



## دیدگاه

موضوع: زنجیره های فروشگاهی؛ تحوли در نظام توزیع خرده فروشی

شماره: ۷۱۸

تاریخ: ۹۴/۰۴/۲۲

### توضیح اجمالی:

نظام توزیع کالا و خدمات همپای سایر تحولات اقتصادی در سراسر جهان به سرعت در حال تحول است. در حالی که، در گذشته تولیدکنندگان، واردکنندگان و توزیع کنندگان کوچک و بزرگ، بازیگران اصلی در توزیع کالا و خدمات بوده اند و در نهایت فروشگاه های کوچک و متوسط وظیفه عرضه مستقیم کالا و خدمات به مشتریان را برعهده داشته اند. اما در حال حاضر، نهادهای جدیدی جایگزین بازیگران قبلی در زنجیره توزیع و حتی بخشی از تولید شده اند. سطح فعالیت ها نیز از سطح ملی ارتقا یافته و برخی از توزیع کنندگان زنجیره های در سطح منطقه ای و یا جهانی نیز فعال بوده و شعبه های خود را در اقصی نقاط جهان برای توزیع کالاها و خدمات دایر نموده اند.

توسعه فروشگاه های زنجیره ای یکی از اقدامات مثبت در همسویی با نظام نوین توزیع طی یکی دو دهه اخیر در کشورمان بوده است. اما همانگونه که می دانیم کماکان فروشگاه های زنجیره ای سهم اندکی (حدود ۵ درصد) از بخش خرده فروشی دارد و خرده فروشان جزء، سهم اصلی را در اختیار دارند. در ریشه یابی برطرف سازی و کاستن این مشکلات باید اذعان کرد که در اقتصاد رقابتی کنونی تنها کسب و کارهایی توانایی حضور و حیات دارند که به صورت زنجیره ای (در مقابل انفرادی) به کسب و کار بپردازند. از سویی با توجه به اینکه بخش غالب نظام توزیع خرده فروشی کشور به صورت سنتی بوده و توسط واحدهای صنفی کوچک صورت می پذیرد؛ قطعاً حذف این مجموعه بزرگ که اشتغال زیادی را در خود ایجاد کرده است از نظام توزیع کشور به مصلحت و حتی امکانپذیر نمی باشد. واحدهای خرده فروشی جزء (سوپری ها و بقالی ها) در بخش توزیع کشور، امکان تحول و ارتقای سیستم توزیع و افزایش بهره وری در این بخش حیاتی را دچار چالش جدی کرده است. اما راهکار چیست؟

به زعم نگارنده با در پیش گرفتن رویکرد ایجاد «زنجیره های فروشگاهی» در کنار فروشگاه های زنجیره ای می توان ضمن ساماندهی واحدهای صنفی خرده فروشی باعث افزایش کارایی نظام توزیع فعلی کشور شد. منظور از زنجیره فروشگاهی، مجموعه ای از واحدهای صنفی خرده فروشی است که تحت یک نشان تجاری و با مدیریتی یکپارچه اداره می شود.

### تفاوت زنجیره های فروشگاهی با فروشگاه های زنجیره ای

- زنجیره فروشگاهی مشتمل بر تعداد زیادی فروشگاه با مساحت کوچک (سوپرمارکت) و گستردگی بالا است. اما فروشگاه زنجیره ای مشتمل بر تعداد محدودی فروشگاه با مساحت بالا (هایپرمارکت) می باشد.
- جامعه هدف فروشگاه های زنجیره ای، بخشی از نیازمندی های شهروندان است که در فواصل زمانی زیاد (هفتگی یا ماهیانه) و به مقدار زیاد خرید می کنند؛ اما جامعه هدف زنجیره های فروشگاهی، آن قسمت از نیازمندی های شهروندان است که در فواصل زمانی کوتاه (روزانه) و به مقدار مایحتاج روزانه خرید می کنند.
- در ادبیات موضوع، فروشگاه های زنجیره ای از نوع فروشگاه های تخفیفی (Discount Store) هستند ولی زنجیره های فروشگاهی از نوع فروشگاه های در دسترس (Convenience Store) می باشند.

### نمونه های موفق زنجیره های فروشگاهی در جهان

سوپرمارکتی های Circle K و همچنین 7/11 دو نمونه با سابقه و موفق اینچنین شبکه های خرده فروشی در دنیاست. زنجیره فروشگاهی Circle K در تگزاس آمریکا و از سال ۱۹۵۱ شروع به کار کرد. این فروشگاه ها که عموماً به اندازه سوپری های ایران هستند اکنون بیش از ۱۰ هزار فروشگاه در بیش از ۱۳ کشور (تمرکز اصلی: آمریکا، کانادا، شرق و جنوب شرق آسیا) دارد که فروشگاه های آن هم از نوع مالکیتی و هم از نوع فرانسیزی (اجاره برند) هستند. فروشگاه های 7/11 قدمتی بیشتر دارند و از سال ۱۹۲۷ در آمریکا شروع به فعالیت کردند. این فروشگاه ها نیز هم از نوع مالکیتی و هم از نوع فرانسیزی هستند. درآمد این زنجیره فروشگاهی در سال ۲۰۰۹ بالغ بر ۸۵ میلیارد دلار بوده است و اکنون بیش از ۴۵ هزار نفر را در استخدام خود دارد (غیر از کارکنان فروشگاه های فرانسیزی). هم اکنون بیش از ۵۳ هزار فروشگاه 7/11 در بیش از ۲۰ کشور دنیا مشغول فعالیت هستند.



## دیدگاه

### نکات کلیدی:

با در پیش گرفتن رویکرد ایجاد «زنجیره های فروشگاهی» در کنار فروشگاه های زنجیره ای می توان ضمن ساماندهی واحدهای صنفی خرده فروشی باعث افزایش کارایی نظام توزیع فعلی کشور شد. منظور از زنجیره فروشگاهی، مجموعه ای از واحدهای صنفی خرده فروشی است که تحت یک نشان تجاری و با مدیریتی یکپارچه اداره می شود.

### مزیت های زنجیره های فروشگاهی

- ساختارمند شدن واحدهای خرده فروشی جزء و امکان کنترل و نظارت بهتر دولت بر فعالیتهای آنها؛
  - امکان بهره مندی از «مقیاس اقتصادی» کسب و کار و افزایش سودآوری کل؛
  - امکان بکارگیری رویکردهای نوین توزیع (مثل: کراس داک، فروش الکترونیکی، ...) و کاهش قابل توجه هزینه های توزیع؛
  - امکان بکارگیری فناوری های نوین در نظام توزیع؛
  - مقرون به صرفه شدن سرمایه گذاری در حوزه زیرساختهای سخت افزاری و نرم افزاری بخش توزیع؛
  - امکان مدیریت واحد و یکپارچه چندین واحد خرده فروشی؛
  - افزایش حقوق مصرف کنندگان و مشتری مداری در بین خرده فروشان (به دلیل حفظ و ارتقای نشان تجاری)؛
  - یکپارچه شدن اجزای مختلف نظام توزیع خرده فروشی (اعم از انبارها، پخش و حمل و نقل، خرده فروشی) و در نتیجه امکان مدیریت یکپارچه بر کل شبکه توزیع؛
  - شکل گیری زنجیره های فروشگاهی قدرتمند در کشور که امکان حضور و فعالیت در سایر کشورهای منطقه را نیز دارا هستند؛
  - افزایش قدرت بخش خرده فروشی در چانه زنی با تامین کنندگان که کمکی به دولت در کنترل بازار و جلوگیری از گران فروشی خواهد بود؛ البته هر چند که این افزایش قدرت به دلیل افزایش درجه تمرکز در مواجهه با مصرف کنندگان نیز وجود خواهد داشت اما به دلیل رقابت فشرده بین زنجیره های فروشگاهی برای کسب سهم بیشتر بازار و فروش بیشتر تاحدی کنترل خواهد شد. اما با این وجود لازم است دولت تدابیری در راستای حمایت از حقوق مصرف کنندگان بیاندیشد.
- در پایان باید توجه داشت که رویکرد زنجیره فروشگاهی نه تنها در صنعت خرده فروشی خواربار بلکه در سایر صنایع (مثل رستورانها، نانواییها، پوشاک، ...) نیز قابل کاربرد و پیاده سازی است. بنابراین دامنه فعالیت یک زنجیره فروشگاهی نه الزاما فقط در یک صنعت بلکه ممکن است در چندین صنعت باشد. اما باید توجه شود که ماهیت کار زنجیره فروشگاهی حتما خرده فروشی است.