

وضعیت فروشگاه های زنجیره ای (FMCG) در سال ۱۴۰۰

هر کسب و کاری برای رشد و موفقیت به تغییر و تحول نیاز دارد. برای توسعه و گسترش سریع و درست، خرده فروشان به دنبال قلمروهای تجاری جدید هستند و برای رسیدن به این هدف، باید راهبردهای مناسب و کارآمد را مطابق با نیاز و ساختار بازارهای ایران به کار بگیرند.

به گزارش روابط عمومی اتحادیه کشوری فروشگاه های زنجیره ای، براساس تحقیقات انجام شده در واحد طرح و برنامه این اتحادیه، آنچه امروز در صنعت خرده فروشی کشور نیاز داریم نگاه استراتژیک و سازمانی به فعالیت های فروشگاه های است که مانع از شکست در بازار و حذف از آن می شوند. اصطلاح استراتژی فروشگاه های دربرگیرنده تمامی فعالیت های فروشگاه های سازمان است که با هدف ایجاد و توسعه بازارها و تعیین چارچوب و سیاست های کلی سازمان و تنظیم برنامه های اساسی فروشگاه تدوین و تبیین می شود. خرده فروش ها باید بر برنامه ریزی بلندمدت تمرکز کنند تا به صورت مؤثر از عهده شدت رقابت خرده فروشی و نیز فوریت ایجاد شبکه های توزیع جدید و فناوری ها و جهانی سازی برآیند. به طور خلاصه می توان گفت راهبرد خرده فروشی نشان می دهد که این صنعت چگونه باید با محیط و مشتریان و رقبا تعامل داشته باشد.

اجزای راهبردهای خرده فروشی^۱ شامل انواع کالا و خدمات ارائه شده، ساختار متناسب با فروشگاه، تعداد منابع انسانی به کار گرفته شده، قیمت گذاری کالا، انتخاب محل فروشگاه، تبلیغات و برنامه های پیشبرد فروش، نرم افزارها و تکنولوژی های مورد استفاده، طراحی فروشگاه، نمایش کالا و در نهایت سطح خدماتی است که به مشتریان ارائه می شود (شکل ۱).

۱. آمیخته راهبردهای خرده فروشی توسط نویسنده برای اولین بار با **نگرش بازار ایران** ویژه صنعت خرده فروشی کشور طراحی شده است و قابلیت اجرا و استقرار در فروشگاه های مختلف را دارد.



واحد طرح و برنامه اتحادیه کشوری فروشگاه های زنجیره ای در فروردین ۱۴۰۱ اقدام به نظر سنجی آنلاین از ۱۵۰ نفر از افراد خبره و فعال صنعت خرده فروشی کشور کرده است. این تحقیق شامل ۱۲ سوال بوده که در بخش سوال های مربوط به فروشگاه های آنلاین و فیزیکی برندهای افق کوروش، رفاه، گندم، جانبو، اتکا، اسپار، امیران، شهروند، هایپرمی، هایپرفامیلی، وال مارکت، دیلی مارکت، هفت، ویوان، هایپر استار و در بخش فروشگاه های آنلاین برندهای اکالا، افق کوروش، اسنپ مارکت (هایپر استار)، اسنپ فود (اکسپرس)، شهروند مجازی، آلین لند، به روز رسان، مدیسه و بنکچی مورد بررسی قرار گرفتند که به تفکیک سوالات در ادامه به توضیح هر کدام از آن ها می پردازم:

۱- همکاری و تعامل با تامین کننده:

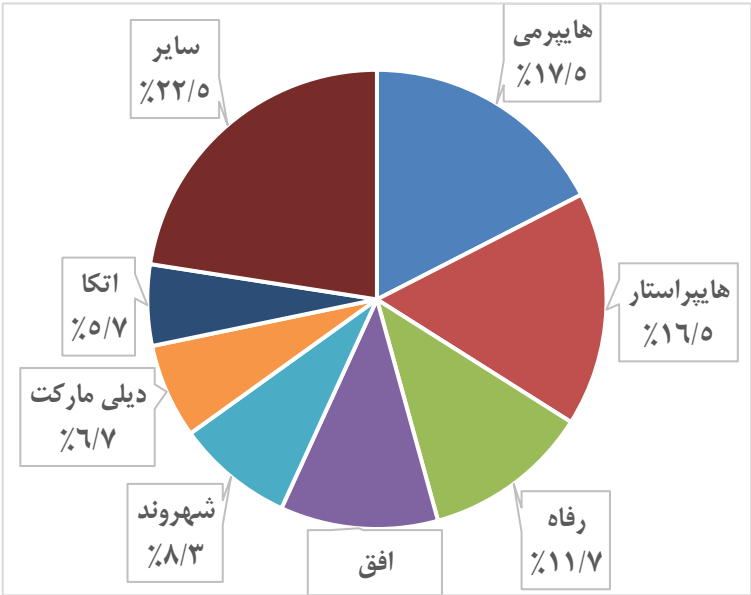
فروشگاه های زنجیره ای از جمله مجموعه های خرده فروشی هستند که علاوه بر تعامل با برندهای مختلف تولیدی و خدماتی، خود به عنوان یک برند، صاحب هویت و محتوی تجاری خاصی هستند که به واسطه فعالیتشان در تعریف با برندهای دیگر معنا می یابند. در حقیقت آنچه برندسازی در فروشگاه های زنجیره ای را قدرت و تکامل معناداری می بخشد، بدون اتکا به برندهای همکار معنای کاملی ندارد. خرده فروشان با مدیریت مرکزی و روش های تجاری استاندارد از نظر ایجاد یک هویت متمرکز نیاز بیشتری به تعامل با سایر برندها دارند.

در مجموعه فروشگاه های زنجیره ای به رغم اینکه کیفیت عمومی خدمات، طراحی و چیدمان فروشگاه در خرید اهمیت بالایی دارد، اما حرف نهایی در بهینه سازی یک برند فروشگاه را کالاهایی می زنند که محصول برندهای دیگر هستند. در این میان تنوع برندهای حاضر در یک فروشگاه زنجیره ای یکی از شاخص های اصلی در نشان دادن سیمای عمومی یک فروشگاه به عنوان واسطه بین خریدار و سایر برندها، به شمار می رود.

با وجود این، در بررسی عملکرد فروشگاه های زنجیره ای کشور و با توجه به تعاریف استاندارد که وجود دارد پیشنهاد می شود خرده فروشان در ارتباط با تامین کننده ها شاخص های زیر را مورد توجه قرار بدهند:

۱. عقد و ثبت قرارداد
۲. توجه به نحوه ی سفارش گذاری کالا
۳. شرایط تحویل بار و ریسویینگ
۴. رعایت مفاد قرارداد
۵. فضای اختصاصی مناسب به فروش کالا/ چیدمان
۶. همکاری با تامین کننده در جشنواره های فروش و فضاهای تبلیغاتی

سوال اول: به نظر شما موفق ترین مجموعه فروشگاههای از نظر "همکاری و تعامل با تامین کننده" در سال ۱۴۰۰ کدام است؟

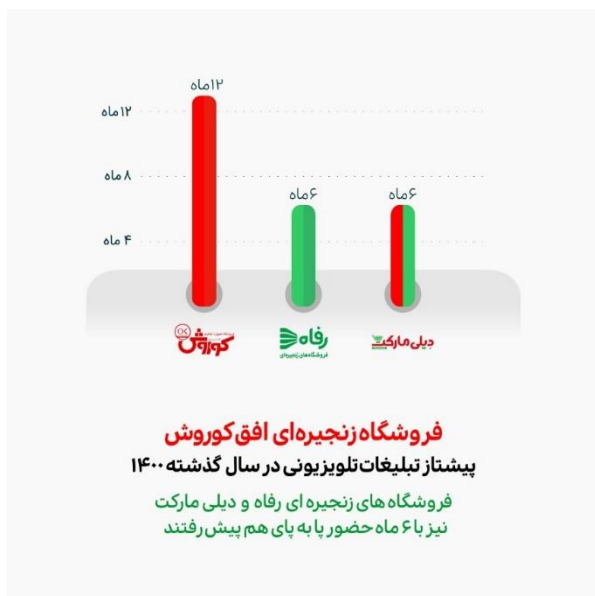


نام فروشگاه	درصد
هایپرمی	۱۷.۵٪
هایپر استار	۱۶.۵٪
رفاه	۱۱.۷٪
افق کوروش	۱۱.۱٪
شهروند	۸.۳٪
دیلی مارکت	۶.۷٪
اتکا	۵.۷٪
هایپر فامیلی	۴.۴٪
وال مارکت	۴.۴٪
امیران	۴.۱٪
جانبو	۴.۱٪
ویوان	۲.۹٪
اسپار	۱.۰٪
گندم	۱.۰٪
هفت	۰.۶٪

۲- تخفیفات و جشنواره های فروش:

با کاهش قدرت خرید مردم و حذف یا کاهش سهم برخی اقلام کالایی از سبد مصرفی خانوارها، موجب شده بازار تخفیف‌های مناسبی (سالگرد تاسیس، توسعه شعب و...) و برگزاری کمپین‌های مختلف تبلیغاتی توسط فروشگاه‌های زنجیره‌ای، مال‌ها و هایپرمارکت‌ها داغ‌تر شود. با رشد فروشگاه‌های همواره تخفیف و رقابت روزافزون هایپرمارکت‌ها ارائه تخفیفات و سوسه برانگیز مهم‌ترین عامل کشاندن مشتری به فروشگاه‌ها می‌باشد.

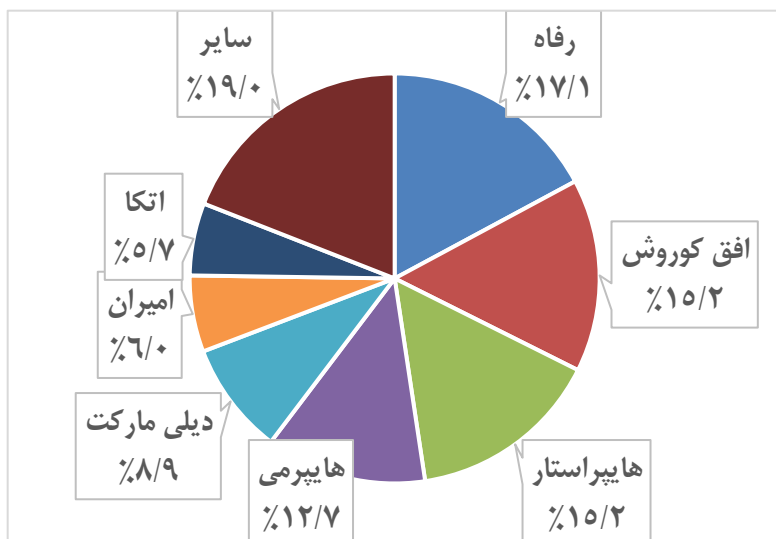
به هر حال در سه سال گذشته بخش زیادی از تبلیغات تلویزیونی به برگزاری جشنواره های فروش خرده فروشان اختصاص پیدا کرده، در این بین فروشگاه‌های زنجیره‌ای رفاه و افق کوروش بالاترین رقابت را داشتند.



شایان ذکر است، در بررسی عملکرد فروشگاه‌های زنجیره‌ای کشور و با توجه به تعاریف استاندارد که وجود دارد پیشنهاد می‌شود فروشگاه در طراحی کمپین‌های تبلیغاتی و ارائه تخفیفات به مشتریان خود نکات زیر را مورد توجه قرار بدهند:

۱. مطمئن شدن از اثربخشی برنامه‌های تبلیغاتی
۲. برگزاری جشنواره‌های فروش به بهانه‌های مختلف
۳. جذب مشتریان وفادار و برنامه‌های وفادار سازی
۴. واقعی بودن تخفیفات و جذابیت آن‌ها برای مصرف کننده
۵. نظم در اجرای جشنواره فروش بر اساس یک تقویم تخفیفی (promotion calendar)

سوال دوم: به نظر شما موفق‌ترین مجموعه فروشگاهی از نظر "تخفیفات و جشنواره‌های فروش" در سال ۱۴۰۰ کدام است:



نام فروشگاه	درصد
رفاه	17.1%
افق کوروش	15.2%
هایپر استار	15.2%
هایپرمی	12.7%
دیلی مارکت	8.9%
امیران	6.0%
اتکا	5.7%
شهروند	5.1%
جانبو	4.8%
هایپر فامیلی	4.1%
ویوان	1.9%
وال مارکت	1.6%
هفت	1.3%
گندم	0.3%
اسپار	0.0%

۳- چیدمان و طراحی فروشگاه:

محیط بیرونی و درونی فروشگاه و نمایش کالا در فروشگاه تاثیرات مهمی بر رفتار خرید دارند. طراحی فروشگاه هم از طریق ارتقای تصویر برند خرده فروش و هم ارائه تجربه ی خرید خوشایند، که باز دیده ها و مراجعات مکرر را به دنبال دارد، تاثیرات بلندمدتی روی وفاداری مشتری به فروشگاه دارد.

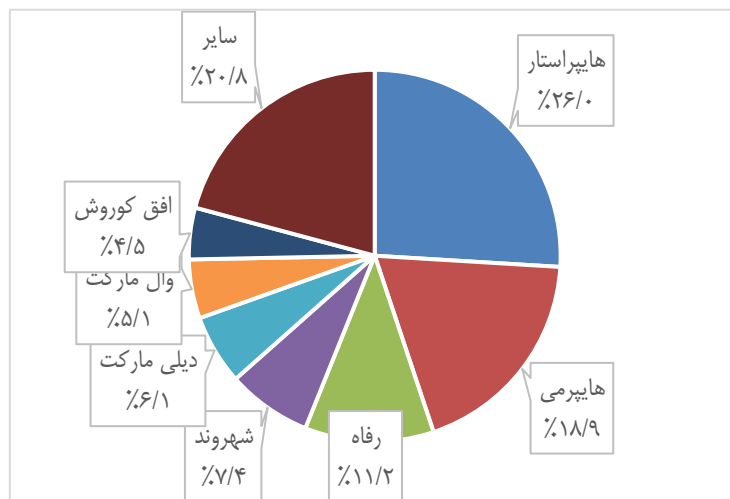
پس از انتخاب مکان مناسب برای فروشگاه (خرید، اجاره و یا ساخت)، لازم است بر طراحی مطلوب فضای بیرونی و درونی فروشگاه تمرکز نمود. به کارگیری استراتژی های خرده فروش، افزایش بهره وری فضای فروشگاه، بهبود تصویر ذهنی مشتریان از فروشگاه، افزایش فروش در هر بازدید و کنترل هزینه ها پنج هدف عمده ای است که تدوین طراحی فضای فروشگاه^۲ دنبال می کند. افزایش بهره وری فضای فروش در واقع افزایش حجم فروش سودآور به ازای هر مترمربع از مساحت فروشگاه است.

می توان هدف از طراحی فضای بیرونی فروشگاه را تحریک مشتریان به ورود به درون فروشگاه و هدف از طراحی فضای درونی فروشگاه، متقاعد کردن مشتریان به خرید دانست. به طور کلی بیش از صدعامل در طرح فروشگاه تاثیرگذارند که تمامی آن ها می بایستی برای ایجاد جو مطلوب در فروشگاه با هم هماهنگ باشند.

مهمترین شاخص های طراحی و چیدمان فروشگاهی بر اساس استانداردهای فروشگاههای به شرح زیر می باشد:

۱. طراحی درست لی اوت فروشگاه و جریان درست حرکت مشتریان داخل فروشگاه
۲. به کارگیری اصولی تکنیک های چیدمان
۳. برچسب گذاری قیمت ها و مشخصات کالا
۴. به روز بودن طراحی فروشگاه
۵. استفاده از ابزارهای حسی در فضای فروشگاه (نورپردازی، رنگ بندی، بو، موسیقی و ...)
۶. استفاده از علایم و نشانه های راهنمایی مشتریان و pop – pos

سوال سوم: به نظر شما موفق ترین مجموعه فروشگاههای از نظر "چیدمان و طراحی فروشگاه" در سال ۱۴۰۰ کدام است:



نام فروشگاه	درصد
هایپر استار	۲۶.۰٪
هایپرمی	۱۸.۹٪
رفاه	۱۱.۲٪
شهروند	۷.۴٪
دیلی مارکت	۶.۱٪
وال مارکت	۵.۱٪
افق کوروش	۴.۵٪
هایپرفامیلی	۴.۵٪
امیران	۳.۵٪
اسپار	۲.۹٪
هفت	۲.۹٪
ویوان	۲.۶٪
انکا	۲.۲٪
جانپو	۲.۲٪
گندم	۰.۰٪

۴- توسعه شعب و فروش

امروزه صنعت خرده فروشی^۳ در ایران در حال پیوستن به بازار جهانی است. کارفور^۴ (هایپر استار) به عنوان دومین خرده فروش بزرگ دنیا بیش از یک دهه است که وارد ایران شده است. فروشگاههای زنجیره ای افق کوروش، جانپو و سون به عنوان فروشگاههای همواره تخفیف^۵ توانسته اند با شناخت بازار ایران و استفاده از فرصت های موجود در آن، الگویی جدید از مدل های کسب و کار خرده فروشی را که برگرفته از کشورهای هم چون آلمان و ترکیه هستند، وارد کشور کنند و باعث رقابتی شدن بازار

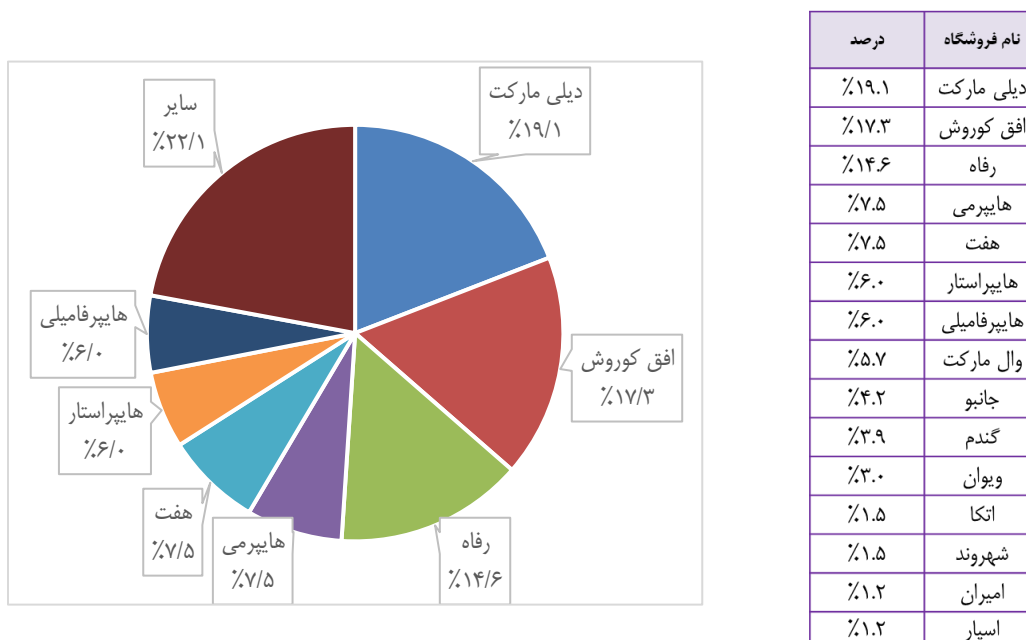
۳. retailing

۴. carrefour

۵. Discount store

کالاهای مصرفی و حتی حذف بسیاری از فروشگاه‌های کوچک خواربارفروشی شوند. گسترش فناوری‌های جدید، استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی، بهره‌گیری از فروش اینترنتی، استفاده از پایگاه داده‌های مشتریان و نیز بهبود و ارتقای عملکرد کارکنان گوشه‌ای از مسائلی است که خرده‌فروشان با آن مواجه‌اند. توسعه شعب در چند سال گذشته در دستور کار بسیاری از فروشگاه‌ها در کشور قرار گرفت که بین فروشگاه‌های تخفیفی، افق کوروش و جانبو و در سطح سوپرمارکت‌ها و هایپرمارکت‌ها فروشگاه‌های رفاه توسعه‌ی خوبی داشته‌اند. البته شایان ذکر است فروشگاه‌های جدیدی مانند وین مارکت و وی وان در یک سال گذشته رشد کمی خوبی داشته‌اند.

سوال چهارم: به نظر شما موفق‌ترین مجموعه فروشگاهی از نظر "توسعه شعب و فروش" در سال ۱۴۰۰ کدام است:



۵- مشتری مداری و خدمات مشتری

استراتژی خدمات مشتری اولین و مهم‌ترین مفهوم در زمینه استراتژی فروشگاهی است که در بازارهای جهانی مورد استفاده خرده‌فروشان قرار می‌گیرد، خدمات مشتریان مجموعه فعالیت‌ها^۶ و برنامه‌هایی^۷ است که خرده‌فروش‌ها انجام می‌دهند تا تجربه خرید^۸ را برای مشتریان دلپذیرتر کنند. این فعالیت‌ها ارزش خدمات مشتریان را نسبت به کالاها و خدماتی که

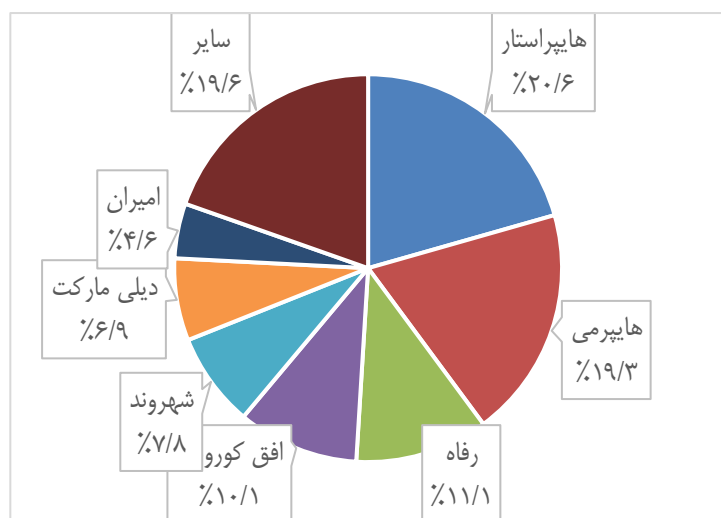
۶. activities
 ۷. programs
 ۸. Shopping Experience

می‌خرند، افزایش می‌دهند. برخی از این خدمات از طریق فروشگاه و کارکنان مرکز تلفن^۹ که با مشتریان تعامل مستقیم دارند، فراهم می‌شود؛ در حالی که سایر خدمات از طریق طراحی فروشگاه خرده‌فروشی و یا وبسایت در دسترس هستند.

خرده‌فروشان هم مانند سایر کسب‌وکارها می‌خواهند تکرار خرید و افزایش حجم خرید و وفاداری را در مشتریان خوششان پدید آورند. خدمات مشتری به خرده‌فروشان برای شناسایی، طراحی برنامه، افزایش سهم کیف پول، ارائه ارزش بیشتر و ایجاد وفاداری در میان مشتریان فروشگاه کمک می‌کند.



سوال پنجم: به نظر شما موفق ترین مجموعه فروشگاهی از نظر "مشتری مداری و خدمات مشتری" در سال ۱۴۰۰ کدام است:



نام فروشگاه	درصد
هایپر استار	۲۰.۶٪
هایپرمی	۱۹.۳٪
رفاه	۱۱.۱٪
افق کوروش	۱۰.۱٪
شهروند	۷.۸٪
دیلی مارکت	۶.۹٪
امیران	۴.۶٪
وال مارکت	۳.۹٪
اتکا	۳.۶٪
جانپو	۲.۹٪
هایپر فامیلی	۲.۹٪
ویوان	۲.۶٪
هفت	۲.۰٪
اسپار	۱.۰٪
گندم	۰.۷٪

۶- نظم مالی و پرداخت به موقع:

عمده‌ی بدهی‌های شرکت‌های فروشگاهی به تامین‌کنندگان کالا می‌باشد، همکاری و تعامل با تامین‌کننده که پیشتر و در سوال اول مورد توجه قرار گرفت می‌تواند پاشنه‌ی آشیل خرده‌فروشان در ارتباط با تامین‌کنندگان بزرگ و ارائه‌برنده‌های صاحب نام کشور در فروشگاه‌های خود باشند.

با وجود این، در بررسی عملکرد برخی از فروشگاه‌های زنجیره‌ای کشور مشاهده می‌شود که برخی از برندهای صاحب‌نام و معتبر به علت پرداخت‌های نامنظم و تلبار شدن بیش از اندازه ی این بدهی‌ها و نگرانی تامین‌کننده از حضور در تعدادی از فروشگاه‌های زنجیره‌ای محروم می‌شوند، این در حالی است که فروشگاه زنجیره‌ای به‌عنوان محلی برای ارائه محصولات، باید یکی از اولویت‌های خود را به سلیقه و انتخاب مشتری بدهند و مشتری به طور مشخص دوستدار آن است که هنگام مراجعه به یک فروشگاه با طیف گسترده و متنوعی از محصولات با نام‌های تجاری مختلف روبه‌رو بوده و قدرت انتخاب بیشتری داشته باشد.

به نظر می‌رسد با توجه به تعاریف استاندارد ی که در دنیای تجارت برای فعالیت فروشگاه‌های زنجیره‌ای وجود دارد و با توجه به اینکه طیف گسترده‌ای از مخاطبان سلیق و خواست‌های بسیار متنوعی دارند، تداوم این عملکرد فروشگاه‌های زنجیره‌ای خاص در نهایت به جایگاه این فروشگاه‌ها آسیب وارد کرده و ادامه مسیر توسعه را برای آنها دشوارتر کند.

البته برخی از فروشگاه‌های زنجیره‌ای هستند به لحاظ ماهوی تولیدکننده هم محسوب می‌شوند، اما برعهده داشتن نقش تولیدکننده برای برخی از برندهای فروشگاه‌ها به این معنا نیست که راه برای حضور برندهای رقیب که گاهی اوقات محصولات کیفی‌تری را تولید می‌کنند بسته شود.

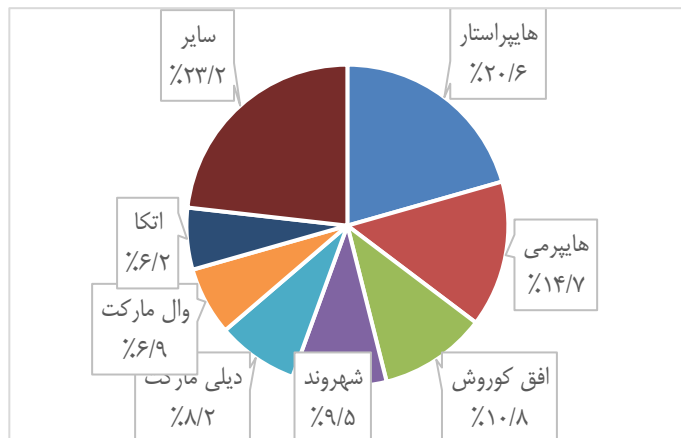
در واقع این برندهای فروشگاه‌ها باید با ایجاد یک روش بینابینی و تلاش برای ارتقای کیفیت محصولات تولیدی خود، وضعیتی عادلانه و متعادل را ایجاد کنند تا سه سوی این مثلث یعنی خود فروشگاه، تامین‌کنندگان و مصرف‌کنندگان نهایی، که طالب تنوع هستند، از این وضعیت بهره‌مند شوند.

در واقع احترام گذاشتن به قانون «زنجیره کسب و کارها» باعث ایجاد فضایی سرشار از تعامل و هم‌افزایی اقتصادی می‌شود که سود ناشی از آن متوجه همه وجوه یک پازل اقتصادی سالم و پویا خواهد شد.

مهمترین شاخص‌هایی که فروشگاه‌ها در ارتباط با تامین‌کنندگان باید مدنظر قرار بدهند:

۱. کنترل جریان‌های نقدینگی
۲. پرداخت‌های منطبق با سفارشات
۳. کنترل و تعدیل هزینه‌های ثابت
۴. پرداخت طبق تعهدات قرارداد

سوال ششم: به نظر شما موفق ترین مجموعه فروشگاه‌های از نظر "نظم مالی و پرداخت به موقع" در سال ۱۴۰۰ کدام است:



نام فروشگاه	درصد
هایپر استار	۲۰.۶٪
هایپرمی	۱۴.۷٪
افق کوروش	۱۰.۸٪
شهروند	۹.۵٪
دیلی مارکت	۸.۲٪
وال مارکت	۶.۹٪
اتکا	۶.۲٪
رفاه	۵.۲٪
امیران	۳.۹٪
جانپو	۳.۳٪
هایپرفامیلی	۲.۹٪
ویوان	۲.۹٪
هفت	۲.۳٪
اسپار	۱.۶٪
گندم	۱.۰٪

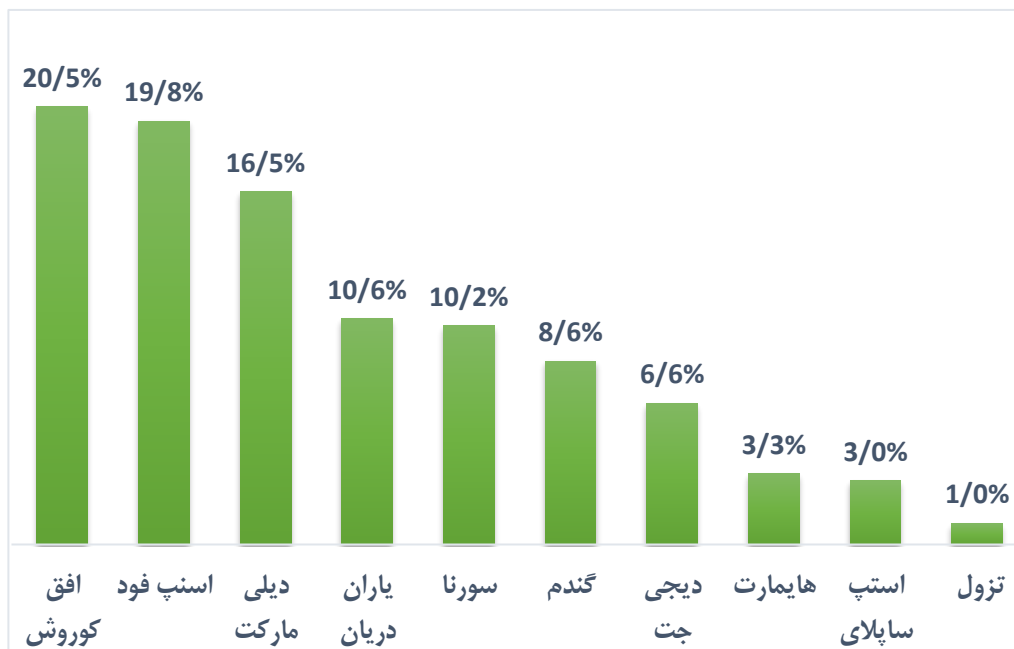
۷- فرانچایز و تعامل با فروشگاه‌های محلی:

ایران کشوری است که یکی از بالاترین تعداد صنف سنتی در حوزه مواد غذایی رو در جهان به خود اختصاص داده است. (حدوداً ۱۵۰ هزار صنف مواد غذایی). تعداد بالای این فروشگاه و سهم زیاد آن‌ها نسبت به فروشگاه‌های زنجیره‌ای بسیاری از فعالان صنعت خرده‌فروشی را بر آن داشته است تا در این حوزه فعالیت نمایند. در چند سال گذشته کانسپت‌های متفاوتی همچون سورنا، هایمارت و گندم در تعامل با فروشگاه‌های کوچک محلی فعالیت خود را آغاز کرده‌اند.

از طرفی افزایش استفاده از اینترنت و گوشی‌های هوشمند یکی از مهمترین عوامل توسعه فروشگاه‌های اینترنتی در کشور ما بوده است. شیوع ویروس کرونا و در خانه ماندن بسیاری از مردم از پایان سال ۱۳۹۸ برای صاحبان کسب و کارهای اینترنتی کاری کرد که هیچ بمب تبلیغاتی انجام نمی‌داد؛ **فروش چند برابری**. روی آوردن پلتفرم‌های اینترنتی مانند اسنپ، دیجی کالا و سایرین هم از طرفی باعث تعامل این برندها با فروشگاه‌های کوچک محلی شده است.

همچنین بسیاری از فروشگاه‌های محلی در سال‌های اخیر علاقمند به همکاری با فروشگاه‌های زنجیره‌ای در غالب فرانچایز بوده‌اند، لذا تیم آوید برآن شد تا برای اولین بار پرسشی در این رابطه با متخصصین صنعت مطرح نماید که نتایج آن عبارت است از:

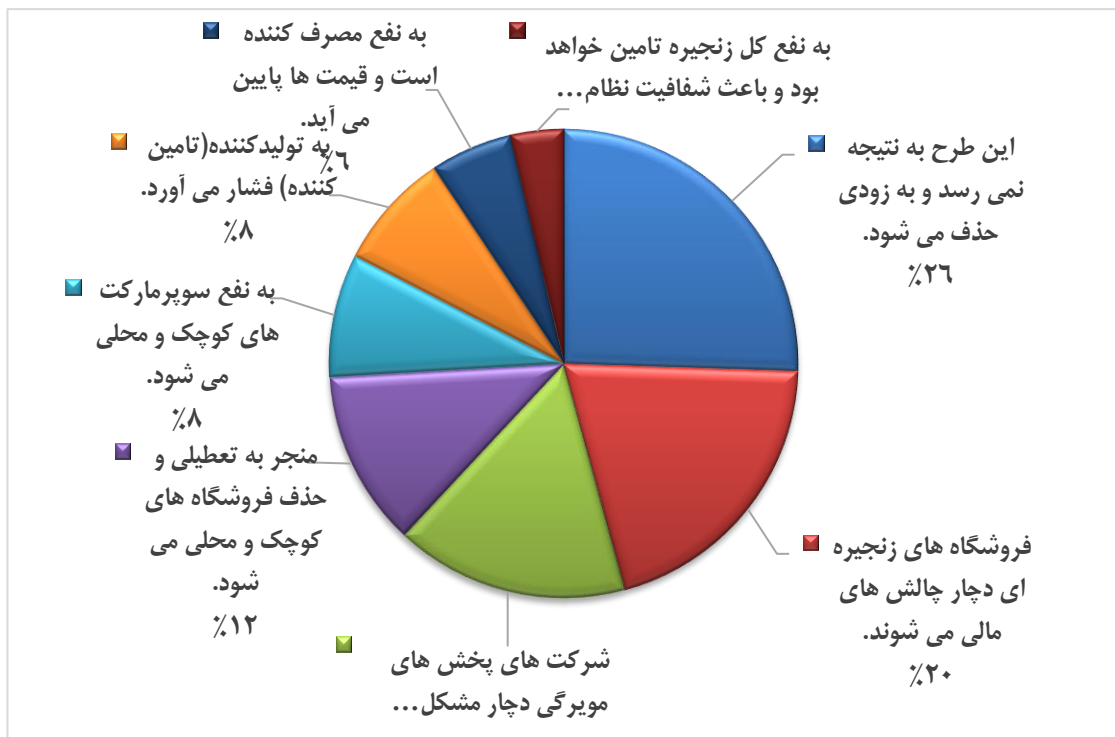
سوال هفتم: به نظر شما کدام برند فروشگاه‌های در تعامل با سوپرمارکت های محلی و فرانچایز در سال ۱۴۰۰ موفق تر عمل کرده است؟



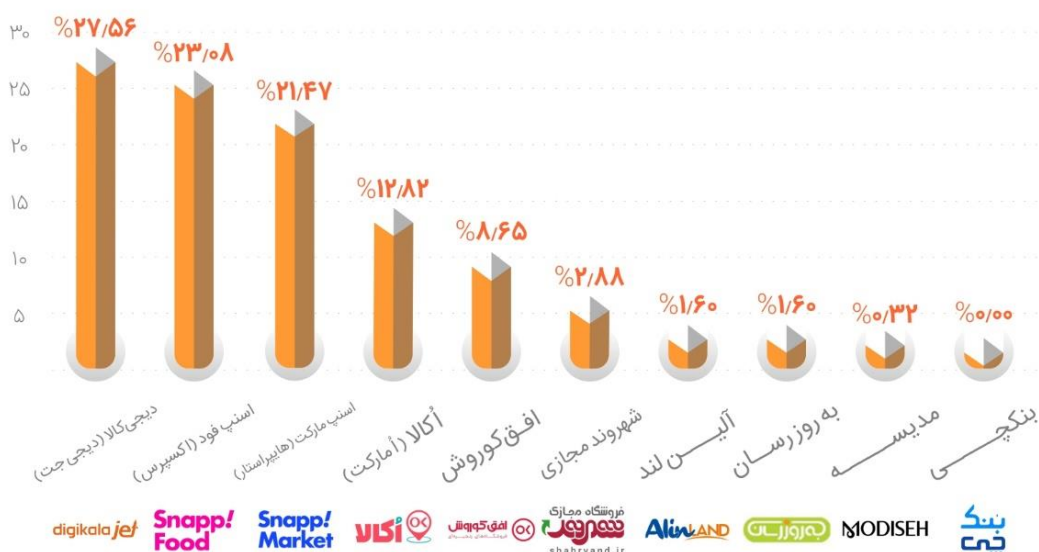
سوال هشتم: به نظر شما سرانجام طرح جدید قیمت گذاری (درج قیمت تولیدکننده) بر روی محصولات به کجا می رسد؟

طرح درج قیمت تولیدکننده به جای قیمت مصرف کننده بر روی کالا یا همان «پویس خرید شفاف» با تصمیم سیدرضا فاطمی امین وزیر صنعت، معدن و تجارت به منظور شفاف سازی قیمت انواع کالا در نیمه دوم سال ۱۴۰۰ اجرایی شد. براساس این طرح، تولیدکننده باید قیمت تمام شده کالاهای تولیدی را بر روی کالا ثبت و فروشگاه‌ها و واحدهای صنفی نیز مکلف به درج قیمت مصرف کننده براساس سود متعارف تعیین شده هستند. بارزترین دلیلی که مقامات بازرگانی داخلی کشور را بر آن داشته تا قیمت تمام شده کالاها را به اطلاع مشتریان برسانند به دادن تخفیف های نجومی در فروشگاه های زنجیره ای مربوط می شود. با توجه به اهمیت موضوع پیش آمده و اثر آن بر فروشگاه های زنجیره ای یکی از سوال های این تحقیق رو به این موضوع اختصاص دادیم که نتایج آن عبارت است از:

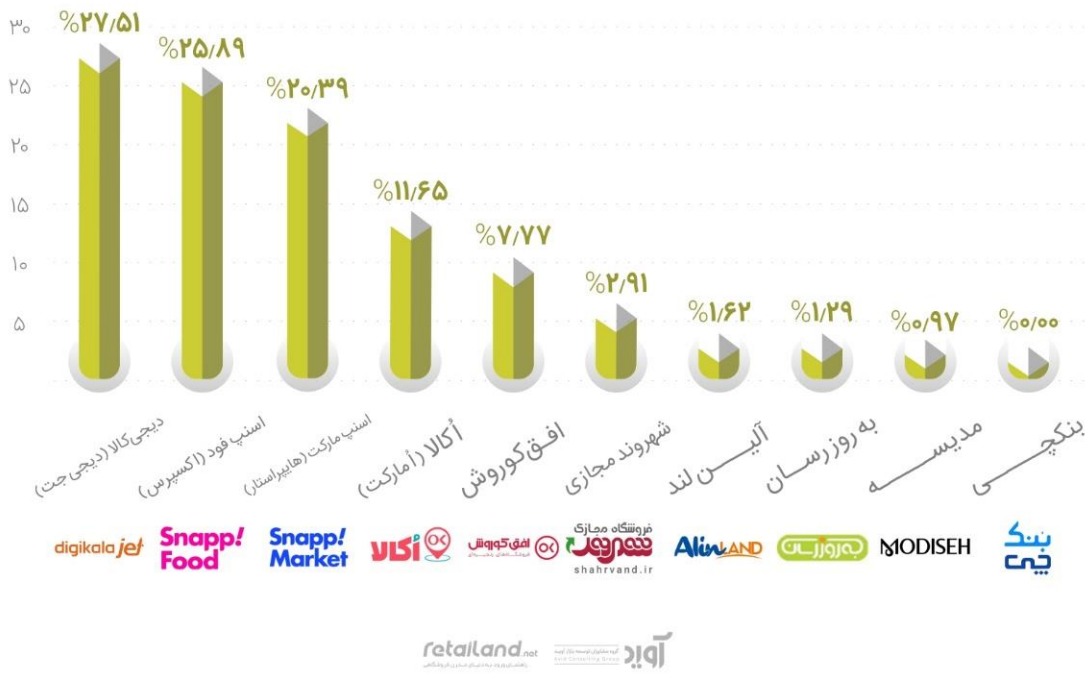
سوال هشتم: به نظر شما سرانجام طرح جدید قیمت گذاری (درج قیمت تولیدکننده) بر روی محصولات به کجا می رسد؟



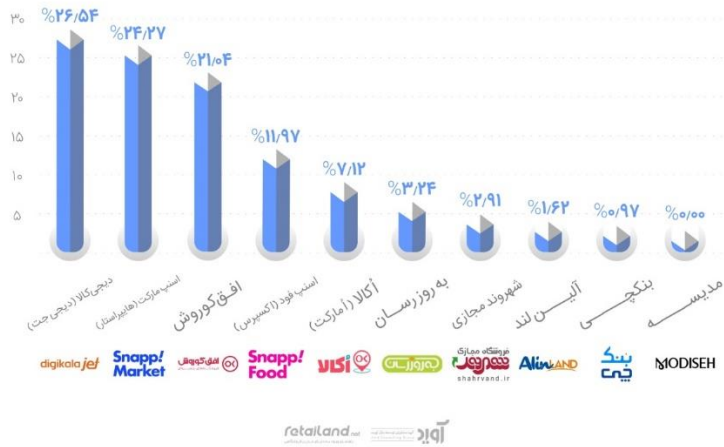
سوال نهم: به نظر شما کدام مجموعه‌ها در امر فروش آنلاین در سال ۱۴۰۰ به لحاظ کیفیت خدمات و سرویس دهی موفق‌تر عمل کرده‌اند؟



سوال دهم: به نظر شما کدام مجموعه ها در امر فروش آنلاین در سال ۱۴۰۰ به لحاظ کیفیت طراحی سایت و اپلیکیشن موفق تر عمل کرده اند؟



سوال یازدهم: به نظر شما کدام مجموعه ها در امر فروش آنلاین در سال ۱۴۰۰ به لحاظ تنوع کالا (assortment) موفق تر عمل کرده اند؟



سوال دوازدهم: به نظر شما کدام مجموعه ها در امر فروش آنلاین در سال ۱۴۰۰ به لحاظ قیمت گذاری موفق تر عمل کرده اند؟

