

# رهبری و کنترل قیمت‌های بازار از طریق شبکه‌ای از فروشگاه‌های زنجیره‌ای، تعاونی‌های مصرف و میادین تره‌بار

«راهکاری برای پیش‌بینی هوشمندانه روند تقاضا»

محسن رضا صادقی فروشانی  
(فوق لیسانس مدیریت بازرگانی، موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی)

## مقدمه

نوبت در حال وقوع است. در ایران نیز زمانی خرده‌فروشان تنها توزیع کنندگان کالا در ایران بودند، اما با رشد روزافزون جمعیت و دگرگونی در شیوه‌های زندگی سنتی و بروز مشکلات اقتصادی و اجتماعی جدید ناشی از آن به تدریج مقداری از این نقش به فروشگاه‌های بزرگ زنجیره‌ای یا تعاونی‌های مصرف و سوپر مارکت‌های ویژه سپرده شد و آن‌ها اندک اندک توانستند بواسطه امکانات وسیع‌تر نظیر تنوع در اقلام، توأم با جلب اعتماد و رضایت عمومی در مسایل بهداشتی، کنترل و قیمت‌گذاری مناسب‌تر، و صرفه‌ناشی از مقیاس خصوصاً کوتاه کردن کانال‌های توزیع تامصرفه به نوعی رضایت بیشتر مشتریان را جلب کنند و برای خود جای پای باز کنند.

زمانی یکی از وجوه مشخصه سیستم سرمایه‌داری وجود حلقه‌های متعدد خدمات واسطه‌گری مابین بنگاه‌های تولیدی و مبادی مصرف بود، تا حدی که در برخی موارد به کارکرد ناقص این سیستم در برخی نظام‌های شبه سرمایه‌داری خدمات شبه واسطه‌گری یا خدمات دلالتی اطلاق می‌شد، زیرا برخی از حلقه‌های این شبکه‌های توزیع، بعضاً ارزش افزوده‌ای جز افزایش قیمت کالا برای مشتریان نداشتند. اکنون جهان سرمایه‌داری از طریق بازخوردی مختلف و توسعه فن‌آوری در نظام نوین توزیع به این نقطه از تعدیل نظریات و اصلاح سیستم اقتصادی خود رسیده است که در

قالب خرده‌فروشی الکترونیکی در آستانه حذف مهمترین وجه مشخصه خود (یعنی کاهش یا حذف حلقه‌های واسطه و خدمات واسطه‌گری توزیعی) است. حذف حلقه‌های واسطه‌گری و ارتباط مستقیم تولیدکننده و مصرف‌کننده از طریق فن‌آوری فروش الکترونیک و ایجاد ارتباط سیستم سفارش‌گیری وسیع به شیوه اتصال انبار کارخانه به مصرف‌کننده یا خرده‌فروشی نهایی، تولیدکننده را به مثابه یک خرده‌فروش و توزیع‌کننده شبکه‌ای به‌طور مستقیم (یا حداکثر با یک واسطه فروشگاه‌های بزرگ زنجیره‌ای) به منازل مصرف‌کنندگان متصل می‌کند و این انقلاب جدیدی است که در بازرگانی

## شبکه توزیع سنتی و ضرورت نوسازی آن

با توجه به اینکه بخش توزیع کالا در ایران هنوز شیوه سنتی خود را دنبال می‌کند و با روش‌های نوین (که متضمن صرفه‌جویی در خریدهای عمده و اجتناب از دفعات حمل و نقل، مباحث بهداشتی و امکان کنترل بیشتر و بهتر قیمت و خدمات است)، فاصله دارد. تعداد زیاد واحدهای صنفی در ایران با مراکزهای کوچک و غیر استاندارد و بعضاً غیراقتصادی، سامان‌دهی سیستم توزیع را بسیار مشکل کرده است. لذا در جهت رفع مشکلات توزیع در کشور، صاحبان امور اقتصادی و بازرگانی



بعضاً بر گسترش فروشگاه‌های زنجیره‌ای و تعاونی‌های مصرف با معیارهای استاندارد و اقتصادی تاکید دارند. در کشور ما نیز مانند کشورهای جهان سوم، میان تولیدکننده و مصرف کننده حلقه‌های متعددی وجود دارد که در مواردی سبب افزایش ناموجه قیمت‌ها می‌شود که گاه از آن گریزی نیست، از آنجا که خرده‌فروشی آخرین حلقه از زنجیره متعدد کانال‌های توزیع<sup>(۱)</sup> است، شاید بتوان گفت که مشکل توزیع سنتی در حلقه انتهایی توزیع، (خرده‌فروشی) نیست، بلکه به عبارت دقیق‌تر مشکل افزایش قیمت‌ها خود را در این بخش نشان داده و تبعات نابسامانی در حلقه‌های متعدد توزیع در این قسمت آشکار شده است. لذا وجود ارتباط بین تعدد واسطه‌های کالارسانی و افزایش قیمت‌ها، سیاستگذاران را به این تصمیم نزدیک خواهد کرد که مانند تجربه خیلی از کشورها، تقویت فروشگاه‌های بزرگ و تعاونی‌های مصرف زنجیره‌ای (غیر دولتی) را در سرلوحه سیاست‌های خود قرار دهند زیرا در نظام در حال استقرار توزیع، در دنیای پیشرفته که سرلوحه اهداف آن حداکثر کردن رضایت مشتری در مبادلات بازرگانی است، واسطه‌های موجود بین تولیدکنندگان و مصرف‌کنندگان از طریق فروش الکترونیکی (ES) در حال حذف هستند. اگر در کشور ما نیز رضایت مصرف‌کننده در سرلوحه اهداف و سیاست‌ها قرار دارد که قطعاً چنین تمایلی وجود دارد به نظر می‌رسد تقویت شیوه‌های نوین توزیع از طریق حمایت دولت از تاسیس و گسترش فروشگاه‌های زنجیره‌ای غیر دولتی یکی از راه‌های آن است. حمایت دولت در اعطای مجوزهای قانونی، اجازه تاسیس و اعطای وام‌های کم بهره در محل‌های مورد نیاز و ... هزینه‌هایی است که دولت باید برای کارا شدن سیستم توزیع بپردازد تا انشاءاً... مابه‌ازای این اقدام، پیشگیری از افزایش ناموجه و غیر قابل کنترل قیمت‌ها باشد. چرا که فروشگاه‌های زنجیره‌ای که بعضاً با استفاده از فن‌آوری خط نماد عمل می‌کنند بعنوان یکی از ابزارهای اساسی افزایش کارایی در عرضه کالا و ساماندهی سیستم توزیع شناخته می‌شوند، زیرا شبکه گسترده‌ای از فروشگاه‌های زنجیره‌ای با ویژگی‌های پیش گفته حتی اگر کمتر از ۲۰ درصد از سهم بازار خرده‌فروشی را در اختیار داشته باشند، ابزار بسیار قابل ملاحظه‌ای در اعمال سیاست‌های توزیعی و ساماندهی و کنترل سیاست‌های بازرگانی دولت خواهند بود و به همان اندازه می‌توانند اطلاع‌رسانی و تعامل متقابل در جهت سیاست‌های تنظیم بازار و قیمت‌ها را به عهده داشته باشند، که نمونه عملی این گونه اقدامات در ورود دولت به بازار میوه در سطحی کمتر از ۵ درصد سهم بازار (اما با تاثیر موقت در جلوگیری از افزایش قیمت‌ها) در اسفند ۱۳۸۴ و نوروز ۸۵ مشاهده شد. لذا برخی فروشگاه‌های زنجیره‌ای که اساساً با سرمایه مردم و به خاطر رفاه آنان تاسیس شده‌اند و رسالت‌هایی مانند اصلاح نظام توزیع و الگوی مصرف مردم را نیز بر عهده دارند لزوماً باید مأموریت‌هایی از قبیل همراهی در کنترل قیمت‌ها و تنظیم بازار را نیز وجهه همت خود قرار دهد، لذا حمایت دولت در ایجاد شبکه‌ای از اتحادیه فروشگاه‌های زنجیره‌ای و تعاونی‌های بزرگ و غیردولتی با استفاده از فن‌آوری‌های نوین نظیر خط نماد (بارکد) باعث خواهد شد تا اطلاعات گردش و چرخه کالا از تولید تا مصرف (در حد ۲۰ درصد رهبری بازار) در اختیار (دولت) قرار گیرد و بدون ایجاد عاملیت دولتی، امکان اعمال نظارت همه جانبه، قوی و موثر بر تنظیم بازار فراهم شود. شبکه‌ای از فروشگاه‌های مصرف و زنجیره‌ای و میادین فروش تره بار می‌توانند حلقه‌های ارتباطی بین بخش تولید، واردات و توزیع تا مصرف را به حداقل رسانده و با ایجاد نوعی تمرکز عمودی، تا حد امکان هزینه‌های

رهبری و تعاون شماره ۴۵

توزیع را (از طریق سرشکن شدن هزینه‌های ناشی از تعدد مراحل حمل و دست‌به‌دست شدن سفته‌بازانه کالا و همچنین صرفه‌جویی ناشی از خریدهای انبوه در مقیاس) کاهش دهد که نتیجه بازیافتی آن علاوه بر رضایت مصرف‌کننده تسهیل در نظارت دولت بر عملکرد سهم مهمی از خرده‌فروشی‌ها و نتیجتاً متابعت سایر آحاد خرده‌فروشی از رهبری قیمت این گروه است.

### ابزارهای نوین و نوسازی شبکه توزیع

بررسی‌ها نشان می‌دهد که نهادهای عمده‌فروشی در کانال‌های توزیع سنتی که حلقه‌های اساسی تعدد چرخش کالا در مسیر واسطه‌های مختلف فروش هستند و هنوز به ابزارهای نوین تجاری نظیر خط نماد مجهز نشده‌اند، دارای ساختاری پیچیده، انحصاری و سنتی با اطلاعاتی غیر قابل دسترس هستند که در زنجیره توزیع نقش اساسی را ایفا می‌کنند. لذا پیشنهاد می‌شود به موازات گسترش و ایفای نقش فروشگاه‌های زنجیره‌ای به نوعی نسبت به ساماندهی کانال‌های عمده‌فروشی (با استفاده از فن‌آوری‌های نوین نظیر خط نماد، برنامه‌ریزی حمل و نقل مکانیزه، شفاف و قابل ردیابی) نیز همت گمارده شود تا از این طریق امکان تلفیق و یکپارچگی اطلاعات توزیعی فراهم شود. لازم به ذکر است، هزینه نصب و راه‌اندازی تجهیزات تبادل الکترونیکی اطلاعات به نسبت حجم واحدهای تولیدی و توزیعی و عملیات آن‌ها متغیر است اما به طور قطع نسبت به مزایایی که ایجاد می‌کند بسیار ناچیز است.

سهم میزان صرفه‌جویی‌های ایجاد شده ناشی از ایجاد سرعت و تسهیل در عملیات و افزایش دقت در هر یک از مراحل استفاده از فن‌آوری خط نماد به شرح زیر تخمین زده می‌شود.<sup>(۲)</sup>

کاهش هزینه‌های مصرفی (کاغذ)	۲۵٪
کاهش میزان خطا	۳۳٪
کاهش هزینه نگهداری موجودی	۲۳٪
بهبود ارتباط با مشتری	۲۳٪
بهبود ارتباط با عرضه‌کننده	۱۵٪
بهبود رقابت	۱۹٪
بهبود تسهیلات تجاری	۶٪
سایر	۶٪

فوائد و مزایای ذکر شده برای استفاده از فن‌آوری‌های نوین بازرگانی نظیر خط نماد و فروش الکترونیکی توسط واحدهای تولیدکننده، عمده‌فروشی‌ها و فروشگاه‌های خرده‌فروشی (زنجیره‌ای‌ها) نقش قابل توجهی در سرعت انتقال اطلاعات، دقت در اطلاع‌رسانی مشخصات کالاهای توزیع شده به طرف‌های تجاری و بهبود برنامه‌ریزی حمل و نقل و هماهنگی بهتر انتقال کالا در چرخه تولید، توزیع و مصرف و در نتیجه رضایت مشتریان خواهد داشت. در حالی که در حال حاضر تنها برخی از فروشگاه‌های زنجیره‌ای در انتهای زنجیره عرضه از فن‌آوری خط نماد استفاده می‌کنند و شرکت‌های تولیدی و عمده‌فروشی از تمام مزایای این فن‌آوری کمتر بهره‌برداری می‌کنند و آن را در تمام فرایندهای محاسبات مالی، توزیع و فروش و انبارداری و سفارش‌کالای خود بکار نمی‌گیرند. در حالی که اگر استقرار تجهیزات نوین بدون استفاده از تمام ظرفیت‌های آن و در حلقه‌هایی ناقص صورت پذیرد با نبود آن تفاوتی نخواهد داشت.

## کادر ۱: ده دلیل برای استفاده از بارکد

۱- طبقه‌بندی و کدگذاری کالاها بر اساس سیستم بارکد جهش عظیمی در صحت و دقت عملیات ایجاد می‌کند.

نرخ متوسط خطا، هنگامیکه داده‌ها با دست وارد می‌شود یک کاراکتر در هر سیصد فشار روی دکمه‌های صفحه‌کلید کامپیوتر خواهد بود در حالی که متوسط این خطا هنگامی که داده‌ها بر اساس فن آوری بارکد خوانده می‌شوند یک کاراکتر در هر میلیون خواهد بود.

۲- سیستم طبقه‌بندی بر اساس بارکد هزینه‌های پرسنلی مدیریت و طبقه‌بندی کالا را کاهش می‌دهد. مدت زمانی که بواسطه عملیات ورود اطلاعات در هنگام طبقه‌بندی معمولی کالا هدر می‌رود معمولاً بیش از ۳۰ دقیقه برای هر نفر کارگر در کارخانه در هر روز خواهد بود ولی با استفاده از سیستم بارکد این زمان به بخش‌های اصلی و تولید اختصاص خواهد یافت و کارگران آزاد شده از ناحیه جمع این ساعات بازیافت شده، موجبات کاهش هزینه‌های پرسنلی را فراهم خواهند کرد.

بدیهی است که سود نهایی کارخانجات و واحدهای تولیدی از ناحیه اینگونه صرفه‌جویی‌ها تأمین خواهد شد.

۳- استفاده از سیستم بارکد، حدث و گمان غیر واقعی را در رابطه با مواد و قطعات خط تولید کاهش خواهد داد و زمان تحویل سفارش به مشتریان را قطعی خواهد کرد و بدقولی را به حداقل کاهش خواهد داد.

۴- روش استفاده خط ناماد، احساس تعلق، اعتماد و دبستگی کارکنان را افزایش خواهد داد، زیرا تاریخ و ساعت دقیق شروع انجام هر پیمان و معامله و خاتمه آن به صورت دیجیتالی ثبت خواهد شد.

۵- استفاده از سیستم بارکد به شما این قابلیت را خواهد داد که فقط آن چیزهایی را که نیاز دارید تهیه کنید. مزیت آن در این سیستم در حدی است که اگر قطعه یا کالایی را به اندازه در اختیار نداشتید، آن را سریعاً تهیه و یا اینکه سوال کنید چه کسی و به چه علت آنرا مصرف کرده است.

۶- استفاده از سیستم بارکد به طور قابل ملاحظه‌ای هزینه‌های طبقه‌بندی و حمل را کاهش خواهد داد. در حال حاضر متوسط هزینه‌های تفکیک طبقه‌بندی و حمل ۳۵ درصد در سال و لذا هزینه‌های ۱۰۰ هزار دلاری در سال موجب صرفه‌جویی ۳۵ هزار دلاری خواهد شد و دقت عملیات سیستم بارکد اغلب باعث صرفه‌جویی آشکار و فوری خواهد شد.

۷- سیستم جمع‌آوری اطلاعات بوسیله بارکد امکان پرداخت‌های مکرر تا کمتر از سه ماه را به طور مستمر خواهد داد و هر تردیدی در مورد پرداخت‌ها و دیگر اطلاعات عرضه‌کنندگان و مشتریان حتی به صورت تلفنی قابل رفع است.

۸- سیستم طبقه‌بندی و جمع‌آوری اطلاعات بوسیله بارکد اساساً باعث بهبود زمان اطلاع‌رسانی و اطلاع‌یابی و سرعت عمل در بهنگام کردن اطلاعات سیستم خواهد شد و دقیقاً ساعت و روز بهنگام‌سازی اطلاعات داخل سیستم را منعکس می‌کند و بروز کردن اطلاعات سیستم برابر ضرورت‌های زمانی و بر خط (Online) صورت می‌پذیرد.

۹- سیستم بارکد موجب کاهش هزینه‌ها و زمان انبارگردانی و موجودی‌گیری پایان سال و موجب افزایش کنترل‌های مالی، دقت، سرعت و صحت عملیات خواهد شد.

۱۰- هر کس می‌تواند آن را بکار ببرد: این مزیت دو جنبه دارد از یک طرف فکر کنید که رقبای شما از تمامی فواید فوق در سیستم بارکد استفاده می‌کنند

ولی شما هنوز از چرتکه استفاده می‌کنید و از طرف دیگر انحصار صندوقداری و شناخت اجناس در فروشگاه‌ها از بین خواهد رفت و هر کارمندی امکان استفاده از دستگاه‌های خواننده رمز را خواهد یافت.

در مرحله بعد با حمایت از استقرار سیستم‌های فروش مکانیزه و الکترونیکی در بنگاه‌های تولیدی، نظام توزیع به استقبال ضربه الکترونیکی هزاره سوم (که همانا ارتباط مستقیم تولید کننده و مصرف کننده است) می‌رود. به یاد داشته باشیم که تحقق چنین پدیده‌ای قریب الوقوع است و به زودی تحقق می‌پذیرد، لذا برابر نظریات مطرح شده در کتاب ضربه الکترونیکی هزاره سوم، خرده‌فروشان ما باید راه‌های استقبال از این پدیده جدید (فروش الکترونیکی توسط تولیدکنندگان) و استفاده از مزایای آن و یا راه‌های کنار آمدن با آن را فراگیرند، در غیر اینصورت به ناچار محکوم به ورشکست شدن خواهند بود لازم به ذکر است نشانه‌هایی از این شیوه فروش نیز در توزیع سبدهای کالایی در برخی فروشگاه‌های زنجیره‌ای ایران به چشم می‌خورد به نحوی که عرضه‌کنندگان زنجیره‌ای، سیدی از نیازها و سفارشات روزانه، هفتگی و ماهانه را به درب منازل مشتریان می‌رسانند.

این مدل، پدیده‌ای نوین اما نیمه‌کاره‌ای از پیشنهاد ضربه الکترونیکی هزاره سوم است. همه به یاد داریم که در گذشته خرید خامه و عسل و نان تازه جهت صرف صبحانه و یا خرید روزانه مایحتاج جزء برنامه‌های روزانه‌ای بود که در آن ایام، فراموش شدن این فرهنگ و روش خرید غیر قابل باور می‌نمود، اما به راحتی این فرهنگ با گسترش خدمات توزیعی و تولیدی و تکنولوژیکی فراموش شد و اکنون برنامه‌های خرید خانوارها کاملاً ادواری و مقطعی شده است به گونه‌ای که مریه، پنیر و حتی نان صبحانه بعضاً به صورت هفتگی و بلکه ماهیانه تدارک می‌شود و عادت و رفتار خرید روزانه گوشت گرم به خریدهای ماهیانه اما از شرکت‌های دارنده علامت تجاری معتبر مثلاً (زیاران یا داماران یا سیمرغ) تبدیل شده است. پس هر رفتار مصرفی در خرید به سرعت امکان تغییر دارد، یافته‌های کلیدی کتاب ضربه الکترونیکی هزاره سوم حاکی از آن که انقلابی در خرید الکترونیکی در حال وقوع است که تاثیر زیادی بر شیوه خرید و محیط خرده‌فروشی‌ها خواهد گذاشت. این تحول به حدی است که شیوه‌های جافتاده سنتی توزیع و فروش در حاله‌ای از ابهام ناشی از غیر سودآور بودن قرار گرفته و یا خواهد گرفت و دنیای سرمایه‌داری در حال پیاده کردن الگوهای جدیدی در جهان در زمینه حذف واسطه‌ها (گرچه نه کاملاً) اما در چارچوب ضوابط و ارزش‌های فن‌آورانه همراه با کارایی اقتصادی است. خرید و فروش الکترونیکی بعضاً ارتباط مستقیم و بی‌واسطه تولیدکننده با مصرف کننده را دنبال می‌کند و این امر زمینه‌ساز بروز تحول در خدمات خرده‌فروشی در بسیاری از کشورها شده و موجب شده که فعالیت‌های خدماتی در زنجیره عرضه از اهمیت و ضماً چابکی خاصی برخوردار شود که نتیجه آن کاهش هزینه‌های مبادلاتی و با صرفه‌تر شدن قیمت‌ها (تا حد ۲۰ درصد) نسبت به فروش‌های فروشگاه‌های سطح خیابان است. صحنه آینده خرید به معنی حذف کامل فیزیکی و جایگاه‌های خرید خرده‌فروشی نیست، بلکه مردم کماکان برای خرید تفریحی بیرون خواهند رفت اما نه برای رفع نیازهای روزمره و روزانه، بلکه بیشتر به عنوان یک فعالیت تفریحی روزانه در مقابل مشغله روزانه زندگی، در این سناریو، مجتمع‌ها، فروشگاه‌ها و مراکز خرید بزرگ باقی خواهند ماند و محور خرید تفریحی و سرگرمی می‌شوند، در این مراکز که بیشتر با هدف پرکردن اوقات فراغت و در حاشیه مجتمع‌های تفریحی

ساخته شده‌اند، مصرف‌کنندگان انتظار دارند که خرده‌فروشان نیز کماکان حضور داشته باشند. گرچه پدیده فروش الکترونیکی تمامی سطوح خرده‌فروشی فروشگاه‌ها و بانک‌ها را متأثر خواهد کرد اما در این هجوم مغازه‌های متوسط خیابان‌های اصلی بیشتر آسیب پذیرند، زیرا امکان جبران هزینه‌های ثابت و برگشت سرمایه بناهای فیزیکی خود را ندارند و لذا چاره‌ای جز پیوستن به پدیده فروش یا همکاری مشترک با تولیدکنندگان را ندارند.

پاره‌ای از شرکت‌ها که با رهبری این عرصه نوین، پیشگام ایجاد فکر ارتباط مستقیم و کوتاه‌تر با مصرف‌کننده و تدارک شکل نوینی از مزیت و تمایز در روش داد و ستد خود شدند شرکت‌هایی هستند از قبیل:

خط مستقیم (Direct Line)، گل‌های ۱-۸۰۰، اولین عرضه مستقیم (First Direct)، کیفیت، ارزش و راحتی (QVC)، دل (Dell)، لی‌وایز (Levis)، آمازون، تسکو و پراکتروگمبل که جزء شرکت‌های پیشگامی بودند که ارتباط مستقیم با مصرف‌کننده را (و یا ارتباط با واسطه یک فروشگاه زنجیره‌ای را) به عنوان ایده بازاریابی به روش دیگر، در راهبرد تجاری خود قرار دادند.

شرکت Direct Line در اواسط ۱۹۸۰ تاسیس شد و حدود ۷ سال بعد از راه‌اندازی باعث شد که پشت صنعت بیمه انگلستان بلرزد، راهبرد این شرکت چیزی نبود جز ارتباط انبوه و گسترده و مستقیم با مصرف‌کننده، همینطور کارشناسان شرکت دل در ابتدای کار فروش رایانه از طریق تلفن را غیر ممکن تصور می‌کردند اما در عرض کمتر از ۲ سال (سال‌های ۹۹-۱۹۹۷) آن‌ها توانستند از طریق فروش به‌نگام (Online) و مستقیم رایانه به مصرف‌کننده، فروش خود را از ۷/۸ میلیارد دلار به ۱۸ میلیارد دلار برسانند. به همین طریق آمازون با اعمال این سیاست ۵۰ هزار دلار فروش سال ۱۹۹۷ خود را به یک میلیارد دلار در سال ۱۹۹۹ رساند.

تسکو یکی از بزرگترین خرده‌فروشان مواد غذایی بریتانیا است که با تحویل یک CD حاوی اطلاعات از کالاهای خود، امکان تحویل سفارشات مصرف‌کنندگان را به صورت مستقیم در فردای روز سفارش فراهم کرد و بهترین مثال در زمینه همکاری دوجانبه یک تولیدکننده (شرکت پراکتروگمبل) و خرده‌فروشان (وال مارت) در سرشکن کردن هزینه‌های مبادلاتی از طریق هماهنگی در عملیات مشترک و کاربرد شیوه‌های نوین و کارا و کاهش فاصله تولیدکننده تا مصرف‌همکاری پراکتروگمبل و وال مارت است.

مجسم کنید که پیشرفت فن‌آوری الکترونیکی جایگزین تشکیلات بانکداری امروز شود و فروشگاه‌های زنجیره‌ای و خرده‌فروشی امکان دریافت و پرداخت‌های ساده و محاسبات پیشرفته حسابداری را برای عملیات خرید و فروش پیدا کنند. در این صورت آیا شعب بانک‌ها که فعالیتی جز این ندارند محکوم به فنا خواهند بود. بدیهی است در این صورت، خدمات خرده‌فروشی از این قبیل که خود را با فن‌آوری جدید همسو نکرده باشند اعم از بیمه، بانک یا فروشگاه‌های کالایی و خدمات مالی به «دایناسورهای عصر دیجیتال» تشریح و تشبیه نخواهد شد؛ همانطور که دایناسورهای عصر عتیق نیز به دلیل عدم سازگاری و تطبیق سریع با تحولات زمانه نابودی خود را باور نداشتند.

رشد شتابان تجارت سوار شده بر بال فن‌آوری‌های نوین، نوید تحولات اساسی در الگوهای خرید و فروش و تسهیل هر چه بیشتر این روش‌ها در جهت خدمت‌رسانی بیشتر مصرف‌کنندگان را می‌دهد. از زمانی که تجارت

با رؤیت حضوری و مذاکره رودررو آغاز شد تا مراحل متکی شدن آن بر مکاتبات رسمی (بدون رؤیت کالا و البته مبتنی بر اعتماد متقابل و شناخت مارک تجاری مربوطه) شاید کمتر کسی تصور این را داشت که می‌توان بدون برقراری ارتباط فیزیکی به صورت الکترونیکی از فروشگاه‌های خرید کرد. اما سوار شدن تجارت بر امواج فن‌آوری تلکس، تلفن، نمابر و اخیراً تلفن همراه و اینترنت و در آینده‌ای نزدیک تلویزیون‌های کابلی و ماهواره‌ای تعاملی و دو طرفه (و نه یک طرفه مانند تله‌تکست) و تلفن‌های ویدیویی، خبر از هجوم موجی بسیار سنگین در بخش خرده‌فروشی و هدایت ارتباطات تجاری به سمت جهان الکترونیکی دارد. واحدهای تولیدی و خرده‌فروشی در اغلب بخش‌های کالایی و خدماتی به سمت خرده‌فروشی مجازی و غیرفیزیکی در حال تغییر هستند. مجازی‌سازی، پیامد اجتناب‌ناپذیر دیجیتالی شدن است. در چنین حالی داشتن فضای فیزیکی برای فروش، غیر اقتصادی و تا حدود زیادی منفی خواهد شد و فاصله‌های جغرافیایی بی‌ربط می‌شوند.

گروهی بدون حضور فیزیکی در یک مکان، امکان گفتگو، مبادله اطلاعات، خرید و فروش، آموزش و حتی تفریح در میدانی مجازی را می‌یابند. در این صورت سوالات زیادی مطرح می‌شود: چرا باید مغازه‌های بیشتری بسازیم؟ چرا باید پول کاغذی چاپ کنیم؟ چرا فضای امور اداری شرکت را به حداقل نرسانیم؟ و در عوض برای آموزش رایانه کارکنان سرمایه‌گذاری بیشتری انجام دهیم تا بتوانیم کسب و کار خود را با تحولات جدید فن‌آوری همسو کنیم.

صحنه خرید در حال دگرگونی است و خرده‌فروشان نیازمند تحول‌اند. متوقف شدن در روش‌های سنتی موجود با ریسک بالایی همراه است. چسبیدن به روش‌ها و فضاهای فیزیکی فعلی و ترسیدن از موج‌های فن‌آوری الکترونیکی در خرید و فروش آن‌ها را منزوی و حاشیه‌سود آن‌ها را تقلیل و نهایتاً مضمحل خواهد کرد. با استقبال مصرف‌کنندگان از انقلاب در حال وقوع خرید الکترونیکی، صرفاً یک کاهش ۱۵ درصدی در هزینه معاملات فروشگاه‌های مجازی، فروشگاه‌های سنتی زیادی را غیر سودآور خواهد کرد، و به موازات کاهش مراجعه به فروشگاه‌ها، برخی مغازه‌ها و مجتمع‌های متوسط خرید بیشتر آسیب‌پذیر خواهند بود.

خرده‌فروشان مختارند که با این تحول همگام شوند و از مزایای درازمدت آن بهره‌برند یا این که در برابر آن مقاومت کرده و از آن در جهت حفظ منافع کوتاه‌مدت خود دوری گزینند.

اما اگر بخواهند در مسیر فن‌آوری حرکت کنند شروع فروش الکترونیکی برای کدام دسته از کالاها یا شرکت‌ها در اولویت است. تست «اندازه‌گیری میزان تمایل و آمادگی مصرف‌کنندگان» برای خرید الکترونیکی در این کتاب برای آن گروه از خرده‌فروشان که نمی‌خواهند بدون مطالعه وارد عمل شوند پاسخی علمی خواهد داد که کدام کالاها براساس شناسایی خصوصیات محصول و حواس پنج‌گانه انسانی و همچنین کدام دسته از خدمات و شرکت‌ها برای شروع عملیات خرید و فروش الکترونیکی مناسب‌تر هستند.

اگر شرکت‌ها و سطوح خرده‌فروشی به سرعت بتوانند تاثیر بالقوه این پدیده را روی کسب و کار خود با استفاده از تست خرید و فروش الکترونیکی (ES) ارزیابی کنند، باقی می‌مانند و موفق می‌شوند این تست میزان آمادگی محصولات و خدماتی را که بیشتر مستعد خرید و فروش الکترونیکی هستند ارزیابی کرده و آن‌ها را براساس میزان نیاز به حواس پنج‌گانه اولویت‌بندی

## کادر ۲: امتیازها و ویژگی های فروشگاه های زنجیره ای با فن آوری نوین (۳)

- ۱- حذف واسطه های غیر ضروری میان تولیدکننده و مصرف کننده
- ۲- جلوگیری از توسعه بی رویه واحدهای تجاری در فضاهای غیرتجاری،
- ۳- صرفه جویی در وقت خریداران جهت تسریع تأمین مایحتاج عمومی و ضروری،
- ۴- صرفه جویی در تجهیزات توزیع و استفاده بهینه از نیروهای خدماتی از طریق تمرکز توزیع کالا،
- ۵- بهبود نسبی ترافیک شهری با حذف مسافرت های درون شهری غیر ضروری،
- ۶- کاهش آلودگی هوا و استهلاك وسائط نقلیه (کاهش سفرها شهری)،
- ۷- ایجاد آرامش کافی برای مراجعین هنگام خرید،
- ۸- جلوگیری از فروش کالاهای غیر استاندارد،
- ۹- بالا بودن کیفیت بسته بندی، انبارداری و عرضه کالا، متناسب با نیاز خریداران،
- ۱۰- امکان ارائه کالا و خدمات در طول شبانه روز،
- ۱۱- کاهش گردش نقدینگی با استفاده از کارت اعتباری،
- ۱۲- توسعه و ترویج فرهنگ استاندارد کردن کالاهای تولید داخلی و استفاده از بارکد ملی،
- ۱۳- تثبیت قیمت کالا در مناطق مختلف شهری با توجه به یکسان بودن قیمت انواع کالاهای عرضه شده در کلیه شعب واحد زنجیره ای مرتبط،
- ۱۴- کاهش هزینه های مبادلاتی،
- ۱۵- تغییر در عادت خرید و سلیقه مصرف کنندگان،
- ۱۶- خرید ناگهانی و برنامه ریزی نشده یا خرید بر مبنای خلق لحظه ای تقاضا در موقع رؤیت کالا،
- ۱۷- بهینه سازی رفتارهای اجتماعی با تعیین قیمت مقطوع و قابل اطمینان،
- ۱۸- انجام خریدهای یکجا با تنوع بخشیدن به اقلام کالا،
- ۱۹- امکان استفاده و بکارگیری روش های نوین و فن آوری های مدرن نظیر کارت های اعتباری، بن های اعتباری، خریدهای تلفنی و استفاده از پارکینگ مناسب
- ۲۰- تقلیل تجهیزات توزین و توزیع در مقیاس کلان،
- ۲۱- بر خورداری از تشکیلاتی قابل انعطاف و نظام تأمین کالای قدرتمند،
- ۲۲- اولویت بر سرمایه گذاری در عمده فروشی و خریدهای عمده،
- ۲۳- استفاده بجا از تجارت خارجی برای ارتقاء سودآوری،
- ۲۴- انجام خدمات و فعالیت های اقتصادی جنبی به منظور ارتقاء سودآوری،
- ۲۵- ایجاد امکان هدایت و برنامه ریزی و نظارت بر توزیع در اقتصاد کلان و به نمایندگی از دولت
- ۲۶- استفاده مناسب از حمایت های دولتی به منظور فوق و اطلاع رسانی متقابل به دولت در مورد عرضه و تقاضا و قیمت کالا (جریان اطلاعات)،
- ۲۷- کاهش سطح توزیع و مشخص بودن مسیر توزیع،
- ۲۸- کاهش زمان بین تولید تا توزیع،
- ۲۹- کاهش زمان بین توزیع تا مصرف،
- ۳۰- امکان اعمال نظارت سریع، دقیق و گسترده دولت در کار مجموعه ای از این فروشگاه ها و در نتیجه امکان اعمال سیاست های تنظیم بازار.

و در نهایت به مرحله ای از هوشمندی و خردمندی ارتقاء پیدا می کنند که با کمک اطلاعات موثق درون سیستم و شناخت و اطمینان قبلی مصرف کنندگان از علامت های تجاری خاص، به گونه ای حیرت آور، دقت در ویژگی های محصول جای خود را به اطمینان و اعتماد به نام ها و مارک های معتبر (حتی در مورد مواد غذایی که حواس چشایی و بویایی در آن نقش دارد) می دهد. نظیر چنین اعتمادی رابه مارک های معروف غذایی بدون نیاز به چشیدن آن در ایران هم می توان یافت (بستنی میهن، سس مهرام، ساندویچ آیدا و هاید، موز چیکیتا، چلو کباب نایب، رفتاری، پیتزای خانه کوچک، ونوس برگر، بوف و استاربرگر از آن جمله اند).

## راهبردهای مواجهه با فروش الکترونیکی در سطح خرده فروشی

ده گزینه یا راهبرد در نحوه مواجهه خرده فروشان با پدیده فروش الکترونیکی را تشریح می کند و نشان می دهد که آن ها در کدام سوی طیف گزینه های ده گانه نزدیک شدن به روش فروش الکترونیکی یا مقاومت در برابر آن هستند؛ همچنین میزان علاقه مصرف کنندگان را به خرید الکترونیکی بررسی و در نهایت راز تغییر مسیر حرکت جهان تجارت از دارایی های فیزیکی خرده فروشی (کالا، بانک، بیمه و ...) به سوی دانایی و نظم نوین جهانی در دارایی های مجازی را تشریح می کند و تصویری از ضرورت های جهان خرده فروشی آینده و طرح سهیم شدن مشتریان در زنجیره ارزش، راهبرد اطلاعات، مهارت ها و منافع خرده فروشی، ارائه می کند.

هر یک از این ده گزینه در حال حاضر می تواند دارای طیفی گسترده از سلب اعتماد تولیدکننده و دست کشیدن کامل او از شبکه توزیع سنتی (خلع ید شبکه توزیع سنتی) یا در عین ارتباط مستقیم و الکترونیکی تولیدکننده با مصرف کننده قبول نوعی اتحاد و همکاری با عملیات سنتی ترفیع کالا و همچنین راهبرد نگاه به فروش الکترونیکی فقط به عنوان یکی از کانال های توزیع جداگانه و یا صرفاً تهیه و تأمین اطلاعات فروش در یک وب سایت توسط سیستم های توزیع موجود (ترکیبی از هر دو) و در نهایت شانه خالی کردن از انجام هر گونه مصالحه ای با فروش الکترونیکی باشد. ده راهبرد پیش روی تولیدکنندگان و خرده فروشان در چهار گروه، به شرح زیر، قابل دسته بندی هستند:

دسته اول، راهبرد مبتنی بر مشارکت و همکاری تولیدکننده و خرده فروش در فضای فعلی را شامل می شود (مانند رابطه وال-مارت و پراکتروگمبل) که سیستم بازرگانی آن ها وابسته به یکدیگر است به گونه ای که تولید محصولات در شرکت پراکتروگمبل برای مشتریان فروشگاه زنجیره ای وال مارت صورت می گیرد و هر دو شرکت به طور الکترونیکی با یکدیگر معامله می کنند. لذا مشتریان مشترک هر دو می توانند از پلاک فرم مشترک بازرگانی این دو شرکت استفاده و خرید اینترنتی کنند. فقدان موجودی دیگر شنیده نمی شود، مشارکت محکم است و هر کدام نسبت به نیازهای دیگری پاسخگوست. به طریقی که به نفع هر دو و نفع مصرف کننده باشد. در این راهبرد بعضاً تولیدکنندگان بزرگ حاضر می شوند به منظور جلب نظر مشتریان بیشتر، درج علامت تجاری فروشگاه های زنجیره ای معتبر اما محدود به جغرافیایی خاص را روی محصولات خود قبول کنند و در مواردی شرکت های زنجیره ای بزرگ درج نام خود روی محصولات شرکت های کوچک تولیدی را می پذیرند در

این صورت مشتریان از مارک شرکت‌های تولیدکننده کالا بی‌خبرند اما بواسطه علامت تجاری فروشگاه زنجیره‌ای خرید می‌کنند.

دسته دوم، راهبردهای مبتنی بر جذابیت هستند به نحوی که این محصولات دارای آنچنان جذابیتی هستند که بدون در نظر گرفتن شیوه توزیع (اعم از سنتی یا الکترونیکی) در هر بازاری به فروش می‌روند.

در این راهبرد عملکرد انحصاری محصول در استفاده از فن آوری خاص یا مزیت در کیفیت و کارکردگرایی باعث بی‌اعتباری تعارض در نوع توزیع محصول خواهد شد. لذا صرف نظر از شیوه سنتی یا جدید عرضه، در هر شرایطی این کالاها به فروش می‌روند.

واکمن‌های کم‌ری یا گوشی، تلفن‌های همراه چندکاره، ساعت و ماشین حساب‌های چند منظوره، شوینده‌های ویژه و برخی خدمات مالی و بیمه‌ای از این قبیل هستند.

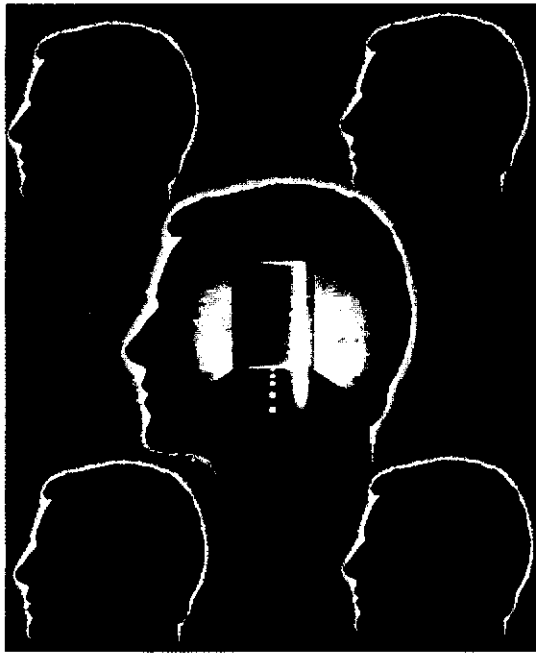
کشش علامت تجاری نیز مبتنی بر جذابیت است و در مواردی نام محصول شرکت تولیدکننده، شیوه توزیع آن را تحت الشعاع قرار می‌دهد اینتل، سونی، تفلون، نایک، کوکاکولا، کائو و ... نمونه‌هایی از کشش علامت تجاری هستند.

دسته سوم، راهبردهای مبتنی بر ارائه اطلاعات محض اما الکترونیکی به خریداران است که تولیدکنندگان و خرده فروشان بدون دست کشیدن از سیستم توزیع سنتی با تاسیس یک وب سایت الکترونیکی فقط مسیر اطلاعات را به خریداران احتمالی درباره محصولات و همچنین ویژگی‌های هر محصول، محل و نحوه تهیه و دسترسی به آن ارائه می‌دهد و از طریق یک جریان دو جانبه اطلاعات مشتریان و قدرت رقبا را تجزیه و تحلیل می‌کند و در موارد پیشرفته‌تر مصرف‌کنندگان با طبقه‌بندی نیازها و رفتارها در قالب گروه‌های خاص سازمان یافته تر و متحد می‌شوند که به صورت عمده نیازهای جمعی خود را از طریق خرده فروشان مرتفع سازند و قدرت چانه‌زنی خود را گسترش دهند.

موضوع چانه‌زنی دست‌جمعی و اتحاد خریداران چالشی را برای خرده‌فروشان به وجود می‌آورد و تشکیل چنین کانون‌ها یا باشگاه‌هایی از مصرف‌کنندگان با اهداف واحد، بازار جدیدی را برای تولیدکنندگانی که بتوانند این گروه‌های مصرف‌کننده را از روی سایت پیدا کنند فراهم می‌سازد که نقطه تضاد خرده‌فروشی با تولیدکنندگان در اینترنت از اینجا شروع می‌شود. بدیهی است، تهدید کانال‌های توزیع سنتی نیز مبنی بر اینکه ارتباط مستقیم تولیدکننده با مصرف‌کنندگان موجب قطع خدمات توزیعی آنان خواهد شد معمولاً تاکنون بی‌اثر بوده است.

دسته چهارم، راهبردهایی هستند که ارتباط مستقیم تولیدکننده و مصرف‌کننده را از طریق فروش الکترونیکی (ES) دنبال می‌کنند.

این راهبرد می‌تواند از ایجاد واحد بازرگانی جداگانه برای فروش الکترونیکی در کنار خطوط توزیع خرده‌فروشی گرفته تا ادغام سایت گروهی



از تولیدکنندگان با محصولات مکمل به منظور دسترسی خریداران به فروشگاه‌های مجازی مشترک که دارای کالاهای مکمل یا همگن هستند، تعریف شود. بعنوان مثال یک سایت یا فروشگاه مجازی که به وسیله شرکت نستله حمایت می‌شود همزمان علاوه بر محصولات نستله (نظیر شیر و قهوه).

محصولاتی مانند چای، شکلات شرکت ساشارد، بیسکویت‌های یونایتد و مک ویتز، نوشابه‌های فریتولای و ... را هم تماماً به صورت مستقیم به مصرف‌کنندگان عرضه می‌کند. ارتباط مؤثر بین اطلاعات تمامی شرکت‌های تولیدکننده موجب در اختیار قرار گرفتن مجموعه‌ای از عادات و رفتار مصرفی مصرف‌کنندگان در چنین سایت‌هایی

خواهد شد که این همکاری چندجانبه در پیشبرد فروش الکترونیکی بسیار مؤثر است.

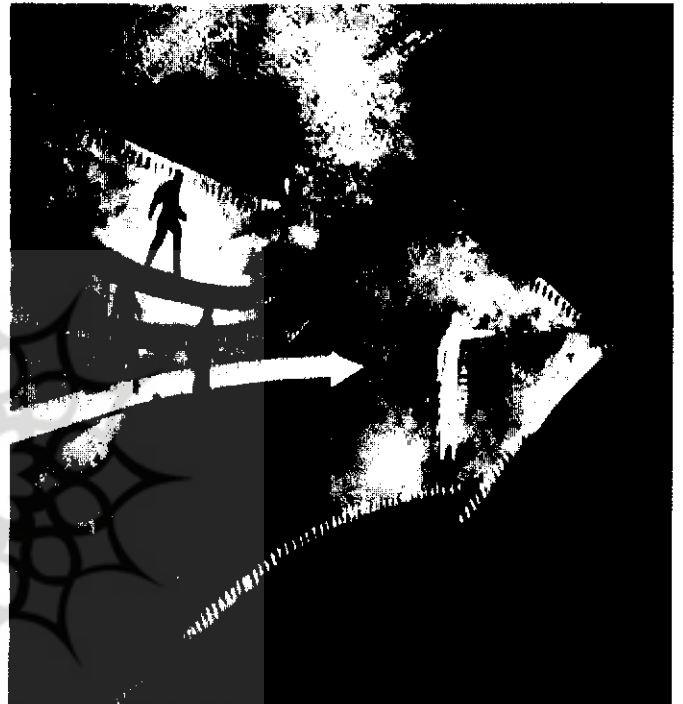
و در نهایت طیف بالای چنین راهبردی، میدانی است که در آن عرضه‌کنندگان تصمیم به اداره مستقیم شبکه‌های توزیع مجازی محصولات خود به مصرف‌کنندگان بگیرند. در این صورت، چون تداوم توزیع فیزیکی به طور موازی برایشان بی‌معنی است به سوی ریسک کامل در انجام معاملات مستقیم الکترونیکی سودآورتر و احتمالاً کم‌هزینه‌تر حرکت می‌کنند، این گروه از تولیدکنندگان قطعاً پیشگامان و فاتحان بازار تولید و خرده‌فروشی آتی هستند که بازاریابی خود را در گفتمانی دو سویه و الکترونیک با مصرف‌کننده از طریق مانیپولورهای تعاملی دنبال می‌کنند.

بدیهی است هرگونه فروش و بازاریابی (حتی الکترونیکی) اگر مبتنی بر نیازها و رضایت مصرف‌کننده نباشد بدون برقراری ارتباط با مشتریان (آن هم ارتباطی تعاملی و دو سویه) محکوم به شکست است و مزیتی نسبت به سیستم‌های توزیع سنتی ندارد. نتیجه راهبردی چنین واکنشی عبارت خواهد بود از سهیم شدن کارکنان، مشتریان و مصرف‌کنندگان در تعیین راهبرد و سفارش‌گیری شرکت، سهیم شدن در ارزش‌ها، اطلاعات و مهارت‌ها و نهایتاً سهیم شدن در منافع.

آنچه مسلم است اکنون باید به تدریج سیستم گردش کالا در ایران نیز با شرایط فعلی تطبیق یابد و لاجرم توزیع و خرید و فروش کالاها، شیوه‌های سنتی خود را پشت سر گذاشته و به دنبال رضایت مردم و مشتریان همگام با تغییر و تحولات اقتصادی، اجتماعی و فن‌آورانه پیش تازد. لذا شبکه توزیع کالا در ایران لزوماً از طریق کوتاه‌تر شدن فاصله‌ها باید از ساختاری قوی و در عین حال کارآمد برخوردار شود.

لازم به تأکید است که پیشنهاد این مقاله در خصوص توسعه فروشگاه‌های مجهز شده به فن آوری خط نماد و یکپارچگی اطلاعات آن‌ها به منظور در اختیار داشتن حداقل ۲۰ درصد اطلاعات چرخه بازار و روند تقاضا و فروش در جهت امکان‌پذیر ساختن پیش‌بینی‌های افزایش یا کاهش تقاضای کالا فقط با هدف احاطه داشتن بر مدیریت بازار و در حقیقت مدیریت اطلاعات بازار است که فقط به منظور ساماندهی و تنظیم بازار و

تراز فیزیکی کالا، ارائه شده است و هدف گیری مستقیم این پیشنهاد بر کاهش دستوری فروشگاه‌های خرده‌فروشی سنتی و قیمت‌ها استوار نیست، بلکه با تاسیس یک شبکه اطلاعاتی از روند فروش و با در اختیار داشتن اطلاعات چرخه بازار و بر اساس اصل رهبری اطلاعات بازار، امکان تنظیم و تعادل بازار به صورت فعالانه و قبل از افزایش قیمت‌ها برای سیاستگذارانی که رهبری اطلاعات بازار را در اختیار دارند، فراهم خواهد شد و سیاستگذاران تجاری کشور در بخش بازرگانی داخلی با استفاده از مزایای سیستم اطلاعات مدیریت بازار که از ناحیه خروجی‌های یکپارچه شده سایت‌های فروش شبکه زنجیره‌ای‌ها تحصیل می‌شود قبل از آنکه تقاضای یک کالا از عرضه آن پیش افتد امکان این را خواهند داشت که نسبت به پیش‌بینی روند افزایش تقاضا برای کالاهای خاص اقدام کنند و متعاقب آن



سیاست‌های تنظیم و کنترل بازار (از طریق افزایش عرضه کالاهای تولید داخلی یا کاهش تعرفه وارداتی) را اعمال کنند. نتیجه تبعی چنین اقدامی پیشگیری بموقع و فعالانه از افزایش قیمت‌هاست. اما معکوس این فرایند قابل استنتاج نیست یعنی اجرای چنین طرحی فقط تصمیم‌گیران را از حالت انفعال از تحولات بازار خارج خواهد ساخت و امکان مدیریت کارتر و موثر تنظیم بازار و زنجیره عرضه را مهیا می‌سازد و لذا نمی‌توان نتیجه گرفت که با اجرای چنین طرحی قیمت‌ها کاهش می‌یابند بلکه فقط امکان اعمال سیاست‌های پیشگیرانه از افزایش قیمت فراهم می‌شود.

شرط لازم موفقیت چنین طرحی در این است که فروشگاه‌های زنجیره‌ای موجود (بعضاً دولتی یا نیمه‌دولتی) از انحصار فعلی خارج شوند و تاسیس فروشگاه‌های زنجیره‌ای که فن‌آوری‌های نوین توزیع را بکار می‌گیرند مورد تشویق و حمایت قرار گیرند و با ایجاد مزیت تاسیس برای آن‌ها نوعی رقابت نیز تدارک شود. شرط کافی توفیق در اجرای این طرح نیز این است که تمامی مراحل زنجیره عرضه یا تولید و توزیع (اعم از عمده‌فروشی و زنجیره‌ای‌های به هم پیوسته) فن‌آوری خط نماد یا RFID را در تمامی عملیات مالی، توزیع، فروش و انبارداری خود بکار برند و کاربر خط نماد (بارکد) فقط در آخرین حلقه از زنجیره توزیع خلاصه نشود تا امکان

ردگیری و ردیابی فعالانه مسیر کالا به صورت فعالانه فراهم شود. لازم به ذکر است اساس کاربرد علم مدیریت زنجیره تامین، بر اطلاعات مدیریت شده از طریق فن‌آوری‌های نوین (IT، بارکد و RFID) استوار است. کاربرد فن‌آوری IT در زنجیره تامین موجب کاهش Lead time ناشی از اثر نوسانات سینوسی سفارش کالا (Bullwip) و اجتناب از افزایش هزینه‌های انبارداری یا شکاف در زمان تولید خواهد شد به گونه‌ای که با دسترسی سریع و دو طرفه به اطلاعات مشتریان در نقطه فروش (POS) به صورت همزمان توسط توزیع کننده و عرضه کننده یا تولیدکننده امکان واکنش سریع فراهم خواهد شد. به نحوی که اطلاع از روند تقاضا و فروش یا موجودی و استفاده مشترک از پایگاه اطلاعات یکپارچه و بر خط (آن لاین) فروشندگان توسط تولیدکنندگان (و در این پیشنهاد توسط سیاستگذار بازرگانی کشور) موجبات دسترسی به اطلاعات مدیریت بازار و پیش‌بینی و تنظیم به موقع بازار را فراهم خواهد کرد.

گاه به‌رغم وجود ظرفیت تولید و حتی موجودی کالا در کشور مشاهده شده است بواسطه عدم اطلاع‌یابی به موقع و افزایش فاصله زمان تصمیم به تولید تا مرحله تولید (Lead time) از یک طرف و اعمال سیاست سفارش حداکثری در زمان حداقل موجودی کالا توسط عناصر زنجیره توزیع، قیمت‌های برخی کالاها به‌طور مقطعی دچار افزایش ناشی از کاهش عرضه شده است، بدیهی است در اختیار داشتن چنین سیستم اطلاعات یکپارچه‌ای از روند فروش نه تنها موجب کاهش آثار نوسان در نقطه سفارش و Lead time از سوی تولیدکننده و توزیع کننده خواهد شد (که به صورت مشترک از یک سایت اطلاعات فروش استفاده می‌کنند) بلکه این امکان به‌طور متقابل برای وزارت بازرگانی فراهم خواهد شد که با استفاده از اطلاعات این سایت نسبت به پیش‌بینی روند تقاضا و متعاقب آن اعمال سیاست‌های تنظیم بازار (افزایش یا کاهش عرضه از طریق سیاست‌های بازرگانی و تعرفه‌ای) اقدام کند.

نکته دیگری که باید به آن توجه داشت اینک در این پیشنهاد هیچگونه اعمال نظر امرانه در زمینه کاهش تعداد خرده‌فروشی‌های سنتی و یا اجبار در تعطیل کردن واحدهای بدون پروانه، دنبال نمی‌شود بلکه شبکه‌ای از اتحادیه فروشگاه‌های زنجیره‌ای به هم پیوسته فقط می‌توانند با توسعه مزیت ناشی از مقیاس و استفاده از اطلاعات گسترده بازار، موجبات جلب بیشتر مشتریان و گسیل آن‌ها از خرده‌فروشی‌های سنتی به سوی زنجیره‌ای‌ها را فراهم کنند. ضمن آنکه هدف اصلی که همانا فراهم شدن مدیریت بر بازار است رانیز محقق می‌کنند.

همچنین تاکید بر این نکته لازم است که پیشنهاد کاهش فاصله تولید تا مصرف که در ابتدای مقاله ارائه شد فروض زیر را دارد:

۱- این پیشنهاد فقط به عنوان تجربه برخی کشورها مطرح شده است که ساختار بازار آن‌ها از تولیدکنندگان بزرگ و شبه انحصاری محصولات (چندقطبی یا چند بنگاهی) و تجهیز شده به فن‌آوری IT تشکیل شده است و لذا تعمیم آن به کالاها و کشورهایی که ساختار تولید آن‌ها به شدت پراکنده و متشکل از SME‌های متعدد است جای تامل دارد (به ویژه در مورد کالاها کشورهای کشاورزی در ایران).

اما در مورد محصولات کارخانه‌ای خاص نظیر صنایع خودروسازی، صنایع شیر، صنایع غذایی، صنایع شیمیایی، خانگی و ... به خوبی قابل اجراست و تجربه امکان ارتباط مستقیم تولیدکننده با مصرف کننده (حداکثر با یک واسطه) در ایران نیز وجود دارد.

۲- این پیشنهاد را نباید مترادف سیاست حذف خرده‌فروشی‌ها قلمداد کرد، بلکه کاهش فاصله تولید تا مصرف فقط معطوف به شفاف کردن بخش غیرشفاف کانال‌های توزیع است و تجربه در ایران نیز نشان داده است که محصولات و تولیدکنندگانی که از استعداد عرضه مستقیم تولیدات به فروشگاه‌های زنجیره‌ای و حتی خرده‌فروشی‌های سنتی برخوردارند (نظیر بستنی میهن، خامه و کره پاک و هزاران قلم کالای دیگر) حتی در شرایط بازار ایران نیز تعادل بیشتری در عرضه و قیمت (نسبت به سایر کالاها) برخوردار بوده‌اند، لذا اگر چه نمی‌توان تجربه برخی کشورها را عیناً به مکان‌های دیگر تعمیم داد، اما به طور قطع نمی‌توان به طور کامل از تجارب دیگر کشورها نیز چشم‌پوشی کرد. لذا در استفاده از تجربیات علمی علاوه بر تاکید بر اصول و قواعد اصلی کار، ویژگی‌ها و شرایط خاص هر کشور را هم نباید از نظر دور داشت تا با ترکیب تفاوت‌ها و تشابهات راه کارهای مناسب‌تری برای توسعه و پیشرفت ارائه شود.

۳- این بررسی فارغ از نقش گسترش بی‌رویه واحدهای صنعتی بدون پروانه در ایجاد اشتغال و یا آثار جایگزینی فروشگاه‌های زنجیره‌ای در ایجاد اشتغال مطرح شده است و بررسی تطبیقی تعداد اشتغال در واحد سطح در خرده‌فروشی‌های سنتی و فروشگاه‌های زنجیره‌ای (به ویژه در ارتباط با اشتغال بانوان) نیازمند بررسی و تحلیل جداگانه‌ای است.

### جمع‌بندی و توصیه‌های سیاستی

۱- لزوم بکارگیری و استفاده عملی از فن‌آوری خط نماد (بارکد) در سیستم مالی، فروش و انبار شرکت‌های تولیدی و واردکننده (علاوه بر عمده‌فروشان و فروشگاه‌های زنجیره‌ای) به منظور امکان ردیابی تمامی اقلام و مراحل زنجیره تامین شامل: توزیع جغرافیایی اقلام کالایی در تمامی مراحل توزیع عمده‌فروشی تا خرده‌فروشی

۲- ایجاد شبکه‌ای از اتحادیه فروشگاه‌های زنجیره‌ای غیردولتی و فروشگاه‌های زنجیره‌ای میوه و تره‌بار به طور قطع، اطلاعات و ابزار مناسبی را در اعمال و کنترل سیاست‌های بازرگانی در اختیار دولت خواهد گذاشت تا با سهمی حتی کمتر از ۲۰ درصد از سهم بازار امکان کنترل و نظارت بر بازار فراهم شود.

۳- اگرچه حلقه آخر زنجیره تامین و توزیع کالا یعنی برخی فروشگاه‌های زنجیره‌ای مجهز به ابزارهای نوین تجاری در استفاده از خط نماد شده‌اند اما حلقه‌های اساسی و بسیار مهم عمده‌فروشی هنوز با ساختاری پیچیده و سنتی و اطلاعاتی غیرقابل دسترس، هنوز در کاربرد فن‌آوری خط نماد (که نقش بسیار مهمی در رهگیری و ردیابی محصولات و همچنین دقت سرعت و تسهیل در استفاده از اطلاعات تجمعی و حمل مرکب و دفعات حمل دارد) توفیقی نداشته‌اند، لذا سیاستگذاری در این جهت قابل توصیه است.

۴- مطالعات انجام شده حاکی از آن است که بستر حقوقی، فنی، ارتباطی و اجرایی دولت جهت تحقق برخی سیستم‌های اطلاع‌رسانی و شبکه‌های Online و فروش مکانیزه، با استانداردهای مربوطه فاصله بسیاری دارد، لذا چاره‌اندیشی مسوولان و سیاستگذاران در این زمینه و به نوعی تشویق بنگاه‌هایی که فروش الکترونیکی را دنبال می‌کنند توصیه می‌شود.

۵- به طور قطع فن‌آوری الکترونیکی محرک مهم تغییرات، در سراسر قرن بیستم بوده است و همانگونه که کمتر از ۲۵ سال پیش، اظهار نظر و پیش‌بینی رئیس خدمات دستگاه‌های دیجیتالی آمریکا «کن آل‌سون»

مبنی بر اینکه «هیچ دلیلی ندارد که هر شخصی یک رایانه شخصی در خانه‌اش داشته باشد» بسیار عقب‌تر از سرعت تغییرات در گسترش کامپیوتر و علم الکترونیک بود. سرعت گسترش تجارت الکترونیک و خرید و فروش الکترونیکی بسیار بیشتر از روند پیش‌بینی‌های جاری است، لذا پیشنهاد می‌شود آموزش و فرهنگ‌سازی‌های لازم از طریق انتقال تجربیات دیگر کشورها به تجار و عمده‌فروشان در حد ضرورت ارائه شود تا کشور در مواجهه و رویارویی با این پدیده دچار انفعال و کاستی نشود.

۶- به منظور خارج کردن فروشگاه‌های زنجیره‌ای موجود از انحصار و فراهم کردن امکان رقابت در این حوزه از یک طرف و همچنین فراهم ساختن شرایط توسعه این فروشگاه‌ها در جهت تحقق شبکه‌ای شدن اطلاعات فروش و امکان پذیر شدن پیش‌بینی روند تقاضای بازار هر کالا، از طرف دیگر، پیشنهاد می‌شود.

الف- اعطای وام و اعتبارات کم‌بهره و تخفیف‌های مالیاتی به متقاضیان تاسیس فروشگاه‌های زنجیره‌ای و تعاونی‌های مصرف که به صورت زنجیره‌ای و مجهز به ابزارها و روش‌های نوین توزیع فعالیت می‌کنند، مدنظر قرار گیرد.

ب- ارائه مجوز تراکم ساخت و ساز توسط شهرداری‌ها به ساختمان‌هایی که فقط با کاربری تاسیس فروشگاه‌های زنجیره‌ای ساخته می‌شوند، مورد حمایت قرار گیرد.

### پی‌نوشت‌ها:

۱- برابر آمار موجود در سال ۱۳۵۵ به ازای هر ۸۷۲ نفر جمعیت کشور فقط یک عمده‌فروشی وجود داشته است در حالی که این رقم در سال ۱۳۶۵ به ۲۵۲ نفر به ازای هر عمده‌فروش بالغ شده است در حال حاضر حدود ۲ میلیون واحد خرده‌فروشی (اعم از پروانه‌دار و بدون پروانه) و ۷۰ هزار واحد عمده‌فروشی در کشور وجود دارد (یعنی یک عمده‌فروش به ازای هر ۲۸ خرده‌فروش و یک واحد خرده‌فروشی برای هر ۳۵ نفر و همچنین یک واحد عمده‌فروشی برای هر ۱۰۰۰ نفر) که این ارقام نسبت‌های بالایی را در مقایسه با سایر کشورها نشان می‌دهد.

۲- محمدرضا صادقی‌فروشان، بررسی و ارزیابی استفاده از خط نماد در بهبود کارایی شبکه‌های توزیع کالا، موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، تهران، ۱۳۸۰، ص ۱۹.

۳- همان، ص ۱۴.

۴- همان، ص ۴۴.

### منابع:

۱- دکار- سیلور، مایکل، ضربه الکترونیکی در آغاز هزاره سوم، انقلابی در خرید الکترونیکی، راهبردهایی برای تولیدکنندگان و خرده‌فروشان، مترجمان محمدرضا صادقی‌فروشان و ناصر کوه‌گیلانی، تهران، شرکت چاپ و نشر بازرگانی، ۱۳۸۵.

۲- صادقی‌فروشان، محمدرضا، بررسی و ارزیابی استفاده از خط نماد در بهبود کارایی شبکه‌های توزیع کالا، موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، تهران، ۱۳۸۰.

۳- «ارزیابی نقش خط نماد در بهبود کارایی فروشگاه‌های زنجیره‌ای»، تهران، پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۱۱، تابستان ۱۳۷۸.