



## طراحی مدل تبیین توان رقابتی در بانک تجارت

سیامک جعفری<sup>۱</sup>  
نرگس دل افروز<sup>۲</sup>  
کامبیز شاهرودی<sup>۳</sup>  
یلدا رحمتی غفرانی<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۸/۱۲ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۰/۰۵

### چکیده

هدف از نگارش تحقیق حاضر، ارائه مدلی برای اندازه‌گیری توان رقابتی بانک تجارت می‌باشد. ابزار گرد آوری داده‌ها در تحقیق حاضر، مصاحبه و پرسشنامه بود. جامعه آماری تحقیق حاضر شامل دو بخش خبرگان بانک تجارت (۱۰ نفر) و کارشناسان و مدیران این بانک به تعداد ۱۷۵۰ نفر بودند که با بهره‌گیری از فرمول حجم نمونه کوکران، ۳۱۶ به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. ابتدا از طریق مصاحبه با خبرگان صنعت بانک تجارت، مدل اولیه تحقیق استخراج شد. در ادامه با استفاده از مدلسازی معادلات ساختاری در محیط نرم‌افزار لیزرل مدل مستخرج مورد آزمون قرار گرفته و در نهایت مدل نهایی تحقیق در سه بعد اصلی قابلیت‌های درونی سازمان (شامل مؤلفه‌های قابلیت‌های مالی، تکنولوژیک، مدیریتی و بازاریابی)، هوشمندی بازار (شامل مؤلفه‌های ایجاد هوشمندی و پاسخ به هوشمندی) و بازاریابی رابطه‌مند آنلاین (شامل مؤلفه‌های کیفیت تعاملات آنلاین، کیفیت محتوای وبسایت و کیفیت خدمات الکترونیک) به دست آمد.

**واژه‌های کلیدی:** توان رقابتی، قابلیت‌های درونی، هوشمندی بازار، بازاریابی رابطه‌مند آنلاین.

**طبقه بندی JEL:** F12, L41, M31

- ۱- گروه مدیریت بازرگانی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران. Siamak\_jafari\_tejarat@yahoo.com  
۲- گروه مدیریت بازرگانی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران (نویسنده مسئول). Delafrooz.n@gmail.com  
۳- گروه مدیریت بازرگانی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران. K\_shahroodi@yahoo.com  
۴- گروه مدیریت بازرگانی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران. Yalda.rahmati@gmail.com

### ۱- مقدمه

یکی از ویژگیهای بارز عصر حاضر، تغییرات فزاینده در دانش بشری و عرصه‌های مختلف اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و تکنولوژیک است. در چنین شرایطی، یکی از الزامات اساسی رقابت، شناخت ماهیت تغییرات و پیشبینی روند آتی بازار، فناوریها، نوآوریها، ترجیحا و الگوهای رفتار مشتریان است. جستجوی مداوم برای یافتن روشهای جدید مبارزه در بازارهای رقابتی همواره یکی از موضوعات اصلی در مباحث استراتژیک بوده است، که موجب خلق مفهوم توان رقابتی پایدار شده و عاملی برای حفظ بقای سازمان است (چاوشی و جوادپورفر، ۱۳۹۱؛ ۸۷). تئوریهای زیادی تاکنون برای تشریح الگوی تجارت بین کشورها و علت موفقیت آنها در سطح بینالملل ارائه شده است. امروزه با توجه به تغییراتی که در محیط اقتصادی بینالمللی رخ داده است (تغییر ماهیت رقابت بینالملل، رشد روزافزون شرکتهای چندملیتی و ...) هیچ یک از این تئوریها برای بیان علت تجارت کشورها، دلیل موفقیت کشوری در صنعت خاص و توانایی یک کشور در حفظ موقعیت رقابتی خود در بلندمدت کافی نخواهد بود (موسوی و همکاران، ۱۳۹۷؛ ۲۵۵).

برخی توان رقابتی را یک پدیده کلان اقتصادی میدانند. دیدگاه دیگر، توان رقابتی را پدیدههای کلان در اقتصاد معرفی میکنند. دیدگاهی دیگر، توان رقابتی را محصول وفور نیروی کار و ارزان بودن دستمزدها در کشور میدانند. اخیراً بسیاری از دیدگاهها، توان رقابتی را به شدت تحت تاثیر سیاستهای دولت میدانند. همچنین برخی دیگر، توان رقابتی را توانایی وادار کردن مشتری به انتخاب پیشنهادهای سازمان در مقابل رقا تعریف کردهاند. با بررسی همه تعاریف فوق، مشخص میشود که هر یک از آنها به بیان یکی از ابعاد موثر بر توان رقابتی کشورها در صنعتی خاص میپردازد (راجاگورو و ماتاندا، ۲۰۱۹؛ ۳۰۵).

رقابتپذیری بازی امروز عصر ماست که در دورنمای جهان به نیروی بنیادین در اقتصاد تبدیل شده است. آکیموا (۲۰۰۰) به رقابتپذیری به دید مفهومی چندبعدی نگریسته و آن را در سطح سازمان و توانایی افزایش درآمد با سرعتی برابر با رقا و ایجاد سرمایههای ضروری جهت رویارویی با آنها تعریف کرده است (موسوی و همکاران، ۱۳۹۷؛ ۲۵۶).

سازمانها برای اداره کسب و کار خود به اطلاعات درباره محیط نیاز دارند. گاهی سازمانها به جای آنکه به اطلاعات کلی توجه کنند، تنها به نوسانات جزئی محیط میپردازند و تنها به اطلاعات در دسترس اکتفا میکنند (آن، ۲۰۱۹؛ ۸۹).

با توجه به تعدد رویکرها در اندازهگیری توان رقابتی یک سازمان، هنوز بسیاری از سازمانها قادر به اندازهگیری توان رقابتی خود با استفاده از این رویکردها نیستند. این مساله گریبانگیر سازمانها مختلف از جمله بانک تجارت نیز میباشد. سنجش توان رقابتی نشان میدهد که سازمانها برای کاربرد اثربخش سرمایههای خود نیاز به چه بهبودها و چه سرمایهگذاریهایی دارند. درواقع شناسایی این الزامات، ورودی اصلی برنامه‌ریزی بهبود توانمندبهای شرکتهای آنها را تشکیل میدهد (طباطبایی و همکاران، ۱۳۹۸؛ ۱۹۴).

توان رقابتی به توسعه، افزایش و بهبود منابع یکپارچه سازمانی جهت رقابت با رقبای موجود در بازار تعریف میشود (سریواستاوا و گنیاوالی، ۲۰۱۱؛ ۷۸۰).

این تعریف نشان می‌دهد که سازمانهای موجود در یک صنعت بسته به میزان نزدیکی با رقبا، واکنشهای متفاوتی از خود نشان می‌دهند. توان رقابتی بیانگر شانس بقا در دنیای رقابتی فعلی بوده و نشان می‌دهد که منابع سازمانی مطلوب یا موقعیت مناسب یک سازمان در صنعتی خاص، چگونه به عنوان شایستگیهای محوری برای آن سازمان عمل کرده و موجب ارائه واکنشهای مناسب برابر رقبا میگردد. به عنوان مثال، تکنولوژی منبع ارزشمندی تلقی میشود که به بهبود نوآوری در سازمانها انجامیده و موجب میگردد که سازمانها قادر به کسب منابعی با ارزش و رقابتی دست یابند (ژانگ و گوان، ۲۰۱۹؛ ۲۱۶).

همچنین لی و یو (۲۰۱۹) معتقدند توان رقابتی به توانمندی یک سازمان در بهره‌مندی از منابع درونی جهت بهبود عملکرد در صنعت یا بازار مربوطه اطلاق میشود (ص: ۴).

بسیاری از نظریه‌ها در مورد منابع رقابتی سازمانها را میتوان به سه بخش طبقه‌بندی کرد: (۱) دیدگاه سازمان صنعتی که بر دستیابی به توان رقابتی بالاتر از طریق موقعیت و جایگاه یک سازمان در ساختار رقابتی تاکید دارد؛ (۲) دیدگاه مبتنی بر منابع که منابع و قابلیت‌های درونی سازمان را تنها عامل موفقیت سازمانها معرفی میکند و (۳) دیدگاه قابلیت پویا که به‌صورت توانایی یک سازمان در کسب، ادغام و بهره‌گیری از قابلیت‌های درونی و بیرونی جهت سازگاری و انطباق با تغییرات محیطی تعریف میشود (همان منبع: ۴).

امروزه شرکتها در حفظ مزیت رقابتی مشکلات بیشتری دارند. به عنوان مثال، چنانچه شرکتی از نظر فناوری موفق باشد، ممکن است به دلیل عدم موفقیت در سرمایه‌گذاری جدید یا تخصیص ناموفق منابع، بخشی از سهم بازار خود را از دست بدهد. علاوه بر این، به دلیل عدم کاربری برخی منابع در محیط تجاری، تبدیل این منابع به قابلیت مناسب جهت واکنش به تغییرات سریع محیط، امری دشوار مینماید (هالت و همکاران، ۲۰۱۸؛ ۳). با افزایش تعداد مطالعات درخصوص دیدگاه‌های رقابت‌پذیری، توجه بیشتری به دیدگاه قابلیت‌های پویا شده است؛ زیرا سازمانها قادر خواهند بود از طریق بهره‌گیری از قابلیت‌های پویا، قابلیت‌های مناسبی برای خود ایجاد نموده و یا با ادغام، یکپارچه‌سازی و ساختاربندی درست این قابلیت‌ها، در مقابل تغییرات و آشفتگیهای محیطی، واکنشهای مناسبی نشان داده و بدین ترتیب، عملکرد تجاری و توان رقابتی خود را بهبود بخشند (لی و یو، ۲۰۱۹؛ ۵).

صفری و ابراهیمی (۱۳۹۱) در تحقیق خود دریافتند که شش بانک دولتی، رتبه‌های اول تا ششم توان رقابتی را به دست آورده‌اند که بانک تجارت در رتبه پنجم قرار گرفت. لازم به ذکر است که در تحقیق حاضر، توان رقابتی بانکها در عرصه بین‌المللی مورد بررسی قرار گرفت. اما این بانک از نظر شاخص فناوری (رتبه دوم)، دیدگاه مالی (رتبه هفتم) و از نظر سرمایه انسانی در جایگاه چهارم قرار داشت. موسوی و همکاران (۱۳۹۷؛ ۲۷۱) نیز دریافتند که توان رقابتی بانک صادرات بیش از هر عامل دیگری به کیفیت خدمات آن وابسته است. همچنین از کیفیت خدمات (۰.۷۵)، رضایت مشتری (۰.۵۴) و وفاداری مشتری (۰.۶۰) نیز به عنوان دیگر عوامل تاثیرگذار بر رقابت‌پذیری بانکهای کشور نام برده شده است (طباطبایی و همکاران، ۱۳۹۸؛ ۱۹۵). عباسی و رحیمی (۱۳۹۱؛ ۹۰) نیز دریافتند که عوامل محیطی (۰.۲۷) و عوامل درون‌سازمانی (۰.۴۸) بر توان رقابتی مؤثرند.

بانک تجارت نیز به عنوان یکی از قویترین و فعالترین بانکهای کشور، با توجه به توانمندی بالای رقابتی سنتی و ظهور رقابتی نوپا، ضرورت توجه به رقابتپذیری در بازار داخلی را بهخوبی حس کرده است. همانطور که اشاره شد در این خصوص در بانک تجارت و بانکهای داخلی، تحقیقی انجام نشده است. بنابراین در انجام این کار، قبل از هر چیز لازم است که چارچوب تحلیل مشخص شود. به عبارت دیگر باید مشخص شود که برای اندازهگیری توان رقابتی بانک تجارت، وضعیت چه عناصری باید بررسی شود. در این راستا، از رویکردهای موجود در خصوص توان رقابتی (رویکرد مبتنی بر منابع، رویکرد مبتنی بر بازار، رویکرد مبتنی بر دانش و رویکرد مبتنی بر دارایی-فرآیند-عملکرد) بهره گرفته شد. بنابراین انتظار میرود که در نهایت، تاکید بانک تجارت در هر کدام از این حوزهها مشخص شود. بنابراین ارائه مدلی برای اندازهگیری توان رقابتی این بانک از اهمیت بالایی برخوردار بوده که در این تحقیق سعی بر آن است که مدلی برای اندازهگیری توان رقابتی بانک تجارت ارائه شود.

بنابراین **سؤال اصلی تحقیق** حاضر را میتوان به این صورت مطرح ساخت:

- مدل توان رقابتی بانک تجارت چگونه است؟

### چارچوب نظری

از آنجا که تعاریف مختلفی از توان رقابتی و حوزههای مرتبط با آن، مانند دیدگاه مبتنی بر منابع، دیدگاه مبتنی بر بازار، اقتصاد و تولید ارائه شده است، احتمال این که تمامی تعاریف موجود در تصمیمگیریهای مدیریتی جهت دستیابی به مزیت رقابتی مورد استفاده قرار گیرند، اندکی بعید به نظر میرسد (مهرگان و همکاران، ۱۳۸۷؛ ۳). توان رقابتی مفهومی چندبعدی بوده که میتواند در دیدگاههای مختلف ملی، صنعت و سازمان، مورد بررسی قرار گیرد. ریشه کلمه توان رقابتی برگرفته از واژه لاتین competitor است که به معنای رقابت در بازارهای تجاری میباشد. این واژه برای بیان توان اقتصادی واحد در مقابل رقبایش در بازارهایی جهانی است که کالاها، خدمات، افراد، مهارتها و ایدهها در سطوحی فراتر از مرزهای جغرافیایی عرضه میشوند (حششناس و سعیدی، ۱۳۹۰).

در حال حاضر، توان رقابتی موضوعی محوری در سراسر دنیا محسوب شده و از آن به عنوان ابزاری جهت دستیابی به رشد اقتصادی مطلوب و توسعه پایدار یاد میشود. در اقتصادی بینالمللی، توان رقابتی را به صورت امکان بدست آوردن موقعیت مناسب و پایدار در بازارهای جهانی تعریف کردهاند. در عصری که جهانی شدن، فرآیندی رو به گسترش تلقی میشود، توان رقابتی موضوعی مهم بین سیاستگذاران در سطوح مختلف ملی، صنعت و سازمان به شمار میآید (شورچولو، ۲۰۰۲؛ 410).

توان رقابتی در سطح شرکت را میتوان بصورت توان شرکت در طراحی، تولید و یا ارائه محصولاتی که در مقابل محصولات رقیب، دارای قیمتی پایینتر یا کیفیتی بالاتر در مقابل هزینهای برابر باشد، تعریف نمود. در مورد توان رقابتی صنایع نیز باید به این نکته اشاره نمود که یک صنعت در صورتی قادر به رقابت میباشد که سازمانهای وابسته به آن، دارای توان رقابتی بالایی باشند (یوسفی زرنندی و همکاران، ۱۳۹۵؛ ۷۵).

بنابراین میتوان اذعان داشت توان رقابتی، وابسته به سه متغیر اصلی دارایی، فرآیند و عملکرد میباشد. برخی از صاحب نظران نیز توان رقابتی را مرتبط با شایستگی میدانند. آنان تاکید زیادی بر نقش فاکتورهای درونی مانند

استراتژیها، ساختار، شایستگیها و قابلیتها برای نوآوری و همچنین سایر منابع مشهود و نامشهود برای کسب موفقیت در بازارهای رقابتی دارند (مهرگان و همکاران، ۱۳۸۷؛ ۴). این دیدگاه که بیشتر بر مبنای دیدگاه مبتنی بر منابع استوار است. توان توسعه قابلیت‌های یک سازمان نسبت به رقبای خود را موجب کسب مزیت رقابتی برای در کلاس جهانی میداند. بنابراین سازمانها برای افزایش رضایت مشتریان خود، باید نسبت به رقبای کارایی تولیدی بالاتر و قیمت بازاری مناسبتری داشته و محصولاتی با کیفیت مرغوبتر ارائه نمایند (محمودی و جلالی، ۱۳۹۵؛ ۹۵۵). توجه به تعاریف فوق و سایر تعاریف ارائه شده در مورد توان رقابتی بیانگر آنست که مفهوم توان رقابتی ارتباط مستقیم با ارزشهای موردنظر مشتری را دارد، به نحوی که در یک طیف مقایسه‌ای هر چقدر ارزشهای عرضه شده یک سازمان با ارزشهای منظور مشتری نزدیکتر یا با آن منطبقتر باشد می‌توان گفت که سازمان نسبت به رقبای خود در یک یا چند معیار دارای برتری و مزیت رقابت است. با این حال بیان روشن مفهوم توان رقابتی در گرو تشریح زوایای مختلف آن است که به اختصار ابعاد آنهم بیان می‌گردد (حاجیکریمی، ۱۳۸۹؛ ۲۸). توان رقابتی عبارت است از قابلیت یک شرکت در عملکرد بهتر نسبت به صنعتی که در آن کار می‌کند. در واقع شرکتی را دارای توان رقابتی می‌نامیم که نرخ سود آن بالاتر از میانگین صنعت باشد. به طور معمول نرخ سود توسط بعضی از نسبت‌ها بیان می‌شود. مانند بازگشت فروش یا بازگشت دارایی‌ها. به همین منظور برای اینکه یک شرکت به نرخ سودی بالاتر از متوسط صنعت و همچنین به توان رقابتی بر پایه پیشی گرفتن در ارائه یکی یا بیشتر از یکی اشکان ارزش برای مشتری بنا شده است (جورکسین و پوندزین، ۲۰۱۶؛ ۴۳۳). دی و پورتر توان رقابتی را بعنوان هدف استراتژی نگاه می‌کنند و در مورد اینکه عملکرد فوق‌العاده بطور اتوماتیک از توان رقابتی نتیجه می‌شود، بحث می‌کنند. توان رقابتی می‌تواند از منابع بیشماری نتیجه شود و اینکه استراتژی، منابع مزیتی را تحت کنترل شرکت، به منظور ایجاد توان رقابتی، دستکاری می‌کند (امینی، ۱۳۹۶؛ ۷۶).

### دیدگاه‌های مرتبط با توان رقابتی

#### ◀ دیدگاه مبتنی بر منابع

این دیدگاه اساساً عملکرد سازمانی و موقعیت بازار را تابع ویژگیهای سازمانی میداند و رابطه بین مشخصه‌های سازمانی و نتایج عملکردی را بررسی مینماید. اصل پایهای دیدگاه مبتنی بر منابع این است که سازمانها متشکل از مجموعه‌ای از منابع میباشند و این منابع، منبع رقابتپذیری سازمان بوده و ویژگیهای منابع، چگونگی مزیت و حد پایداری آن را مشخص میکند (احمدی، ۱۳۹۲؛ ۳۳). منابع سازمان شامل همه داراییها، قابلیتها، فرآیندهای سازمانی، مشخصه‌ها و ویژگیهای سازمان، اطلاعات، دانش و... تحت کنترل سازمان میباشد که آن را قادر به تدوین و اجرای استراتژیهای برای بهبود کارایی و اثربخشیاش میکند (آلونسو و برسان، ۲۰۱۶؛ ۳۵۴).

در نظریه دیدگاه مبتنی بر منابع، تمایز مفهومی بین منابع و شایستگیها به صورت ضمنی وجود دارد. آمیت و اسشومیگر منابع را به عنوان گروهی از عوامل تحت کنترل یا تحت مالکیت و در دسترس سازمان میدانند که میتوان آنها را از بیرون خریداری یا به سازمان انتقال داد. در حالیکه شایستگیها ظرفیت توسعه منابع را با استفاده از فرآیندهای سازمانی جهت رسیدن به نتایج مطلوب میدانند (راکول، ۲۰۱۹؛ ۸۲).

کلولو و همکاران (۲۰۰۷؛ ۲۴)، منابع را به توده غیرمنظم تشبیه کرده و بر ضرورت ارائه نقشهای دقیق از فضای منابع با جزئیات بیشتر را مورد تاکید قرار میدهد. منابع سازمان شامل همه داراییها، قابلیتها، فرآیندهای سازمانی، ویژگیهای سازمان، اطلاعات، دانش و... تحت کنترل سازمان میباشد که آن را قادر به تدوین و اجرای استراتژیهای برای بهبود کارایی و اثربخشیاش میکند.

ضمناً این منابع میتوانند شامل داده‌های فرآیندی تولید (اعم از کالاها و خدمات)، و واحد اصلی میباشند که شامل شش گروه میباشند: مالی و فیزیکی (کارخانه، دسترسی به مواد اولیه)، منابع انسانی (دانش، تجربه و مهارت نیروی انسانی)، تکنولوژیکی، شهرت (شناخت مارک تجاری، وفاداری مشتری) و منابع انسانی (ارزشها و سبکهای مدیریت و...) میباشد (همان منبع؛ ۲۵).

قابلیتهای فنی و تکنولوژیک اشاره به آن دسته از توانمندیهای سازمانی دارد که خلاقیت، کارایی، نوآوری، انعطافپذیری و سرعت یا کیفیت فرآیندها و محصولات سازمان را ارتقا میدهد. این زیرسازه بر مزیت رقابتی سازمانها و صنایع بر اساس عناصر استانداردسازی بر اساس نیازهای آینده، انعطافپذیری تکنولوژی تولید، توانایی طراحی و ساخت، تحقیق برای تحقیق، تحقیق برای توسعه و صرفهجویی ناشی از اقتصاد مقیاس مورد بررسی قرار خواهد گرفت (فریرا و فرناندز، ۲۰۱۷؛ ۱۲۰۹).

میشرا و همکاران (۲۰۱۹؛ ۱۶۶)، نقش داراییهای خاص تجمع یافته در طول عمر سازمان را مورد توجه قرار داده و بر ویژگیهای منابع سازمانی در دستیابی به مزیت رقابتی تاکید میکنند. این دو در این راستا چهار ویژگی صرفهجویی‌های تراکم زمانی، کاراییهای انبوه دارایی، ارتباط درونی داراییها، ابهام علی را مطرح میکنند.

#### ◀ دیدگاه مبتنی بر هوشمندی رقابتی

به دلیل تغییرات اساسی در پیشفرضهای رقابت، رهبران و مدیران سازمانها باید با توجه به محیط بیرونی سازمان، شناسایی وضعیت سازمان در بازار، شناسایی تجارتهای موجود در بازار و همچنین شناسایی رقبای تازهوارد، به تحلیل رقبای خود بپردازند. برای دستیابی به این شناخت، مدیران و رهبران به اطلاعات مفیدی نیاز داشته تا تصمیماتی مناسب اخذ کنند. جهت پاسخگویی به پیچیدگی بالای کار در محیط اقتصادی، سیاسی و اجتماعی امروزه، هوشمندی رقابتی به عنوان قدرتی در دست مدیران تلقی میشود که اگر بهصورت درست و مناسب مورد بهره‌برداری قرار گیرد، میتواند با تجزیه و تحلیل اطلاعات کسبشده از محیط درونی و بیرونی سازمان، به نیازهای مختلف و متنوع سازمان، پاسخ مناسب دهد (پاک مرام و همکاران، ۱۳۸۸؛ ۲۲).

### مروری بر تعاریف و مفاهیم هوشمندی رقابتی

یکی از تئوریپردازان هوشمندی معتقد است: "هوشمندی رقابتی، شناختی کلی است که یک سازمان یا صنعت از محیطی که در آن رقابت میکند در اختیار داشته و حاصل تجزیه و تحلیل ذراتی بسیار از اطلاعاتی است که روزانه سازمان یا صنعت کسب میکند. در پرتوی این دانش است که تصویر کاملی از وضعیت فعلی و آینده صحنه رقابت پیش روی مدیران نقش میبندد تا بتوانند بهتر تصمیم بگیرند (گیلاد، ۱۹۹۹؛ ۱۵).

براساس تعریف دانشکده مدیریت فرانسه، هوشمندی رقابتی عبارت است از: هنر یافتن، جمع‌آوری، فرآوری و ذخیره‌سازی اطلاعات، به منظور دسترسی و استفاده پرسنل در تمام سطوح سازمان، تا ضمن شکل دادن به آینده سازمان، از موقعیت موجود نیز در قبال تهدیدات رقابتی حمایت کنند (رضاییان و لشگربلوکی، ۱۳۸۹؛ ۴۷).

در نتیجه، در تعریف هوشمندی رقابتی میتوان ادعا کرد که هوشمندی رقابتی گردآوری اطلاعات مربوط به محیط و رقبا به‌منظور ایجاد و حفظ مزایای رقابتی است. هوشمندی رقابتی فرآیندی سیستماتیک بوده تا از بروز بودن اطلاعات دقیق و مربوط به رقبا اطمینان حاصل گردد (وظیفه دوست و قاسمی، ۱۳۸۶؛ ۱۴۹).

در سالهای اخیر، مباحثی همچون داراییهای نامشهود و سرمایه‌های فکری، توجه پژوهشگران بسیاری را در حوزه مدیریت به خود معطوف کرده است. تغییرات فزاینده در روند بازارها، تولید محصولات و ارائه خدمات، نیاز سازمانها به تبادل و دسترسی سریع به اطلاعات بروز و بهنگام را بیش از پیش آشکار ساخته است که این امر ناشی از افزایش رقابت در سطح جهانی، از میان رفتن مرزهای جغرافیایی و از دست رفتن کنترل بر روی دینفعان است. ظهور رقبای تازه‌وارد بینالمللی با ساختارهای اقتصادی متنوع، تولیدات و فرآیندهای تولید مختلف، موجب تغییر در ویژگیهای اساسی و کاهش چشمگیر چرخه حیات محصولات گشته است (کاوالو و همکاران، ۲۰۲۰؛ ۲۱).

اقتصاد دانش‌محور که یکی از اقتصادهای مبتنی بر کشاورزی، صنعتی و یا خدماتی میباشد، در قابلیت‌های منابع انسانی و چگونگی استفاده سیستماتیک از آنها جهت کسب منافع و مزایای آنها نهفته است. چالش پیش روی این اقتصاد، تعیین ارتباطی یکپارچه و منطقی میان شایستگیهای منابع انسانی و عملکرد اقتصادی سازمان یا صنعت مربوطه میباشد (کوزوگلو و همکاران، ۲۰۱۹؛ ۲۴۴).

افرادی که از دانش بالایی بهره‌مندند، قادر خواهند بود با بکارگیری اطلاعات مناسب و در دسترس، تصمیمات سریع و هوشمندانه‌ای اتخاذ نمایند. زیرا محیط خارجی سازمانها بشدت پیچیده و همواره در حال تغییر بوده و تنها واکنشهای سریع و هوشمندانه، منجر به افزایش توان رقابتی سازمانها گشته و بقای آنها را در عرصه بینالمللی حفظ مینماید. نیروهای رقابتی موجود در سطح داخلی و خارجی سازمانها و صنایع، موجب میگردند که منابع انسانی همواره واکنشهای سریع و تازه‌ای از خود نشان داده و در نتیجه توانمندیشان افزایش خواهد یافت (لوتز و بودندورف، ۲۰۱۹؛ ۵۸۴).

اقتصاد مبتنی بر دانش، بر مبنای ۴ عنصر کلیدی استوار است که عبارتند از:

- (۱) درک نقش تعیینکننده دانش در جامعه و تجارت؛
- (۲) صرفهجویی در فرآیندهای دانش-محور از طریق کاهش در تکرار فرآیندهای دانش؛
- (۳) استفاده و بهره‌برداری از دانش بعنوان ابزاری جهت افزایش توان رقابتی و
- (۴) درک درستی از ارزش داراییهای نامشهود، که اغلب بیانگر میزان سرمایه فکری موجود در سازمانها میباشد.

در اقتصاد مبتنی بر دانش، سرمایه دانشی از ارزش اقتصادی بالایی برخوردار بوده و در میزان درآمد سازمانها کاملاً مشهود میباشد. داراییهای فکری، تنها در دوره‌های ادغام یا خرید، برای سازمانها ارزش دفتری ایجاد میکنند. وقتی یک سازمان از نظر ارزشهای دفتری در سطح مطلوبی قرار داشته باشد، داراییهای مادی جایگزین سرمایه دانشی سازمان میگردند (حیدری، ۱۳۹۶؛ ۴۱).

#### ◀ دیدگاه مبتنی بر کیفیت خدمات الکترونیک

برای شرکتهای ارائه دهنده کیفیت خدمات برتر آنلاین، ضروری است که ادراکات مشتری را درباره کیفیت خدمات و چگونگی ارزیابی مشتریان درباره‌ی آن بدانند. معیار به کار گرفته شده می‌تواند توسط مشتریان برای ارزیابی کیفیت خدمات در یک محیط سنتی بوسیله ادراکات مشتریان از کیفیت خدمات مشتق شده باشد، همین دلیل عیناً برای کیفیت خدمات الکترونیکی به‌دراستی معلوم شد. ابعاد کیفیت خدمات الکترونیکی دریافت شده بوسیله مشتریان شبیه ابعاد کیفیت خدمات سنتی شناسایی شد (شنگ و لیو، ۲۰۱۶؛ ۲۷۷).

خدمات الکترونیک، خدمات اطلاعاتی تعاملی میباشد که از یک طرف، اطلاعات مشتریان که از طریق فرایند خدمات الکترونیکی جمع‌آوری شده است می‌تواند توسط تأمین‌کنندگان این خدمات گردآوری و تجزیه و تحلیل شده و به عنوان مبنایی برای خدمات سفارشی مشتریان مورد استفاده قرار گیرند. از طرفی دیگر تبادل خدمات الکترونیکی و تحویل آن‌ها برای مشتریان، می‌تواند از طریق مبادله اطلاعات با تأمینکنندگان خدمات انجام شود (سانچز-تورس و آرویو-کانادا، ۲۰۱۹؛ ۱۰۸).

خدمات الکترونیکی همان خدمات تحت شبکه یا وب است که از طریق اینترنت تحویل مشتریان می‌شود. در خدمات الکترونیکی، مشتریان از طریق فناوری، مثل وب سایت‌هایشان با تأمینکنندگان خدمات تماس برقرار می‌کنند. در اینگونه موارد مشتریان باید به طور کامل به فناوری اطلاعات اعتماد کنند (چن و همکاران، ۲۰۱۷؛ ۴۳۱).

خدمات الکترونیکی چیزی بیش از انجام یک سفارش، پاسخگویی به سؤالات و پست الکترونیکی است. در واقع خدمات الکترونیکی باعث می‌شوند مشتریان تجربه‌ی متفاوتی از جریان تعاملی اطلاعات پیدا کنند این که اطلاعات چگونه ادراک و مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرد و این که مشتریان به چه اطلاعاتی نیاز دارند و یا انتظار دریافت چه اطلاعاتی را دارند نقش مهمی در کیفیت اطلاعات فرایند خدمات الکترونیکی ایفا می‌کنند.



فرایند خدمات الکترونیکی بر مبنای اطلاعاتی شکل می‌گیرد که از طریق فناوری اطلاعات کسب می‌شوند و کیفیت اطلاعات در تعیین نیازهای مشتری عامل بسیار مهمی است. شنگ (۲۰۱۰؛ ۲۷۸) خدمات الکترونیکی را بر اساس مفهوم خدمات ارائه شده توسط هوفمن و باتسون، تعریف می‌کند و آن را برای استفاده تمام رسانه‌های گروهی و تمام روابط مبتنی بر تعاملات بسط می‌دهد. خدمات الکترونیکی یک فعل، تلاش یا عملکردی است که از طریق فناوری اطلاعات مثل شبکه، کیوسک‌های اطلاعاتی و موبایل‌ها تحویل می‌شود وی معتقد است در خردهفروشی الکترونیکی به مشتریان خدمات ارائه می‌شود و مشتری مورد حمایت قرار می‌گیرد و تحویل خدمات همگی بصورت الکترونیکی انجام می‌شود.

به طور کلی خدمات الکترونیکی را می‌توان در ارائه خدمات مبتنی بر تعامل محتوا و ارائه شبکه جهانی به مشتریان تعریف کرد که عامل محرک آن مشتریان بوده و از پشتیبانی فناوری‌ها و سیستم‌های ارائه شده توسط تأمین کنندگان خدمات برخوردار است و هدف آن تقویت رابطه بین مشتری و تأمین کنندگان خدمت است (قوش، ۲۰۱۸؛ ۴۳۳).

کیفیت خدمات الکترونیکی بوسیله پژوهش پیشین مبداء آن‌ها را در الگوی قابل پذیرش فناوری پیشنهادی بوسیله دیویس (۱۹۸۹) تعیین نمود که رفتار مشتری را در «استفاده از فناوری‌های رایانه» طبقه‌بندی می‌نماید. به تازگی با رشد روزافزون اینترنت، استفاده از خدمات الکترونیکی در دنیا بسیار باب شده است. اما نظریه و کاربرد خدمات الکترونیکی هنوز دوران نوباوگی خود را طی می‌کند. در تعریف این نوع از خدمات توافق کلی وجود ندارد و از آنجا که کیفیت خدمات از طریق تاثیرگذاری بر روی رضایت مشتری بر عملکرد و توان رقابتی سازمان‌ها تأثیر بسزایی دارد، درباره ابعاد، معیارها و ویژگی‌های کیفیت خدمات الکترونیکی مطالعات زیادی انجام شده است (جئون و جئونگ، ۲۰۱۹؛ ۴۴۱).

### روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی است؛ زیرا الگوی طراحی شده در نهایت منجر به مبنایی برای ارائه راهکار علمی جهت افزایش توان رقابتی بانک تجارت خواهد شد و از آنجا که هدف این تحقیق بهبود توان رقابتی است توسعه‌ای نیز هست. رویکرد ما در اینجا رویکرد اکتشافی است زیرا در رویکرد اکتشافی، محقق به دنبال، شناسایی عوامل، ارائه مدل، ارائه چارچوب و... می‌باشد.

این تحقیق از آنجا که در دو مرحله کیفی و کمی و ترکیب این دو انجام شده است، یک طرح ترکیبی است که در مرحله کیفی و کمی، داده‌ها به ترتیب با استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته و پرسشنامه جمع‌آوری شده‌اند. ابزارهای پژوهش کیفی (مصاحبه خبرگان) و پژوهش کمی (پرسشنامه) و اجرای آن در نمونه منتخب از جامعه مورد نظر استفاده شده است.

تحقیق حاضر از نظر روش و نحوه‌ی گردآوری داده‌ها، پیمایشی، توصیفی به این جهت که به وضع موجود پرداخته می‌شود؛ همچنین از لحاظ انجام میدانی محسوب می‌شود، زیرا در یک محیط واقعی و میدانی که ستاد بانک تجارت است، اجرا شده است.

جامعه آماری بخش اول برای گردآوری داده‌های کیفی در این تحقیق، شامل ۱۰ نفر از مدیران ارشد بانک تجارت بودند.

خبرگان منتخب برای انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته دارای مشخصات زیر بودند:

الف) دارای مدرک دکتری یا دانشجوی دکتری

ب) حداقل ۱۵ سال سابقه در حوزه بانکداری

ج) فارغ‌التحصیل در یکی از رشته‌های بانکداری، حسابداری، مالی و مدیریت (گرایش‌های صنعتی، بازرگانی

و کارآفرینی) (یکی از مقاطع تحصیلی خبرگان باید در یکی از رشته‌های فوق‌الذکر باشد).

بخش دوم جامعه آماری تحقیق حاضر، ۱۷۵۰ نفر از کارشناسان و مدیران سطوح مختلف بانک تجارت (شامل مدیریتهای شعب و مدیریتهای امور) میباشند. با عنایت به حجم بالای جامعه آماری، از فرمول حجم نمونه کوکران استفاده شد، بنابراین حجم نمونه ۳۱۶ نفر و روش نمونه‌گیری نیز تصادفی طبقه‌بندی می‌باشد.

### گردآوری داده‌ها

داده‌های مورد استفاده روش نظریه داده‌بنیاد کلاسیک ممکن است کمی، کیفی یا ترکیبی از هر دو باشند. گلیرز (۱۹۹۸) تأکید دارد همه چیز داده است. باید توجه داشت که جمع‌آوری داده و کدگذاری باز، همزمان اتفاق می‌افتد. در پژوهش حاضر، داده‌ها را از طریق مصاحبه چهره به چهره و نیمه‌ساختاریافته جمع‌آوری شدند.

فرایند گردآوری داده‌ها به‌منظور تولید نظریه، به‌گونه‌ای است که تحلیلگر همچنانکه داده‌ها را جمع‌آوری، کدگذاری و تحلیل می‌کند، تصمیم می‌گیرد که در مرحله بعد، چه داده‌هایی را از کجا به‌دست آورد تا نظریه در حال ظهور توسعه یابد.

### کدگذاری باز

پس از اتمام اولین مصاحبه، فرایند کدگذاری باز آغاز می‌شود. خروجی مرحله کدگذاری باز، کدهای بنیادی (مقوله‌ها و ویژگی‌های مقوله‌ها) است. در این مرحله، موارد شنیده‌شده از خبرگان با دقت بررسی شده و به هر قسمت از داده‌ها (که ممکن است در حد کلمه، خط و یا پاراگراف باشند) یک کد اختصاص داده می‌شود. این تکه از داده‌ها را میتوان یک شاخص در نظر گرفت. چندین شاخص، یک مفهوم را شکل می‌دهند. پس از تشکیل کدهای بنیادی، به این شاخصها، نشانگر گفته می‌شود. هنگام بررسی شاخصها باید همواره این پرسشها را مطرح کنیم: این شاخص، چه مقوله‌های را نشان می‌دهد؟ یا این شاخص، کدام ویژگی مقوله را نشان می‌دهد؟ و درنهایت، دلگرانی و دغدغه اصلی شرکتکنندگان چیست؟ (گلیرز، ۱۹۹۸). همچنانکه داده‌ها جمع‌آوری میشوند، تحلیل روش مقایسه مستمر نیز اجرا می‌شود. البته باید توجه داشت که فرایند مقایسه مستمر باید در تمام طول پژوهش اجرا گشته و صرفاً در کدگذاری باز انجام نمی‌شود.

در ادامه، پس از شنیدن مصاحبه‌های ضبط‌شده، نکات کلیدی مصاحبه‌ها یادداشت شده و هر نکته کلیدی، یک شاخص محسوب می‌شود. سپس شاخصها به یک سطح بالاتر - مفهوم - انتقال داده شدند. بعضی از مفاهیم، از ترکیب چند شاخص به‌دست می‌آیند و بعضی، تنها از یک شاخص یا نکته کلیدی، با افزودن سطح انتزاعی‌بودن آن به‌دست می‌آید. در این فرایند، استفاده از برگه‌های کدگذاری بسیار مفید است. به همین دلیل، برگه‌هایی با

نام برگه‌های کدگذاری تهیه شده و مفاهیم مشابه به‌همراه وقایع مرتبط روی برگه‌های کدگذاری یادداشت شدند. در نهایت، برای مجموع مفاهیم هر برگه یک نام انتخاب کردیم که در بالای برگه نوشته می‌شد. نام بالای هر برگه کدگذاری، در واقع نام متغیر اصلی تحقیق (توان رقابتی) است.

در ابتدا پس از مصاحبه با خبرگان بانک تجارت، مرحله اول (کدگذاری باز) انجام شد. در این مرحله، ۶۴ شاخص شناسایی و کدگذاری شدند. در این میان، به ۴۶ شاخص از سوی بیش از ۲ نفر از خبرگان اشاره شد. عمده این شاخص‌های با محوریت مسائل مالی، بازار و بانکداری الکترونیک بودند.

کدگذاری باز تا زمان شناسایی مقوله اصلی ادامه می‌یابد. مقوله اصلی، دل‌نگرانی و دغدغه اصلی شرکتکنندگان است. چند معیار برای انتخاب یک مقوله به‌عنوان مقوله اصلی وجود دارد که مهمترین آنها عبارتند از: مرکزبودن، مرتبطبودن به سایر مقوله‌ها، اتفاقافتادن مکرر در داده‌ها و صرف زمان بیشتر برای اشیاعشدن.

### کدگذاری محوری

در نهایت، یکی از کدهای باز به‌عنوان مقوله اصلی انتخاب می‌شود و سایر کدهای بنیادی ممکن است ویژگی آن مقوله اصلی باشند یا با آن مرتبط باشند. در این مرحله، کدگذاری صرفاً برای مقوله اصلی و مقوله‌های مرتبط صورت می‌گیرد و دیگر داده‌های نامرتبط در نظر گرفته نمی‌شوند.

کدگذاری محوری تا زمانی ادامه می‌یابد که متغیر اصلی تحقیق (توان رقابتی) و شاخص‌های شناسایی‌شده اشیاع شوند. اشیاع زمانی اتفاق می‌افتد که ویژگی‌های بیشتر و جدیدتری از داده‌ها حاصل نشود و وقایع به‌ندرت نشانگرهای جدیدی برای ویژگی‌های موجود ارائه دهند. در واقع کدگذاری باز تا زمانی ادامه می‌یابد که پژوهشگر قادر به شناسایی شاخص‌های جدید نبوده و خبرگان جدیداً شاخص‌های شناسایی‌شده خبرگان قبلی را تکرار نمایند.

در این مرحله، برخی از متغیرها تلفیق و برخی دیگر که صرفاً نظر یک یا حداکثر دو خبره بودند، حذف شدند. بدین ترتیب، ۳۳ شاخص شناسایی و برای بخش کدگذاری انتخابی مورد بررسی قرار گرفتند. بنابراین با تلفیق برخی شاخصها با یکدیگر، شاخص‌های به‌دست‌آمده از قدرت بیشتری برای طراحی مدل نظری برخوردار شدند.

### کدگذاری انتخابی

کدهای انتخابی، چگونگی ارتباط مقوله‌ها با یکدیگر را مفهومی‌سازی می‌کنند. کدگذاری نظری معمولاً در زمان مرتب‌سازی و یکپارچه‌کردن یادداشتهای اتفاق می‌افتد. کدگذاری باز و محوری، به دست‌پهنی، طبقه‌بندی و در واقع جداسازی داده‌ها می‌پردازد، اما در این مرحله و از طریق کدهای نظری، شاخصها با یکدیگر ارتباط پیدا می‌کنند. با مقایسه داده‌ها، تحلیلها و یادداشتهای با کدهای پیشنهادی گلیر مشخص شد که در نهایت متغیر اصلی تحقیق (توان رقابتی) شامل سه بعد اصلی منابع درونی بانک (شامل مؤلفه‌های قابلیت‌های مالی، تکنولوژیک، بازاریابی و مدیریتی)، هوشمندی بازار (شامل مؤلفه‌های ایجاد هوشمندی و پاسخ به هوشمندی) و بازاریابی رابطه‌مند آنلاین (شامل مؤلفه‌های کیفیت تعاملات و بسایت، کیفیت محتوای وبسایت و کیفیت خدمات الکترونیک) و شامل ۳۳ شاخص می‌باشد.

**روایی و پایایی پرسشنامه**

در این تحقیق، برای سنجش روایی پرسشنامه از روایی محتوا استفاده شد.

**شکل ۱- مقدار CVR برای شاخصهای توان رقابتی**

CVR	شاخصهای توان رقابتی	CVR	شاخصهای توان رقابتی
100%	ایجاد و شفاف نمودن اهداف مشترک برای همه واحدها و پرسنل	80%	کنترل و مدیریت هزینه‌ها در جمیع جهات
70%	یافتن سریع تغییر در ترجیحهای مشتریان	80%	سودآوری
80%	یافتن سریع تغییرات صنعت (رقابت، تکنولوژی، قوانین و مقررات و ...)	1	نرخ بازگشت سرمایه
90%	بررسی مستمر تاثیر تغییرات محیطی روی محیطی تجاری	70%	اثربخشی در رشد قیمت سهام
70%	سنجش مستمر و سیستماتیک رضایت مشتریان	90%	نرخ بازگشت منابع
90%	انسجام در فرآیندهای بازاریابی در راستای پاسخگویی به نیازهای مشتریان	90%	توسعه فناوریهای موجود
90%	بررسی مستمر تغییر روندهای بازار	90%	پیشبینی فناوریهای مورد نیاز
70%	اطلاع یافتن سریع از تغییرات در مورد مشتریان یا بازار	90%	سهولت در ارائه خدمات جدید
1	عکسالعمل نسبت به رقا در پاسخ به نیازهای مشتریان و ارتباط مؤثر بین حوزه‌های فناوری بانک و سایر سازمانها	90%	کنترل کیفیت خدمات
1	شناسایی سریع نیازها و خواسته‌های جدید مشتریان	70%	سیستمهای یکپارچه کانالهای ارائه خدمات
90%	حفظ اطلاعات محرمانه مشتریان در وبسایت	80%	داشتن دانش کافی در مورد رقا
100%	امکان اشتراک اطلاعات و سطح دسترسی حداکثری با اپراتور در وبسایت	70%	بخش بندی و تعیین بازار هدف
80%	اطلاعات مربوط به خدمات ارائه شده در وبسایت	80%	قیمتگذاری خدمات با توجه به نیازهای مشتریان
70%	اطلاعات مربوط به برقراری ارتباط با بانک (ایمیل، آدرس، شماره تماس و ...) در وبسایت	90%	شبکه گسترده شعب
90%	راهنمای مشتریان به منظور دستیابی به خدمات و بهرهمندی از بخشهای مختلف آن بدون وقفه زمانی در وبسایت در طول شبانهروز	70%	مهارت کارکنان در انجام امور محوله
90%	دستیابی به خدمت مورد نظر تنها با چند کلیک	80%	جانشین پروری و تامین نیروی انسانی هنگام بازنشستگی
		90%	ایجاد ارتباط مؤثر میان مسئولین و کارکنان

(منبع: یافته‌های پژوهشگر)

پس از روایی سنجی، هیچ سؤالی حذف نشده و در نهایت ۳۳ سوال، نهایی گردید. مقدار شاخص روایی محتوای آن با استفاده از فرمول زیر به دست آمد :

$$= \text{مقدار شاخص روایی محتوا} \\ \text{CVI} =$$

بنابراین مقدار CVI برای کل پرسشنامه بالای ۰.۷ و قابل قبول است. بنابراین روایی محتوا مربوط به متغیر توان رقابتی مورد تأیید قرار گرفت .  
برای سنجش پایایی پرسشنامه نیز از تکنیک آلفای کرونباخ استفاده شد. نتایج حاصله در جدول زیر ارائه شده است :

جدول ۲- مقدار آلفای کرونباخ برای متغیرهای پژوهش

مقدار آلفای کرونباخ	متغیرهای تحقیق
0.803	کل پرسشنامه
0.843	منابع درونی
0.729	هوشمندی بازار
0.792	بازاریابی رابطهمند الکترونیک

(منبع: یافته‌های پژوهشگر)

همانطور که مشاهده میشود مقادیر آلفای کرونباخ برای تمام متغیرها از ۰.۷ بیشتر بوده و بنابراین پایایی متغیرها با تکنیک آلفای کرونباخ ثابت میشود .

### تجزیه و تحلیل یافته‌ها

برای بررسی نرمال بودن توزیع مشاهدات مربوط به متغیرها، از آزمون آماری کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شد .

جدول ۳- نتایج حاصل از بکارگیری آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

نتیجه نهایی	سطح معناداری	متغیر
توزیع داده‌ها نرمال است	079/0	منابع درونی
توزیع داده‌ها نرمال است	092/0	هوشمندی بازار
توزیع داده‌ها نرمال است	114/0	بازاریابی رابطهمند الکترونیک

(منبع: یافته‌های پژوهشگر)

در جدول فوق با توجه به اینکه برای همه متغیرها سطح معناداری از مقدار ۰/۰۵ بیشتر شده است، لذا می‌توان گفت تمام متغیرها با اطمینان ۹۵ درصد از توزیع نرمال پیروی می‌کنند .

## آزمون بارتلت

برای بررسی میزان کفایت حجم نمونه از آزمون بارتلت استفاده شد :

جدول ۴- آزمون بارتلت

آماره KMO	سطح معناداری	درجه آزادی
749/0	000/0	1235

(منبع: یافته‌های پژوهشگر)

با توجه به اینکه در جدول ۴ سطح معناداری کمتر از ۰۰۰۵ و مقدار آماره KMO بیشتر از ۰.۷ شده است، شرط لازم برای داشتن کفایت عاملی شدن وجود دارد .  
با توجه به نرمالبودن توزیع داده‌ها در جامعه آماری و همچنین کفایت حجم نمونه، شرایط لازم برای بهره‌گیری از مدل‌سازی معادلات ساختاری مهیا می‌باشد .

## چرخش واریماکس

در ادامه فرآیند چرخش عاملها انجام شد. در این فرآیند، ماتریس اولیه را به ماتریس دیگری انتقال می‌دهد و از طریق پراکنده کردن واریانس در همه عامل‌ها تا حدی به گونه یکنواخت، ساختار عاملی را روشن تر می‌سازد، تا به یک راه حل تفسیرپذیر و قابل تعمیم به سایر نمونه‌های همان جامعه منجر گردد و چون ماتریس اصلی عاملی و بارهای مربوط به گونه کلی ساختاری که از لحاظ علمی مهم و بامعنا باشد به دست نمی‌دهد، بنابراین تصمیم گرفته شد که عامل‌های استخراج شده با استفاده از چرخش واریمکس به محورهای جدید انتقال داده شود، تا کشف هیأت کلی متغیرها برای رسیدن به راه حل‌های تفسیرپذیر، قابل تعمیم و نزدیک به واقعیت امکانپذیر گردد.

لازم به ذکر است شاخص «سیستمهای یکپارچه کانالهای ارائه خدمات» پس از چرخش واریماکس به زیرمجموعه کیفیت خدمات الکترونیک انتقال یافت .

## تحلیل داده‌ها

در این قسمت ابتدا با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی مجموعه ۳۳ متغیر مرتبط با توان رقابتی عاملبندی میشوند. در حقیقت با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی رابطه بین متغیرها شناسایی شده و عاملبندی لازم انجام خواهد شد. خروجی این قسمت قابل استفاده در مدل‌سازی معادلات ساختاریافته خواهد بود. در حقیقت طی تحلیل عاملی اکتشافی، متغیرها به شیوه مناسب عاملبندی میشوند. سپس این عاملبندی طی تحلیل عاملی تأییدی در تکنیکهای مدل‌سازی ساختاریافته مورد تأیید یا رد قرار میگیرد. تحلیل قسمت اول با استفاده از نرم‌افزارهای

SPSS 16 و Lisrel 8.53 انجام شد. بنابراین در ادامه خروجیهای تحلیل عاملی اکتشافی و سپس خروجیهای مدلسازی معادلات ساختاریافته ارائه شدند.

### مدلسازی معادلات ساختاری

مدلسازی معادلات ساختاری یکی از فنون مدلسازی آماری میباشد که در سالهای اخیر از حوزه رفتاری وارد حوزه مدیریت، سازمان و اقتصاد شده است. این روش، فن مدلسازی آماری است که فنون دیگری مثل رگرسیون چندمتغیره، تجزیه تحلیل عاملی، تجزیه و تحلیل مسیر را دربرمیگیرد و تمرکز اصلی آن بر روی متغیرهای پنهان است که توسط شاخصهای اندازه‌پذیر و متغیرهای آشکار تعریف میشوند. با استفاده از این روش میتوان روابط علت و معلولی میان متغیرهایی که بطور مستقیم قابل مشاهده نیستند، با توجه به خطاها استنتاج نموده و میزان همبستگی و شدت اثرگذاری هر یک را بر دیگری مورد تجزیه و تحلیل قرار داد. به همین دلیل مدلسازی معادلات ساختاری، با عنوان تجزیه و تحلیل متغیرهای پنهان یا مدلسازی علی نیز شناخته شده است. این نوع مدلسازی شاید تجزیه و تحلیل مسیری است که از آن تخمینهای پارامتری روابط مستقیم میان متغیرها را تأمین میکند. در این روش مانند رگرسیون، کمیسازی روابط میان متغیرهای مستقل و وابسته صورت میگیرد. البته برخلاف پارامترهای رگرسیونی که همبستگیهای تجربی را نشان میدهند، پارامترهای ساختاری همبستگیهای علی را بیان میکنند. در مدلسازی ساختاری ابتدا فرآیند یک سلسله مراتب علی مطرح میشود که در آن برخی متغیرها ممکن است علت احتمالی متغیرهای دیگری باشند. اما بهطور قطع نمیتوانند معلول آن باشند.

همانطور که اشاره شد در تحقیق حاضر، توان رقابتی از سه بعد منابع درونی، هوشمندی بازار و بازاریابی رابطه‌مند آنلاین تشکیل شده است. بنابراین در این بخش، مدل تحقیق به چهار بخش تقسیم و مورد آزمون قرار گرفت. در مرحله اول، تحلیل عامل تأییدی برای مؤلفه‌های مربوط به منابع ورودی بنگاه انجام شد. برای بار دوم تحلیل عامل تأییدی برای متغیرهای هوشمندی بازار و برای بار سوم تحلیل عامل تأییدی متغیرهای زیرمجموعه بازاریابی رابطه‌مند آنلاین صورت گرفت. در نهایت مدل اندازه‌گیری مرتبط به توان رقابتی که تابعی از سه عامل اصلی منابع درونی، هوشمندی بازار و بازاریابی رابطه‌مند آنلاین است، بررسی و آزمون شد.

جدول ۲- نتایج ناشی از مدلسازی معادلات ساختاریافته بر روی مدل پیشنهادی

شاخصهای نیکویی برازش	منابع درونی	هوشمندی بازار	بازاریابی رابطه‌مند آنلاین	کل مدل
RMSEA	0.057	0.0721	0.062	0.066
GFI	0.92	0.95	0.98	-----
AGFI	0.93	0.94	0.96	-----
سطح معناداری	0.0000	0.0000	0.0038	0.0000
آماره تی	بزرگتر از ۱.۹۶	بزرگتر از ۱.۹۶	بزرگتر از ۱.۹۶	بزرگتر از ۱.۹۶

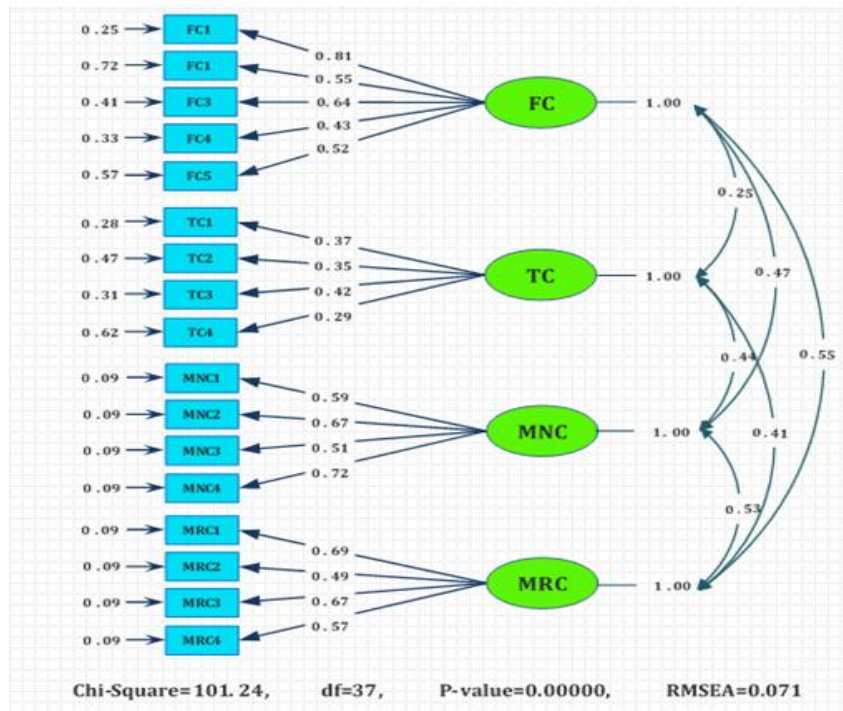
(منبع: یافته‌های پژوهشگر)

همانطور که در جدول فوق مشاهده میشود مقدار GFI و AGFI بیشتر از ۰.۹ بوده و برای تمامی مدلها، مقدار تقسیم آماره کای دو بر درجه آزادی کمتر از ۲ و مقدار RMSEA نیز کمتر از ۰.۰۸ به دست آمد. همچنین سطح معناداری کمتر از ۰.۰۵ و آماره تی نیز بیشتر از ۱.۹۶ بود. بنابراین میتوان نتیجه گرفت مدلهای مذکور از برازش مناسبی برخوردار میباشند.

همانطور که مشاهده میشود تمامی شاخصهای برازش در سطح مطلوبی قرار داشته و بنابراین مدل تحقیق حاضر، از برازش مناسبی برخوردار است.

### بحث

نمودارهای زیر، مدلهای اثبات شده در حوزههای مختلف را در حالت تخمین استاندارد نشان میدهد. عناصر موجود بر روی شاخهها معادل درجه اثرگذاری عاملها یا متغیرها بر روی یکدیگر است. نمودار ۱ مدل اندازه‌گیری بعد منابع ورودی را نشان میدهد.

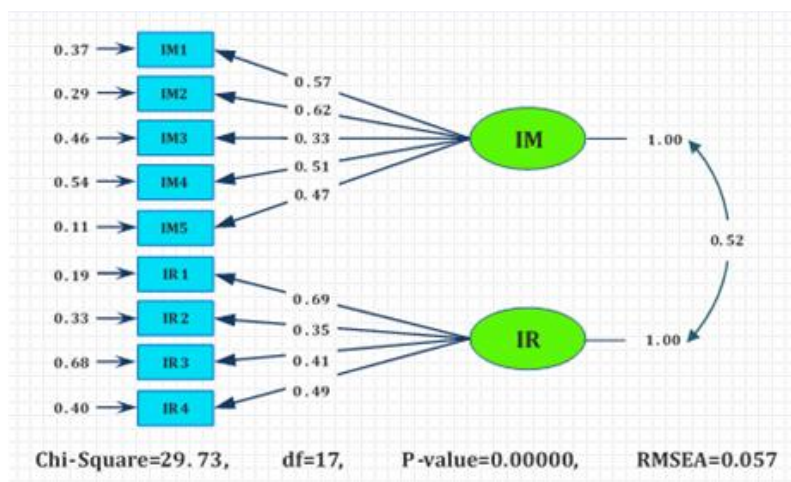


شکل ۱- مدل اندازه‌گیری برای بعد منابع ورودی

(منبع: یافته‌های پژوهشگر)



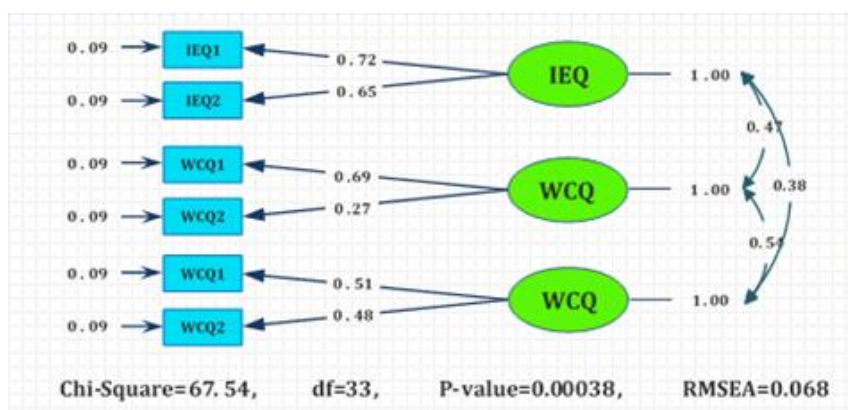
در این مدل اثرات هر یک از متغیرهای برونزا یا مشاهدهگر بر متغیرها مکنون نشان داده شده است .  
نمودار ۲ مدل اندازه‌گیری بعد هوشمندی بازار را نشان میدهد.



شکل ۲- مدل اندازه‌گیری برای بعد هوشمندی بازار

(منبع: یافته‌های پژوهشگر)

در این مدل اثرات هر یک از متغیرهای برونزا یا مشاهدهگر بر متغیرها مکنون نشان داده شده است .  
نمودار ۳ مدل اندازه‌گیری بعد بازاریابی رابطه‌مند آنلاین را نشان میدهد .



شکل ۳- مدل اندازه‌گیری برای بعد بازاریابی رابطه‌مند آنلاین

(منبع: یافته‌های پژوهشگر)

همانطور که مشاهده میشود مؤلفه‌های کیفیت تعاملات آنلاین، کیفیت محتوای وبسایت و کیفیت خدمات الکترونیک به‌عنوان زیرمجموعه‌های بعد بازاریابی رابطهمند آنلاین شناخته شدند.

#### بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف «طراحی مدل تبیین توان رقابتی در بانک تجارت» انجام شد. پژوهش حاضر بر روی ۳۱۶ نفر از کارشناسان و مدیران بانک تجارت تهران انجام شده است که در آن افراد به صورت تصادفی طبقه‌های انتخاب شده‌اند. در ادامه به بررسی تحلیلی عاملی تأییدی برای اندازه‌گیری توان رقابتی پرداخته شد. در نهایت و پس از انجام مدلسازی معادلات ساختاری سه بعد اصلی برای توان رقابتی شامل قابلیت‌های درونی سازمان (شامل مؤلفه‌های قابلیت‌های مالی، تکنولوژیک، مدیریتی و بازاریابی)، هوشمندی بازار (شامل مؤلفه‌های ایجاد هوشمندی و پاسخ به هوشمندی) و بازاریابی رابطهمند آنلاین (شامل مؤلفه‌های کیفیت تعاملات آنلاین، کیفیت محتوای وبسایت و کیفیت خدمات الکترونیک) انتخاب شدند که دربرگیرنده ۳۳ عامل بودند.

برای بهبود قابلیت‌های درونی سازمان و از دیدگاه مؤلفه‌های قابلیت‌های تکنولوژیک میتوان ادعا کرد که این بانک از مشتریان بزرگ با سرمایه‌های کلانی برخوردار میباشد که مشتریان هدف این بانک محسوب میشوند. این مشتریان تمایل بالایی به پرداخت کارمزد اندک برای فعالیتهای مالی خود میباشند. در واقع آنان مایل به پرداخت کمترین هزینه بابت دریافت خدمات بانکی میباشند. در این راستا میتوان به مدیران بانک تجارت پیشنهاد کرد که از طریق تدوین دستورالعملهای مدون و در نظر گرفتن فرمولهای ریاضی بر اساس منفعت- هزینه، هزینه‌های مناسب را بابت ارائه خدمات دریافت نموده که هم مشتریان هدف راضی شده و هم بانک، به حداقل سود دست یابد. همچنین اپلیکیشن موبایل بانک تجارت، به‌صورت کاملاً کاربر‌دپسند طراحی، فرمها و اطلاعات مورد نظر، نیز در آن گنجانده و نمونه امضا و اثر انگشت کاربران نیز در آن قرار داده شود تا بدین ترتیب، کاربران نیاز به مراجعه حضوری به شعب نداشته باشند. همچنین در موبایل بانک شرایط فراهم گردد که مشتریان قادر به بررسی سوابق تسهیلات خود مانند باقیمانده اقساط، تعداد اقساط پرداخته‌شده، تاریخ آخرین پرداخت قسط، تعداد اقساط باقیمانده و ... آگاه شوند.

از دیدگاه قابلیت‌های مدیریت نیز میتوان ادعا کرد که این بانک سالها دچار خلا استخدامی بوده و در بازهای نسبتاً طولانیمدت (حدود ۱۰ ساله) در صدد جذب نیروهای جدید برنیامده که این امر موجب ایجاد شکاف بزرگی در حوزه جانشینپروری شد. در این راستا، پیشنهاد میشود در هر دو سال و متناسب با خروج کارکنان، شرایط برای جدید نیروهای جدید مهیا شود. بدین ترتیب که در کنار استخدام، با توجه به نیازهای سطوح مختلف بانک، آموزشهای لازم صورت گرفته و بر اساس نیازهای هر واحد، نیروهای مورد نظر جذب و آموزش داده شوند. همچنین به‌کارگیری مجدد افراد بازنشسته تحت عناوین مشاور، دیگر راهکار بهبود قابلیت‌های مدیریت میباشد. در راستای بهبود هوشمندی بازار در بانک تجارت نیز میتوان ادعا کرد که مشتریان به‌طور مستقیم با این بانک در ارتباط نبوده و قادر به بیان خواسته‌ها و نیازهای خود نمیباشند. بنابراین پیشنهاد میشود از طریق استقرار

افرادی در شعب بانک، هم به سؤالات و مشکلات مشتریان در خصوص خدمات بانکی پاسخ داده و هم بتوانند نیازها و خواسته‌های آنان را شناسایی و برای ارائه خدمات مورد انتظار، به ستاد بانک منتقل کنند. از سویی دیگر، رصد مستمر بازار در صنعت بانکداری این امکان را برای بانک فراهم می‌آورد تا از فعالیتهای رقبا آگاه شده و با درک ساختار آنان و همچنین بررسی خدمات جدیدی که ارائه می‌دهند، در صدد پاسخگویی برآیند. بدین ترتیب که خدمات ارائه‌شده توسط رقبا به سرعت بررسی و با هزینه‌هایی به مراتب پایینتر به مشتریان ارائه گردد. پیشبینی نیازهای آتی بازار نیز میتواند به توان رقابتی بانک تجارت کمک کند. بدین صورت که بانک تجارت باید نیازهای آتی مشتریان و بازار (مانند دستگاه‌های توکن، پوز بیسیم و دستگاه‌های ای تی ام پیشرفته) را شناسایی کرده و به خرید این دستگاه‌ها مبادرت ورزد تا در هنگام نیاز مشتریان بتواند چنین خدماتی را به راحتی ارائه دهد.

همچنین کیفیت تعاملات آنلاین نیز یکی دیگر از راهکارهای بهبود توان رقابتی میباشد. بانک تجارت برای ایجاد ارتباط با مشتریان خود، واحدی (واحد ۵۵۴) را در نظر گرفته است که همواره پاسخگوی تماسهای تلفنی مشتریان میباشد. اما جهت بهبود تعاملات با مشتریان میتوان به مدیران این بانک پیشنهاد نمود هنگامی که کاربران، شرایط مذاکره حضوری با بانک را برای مشتریان (بخصوص در هنگام نیاز به ارائه مستندات) فراهم آورند. از سویی دیگر، باید در سیستم بانکی شرایطی فراهم شود که امکان دسترسی شرکتهای اقماری و پیمانکار به اطلاعات مشتریان به صفر برسد. همچنین استفاده از آنتیویروسهای جدید و بروز در کنار آپدیتکردن مستمر آنها و انجام امور مختلف مشتریان از طریق شبکه‌های درونبانکی (و نه صرفاً از طریق اینترنت)، دیگر راهکارهای حفظ اطلاعات محرمانه مشتریان میباشد.

همچنین جهت بهبود کیفیت محتوای وبسایت بانک تجارت نیز پیشنهاد میشود وبسایت بانک به صورت لحظهای بروزرسانی شده و مشتریان برای امور مختلفی نظیر دریافت فرمهای مختلف بانکی، نیازی به مراجعه حضوری مکرر به شعب نداشته باشند. درواقع از طریق دریافت فرمهای مورد نیاز از وبسایت بانک، صرفاً برای تحویل فرمها به شعب مراجعه نمایند. همچنین پیشنهاد میشود آموزش مشتریان جهت استفاده از خدمات بانکداری الکترونیک فقط به صورت نوشتاری نبوده و از کلیه‌های آموزشی در وبسایت بانکها استفاده شود. ضمن اینکه جهت بهبود کیفیت خدمات الکترونیک نیز میتوان پیشنهاد نمود شرایط فراهم گردد که کاربران خارج کشور نیز قابلیت بهره‌گیری از وبسایت این بانک را داشته باشند.

### فهرست منابع

- ۱) احمدی، مجتبی، ۱۳۹۲، بررسی تاثیر دیدگاه مبتنی بر منابع بر کسب مزیت رقابتی (مطالعه موردی شرکت نفت پارس)، پایاننامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکز
- ۲) امینی، علی، ۱۳۹۶، تحلیل تأثیر هوشمندی فناوری بر مزیت رقابتی در بنگاه (مطالعه موردی: شرکتهای دارویی)، فصلنامه مدیریت بهداشت و درمان، سال ۸، دوره ۲، صص: ۷۵-۸۵ ..
- ۳) پاک مرام، عسگر، اسکندری، کریم و مولوی، زهرا، ۱۳۸۸، هوش رقابتی؛ ردیابی حرکت مدیران، ماهنامه تدبیر، شماره ۲۱۴ .
- ۴) چاوشی، کاظم، جوادی پور، مهنوش، ۱۳۹۲، بررسی رابطه هوشمندی رقابتی و عملکرد شرکتهای پذیرفتهشده در بورس اوراق بهادار تهران، فصلنامه چشمانداز مدیریت بازرگانی، شماره ۹، صص: ۸۱-۹۷ .
- ۵) حاجی کریمی، عباسعلی، رحیمی، فرجاله، ۱۳۸۹، تأثیر سرمایهگذاری منابع انسانی بر مزیت رقابتی: نقش میانجی سرمایه انسانی، فصلنامه چشمانداز مدیریت دولتی، دوره ۱ (۲)، صص: ۲۵-۳۹ .
- ۶) حقشناس، فریده، سعیدی، نیما، ۱۳۹۰، رتبهبندی عوامل مؤثر بر رقابتپذیری صنعت فرش کشور با بکارگیری تکنیک تاپسیس فازی، فصلنامه تحقیقات بازاریابی نوین، سال ۱، شماره ۱، صص: ۱۲۷-۱۵۴
- ۷) حیدری، الهام، ۱۳۹۶، بررسی تاثیر هوشمندی رقابتی بر عملکرد سازمانی (مطالعه موردی بانک رفاه)، پایاننامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد لاهیجان
- ۸) رضاییان، علی، لشگربلوکی، مجتبی، ۱۳۸۹، هوشمندی رقابتی و تصمیمگیری استراتژیک، فصلنامه چشمانداز مدیریت بازرگانی، شماره ۲، پیاپی ۳۵، صفحات ۴۳-۶۵ .
- ۹) صفری، سعید، ابراهیمی، عباس، ۱۳۹۱، اندازهگیری توان رقابتی بانکها در نظام بانکداری ایران، فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۶۴، صص: 187-221 .
- ۱۰) طباطبایی جعفری، سیده فائزه، یزدانی، ناصر، قاضیزاده، مصطفی، ۱۳۹۸، بررسی تاثیر ابعاد کیفیت خدمات الکترونیک بر رقابت پذیری بانکها (مطالعه موردی: بانکهای اقتصاد نوین، پاسارگاد، تجارت و ملت)، فصلنامه مدیریت کسب و کار، شماره ۴۲، صص: ۱۹۲-۲۱۵ .
- ۱۱) عباسی، محمدرضا، رحیمی کلور، حسین، ۱۳۹۱، طراحی مدل مدلسازی ساختاری برای رقابتپذیری در سطح واحدهای ستادی شرکتهای بیمه شهر تهران، فصلنامه مدیریت بازرگانی، دوره ۷، شماره ۱۴، صص: ۷۵-۸۸ .
- ۱۲) محمودی، ابوالفضل، جلالی، سحر. (۱۳۹۵). رقابتپذیری صادراتی پسته ایران در بازارهای جهانی، تحقیقات اقتصادی، دوره ۵۱، شماره ۴، صص: 951-976 .
- ۱۳) مهرگان، محمدرضا، اصغریزاده، عزتالله و صفری، حسین، ۱۳۸۷، "بررسی رقابتپذیری در سطح بنگاه با استفاده از مدلسازی معادلات ساختاریافته) مطالعه موردی شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران)"، فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۴۶، بهار ۱۳۸۷

- ۱۴) موسوی، سید نجمالدین، وحدتی، حجت، جعفری، سلیمان، ۱۳۹۷، بررسی تأثیر کیفیت خدمات سنتی و الکترونیک بر رقابتپذیری در نظام بانکداری) مورد مطالعه: مشتریان شعب بانک صادرات شهر خرم آباد)، نشریه کاوشهای مدیریت بازرگانی، سال ۱۰، شماره ۱۹، صص: ۲۷۶-۲۵۳ .
- ۱۵) وظیفهدوست، حسین و قاسمی، فاطمه، ۱۳۸۶، تأثیر هوشمندی رقابتی بر سازمانهای تجاری کوچک و متوسط در حال تغییر، فصلنامه تجارت و اقتصاد نوین، شماره ۹، صفحات ۱۴۳-۱۶۵ .
- ۱۶) یوسفی زرنندی، محمدحسین، شریفیان، اسماعیل، قهرمان تبریزی، کوروش، ۱۳۹۵، موانع رقابتپذیری کالاهای داخلی با نمونههای خارجی در بخش تولیدی صنعت ورزش ایران، فصلنامه پژوهشهای معاصر در مدیریت ورزشی، سال ۶، شماره ۱۱، صص: ۷۳-۸۳ .
- 17) Ahn, J., 2Back, K., (2019) "The role of autonomy, competence and relatedness: Applying self-determination theory to the integrated resort setting", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 31 Issue: 1, pp.87-104
- 18) Alonso, A., Bressan, A. (2016), "A resource-based view of the firm and micro and small Italian wine firms", *International Journal of Wine Business Research*, Vol. 28 No. 4, pp. 349-368.
- 19) Cavallo, A., Sanasi, S., Ghezzi, A. and Rangone, A. (2020), "Competitive intelligence and strategy formulation: connecting the dots", *-Competitiveness Review*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print.
- 20) Chen, Y., 2Shen, Y., 2Lee, C. T., 2Yu, F., (2017) "Measuring quality variations in e-service", *Journal of Service Theory and Practice*, Vol. 27 Issue: 2, pp.427-452
- 21) Clulow, V., Barry, C. and Gerstman, J. (2007), "The resource-based view and value: the customer-based view of the firm", *Journal of European Industrial Training*, Vol. 31 No. 1, pp. 19-35.
- 22) Ferreira, J. and Fernandes, C. (2017), "Resources and capabilities' effects on firm performance: what are they?", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 21 No. 5, pp. 1202-1217.
- 23) Ghosh, M., (2018) "Measuring electronic service quality in India using E-S-QUAL", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 35 Issue: 2, pp.430-445
- 24) Gilad, B.(1999), "Competitive Intelligence: The real Knowledge management ", *Knowledge Management*, 12,23.
- 25) Hult, G. T. M., Hair, J. F., Proksch, D., Sarstedt, M., Pinkwart, A., Ringle, C. M., 2018, Addressing Endogeneity in International Marketing Applications of Partial Least Squares Structural Equation Modeling. *Journal of International Marketing*, 26(3): 1-21.
- 26) Jeon, M. M., Jeong, M., (2019), "Customers' perceived website service quality and its effects on e-loyalty ", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 29 Iss 1 pp. 438 - 457
- 27) Jurksiene, L., Pundziene, A., 2016, The relationship between dynamic capabilities and firm competitive advantage: The mediating role of organizational ambidexterity, *European Business Review*, Vol. 28 No. 4, pp. 431-448
- 28) Köseoglu, M.A., Morvillo, A., Altin, M., De Martino, M. and Okumus, F. (2019), "Competitive intelligence in hospitality and tourism: a perspective article", *Tourism Review*, Vol. 75 No. 1, pp. 239-242.
- 29) Lee, K., Yoo, J., 2019, How does open innovation lead competitive advantage? A dynamic capability view perspective, *PLoS ONE*, Vol 14, No. 11, PP: 1-18.
- 30) Lutz, C.J. and Bodendorf, F. (2020), "Analyzing industry stakeholders using open-source competitive intelligence – a case study in the automotive supply industry", *Journal of Enterprise Information Management*, Vol. 33 No. 3, pp. 579-599.

- 31) Mishra, B.K., Rolland, E., Satpathy, A. and Moore, M. (2019), "A framework for enterprise risk identification and management: the resource-based view", *Managerial Auditing Journal*, Vol. 34 No. 2, pp. 162-188.
- 32) Rajaguru, R. and Matanda, M.J. (2019), "Role of compatibility and supply chain process integration in facilitating supply chain capabilities and organizational performance", *Supply Chain Management*, Vol. 24 No. 2, pp. 301-316.
- 33) Rockwell, S. (2019), "A resource-based framework for strategically managing identity", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 32 No. 1, pp. 80-102.
- 34) Sanchez Torres, J. A., Arroyo-Cañada, F. J., (2019) "Building brand loyalty in ecommerce of fashion lingerie", *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, Vol. 21 Issue: 1, pp.103-114
- 35) Sheng, T., Liu, C., (2016),"An empirical study on the effect of e-service quality on online customer satisfaction and loyalty", *Nankai Business Review International*, Vol. 1 Iss: 3 pp. 273 – 283.
- 36) Sheng. T., Lin, C. (2010). An empirical study on the effect of e-service quality online customer satisfaction and loyalty. *Nankai Business Review International*, Vol. 1, PP: 273-283
- 37) Shurchuluu, P, 2002, "National Productivity and Competitiveness Strategies for the New Millennium", *Integrated Manufacturing System*, Vol. 13(6), pp: 408-414
- 38) Srivastava, M. K., & Gnyawali, D. R. (2011). When do relational resources matter? Leveraging portfolio technological resources for breakthrough innovation. *Academy of Management Journal*, 54(4), 797–810.
- 39) Zhang, J. J., Guan, J. C., 2019, The impact of competition strength and density on performance: The technological competition networks in the wind energy industry, *Industrial Marketing Management*, 82, PP: 213-225.

**Designing a model to explain competitive power  
in Tejarat Bank**

Siamak Jafari<sup>1</sup>  
Narges Delafrooz<sup>2</sup>  
Kambiz Shahroodi<sup>3</sup>  
Yalda Rahmati Ghofrani<sup>4</sup>

Received: 28/ December /2021 Accepted: 01/ March /2021

**Abstract**

The purpose of writing the current research is to represent a model to measure competitive strength in Tejarat bank. Data gathering tools are interview and questionnaire. Statistical society includes two different parts of Tejarat Bank experts (10 ones) and experts along with 1750 managers in different levels of the bank from which 316 ones were selected by Cochran sampling formula. First of all, preliminary model was extracted interviewing experts. Continuously applying structural equation model in LISREL software environment the extracted model was tested and finally final definitive model of competitive strength in includes internal resource (contains financial, Technological, managerial and marketing), market intelligence (contains intelligence making and responsibility) and online relationship marketing (online exchange quality, online content quality and e-service quality) was gained.

**Keywords:** competitive strength, internal resource, market intelligence, online relationship marketing

**JEL Classification:** : F12, L41, M31

---

1- Department of Business Management, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran.  
Siamak\_jafari\_tejarat@yahoo.com

2- Department of Business Management, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran (corresponding author). Delafrooz.n@gmail.com

3- Department of Business Management, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran.  
K\_shahroodi@yahoo.com

4- Department of Business Management, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran.  
Yalda.rahmati@gmail.com

