

# بررسی وضعیت صنعت خرده‌فروشی (مورد مطالعه: تأکید بر فروشگاه‌های زنجیره‌ای در ایران)

پذیرش: ۹۵/۶/۱۰

دریافت: ۹۴/۱۱/۲۷

علی بهمنی

کارشناسی ارشد اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی (نویسنده مسئول)

Mahan.tiva.co@gmail.com

رضا آقایی

کارشناس ارشد مدیریت اجرایی سازمان مدیریت صنعتی

Reza.aghaee2006.imi@gmail.com

میلاذ آقایی

دانشجوی دکتری مدیریت صنعتی دانشگاه علامه طباطبایی

Milad.aghaee@ymail.com

صنعت خرده‌فروشی / فروشگاه / فروشگاه‌های زنجیره‌ای.

## چکیده

صنعت خرده‌فروشی در قالب فروشگاه‌های زنجیره‌ای از جمله مهمترین صنایع تأثیرگذار بر زنجیره تامین هر شرکت صنعتی و تولیدی به‌ویژه در حوزه کالاهای مصرفی است و از جمله مهمترین ویژگی‌های محیط کنونی این صنعت، رقابت فزاینده‌ای است که هر روز با پیدایش و توسعه رقبای جدید در این صنعت مشاهده می‌گردد. نتیجه مستقیم این وضعیت، ضرورت و توجه جدی در

به‌کارگیری سازوکارهای موثر در حفظ و ارتقای رضایتمندی مشتریان و به تبع آن، فروش از طریق کیفیت بخشی به خدمات و ارزش آفرینی بیشتر برای مشتریان می‌باشد. با توجه به افزایش رقابت در بازار خرده‌فروشی و بروز و ظهور فروشگاه‌ها و سوپر مارکت‌های زنجیره‌ای در چند سال اخیر، بررسی و تحلیل وضعیت فروشگاه‌های زنجیره‌ای و پیش‌بینی وضعیت رقبای قدیمی و جدید بسیار ضروری می‌نماید. بر این اساس، تحقیق حاضر با روش کتابخانه‌ای و در بخشی نیز پیمایشی با هدف آشنایی و تحلیلی بر وضعیت فروشگاه‌های زنجیره‌ای در ایران

از طریق شاخص‌هایی همچون اهداف، ماموریت‌ها، چشم‌انداز، حیطه فعالیت، پراکنش جغرافیایی، وضعیت رقابتی، نوع مالکیت و... به منظور استفاده مدیران و مشتریان صنعت خرده‌فروشی در حوزه فروشگاه‌های زنجیره‌ای و ایجاد دیدی نسبت به وضعیت این صنعت تهیه و تدوین شده است. نتایج تحقیق حاکی از افزایش رقابت در حوزه صنعت خرده‌فروشی در داخل کشور به ویژه در بخش فروشگاه‌های زنجیره‌ای می‌باشد و در این راستا، سازمان‌هایی موفق خواهند بود که در این حوزه عوامل کلیدی موفقیت در رقابت را شناسایی و از آن استفاده نمایند.

## مقدمه

در بازار پررقابت کنونی، موفقیت هر کسب‌وکاری به عوامل متعددی بستگی دارد. بازارهای کالاها و خدمات به شدت دگرگون و پیچیده شده‌اند، نیازهای مشتریان تغییر کرده است و انتظارات آن‌ها فزونی یافته‌اند. از این رو، برای پابرجاماندن در این عرصه بسیار رقابتی، شرکت‌ها باید به عواملی که تصمیم خرید مشتریان و در نهایت فروش آن‌ها را تحت‌تأثیر قرار می‌دهند، بیش از پیش توجه کنند.

صنعت خرده‌فروشی به‌عنوان یکی از ارکان اصلی هر کسب و کاری و از بزرگترین صنایع در جهان به شمار می‌رود. آمارها بیانگر آن است که در ایالات متحده آمریکا به لحاظ تعداد کارکنان و همچنین تعداد موسسات برای انجام کسب و کار، این صنعت به‌عنوان دومین صنعت بزرگ تلقی می‌شود [۱]. با توجه به این امر، امروزه فرمت‌های مدرن خرده‌فروشی طیف گسترده‌ای از خدمات و تجربه خرید ایده آل با ادغام محصول، خدمت و سرگرمی، همه را زیر یک سقف به مشتریان ارائه می‌دهند و مال‌ها، فروشگاه‌های تسهیلاتی، فروشگاه‌های دپارتمانی، هایپر و سوپرمارکت‌ها، فروشگاه‌های تخفیفی و فروشگاه‌های تخصصی فرمت‌هایی از خرده‌فروشی در حال ظهوری است که تجربه خرید متفاوتی را برای مصرف‌کنندگان فراهم می‌کند [۲]. [۳]. فروشگاه‌های زنجیره‌ای نیز به‌عنوان بخش مهمی از صنعت خرده‌فروشی برشمرده می‌شود. در حقیقت، می‌توان گفت یک فروشگاه زنجیره‌ای میدان جنگی است که هر سانتی‌متر از

طبقات، دیوارها و فضای پیشخوان آن عرصه رقابت بی‌رحمانه صدها تولیدکننده، عمده‌فروش و توزیع‌کننده است. در این کارزار بر سر کسب مشتری، به تمام ابزارهای ممکن نیاز است. از این رو این تحقیق بر آن است تا دید نسبتاً مشخصی را در خوانندگان و اهالی این کسب و کار نسبت به وضعیت فعلی فروشگاه‌های زنجیره‌ای در ایران و به‌طور مختصر در جهان ایجاد نماید.

## ۱. پیشینه نظری و تجربی تحقیق

در ادامه این بخش به معرفی برخی از مفاهیم ارائه شده خواهیم پرداخت.

خرده‌فروشی [۴]: خرده‌فروشی شامل تمام فعالیت‌هایی است که به منظور فروش کالا یا خدمات به‌طور مستقیم به مصرف‌کنندگان نهایی برای استفاده شخصی و غیرتجاری انجام می‌شود. یک خرده‌فروش یا یک فروشگاه خرده‌فروشی به هر واحد اقتصادی اطلاق می‌شود که حجم فروش او تحت تأثیر ناحیه خرده‌فروشی او قرار دارد [۵]. خرده‌فروشی به هر گونه منبع ارائه محصول یا خدمت به مصرف‌کننده گفته می‌شود [۶]. با توجه به این رویکرد، خرده‌فروشی پل اصلی بین تولیدکننده و مصرف‌کننده است [۷]. از طرف دیگر، خرده‌فروشی فروشگاه‌های خرده‌فروشی [۸] اشکال و اندازه‌های متفاوتی دارند و به‌طور دائم انواع جدید خرده‌فروشی نیز در حال ظهور است [۹].

انواع خرده‌فروشی: موسسات خرده‌فروشی بسیار متنوع هستند و اشکال جدید آن همواره در حال ظهور است. چندین طبقه‌بندی در این زمینه ارائه شده است. کاتلر (پدر علم بازاریابی)، خرده‌فروشی‌ها را به سه دسته خرده‌فروشی فروشگاه‌ها، خرده‌فروشی غیر فروشگاه‌ها و موسسات خرده‌فروشی طبقه‌بندی کرده است. در ادامه به انواع خرده‌فروشی فروشگاه‌ها، خرده‌فروشی غیرفروشگاهی و موسسات خرده‌فروشی اشاره خواهد شد.

خرده‌فروشی فروشگاه‌ها و غیر فروشگاه‌ها: امروزه مصرف‌کنندگان، کالاها و خدمات مورد نیاز خود را از فروشگاه‌های مختلف و متنوعی خریداری می‌کنند. مهمترین نوع فروشگاه‌های خرده‌فروشی که در اکثر کشورها به وفور دیده می‌شود و به شش

طبقه تقسیم می‌شوند. این شش طبقه عبارتند از: فروشگاه‌های اختصاصی، فروشگاه‌های بزرگ، سوپرمارکت‌ها، فروشگاه‌های محلی، فروشگاه‌های تخفیف‌دار، فروشگاه‌های زیر قیمت. اگر چه اکثر کالاها و خدمات در فروشگاه‌ها به فروش می‌رسند، اما رشد خرده‌فروشی غیرفروشگاهی بیشتر از رشد خرده‌فروشی فروشگاه‌های بوده است، به طوری که ۱۲ درصد خریده‌های مصرفی از این طریق انجام می‌گیرد. خرده‌فروشی غیرفروشگاهی خود به چهار نوع مختلف تقسیم می‌شود. از جمله انواع خرده‌فروشی غیرفروشگاهی می‌توان به فروشندگی مستقیم، بازاریابی مستقیم، اتوماتیک و خرید خدمات اشاره نمود.

## ۲. مروری بر پیدایش فروشگاه‌های زنجیره‌ای

تفکر اولیه ایجاد فروشگاه‌های بزرگ توسط بازرگان فرانسوی آریستید بوسکیو [۱۰] در سال ۱۸۵۲ میلادی با تاسیس فروشگاه‌های به نام بن مارش برای فروش اجناس خرازی و پارچه تحقق یافت و این فروشگاه کوچک اساس فروشگاه‌های بزرگ شد. آنچه فروشگاه بن مارش را از سایر فروشگاه‌ها متمایز می‌ساخت تبعیت از اصول و روش‌هایی بود که از روش‌های معمولی متفاوت بود که برخی از آنها عبارتند از:

قیمت کالا ثابت بود و به منظور سرعت بخشیدن به گردش کالاها، سود کمی در نظر گرفته شده بود.

با اضافه کردن کالاها گوناگون در فروشگاه بن مارش، تحول شکل گرفت. بعد از بوسکیو، شوخارد و هرایو [۱۱] به تقلید از وی در سال ۱۸۵۵ فروشگاه بزرگی به نام لوور [۱۲] تاسیس کردند و سپس فروشگاه‌های پرینترس [۱۳]، کونیاک و سامارتین [۱۴] تاسیس شدند. هدف اصلی فروش اجناس متنوع در زیر یک سقف و افزایش سود کل بود. سال ۱۸۶۱ در انگلستان سال تاسیس فروشگاه‌های بزرگ بود. در سال ۱۸۷۰ فروشگاه‌هایی مانند هارودس، لوئیس و وایت لی [۱۵] قسمت‌های فروش خود را توسعه دادند. اجناس مختلف از سوی این فروشگاه‌ها در یک مکان به فروش می‌رسیدند. به تدریج بازرگانان دیگر از این افکار پیروی کردند و فروشگاه‌های مختلفی به این شیوه در کشورهای مختلف ایجاد شد.

آمریکا اولین کشوری بود که به تقلید از فرانسه، فروشگاه استوارت [۱۶] را در نیویورک تاسیس کرد. این فروشگاه بعدها با فروشگاه ون میک [۱۷] ادغام شد که در سال ۱۸۶۱ تاسیس شده بود. سال ۱۹۲۰ زمان پیدایش و شکل‌گیری فروشگاه‌های زنجیره‌ای به نحوی بود که هم اکنون می‌شناسیم. این فروشگاه‌ها اولین بار در کشور آلمان تاسیس شدند. در آمریکا، انقلابی در صنعت خرده‌فروشی در جریان بحران بزرگ اقتصادی ۱۹۲۹ شروع شد که بدون شک تأثیری سرنوشت‌ساز در تاریخ توزیع کالا داشت و سرآغاز تاسیس فروشگاه‌های زنجیره‌ای متعدد به حساب می‌آید. در سال ۱۹۶۲ سام والتون اولین فروشگاه وال مارت را افتتاح کرد. در آن زمان هیچکس تصور نمی‌کرد که این اتفاق سرآغاز شکل‌گیری بزرگترین شبکه فروشگاه‌های زنجیره‌ای در جهان باشد. والتون، اعتقاد داشت که مصرف‌کننده آمریکایی به دنبال فروشگاه‌های زنجیره‌ای تخفیفی است و چنانچه کالاها مصرفی مورد نیاز او با قیمت‌های نازل و در محیطی آرام و دوستانه ارائه شود، فروشگاه با سیل مشتریان روبرو خواهد شد و گروه‌های بزرگ مصرف‌کننده را به خود جذب خواهد کرد. عقیده والتون صحیح بود. شرکتی که او پایه‌گذاری کرد اکنون به صورت بزرگترین شبکه زنجیره‌ای جهان درآمد است. در ارزیابی نهایی باید گفت که هزینه‌های توزیع مواد غذایی در آمریکا در اوایل قرن بیستم از حدود ۳۰ درصد به نصف تقلیل یافت که به دلیل صرفه‌های ناشی از مقیاس بود [۱۸].

فروشگاه و فروشگاه‌های زنجیره‌ای [۱۹]: فروشگاه معمولاً یک مغازه یا غرفه برای فروش خرده‌فروشی کالاها است، همچنین مکانی است که منابع عمده فروشی نگهداری، ارائه یا فروخته می‌شوند. فروشگاه مکانی است که چیزی برای امانت سپرده می‌شود [۲۰]. فروشگاه به معنای عام محلی است که کالاها مورد نیاز مصرف‌کنندگان در آنجا عرضه می‌شود. در این میان فروشگاه زنجیره‌ای به یک واحد بازرگانی، خدماتی و توزیعی اطلاق می‌شود که دامنه عملیات خود را در یک مقیاس فراگیر اقتصادی مبنی بر مدیریت متمرکز و کارآمد محقق می‌نماید. فروشگاه‌های زنجیره‌ای دسته‌ای از فروشگاه‌ها

هستند که با ایجاد شبکه‌هایی در نقاط مختلف شهرهای یک کشور نسبت به تامین انواع کالاهای مصرفی تلاش می‌کنند. به‌طور معمول، یک فروشگاه زنجیره‌ای از چندین فروشگاه خرده‌فروشی تحت مالکیت مشترک و متمرکز تشکیل می‌شود. وظایف و کارکردهای عمده یک فروشگاه زنجیره‌ای توسط یک واحد مرکزی یا یک مدیریت مرکزی کنترل می‌شوند.

انواع فروشگاه: سوپرمارکت [۲۱]: سوپرمارکت عبارت است از یک واحد اقتصادی که فعالیت خود را در زمینه توزیع کالا و خرده‌فروشی مواد خوراکی در فضای وسیعی مشتمل بر یک طبقه بر مبنای قیمت‌های نازل، گردش کالا، تدارک و عرضه انواع و اقسام مواد غذایی، لوازم آرایشی و بهداشتی، و فروش به طریق سلف سرویس قرار داده است. فروشگاه چند بخشی [۲۲]: فروشگاه‌های بزرگ یا چندبخشی به واحدهای بازرگانی اطلاق می‌شود که عملیات خود را در مقیاس اقتصادی مبتنی بر مدیریت متمرکز انجام می‌دهند و از طریق ایجاد بخش‌های گوناگون، تهیه و تدارکات و عرضه و فروش مجموعه متنوعی از مایحتاج و کالاهای مصرفی مردم را در یک ساختمان عهده‌دار می‌شوند. هایپر مارکت [۲۳]: فروشگاه‌های بسیار بزرگی که از تلفیق سوپرمارکت و فروشگاه‌های چند بخشی به وجود آمده‌اند. کالاهای عمده‌ای که در این فروشگاه‌ها عرضه می‌شوند عبارتند از: پوشاک، مواد خوراکی و انواع نوشیدنی‌ها، فرآورده‌های لبنی و پروتئینی، انواع شوینده‌ها، لوازم آرایشی و بهداشتی، لوازم خانگی و مبلمان، محصولات الکترونیکی و اسباب بازی. فروشگاه تخفیفی [۲۴]: یک موسسه خرده‌فروشی است که کالاها در آن با قیمت پایین‌تری عرضه می‌شوند و تنوع کالایی این نوع فروشگاه‌ها پایین است. این فروشگاه‌ها در کشورهای آمریکایی پرطرفدار هستند و در حال حاضر فروشگاه وال مارت (بزرگترین فروشگاه دنیا) بیش از ۱۳۰۰ فروشگاه تخفیفی را اداره می‌کند. کلوپ‌های عمده‌فروشی [۲۵]: خرده‌فروشی هستند که کالاهایی پوشاک، مواد خوراکی و انواع نوشیدنی‌ها را با قیمت‌های ارزان به مشتریانی عرضه می‌کند که عضو این عمده‌فروشی هستند و حق عضویت خود را سالانه پرداخت می‌کنند. فروشگاه تسهیلاتی [۲۶]: موسسات خرده‌فروشی هستند که کالاهایی

نظیر مواد خوراکی، انواع نوشیدنی‌ها، لوازم آرایشی و بهداشتی در آنها عرضه می‌شود. این فروشگاه‌ها از سوپرمارکت‌ها کوچک‌ترند و با اینکه قیمت‌های بالایی دارند در مقایسه با آنها دارای گستره کالایی محدودی هستند و در بسیاری از آنها برای مشتریان فقط یک یا دو حق انتخاب وجود دارد. این نوع فروشگاه‌ها اغلب در خیابان‌های شلوغ، نزدیک راه‌آهن، پمپ بنزین و یا دیگر مراکز پر رفت و آمد شهر واقع شده‌اند و اغلب به‌صورت تمام وقت مشغول فعالیت هستند. سوپرستور [۲۷]: فروشگاه‌های دپارتمانی تخفیفی بسیار بزرگ که یک ردیف کامل کالاهای خواربار عرضه می‌کنند. سوپرستور [۲۸]: سوپرمارکت‌های بسیار بزرگ که اغلب لوازم منزل، پوشاک و همچنین مواد غذایی می‌فروشند. فروش و فروشگاه اینترنتی: فروش اینترنتی یا آنلاین شاپینگ عبارت هست از فرآیند سفارش آنلاین و تحویل کالا به صورت مجازی یا حقیقی که به صورت دانلود یا تحویل پستی انجام می‌شود. فروشگاه اینترنتی به وب سایتی گفته می‌شود که تعدادی کالا یا خدمات از هر نوعی را در وبسایت خود عرضه می‌کند. مشتریان برای استفاده از آن خدمات یا کالاها می‌توانند به فروشگاه سفارش بدهند و حتی هزینه خدمات یا کالا را به صورت آنلاین پرداخت نمایند. برای دریافت سفارش از مشتری معمولاً سیستمی به نام سبد مجازی خرید وجود دارد که می‌توان سفارشات را در آن ثبت نمود. فروش اینترنتی و فروشگاه اینترنتی در دو قالب نرم‌افزارهای کاربردی و فروشگاه‌های آنلاین اینترنتی چند وقتی است که در کشور ما نیز تجربه‌های بسیار خوبی را کسب نموده است. از جمله مهمترین شرکت‌هایی که در هر حوزه دارای فعالیت موفق هستند، نمونه‌های بین‌المللی می‌توان به آمازون، eBay و... و از نمونه‌های داخلی می‌توان به دیجی کالا، دیوار، ۵۰۴۰، شیپور، باما و... اشاره کرد که خود به نوعی تحول جدیدی را در صنعت خرده‌فروشی ایجاد نموده‌اند.

### ۳. سابقه تحقیقات پیشین

در این بخش، با توجه به بررسی‌های انجام شده در منابع معتبر، تحقیقات داخلی و خارجی که رابطه میان دو یا چند متغیر را بررسی کرده‌اند در جدول (۱) ارائه می‌شود.

## جدول ۱. سابقه تحقیقات پیشین

نویسنده و سال	جامعه	روش	نتیجه
صمدی و همکاران (۱۳۸۸)	فروشگاه‌های زنجیره‌ای ماکسیم	همبستگی	تأثیر مثبت و معنادار روش‌های ارتباطات، شخصی‌سازی و رفتار ترجیحی با تمایل مشتری به ادامه خرید
جلالی گرگان و مهرانی (۱۳۹۲)	فروشگاه‌های زنجیره‌ای گرگان	همبستگی	رابطه معنادار تبلیغات، کارکنان فروش، روابط عمومی، بسته بندی، چیدمان موثر، شخصی‌سازی فروشگاه، ترفیعات فروش با تمایل به ادامه خرید مشتریان
هسو و دیگران (۲۰۱۰) [۲۹]	فروشگاه‌های خواربار فروشی شهرک‌های غرب آمریکا	-	تأثیر مثبت فضای فروشگاه، خدمات و جذابیت بازاریابی با رضایت مشتریان
گارگ (۲۰۱۰) [۳۰]	صنعت خرده‌فروشی هند	همبستگی	تأثیر مثبت عوامل و شاخص‌های مدیریت عالی، انتخاب محصول، مدیریت، ترکیب تیم، آموزش و تحصیلات بر اجرای ERP در صنعت خرده‌فروشی هند
جهامب و کیران (۲۰۱۱) [۳۱]	صنعت خرده‌فروشی هند	همبستگی	تأثیر مثبت و معنادار مکان فروشگاه، سبک مدیریت، پرداخت حقوق و دستمزد مناسب به کارکنان بر موفقیت خرده‌فروش‌ها
بزر و هوگارد (۲۰۰۲) [۳۲]	-	همبستگی	تأثیر مستقیم و معنادار رضایت حاصل از استفاده از محصول، قیمت و توزیع با رضایت رابطه مند

روش‌شناسی تحقیق: این تحقیق از لحاظ هدف کاربردی و از روش کتابخانه‌ای و پیمایشی است؛ به این صورت که برخی از داده‌های تحقیق با مراجعه به اسناد، سایت‌ها و... جمع‌آوری و برخی از داده‌های تحقیق نیز با استفاده از نظرات کارشناسان و خبرگان فروشگاه‌های مختلف زنجیره‌ای و علاوه بر این، با استفاده از ابزار مصاحبه و مشاهده انجام و جمع‌آوری گردیده است.

## ۴. تجزیه و تحلیل یافته‌های تحقیق

در این بخش بر آن هستیم تا به بررسی داده‌های استخراج شده از طریق ابزارهای ارائه شده در بخش روش‌شناسی تحقیق بپردازیم. در ادامه به بررسی برخی از فروشگاه‌های بزرگ فعال کشور در صنعت خرده‌فروشی و فروشگاه‌های زنجیره‌ای در ابعاد مختلف از جمله: تعداد شعب، ماموریت، مکان، راهبرد بازاریابی، سال تاسیس، شعار، فرمت‌های فروشگاه‌ها، تمرکز کالایی و... پرداخته خواهد شد و در انتها تحلیل متناسب ارائه می‌گردد.

## جدول ۲. معرفی برخی از فروشگاه‌های زنجیره‌ای در ایران (منبع: مراجعه به سایت و شرکت‌ها)

نام فروشگاه	سال تاسیس	موسس	بیانیه ماموریت	تعداد شعب در حال فعالیت		
				تهران	شهرستان	کل
شهروند	۱۳۷۳	شهرداری تهران	عرضه کالا و خدمات مورد نیاز شهروندان با قیمت مناسب و کیفیت بالا؛ ایجاد امکان دسترسی شهروندان به انواع کالا و خدمات مورد نیاز، در مکان و زمان مطلوب مشتریان؛ پیشنهادی در کیفیت و عرضه متمرکز انواع کالاها و خدمات؛ بکارگیری روش‌های پیشرفته فروشگاهی از جمله کارت‌های اعتباری، فروش الکترونیکی؛ ایجاد محیط مطلوب و توأم با آرامش برای مراجعین و رعایت شأن و احترام آنان.	۳۲	۰	۳۲
هایپرستار	۱۳۸۸	شرکت هایپرمارکت ماف پارس	خدمات رسانی مناسب و عالی به مشتریان	۳	۲	۵
هایپرمی	۱۳۹۱	شرکت سامان اندیشان امرتات	-	۳	۴	۷

نام فروشگاه	سال تاسیس	موسس	بیانیه ماموریت	تعداد شعب در حال فعالیت		
				تهران	شهرستان	کل
اورست مدرن پارس	۱۳۹۱	شرکت اورست مدرن پارس	-	۵۰	۷۱	۱۲۱
کوروش	۱۳۸۸	گروه صنعتی گلرنگ	ارایه محصولات تندگردش از طریق خرده‌فروشی در راستای تکمیل زنجیره ارزش گروه صنعتی گلرنگ؛ احترام به حقوق کلیه ذی‌نفعان و تامین رضایت و خوشنودی آنان و ارج نهادن نوآوری و خلاقیت برخاسته از کار تیمی؛ گام برداشتن فراتر از رقبا با بکارگیری کارکنان توانمند و تلفیق زیبا و کم نظیر از علم و تجربه. ایجاد فرصت‌های شغلی در سراسر ایران؛ چابکی و سرعت عمل برای ایجاد مزیت رقابتی پایا و پویا.	۲۲۰	۱۰۰	۳۲۰
ستاره شرق	۱۳۸۳	شرکت پدیده نیکان	افزایش کارآمدی شبکه توزیع کالا و حذف واسطه‌های غیرضروری، کاهش هزینه‌های تامین، توزیع و عرضه کالا در راستای برقراری ارتباط منطقی بین عوامل شبکه تامین و توزیع کالا.	۱۷	-	۱۷
سپه	۱۳۲۸	تعاونی مصرف ارتش	خرید کالاهای ساخته شده، مواد اولیه، ابزار آلات از مراکز عمده تولید، کارخانجات، عمده فروشان و واردکنندگان و نیز واردات مستقیم. تهیه و تبدیل و تولید انواع کالاهای مصرفی با راه اندازی کارگاه‌ها و با تحصیل مجوزهای قانونی. توزیع کالا بین اعضاء و سایر مصرف‌کنندگان از طریق فروشگاه‌های زنجیره‌ای تحت پوشش و رعایت قیمت‌های مصوب. اخذ وام و اعتبار و ایجاد امکانات سخت افزاری به منظور تحقق موضوع شرکت.	۱۶	۴	۲۰
اتکا	۱۳۳۴	تعاونی مصرف کادر نیروهای مسلح	تامین، تولید، توزیع و انجام فعالیت‌های بازرگانی و ایجاد یک زنجیره تامین و توزیع قوی به‌منظور پاسخگویی به کلیه نیازهای مشتریان در داخل و خارج از کشور؛ بهره‌گیری از نظام‌ها و تکنولوژی‌های نوین، کارا و اثربخش در سفارش، تامین، نگهداری، توزیع، فروش و خدمات پس از فروش، کالاها و خدمات با کیفیت برتر و قیمت‌های مناسب.	۲۸	۱۴۵	۱۸۳
رفاه	۱۳۷۴	وزارت بازرگانی	تهیه، تامین، تولید و فروش کالاهای موردنیاز عمومی از طریق فروشگاه‌های زنجیره‌ای با استفاده از خدمات نوین بازرگانی و انجام صادرات و واردات کالا. مشارکت با سایر اشخاص حقیقی یا حقوقی در جهت تامین اهداف شرکت.	۲۶	۲۳۶	۲۶۲

### جدول ۳. بررسی برخی از شاخص‌های مرتبط با فروشگاه‌های زنجیره‌ای در ایران

شعار	فروش اینترنتی یا تلفنی	فرمت‌های فروشگاه‌ها	تمرکز گروه کالایی
صرفه جویی در وقت، آرامش در خرید، اطمینان در مصرف	بلی	هایپر مارکت، سوپرمارکت، شهروند محله	خوربار، پروتئینی، لوازم، پوشاک
کیفیت بالا، محصولات متنوع و قیمت ارزان	بلی	هایپر مارکت، سوپرمارکت	خوربار، پروتئینی، لوازم، پوشاک
اینجا به جای همه جا	بلی	هایپر مارکت، سوپرمارکت	خوربار، پروتئینی، لوازم، پوشاک
مصرف‌کننده فقط باید قیمت خود کالا را بپردازد نه هزینه‌های جانبی آن را	خیر	هایپر مارکت، سوپرمارکت، فروشگاه تخفیفی	خوربار، پروتئینی، لوازم، پوشاک
اینجا همه چیز ارزان‌تر است کوروش در همسایگی شماس	بلی	فروشگاه تخفیفی	خوربار، پروتئینی
همیشه ارزان، همیشه کیفیت، همیشه شرق ۱۰ سال است که شرق همچون ستاره می‌درخشد	خیر	سوپرمارکت	خوربار، پروتئینی

شعار	فروش اینترنتی یا تلفنی	فرمت‌های فروشگاه‌ها	تمرکز گروه کالایی
ارزان، آسان، فراوان تلاش ما، کیفیت برتر، قیمت کمتر	بلی	هایپر مارکت، سوپرمارکت	خوربار، پروتئینی، لوازم، پوشاک
کاهش هزینه، کالای مرغوب، احترام به مشتری	بلی	هایپر مارکت، سوپرمارکت	خوربار، پروتئینی، لوازم، پوشاک
کالای خوب، کالای ارزان	خیر	هایپر مارکت، سوپرمارکت	خوربار، پروتئینی، لوازم، پوشاک

#### ۴-۱. بررسی وضعیت فروشگاه‌های زنجیره‌ای

با توجه به اینکه در حال حاضر تعداد زیادی فروشگاه زنجیره‌ای مشغول به فعالیت هستند؛ در این تحقیق سعی شد تعدادی از فروشگاه‌های زنجیره‌ای با سابقه و همچنین فروشگاه‌هایی که در چند سال اخیر رشد و توسعه قابل توجهی داشتند انتخاب و مورد بررسی تحلیلی قرار گیرد. در این قسمت به معرفی و بررسی وضعیت برخی از فروشگاه‌های زنجیره‌ای داخلی و خارجی فعال در کشور می‌پردازیم. لازم به ذکر است کلیه اطلاعات مندرج در جداول از تحقیقات میدانی و یا سایت‌های فروشگاه‌ها استخراج شده است.

#### ۴-۲. بررسی فرمت‌های فروشگاه‌ها [۳۳]

با توجه به بررسی‌های انجام شده به‌طور کلی فروشگاه‌های زنجیره‌ای فعال را می‌توان در سه دسته کلی هایپرمارکت، سوپرمارکت و فروشگاه‌های تخفیفی دسته بندی کرد. در این بخش غالب فروشگاه‌های زنجیره‌ای مانند شهروند و هایپرمارکت و... بیشتر شعبات خود را به دو شکل هایپرمارکت و سوپرمارکت راه اندازی و اداره می‌کنند. فروشگاه اورست مدرن پارس با هر سه فرمت هایپرمارکت (آل این آل)، سوپرمارکت (فرنا) و فروشگاه تخفیفی (جانبو) در حال فعالیت و خدمت‌رسانی به شهروندان است. همچنین فروشگاه‌هایی مانند کوروش، شرق، هفت و... را می‌توان جزء فعال‌ترین فروشگاه‌های تخفیفی برشمرد که با راهبرد تخفیف بر روی تمامی کالاها به مشتریان جامعه هدف خود به ارائه خدمت می‌پردازند.

#### ۴-۳. بررسی راهبردهای مکان‌یابی [۳۴]

در بحث مکان‌یابی، راهبرد فروشگاه‌های زنجیره‌ای را غالباً

می‌توان به دو شکل کلی تقسیم کرد. فروشگاه‌هایی مانند شهروند، هایپرمارتار، اتکا، رفاه و... اکثر مناطق مختلف شهر را حیطه فعالیت خود قرار می‌دهند که البته در این بخش راهبرد بخش دولتی با بخش خصوصی تفاوت‌هایی دارد. فروشگاه‌های دولتی فروشگاه‌هایی را نیز در مناطق کم جمعیت‌تر و یا مناطقی که به لحاظ شاخص‌های اقتصادی احداث فروشگاه توجیه ندارد و بخش خصوصی تمایل به سرمایه‌گذاری ندارد را با هدف خدمت‌رسانی احداث و فعالیت می‌کنند. بخش خصوصی فعال در این حوزه با توجه به هدف اصلی هر بنگاه خصوصی که همانا کسب سود است غالباً با مطالعات قبلی و گاه بلندمدت در مناطقی که بلحاظ شاخص‌های اقتصادی احداث فروشگاه را توجیه‌پذیر می‌کند اقدام به احداث فروشگاه می‌کنند. راهبرد دوم مربوط به فروشگاه‌هایی می‌شود که با توجه به راهبرد کلان فروشگاه مناطق خاص جغرافیایی از شهر را تحت پوشش قرار می‌دهند. بطور مثال فروشگاه زنجیره‌ای ستاره شرق دامنه فعالیت خود را غالباً در محدوده شرق (شمال، جنوب) تهران که جزء بافت متراکم و پرجمعیت شهر می‌باشد قرار داده است.

#### ۴-۴. بررسی راهبردهای بازارپردازی [۳۵]

در زیر برخی از راهبردهای بازارپردازی فروشگاه‌های زنجیره‌ای در غالب تمرکز گروه کالایی، شیوه ارائه تخفیفات، مدل‌های خرید، شیوه سفارش‌دهی کالا ارائه می‌گردد.

#### ۴-۵. تمرکز گروه کالایی

همانطور که در قسمت‌های قبل نیز اشاره شد، فروشگاه‌های زنجیره‌ای فعال در ایران غالباً در سه فرمت فروشگاه‌های مشغول به فعالیت می‌باشند. هایپرمارکت‌ها و تا حدودی سوپرمارکت‌ها

معمولا چهار گروه کالایی خواربار، پروتئینی، لوازم و پوشاک را عرضه می‌کنند. فروشگاه‌های تخفیفی بیشتر بر روی گروه کالایی خواربار، پروتئینی تمرکز دارند. تجربه فروش سال‌های گذشته فروشگاه‌های زنجیره تهران نشان می‌دهد که فروش گروه کالایی پوشاک در فروشگاه‌های زنجیره‌ای با استقبال مناسبی روبرو نمی‌شود و الگوی خرید مردم مراجعه به بازارهای تخصصی ارائه این کالا می‌باشد. طی بررسی‌های میدانی بعمل آمده مشخص شد فضای اختصاص یافته برای عرضه پوشاک در فروشگاه‌های شهروند و به ویژه هایپرستار نسبت به سال‌های گذشته کاهش چشمگیری داشته است و این امر نشان از مراجعه مردم برای خرید از بازارهای تخصصی است. همچنین راهبرد فروشگاه‌های تخفیفی در این حوزه فروش کالاهای سوپری و عرضه محدود کالاهای پروتئینی هستند. بطور مثال فروشگاه افق کوروش تمرکز خود را بر روی گروه کالایی شوینده قرار داده است و با توجه به وابستگی به گروه صنعتی گلرنگ اغلب محصولات این شرکت (به‌ویژه محصولات شوینده و آرایشی و بهداشتی) را در طیف وسیعی به مشتریان با تخفیفات مناسب عرضه می‌کند.

#### ۴-۶. شیوه ارائه تخفیفات

تخفیفات در فروشگاه‌های زنجیره‌ای به شیوه‌های مختلفی ارائه می‌شود. در زیر شیوه غالب و سایر شیوه‌های معمول به همراه مثال‌هایی از فروشگاه‌های ارائه‌دهنده تخفیفات به مشتریان معرفی شده است.

#### شیوه غالب:

تخفیف بر روی برخی کالاها و ارائه تخفیفات چشمگیر به مدت محدود به شکل تخفیف از... تا... درصد (شهروند، هایپرمی و...);

#### سایر شیوه‌ها:

برخی کالاها مشمول تخفیف. برخی کالاها به میزان... یا... درصد تخفیف (هایپرستار و...);

برخی کالاها مشمول تخفیف. برخی کالاها مشمول تخفیف و ارائه پکیج همگن به صورت یک خرید یک هدیه، یک خرید دو هدیه، سه خرید چهار هدیه با درصد تخفیف ۳۰،

۵۰، ۶۰ ارائه تخفیفات با درصدهای مختلف در بازه‌های زمانی متفاوت (ستاره شرق و...).

برخی کالاها مشمول تخفیف. برخی کالاها با درصدی تخفیف مشمول تخفیف و ارائه پکیج کالاهای یک برند با تخفیفات واحد (یاس و...);

کلیه کالاها مشمول تخفیف. (افق کوروش، جانبو و...);  
کلیه کالاها مشمول تخفیف و انبوه چینی کالاهایی با برند مختلف به قیمت یکسان (هفت و...);

کلیه کالاهای سوپری و برخی از کالاهای لوازم مشمول تخفیف (اتکا و...);

#### ۴-۷. مدل‌های خرید

مدل خرید فروشگاه‌های زنجیره‌ای به سه شکل قطعی، امانی و مشروط انجام می‌شود. هر یک از روش‌های مذکور دارای نقاط قوت و ضعف خاص خود هستند. در روش خرید قطعی پس از خرید کالا از تامین‌کننده مالکیت کالا به فروشگاه منتقل می‌شود و تمام مسئولیت فروش، مرجوعی کالا و... به فروشگاه منتقل می‌شود. در این روش با توجه به اینکه مالکیت کالا به خریدار منتقل می‌شود امکان خرید انبوه کالا زیر قیمت مصرف‌کننده و ارائه کالا با تخفیفات بالا (به‌صورت تخفیفات دوره‌ای) به مشتریان برای خریدار (فروشگاه) امکان پذیر است. همچنین بازه زمانی تسویه حساب با تامین‌کننده به صورت توافقی بین تامین‌کننده و فروشگاه تعیین می‌گردد. خرید کالا با قیمت مناسب و ریسک‌های ناشی از مالکیت کالا را می‌توان از مهمترین نقاط قوت و ضعف این روش برشمرد.

در روش خرید امانی انتقال مالکیت کالا صورت نمی‌گیرد. در این روش کالای تامین‌کننده به‌صورت امانی در اختیار فروشگاه عرضه‌کننده قرار می‌گیرد و پس از فروش کالا هزینه‌های فروشگاه کسر و تسویه حساب با تامین‌کننده صورت می‌گیرد. نبود ریسک‌های ناشی از مالکیت کالا و کاهش قدرت مانور فروشگاه در ارائه تخفیفات به مشتریان مهمترین نقاط قوت و ضعف این روش است.

روش خرید مشروط با توجه به توافقات خاص بین تامین‌کننده



و فروشگاه می‌باشد و می‌تواند بسته به نظر دو طرف به اشکال مختلفی اجرا شود.

با توجه به مصاحبه‌های انجام شده با خبرگان صنعت خرده‌فروشی و فروشگاه‌های زنجیره‌ای چنانچه فروشگاه‌ها دارای توان مالی بالا باشند ترجیح می‌دهند از روش‌های قطعی برای خرید کالا از تامین‌کنندگان استفاده کنند تا قدرت مانور بیشتری در ارائه تخفیفات و ارتقاء فروش به مشتریان خود را داشته باشند.

#### ۴-۸. میانگین حاشیه سود

همانطور که در جدول (۴) نشان داده شده است فروشگاه‌های معتبر بین‌المللی برخلاف فروشگاه‌های فعال داخلی، سالیانه صورت‌های مالی و درآمدهای خود را منتشر می‌کنند که این امر به شفافیت اطلاعات و سرمایه‌گذاری در این حوزه کمک می‌کند. طبق بررسی‌های بعمل آمده، حاشیه سود خالص فروشگاه‌های زنجیره‌ای در ایران به صورت تقریبی بین ۸-۱۴/۵ درصد می‌باشد که نشان از سودآور بودن این صنعت در ایران است. حداکثر حاشیه سود ۱۰ برند برتر بین‌المللی فروشگاه‌های زنجیره‌ای کمتر از حداقل حاشیه سود بدست آمده در ایران است (جدول ۴). این امر نشان‌دهنده رقابت شدید بین فروشگاه‌های زنجیره‌ای بین‌المللی و مدیریت صحیح هزینه‌ها می‌باشد.

#### ۴-۹. نحوه سفارش‌دهی کالا

سفارش‌دهی کالای فروشگاه‌ها عموماً به دو شکل متمرکز و غیر متمرکز انجام می‌شود. در روش متمرکز انبار مرکزی وظیفه تجزیه و تحلیل موجودی فروشگاه و ارسال بار متناسب با فضای فروشگاه بر عهده دارد و فروشگاه به‌عنوان بازوی کمکی نقش تکمیل‌کننده در ارائه درخواست (تعداد، برند و...) را دارد. در روش غیرمتمرکز کارکنان فروشگاه موجودی خود را بررسی و تقاضای ارسال بار را به تامین‌کننده و یا انبار مرکزی می‌دهند که معمولاً بشکل تجربی انجام می‌شود. با توجه به اینکه روش متمرکز نیازمند بستر نرم‌افزاری و سخت‌افزاری قوی می‌باشد غالب فروشگاه‌های مورد بررسی از روش غیرمتمرکز استفاده می‌کنند.

#### ۴-۱۰. مهمترین نقاط قوت و ضعف

در زیر برخی از مهمترین شاخص‌های موثر بر موفقیت فروشگاه‌های زنجیره‌ای که توجه و یا عدم توجه به هر کدام می‌تواند به نوعی موجب تقویت یا ضعف جایگاه یک فروشگاه زنجیره‌ای نزد مشتریان شود ارائه شده است.

صداقت با مشتری، مشتری‌مداری، کیفیت کالاها، پراکنش جغرافیایی، سابقه حضور در صنعت خرده‌فروشی، اعتبار برند، تبلیغات و بازاریابی، طرح‌های ترفیعی و تشویقی، مکان‌یابی و توسعه فروشگاه، امکانات و تجهیزات، خدمات و تسهیلات رفاهی (پارکینگ، خودپرداز و...)، استراتژی و چشم‌انداز مکتوب، شیوه خرید، مدیریت بازاریاب‌داری، شیوه ارائه تخفیفات، نیروی انسانی، باشگاه مشتریان.

#### ۴-۱۱. مهمترین چالش‌های پیش‌روی فروشگاه‌های زنجیره‌ای داخلی

با توجه به بررسی‌های میدانی صورت گرفته و مصاحبه با خبرگان صنعت خرده‌فروشی مهمترین چالش‌های پیش‌روی فروشگاه‌های زنجیره‌ای داخلی را می‌توان به‌صورت زیر برشمرد:

- نبود یا کمبود آمار و اطلاعات در خصوص فرآیندهای توزیع و فعالان آن.
- کمبود نیروی انسانی متخصص.
- عدم وجود تشکلهای غیر دولتی منسجم (اتحادیه، صنف و...)
- زمین و املاک (نبود فضای کافی تاسیس فروشگاه در برخی از مناطق، قیمت بالای زمین و هزینه‌های بالای احداث فروشگاه و...).
- بروکراسی پیچیده اداری در ارایه مجوز تاسیس فروشگاه‌های بزرگ و زنجیره‌ای.
- رشد و توسعه مجتمع‌های تجاری و فروشگاه‌های تخصصی.

**جدول ۴. بررسی شیوه ارائه تخفیفات، میانگین حاشیه سود، مدل خرید و مهمترین نقاط قوت و ضعف فروشگاه‌های زنجیره‌ای [۳۶]**

سایر شیوه‌ها	شیوه غالب	
<p>کلیه کالاها مشمول تخفیف کلیه کالاها به میزان ... یا ... درصد تخفیف کلیه کالاها مشمول تخفیف کلیه کالاها از ... تا ... درصد تخفیف کلیه کالاها مشمول تخفیف. کلیه کالاها از ... تا ... درصد تخفیف و انبوه چینی کالاهایی با برند مختلف به قیمت یکسان</p> <p>کلیه کالاهای سوپری و برخی از کالاهای لوازم از ... تا ... درصد تخفیف مشمول تخفیف برخی کالاها مشمول تخفیف. برخی کالاهای از ... تا ... درصد تخفیف مشمول تخفیف و ارائه پکیج همگن به صورت ۱ خرید ۱ هدیه، ۱ خرید ۲ هدیه، ۳ خرید ۴ هدیه یا درصد تخفیف ۳۰، ۵۰، ۶۰</p> <p>برخی کالاها مشمول تخفیف برخی کالاهای از ... تا ... درصد تخفیف مشمول تخفیف و ارائه پکیج کالاهای یک برند با تخفیفات واحد</p>	تخفیف بر روی برخی کالاها و ارائه تخفیفات چشمگیر به مدت محدود به شکل تخفیف از ... تا ... درصد	شیوه ارائه تخفیفات
۸-۱۴،۵		میانگین تقریبی حاشیه سود
قطعی، امانی، مشروط		مدل خرید
صداقت با مشتری، مشتری‌مداری، کیفیت کالاها، پراکنش جغرافیایی، سابقه حضور در صنعت خرده‌فروشی، اعتبار برند، تبلیغات و بازاریابی، طرح‌های ترفیعی و تشویقی، مکان‌یابی و توسعه فروشگاه، امکانات و تجهیزات، خدمات و تسهیلات رفاهی (پارکینگ، خودپرداز و...)، استراتژی و چشم‌انداز مکتوب، شیوه خرید، مدیریت بازاریابی، شیوه ارائه تخفیفات، نیروی انسانی، باشگاه مشتریان، شفافیت صورت‌های مالی.		مهمترین نقاط قوت و ضعف
متمرکز، نیمه متمرکز، غیرمتمرکز		نحوه سفارش‌دهی کالا

**جدول ۵. بررسی وضعیت ده خرده‌فروشی برتر بین‌المللی (۲۰۱۴)**

رتبه	نام شرکت	کشور مبدأ	تعداد کشورهای تحت فعالیت	درآمد خرده‌فروشی (میلیون دلار)	فرمت‌های فروشگاه‌ها	حاشیه سود خالص <sup>۱</sup> (درصد)	نرخ رشد مرکب سالیانه <sup>۲</sup> درآمد خرده‌فروشی (۲۰۰۹-۲۰۱۴) (درصد)
۱	Wal-Mart Stores Inc.	آمریکا	۲۸	۴۸۵/۶۵۱	Hypermarket/Supercenter/Superstore	۳/۵	۳/۵
۲	Costco Wholesale Corporation	آمریکا	۱۰	۱۱۲/۶۴۰	Cash & Carry/Warehouse Club	۲/۱	۹/۵
۳	The Kroger Co.	آمریکا	۱	۱۰۸/۴۶۵	Supermarket	۱/۶	۷/۲
۴	Schwarz Unternehmens Treuhand KG	آلمان	۲۶	۱۰۲/۶۹۴	Discount Store	-	۷/۷
۵	Tesco PLC	انگلستان	۱۳	۹۹/۷۱۳	Hypermarket/Supercenter/Superstore	۱/۹	۱/۸
۶	Carrefour S.A.	فرانسه	۳۴	۹۸/۴۹۷	Hypermarket/Supercenter/Superstore	۱/۸	-۲/۸
۷	Aldi Einkauf GmbH & Co. oHG	آلمان	۱۷	۸۶/۴۷۰	Discount Store	-	۶/۸
۷	Metro Ag	آلمان	۳۲	۸۷/۵۷۰	Cash & Carry/Warehouse Club	۰/۳۶	-۰/۸
۹	The Home Depot Inc.	آمریکا	۴	۸۳/۱۷۶	Home Improvement	۷/۶	۴/۷
۱۰	Walgreen Co. (now Walgreens Boots Alliance Inc.)	آمریکا	۲	۷۶/۳۹۲	Drug Store/Pharmacy	۲/۸	۳/۸

منبع: National Retail Federation(www.nrf.com)

- Reference: www.wikininvest.com/
- Compound annual growth rate

## ۵. تحلیل وضعیت فعلی

چنانچه تاملی دقیق را نسبت به اطلاعات ارائه شده در جداول (۴) و (۵) داشته باشیم، آنچه به نظر می‌آید، افزایش رقابت در بین فروشگاه‌های زنجیره‌ای است که خو در حال تبدیل شدن به یک صنعت مجزای از صنعت خرده‌فروشی تحت عنوان صنعت فروشگاه‌های زنجیره‌ای است. به عبارت دیگر، شاید حجم مبادلات و تبادلات در آینده‌ای نه چندان دور در این صنعت به میزانی باشد که بتوان خود فروشگاه‌های زنجیره‌ای را به‌عنوان یک صنعت در نظر گرفت. شرکت فروشگاه‌های زنجیره‌ای افق کوروش با هدف گسترش توزیع موبرگی خود در بازار، در حال تاسیس فروشگاه‌هایی در اندازه‌های کوچک است تا بتواند به جایگزینی مناسب برای قالب سوپرمارکت‌های قدیمی تبدیل شود و در راستای دستیابی به این هدف نیز تا حدود بسیار زیادی موفق عمل کرده است. از طرف دیگر، سوپرمارکت‌های قدیمی همچون سوپر دریانی‌ها با توجه به روز کردن خود و استفاده از رویکردهای نوین علمی، در حال تبدیل شدن به مجموعه‌ای منسجم از فروشگاه‌های کوچک هستند که خود می‌توانند رقیبی جدی برای فروشگاه‌های کوروش تلقی شوند.

علاوه بر این، با ورود فروشگاه‌های استار به بازار ایران، تا حدود بسیار زیادی توازن قدرت فروشگاه‌های در ایران دچار تغییرات اساسی شد و این فروشگاه موفق گردید با استفاده از رویکردهای علمی حجم بسیار زیاد فروش در فروشگاه‌های زنجیره‌ای دولتی از جمله سپه، رفاه و شهروند جای خود را به این فروشگاه واگذار کرد و توانست با تعداد شعب بسیار محدود به ویژه در تهران، سهم بسیار مناسبی را از فروش در این حوزه به خود اختصاص دهد و در آینده نیز به نظر می‌رسد که به توسعه سهم بازار خود ادامه دهد.

تجزیه و تحلیل صنعت فروشگاه‌های زنجیره‌ای در پسا تحریم: از سوی دیگر نتایج بررسی‌های به عمل آمده به ویژه در مورد وضعیت صنعت در پسا تحریم بیانگر آن است که پس از لغو تحریم‌ها بستر برای ورود کالاهای خارجی و تاسیس فروشگاه‌های زنجیره‌ای بین‌المللی فراهم خواهد شد. همچنانکه فروشگاه‌هایی همچون مترو آلمان و... با توجه به بالا بودن حاشیه

سود و بکر بودن بازار تمایل خود را برای حضور در بازار ایران اعلام کرده‌اند. در چنین فضایی رقابت ایجاد و ذات رقابت منجر به تقویت عملکرد فروشگاه‌های زنجیره‌ای و تولیدکنندگان در داخل کشور خواهد شد. تاسیس فروشگاه‌های زنجیره‌ای همچون هایپر استار در چند سال اخیر که عملکردی مشابه با فروشگاه‌های معتبر بین‌المللی دارند موجب الگوگیری فروشگاه‌های داخلی و تقویت رقابت در بازار خرده‌فروشی داخلی به‌ویژه در بخش مدیریت بازاریابی [۳۷] (چیدمان، انبوه چینی و...) شده است. با توجه به تجربیات سال‌های گذشته کشور در شرایط ثبات سیاسی و اقتصادی خریدهای هیجانی مشتریان کمتر و به میزان مصرف واقعی انجام می‌شود و در این حالت رقابت میان فروشگاه‌های زنجیره‌ای افزایش می‌یابد و آنها بایستی حاشیه سود خود را همانند فروشگاه‌های زنجیره‌ای بین‌المللی پایین آورده و با ابزارهایی مانند بالا بردن کیفیت خدمات و فعالیت ترفیعی و تبلیغی مشتریان خود را حفظ و افزایش دهند (همچنانکه در سال‌های اخیر با توجه به رکود حاکم بر فضای اقتصادی کشور و کاهش تقاضای هیجانی مصرف‌کنندگان شاهد افزایش فعالیت ترفیعی در صنعت خرده‌فروشی و به‌ویژه فروشگاه‌های زنجیره‌ای با اعمال تخفیفات ۵-۵۰ درصدی بوده ایم). با رقابتی شدن بازار خرده‌فروشی، فروشگاه‌های زنجیره‌ای برای باقی ماندن در عرصه رقابت ناچار به ارائه خدمات و ارائه طرح‌های تشویقی بیشتر و متنوع‌تر به مشتریان خود هستند و در این میان نقش شاخص توان مالی رقبا در ارائه این خدمات و طرح‌های تشویقی بیش از گذشته پر رنگ‌تر خواهد شد؛ چراکه امکان خرید قطعی کالا با قیمت‌های مناسب موجب ارائه تخفیفات بیشتر و متنوع‌تر و همچنین امکان افزایش طرح‌های ترفیعی و تبلیغی که یکی از مهمترین ابزارهای پیشبرد فروش در این صنعت بشمار می‌رود را فراهم می‌کند.

### جمع‌بندی و ملاحظات

توزیع و مدیریت کانال‌های توزیع به‌عنوان یکی از عناصر اصلی زنجیره تامین در تمام صنایع تولیدی و خدماتی مطرح می‌باشد و اهمیت آن به میزانی است که حجم بسیاری از هزینه‌های

زنجیره تامین را به خود اختصاص می‌دهد. از این‌رو، توزیع همواره به‌عنوان یکی از چالش‌های مدیران در زنجیره‌های تامین مطرح بوده است. علاوه بر این، در سال‌های گذشته با توجه به اهمیت این موضوع، حوزه توزیع به یک صنعت سودآور تبدیل گشته است و شرکت‌های بسیار زیاد بین‌المللی و داخلی در حال سرمایه‌گذاری در این حوزه می‌باشند. یکی از ارکان عمده این صنعت، حوزه فروشگاه‌های زنجیره‌ای است که مفهومی رو به توسعه و در حال گسترش می‌باشد که می‌تواند کمک بسیار زیادی را به صنایع تولیدی نماید. با توجه به اهمیت این موضوع، این تحقیق به بررسی وضعیت صنعت خرده‌فروشی با تأکید بر فروشگاه‌های زنجیره‌ای شهر تهران پرداخته است. در این تحقیق با استفاده از اطلاعات میدانی، مصاحبه و کتابخانه‌ای، داده‌های مورد نیاز جمع‌آوری گردیده است.

صنعت خرده‌فروشی به‌عنوان یکی از صنایع بزرگ در جهان شناخته می‌شود، همچنانکه وارگاس، (۲۰۰۷) سهم این صنعت را به لحاظ تعداد کارکنان و موسسات فعال در آن به‌عنوان دومین صنعت بزرگ در آمریکا برمی‌شمارد. در دهه اخیر روند رشد و تاسیس فروشگاه‌های زنجیره‌ای جدید در ایران نسبت به سال‌های گذشته کاملاً محسوس و نشان از تغییر تدریجی الگوی خرید مشتریان به سمت فروشگاه‌های زنجیره‌ای بوده است. به عبارت دیگر به نظر می‌رسد که بازارهای خرده‌فروشی که عمدتاً در شهرها دارای جایگاه بسیار مهمی در قالب صنعت خرده‌فروشی به شمار می‌روند، تا دهه‌های آینده جایگاه خود را به فروشگاه‌های زنجیره‌ای بزرگ واگذار کرده و شاهد شکل‌گیری هایپرمارکت‌هایی باشیم که در آنها می‌توان انواع لوازم مصرفی را تهیه نمود. از طرف دیگر، آنچه که به نظر می‌رسد در آینده‌ای نه چندان دور شاهد آن باشیم، رشد رقابت در بین شرکت‌های فروشگاه‌های زنجیره‌ای در تامین تنوع نیازهای مشتریان است.

با توجه به اینکه در حال حاضر عمده سهم فروش در فروشگاه‌های زنجیره‌ای در اختیار شرکت‌های دولتی از جمله اتکا، شهروند، رفاه، سپه و... با بیشترین حجم و تعداد شعب می‌باشد، اما به نظر می‌رسد که در آینده این موازنه قدرت با ورود نام‌های تجاری جدید به‌طور کلی دگرگون شده و به ویژه با ورود شرکت‌های خارجی

از جمله هایپر استار و... شرکت‌های دولتی چنانچه بخواهند با وضع فعلی به فعالیت خود ادامه دهند، دچار رکود ورشکستگی شوند. از این‌رو، می‌توان از مثال قورباغه پخته نسبت به این شرکت‌ها استفاده نمود که در حال فعالیت در بازاری هستند که چنانچه رویکردهای خود را نسبت به بازار و ابعاد مختلف آن تغییر ندهند، قطعاً در آینده جایگاه خود را از دست داده و از گردونه رقابت خارج خواهند شد؛ چرا که آینده این صنعت در حال حرکت به سمتی می‌باشد که در آن شرکت‌هایی موفق خواهند بود که بتوانند با حداکثر چابکی، تنوع کالایی، کمترین قیمت و بهترین دسترسی، بیشترین مشتری راضی را جذب و بتوانند در آنها به نحوی وفاداری را نیز ایجاد نمایند.

### پی‌نوشت

1. Vargas, 2007.
2. Sinha & Uniyal, 2007.
3. Kotler, 2006.
4. Retailing.
۵. فروزنده، ۱۳۸۶، ص ۶۰۶.
6. Hawkins.
۷. اسماعیل‌پور، ۱۳۸۴، ص ۲۶۳.
8. Retail Stores
۹. کاتلر، ۱۳۸۸.
10. Aristid boucicaut.
11. Chauchard & Herio.
12. Louvre.
13. Printemrs.
14. Cognoc & Samaritaime.
15. Harrods & Lewis & Whiteley.
16. Steware.
17. Wanmaker.
۱۸. مخاطب رفیعی و عباس‌آبادی، ۱۳۹۰.
19. Store and chain store.
20. Saroja, 2012.
21. Supermarket.
22. Department Store.
23. Hypermarket.
24. Discount Store.

هاوکینز، دل، بست، راجر و کانی، کنث (۱۳۸۵). رفتار مصرف کننده، ترجمه احمد روستا و عطیه بطحایی، چاپ اول انتشارات سارگل، تهران.

Bjerre M, Hougaard S., (2002), Strategic Relationship Marketing, Springer-Verlag Berlin, Heidelberg.

CIMA Official Terminology Guide (2005). Oxford: CIMA Publishing (in partnership with Elsevier)

Garg, P.(2010). Critical Success Factors for Enterprise Resource Planning Implementation in Indian Retail Industry: An Exploratory Study, International Journal of Computer Science and Information Security, Vol. 8, No. 2, 1-6.

Hsu MK, Huang Y, Swanson S (2010). Grocery store image, travel distance, satisfaction and behavioral intentions: Evidence from a Midwest college town. Int. J. Retail. Distr. Manage. 38(2):115-132.

Jhamb, D., Kiran, R.(2011). Organized retail in India - Drivers facilitator and SWOT analysis, Asian Journal of Management Research, Volume 2 Issue 1, 264-273.

Perry. R., Ross, M., & Technical Information Service (2008). Competitor Analysis, Topic Gateway Series No.21.

Wilson, R.(1994). Competitor analysis. Financial Accounting, April 1994, Volume 72, Issue 4, pp 24-25.

Sinha, P.K. & Uniyal, D.P. (2007), Managing Retailing. Oxford University Press, New Delhi.

Vargas, M. (2007). "Retail Industry Profile," Available at <http://www.retailindustry.about.com/>, last accessed on March.

Kotler, P. (2006). Marketing Management, Prentice Hall of India Private Limited, New Delhi.

Saroja., S. (2012). Information Technology – Key Success Factor in Retail, Gian Jyoti E-Journal, 1(2), pp.1-10.

Vargas, M. (2007). "Retail Industry Profile," Available at <http://www.retailindustry.about.com/>, last accessed on March.

[www.Businessdictionary.com](http://www.Businessdictionary.com)

[www.mbaskool.com](http://www.mbaskool.com)

[www.nrf.com](http://www.nrf.com)

25. Warehouse Club.

26. Convenience Store.

27. Supercenter.

28. Superstore.

29. Hsu et al.

30. Garg.

31. Jhamb & Kiran.

32. Bjerre & Hougaard.

33. Store Format.

34. Location Strategy.

35. Merchandise Strategy.

۳۶. اطلاعات به دست آمده در جداول (۲) تا (۴) برگرفته از مطالعات میدانی، مصاحبه با خبرگان صنعت خرده‌فروشی و کارکنان فروشگاه‌های زنجیره‌ای و همچنین بررسی سایت‌های اینترنتی فروشگاه‌های زنجیره‌ای داخلی و خارجی است.

37. Merchandise management.

## منابع

اسماعیل پور، حسن (۱۳۸۴). مبانی مدیریت بازاریابی، چاپ اول، تهران: نشر نگاه دانش.

بلوریان تهرانی، محمد (۱۳۸۰). بازاریابی و مدیریت بازار، تهران: شرکت چاپ و نشر بازرگانی.

جلالی گرگان، محمد تقی و مهران، هرمز (۱۳۹۲). بررسی رابطه روش‌های بازاریابی رابطه مند و رفتار خرید مجدد در فروشگاه‌های زنجیره‌ای خرده‌فروشی گرگان، فصلنامه مدیریت (پژوهشگر)، ۱۰(۳۰)، ص ۷۲-۵۷.

صمدی، منصور، حسین زاده، علی حسین و نورانی کوتنایی، محمد (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین روش‌های بازاریابی ارتباطی فروشگاه‌های زنجیره‌ای و رفتار خرید مشتریان، نشریه مدیریت بازرگانی دانشگاه تهران، دوره ۲، شماره ۴، ص ۹۳-۱۱۰.

کاتلر، فیلیپ (۱۳۸۴). مدیریت بازاریابی. ترجمه بهمن فروزنده. تهران: آتروپات.

مخاطب رفیعی، فریمه و عباس آبادی، فرشته (۱۳۹۰). ارزیابی عملکرد فروشگاه‌های زنجیره‌ای، فصلنامه کاوش‌های مدیریت بازرگانی، ۳(۵)، ص ۲۷-۵۵.

مرتضوی، سیدمحسن (۱۳۸۰). فروشگاه‌های زنجیره‌ای مزایا و معایب، تدبیر، شماره ۱۱۶، تهران.