

فصلنامه علمی - پژوهشی کاوش‌های مدیریت بازرگانی،  
سال چهارم (بهار و تابستان 1391)، شماره 7، صص 105-121.

## طراحی مدل شبکه‌ی تهیه و توزیع کالا در ایران

کیومرث شریفی<sup>1</sup>، مصطفی مسعودی<sup>2</sup>، سیدرضا سیدجوادی<sup>3</sup>

<sup>1</sup>دانشجوی دوره دکتری مدیریت بازاریابی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

<sup>2</sup>کارشناسی ارشد مدیریت بازاریابی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

<sup>3</sup>استاد و عضو هیأت علمی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

تاریخ دریافت مقاله: 89/09/13

تاریخ پذیرش مقاله: 91/06/25

### چکیده

این مقاله به طراحی مدل شبکه‌ای مناسب جهت تهیه و توزیع کالا در کشور پرداخته است. تمرکز مدل بر دستیابی به کارایی، بهره‌وری، صرفه‌جویی نسبت به مقیاس و کاهش هزینه توزیع کالا در کشور است. برای گردآوری داده‌های مورد نیاز جهت انجام تحقیق از مطالعات میدانی و روش پرسشنامه استفاده شده است. جامعه آماری تحقیق شامل کارشناسان و مدیران تعاونی‌های مصرف وزارت تعاون، اتاق تعاون، معاونت بازرگانی داخلی وزارت بازرگانی، مدیران شرکت‌ها و اتحادیه‌های تعاونی توزیع، مدیران و کارشناسان شرکت‌های پخش کالا، فروشگاه‌های زنجیره‌ای، شرکت‌های حمل‌ونقل کالا به ویژه حمل و نقل جاده‌ای و سایر افراد آگاه و باتجربه در زمینه توزیع کالا است.

نتایج تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که سیستم توزیع کالا در کشور از لحاظ زیرساخت‌ها و عملکرد از وضعیت مطلوبی برخوردار نیست. سنتی و جزیره‌ای بودن ساختار توزیع کالا در کشور باعث افزایش هزینه‌های توزیع کالا به بالاتر از 50٪ قیمت نهایی کالاها شده است.

سیستم توزیع کالا در کشور نیازمند نهاد جدیدی با عنوان مرکز ملی بازاریابی (NMC) جهت برندسازی، تبلیغات هدفمند، انسجام در شبکه توزیع، خوشه‌سازی و ... است. مرکز ملی بازاریابی با مدیریت و نظارت بر شبکه نوین تهیه و توزیع کالا با مشارکت 6 وزارتخانه دولتی و نهادهای توزیعی بخش خصوصی و تعاونی مانند شرکت‌های پخش کالا، فروشگاه‌های زنجیره‌ای، اصناف، عمده‌فروشان و ... می‌تواند باعث کوتاه شدن کانال‌های توزیع، کاهش قیمت کالاها و ... شود. در انتهای مقاله مدل شبکه‌ای تهیه و توزیع کالاها، جایگاه، نقش و ارتباطات بازیگران مختلف شبکه توزیع کالا در کشور را نشان می‌دهد.

**کلمات کلیدی:** شبکه توزیع، کانال توزیع، مدل شبکه‌ای توزیع کالا، مرکز ملی بازاریابی

### مقدمه

بازرگانی داخلی در قالب انجام هرگونه عملیات داد و ستد، معاوضه کالا و عملیات تجاری در داخل کشور، از دیرباز بخش جدانشدنی نظام اقتصادی هر کشور بوده است. نقش اصلی نظام توزیع چنانچه از تعاریف برمی‌آید، توزیع کالا و خدمات در سطح جامعه بوده و در واقع این بخش، حلقه اتصال بین بخش تولید و مصرف است. بنابراین بسته به عملکرد و جایگاه بخش توزیع در مجموعه نظام اقتصادی، این بخش می‌تواند عامل رشد یا عامل بازدارنده اقتصاد ملی تلقی شود. شبکه توزیع سنتی به سبب عدم کارایی، حجم زیاد نیروی انسانی شاغل، تعدد مراکز و عوامل دست اندرکار، طولانی بودن مسیر گردش جریان کالا و ... زمینه ایجاد و گسترش شبکه‌های نوین متناسب با نیاز روز را به عنوان راه‌حلی برای ساماندهی و افزایش کارایی از اوایل قرن حاضر در کشورهای صنعتی فراهم آورده است.

از جمله مهم‌ترین تغییراتی که در روش‌های سنتی توزیع رخ داده است، تاسیس و شکل‌گیری انواع جدیدی از نهادهای توزیعی در عرصه عمده‌فروشی و خرده‌فروشی است. خرده‌فروشی‌هایی که کالاها و خدمات خود را از طریق پست به

دست متقاضیان می‌رسانند، فروشگاه‌های عمومی، سوپرمارکت‌ها، فروشگاه‌های اختصاصی و سرانجام فروشگاه‌های زنجیره‌ای از جمله مهمترین گونه‌های خرده‌فروشی مدرن هستند. (احمدی، 1375)

از این رو با توجه به شرایط مذکور، ارزیابی وضعیت سیستم فعلی توزیع کشور و طراحی مدل شبکه‌ای تهیه و توزیع کالا، با بهره‌وری مناسب جهت کاهش هزینه‌های توزیع فیزیکی کالاها، موضوعی است که نیازمند شناخت کامل از وضع موجود و نحوه عملکرد تمامی نهادها، بنگاه‌ها و سازمان‌های درگیر در شبکه توزیع کالای کشور می‌باشد. این موضوع و لزوم برخورد مطالعه شده با آن دلیل اصلی تدوین و اجرا تحقیق حاضر است.

## بیان مساله

یکی از مهمترین مسائلی که امروزه مدیران با آن مواجه‌اند تصمیم‌گیری درباره سیستم توزیع کالا است. این تصمیم بر دیگر تصمیمات بازاریابی از جمله قیمت‌گذاری، تبلیغات، بسته‌بندی و غیره تأثیرات مستقیمی دارد. در زمینه توزیع، برخی از موضوعات عمده همانند شناخت مبادی عرضه، انواع واسطه‌ها، شبکه‌های توزیع، مراکز نگهداری و ذخیره-سازی، وسایل حمل‌ونقل و چگونگی تنظیم سفارش از وظایف اصلی محسوب می‌شود. هرگاه این خدمات سالم و مفید بوده و در خدمت تولید جامعه باشد تأثیرات بسیار مثبتی در فعالیتهای اقتصادی بجا می‌گذارد، در غیر این صورت بحران‌های اقتصادی و اجتماعی را بوجود آورده و آنها را تشدید می‌کند. (بختایی و گلچین فلر، 1381)

با توجه به جایگاه و اهمیت بخش توزیع در تولید ناخالص داخلی و اهداف کلان تعیین شده در برنامه‌های کلان کشور در زمینه توسعه زیرساخت‌های حمل و نقل، بهبود وضعیت شبکه‌ها و زیرساخت‌های توزیع کالا، از نکات مهم جهت سازماندهی مجدد زنجیره تامین کالا در کشور است. پیامدهای این تغییر، بهبود شاخص‌های اقتصادی کشور، بویژه تولید ناخالص داخلی، درآمد سرانه، ترانزیت کالا، افزایش سهم بخش خدمات در اقتصاد و تقویت جایگاه اقتصادی کشور در منطقه خواهد بود. (دبیرخانه کارگروه تحولات اقتصادی، 1387)

بنابراین با توجه به ساختار سنتی و ناکارآمد حاکم بر سیستم توزیع کشور، اهمیت ایجاد و استقرار شبکه نوین تهیه و توزیع کالا، جهت بهبود شاخص‌های عملکردی بخش اقتصاد کشور، بیش از پیش نمایان می‌شود. با توجه به این موضوع و با عنایت به ماهیت این طرح تحقیقاتی، مساله اصلی تحقیق این است که از چه الگویی می‌توان استفاده کرد، که نشان‌دهنده جایگاه، نقش و ارتباطات عناصر شبکه توزیع کالا در کشور باشد؟

## ضرورت تحقیق

از دید نظری، اجرایی شدن مفاد اصل 44 قانون اساسی، در زمینه افزایش سهم و جایگاه بخش خصوصی و تعاونی در اقتصاد کشور، ضرورت ایجاد و استقرار شبکه نوین تهیه و توزیع کالا را بیش از پیش نمایان می‌سازد. در حال حاضر در ایران، به ازاء هر 35 نفر یک واحد خرده‌فروشی وجود دارد در صورتی که استانداردهای جهانی هر واحد

برای 200 نفر است. این آمار و ارقام نشان می‌دهد که تعدد مراکز توزیع کالا، طولانی شدن کانال‌های توزیع و افزایش هزینه‌های توزیع به دلیل عدم تمرکز فرآیند توزیع کالا در کشور باعث افزایش هزینه‌ها، افزایش بهای کالاها و در نتیجه کاهش کارایی سیستم توزیع می‌گردد. از سوی دیگر، در حال حاضر هزینه توزیع، 50٪ هزینه تمام شده کالای نهایی برای مصرف‌کننده را به خود اختصاص داده است، به طوری که هم‌اکنون در برخی کالاها، تفاوت نرخ عمده‌فروشی و خرده‌فروشی به 80٪ می‌رسد.

با توجه به موارد فوق، لزوم مطالعه و طراحی مدل شبکه‌ای تهیه و توزیع کالا، جهت افزایش کارایی و بهره‌وری بخش توزیع با توجه به برنامه‌ها و اهداف تعیین شده در برنامه چهارم توسعه و چشم‌انداز بیست‌ساله کشور، از اهمیت و ضرورت بالایی برخوردار است.

## مبانی نظری

به دلیل گسترده بودن حجم مبانی نظری، مطالب به صورت خلاصه در 3 بخش ارائه می‌گردد.

### سیستم توزیع

سیستم توزیع کالا به عنوان بخشی مهم از فرآیند بازاریابی داخلی و بین‌المللی، را می‌توان به‌عنوان نرم‌افزار، در کنار و در خدمت تجارت و صنعت حمل و نقل کالای دنیا در نظر گرفت. در واقع اگر جاده‌ها، خطوط هوایی، سیستم ریلی، وسایل نقلیه موتوری، قطارها، هواپیماها و مسیر حمل و نقل دریایی ... به‌عنوان سخت‌افزار صنعت حمل و نقل در نظر گرفته شوند، عواملی مانند برنامه‌ریزی توزیع، واسطه‌های توزیع، عمده‌فروشان، خرده‌فروشان، کارگزاران حمل و نقل و توزیع‌کنندگان صنعتی نیز نرم‌افزار سیستم توزیع خواهند بود. سیستم توزیع از نظر مکانی، فاصله بین کالا یا خدمات و مصرف‌کننده را از بین برده و از نظر زمانی نیز به هر دو طرف کمک شایانی می‌کند (شفقی، 1386).

### توزیع نوین

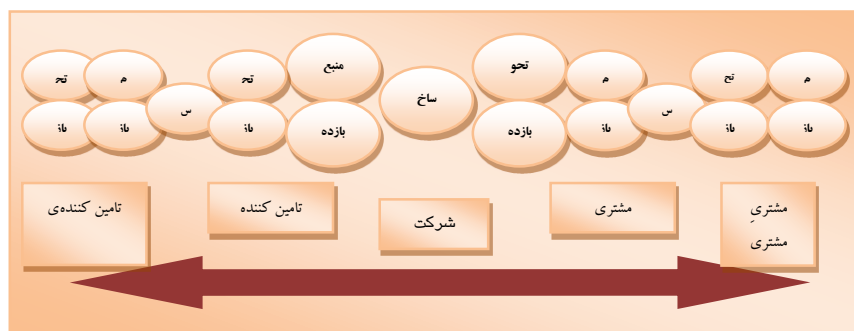
کارایی شبکه توزیع در یک جامعه نه تنها سبب می‌شود که کالا و خدمات با نرخی واقعی و معقول به خریداران منتقل شود، بلکه تعادل اقتصادی و بهبود وضعیت دو بخش تولید و مصرف نیز در گرو اصلاح و تنظیم آن است (عبادی، 1379).

در اقتصاد مدرن، شیوه تولید متکی بر مبانی علمی و فنی جدید گردید. با تغییر کیفی در شیوه تولید، امکان تولید محصولات متعدد و متنوع در سطحی انبوه فراهم آمد. در این شرایط هم کمیت تولیدات بسیار گسترش یافت و هم انواع مختلف محصولات شکل گرفت. بدین ترتیب تولید انبوه کالاها و خدمات که از ویژگی‌های اصلی پس از انقلاب صنعتی بوده است، مسائل بسیاری را برای شبکه توزیع به وجود آورد (Nordin, 2005).

پیشرفت‌های تکنولوژیک به ویژه صنعت کامپیوتر ابزارهای جدیدی را در اختیار نهادهای توزیعی قرار داده‌اند. امروزه برای فراهم آوردن زمینه‌های استفاده از این نظام مبادلاتی ایجاد یک خط‌نما یا بارکد به عنوان ابزاری ضروری جهت مبادله الکترونیکی، اجتناب‌ناپذیر است. به همین خاطر باید کالاها توسط مراکز کدگذاری شوند تا بر اساس کدهای مشخص بتوان به مبادله الکترونیکی اطلاعات بازرگانی و تجاری پرداخت (Lalonde et al, 2005).

## زنجیره تامین

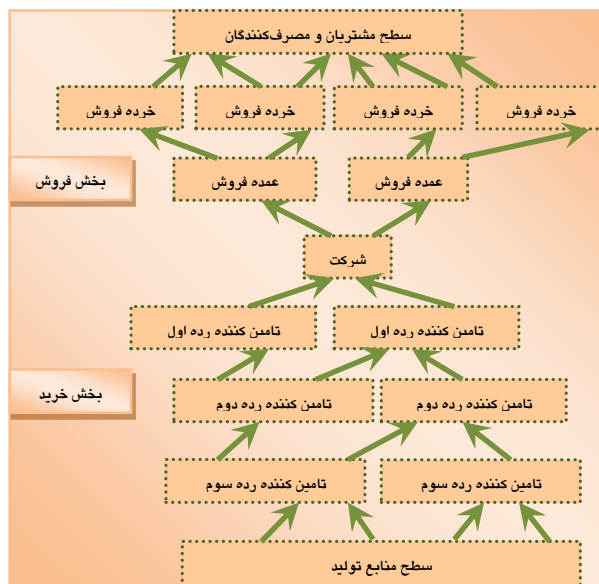
شبکه‌های توزیع و زنجیره‌های تامین کالا و خدمات یکی از حساس‌ترین فرآیندها و چرخه‌های مهم مرتبط با ارتقای معیشت و رفاه عمومی در هر کشوری است. زنجیره تامین، شبکه‌ای است شامل تامین کنندگان، کارخانجات، انبارهای کالا، مراکز توزیع و خرده‌فروشان که مواد خام را تهیه کرده، تغییر شکل داده، محصول را تهیه کرده و تحویل مشتری می‌دهد (Mallen, 1996). منظور از زنجیره تامین تمامی عناصر موجود در فرآیند تامین منابع، ساخت و تحویل محصول است که شامل طیف وسیعی از افراد و کسب‌وکارها می‌شود. مفهوم زنجیره تامین با زنجیره ارزش ارتباط تنگاتنگی دارد. بدین معنا که فعالیت‌هایی که در طول این فرآیند صورت می‌گیرد، باید ارزش افزوده داشته باشد و بر مطلوبیت کالا در نزد مصرف‌کننده بیفزاید. نمودار شماره 1 نمایی از زنجیره تامین محصول را به صورت خوشه‌هایی از عوامل تولید و توزیع نشان می‌دهد (Felzensztein, 2001). در نمودار شماره 1 زنجیره عرضه‌کنندگان و مشتریان نشان داده شده است، که خود نیز با عرضه‌کنندگان و مشتریان دیگری مواجه هستند. در این میان، حلقه سه مرحله‌ای منبع، تولید و توزیع به صورت مستمر تکرار می‌شود.



نمودار 1. زنجیره خوشه‌ای تامین محصول

از دیدگاهی دیگر شرکت با سطوح خرید (برای تامین منابع از عرضه‌کنندگان) و فروش (برای فروختن محصول به مشتریان) مواجه است. تامین‌کنندگان، عمده‌فروشان و خرده‌فروشان نیز هر یک به نوبه خود زنجیره سلسله‌مراتبی داشته و می‌توانند خوشه توزیع تشکیل دهند. در نمودار شماره 2 نمایی ساده از ارتباطات شبکه‌ای و خوشه‌ای میان عوامل تامین مواد و توزیع محصول ارائه شده است. بدیهی است که هر یک از تامین‌کنندگان و توزیع‌کنندگان می‌توانند، به جای یک عامل، زنجیره‌ای از عوامل باشند که همان نقش را ایفا می‌کنند (Mattsson, 2003).

البته فعالیت‌هایی که در زنجیره تامین صورت می‌گیرد، باید ارزش‌زا باشند. با این حال، اغلب دیده می‌شود که سهم عمده‌ای از قیمت محصول نهایی متعلق به بخش‌های غیرکارکردی کانال توزیع است و این امر علاوه بر کاهش مطلوبیت محصول در نزد مصرف‌کننده، زیان بسیاری را نیز متوجه اقتصاد می‌کند (Lorentz, 2007).



نمودار 2. اجزای تولید و توزیع محصول در زنجیره تامین

### پرسش‌های تحقیق

با توجه به ماهیت تحقیق و تدوین مدل، پرسش اصلی تحقیق به صورت زیر است:

مدل مناسب شبکه نوین تهیه و توزیع کالا در کشور، چه مدلی است؟

پرسش‌های فرعی تحقیق نیز به صورت زیر می‌باشد:

- بازیگران اصلی شبکه تهیه و توزیع کالا در کشور چه مجموعه‌هایی هستند؟
- جایگاه و نقش بازیگران مختلف شبکه توزیع کالا چگونه است؟
- زمینه‌های کاری مناسب جهت توسعه شبکه نوین تهیه و توزیع کالا کدامند؟
- مزیت‌های رقابتی شبکه نوین تهیه و توزیع کالا کدامند؟

### روش تحقیق

در این بخش، روش تحقیق مشتمل بر نوع تحقیق، ابزار گردآوری اطلاعات، روش تجزیه و تحلیل اطلاعات، جامعه آماری، نمونه آماری و روش نمونه‌گیری تشریح می‌گردد.

### نوع تحقیق

این تحقیق از دیدگاه هدف پژوهش، از انواع تحقیقات کاربردی و توسعه‌ای و از دیدگاه جمع‌آوری اطلاعات، از جمله تحقیقات توصیفی از نوع پیمایشی (Survey Research) است (سرمد و حجازی، 1385).

### ابزار گردآوری اطلاعات

در این تحقیق به منظور گردآوری نظرات خبرگان بخش توزیع کالا بعنوان داده‌های اولیه از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. برای جمع‌آوری اطلاعات مربوط به ادبیات موضوع، بررسی پیشینه، تئوری‌ها و نظریه‌های مرتبط، از مطالعات کتابخانه‌ای، بررسی اسناد، کتاب‌ها، مقالات، گزارشات و جستجوی اینترنتی استفاده شده است.

### روش تجزیه و تحلیل اطلاعات

با توجه به اینکه تحقیق حاضر در پی تدوین مدل شبکه‌ای تهیه و توزیع کالا در کشور است، از این رو برای تجزیه و تحلیل اطلاعات حاصل از پرسشنامه‌ها به منظور تأیید یا عدم تأیید ابعاد و اجزای مدل تدوین شده، از دو آزمون مختلف یعنی آزمون دو جمله‌ای و آزمون T و برای رتبه‌بندی عوامل از روش آنتروپی شانون استفاده شده است.

### جامعه آماری

جامعه آماری تحقیق، شامل تمامی خبرگان آشنا با حوزه توزیع کالا است. این خبرگان شامل مدیران و کارشناسان مرتبط با توزیع کالا در اتاق تعاون، سازمان بازرگانی استان تهران، بخش تعاونی‌های مصرف وزارت تعاون، معادن بازرگانی داخلی وزارت بازرگانی، شرکت‌ها و اتحادیه‌های تعاونی توزیع، شرکت‌های پخش کالا، فروشگاه‌های زنجیره‌ای، شرکت‌های حمل و نقل کالا و سایر افراد آگاه در زمینه توزیع کالا است.

### نمونه آماری و روش نمونه‌گیری

با توجه به محدود بودن خبرگان، از ترکیبی از روش‌های نمونه‌گیری خوشه‌ای و روش نمونه‌گیری در دسترس استفاده شده است. جهت انتخاب نمونه مناسب، تعداد 110 نفر از کل جامعه به عنوان خبرگان منتخب، به منظور تکمیل پرسشنامه‌ها انتخاب شدند. در ادامه از هر یک از خوشه‌های فوق‌الذکر، به طور متوسط 15 نفر، به عنوان نمونه جهت تکمیل پرسشنامه‌ها انتخاب گردیدند. از تعداد 110 پرسشنامه ارسالی 51 مورد بازگردانده شد، که از این تعداد، 8 مورد مخدوش بود، بنابراین 43 پرسشنامه مورد تحلیل قرار گرفت.

### شاخص‌های عملکردی و زیرساخت‌های بخش توزیع کالا

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که کشور ما از نظر وضعیت نظام توزیع از وضعیت مناسبی برخوردار نیست. در حال حاضر، سهم بخش توزیع از GDP کشور حدود ۱۴٪ است. اگر مقدار GDP کشور در سال 1386 برابر با ۲۷۰ میلیارد دلار در نظر گرفته شود، سهم بخش توزیع از کل تولید ناخالص داخلی، برابر با ۳۷/۸ میلیارد دلار بوده است (تحولات اقتصادی ایران در بخش واقعی، 1386).

در حال حاضر هزینه توزیع، 50٪ هزینه تمام شده کالای نهایی برای مصرف‌کننده را به خود اختصاص داده است، به طوری که هم‌اکنون در برخی کالاها، تفاوت نرخ عمده‌فروشی و خرده‌فروشی به 80٪ می‌رسد (سالنامه آماری کشور، 1386، 10).

بررسی بخش حمل و نقل و توزیع کالا، نیز نشان می‌دهد که بخش حمل و نقل جاده‌ای به عنوان سکاندار حمل کالا در کشور، در طول 11 سال گذشته (76 تا 86) با فراز و نشیب‌های مختلفی مواجه بوده است. میزان حمل بار از 107 میلیون تن در سال 1376 به 450 میلیون تن در سال 1386 رسید که با رشد سالانه‌ای در حدود 14 درصد و در حدود 2 برابر رشد تولید ناخالص داخلی کشور همراه بوده است. سهم میزان کالای حمل شده در بخش‌های دولتی، تعاونی و خصوصی در سال 1385 به ترتیب حدود 13/4، 6/9 و 81/3٪ بوده است. این مقادیر اهمیت هر یک از بخش‌ها را در حمل و نقل نشان می‌دهد. آمارها همچنین نشان می‌دهد که در سال 1386، بخش ریلی 30 میلیون تن، بخش دریایی 107

میلیون تن و بخش هوایی 32 هزار تن، بار و کالا در کشور جابجا کرده‌اند ( آمار و عملکرد شاخص های کلیدی حمل و نقل در دولت دهم، 1386).

همچنین بر اساس آخرین آمار منتشره از مرکز آمار ایران در سالنامه آماری سال 1386، تعداد 378 انبار در کشور وجود دارد که 94٪ آنها متعلق به بخش خصوصی و 6٪ آنها متعلق به بخش دولتی است. بر مبنای همین آمار، تعداد سردخانه‌های کشور، 442 واحد اعلام گردیده است که از این میان 92٪ واحدها دارای مالکیت خصوصی بوده و مالکیت 6٪ واحدها عمومی اعلام شده و مالکیت 2٪ مابقی متعلق به بخش تعاونی است. سالنامه آماری کشور، 1386، 11)

جمع‌بندی عوامل فوق نشان می‌دهد که علی‌رغم رشد ظرفیت‌ها و زیرساخت‌های نظام توزیع کشور در سال‌های اخیر، نظام توزیع کشور هنوز فاصله زیادی با استانداردهای جهانی داشته و از کارایی مطلوبی برخوردار نیست.

### یافته‌های تحقیق

یافته‌های تحقیق، در چارچوب تحلیل پاسخ خبرگان به سوالات مندرج در پرسشنامه‌ها، در چهار بخش مختلف ارائه شده است.

#### اولویت‌بندی زمینه‌های کاری مناسب شبکه نوین تهیه و توزیع کالا

اولویت‌بندی زمینه‌های کاری فعالیت شبکه نوین تهیه و توزیع کالا، طبق نگاره شماره 1 است. همانگونه که مشاهده می‌شود مواد غذایی، دارو و محصولات کشاورزی، جایگاه اول تا سوم را در رتبه‌بندی زمینه‌های کاری مناسب در اختیار دارند.

نگاره 1. اولویت‌بندی زمینه‌های کاری فعالیت شبکه نوین تهیه و توزیع کالا

ردیف	نام فعالیت	ردیف	نام فعالیت
1	مواد غذایی	9	لوازم خانگی
2	دارو	10	لوازم التحریر
3	محصولات کشاورزی	11	تجهیزات اداری
4	بهداشتی و آرایشی	12	ماشین‌آلات
5	مصالح ساختمانی	13	کتاب و نشریات
6	پوشاک	14	خودرو
7	منسوجات	15	مواد خام
8	قطعات یدکی	16	مخابرات و شبکه

#### اولویت‌بندی مزیت‌های رقابتی شبکه نوین تهیه و توزیع کالا

اولویت‌بندی مزیت‌های رقابتی شبکه نوین تهیه و توزیع کالا، طبق نگاره شماره 2 می‌باشد. ایجاد برندهای ملی قوی، تبلیغات هدفمند و بهره‌گیری از شبکه‌های توزیع مهمترین مزیت‌های رقابتی شبکه نوین تهیه و توزیع کالا بر مبنای نظرات خبرگان است.

### نگاره 2. اولویت‌بندی مزیت‌های رقابتی شبکه نوین تهیه و توزیع کالا

مزیت رقابتی	ردیف	مزیت رقابتی	ردیف
بهره‌گیری از فناوری‌های نوین	6	ایجاد برندهای ملی قوی	1
انعطاف‌پذیری بالا	7	تبلیغات هدفمند	2
نیروی انسانی متخصص و ماهر	8	بهره‌گیری از شبکه‌های توزیع	3
ارتباطات مناسب با شرکت‌های بخش خصوصی و تعاونی	9	ارتباطات مناسب با کل نظام توزیع کشور	4
بهره‌گیری از خوشه‌های توزیع	10	کوتاه شدن کانال توزیع	5

### مرکز ملی بازاریابی (NMC)

از نکات کلیدی و اصلی موجود در بخش یافته‌های تحقیق، تایید ساختار و زمینه‌های کاری مرکز ملی بازاریابی (National Marketing Center)، به عنوان مجموعه‌ای جدید و با کارآمدی بالا در ساختار نظام توزیع کالا در کشور است.

با توجه به بوروکراسی و فرآیندهای پیچیده اداری حاکم بر بخش دولتی و لزوم پویایی، انعطاف‌پذیری و واکنش سریع مرکز ملی بازاریابی نسبت به تغییرات بازار، مرکز ملی بازاریابی بایستی به عنوان یک مجموعه جدا از دولت و در چارچوب یک نهاد فعال در بخش خصوصی راه‌اندازی شود. اساساً هدف از ایجاد هر سازمان یا بخش بازاریابی، آن است که استراتژی‌های بازاریابی را طراحی و تدوین نموده و با بهره‌گیری از ابزارهای نوین بازاریابی و بازاریاسنجی به توسعه بازار و نوآوری در محصول بپردازد. مرکز ملی بازاریابی (NMC)، کلیه فعالیت‌های بازاریابی شبکه توزیع کالا در بخش‌های مختلف اقتصادی کشور را تسهیل می‌نماید. اولویت‌بندی زمینه‌های کاری پیشنهادی این مرکز جهت توسعه شبکه نوین تهیه و توزیع کالا دربرگیرنده موارد مندرج در نگاره شماره 3 است.

### نگاره 3. اولویت‌بندی زمینه‌های کاری مرکز ملی بازاریابی

نام فعالیت	ردیف	نام فعالیت	ردیف
تکمیل زنجیره تامین کالا	6	برندسازی کالاهای ملی	1
ارتباطات بازاریابی	7	تبلیغات	2
آموزش	8	ایجاد شبکه‌های توزیع	3
ایجاد خوشه‌های توزیع	9	بازارسنجی	4
توسعه بازار	10	راه‌اندازی واحد بازاریابی شرکت‌های تولید و توزیع	5

### تدوین مدل نهایی شبکه تهیه و توزیع کالا



تجزیه و تحلیل و بررسی پاسخ‌های ارائه‌شده توسط صاحب‌نظران و خبرگان به سؤالات پرسش‌نامه، نشان می‌دهد که 6 وزارتخانه به طور مستقیم و غیرمستقیم بر شبکه تهیه و توزیع کالا تاثیرگذار هستند. این وزارتخانه‌ها و مجموعه‌های تحت نظارت آنها شامل وزارت بازرگانی (فروشگاه‌های زنجیره‌ای، شرکت‌های پخش کالا، اصناف، عمده‌فروشان، خرده‌فروشان، ایران کد، ...)، وزارت تعاون (شرکت‌های تعاونی توزیع، اتحادیه‌های تعاونی توزیع، ...)، وزارت جهاد کشاورزی (محصولات کشاورزی، شیلات، صنایع تبدیلی، ...)، وزارت صنایع (شرکت‌های تولیدی، ...)، وزارت اقتصاد (بانک، بیمه، گمرک، ...) و وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات (اینترنت، ...) هستند. علاوه بر این، 2 مجموعه شامل شرکت‌های حمل و نقل کالا و سردخانه و انبارها نیز بر شبکه تهیه و توزیع کالا در کشور تاثیرگذارند. بخش عمده عوامل و متغیرهای فوق مانند شرکت‌های پخش کالا، فروشگاه‌های زنجیره‌ای، عمده‌فروشان و خرده‌فروشان، شرکت‌های حمل و نقل، سردخانه‌ها و انبارها، شرکت‌های تولیدی و صنایع تبدیلی متعلق به بخش غیردولتی شامل بخش‌های خصوصی و تعاونی هستند. برخی از این متغیرها علاوه بر شبکه توزیع بر سایر متغیرهای موجود در مدل نیز تاثیرگذارند. به همین دلیل ارتباطات متعددی به صورت یک‌طرفه و دوطرفه بین متغیرهای موجود در مدل وجود دارد. مدل شبکه‌ای تهیه و توزیع کالا در ایران بر مبنای تحلیل نتایج پاسخ‌های خبرگان به پرسشنامه‌ها در نمودار شماره 3 ارائه شده است. این مدل، بازیگران و نقش‌آفرینان اصلی شبکه تهیه و توزیع کالا در کشور و جایگاه و نقش آنها را در این شبکه نشان می‌دهد.



نمودار 3. مدل شبکه‌ای تهیه و توزیع کالا در ایران

## نتیجه‌گیری

بررسی‌های انجام شده در این پژوهش نشان می‌دهد که کشور ما از نظر وضعیت نظام توزیع از وضعیت مطلوبی برخوردار نیست. در حال حاضر سهم هزینه‌های توزیع کالاها در بیشتر موارد بیشتر از 50٪ قیمت

فروش کالا را تشکیل می‌دهد. شبکه توزیع سنتی حاکم بر اقتصاد کشور، به سبب عدم کارآیی، حجم زیاد نیروی انسانی شاغل، طولانی بودن کانال‌های توزیع، عدم تمرکز تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی توزیع، عدم وجود نهادهای توزیعی بزرگ و ... باعث افزایش قیمت تمام شده کالاها برای مصرف‌کنندگان کالاهای نهایی و واسطه‌ای و افزایش فاصله بین قیمت عمده‌فروشی و خرده‌فروشی کالاها شده است. با توجه به حجم 40 میلیارد دلاری توزیع کالا در کشور، در صورت اختصاص 5٪ از گردش مالی فوق مطابق استانداردهای جهانی، به بحث برنامه‌ریزی توزیع، مبلغی حدود 2 میلیارد دلار صرف امور برنامه‌ریزی به عنوان رکن اصلی نظام توزیع کشور خواهد شد. سرمایه‌گذاری بخشی از مبلغ فوق می‌تواند، ایده ایجاد نهادهای هوشمند توزیع مانند مرکز ملی بازاریابی (NMC) به عنوان یکی از یافته‌های کلیدی این تحقیق را محقق سازد.

با توجه به اجرای طرح‌های بزرگ دولت از جمله طرح تحول اقتصادی، طرح اصلاح نظام توزیع کالا و اجرای سیستم ایران‌کد، استقرار شبکه جدید تهیه و توزیع کالا با مدیریت و نظارت مرکز ملی بازاریابی، می‌تواند باعث کوتاه شدن کانال‌های توزیع، افزایش بهره‌وری شبکه توزیع، افزایش تخصص و مهارت نیروی انسانی، ایجاد برندهای ملی قوی، تمرکز تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی، بهره‌گیری از فناوری‌های نوین ارتباطی شود. از سوی دیگر مرکز ملی بازاریابی با بهره‌گیری از شبکه نوین تهیه و توزیع کالا، می‌تواند موجب انجام تبلیغات هدفمند، ارتباطات مناسب بخش‌های مختلف نظام توزیع با یکدیگر و در کل بهره‌گیری از مزیت صرفه‌جویی نسبت به مقیاس شود.

## منابع و مآخذ

احمدی، عین‌الله؛ (1375)، «مدیریت فروشگاه‌های زنجیره‌ای و شرایط کامیابی»، مجله تدبیر، شماره 68، آذر 1375.

آمار عملکرد شاخص‌های کلیدی حمل و نقل در دولت نهم، (1386)، وزارت راه و ترابری، اداره آمار و اطلاع‌رسانی. بختایی، امیر و گلچین‌فر، شادی؛ (1381)، «مدیریت کانال‌های توزیع»، تهران، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی. تحولات اقتصادی ایران در بخش واقعی، سال 1386، بانک مرکزی ایران، معاونت اقتصادی، اداره حساب‌های اقتصادی، مرداد 1387.

دبیرخانه کارگروه تحولات اقتصادی، (1387)، «طرح اصلاح نظام توزیع کالا و خدمات»، تهران. سالنامه آماری کشور، (1386)، فصل 10 (بازرگانی، رستوران و هتلداری)، انتشارات مرکز آمار ایران. سالنامه آماری کشور، (1386)، فصل 11 (حمل‌ونقل، ارتباطات و انبارداری)، انتشارات مرکز آمار ایران. سرمد، بازرگان و حجازی، (1385)، روش تحقیق در علوم رفتاری، چاپ اول، 1383. شفق، امیر؛ (1386)، «سیستم توزیع، نرم‌افزار صنعت حمل‌ونقل»، مجله صنعت حمل و نقل، مردادماه 1386. عبادی، مجتبی؛ (1379)، «نقش عوامل موثر بر بهینه شدن سیستم توزیع شرکت‌های پخش کالا در ایران»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

- Felzensztein. Christian, (2001), "Regional Clusters and Their impact on Joint Marketing Activities; First Exploratory Insights for an Empirical Cross-Country Analysis" Strathclyde International Business Unit - Department of Marketing.
- LaLonde. Bernard, Auker. Karl, (2005), a survey of computer applications and practices in transportation and distribution, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 25, No. 4.
- Lorentz. Harry, (2007), emerging distribution systems in central and Eastern Europe Implications from two case studies, *Physical Distribution & Logistics Management: An International Journal*, Vol. 37 No. 8, pp. 670-697.
- Mallen Bruce, (1996), Selecting channels of distribution: a multi-stage process, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 26, No. 5
- Mattsson. Lars-Gunnar, (2003), Reorganization of distribution in globalization of markets: the dynamic context of supply chain management, *Supply Chain Management: An International Journal*, Volume 8, Number 5, pp. 416-426.
- Nordin. Fredrik, (2005), searching for the optimum product service distribution channel examining the actions of five industrial firms, *Physical Distribution & Logistics Management: An International Journal*, Vol. 35 No. 8, pp. 576-594.

