)؛ کنفرانس "دولت همراه" مشهد
- [۴] نجاریان، محمد (۱۳۹۱)، گزارش شناخت صنعت پرداخت همراه در ایران و جهان؛ تجارت همراه سینا، دی ماه.
- [۵] محمود جعفری پگاه، تاجیک، مهدی (۱۳۹۰)، رقابت، رقابت پذیری و توسعه، مرکز تحقیقات و بررسی های اقتصادی اتاق بازرگانی و صنایع و معادن ایران؛ بهار.
- [۶] مهری، علی، خداداد حسینی، سید حمید (۱۳۸۳). طراحی مدل مزیت رقابتی برای صنعت خودرو ایران. پایان نامه منتشر نشده دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب.
- [۷] حاجی پور، بهمن، مومنی، مصطفی (۱۳۸۸). بازشناسی رویکرد منبع محور نسبت به منابع سازمان و مزیت رقابتی پایدار مورد مطالعه: شرکت تولیدی ساران؛ اندیشه مدیریت ۱ (۱).
- [۸] سیروس، کاوه، محمد، صبور طینت (۱۳۸۳). فاکتورهای بحرانی موفقیت در برنامه ریزی استراتژیک، شرکت مدیریت و برنامه ریزی صنایع و انرژی مینا؛ منبع اینترنتی [www.mabena.com/download/csf-masaf.pdf](http://www.mabena.com/download/csf-masaf.pdf)

- [1] Ashok Goudar , (2011), *mobile transactions and payment processing* , white paper, Mphasis on HP company
- [2] Barney, J. B (1999). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*, Adison Wesley, Reading , MA.
- [3] Sadri, Golnaz & Lees, Brian, ( 2001) *Developing Corporate Culture as a Competitive Advantage*, *Journal of Management Development*, Vol. 20, Issue 10
- [4] Yieth Chen, T (2005). *Critical Success Factors for various strategies in the banking industry*”, *International Journal of Bank Marketing* . 17(2) 81-91.
- [5] makorichweya (2011) *Key Success Factors in the Banking Industry in Kenya*” StudyMode.com. online <http://www.studymode.com/essays/Key-Success-Factors-In-The-Banking-800465.html>
- [6] mbalectures , (2010) " *Key Success Factors of Banking Industry* " , <http://mbalectures.com/management/strategic-management/819/key-success-factors-of-banking-industry.html>
- [7] wiki.answers , (2013) " *What are the Key Success Factors in the banking industry?*" <http://www.wiki.answers.com/Q/what-are-the-key-success-factors-in-the-banking-industry.html>
- [8] Sohrabi , Maryam, Yew Mei Yee , Julie, Jeyakumar, Robert (2013) " *Critical Success Factors for the Adoption of e-banking in Malaysia* "