

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



پایان نامه دوره کارشناسی ارشد

مهندسی صنایع

گرایش:

مدیریت سیستم و بهره‌وری

راهکارهای حفاظت از سیستم توزیع مواد غذایی در مقابل رقبای خارجی

نگارش:

سارا قنبری

استاد راهنما:

دکتر فرزاد حقیقی راد

استاد مشاور:

دکتر شادی گلچین فر

تابستان ۱۳۹۵

۱	فصل اول: کلیات پژوهش
۱-۱	مقدمه
۲-۱	بیان مسئله
۳-۱	قلمرو مکانی و زمانی پژوهش
۴-۱	بازار: ماهیت نهادی در برابر ویژگی‌های ساختاری
۵-۱	مفهوم رقابت
۱۱	فصل دوم: ادبیات نظری و پیشینه پژوهش
۲-۱	مقدمه
۲-۲	مفاهیم نظری
۲-۳	جایگاه شرکتهای پخش در شبکه توزیع کالا به لحاظ نظری
۳-۱	عوامل موثر بر موقعیت‌یابی رقابتی شرکتهای پخش در شبکه توزیع
۲-۴	پخش کالا در ایران و جایگاه شرکتهای پخش
۲-۴-۱	شرکتهای پخش در برابر عمده‌فروشان سنتی
۲-۴-۲	شرکتهای پخش کالا و انواع آنها
۲-۵	پخش صنایع غذایی در ایران: وجوه تمایز و آمار عملکرد
۲-۵-۳	تحلیل وضعیت شرکتهای پخش در قالب الگوی پورتر (۱۹۹۰)
۲-۶	مطالعه تطبیقی کشورهای منتخب
۲-۶-۱	تجربه ترکیه
۲-۶-۲	تجربه آذربایجان
۲-۶-۳	تجربه امارات متحده عربی
۲-۷	جمع‌بندی ادبیات نظری
۷۹	فصل سوم: روش‌شناسی تحقیق
۱-۳	مقدمه
۲-۳	روش تحقیق
۳-۴	جامعه و نمونه آماری
۳-۵	نمونه آماری تحقیق
۳-۶	ابزار جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها (اولیه و ثانویه)

۹۶	فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده ها
۹۶	۱-۴- مقدمه
۹۶	۲-۴- مصاحبه خبرگان
۱۱۰	۴-۳- بررسی نتایج حاصل از مصاحبه با خبرگان
۱۱۱	۴-۴- ماتریس خود تعاملی
۱۲۰	۴-۶- سطح بندی چالش ها
۱۲۲	۴-۷- ساخت مدل
۱۲۷	۴-۸- جمع بندی و خلاصه فصل
۱۲۸	فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادها
۱۲۹	۱-۵- خلاصه فصول
۱۳۰	۲-۵- یافته ها و نتایج پژوهش:
۱۳۵	۳-۵- جمع بندی نتایج
۱۳۶	۴-۵- پیشنهاد برای پژوهش های آتی:
۱۳۷	۵-۵- محدودیت های تحقیق
۱۳۸	منابع

## فهرست جداول

۲۶	جدول ۱-۲: مقایسه تطبیقی ویژگیهای عمده فروشی در برابر شرکت های پخش
۳۲	جدول ۲-۲: مجوزهای صادره به تفکیک استانی، سراسری / منطقه ای (تا پایان ۱۳۹۳)
۳۴	جدول ۳-۲: ارزش کالاهای توزیعی در سال ۱۳۸۹ (میلیارد ریال)
۳۵	جدول ۴-۲: وضعیت اشتغال در شرکتهای پخش در سال ۱۳۹۰
۳۵	جدول ۵-۲: امکانات شرکت های پخش در سال ۱۳۹۰
۳۶	جدول ۶-۲: جدول تعداد واحدهای خرده فروشی تحت پوشش ده شرکت پخش برتر سال ۱۳۹۰
۳۷	جدول ۷-۲: شاخص های مربوط به بهره‌وری شرکت های پخش در سال ۱۳۸۸
۴۱	جدول ۸-۲: خلاصه مهمترین ویژگی شرکت های پخش کالا در ایران به تفکیک اجزای الگوی پورتر (۱۹۹۰)
۴۹	جدول ۹-۲: بازیگران اصلی شبکه توزیع کالا در ایران
۵۵	جدول ۱۰-۲: انواع اصلی عمده‌فروشان و زیرگروههای آنها
۷۰	جدول ۱۲-۲: اهم راهبردهای کلان اتخاذ شده در ساماندهی حوزه تولید و توزیع مواد غذایی در کشور ترکیه

- جدول ۲-۱۳: سهم اجزای هزینه‌ای در کانال توزیع محصولات غذایی فسادپذیر در ترکیه..... ۷۱
- جدول ۲-۱۴: مشکلات و موانع موجود در سیستم توزیع مواد غذایی کشور..... ۷۷
- جدول ۴-۱: مشکلات و موانع موجود در سیستم توزیع مواد غذایی کشور..... ۱۱۰
- جدول ۴-۲: ماتریس خود تعاملی..... ۱۱۲
- جدول ۴-۳: ماتریس دسترسی اولیه..... ۱۱۶
- جدول ۴-۴: ماتریس دسترسی نهایی..... ۱۱۵
- جدول ۴-۵: تعیین روابط و سطوح چالش‌ها در روش ISM..... ۱۲۱
- جدول ۴-۶: قدرت نفوذ و وابستگی متغیرها..... ۱۲۵

### فهرست شکل‌ها

- شکل ۱-۱: اجزای نهاد بازار در برابر ساختار بازار..... ۵
- شکل ۱-۲: مولفه‌های موثر بر ساختار و شکل‌گیری عملکرد در صنعت پخش..... ۹
- شکل ۱-۲: جایگاه شرکت‌های پخش در میان بازیگران مختلف شبکه توزیع کالا در ایران..... ۱۳
- شکل ۲-۲: نیروهای رقابتی پنجگانه ام. پورتر (۱۹۸۰)..... ۱۵
- شکل ۲-۳: بررسی تاثیر ورود جانشینهای خدمات پخش در شرکتهای پخش بر بازار این شرکتها..... ۱۹
- شکل ۲-۴: انواع کانال‌های توزیع کالاهای مصرفی..... ۵۲
- شکل ۲-۵: انواع عمده‌فروشی..... ۵۴
- شکل ۳-۱: فرآیند ISM..... ۸۶
- شکل ۳-۲: دسته بندی معیارها با استفاده از قدرت محرک و وابستگی..... ۹۳
- شکل ۴-۱: تشکیل مدل بر اساس تکنیک ISM..... ۱۲۳
- شکل ۴-۲: خوشه بندی چالشها با استفاده از روش MICMAC..... ۱۲۶
- شکل ۵-۱: مشکلات و موانع موجود در سیستم توزیع مواد غذایی کشور..... ۱۳۲

## چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی راهکارهای حفاظت از سیستم توزیع مواد غذایی در مقابل رقابت خارجی می باشد. شرکت های پخش نقش مهمی را در شبکه توزیع کشور ایفا می نمایند، شناخت چالش های موجود در رقابت میان شرکت های پخش موجود و ورود شرکت های خارجی دارای اهمیت زیادی می باشد. روش تحقیق توصیفی و جامعه آماری، شرکت های پخش مواد غذایی می باشد. روش جمع آوری اطلاعات از طریق مصاحبه و مطالعه تطبیقی می باشد. پس از بررسی نظریه های مختلف با توجه به پیشینه پژوهش و ادبیات موضوعی ۳۷ مورد موانع و مشکلات صنعت توزیع و پخش شناسائی و استخراج گردید که پس از بررسی نظرات خبرگان ۱۶ مورد از آن نهایی گردید. جهت تجزیه و تحلیل از روش مدلسازی ساختاری تفسیری استفاده شده است بدین منظور ماتریس خودتعاملی تشکیل، سپس ماتریس دسترسی اولیه و ماتریس نهایی استخراج گردیده و با سطح بندی چالش ها مدل نهایی با استفاده از برنامه کد نویسی شده مطلب اجرا گردید. یافته های پژوهش نشان می دهد که از میان موانع استخراج شده مانع « سوء مدیریت در سطح شرکت » از تاثیر گذارترین موانع در حوزه این صنعت می باشد، پس از آن «مشکلات مالی»، در لایه بعد از آن «عدم کفایت ابزارهای کنترلی و نظارتی دولت»، «کمبود زیرساخت های تکنولوژیکی»، «نبود سامانه یکپارچه» و همچنین موانع « شرایط رانت و نقصان رقابت»، «عدم ساماندهی عملکرد انسانی» و « کهنگی ناوگان» در سطح پایین تری نسبت به بقیه موانع قرار دارند، بنابراین رفع موانع در بالاترین الویت کمک زیادی به برطرف شدن بقیه مشکلات خواهد کرد. و در نتیجه مطالعات تطبیقی میان صنعت پخش ایران با صنایع پخش دیگر کشورها، فرصتهای بهبود شناسایی و پیشنهادهای اصلاحی ارائه میگردد.

فصل اول: کلیات پژوهش

در امور بازرگانی و اقتصاد برای دستیابی به کاهش قیمت تمام شده کالارسانی، تنظیم بازار کالاها و خدمات و افزایش کارایی بازرگانی داخلی، اصلاح و سالم سازی شبکه توزیع، سرلوحه کار است. یکی از راه هایی که جهت اصلاح نظام توزیع کالا لازم است، ترتیب و تکمیل یک شبکه منسجم و هماهنگ پخش کالا می باشد. نظامی که تمامی امکانات توزیع سریع و به موقع را داشته باشد و در کنار منابع اطلاعاتی از مایحتاج مردم در اقصی نقاط کشور، بتواند با امکانات لجستیکی مناسب و مقرون به صرفه، حداقل زمان و هزینه را برای ارسال و پخش کالا در اختیار داشته باشد. در این راستا، یکی از پروژه های اصلی اصلاح نظام توزیع کالا در طرح تحول اقتصادی، ساماندهای نظام پخش کالا است. هدف اصلی اجرای پروژه ساماندهی پخش کالا، پایش مستمر توزیع مویرگی کالا در واحدهای صنفی و کاهش هزینه مبادله و ارتقای کارایی در صنعت پخش است.

افزایش کارایی شبکه توزیع نه تنها موجب کاهش قیمت تمام شده برای مصرف کننده نهایی می شود، بلکه روند ناهنجار افزایش قیمت ها (تورم کاذب) ناشی از دست به دست شدن کالا و طولانی شدن فاصله تولید و مصرف را نیز به تدریج از میان می برد و در نهایت به افزایش قدرت خرید و رضایت مصرف کننده نهایی منجر خواهد شد؛ حتی می تواند میزانی از سودهای کاذب واسطه ها را به تولید کننده اختصاص دهد تا هم باعث افزایش انگیزه تولید شود و هم موجب سرمایه برگشتی بیشتر برای سرمایه گذاری مجدد و خرید امکانات و کیفیت بالاتر کالاهای تولیدی شود. بنابر این، اندازه گیری کارایی توزیع شرکت های پخش، یکی از معیارهایی است که می تواند به قضاوت در خصوص بهینه بودن توزیع کالا توسط شرکت های پخش کمک نماید. در این پژوهش به بررسی راهکارهای بهبود در شرکت های پخش پرداخته و اینکه با ورود رقبای خارجی چه استراتژی را بایستی در پیش گرفت؟



در ادامه این پایان نامه شامل پنج فصل می باشد که در فصل اول کلیات تحقیق بررسی، در فصل دوم به ادبیات موضوع و پیشینه تحقیقات مشابه پرداخته شده، در فصل سوم روش شناسی تحقیق، در فصل چهارم تجزیه و تحلیل اطلاعات و فصل پنجم نتیجه گیری و پیشنهادات ارائه می شود.

#### ۱-۲- بیان مسئله

توزیع یکی از ارکان اساسی تاکتیکهای بازاریابی است که به همراه دیگر عوامل همچون محصول، قیمت و پیشبرد (ترویج)، برای متقاعد ساختن مشتریان به کار گرفته می شود. توزیع مؤثر می تواند مزیت رقابتی یک بنگاه اقتصادی نسبت به رقبای خودش باشد. اهمیت توزیع مناسب در یک شرکت کمتر از تولید نمی باشد و گاهی در بعضی از صنایع مهمتر نیز می باشد. با توجه به لغو تحریم های ایران، ورود شرکت های خارجی جهت سرمایه گذاری و ورود به فضای کسب و کار کشور و گرفتن بخشی از سهم بازار صنایع مختلف دور از واقع نمی باشد. در این راستا موضوع پیش آمده این است که با ورود شرکت ها و رقبای خارجی و بین المللی به کشور استراتژی شرکت های پخش داخلی در مواجهه با این موضوع چگونه باید باشد و چه راهکارهایی را جهت پیش بینی این مهم بایستی به کار گیرند؟

یکی از بازیگران اصلی شبکه توزیع کالا در ایران، شرکت های پخش هستند. شرکت های پخش شرکت هایی هستند که با بهره گیری از امکانات و تجهیزات مورد نیاز، امور مربوط به خرید، نگهداری و حمل کالا (انواع کالا از جمله مواد غذایی، بهداشتی، آرایشی، شوینده ها، داروها و مواد بیولوژیک دامپزشکی) را از مبادی تولید یا واردات به عهده داشته و معمولاً به صورت بی واسطه به واحدهای خرده فروشی (در محل این واحدها) تحویل می دهند. این شرکت ها عملاً در حوزه عمده فروشی (آن هم از نوع سازمان یافته آن) فعالیت می کنند و به واسطه برخورداری از عملکرد سازمان یافته، نسبت به برخی از عمده فروشان سنتی یا همان بنکداران در ایران، به عنوان عامل جلوبرنده (پیشران) در شبکه توزیع کالا به شمار می روند. به معنای دیگر این بخش از شبکه، از یک سو

دارای پیوندهای قوی داخلی با زنجیره‌های قبل از خود یعنی تولیدکنندگان، تامین‌کنندگان و زیرساخت‌های فیزیکی در خدمت شبکه توزیع کالا (شرکت‌های حمل‌ونقل بار، انبارها، سردخانه‌ها، شرکت‌های بسته‌بندی، مرتب‌سازی و ...) بوده و از طرف دیگر دارای تعاملات قوی و متشکل با زنجیره‌های بعدی خود یعنی خرده‌فروشان مختلف در سطوح محیطی (داخلی) و خارجی بوده و با ایشان دارای تعاملات پویا و قوی هستند. شرکت‌های پخش به‌لحاظ ترکیب گروه‌های کالایی قابل عرضه به مصرف‌کنندگان عمدتاً در چهار گروه غذایی، دارویی، بهداشتی- آرایشی و سایر (مثل باتری و غیره که اخیراً شکل گرفته است) قابل طبقه‌بندی می‌باشند که البته تاکید اصلی این پژوهش محصولات غذایی می‌باشد.

سنتی بودن نظام توزیع کالا در ایران با علائمی نظیر عدم کارایی، هزینه‌های زیاد، تعداد زیاد نیروی کار، تعدد مراکز، طولانی بودن مسیر جریان گردش کالا، حجم بالای کالاهای مصرف گذشته، انبارداری غیر منظم و حجم بالای کالا در انبار و ... ظاهر شده است و این سوال را مطرح می‌سازد که آیا روش بهتری برای بهبود وضع موجود در نظام توزیع وجود ندارد؟ و اینکه شرکت‌های خارجی توزیع و پخش چه ساز و کارهایی دارند و فاصله و شکاف بین سیستم‌های موجود ایرانی و خارجی چقدر می‌باشد؟

جذب سرمایه‌گذاران خارجی در شرایط پس از تحریم هرچند یک فرصت اقتصادی برای کشور می‌باشد اما به عنوان یک تهدید برای شرکت‌های داخلی محسوب می‌شود، چراکه وجود انحصار در بعضی از صنایع یا عدم وجود رقبای توانمند بازار خوبی برای بسیاری از شرکت‌های داخلی بوده است. اکنون در شرایط پیش رو شرکت‌هایی موفق خواهند بود که خود را با تغییرات آینده همخوان سازند. با توجه به اهمیت صنعت پخش در کشور لزوم پیش‌بینی، تحلیل، بررسی رقبا و اصلاح ساختارهای شرکت‌های داخلی جهت رقابت با شرکت‌های خارجی به عنوان یک ضرورت و یک چراغ خطر لزوم انجام این تحقیق را آشکار می‌سازد.

### ۳-۱- قلمرو مکانی و زمانی پژوهش

مکان پژوهش، استان تهران می باشد.

زمان انجام کل فرآیند پژوهش سال ۱۳۹۴ و ۱۳۹۵ می باشد.

### ۱-۴- بازار: ماهیت نهادی در برابر ویژگی های ساختاری

بازار از جمله مفاهیمی است که در رابطه با تعریف آن اختلاف نظرهای فراوانی وجود دارد. با این حال تعریفی که در خصوص آن اتفاق رای وجود داشته باشد، به صورت «سازوکار یا ترتیباتی است که ارتباط میان خریداران (تقاضاکنندگان) و فروشندگان (عرضه کنندگان) کالاها و خدمات را با یکدیگر برقرار می سازد». البته در این رابطه، تعاریف دیگری نیز وجود دارد که هر یک به نوعی می تواند «بازار» را از زاویه دیگری نمایش دهد. با این حال، به منظور برخورداری از شناخت کافی نسبت به بازار و ماهیت آن لازم است ابتدا دو مفهوم «نهاد بازار» و «ساختار بازار» به خوبی تبیین شوند. این مقایسه در شکل ۱-۰۱ صورت گرفته است.

شکل ۱-۰۱: اجزای نهاد بازار در برابر ساختار بازار



ماخذ: حسینی، شفیعی و خانی (۱۳۹۲)

طبق شکل ۱-۰۱، «نهاد بازار» متشکل از سه عنصر است:

(۱) فضایی برای دادوستد (حقیقی یا مجازی)؛

(۲) مجموعه شرایط و ساختارهای دادوستد؛

(۳) فرآیندها و سازوکارهای تنظیم کننده دادوستد.

در مقابل، «ساختار بازار» عبارت از نحوه‌ای است که صنایع در یک بازار خاص سازمان‌دهی شده‌اند و طی آن می‌توانند بر قیمت و مقدار تعادلی در بازار تاثیر بگذارند.

#### ۵-۱- مفهوم رقابت

رقابت به معنای شرایطی است که افراد برای کسب برتری نسبت به سایرین تلاش می‌کنند. اما این مفهوم در متون اقتصادی بسته به نوع پیش فرض‌های حاکم در هر یک از مکاتب فکری در اقتصاد کلان، تعریف متفاوتی به خود می‌گیرد. اهمیت این مساله از آنجاست که هرگونه اختلاف در تعریف رقابت بر سازوکار مداخله دولت در فعالیت‌های اقتصادی تاثیر گذار است. در واقع، «رقابت» و «انحصار» هر دو از جمله مفاهیمی هستند که تبیین کننده ساختار بازار می‌باشند. این دو مفهوم در نگاه اول ممکن است متضاد قلمداد شوند، اما در عمل چنین نیست. در حقیقت، می‌توان گفت هر بازار دارای ساختارهای متفاوتی است که نوع آن بر حسب شدت رقابت قابل تعیین است. به دیگر سخن می‌توان گفت انحصار نام دیگری برای «ناقص ترین رقابت» می‌باشد (رنانی، ۱۳۷۶).

از این گذشته، گاهی انحصار حاصل رقابت است: رقابت تولید کنندگانی که یک‌به‌یک همدیگر را از بازار بیرون می‌کنند، یا بر علیه یکدیگر تبانی می‌کنند تا سرانجام تنها یک بنگاه در بازار باقی بماند. از سوی دیگر، اگر خریداران با هم رقابت نکنند، انحصارگر هرگز نمی‌تواند قیمت‌های انحصاری را اعمال کند. بنابراین انحصار از

هر دو سو، می‌تواند حاصل رقابت باشد. این تغییرات ساختار بازار در هر دو بخش تولیدی و توزیعی می‌تواند نمود یابد. در واقع، فارغ از آنکه شرکت در کدام یک از دو بخش تولیدی یا توزیعی درگیر فعالیت باشد، موضوع ساختار بازار حاکم بر آن موضوعی مهم است که بر رفتار و عملکرد هر فعال اقتصادی در بازار تاثیر می‌گذارد. با اینحال، از آنجا که نقطه تمرکز مطالعه حاضر بر شرکت‌های پخش قرار دارد؛ کلیه مباحث با تمرکز بر این گروه از فعالان اقتصادی ارائه خواهد شد.

#### ۱-۵-۱- معیارهای سنجش رقابت

اهمیت شاخص‌های سنجش رقابت را می‌توان در قابلیت این شاخص‌ها در تبیین شدت تمرکز در یک صنعت (همچون صنعت پخش) دانست. مفهوم تمرکز از جمله مفاهیم مورد بحث در متون اقتصادی است که در رابطه با سنجش آن دیدگاه‌های متعددی وجود دارد. به‌رغم حاکمیت دیدگاه‌های مختلف در خصوص سنجش این شاخص، همچنان می‌توان به نقاط مشترکی (همچون تعداد شرکت‌ها و توزیع اندازه شرکت‌ها) در میان شاخص‌های فوق دست یافت. در یک طبقه‌بندی کلی، می‌توان شاخص‌های تمرکز ( $CI_s$ )<sup>۱</sup> را در رابطه ۱-۰-۱-۰ ارزیابی کرد:

$$CI = \sum_{i=1}^n s_i w_i \quad \text{رابطه ۱-۰-۰}$$

که در آن  $s_i$  و  $w_i$  به ترتیب بیانگر سهم بازاری شرکت  $i$  و وزن مربوط به آن و  $n$  نیز معرف تعداد شرکت‌های فعال در صنعت مورد نظر (در اینجا صنعت پخش) می‌باشد.

---

<sup>۱</sup> Concentration Indices

۲-۵-۱- عوامل تاثیرگذار بر شدت رقابت: ساختار بازار، رویه‌های تجاری یا متغیرهای عملکرد؟

تاکید نئوکلاسیک‌ها بر ساختار بازار منجر شد تا توجه به مباحث مرتبط با تاثیر ساختار بر رفتار و سپس عملکرد در اقتصاد گسترش یابد. گسترش این مفاهیم به نوبه خود تاثیرات قابل توجهی بر نگرش موجود پیرامون نحوه برخورد با شرکت‌ها در صنایع داشت. طبق این دیدگاه که بعدها تحت عنوان رویکرد ساختار، رفتار و عملکرد (S.C.P) نام گرفت، دستیابی به شرایط عملکرد رقابتی (قیمت‌های رقابتی و عرضه کننده حداکثر رفاه اجتماعی) تنها از طریق کاهش موانع ورود و کاهش زمینه‌های انحصار امکان پذیر است.

در واقع، در ساده‌ترین شکل، الگوی (S.C.P) بیان می‌کند که سطح بالاتر تمرکز در بازار، زمینه‌ساز افزایش تباری میان شرکت‌های فعال بوده و درجه رقابت در بازار خاص را کاهش می‌دهد. البته، در بسیاری از مطالعات تجربی به عمل آمده در بازار، تنها به ساختار و عملکرد بازار توجه شده است و بنابراین الگو در قالب ساختار - عملکرد (S-P)<sup>۱</sup> در تحقیقات تجربی کاربرد یافته است.

رویکرد (S-P) در بسیاری موارد، به لحاظ شکل الگویی و نه تصریح متغیرها، مورد انتقاد قرار گرفته است. در واقع، ایراد اصلی از یک سو به بودن ارتباط از ساختار به سمت عملکرد بازار است. بدین روی، فرضیه کارایی به عنوان نقطه مقابل الگوی (S-P) مطرح شد. طبق این فرضیه که توسط دمستز (۱۹۷۳)<sup>۲</sup> و پلتزمن (۱۹۷۷)<sup>۳</sup> توسعه یافت، اگر شرکتی نسبت به سایر شرکت‌ها در بازار، کارایی بالاتری داشته باشد (یعنی ساختار هزینه نسبتاً موثرتر)، رفتار حداکثرسازی آن، به شرکت اجازه می‌دهد با کاهش قیمت‌ها، سهم بازاری خود را افزایش دهد. ساختار بازار به صورت درون‌زا نسبت به عملکرد بازار شکل می‌گیرد. بنابراین، تمرکز بالاتر نتیجه کارایی بالاتر

---

۱. Structure – Performance

۲. Demsetz (1973)

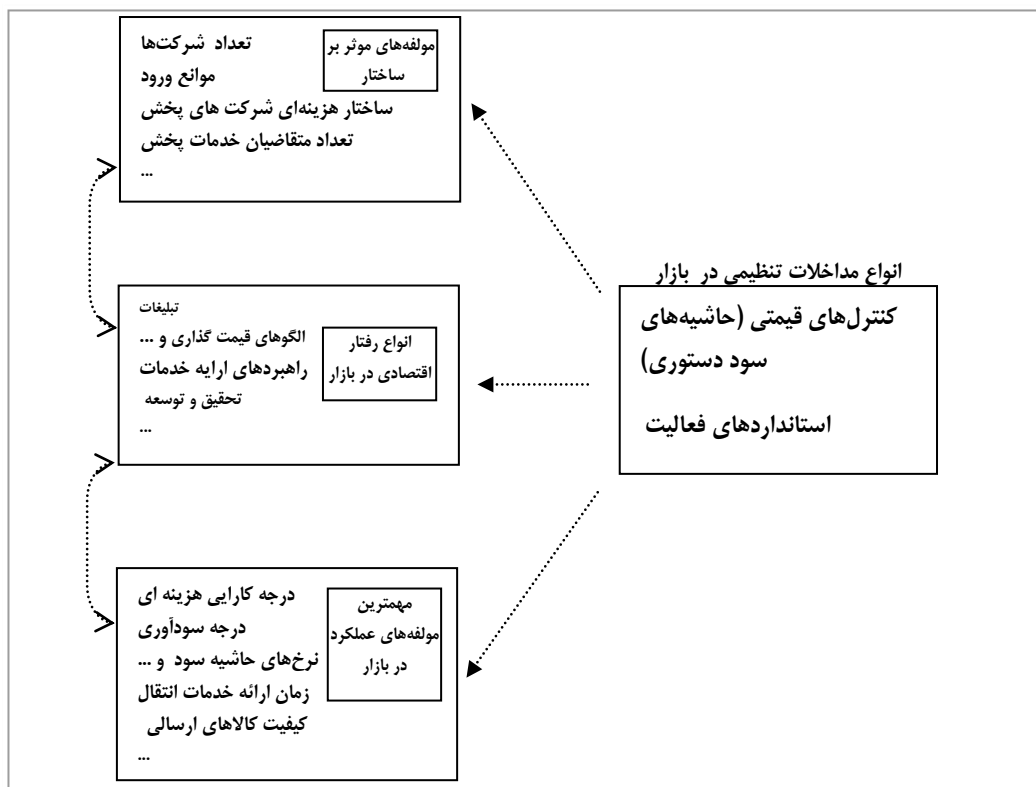
۳. Peltzman (1977)

شرکت‌های پیشرو است. الگوهای فوق هر یک به نحوی می‌تواند در صنعت پخش کاربرد یابد. تنها نکته مهم انتخاب الگوی مناسب به‌ازای شرایط حاکم در صنعت پخش است.

در حقیقت، دیدگاه شیکاگو معتقد است، سود کسب شده توسط شرکت‌های دارای قدرت انحصاری در بازار، لزوماً نشانگر ناکارآمدی عملکرد بازاری نیست، بلکه می‌تواند نشان‌دهنده کارایی بالاتر این شرکت‌ها نسبت به تغییر شرایط بازاری باشد. لذا، طبق این دیدگاه، مداخلات دولتی باید در جهت رفع هرگونه موانع تنظیمی مقابل این فعالیت‌ها، اعمال شود.

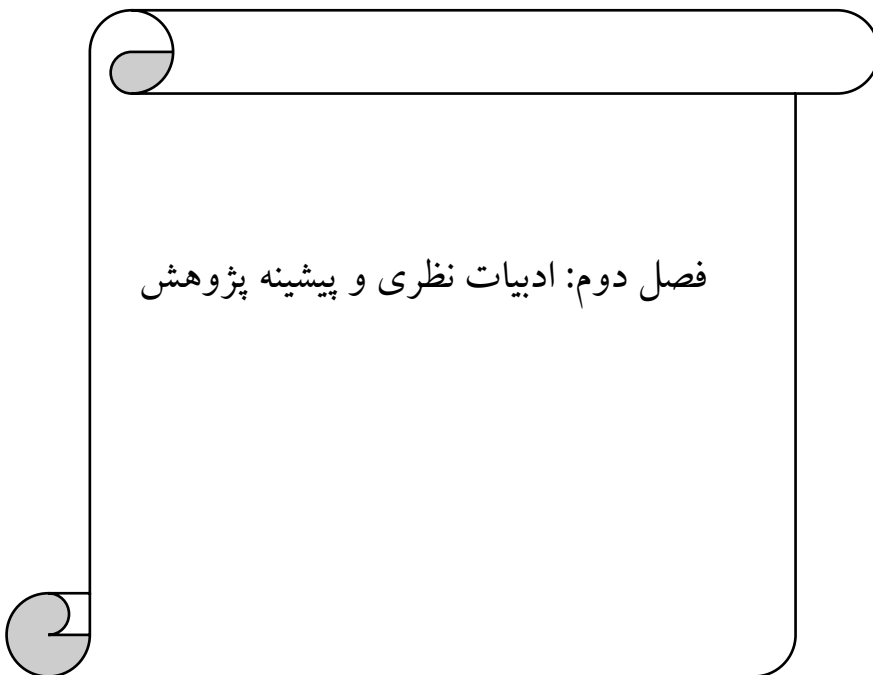
به‌منظور دریافت دقیق نحوه ارتباط میان ساختار و عملکرد بازار (با تأکید بر صنعت پخش)، لازم است مولفه‌های موثر در بررسی این دو مفهوم تبیین شود. این مولفه‌ها به‌نحوی که در شکل ۱-۲ نمایش داده شده است، متفاوت‌اند.

شکل ۱-۲: مولفه‌های موثر بر ساختار و شکل‌گیری عملکرد در صنعت پخش



طبق شکل ۱-۲، هر قدر تعداد شرکت‌ها کمتر، تعداد متقاضیان خدمات پخش بیشتر، موانع ورود بزرگتر، همچنین هزینه‌های بالاسری بزرگتر باشد، ساختار بازار پخش به سمت ناقص‌ترین رقابت (انحصاری شدن) نزدیک‌تر است. در مقابل، به لحاظ رفتار، هر قدر استراتژی‌های ارایه خدمات و تبلیغات خاص‌تر، درجه تحقیق و توسعه (نوآوری) بیشتر، نوع خدمات ارائه شده متمایزتر از سایر رقبا، ... و در یک معنا امکان برخورداری از قدرت بازاری بالاتر باشد، گفته می‌شود رفتارهای انحصارطلبانه محتمل‌تر است و این خود نشان از قدرت بالاتر بازاری شرکت مورد نظر دارد. تاثیر ساختار انحصاری و به تبع آن رفتارهای انحصارطلبانه را می‌توان بر عملکرد شرکت مورد نظر یافت. این دیدگاه مختص طرفداران نظریه ساختار، رفتار، عملکرد (S.C.P) است و در آن ضرورت تنظیم عملکردهای انحصاری مورد تاکید است. البته، اگر جهت اثرگذاری از عملکرد به سمت ساختار در نظر گرفته شود، دیدگاه فوق مختص مکتب شیکاگو خواهد بود. در این دیدگاه، حاکمیت انحصار در «ساختار» یک صنعت ماحصل «عملکرد» واحدهای فعال در آن نظر گرفته می‌شود و بنابراین هرگونه مداخله تنظیمی در فعالیت واحدهای کارآمد مردود شمرده می‌شود.





فصل دوم: ادبیات نظری و پیشینه پژوهش

این فصل در رابطه با مبانی نظری و مقدمه‌ای در خصوص ساختار بازار و سنجش رقابت آغاز می‌شود. سپس با پرداختن به جایگاه شرکت‌های پخش در نظام توزیع به هر دو لحاظ نظری و تجربی در اقتصاد ایران، به بررسی جایگاه شرکت‌های پخش در حوزه توزیع کالا و عوامل موثر بر عملکرد این شرکت‌ها بررسی می‌شود.

در این فصل ابتدا به بررسی مفاهیم نظری و ادبیات تحقیق شامل تعاریف، تاریخچه، جایگاه شرکت‌های پخش و عوامل موثر بر آن پرداخته شده است. نهایتاً شرکت‌های مقالات و رفرنس‌های مختلف در حوزه شرکت‌های پخش خارجی مطالعه و مشکلات و موانع شرکت‌های پخش در کشور در قالب جدولی ارائه می‌گردد.

## ۲-۲- مفاهیم نظری

برای درک بهتر موضوع نخست لازم به نظر می‌رسد که مفاهیم مهمی چون بازار، رقابت و معیارهای سنجش و تاثیرگذار بر آن مورد توجه قرار گیرد و سپس تحلیل‌های لازم در خصوص شرکت‌های پخش انجام پذیرد. در ادامه این مفاهیم آورده می‌شوند.

### ۲-۲-۱- تحلیل عوامل موثر بر رقابتمندی شرکت‌های پخش و آثار اقتصادی آنها

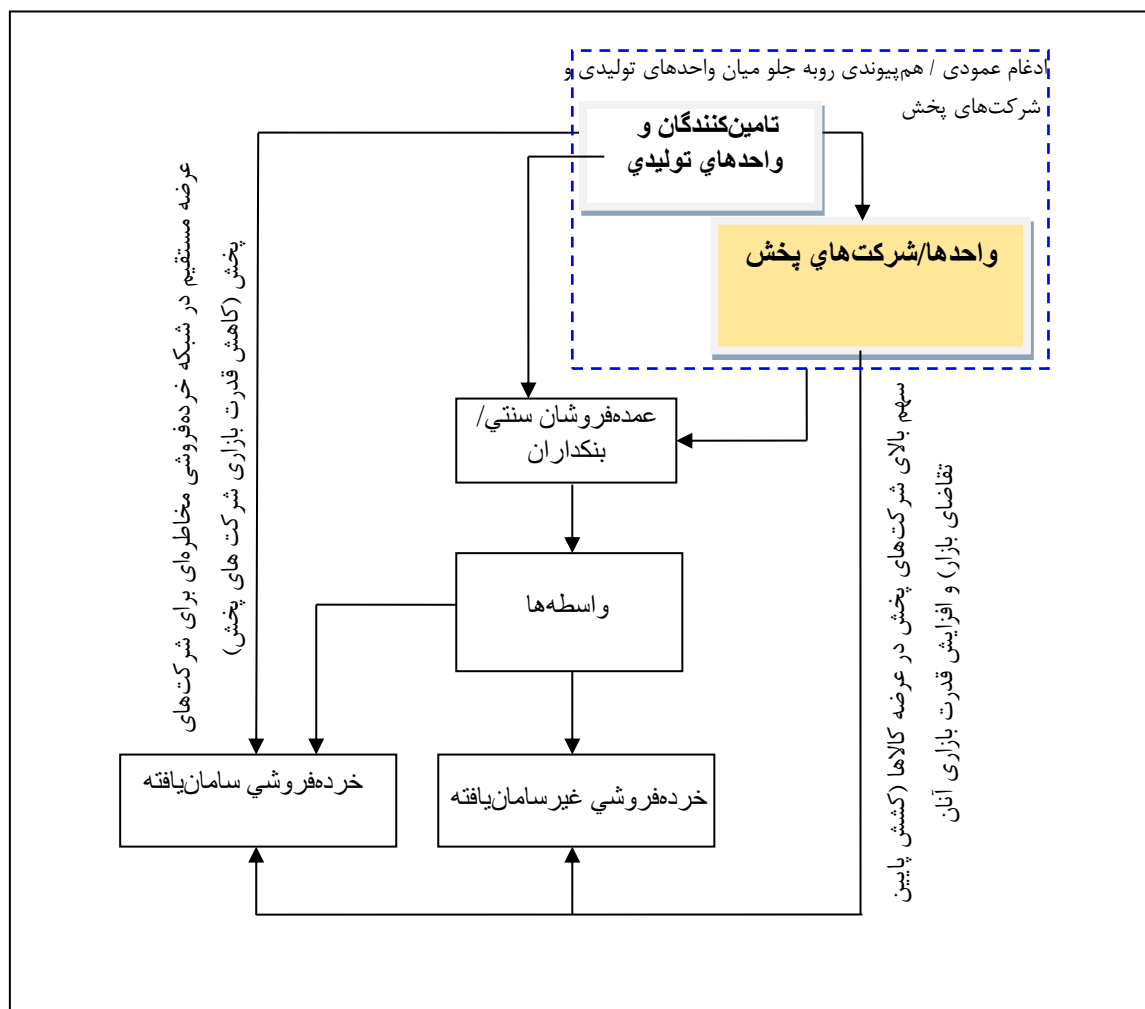
شرکت‌های پخش به‌عنوان یکی از عوامل جلوبرنده در شبکه توزیع کالا هستند که دارای پیوندهای قوی داخلی با زنجیره‌های قبل و بعد از خود هستند. به‌سبب اهمیت این بخش از نظام توزیع که عامل مهمی در تعیین قدرت رقابتمندی کل شبکه توزیع نیز به‌شمار می‌رود، ضرورت شناخت عوامل موثر بر توان رقابتمندی و همچنین تحلیل آثار اقتصادی ناشی از عملکرد آنها در شبکه برحسب «کارایی حاصل از کاهش هزینه‌های مبادلاتی

شبکه» در مقابل «ناکارایی های توام با اضافه هزینه تحمیل شده به زنجیره در نتیجه عملکرد نامناسب این شرکت - ها»، و «کارایی حاصل از عملکرد در قیمت های رقابتی و عرضه در سطح بهینه اجتماعی» در مقابل «ناکارایی اجتماعی ناشی از احتمال بروز رویه های تجاری غیرمنصفانه» حایز اهمیت می باشد.

### ۲-۳- جایگاه شرکت های پخش در شبکه توزیع کالا به لحاظ نظری

در شکل ۱-۲، شمای ساده ای از شبکه توزیع و جایگاه شرکت های پخش در آن ترسیم شده است.

شکل ۱-۲: جایگاه شرکت های پخش در میان بازیگران مختلف شبکه توزیع کالا در ایران



طبق شکل، اجزای مهم درگیر در امر پخش کالا (در ایران) عبارتند از:

الف. تامین کنندگان یا شرکت های تولیدی، که یکی از سه مسیر زیر را برای عرضه کالاهای خود انتخاب می-کنند:

- عرضه کالاها با حاشیه سودهای متعارف (حدود ۳-۴ درصد)<sup>۱</sup> به عمده فروشان. این عمده فروشان با دست به دست کردن کالا، کالاهای موردنظر را (جهت توزیع به مصرف کنندگان) به خرده فروشان می رسانند. در این حالت به دلیل تعدد واسطه ها، هزینه های مبادله افزایش می یابد.
- عرضه مستقیم کالا به شرکت های پخش و با حاشیه سودهای بالا (گاه حتی ۱۷ درصد و بالاتر از آن<sup>۲</sup>). در این حالت، ضمن کوتاه تر بودن زنجیره نسبت به حالت قبل، این شرکت ها دست به انجام فعالیت های دارای ارزش افزوده مانند بسته بندی جدید، برچسب گذاری، برندسازی و ... می زنند و کالاها را به خرده فروشان عرضه می نمایند.
- عرضه مستقیم کالاها به خرده فروشان (اغلب سامان یافته). در این حالت طول کانال توزیع کوتاه می شود و هزینه مبادله به دلیل نبود واسطه ها کاهش می یابد.

ب. شرکت های پخش. فعالیت این شرکت ها در زنجیره به یکی از دو صورت زیر خواهد بود:

- عملکرد به صورت تخصصی در حوزه پخش و به عنوان واسط میان تولید کنندگان / تامین کنندگان؛
- ادغام عمودی با شرکت های تولیدی / وارداتی و موقعیت یابی<sup>۳</sup> قوی تر در بازار. در ادامه به تشریح جایگاه اقتصادی این شرکت ها در هر یک از دو حالت فوق و همچنین نحوه تاثیرپذیری آنها از هر یک از مسیرهای برشمرده در قسمت الف، پرداخته می شود.

---

۱- اطلاعات دریافتی از معاونت توسعه بازرگانی داخلی

۲- اطلاعات دریافتی از معاونت توسعه بازرگانی داخلی

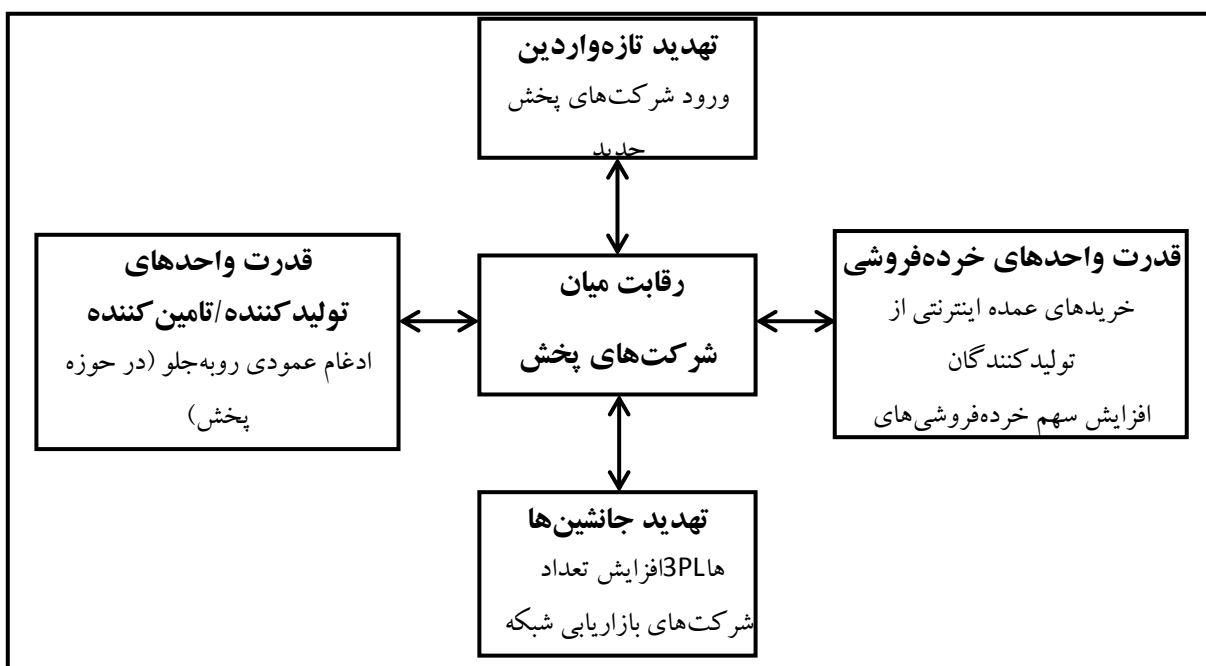
۳. Positioning

به تناسب هر یک از حالات برشمرده، «قدرت رقابت‌پذیری» شرکت‌های پخش تحت تاثیر قرار می‌گیرد که در قسمت بعد به صورت دسته‌بندی شده و برحسب همه عوامل تاثیرگذار (در قالب الگوی رقابت-پذیری پورتر<sup>۱</sup>) عنوان خواهد شد.

### ۱-۳-۲- عوامل موثر بر موقعیت‌یابی رقابتی شرکت‌های پخش در شبکه توزیع

طبق نظریه پورتر، توان موقعیت‌یابی یک شرکت را می‌توان با تعیین ارتباط میان شرکت و محیط پیرامونی آن شرکت در نظر گرفت. در این ارتباط، پورتر در کتاب خود با عنوان راهبرد رقابتی (۱۹۸۰)<sup>۲</sup>، مدل نیروهای پنج‌گانه<sup>۳</sup> را برای ارزیابی محیط رقابتی پیشنهاد داده است که کاربرد عملی آن در خصوص شرکت‌های پخش را می‌توان در شکل ۲-۰۲: نمایش داد.

شکل ۲-۰۲: نیروهای رقابتی پنج‌گانه ام. پورتر (۱۹۸۰)



<sup>۱</sup>. Porter's Competitiveness Model

<sup>۲</sup>. Competitive Strategy, 1980

<sup>۳</sup>. Model of Five Forces

طبق نمودار نیروهای پنج‌گانه تاثیرگذار بر توان رقابتمندی شرکت‌های پخش را می‌توان به شرح موارد زیر برشمرد:

(۱) درجه رقابت میان شرکت‌های پخش موجود<sup>۱</sup>.

(۲) تهدید ورود شرکت‌های پخش جدید به‌عنوان رقبای تازه‌وارد<sup>۲</sup>؛

(۳) قدرت چانه‌زنی تولیدکنندگان/ تأمین‌کنندگان کالا یا به عبارتی عرضه‌کنندگان<sup>۳</sup>؛

(۴) قدرت چانه‌زنی واحدهای خرده‌فروشی به‌عنوان خریداران<sup>۴</sup>؛

(۵) تهدید افزایش زیرساخت‌های جانشین توزیع کالا.

در این الگو، وضعیت رقابت در صنعت پخش همچون هر صنعت دیگری، در نتیجه این پنج نیرو تعیین می‌شود. تأثیر هر یک از این نیروها بر قابلیت‌های سودآوری شرکت‌های فعال وارد می‌شود و در آن سود بالقوه برحسب بازدهی بلندمدت سرمایه اندازه‌گیری می‌شود. به طور دقیق‌تر، تأثیر هر یک از عوامل برشمرده را بر موقعیت رقابتمندی شرکت‌های پخش می‌توان به صورت زیر تشریح کرد.

الف. شدت رقابت میان شرکت‌های پخش موجود. این نوع رقابت در شرایط زیر می‌تواند بسیار شدید باشد:

- تعداد رقبا زیاد یا سهم هر یک از بازار برابر باشد؛
- هزینه‌های ذخیره‌سازی یا زایل‌شوندگی محصول بالا باشد (شدت فسادپذیری محصول). این موضوع در حوزه پخش صنایع غذایی به نسبت بخش دیگری همچون شوینده بسیار پررنگ‌تر است؛

---

۱. Competitive Rivalry

۲. The Threat of Entrant

۳. The Power of Suppliers

۴. The Power of Buyers

۵. The Threat of Substitutes

- خدمات تمایزدهندگی شرکت‌های پخش در رابطه با محصولات محدود باشد. به عبارتی اقدامات بسته-بندی، برندسازی، و ... شرکت‌های پخش است که موقعیت بازاری آن‌ها را در میان رقبا بهبود می‌بخشد؛
- حاکمیت شرایط رکودی و نتیجتاً روند رشد در حوزه پخش کند باشد؛
- بازار با مازاد ظرفیت یا تغییرات عمده در ظرفیت مواجه باشد؛
- موانع (یا هزینه‌های) خروج از صنعت در سطح بالایی باشد. در این شرایط شرکت‌ها با وجود مواجهه با زیان، ناچار به فعالیت در این حوزه باقی خواهند ماند و در شرایط مواجهه با تعیین سقف‌های حاشیه سود از سوی دولت، گاه ناچار به اعمال رویه‌های غیررقابتی برای حفظ بقای خود در حوزه پخش خواهند بود.

در حال حاضر، بسیاری از شرکت‌ها در این صنعت با یک یا تعداد بیشتری از این ویژگی‌ها روبه‌رو هستند.

ب. تهدید ورود شرکت‌های پخش جدید (رقبای تازه‌وارد). ورود رقبای جدید می‌تواند باعث تشدید رقابت قیمتی یا تمایزبخشی در محصولات به‌عنوان ابزاری برای دستیابی به سهم‌های بازاری بالاتر شود. در صنعت پخش، تهدید رقبای تازه‌وارد بسیار بالاست. حتی تهدید تاسیس شرکت‌های پخش توسط تولیدکنندگان نیز کاملاً مورد انتظار است. این نیرو تحت تأثیر موارد زیر به‌عنوان موانع ورود به صنعت پخش و عامل موثر بر ساختار این صنعت مورد نظر قرار دارد:

- ضرورت برخورداری از صرفه‌های مقیاس. هر قدر این ضرورت در حوزه کالایی مورد بررسی بالاتر باشد، مخاطره ورود شرکت‌های جدید (کوچک) کمتر است؛ ضمن اینکه، شرکت‌های موجود در صدد انجام ادغام‌های افقی و بزرگ‌تر شدن و نتیجتاً افزایش قدرت بازاری خود خواهند آمد؛
- الزامات حداقل سرمایه برای ورود به حوزه پخش کالاهای مورد نظر. این مورد در تناظر با بند قبلی است. هر قدر الزامات حداقل سرمایه برای ورود به حوزه پخش مورد نظر بالاتر باشد، سرشکن شدن

هزینه‌ها در مقیاس بزرگ‌تر فعالیت اتفاق می‌افتد و در نتیجه آن مخاطره ورود تازه‌واردین (کوچک) به حداقل می‌رسد. در این ارتباط، مقایسه میان هزینه‌های اولیه ورود به حوزه پخش اقلام خوراکی (فسادپذیر) با پخش مواد شوینده گویای بالاتر بودن هزینه‌های اولیه در مورد ورود به صنایع دارویی و غذایی است. به‌طور دقیق‌تر، توجه به الزامات زنجیره سرد (به مفهوم رعایت حداقل استانداردهای تعریف شده برای نگهداری کالاها در دمای مشخص به منظور ممانعت از فسادپذیری و غیره) در این نوع صنایع منجر به افزایش هزینه‌ها به نسبتی بسیار بالاتر می‌شود.

- لزوم ارائه محصول متمایز (تمایزبخشی) حین ارائه خدمات پخش در حوزه کالاهای مورد نظر. به هر میزان حوزه کالایی مورد بررسی نیازمند خدمات جانبی (بسته‌بندی، سورتینگ، برندسازی و ...) از سوی شرکت پخش باشد، قدرت بازاری شرکت بالاتر رفته و جایابی تازه‌واردین در بازار سخت‌تر خواهد بود.

- موانع تبلیغاتی. کارکرد این مورد نیز بر موقعیت رقابتی شرکت‌های پخش همانند بند قبلی خواهد بود.
- سیاست‌های دولتی در شرایط اعطای مجوز به شرکت‌های جدید بر «قدرت بازاری شرکت‌های موجود» و «انگیزه ایشان برای حفظ موقعیت رقابتی خود» تاثیر مستقیم می‌گذارد.
- شدت هزینه‌های خروج از صنعت. بدیهی است هرچه هزینه‌های خروج از صنعت بالاتر باشد، مخاطره تازه‌واردین کمتر است. این موضوع ارتباط مستقیم با حجم هزینه‌های ریخته‌شده<sup>۱</sup> در صنعت دارا می‌باشد.

ج. تهدید محصولات جایگزین. این مورد می‌تواند اشکال مختلف به خود گیرد.

---

<sup>۱</sup>. Sunk Cost



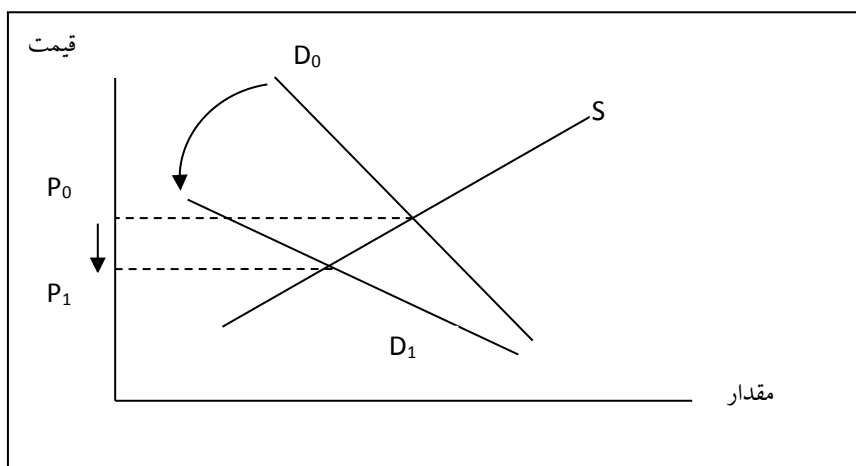
• شرکت‌های لجستیکی طرف سوم. با تشکیل شرکت‌های طرف سوم لجستیک در ایران (در آینده، چراکه در حال حاضر این نوع شرکت‌ها در ایران شکل نگرفته‌اند)، این شرکت‌ها می‌توانند دامنه عملکرد شرکت‌های پخش را کوچک نمایند.

• شرکت‌های فعال در حوزه بازاریابی. طبق آخرین اطلاعات واصله از معاونت توسعه بازرگانی داخلی تعداد ۸ شرکت فعال در حوزه بازاریابی شبکه‌ای دارای مجوز تا مورخ ۱۳۹۳/۳/۲۷ از مرکز اصناف و بازرگانان ایران، مجوز رسمی فعالیت کسب نموده‌اند و در حوزه مواد غذایی نیز وارد شده‌اند. این شرکت‌ها در حال حاضر دارای مجوز فعالیت در سطح خرده‌فروشی هستند، اما ممکن است در آینده بتوانند مخاطره جدیدی برای شرکت‌های پخش (البته در صورت ورود به حوزه عمده‌فروشی که احتمال آن نیز کم نیست) محسوب شوند.

• افزایش ظرفیت‌های فناوری اطلاعات در امور بازاریابی. اینترنت می‌تواند رقیب بالقوه‌ای برای ایجاد اتصال میان تولید/تامین‌کنندگان و خرده‌فروشان شده و از این طریق جانشین بخشی از خدمات ارائه شده توسط شرکت‌های پخش گردد که عرضه محصولات خود را به صورت ساده و قدیمی انجام می‌دهند.

به لحاظ نظری، وجود جانشین‌ها با تاثیرگذاری بر منحنی تقاضای مقابل شرکت‌های پخش به صورت شکل ۳-۰۲ موجب محدود کردن قیمتی می‌شود که شرکت می‌تواند به نحو سودآور دریافت دارد و از این منظر باعث کاهش بازدهی بالقوه در آن صنعت می‌شود.

شکل ۳-۰۲: بررسی تاثیر ورود جانشین‌های خدمات پخش در شرکت‌های پخش بر بازار این شرکت‌ها



ماخذ: شفیعی، ۱۳۹۳

طبق شکل، تاثیر ورود جانشین ها بر کاهش قدرت چانه زنی شرکت های پخش در تعیین قیمت و کاهش زمینه های بالقوه عرضه خدمات برای آنها و نهایتا کاهش امکان برخورداری از صرفه های مقیاس قابل ردیابی است. نتیجه این امر نیز کاهش درآمد کل، افزایش هزینه متوسط و کاهش سودآوری شرکت خواهد بود.

د. قدرت تقاضای خرده فروشان (به عنوان نیروی دیگر در الگوی پورتر) تحت شرایط زیر می تواند بسیار مهم باشد:

- حجم خرید مشتری به نسبت میزان توزیع انجام گرفته توسط شرکت، عمده باشد؛
- خدمت ارائه شده به مشتری دارای قالب غیر متمایز باشد؛
- سود گروه خریداران (در این زنجیره) ناچیز باشد؛ مانند حاشیه سود پایین بسیاری از خرده فروشان؛
- امکان پذیری انجام خرید مستقیم از تولید/تامین کننده. این شرایط در صنعت پخش بسیار در خصوص فروشگاه های زنجیره ای محتمل است و به هر میزان که گستردگی این بخش بیشتر باشد، بازار باقیمانده برای شرکت های پخش محدودتر خواهد بود. در توضیح دقیق تر موضوع و با کاربردی کردن آن در خصوص اقتصاد داخل باید عنوان داشت در ایران بیش از ۷۰ درصد از کالاهای عرضه شده در فروشگاه های بزرگ و زنجیره ای

در راستای کاهش قیمت تمام شده، بدون واسطه خریداری می‌شود و ۳۰ درصد<sup>۱</sup> مابقی نیز مربوط به شرکت‌های تولیدکننده یا تامین‌کننده‌ای است که فاقد واحد فروش و بازرگانی هستند و کالاهای آن‌ها از طریق شرکت‌های پخش (که عمدتاً معروف نیز هستند) صورت می‌گیرد. شاید این موضوع با توجه به سهم ۱۰ درصدی فروشگاه‌های زنجیره‌ای در زمان حاضر چندان اهمیت نداشته باشد، اما در آینده و با بیشتر شدن سهم فروشگاه‌های زنجیره‌ای، بازار مقابل شرکت‌های پخش محدودتر خواهد شد.

به‌عنوان راهبردی در کاهش قدرت تقاضا، برخی اوقات مشاهده می‌شود که شرکت‌های پخش اقدام به هم‌پیوندی عمودی روبه‌جلو<sup>۲</sup> در بخش خرده‌فروشی سامان‌یافته می‌نمایند. به دیگر معنا، برخی شرکت‌های پخش برای توزیع محصولات خود در بازار فروشگاه‌های زنجیره‌ای تاسیس کرده‌اند. از جمله این نوع شرکت‌ها، می‌توان به پخش بانی‌چاو اشاره کرد که گروهی از فروشگاه‌های زنجیره‌ای با عنوان سون‌تن را تاسیس کرده است. به عنوان نمونه دیگر می‌توان به گروه گلرنگ اشاره داشت که شرکت فروشگاه‌های زنجیره‌ای افق کوروش را تاسیس کرده‌اند. همچنین پخش سراسری ایران (که شرکت شیرین عسل آن را خریده است) فروشگاه‌های زنجیره‌ای (از نوع تخصصی یا برندشاپ خود) با نام اختصاصی همسایه آریا را راه‌اندازی نموده است.

در نهایت، در بسیاری اوقات مشاهده می‌شود که قدرت خریداران در برابر شرکت‌های پخش ناچیز است که این خود می‌تواند زمینه‌های بروز رفتارهای انحصارطلبانه از سوی شرکت‌های پخش را در برابر ایشان رقم بزند.<sup>۳</sup> ه. قدرت چانه‌زنی عرضه‌کنندگان. قدرت بازاری گروه عرضه‌کنندگان (تولیدکنندگان و تامین‌کنندگان) هنگامی پایین خواهد بود که:

---

<sup>۱</sup> - همان منبع

<sup>۲</sup>. Forward Vertical Integration

<sup>۳</sup>. Tribe, 1999

- تعداد زیادی از تولیدکنندگان و واردکنندگان کالا در بازار وجود داشته باشند که در مقایسه با شرکت‌های پخش از درجه پایین تری برخوردار باشد.
  - امکان تاسیس شرکت پخش از سوی تولیدکنندگان/تامین‌کنندگان کالاها (یا هم‌پیوندی روبه جلو) پایین باشد.
  - محصول عرضه شده تنها قابلیت ارسال از طریق شرکت‌های پخش و با رعایت استانداردهای مشخص را دارا باشد. هر قدر حوزه کالایی مورد بررسی بیشتر با این ویژگی مواجه باشد، منحنی تقاضای مقابل شرکت‌های پخش کم‌کشش‌تر بوده و موقعیت رقابتی این شرکت‌ها در بازار قوی‌تر می‌گردد.
  - هزینه‌های تغییر شرکت پخش (برای تولیدکنندگان/واردکنندگان) بسیار بالا باشد.
- گرایش به هم‌پیوندی عمودی روبه‌جلو نیز از راهکارهایی است که تولید/تامین‌کننده با تصاحب سهام شرکت‌های عرضه‌کننده از افزایش قدرت ایشان در بازار ممانعت به‌عمل می‌آورد. البته این موضوع شاید در سطح خرد برای شرکت مولد کاهش نیروهای مخاطره‌آمیز در بازار باشد، به‌لحاظ تحلیل‌های کلان‌نگر، با توجه به اینکه از صرفه‌های مقیاس به‌خوبی بهره‌گیری نمی‌شود، می‌تواند مولد ناکارایی درونی باشد.
- در نهایت، تلاش شرکت پخش در کاهش هزینه‌های عملکرد، آن را در مقابل هر یک از نیروهای رقابتی به‌صورت زیر حمایت می‌کند:
- خریداران قدرتمند: قیمت خدمات ارائه شده توسط شرکت مورد نظر پایین‌تر از قیمت کاراترین رقبا قرار داده شود؛
  - عرضه‌کنندگان قدرتمند: قدرت انعطاف‌پذیری در برابر افزایش قیمت نهاده‌ها در شرکت مورد نظر بیشتر شود؛

- تهدید تازه‌واردان: بنابر کارکرد صرفه‌های مقیاس در شرکت مورد نظر نوعی مانع ورود به صنعت ایجاد می‌شود (و بنابراین تهدید ورود شرکت‌های جدید کاهش می‌یابد)؛

- تهدید محصولات جایگزین: با انجام خدمات مولد ارزش افزوده (به‌ویژه برندسازی) شرکت پخش می‌تواند موقعیت خود را در برابر مخاطره جانشین‌ها (به‌ویژه فروش اینترنتی و مستقیم) حفظ کند.

در حالت کامل‌تر الگوی رقابتی پورتر (۱۹۹۰) یا به عبارتی الگوی الماس پورتر با افزوده شدن نقش مقررات دولتی و شوک‌های سیاستی، شوک‌های محیطی و نقش صنایع پشتیبان تکمیل می‌گردد. ضمن اینکه تاثیر هر یک از این موارد برشمرده بر موقعیت رقابتی شرکت‌ها (درون صنعت) به‌صورت مستقیم در نظر گرفته می‌شود. الگوی سال ۱۹۹۰ به‌سبب ویژگی‌های جامع‌نگرانه آن در هر دو سطح بخشی و کلان (ملی) کاربرد دارد و از این منظر در بسیاری از تحلیل‌های سیاستی مورد توجه می‌باشد. با این توصیف، ادامه تحلیل‌ها در بخش ۲-۴ با استفاده از این الگو صورت خواهد گرفت.

#### ۲-۴- پخش کالا در ایران و جایگاه شرکت‌های پخش

در مباحث سودآوری واحدهای اقتصادی اعم از تولیدی، توزیعی و یا ترکیبی از این دو نوع فعالیت موضوع حضور واسطه‌هایی که فاصله بین تولیدکننده و مصرف‌کننده را پوشش می‌دهند به‌لحاظ رفاه مصرف‌کنندگان قابل تامل است. لذا به خوبی مشخص می‌شود که در تعیین ساختار شبکه توزیع باید ترکیبی از تصمیمات استراتژیک به‌منظور کاهش هزینه مبادله کالا استفاده شود. در تصمیم اول باید در خصوص تعداد واسطه‌ها یا تعداد سطوح در کانال توزیع بررسی لازم صورت پذیرد. در تصمیم دوم باید نوع واسطه مناسب، مانند عمده‌فروش، شرکت پخش، خرده‌فروش و نمایندگی‌های فروش، و در حالت کلی‌تر روش فروش مستقیم یا غیرمستقیم انتخاب شود. در این میان واسطه‌ای با عنوان شرکت پخش نیز می‌تواند نقش بسزایی در کاهش

واسطه‌های زائد، تنظیم عرضه و تقاضا و سایر فعالیت‌هایی که منجر به انتقال کالا از تولیدکننده به دست مصرف‌کننده می‌شود، قابل توجه است. این شرکت‌ها دارای انواع مختلفی هستند. با اینحال ابتدا لازم است با مقایسه این گروه از بازیگران توزیع با عمده‌فروشان سنتی، ابتدا تاکیدی بر جایگاه این حلقه از زنجیره توزیع انجام پذیرد و سپس به ذکر انواع آن‌ها و تاکید بر گروه پخش صنایع غذایی (موضوع مطالعه حاضر) تاکید گردد.

#### ۱-۴-۲- شرکت‌های پخش در برابر عمده‌فروشان سنتی

با توجه به اینکه رایج‌ترین کانال توزیع، کانال تولیدکننده - عمده‌فروش - خرده‌فروش - مصرف‌کننده، می‌باشد و از طرفی شرکت‌های پخش به عنوان یک عمده‌فروش تجاری تعریف شده است (ر.ک. به پیوست الف)، می‌توان گفت که پخش کالا در بازار به دو شیوه صورت می‌گیرد:

- شبکه پخش دست به دست یا عمده‌فروشی
- شبکه توزیع و پخش مویرگی (توزیع توسط شرکت‌های پخش یا واحدهای پخش کارخانجات تولیدی).<sup>۱</sup>

ویژگی‌های ناظر بر جایگاه شرکت‌های پخش در برابر عمده‌فروشان سنتی حاکی از سهم ۷۰ درصدی گروه اول در برابر گروه دیگر است. این موضوع نشات گرفته از مزیت‌هایی است که شرکت‌های پخش به نسبت عمده‌فروشان دارا می‌باشند. این ویژگی‌ها عبارتند از:

---

<sup>۱</sup> عمده‌فروشان سنتی با شرکت‌های پخش دارای تشابهاتی به لحاظ وظایف و شیوه عمل نیز می‌باشند که برخی از این حوزه‌ها عبارتند از: مشارکت در انواع جریان‌ات توزیع (کالا، اطلاعات، مالی و دانش)؛ فروش کالای تحت مالکیت خود و مشارکت در سود و زیان مربوطه/ احتمال ورود به ارائه خدمات حق‌العمل‌کاری و دریافت حق کمیسیون مربوطه/ فروش کالای خود و ارائه خدمات حق‌العمل‌کاری همزمان (خدمات ترکیبی)؛ احتمال برعهده گرفتن مالکیت و مخاطرات مربوط به کالا از زمان دریافت سفارش تا زمان تحویل کالا به مشتری؛ امکان دخالت در قیمت‌گذاری و موضوع حاشیه سودها؛ انجام فعالیت‌های دارای ارزش‌افزوده.

- عملکرد سازمان یافته: شرکت های پخش بواسطه برخورداری از عملکرد سازمان یافته، نسبت به برخی از بنکداران در ایران، به عنوان عامل پیشران در شبکه توزیع کالا به شمار می روند.

- پیوندهای قوی با زنجیره های پیشین و پسین: به واسطه برخورداری از پیوندهای قوی داخلی با حلقه های قبل از خود یعنی تولیدکنندگان، تامین کنندگان و زیرساخت های فیزیکی در خدمت شبکه توزیع کالا (شرکت های حمل و نقل بار، انبارها، سردخانه ها، شرکت های بسته بندی، مرتب سازی و ...) و همچنین برقراری تعاملات قوی و متشکل با حلقه های بعدی خود یعنی خرده فروشان مختلف در سطوح محیطی (داخلی) و خارجی، شرکت های پخش نقش مهمی در بهبود توان رقابتمندی هزینه ای کل شبکه ایفا می نمایند.

- توزیع هدایت شده: یکی از راهکارهای اصلاح نظام توزیع کالایی ایجاد یک شبکه منسجم به منظور پخش اقلام کالایی به ویژه اقلام خوراکی (با توجه به ضرورت های برخورداری از امکانات و تجهیزات لازم و ماهیت فسادپذیر این نوع کالاها) می باشند. در این ارتباط، شرکت های پخش با توجه به امکانات فیزیکی در اختیار می توانند وسیله ای مناسبی برای تحقق این هدف به شمار روند.

- حمایت از صنعت و تولیدات داخلی: این امر می تواند از طریق جمع آوری اطلاعات مورد نیاز واحدهای تولیدی از بازارهای مصرف داخل و پیش بینی نیازهای آتی تحقق یابد. تاکید بر این موضوع می تواند ضمن کمک به بهینه شدن میزان تولیدات و افزایش ثبات بازار، از هدر رفتن ارز مورد نیاز برای واردات بی رویه در اقتصاد نیز جلوگیری نماید.

- رفع نقایص میان تولید و مصرف: در ایران مشکلات تولیدی (تأمین ارز مورد نیاز، مواد اولیه، ماشین آلات و ...) که در مسیر حرکت واحدهای تولیدی کشور قرار دارد، انتظار ارتباط برنامه ریزی شده آنها با سیستم توزیع و همین طور حلقه مصرف را دشوار نموده است. آنچه در این زمینه می تواند راه گشای این معضل باشد، ترکیب

یک سیستم مرتبط کننده نظام تولید تا مصرف است که حدفاصل آن سیستم توزیع بوده و می تواند محرکی چون شرکت های پخش باشد.

علاوه بر این ها، شرکت های پخش در زمینه های دیگری چون کاهش واسطه های توزیع، ایجاد وحدت رویه در تامین کالا، بهبود عملکرد فروشگاه های زنجیره ای و کمک به اصلاح سیستم مالیاتی کشور نیز می توانند ایفای نقش کنند. با توصیفات به عمل آمده در

جدول ۱-۰۲ مقایسه تطبیقی میان شرکت های پخش و واحدهای عمده فروشی سنتی آمده است (فتاحی، ۱۳۹۱).

جدول ۱-۰۲: مقایسه تطبیقی ویژگی های عمده فروشی در برابر شرکت های پخش

معایب	محاسن	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- درج قیمت های غیرواقعی بر روی کالا و سپس ارائه تخفیف های غیرمعمول با اتکا به شیوه های خاص نقد و نسیه در بازار و رقابت ناسالم بین تامین کنندگان.</li> <li>- عدم کنترل شرکت ها بر شیوه های توزیع در بازار</li> <li>- ریسک بالای بازپرداخت وجه کالای فروخته شده</li> <li>- قدرت انحصاری بنکداران بر شبکه توزیع شرکت</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- هزینه های پایین تر توزیع</li> <li>- امکان تأمین تعداد زیادی از شرکت ها و مراکز پخش کوچک</li> </ul>	عمده فروشی
<ul style="list-style-type: none"> <li>- عدم امکان کنترل شرکت تولیدکننده بر شیوه های توزیع کالا</li> <li>- قدرت چانه زنی بالای شرکت پخش در برخی بخش های تولیدی</li> <li>- اشکالات سیستم تأمین مالی شرکت. جریان مالی منوط به پرداخت پول از یک منبع واحد می شود و در صورتی که به هر دلیل پرداخت پول از طرف شرکت توزیع کننده قطع شود، تولیدکننده با مشکلات بسیاری مواجه خواهد شد. در بلندمدت، شرکت توزیع کننده عملاً تعیین کننده</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ریسک پایین تر بازگشت وجه کالای فروخته شده</li> <li>- امکان پذیری کنترل مسیرهای توزیع</li> <li>مورگرگی به دلیل وجود اطلاعات به روز در این سیستم،</li> <li>- سرعت بالاتر انتقال کالا</li> </ul>	شرکت های پخش



خط‌مشی تولیدکننده خواهد بود و تولیدکننده باید تابع تصمیمات توزیع کننده باشد.	- تمرکز سیستم سفارش‌دهی و بازپرداخت وجه کالای فروخته شده - امکان‌پذیری نظارت عالیه برای دولت بدون دخالت فیزیکی و بازرسی
--	--

ماخذ: آقاجانی، ۱۳۹۳

بررسی جدول به‌خوبی نشان می‌دهد که در مقایسه با بخش سنتی، شرکت‌های پخش قابلیت کاهش هزینه‌های انتقال کالا در شبکه را به‌نحو بهتری دارا می‌باشند. این شرکت‌ها، در راستای عملیات بازاری، معمولاً فعالیت‌هایی از جمله جستجوی خریداران و فروشندگان؛ عرضه کالاهای بسته‌بندی و درجه‌بندی؛ ترغیب خریداران به مصرف بیشتر؛ انجام فعالیت‌های بازاریابی؛ اجرای سیاست‌های قیمت‌گذاری؛ فراهم نمودن شرایط برای بازخورد اطلاعات، پیش‌بینی فروش مناطق و عرضه‌کنندگان مختلف؛ فراهم نمودن شرایط جهت انتقال سالم کالا؛ ایجاد بازار برای کالاهای جدید؛ فراهم نمودن خدمات پیش و پس از فروش؛ عرضه اعتباری کالا؛ پذیرش ریسک حمل‌ونقل موجودی و مواردی از این قبیل را انجام می‌دهند. با این توصیف، جای تعجب نیست که طبق آمارهای سال ۱۳۹۲ سهم این شرکت‌ها در برابر واحدهای سنتی عمده‌فروشی ۷۰ به ۳۰ درصد بوده باشد.

#### ۲-۴-۲- شرکت‌های پخش کالا و انواع آن‌ها

در رابطه با انواع شرکت‌های پخش دسته‌بندی‌های مختلفی وجود دارد که به صورت زیر مورد توجه قرار می‌گیرد.

الف. شرکت‌های پخش بر اساس گستره توزیع

این نوع شرکت‌ها به سه گروه شرکت شامل شرکت‌های پخش استانی، منطقه‌ای و سراسری قابل تقسیم‌بندی هستند.<sup>۱</sup>

الف-۱. شرکت‌های پخش استانی. شرکت‌هایی هستند که حوزه فعالیت آن‌ها یک استان بوده و کالا را به تمام نقاط استان مربوطه تحویل می‌نمایند. مجوز فعالیت این شرکت‌ها توسط سازمان صنعت، معدن و تجارت استان مربوطه صادر می‌گردد. اخیراً در راستای کاهش تصدی‌گری دولت (معاونت توسعه بازرگانی داخلی) بررسی درخواست و تطبیق امکانات با ضوابط مربوطه به انجمن استانی پخش واگذار گردیده است.

ب. شرکت‌های پخش منطقه‌ای. شرکت‌هایی هستند که در سطح یک منطقه شامل حداقل ۴ استان فعالیت می‌نمایند و کالاهای توزیعی را به تمام واحدهای خرده‌فروشی در منطقه تحویل می‌نمایند. مجوز فعالیت این نوع شرکت‌ها پس از بررسی انجمن توسط وزارت صنعت، معدن و تجارت (دفتر توسعه بازار کالا و خدمات) صادر می‌گردد.

ج. شرکت‌های پخش سراسری. شرکت‌هایی هستند که در ۱۵ استان کشور فعالیت می‌نمایند و علاوه بر امکانات و تجهیزات کافی باید حداقل در ۵ استان دارای شعبه و در سایر استان‌ها دارای نمایندگی باشند. مجوز فعالیت این شرکت‌ها پس از بررسی انجمن مربوطه توسط وزارت صنعت، معدن و تجارت (دفتر توسعه بازار کالا و خدمات) صادر می‌گردد.

همچنان که پیشتر بدان اشاره شد، دریافت مجوز/تمدید آن از دو کانال مختلف صورت می‌گیرد:

- برای شرکت‌های پخش استانی، سازمان صمت استان متبوع درگیر موضوع است.
- برای شرکت‌های پخش منطقه‌ای/سراسری از طریق معاونت توسعه بازرگانی داخلی اعمال می‌شود.

---

۱- معاونت توسعه بازرگانی داخلی (دفتر توسعه بازار کالا و خدمات و نظارت بر استانداردهای مصرف)

به بیان دیگر تنها برای دریافت / مجوز فعالیت که فقط یکی از گام‌های ورود/ادامه دسترسی به بازار در این صنعت است، دو نهاد مختلف دخیل می‌باشد.

ب. شرکت‌های پخش از نظر نوع گروه کالایی

این نوع شرکت‌ها به چهار گروه قابل طبقه‌بندی می‌باشند:<sup>۱</sup>

ب-۱. شرکت‌هایی که در زمینه مواد غذایی، آرایشی-بهداشتی، شوینده‌ها و مواد بیولوژیک فعالیت می‌کنند و مجوز فعالیت خود را از وزارت صنعت، معدن و تجارت دریافت می‌کنند.

ب-۲. شرکت‌هایی که در زمینه داروهای انسانی فعالیت می‌نمایند، مجوز فعالیت این نوع شرکت‌ها پیشتر توسط وزارت بازرگانی (سابق) صادر می‌شد و اکنون وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی مجوز فعالیت آن‌ها را صادر می‌نماید. مهم‌ترین شرکت‌های پخش دارویی عبارتند از: دارو پخش، فردوس، هجرت، رازی و غیره.

ب-۳. شرکت‌هایی که در زمینه داروهای دامی-واکسن و مواد بیولوژیک فعالیت می‌کنند. مجوز فعالیت این شرکت‌ها توسط سازمان دامپزشکی صادر می‌گردد.

ب-۴. شرکت‌هایی که در زمینه سموم گیاهی و نباتی فعالیت می‌کنند. مجوز فعالیت این شرکت‌ها توسط سازمان حفظ نباتات صادر می‌گردد.

ج. شرکت‌های پخش از نظر حوزه فعالیت

علاوه بر این‌ها، انواع دیگری از شرکت‌های پخش در این بازار (به لحاظ حوزه فعالیت‌های اصلی قابل انجام) مشغول هستند. مهم‌ترین آن‌ها عبارتند از:

---

<sup>۱</sup>- معاونت توسعه بازرگانی داخلی (دفتر توسعه بازار کالا و خدمات و نظارت بر استانداردهای مصرف)

ج-۱. واحدهای پخش: این واحدها در حقیقت واحدهای تولیدی هستند که محصولات تولیدی خود را بدون ثبت یک شرکت جدید برای توزیع محصولات خود با استفاده از امکانات و تجهیزات در اختیار، توزیع می کنند، به طور نمونه بستنی میهن.

ج-۲. شرکت های پخش مستقل: شرکت هایی هستند که کالای تولید یا تامین شده از منابع داخلی یا خارجی را عمدتاً به خرده فروشان، فقط توزیع می نمایند. به عبارت دیگر، هیچ نقشی در تولید/تامین کالاهای مزبور برعهده ندارند و فقط فعالیت پخش کالا را برعهده دارند. مثل شرکت شکوفامنش که به پخش محصولات عمدتاً وارداتی از نوع آرایشی - بهداشتی مثل نیوآ، فیلپس و غیره می پردازد.

ج-۳. شرکت ها و واحدهای پخش وابسته به مجتمع های تولیدی: این نوع شرکت ها، شرکت هایی هستند که کالای تولیدی خود را به دلایل مختلفی چون تسلط کامل بر کانال توزیع کالای تولیدی خود را به دلایل مختلفی چون حجم وسیع محصولات تولید و انواع آن ها، عدم دسترسی به توزیع کننده معتبر یا عدم اطمینان به توزیع کنندگان موجود در بازار، ممانعت از اتخاذ رویه های غیرمنصفانه تجاری توسط توزیع کنندگان، مقابله با ترفندهای احتمالی بازاریابی بر ضد خود و سایر مواردی از این قبیل، خودشان کالای تولیدی خود را به صورت مستقیم و بدون واسطه توزیع می کنند. مانند گلرنگ پخش که محصولات گلرنگ را توزیع می کنند.

ج-۴. شرکت های پخش تولیدی - توزیعی (ترکیبی): شرکت هایی هستند که علاوه بر تولید یا توزیع محصولات خود در بازار، ممکن است کالاهای سایر تولید کنندگان را نیز توزیع نمایند. به طور مثال اپیک پخش یاران به پخش محصولات غذایی مثل نودل شیفو، کنسرو آریا، عرقیات و آبمیوه های نوشین و غیره می پردازد.

ج-۵. شرکت های پخش وابسته به خریدار: این نوع شرکت ها می توانند به شرکت فروشگاه های زنجیره ای یا سایر مشتریان بزرگ مقیاس مثل مراکز نظامی، پادگان ها، بیمارستان ها، رستوران ها و غیره وابسته باشند. این نوع شرکت ها به منظور تامین به موقع موجودی ممکن است تصمیم به ایجاد یک شرکت پخش نمایند یا به منظور

تامین موجودی خود با یک شرکت خاص که معمولاً فقط برای آن‌ها (یا گروهی از مشتریان نیازمند به گروهی از کالاهای تقریباً مشابه) فعالیت می‌کند، انعقاد قرارداد نمایند. به طور نمونه برخی از فروشگاه‌های زنجیره‌ای در جهان مبادرت به تاسیس شرکت پخش برای خود نموده‌اند.

ج-۶. شرکت‌های پخش مجازی: این نوع شرکت‌ها، شرکت‌هایی هستند که می‌توانند با استفاده از اینترنت در فضای مجازی در حوزه پخش کالا فعالیت کنند. بررسی‌های انجام شده در این زمینه نشان می‌دهد، این نوع شرکت‌ها در ایران به دلیل عدم وجود اعتماد، نامناسب بودن فضای کسب و کار، کمبود بسترهای نرم‌افزاری و سخت‌افزاری و غیره هنوز شکل نگرفته‌اند.

در ادامه و با توجه به طبقه‌بندی‌های برشمرده، موارد در قالب جدول با ذکر جزئیات و مصادیق بیشتر (با تمرکز بر شرکت‌های پخش محصولات غذایی) مورد توجه قرار می‌گیرد.

## ۲-۵- پخش صنایع غذایی در ایران: وجوه تمایز و آمار عملکرد

### ۲-۵-۱- وضعیت استقلال شرکت‌ها

در ایران یا شرکت‌های تولیدی بزرگ توانسته‌اند با ایجاد شرکت‌های پخش وابسته به خود موفق شوند و سهم قابل توجهی از پخش یک محصول در بازار را در اختیار بگیرند (مانند گروه گلرنگ) یا پخش موفق‌تری توانسته است آن‌ها را از یک برند تولیدی معمولی به یک برند معروف تبدیل نماید. مانند شرکت پخش پگاه که در ابتدا فقط یک شرکت پخش معمولی بود که در واقع از کف بازار شکل گرفته بود و بعدها با خرید برند به نامی چون کدبانو و تغییر عنوان آن به دلپذیر در حال حاضر توانسته است به صورت موفق در بازار عمل نماید.

## ۲-۵-۲- شرکت‌های پخش در آینه آمار (با تاکید بر شرکت‌های پخش صنایع غذایی)

شناخت ساختار (تعداد و سهم) و عملکرد (قدرت بازاری) شرکت‌های پخش از منظر برنامه‌ریزی از اهمیت زیادی برخوردار می‌باشد. در ادامه با توجه به اطلاعات در دسترس به مهم‌ترین آن‌ها اشاره می‌شود.

### الف. تعداد شرکت‌های پخش

تاریخچه فعالیت شرکت‌های پخش در ایران به سال ۱۳۳۶ بر می‌گردد. در این سال شرکت عام کف به عنوان اولین شرکت پخش فعالیت خود را آغاز نمود. سپس شرکت پخش هجرت در سال ۱۳۴۴ اقدام به فعالیت نمود. شرکت‌های پخش و هنکل پاک و ش نیز شرکت‌های بعدی بودند که اقدام به فعالیت در زمینه پخش نمودند. بررسی آخرین آمارهای عملکرد شرکت‌های پخش نشان می‌دهد تا سال ۱۳۸۷، حدود ۳۸ شرکت پخش از معاونت توسعه بازرگانی داخلی مجوز فعالیت دریافت کرده بودند. این رقم طی سال‌های بعد افزایش قابل توجهی داشت و با رشدی معادل ۹۴٫۲ درصد تا سال ۱۳۹۲ به ۶۳۶ شرکت رسید. از این تعداد ۸۶ درصد مربوط به شرکت‌های پخش استانی و مابقی آن (۱۴ درصد) متعلق به شرکت‌های پخش سراسری / استانی می‌باشد. (جدول ۲-۰).

جدول ۲-۰: مجوزهای صادره به تفکیک استانی، سراسری / منطقه‌ای (تا پایان ۱۳۹۳)

تعداد شعب و نمایندگی	تفاوت‌های استانی برحسب تعداد مجوزها			تعداد مجوزها		
	فاقد	کمترین	بیشترین	استانی	سراسری / منطقه‌ای	کل
کل (۸۷۴) <sup>۱</sup>	مرکزی و کهکیلویه و بویر احمد	قم، لرستان و سمنان (۱)	تهران: (۷۸) گلستان: (۷۱)	۵۵۲	۱۰۲	۶۳۶

ماخذ: معاونت توسعه بازرگانی داخلی (دفتر توسعه بازار کالا و خدمات و نظارت بر استانداردهای مصرف)

۱- بیشترین: اصفهان (۴۹) و کمترین: کهکیلویه و بویر احمد (۷)

در سال ۱۳۹۱، از مجموع ۶۳۶ شرکت فعال در حوزه پخش، مجموعاً ۳۴۰ شرکت پخش غذایی (اعم از صرفاً غذایی یا ترکیبی) مشغول به فعالیت بوده‌اند (بالغ بر ۵۳ درصد). از این تعداد ۲۸۷ شرکت‌های پخش استانی (در حدود ۸۴ درصد) و تعداد ۵۳ شرکت پخش سراسری / منطقه‌ای (حدود ۱۶ درصد) بوده‌اند.

در تحلیل افزایش ۹۴/۲ درصدی شرکت‌های پخش در سال ۱۳۹۲ در مقایسه با سال ۱۳۸۷، باید توجه داشت که زیاد شدن شرکت‌های پخش لزوماً نشانه توسعه یافتگی این شبکه نیست. بلکه اندازه کوچک آن‌ها، می‌تواند مانع تحقق صرفه‌های ناشی از مقیاس (که لازمه عملکرد مناسب در حوزه خدمتی همچون پخش است)، محسوب شود. علاوه بر این تجربه کشورهای توسعه یافته از جمله آمریکا و استرالیا (فصل مطالعه تطبیقی) نیز نشان می‌دهد که در این نوع کشورها، تعداد شرکت‌های پخش به واسطه ادغام‌های افقی و انواع هم‌پیوندی به منظور برخورداری از صرفه‌های مقیاس در حال کاهش می‌باشد.

ب. ارزش کالاهای توزیعی

میانگین میزان ارزش کالاهای توزیعی توسط شرکت‌های پخش از ۱۰۱۵ میلیارد ریال در سال ۱۳۸۷ به معادل ۲۱۵۲۵ ریال افزایش یافته است. البته، با توجه به اینکه تعداد شرکت‌های بررسی شده طی سال‌های ۱۳۸۷-۱۳۸۹ از ۲۲ شرکت به ۹ شرکت تقلیل یافته است، امکان تحلیل موضوع وجود ندارد.

جدول ۳-۰۲: ارزش کالاهای توزیعی در سال ۱۳۸۹ (میلیارد ریال)

شرح	سال	۱۳۸۷	۱۳۸۸	۱۳۸۹	ملاحظات
ارزش کالای توزیعی میانگین توزیع	۲۲۳۵۰	۲۹۴۷۰	۱۹۱۲۵	از میان شرکت‌های پخش استانی (۲۲ شرکت)	
	۱۰۱۵	۱۱۳۳,۵	۲۱۲۵	(۹ شرکت) برخورداری از حدود یک چهارم (۸۸ شرکت)، خراسان رضوی با	
ارزش کالاهای توزیعی	۸۴۱	۱۱۱۴	۷۴۵ (نیمه اول)	کل پخش استانی، دارای بیشترین سهام از پخش استانی می‌باشد.	
شرکت‌های پخش استانی	(۸۸ شرکت)	(۸۸ شرکت)	(۱۳۸۹)		
رشد ارزش کالاهای توزیعی شرکت‌های پخش استانی (درصد)	-	۳۲	۳۳		

ماخذ: معاونت توسعه بازرگانی داخلی (دفتر توسعه بازار کالا و خدمات و نظارت بر استانداردهای مصرف)

به لحاظ سهم هر یک از گروه‌های کالایی از کل گردش مالی صنعت پخش، طبق آمارهای به دست آمده از انجمن شرکت‌های صنعت پخش، در سال ۱۳۹۱ گردش مالی شرکت‌های پخش بالغ بر ۳۰۰ میلیارد تومان بوده است که ۶۰ درصد آن مربوط به گروه کالایی ترکیبی با اولویت غذایی (یعنی غذایی - بهداشتی - آرایشی) بوده است. از این رقم ۵۴ درصد مربوط به محصولات غذایی و آشامیدنی و فقط ۶ درصد به سایر گروه‌های دیگر یعنی بهداشتی - آرایشی تعلق داشته است. باقیمانده ۴۰ درصد نیز به گروه ترکیبی دیگر و با اولویت دارو (یعنی دارویی - بهداشتی - آرایشی) اختصاص داشته است. معنای دیگر این آمارها رونق بالای گروه غذایی در مقایسه با سایر گروه‌هاست.

ج. وضعیت اشتغال و امکانات



با عنایت به گذشت زمان نه چندان طولانی از ابلاغ «دستورالعمل ساماندهی فعالیت شرکت‌ها و واحدهای پخش کالا» این شرکت‌ها و واحدها توانسته‌اند سهم قابل توجهی در اشتغال ایجاد شده در حوزه بازرگانی داخلی را عهده‌دار شوند. البته هر چند آمار جامعی در دست نیست، از بررسی آمار اشتغال کل شرکت‌های پخش در سال ۱۳۸۷ (بالغ بر ۱۷۰۱ نفر) و مقایسه آن با اطلاعات مربوط به شاغلین ۳۱ شرکت پخش سراسری / منطقه‌ای در سال ۱۳۹۰ روند صعودی اشتغال در این شرکت‌ها کاملاً محسوس است.

جدول ۴-۰۲: وضعیت اشتغال در شرکت‌های پخش در سال ۱۳۹۰

تعداد شرکت	جمع کل شاغلین (نفر)	میانگین اشتغال در هر شرکت (نفر)	شرکت دارای بیشترین اشتغال در ۳۱ شرکت	شرکت دارای کمترین اشتغال در ۳۱ شرکت
۳۱	۲۲۷۳۸	۷۳۴	به پخش: (۲۶۸۳ نفر) (۱۲ درصد)	پروتئین ایران: (۹۲ نفر) ۰,۴ درصد

ماخذ: معاونت توسعه بازرگانی داخلی

جدول ۵-۰۲: امکانات شرکت‌های پخش در سال ۱۳۹۰

تعداد شرکت	متراژ انبارها (مترمربع)	میانگین کل متراژ انبارها	تعداد ناوگان	میانگین تعداد ناوگان	متراژ سردخانه (مترمربع)
۳۲	۴۷۱۶۳۹	۱۴۷۳۹	۳۹۰۷	۱۲۲	۱۹۷۵۷

ماخذ: معاونت توسعه بازرگانی داخلی

د. واحدهای خرده‌فروشی تحت پوشش

محاسبه سهم هر یک از شرکت‌های پخش فعال در بازار از اهمیت زیادی در راستای شناسایی ساختار آن‌ها (از انحصاری کامل تا رقابتی) برخوردار است. از آنجا که از سهم هر یک از شرکت‌ها اطلاعات زیادی در دست نیست، در ادامه به معرفی ۱۰ شرکت برتر غذایی در قالب

جدول ۲-۶ پرداخته می شود.

جدول ۲-۶: جدول تعداد واحدهای خرده فروشی تحت پوشش ده شرکت پخش برتر سال ۱۳۹۰

ردیف	نام شرکت	تعداد واحدهای تحت پوشش	وضعیت (واحد پخش/شرکت)
۱	خوشگوار مشهد	۵۰۰۰۰	وابسته به تولیدکننده
۲	پخش سراسری ایران	۹۰۸۱۳	پخش صرف
۳	قاسم ایران	۸۵۴۳۵	پخش صرف
۴	رویال پیشگام شرق	۶۳۷۶۲	پخش صرف
۵	تهران بوران	۶۱۹۶۴	پخش صرف
۶	استک نوش	۶۰۰۰۰	فعالیت ندارد
۷	پاکبان	۵۰۳۹۵	وابسته به تولیدکننده
۸	آیدین	۵۰۰۰۰	پخش صرف
۹	یک و یک	۵۰۰۰۰	وابسته به تولیدکننده
۱۰	البرز	۴۸۰۰۰	پخش صرف
	جمع کل	۱۰۶۰۳۶۹	-

ماخذ: معاونت توسعه بازرگانی داخلی (اطلاعات ارائه شده در ستون اول و دوم) و انجمن صنعت پخش ایران (اطلاعات ارائه

شده در ستون سوم)

طبق جدول مشخص می شود:

۱- شرکت‌های برتر مطرح شده در جدول فوق دارای ویژگی‌هایی چون وابستگی به بخش عمومی یا دولتی (مثل قاسم ایران، البرز و غیره) و به عبارت دیگر قدرت انحصاری بالاتر نسبت به رقبا هستند.

۲- این شرکت‌ها به لحاظ برخورداری از قدرت مالی بالا از شرکت‌های مهم در زمینه محصولات غذایی محسوب می‌شوند و از این لحاظ سرعت عمل بالاتری در ایجاد انطباق با شوک‌های محیطی را دارا می‌باشند.

۳- بیشتر این شرکت‌ها به منظور استفاده بهینه از ظرفیت‌های موجود به هر دو فعالیت تولید و پخش می‌پردازند.

در واقع، آنچه امروز از پخش در بسیاری از شرکت‌های موفق مشاهده می‌شود، صرفاً خدمت توزیع و پخش نیست، بلکه تولید و پخش است.

هـ بهره‌وری شرکت‌های پخش

در جدول ۷-۰۲ برآوردهای مربوط به بهره‌وری شرکت‌های پخش ارائه شده است.

جدول ۷-۰۲: شاخص‌های مربوط به بهره‌وری شرکت‌های پخش در سال ۱۳۸۸

مقدار	عنوان شاخص	انواع شاخص
۸۰۵	کل کارگاه‌های بازرگانی از نوع پخش	شاخص‌های عمومی
۸۹۰۱	میزان کل ارزش افزوده شرکت‌های پخش (میلیارد ریال)	
۱۱,۰۶	متوسط ارزش افزوده هر کارگاه (میلیارد ریال)	
۴,۹	متوسط نسبت تشکیل سرمایه به ارزش افزوده (درصد)	
۰,۰۰۷	شدت انرژی (میزان مصرف انرژی به ارزش افزوده)	
۰,۶۷	سهم هزینه تبلیغات و بازاریابی در ارزش افزوده (درصد)	

۱۹۴,۲	بهره‌وری نیروی کار (هزار ریال به نفر ساعت)	شاخص‌های
۱۸,۵	بهره‌وری سرمایه	بهره‌وری جزیی
۴,۶	بهره‌وری مصارف واسطه	و کلی عوامل
۱۸۱,۷	بهره‌وری انرژی	تولید
۴,۷	بهره‌وری سایر مصارف واسطه	
۶,۲۱	بهره‌وری کل عوامل تولید	
۴۴,۷	درصد مدیران دارای تحصیلات لیسانس و بالاتر	اطلاعات
۱۴	متوسط سابقه کار مدیریتی مرتبط سال	عمومی
۴۵	متوسط سن مدیران سال	شاخص‌های
۲	درصد مدیران زن	مدیریتی
۱۰۰	درصد مدیران پاسخ دهنده	مهارت‌های
۴۶,۲	ناآشنا	تخصصی
۱۴,۹	آشنا در سطح ضعیف	مدیران
۲۴,۴	آشنا در سطح متوسط	کارگاه‌های
۱۴,۵	آشنا در سطح خوب	صنفی و
۷۶,۸	درصد مدیران پاسخ دهنده	بازرگانی
۳,۸	درصد مدیران آموزش دیده در دوره‌های مهارت‌های تخصصی مدیریت	
۳۱,۵	درصد شاغلان دارای مدارک عالی	
۱۱,۹	متوسط سال‌های تحصیل شاغلان	
۴,۲	درصد کارکنان دارای آموزش حرفه‌ای	

۱۳,۹	درصد کارگاه‌های دارای برنامه آموزشی برای کارکنان	شاخص‌های
۱۲	متوسط نفر ساعت آموزش برگزار شده به ازای هریک نفر کارکن در کارگاه‌های دارای برنامه آموزش	مربوط به سرمایه انسانی
۰,۰۶	سهم هزینه آموزش در ارزش افزوده (درصد)	
۷۸	درصد کارگاه‌های دارای رایانه	شاخص‌های
۲۳,۲	درصد کارکنان استفاده کننده از رایانه	فناوری اطلاعات
۲۹,۶	درصد کارگاه‌های دارای مبادلات الکترونیک	
۲۰,۶	متوسط سهم پرداخت الکترونیکی کارگاه‌های دارای تجارت الکترونیکی	
۴۳	درصد کارگاه‌های استفاده کننده از اینترنت	
۱۰,۱	درصد کارکنان استفاده کننده از اینترنت	
۱۲,۳	درصد کارگاه‌های استفاده کننده از بارکدخوان	
۰,۰۳	سهم هزینه تحقیق و توسعه در ارزش افزوده (درصد)	
۵,۲	سهم سرمایه گذاری در حوزه فناوری اطلاعات از کل سرمایه گذاری‌های انجام شده (درصد)	

ماخذ: طرح آمارگیری از واحدهای صنفی و بازرگانی، ۱۳۹۰.

بررسی آمارهای فوق نشان می‌دهد که:

۱- بهره‌وری شرکت‌های پخش نامناسب بوده و اجزای هزینه‌ای مربوط به سهم هزینه آموزش در

ارزش افزوده سرمایه انسانی ناچیز (معادل ۰,۰۶ درصد) است.

۲- سهم سرمایه گذاری در حوزه فناوری اطلاعات (در حدود ۵,۲ درصد از کل سرمایه گذاری‌های انجام

شده) نیز چندان بالا نمی‌باشد.

۳- سهم تحقیق و توسعه در ارزش افزوده نیز در این صنعت بسیار پایین (۰,۰۳ درصد در ارزش افزوده) بوده است.

۴- سهم پایین زنان در مدیریت (۲ درصد) پایین است که می تواند نشان از عدم استفاده از ظرفیت های نیروی انسانی موجود در این صنعت داشته باشد.

این شواهد نشان از آن دارد که مدیران این صنعت به دید هزینه به این نوع مولفه ها نگاه می کنند. در حالی که در دنیای امروز این نوع هزینه ها خود نوعی سرمایه گذاری جهت افزایش بهره وری به شمار می رود.

۳-۵-۲- تحلیل وضعیت شرکت های پخش در قالب الگوی پورتر (۱۹۹۰)

در این بخش مهم ترین ویژگی های کلیدی شرکت های پخش در ایران در قالب جدول ۸-۰۲ و با عنایت به الگوی تکمیلی و جامع پورتر (۱۹۹۰) ارائه می شود. شایان ذکر است که اطلاعات مندرج در جدول زیر از طریق مراجعه حضوری، مکاتبات و مذاکره تلفنی با مدیران و کارشناسان مراکز مختلف دولتی و غیردولتی اعم از وزارتخانه ها، سازمان ها، نهادها و غیره گردآوری و تنظیم گردیده است.

جدول ۸-۰۲: خلاصه مهمترین ویژگی شرکت های پخش کالا در ایران به تفکیک اجزای الگوی پورتر (۱۹۹۰)

وضعیت ایران	مولفه ها در الگوی پورتر
تعداد شرکت ها: در مجموع ۴۹۵ شرکت پخش عضو انجمن صنعت پخش ایران هستند که ۳۴۰ واحد از آن ها غذایی (صرفاً غذایی / ترکیبی غذایی) هستند.	
شرکت های برتر: شرکت های اصلی صنایع غذایی شامل: خوشگوار مشهد، پخش سراسری ایران، قاسم ایران، رویال پیشگام شرق، تهران بوران، استک نوش، پاکبان، آیدین، یک و یک، بانی چاو ایرانیان و البرز هستند (۱۱ بنگاه برتر).	ساختار بازار
چینش مدیریتی: بیش از ۹۸ درصد شرکت های پخش صنایع غذایی در ایران خصوصی می باشند (دولتی ها مثل شرکت های البرز که به ستاد اجرایی فرمان حضرت امام، قاسم ایران (مینو) که به ستاد آزادگان، به پخش که به بانک های سپه، ملی و غیره، توسعه صنایع بهشهر که به شرکت های سرمایه گذاری و بانکی دولتی و غیره تعلق دارد).	و استراتژی بنگاه ها
<p>نقش تشکل حرفه ای در ساماندهی ساختار بازار:</p> <p>- تشکل حرفه ای صنعت پخش عبارت از انجمن صنعت پخش ایران می باشد که پیشنهاد تبدیل شدن آن به انجمن ملی داده شده است.</p> <p>- در زمینه تصمیم سازی و سیاست گذاری، انجمن صنعت پخش ایران با شرکت های فعال در این حوزه از طریق تعامل با معاونت توسعه بازرگانی داخلی و اتاق بازرگانی (به عنوان یکی از تشکل های فراگیر) از طریق شرکت در جلسات، کمیسیون ها و ارائه گزارشات مشارکت می نماید. همچنین، انجمن، از اواخر سال ۱۳۹۲ به عضویت خانه صنعت و معدن استان تهران نیز در آمده است.</p>	

- تعامل انجمن صنعت پخش ایران با سازمان مالیاتی در خصوص مالیات (بر درآمد و ارزش افزوده) وجود دارد. همچنین دریافت آرم ترافیک برای ناوگان حمل و نقل شرکت‌ها و زیباسازی ناوگان نیز از طریق تعامل انجمن با شهرداری صورت می‌پذیرد.

-انجمن وظیفه تعیین صلاحیت شرکت‌های پخش برای صدور مجوز و تمدید آن‌ها را از طریق ارتباط با معاونت توسعه بازرگانی داخلی (وابسته به وزارت صنعت، معدن و تجارت) برعهده دارد.

-ارائه گزارشات ادواری به مجلس شورای اسلامی نیز از طریق انجمن صورت می‌پذیرد.

- تعیین حاشیه سودها از طریق تعامل انجمن با سازمان حمایت مصرف‌کنندگان و تولیدکنندگان (وابسته به وزارت صنعت، معدن و تجارت) صورت می‌گیرد.

- تعامل خاصی بین انجمن حمایت از حقوق مصرف‌کننده در ایران با شرکت‌های پخش، بدلیل عدم شکل‌گیری واقعی انجمن‌ها در ایران دیده نمی‌شود.

-برگزاری کلاس‌های آموزشی (موردی) از طریق انجمن صنعت پخش در جهت افزایش بهره‌وری نیروی انسانی صورت گرفته است.

-از ظرفیت شرکت‌های پخش صنایع غذایی (بخش خصوصی) در راستای تنظیم بازار دولت علیرغم حضور در نمایشگاه‌های فصلی (بهار سال ۱۳۹۱) یا برگزاری نمایشگاه‌ها بهره‌چندانی گرفته نشده است. این در حالی است که برخی از فعالین این حوزه نسبت به این موضوع اعلام آمادگی داشته‌اند.

- حسب حوزه فعالیت شرکت مورد نظر (تولید و پخش؛ برندسازی و پخش محصولات یک شرکت مشخص؛ توزیع محصولات مختلف عمدتاً در سطوح استانی) امکان بروز رویه‌های غیرمنصفانه تجاری از سوی شرکت مربوطه در بخش خرده‌فروشی وجود دارد.

- حاشیه نرخ‌های سود دستوری در عمل به طور کامل رعایت نمی‌شود.

-در زمینه قدرت تقاضا عواملی چون ماهیت کالا، سرعت انقضای مصرف کالا و جایگاه محصول در منحنی عمر مورد توجه قرار می‌گیرد.

قدرت

تقاضا



<p>-گسترش فروشگاه‌های زنجیره‌ای به‌عنوان یکی از مظاهر مهم خرده‌فروشی سامان‌یافته در آینده باعث محدودتر شدن بازار مقابل شرکت‌های پخش می‌شود، چراکه بخش عمده‌ای از انتقال کالا از تولیدکننده به خرده‌فروشی به صورت مستقیم از طریق این فروشگاه‌ها صورت می‌پذیرد.</p>	
<p>- حسب حوزه فعالیت شرکت مورد نظر (برندسازی و پخش محصولات یک شرکت مشخص یا توزیع مویرگی محصولات مختلف عمدتاً در سطوح استانی) امکان تحمیل شرایط غیرمنصفانه به عرضه‌کنندگان وجود دارد.</p> <p>- در بسیاری موارد شرکت‌های پخش واحدهای تاسیس شده توسط تولیدکنندگان هستند که از این منظر مبحث قدرت عرضه بر کارکردهای پخش کمرنگ می‌شود.</p> <p>- شرکت‌های طرف سوم لجستیک و همچنین شرکت‌های بازاریابی شبکه‌ای اگرچه در حال حاضر خطری برای شرکت‌های پخش به‌شمار نمی‌روند، در آینده و در صورت شکل‌گیری، می‌توانند منجر به افزایش قدرت چانه‌زنی تولیدکنندگان/تامین‌کنندگان در برابر شرکت‌های پخش گردند.</p>	<p><b>قدرت عرضه</b></p>
<p>- زیرساخت‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری: عدم وجود سامانه یکپارچه اطلاعات و همچنین عدم کفایت تجهیزات مناسب امر پخش</p> <p>- حمل‌ونقل و راهداری: به‌ویژه از دوران اجرای هدفمندسازی شرایط مشکل‌تر شده است.</p>	<p><b>صنایع پشتیبان</b></p>
<p>وضعیت سیاسی: بی‌ثبات (تحریم‌های همراه با تهدیدها)</p> <p>وضعیت اقتصادی: بی‌ثبات (شتاب تورم، رشد پایین اقتصادی، شاخص فضای کسب و کار، ...)</p> <p>وضعیت فرهنگی: آمادگی جهت دستیابی به تغییرات مثبت در جهت رعایت بیشتر حقوق مصرف‌کننده</p> <p>فناوری اطلاعات: فقدان زیرساخت‌های مناسب</p>	<p><b>اثرات محیطی</b></p>

-دستورالعمل نرخ‌گذاری کالا و خدمات صنفی و درصد ضرایب سود و هزینه‌های عمده‌فروشی و خرده‌فروشی کالا

مصوبه شماره ۴۵۵۸۷/۷۱ مورخ ۱۳۸۴/۵/۱۸ ضوابط اختصاصی صدور مجوز فعالیت حمل و نقل برای شرکت‌های توزیعی و پخش

-دستورالعمل ساماندهی فعالیت شرکت‌های پخش کالا در کشور مورخ ۱۳۸۷/۱۰/۲

-آیین نامه نظام توزیع کالا و صدور مجوزها در هیات وزیران مورخ ۱۳۸۷/۱۱/۹

-قانون برنامه پنجم توسعه (ماده ۱۰۱): مبنی بر ارائه لایحه ساماندهی واحدهای غیردولتی پخش کالا تا پایان سال دوم برنامه پنجم. شایان ذکر است

لایحه مزبور طی سال‌های ۱۳۹۱-۱۳۹۲ تدوین گردید، لیکن در خرداد ماه ۱۳۹۳ به دلیل امکان تسری قانون نظام صنفی کشور به شرکت‌های پخش منتفی اعلام شد.

-قانون برنامه پنجم توسعه (ماده ۱۰۲): به موضوع بهره‌مندی از ظرفیت بخش غیردولتی در راستای انجام امور اجرایی تنظیم بازار

- متولی اصلی ساماندهی وزارت صنعت، معدن و تجارت/سازمان صمت استان متبوع می‌باشد. در همین ارتباط به طور خاص دفتر توسعه کالا و خدمات آن ( امور مربوط به

مجوزهای فعالیت و تمدید آن‌ها)، معاونت توسعه بازرگانی داخلی ( امور تنظیم بازاری)، سازمان حمایت مصرف‌کنندگان و تولیدکنندگان (امور مربوط کنترل و بازرسی در

بازار و حاشیه سودها و در صورت بروز تخلفات معرفی به سازمان تعزیرات حکومتی) و دفتر وزارتی (ابلاغ مصوبات) نیز ایفای نقش می‌نمایند.

منبع: آقاجانی، ۱۳۹

## الف-۱. شبکه توزیع کالا و جایگاه آن در اقتصاد

تولیدکننده و مصرفکننده دو رکن اساسی در عرصه فعالیت‌های اقتصادی محسوب می‌شوند که با انگیزه‌های مختلف از جمله کسب سود، تامین نیازهای مردم و غیره فعالیت می‌کنند. با افزایش سرعت رشد اقتصادی، رشد جمعیت، گسترش شهرنشینی، مقیاس بالای تولید، تراکم بازارها و افزایش بالای تعداد تولیدکنندگان و مصرفکنندگان، روابط اقتصادی و اجتماعی بسیار پیچیده‌تر شده است و امکان حضور مستقیم تولیدکنندگان در بازارها اعم از خرده‌فروشی و عمده‌فروشی و تعامل رودررو با مصرفکنندگان کاهش یافته است. به عبارت دیگر، فعالیت‌های تولید و توزیع از هم جدا شده و توزیع، به عنوان رکنی جدید و مهم به دو رکن قبلی (تولیدکننده و مصرفکننده) اضافه شده است؛ به طوری که، شبکه توزیع تمام فرآیندهای بین تولید تا مصرف را شامل شده و فرآیندهای نگهداری، حمل و نقل، بانکداری، عمده‌فروشی و خرده‌فروشی را نیز دربر می‌گیرد. علاوه بر این‌ها، شبکه توزیع از بعد مصرف نیز باید بتواند بازخورد رفتار مصرفکنندگان به تولیدکننده را منعکس کرده و عقاید و سلیق آنان را در ارتقای کیفیت، نوآوری، بهبود سلامت و ایمنی و تولید محصولات جدید مدنظر قرار دهند. بر این اساس، شبکه توزیع مجموعه‌ای از زنجیره‌های به هم متصل می‌باشد که جریان‌هایی مختلف شامل جریان کالاها و خدمات، جریان پولی، جریان اطلاعات و مانند آن را در بر می‌گیرد.

در ارتباط با جایگاه شبکه توزیع کالا در اقتصاد باید گفت نظام توزیع، حلقه اتصال تولیدکننده/ تامینکننده و مصرفکننده است و بسته به عملکرد و جایگاه آن در مجموعه نظام اقتصادی می‌تواند عامل رشد یا بازدارنده اقتصاد کشور باشد. لذا، از اهمیت زیادی برخوردار می‌باشد. در اقتصاد ایران بخش توزیع نزدیک به یک پنجم از ارزش افزوده ایجاد شده در اقتصاد را به خود اختصاص می‌دهد. به‌طور دقیق‌تر در سال ۱۳۹۲، سهم بخش‌های عمده‌فروشی و

خرده‌فروشی از کل تولید ناخالص داخلی معادل ۱۷ درصد قرار داشت<sup>۱</sup>. این رقم با توجه به سهم ۵۱ درصدی بخش خدمات در اقتصاد<sup>۲</sup>، سهم قابل توجهی به شمار می‌رود. بدین‌روی، لازم است این بخش بتواند به‌واسطه عملکرد صحیح، نقش موثری در حداقل رساندن قیمت تمام شده محصول (که بیش از ۵۰ درصد آن مربوط به هزینه‌های توزیع) داشته باشد (شریفی و همکاران، ۱۳۹۱).

## الف-۲. تحولات در شبکه توزیع کالا و شرکت‌های پخش

با تحولات دنیای کنونی، رشد اقتصاد و جهانی شدن، شبکه توزیع کالا و خدمات نیز در حال تغییر و نوین‌سازی است. این تغییرات نه تنها قیمت کالاها و خدمات را متاثر کرده است، بلکه در حال تغییر ماهیت عرضه و تقاضا در داخل کشورها و حتی بهبود رقابت میان کالاها و خدمات تولیدی در کشورهای مختلف می‌باشد. یکی از مهم‌ترین این تحولات، در حوزه عمده‌فروشی تغییر و جایگزینی هرچه بیشتر بنکداری سنتی و تاسیس (از سال ۱۳۳۶ به بعد با تاسیس شرکت سهامی عام کف) و گسترش شرکت‌های پخش و حتی تبدیل شرکت‌های پخش به شرکت‌های لجستیکی طرف سوم به‌عنوان جایگزین بازیگران قبلی در زنجیره می‌باشد. علاوه بر این، در اقتصاد نوین جهانی که با انقلاب تکنولوژی و فناوری اطلاعات همراه است، فضا و مسیرهای خرید و فروش و تحویل کالا از یک فضای واقعی به فضای مجازی تغییر یافته است؛ بطوری که، معاملات در یک مسیر الکترونیکی و بدون حضور فیزیکی طرفین صورت می‌گیرد و مسیرهای مورد اشاره در فضای بازرگانی نوین تغییر ماهیت و ساختار داده‌اند. لذا بنابر کوتاه شدن

---

<sup>۱</sup>- آمار اخذ شده از مرکز آمار ایران. شایان ذکر است که سهم خرده‌فروشی بالاتر از عمده‌فروشی بوده و بیش از دو سوم از مجموع این رقم (۱۷ درصد ذکر شده) را به‌خود اختصاص می‌دهد.

<sup>۲</sup>- بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران.

مسیرها و کاهش شدت کاربرد منابع در طول مسیرهای توزیع، عملاً بهره‌وری ارتقاء یافته و هزینه تمام شده کالای عرضه‌شده به بازار کاهش می‌یابد (شیخ سجادیه، ۱۳۹۳).

در اقتصاد ایران با وجود اینکه گام‌های موثری در جهت بسترسازی و گسترش تجارت الکترونیکی برداشته شده و بخشی از مقدمات آن نیز فراهم گردیده است، به دلیل موانع و مشکلات پیش‌رو، هنوز ساختارهای لازم و بسترهای مناسب جهت استفاده از این فرصت فراهم نمی‌باشد. همچنین، با عنایت به این واقعیت که سود سرمایه در بخش توزیع بسیار بیشتر از بخش تولید است و بین‌المللی شدن تولید از مهم‌ترین ابزارهای جهانی شدن به‌شمار می‌رود، ضرورت اتخاذ نگاه راهبردی در بخش توزیع کشور دوچندان می‌شود. در واقع، مادامی که سرمایه‌گذاری‌های لازم در بخش تولید داخل کشور صورت نگیرد و این تولید به سمت مطابقت با استانداردهای جهانی حرکت نکند، امکان رقابت در بازارهای جهانی به‌وجود نمی‌آید. در همین راستا، نخستین گام عملیاتی عبارت از رفع آن دسته موانعی است که باعث افزایش هزینه مبادلاتی و قیمت تمام شده کالاها در کشور (از جمله چالش‌های مربوط به پخش محصولات غذایی در کشور که مورد تاکید پژوهش می‌باشد) می‌گردد.

### الف-۳. اجزای شبکه توزیع کالا

عمده‌ترین اجزای شبکه توزیع را می‌توان به‌صورت بازیگران، سازمان و مدیریت (نهادهای مدیریتی) و زیرساخت‌ها گروه‌بندی نمود. در ادامه به معرفی هر یک از این موارد پرداخته می‌شود.

### الف-۳-۱. بازیگران اصلی شبکه توزیع کالا

بازیگران شبکه توزیع در پنج گروه به‌صورت زیر قابل طبقه‌بندی می‌باشند:

۱. عمده‌فروشان: در اغلب کانال‌های سنتی فروش، عمده‌فروشان از جایگاه ویژه‌ای برخوردارند. عمده‌فروشان معمولاً کالاها را در مقیاس وسیع و با اهداف تجاری خریداری و آن را به خرده‌فروشان یا واحدهای کوچکتر عرضه می‌کنند.
۲. شرکت‌های پخش: این گروه وظایف عمده‌فروشی را به شکل پویاتری انجام می‌دهند و برای یافتن مشتریان از نیروهای بازاریاب و امکانات تحویل استفاده می‌کنند. این در حالی است که عمده‌فروشان معمولاً چنین امکاناتی را در اختیار ندارند. در برخی از حوزه‌ها مانند صنایع غذایی و صنایع دارویی این نوع شرکت‌ها از جایگاه ویژه‌ای به منظور فروش و توزیع محصولات برخوردار هستند.
۳. خرده‌فروشان: معمولاً زنجیره آخر در کانال توزیع هستند و کالاها را با هدف مصرف در اختیار مصرف‌کنندگان نهایی قرار می‌دهند. خرده‌فروشان نزدیکترین واحدهای فروش به مشتری هستند و با ایجاد همین مزیت مکانی می‌توانند کالاها را به فروش برسانند.
۴. فروشگاه‌های بزرگ و زنجیره‌ای: اگرچه این نوع فروشگاه‌ها خود جزو خرده‌فروشان محسوب می‌شوند، به دلیل اینکه نحوه فروش کالا به این نوع فروشگاه‌ها نسبت به خرده‌فروشی‌های سنتی متفاوت است، گاهی از اوقات آن‌ها را به عنوان یک گروه جداگانه در نظر می‌گیرند.
۵. واسطه‌های فروش: واسطه‌ها می‌توانند بین اجزای مختلف شبکه توزیع کالا مثلاً بین عمده‌فروش و خرده‌فروش، تولیدکننده/تامین‌کننده و عمده‌فروش، شرکت پخش و خرده‌فروش و حتی بین خرده‌فروشان و غیره قرار گیرند. آن‌ها عموماً به عنوان تسهیل‌کننده در فرآیند فروش محسوب می‌شوند و وظایفی چون مشتری‌یابی، معرفی محصول، مذاکرات فروش و ... را برعهده دارند (حقیقی و همکاران، ۱۳۹۱). علاوه بر این، با توجه به اهمیت بازیگران اصلی و نقش آن‌ها در ساماندهی شبکه توزیع، آن‌ها را می‌توان به صورت جدول (۲-۹) دسته‌بندی نمود.

جدول ۲-۹. بازیگران اصلی شبکه توزیع کالا در ایران

ملاحظات	عناوین واحدها در ایران	حوزه عملکرد
<p>در یک طبقه‌بندی کلی می‌توان همه واحدهای خرده‌فروشی را به دو گروه سازمان‌یافته و غیرسازمان‌یافته طبقه‌بندی نمود.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● واحدهای سنتی (غیرسازمان‌یافته)</li> <li>● واحدهای صنفی سازمان‌یافته</li> <li>● انواع فروشگاه‌های بزرگ و زنجیره‌ای تخصصی</li> <li>● انواع فروشگاه‌های بزرگ و زنجیره‌ای غیرتخصصی</li> <li>● شبکه‌ای از خرده‌فروشی‌های زنجیره‌ای (فرانشیز)</li> <li>● فروشگاه‌های مجازی</li> <li>● شرکت‌های تعاونی‌های مصرف</li> <li>● میادین میوه و تره‌بار</li> </ul>	<p>خرده‌فروشی</p>
<p>در یک طبقه‌بندی کلی می‌توان همه واحدهای عمده‌فروشی را نیز به دو گروه سازمان‌یافته و غیرسازمان‌یافته طبقه‌بندی نمود.</p> <p>با توجه به تاکید پژوهش بر موضوع شرکت‌های پخش باید گفت که تفاوت اصلی شرکت‌های پخش با عمده‌فروشان را می‌توان در مواردی از قبیل تجربه شرکت‌های پخش در توزیع مویرگی، سرعت بالای انتقال کالا به بازار، پیگیری آسان‌تر مبادلات و مطالبات ناشی از حجم محدود مشتریان و مراکز سفارش دانست. این در حالی است که عمده‌فروشان از طریق مبادله کالا به‌ویژه جابجایی‌های مضاعف کالا را به حلقه‌های بعد از خود منتقل می‌نمایند.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● انواع توزیع‌کنندگان<sup>۱</sup></li> <li>● دفاتر تامین‌کنندگان / واردکنندگان / صادرکنندگان</li> <li>● نمایندگی‌ها</li> <li>● کانون‌های فروش عمده</li> <li>● مراکز خرید و فروش تهاتری (پایاپای)</li> <li>● شرکت‌های پخش سراسری / منطقه‌ای / استانی</li> <li>● عمده‌فروشان یا بنکداران سنتی (غیرسازمان‌یافته)</li> <li>● بورس‌های کالایی</li> </ul>	<p>عمده‌فروشی</p>

ماخذ: آقاجانی (۱۳۹۱)

## الف-۳-۲. سازمان و مدیریت در شبکه توزیع

عمده‌ترین اجزای تعیین‌کننده در زمینه سازماندهی، مدیریت و راهبری، سیاست‌گذاری و تصمیم‌سازی که در شبکه توزیع فعالیت دارند، عبارتند از:

- نهاد بازار
  - تشکل‌های حرفه‌ای (اتحادیه‌ها و مجامع صنفی)
  - نهادهای دولتی مرتبط:
- وزارت صنعت، معدن و تجارت شامل: معاونت توسعه بازرگانی داخلی، سازمان صنعت، معدن و تجارت استان متبوع، سازمان حمایت مصرف‌کنندگان و تولیدکنندگان، شرکت مادر تخصصی بازرگانی دولتی ایران (نقش کم‌رنگ‌تری یافته)، مرکز اصناف و بازرگانان ایران، مرکز توسعه تجارت الکترونیک، شرکت سهامی نمایشگاه‌ها
- وزارت جهاد کشاورزی شامل: سازمان تعاون روستایی
- وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی
- وزارت اقتصاد و دارایی شامل: گمرک و سازمان سرمایه‌گذاری و کمک‌های اقتصادی و فنی ایران
- وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات

---

<sup>۱</sup>- در برخی از مواقع توزیع‌کنندگان، معادل عمده فروشان در نظر گرفته می‌شوند. کاتلر، فیلیپ، (۱۳۸۲)



- وزارت کشور شامل: شهرداری‌ها و استانداری

- وزارت راه و شهرسازی: سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای و غیره).

• تشکل‌های فراگیر (اتاق بازرگانی، صنایع و معادن ایران، اتاق تعاون و اتاق اصناف)

• تشکل‌های مصرف‌کننده (انجمن‌ها و سازمان‌های مردم‌نهاد حمایت از حقوق مصرف‌کننده)

الف-۳-۳. زیرساخت‌های شبکه توزیع

زیرساخت‌های شبکه توزیع به دو گروه اصلی زیرساخت‌های فیزیکی و غیرفیزیکی قابل طبقه‌بندی می‌باشند.

الف-۳-۳-۱. زیرساخت‌های فیزیکی (ابزارهای پشتیبان شبکه توزیع)

مهم‌ترین زیرساخت‌های فیزیکی در خدمت شبکه توزیع که به‌عنوان ابزار پشتیبان در شبکه توزیع محسوب می‌شوند،

به شرح موارد زیر می‌باشند:

• مجتمع‌های صنفی / شهرک‌های صنفی / شهرک‌های صنعتی

• نمایشگاه‌ها

• باراندازها

• تاسیسات نگهداری و ذخیره‌سازی کالا (انبارها، سردخانه‌ها و سیلوها)

• مراکز بزرگ تجاری

• شبکه حمل و نقل

• بانک‌ها

- شرکت‌های بیمه

- واحدهای بسته‌بندی و سورتینگ (مرتب‌سازی).

الف-۳-۳-۲. زیرساخت‌های غیرفیزیکی

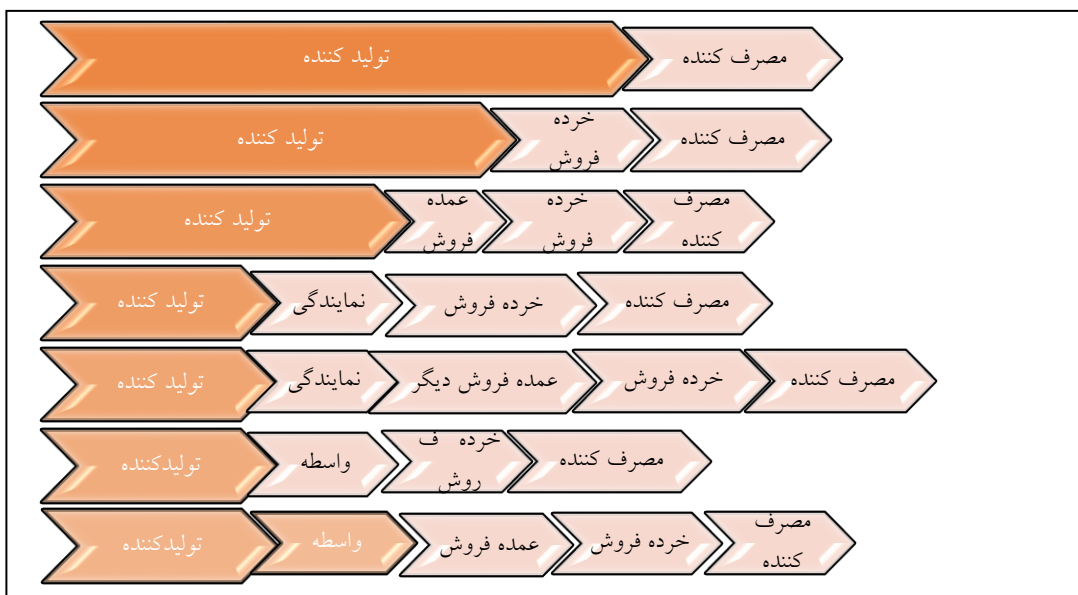
از جمله زیرساخت‌های مهم غیرفیزیکی، می‌توان به زیرساخت‌های قانونی و اطلاعاتی اشاره نمود.

الف-۴. انواع سیستم‌های توزیع و وضعیت آن در اقتصاد ایران

در یک اقتصاد اعم از پیشرفته یا توسعه یافته، انتقال کالاهای مصرفی از تولید تا مصرف حداکثر به هفت شیوه (که

تحت عنوان انواع کانال‌های توزیع نامیده می‌شوند)، صورت می‌پذیرد که به صورت شکل (۲-۴) می‌باشد.

شکل (۲-۴): انواع کانال‌های توزیع کالاهای مصرفی



در توضیح شکل (۲-۴) (آغا جانی، ۱۳۹۱):

- روش اول و در ابتدایی ترین شیوه، فروش مستقیم کالا از تولیدکننده (یا وارد کننده) به مصرف کننده انجام می گیرد. این روش در اقتصاد ایران به ندرت اتفاق می افتد.
- در روش دوم، کالا از تولیدکننده به خرده فروش و از خرده فروش به مصرف کننده نهایی انتقال می یابد. این روش با توجه به گسترش تعداد واحدهای خرده فروشی در کشور امکان زیادی برای عملیاتی شدن در اقتصاد ایران ندارد.
- در روش سوم، تولیدکننده کالا را به عمده فروش منتقل کرده و او به خرده فروش و در نهایت از خرده فروش به مصرف کننده نهایی می رسد. این روش در کشور قابل مشاهده است، ولی آمار دقیقی در خصوص این که عرضه کنندگان مختلف به ویژه محصولات غذایی چه بخشی از تولیدات خود را از این طریق وارد بازار می کنند، وجود ندارد.
- در روش چهارم، کالا از طریق آژانس ها یا نمایندگی ها یا شرکت های پخش از تولیدکننده به خرده فروش رسیده و از خرده فروش به مصرف کننده نهایی می رسد. در مورد این روش باید گفت که معمولاً شرکت های پخش در کشور کالاهای خود را با این شیوه توزیع می کنند.
- در روش پنجم، کالا توسط آژانس ها یا نمایندگی ها یا شرکت های پخش به یک عمده فروش دیگر و از آنجا به خرده فروش و در نهایت به مصرف کننده نهایی می رسد. این روش نیز در نحوه فعالیت برخی از شرکت های پخش در کشور دیده می شود.
- در روش ششم، یک واسطه کالا را به خرده فروش رسانده و کالا از آنجا به دست مصرف کننده نهایی می رسد.

- در روش هفتم، یک واسطه کالا را به عمده‌فروش رسانده و از آنجا به خرده‌فروش و سپس به مصرف‌کننده نهایی می‌رسد. روش‌های ششم و هفتم نیز در خصوص انتقال کالا در بازار محصولات کشاورزی کشور به ویژه برای میوه و تره بار در کشور قابل مشاهده می‌باشد.

#### الف-۵. انواع عمده‌فروشان و تعیین جایگاه شرکت‌های پخش

عمده‌فروشی شامل تمام فعالیت‌هایی است که برای فروش کالا یا خدمات به کسانی که این کالا یا خدمات را برای فروش مجدد یا مصارف تجاری می‌خرند، صورت می‌پذیرد. این گروه از بازیگران حوزه توزیع در چندین گروه قابل طبقه‌بندی هستند که به صورت شکل (۲-۵) قابل نمایش است.

#### شکل ۲-۵: انواع عمده‌فروشی

تجاری عمده‌فروشی	با خدمات کامل	عمده‌فروشی
توزیع‌کنندگان صنعتی		
عمده‌فروشان نقدی	با خدمات محدود	
عمده‌فروشان با کامیون		
عمده‌فروشان بر مبنای سفارش		
واسطه‌های امانی		
تعاونی‌های تولیدکنندگان		
عمده‌فروشان سفارش پستی	کارگزاران	
کارگزاران تولیدکننده		
کارگزاران فروش		
کارگزاران خرید		
بازرگانان حق‌العمل‌کار	شعبات و دفاتر خرید و فروش	
شعبات و دفاتر متعلق به تولیدکنندگان و خرده‌فروشان		
شعبات و دفاتر فروش		
دفاتر خرید		

در جدول (۲-۱۰) توضیحاتی در خصوص هر یک از انواع واحدهای عمده‌فروشی ارائه شده است.

جدول ۲-۱۰: انواع اصلی عمده‌فروشان و زیرگروه‌های آنها

شرح	نوع
این نوع عمده‌فروشان در حقیقت واحدهای اقتصادی در تملک بخش خصوصی هستند که معمولاً مالکیت کالا را از آن خود می‌سازند. آن‌ها به نام‌هایی نظیر توزیع‌کنندگان نیز خوانده می‌شوند.	عمده‌فروشان تجاری <sup>۱</sup>
این خدمات شامل نگهداری موجودی، برخورداری از کادر فروش، فروش نسبه، تحویل کالا و مساعدت در زمینه خدمات مدیریتی است.	عمده‌فروشان خدمات کامل <sup>۲</sup>
نسبت به عمده‌فروشان خدمات کامل، خدمات کمتری به فروشندگان کالا و مشتریان خود ارائه می‌دهند.	عمده‌فروشان خدمات محدود <sup>۳</sup>
عمدتاً فروشنده کالا به خرده‌فروشان هستند و خدمات کاملی را نیز ارائه می‌دهند. عمده‌فروشان کالاهای عام دارای انواع کالا برای فروش هستند؛ در حالی که، عمده‌فروشان خط کالای عام فقط یک یا دو کالا اما با عمق بیشتری را به فروش می‌رساند. عمده‌فروشان اختصاصی فقط به فروش بخشی از یک خط کالا توجه نشان می‌دهند (مانند عمده‌فروشان مواد غذایی طبیعی، عمده‌فروشان مواد غذایی دریایی و غیره)	تجار عمده‌فروش <sup>۴</sup>

<sup>۱</sup>. Merchant Wholesalers

<sup>۲</sup>. Full – Service Wholesalers.

<sup>۳</sup>. Limited – Service Wholesalers

<sup>۴</sup>. Wholesaler businesses.

<p>این گروه کالاهای خود را به جای خرده‌فروشان، به تولیدکنندگان می‌فروشند و خدمات متنوعی ارائه می‌کنند. نگهداری فیزیکی موجودی، فروش نسبی و تحویل از آن جمله است. این توزیع‌کنندگان ممکن است فروشنده کالاهای عام، یک خط کالای عام یا فروشنده کالاهای اختصاصی باشند.</p>	<p>توزیع‌کنندگان صنعتی<sup>۱</sup></p>
<p>این عمده‌فروشان تعداد محدودی از کالاهای پرگردش را به صورت نقد به خرده‌فروشان می‌فروشند. این عمده‌فروشان معمولاً خدمات تحویل کالا را ارائه نمی‌کنند.</p>	<p>عمده‌فروشان نقدی<sup>۲</sup></p>
<p>این نوع عمده‌فروشان مسئول فروش و تحویل کالاها هستند. کالاهایی که برای فروش در اختیار این دسته از عمده‌فروشان قرار دارد، از نوع نیمه فاسدشدنی (نظیر شیر، نان و مواد غذایی آماده) است. آن‌ها ضمن مراجعه حضوری به سوپرمارکت‌ها، خواروبارفروشی‌ها، بیمارستان‌ها، رستوران‌ها، کافه تریاهای کارخانجات و هتل‌ها، کالاهای خود را به صورت نقد می‌فروشند.</p>	<p>عمده‌فروشان با کامیون<sup>۳</sup></p>
<p>این گروه در صنایع بزرگی نظیر زغال‌سنگ، الوار و تجهیزات سنگین فعالیت دارند. آن‌ها اصلاً موجودی کالا نگهداری نمی‌کنند. این عمده‌فروشان به محض دریافت سفارش، تولیدکننده‌ای را انتخاب می‌کنند که طبق شرایط مورد توافق، کالا را به طور مستقیم و در موعد مقرر به مشتری تحویل دهد.</p>	<p>عمده‌فروشان برمبنای سفارش<sup>۴</sup></p>
<p>این گروه از عمده‌فروشان، معمولاً خرده‌فروشان خواربارفروشی و مواد دارویی را تغذیه می‌کنند و حیطه فعالیت آن‌ها عمدتاً مواد غیرغذایی است. آن‌ها کامیون‌های تحویل کالا را به فروشگاه‌ها ارسال می‌کنند و کارکنان تحویل کالا، بخشی از فروشگاه را از کالاهایی نظیر اسباب‌بازی، کتاب، وسایل بهداشتی و آرایشی و غیره می‌کنند. آن‌ها این اقلام را قیمت‌گذاری می‌کنند، نمایشگاه‌هایی از کالاها</p>	<p>واسطه‌های امانی</p>

<sup>۱</sup>. Industrial Distributors

<sup>۲</sup>. Wholesale cash

<sup>۳</sup>. Wholesale With Truck

<sup>۴</sup>. Order wholesale basis

<p>در محل خرید ترتیب می‌دهند و جریان خروج و ورود کالا را ثبت می‌کنند. واسطه‌های امانی مالکیت کالا را در اختیار دارند و فقط وقتی برای خرده‌فروشان به صدور صورت‌حساب مبادرت می‌کنند که کالا به مصرف‌کنندگان فروخته شده باشد. آن‌ها به فعالیت‌های تبلیغاتی اقدام نمی‌کنند، زیرا اقلامی که آن‌ها برای فروش در اختیار دارند از جمله اقلامی است که نام تجاری معروفی دارند و قبلاً تبلیغات زیادی درباره آن‌ها انجام شده است.</p>	
<p>مالک این تعاونی‌ها کشاورزان هستند. معمولاً در پایان هر سال سودآوری حاصل از فروش محصولات این تعاونی‌ها بین اعضا توزیع می‌شود. این تعاونی‌ها معمولاً درصدد بهبود کیفیت کالا و انجام تبلیغات برای جا انداختن یک نام تجاری برای تعاونی هستند، مانند کشمش سان‌مید، پرتقال سان کیست یا گردوی دیاموند.</p>	<p>تعاونی‌های تولیدکنندگان<sup>۱</sup></p>
<p>با ارسال کاتالوگ به خرده‌فروشی‌ها، مشتریان صنعتی و سازمانی تلاش می‌کنند، کالاهایی نظیر جواهرآلات، لوازم آرایش، مواد غذایی اختصاصی و دیگر اقلام کوچک (به لحاظ اندازه) خود را به آن‌ها بفروشند.</p>	<p>عمده‌فروشان سفارش پستی<sup>۲</sup></p>
<p>این گروه مالکیت کالا را نمی‌پذیرند و فقط انجام بعضی از وظایف بر عهده‌شان واگذار شده است. وظیفه اصلی آنها تسهیل خرید و فروش است و از این بابت دستمزد خود را به صورت درصد دریافت می‌نمایند.</p>	<p>دلالتان و کارگزاران<sup>۳</sup></p>
<p>این گروه به نمایندگی از طرف خریداران یا فروشندگان فعالیت می‌کنند، اما کار ایشان نسبت به دلالتان دائمی‌تر است.</p>	<p>کارگزاران<sup>۴</sup></p>

<sup>۱</sup>. Cooperative of producers.

<sup>۲</sup>. Wholesale Postal Order

<sup>۳</sup>. Brokers and Agents

<sup>۴</sup>. Agents

<p>آن‌ها معمولاً نماینده دو تولیدکننده یا بیشتر هستند که کالاهایی مکمل هم تولید می‌کنند. این کارگزاران با هر یک از تولیدکنندگان رسماً قرارداد می‌بندند. در این قرارداد سیاست‌های قیمت‌گذاری، مناطق عملیاتی، شیوه سفارش کالا، چگونگی تحویل کالا و ضمانت‌نامه‌ها و نرخ‌های حق‌العمل به روشنی قید شده است.</p>	<p>کارگزاران تولیدکنندگان<sup>۱</sup></p>
<p>این گروه طبق قرارداد، اختیار فروش تمام محصولات تولیدی یک تولیدکننده را دارند. کارگزار فروش به‌مثابه یک دایره فروش عمل می‌کند و در زمینه قیمت فروش و شرایط انجام معامله اختیار تام دارد.</p>	<p>کارگزاران فروش<sup>۲</sup></p>
<p>این کارگزاران وظیفه تحویل، بازرسی، انبارداری و ارسال محموله برای خریداران را بر عهده می‌گیرند. آنها برای مشتریان خود اطلاعات بازاری مفیدی تهیه می‌کنند و به آن‌ها کمک می‌کنند تا بهترین کالا را با مناسب‌ترین قیمت خریداری کنند.</p>	<p>کارگزاران خرید<sup>۳</sup></p>
<p>این گروه اختیار فیزیکی کالا را در دست می‌گیرند و سپس درباره فروش آن مذاکره می‌کنند. آنها معمولاً براساس قراردادهای بلندمدت کار می‌کنند.</p>	<p>تجار حق‌العمل کار<sup>۴</sup></p>
<p>در این شیوه عملیات عمده‌فروشی توسط هر دو گروه فروشندگان یا خریداران انجام می‌شود و عمده‌فروشان برای فروش یا خرید می‌توانند شعبات و دفاتر جداگانه‌ای را به‌خود اختصاص دهند.</p>	<p>دفاتر تولیدکنندگان و خرده‌فروشان</p>

<sup>۱</sup>. Agents of Manufacturers

<sup>۲</sup>. Sales Agents

<sup>۳</sup>. Buying Agents

<sup>۴</sup>. Business factor



شعبات و دفاتر فروش برای بهبود کنترل و نظارت بر موجودی فیزیکی، فروش و انجام فعالیت‌های پیشبردی، توسط تولید کنندگان دایر می‌شود.	شعبات و دفاتر فروش <sup>۱</sup>
این گروه نقشی مشابه دلالات یا کارگزاران برعهده دارند، اما بخشی از سازمان خریدار به حساب می‌آیند.	دفاتر خرید <sup>۲</sup>
انواع محدودی از عمده فروشان حرفه‌ای در بخش‌های اقتصادی خاص یافت می‌شوند. برخی از آن‌ها عبارتند از: خریداران انبوه محصولات کشاورزی (محصولات کشاورزی تعداد زیادی از کشاورزان را خریداری می‌نمایند)، پایانه‌ها و مراکز نفتی بزرگ (نفت حاصله از چندین چاه نفت را یک کاسه می‌کنند) و شرکت‌های حراجی و مزایده‌ای.	عمده فروشان مختلف <sup>۳</sup>

ماخذ: چراغی و همکاران، (۱۳۹۰)

با توصیفات به عمل آمده و با توجه به این که جایگاه شرکت‌های پخش در نظام توزیع سایر کشورها مشخص نیست در این مبحث نیازمند به بررسی جایگاه آن‌ها در طبقه‌بندی عمده‌فروشان در نظام توزیع می‌باشد. مقایسه تطبیقی شرکت‌های پخش در ایران با انواع عمده‌فروشان معرفی شده در جدول (۲) بیانگر آن است که شرکت‌های پخش در ایران، با تعریف عمده‌فروشان تجاری (واحدهایی با مالکیت خصوصی که مالکیت کالا را از آن خود می‌سازند) قرار می‌گیرند و بدین‌روی در طبقه‌بندی تعریف تجار عمده‌فروش (که عمدتاً فروشنده کالا به خرده‌فروشان هستند) می‌باشند (چراغی و همکاران، ۱۳۹۰).

<sup>۱</sup>. Branches and Sales Offices

<sup>۲</sup>. Buying Offices

<sup>۳</sup>. Different Wholesale

در جدول زیر به مطالعه مقالات متعدد خارجی در زمینه شرکت های پخش پرداخته شده است. همانطور که جدول نشان می دهد ابعاد مختلف نقاط قوت و قابل اتکا در مقالات مورد بررسی و مقایسه قرار گرفته است.

ردیف	نام نویسنده/ نویسندگان	سال	حمایت های مدیریتی <sup>۱</sup>	هماهنگی <sup>۲</sup>	تکنولوژی اطلاعات <sup>۳</sup>	انتخاب تامین کنندگان <sup>۴</sup>	سیستم توزیع <sup>۵</sup>	به اشتراک گذاری اطلاعات <sup>۶</sup>	رهبری <sup>۷</sup>	انجام به موقع سفارشات <sup>۸</sup>	رضایت سنجی مشتریان <sup>۹</sup>	فیدبک و دادن پاداش <sup>۱۰</sup>	مدیریت موجودی تامین	آموزش و یادگیری <sup>۱۱</sup>	ارتباطات و همکاری <sup>۱۲</sup>	پیش بینی <sup>۱۳</sup>	مدیریت کیفیت / بهبود <sup>۱۴</sup>	خود مدیریتی <sup>۱۵</sup>	عملکرد خلاقیت <sup>۱۶</sup>	انعطاف پذیری تیمی <sup>۱۷</sup>	مشارکت کارکنان <sup>۱۸</sup>	بهبود مستمر فرایندها <sup>۱۹</sup>
۱	Karimi and Rafiee	۲۰۱۴						✓									✓	✓				
۲	Luai and Sawalha	۲۰۱۳															✓					
۳	Bala	۲۰۱۳		✓	✓						✓						✓					✓
۴	Vanichchinhai	۲۰۱۲															✓				✓	
۵	Borade and Bansood	۲۰۱۲					✓						✓			✓						
۶	Agus and Hajinoor	۲۰۱۲															✓					

<sup>۱</sup> Managerial Support

<sup>۲</sup> coordination

<sup>۳</sup> Information Technology

<sup>۴</sup> Supplier Selection

<sup>۵</sup> Distribution System

<sup>۶</sup> Information Sharing

<sup>۷</sup> Leadership

<sup>۸</sup> Order fulfillment

<sup>۹</sup> Customer Satisfaction

<sup>۱۰</sup> Feedback and Reward

<sup>۱۱</sup> Vendor management inventory

<sup>۱۲</sup> Training and Education

<sup>۱۳</sup> Communication & Cooperation

<sup>۱۴</sup> Forecasting

<sup>۱۵</sup> Quality management/improvement

<sup>۱۶</sup> Self-management

<sup>۱۷</sup> Innovation performance

<sup>۱۸</sup> Team flexibility

<sup>۱۹</sup> Employee participation

<sup>۲۰</sup> Process improvement orientation

۷	Talib et al	۲۰۱۱	✓			✓					✓			✓						✓		✓	
۸	Singh	۲۰۱۱	✓	✓	✓				✓		✓			✓									
۹	Mishra & Sharma	۲۰۱۱	✓						✓		✓			✓									
۱۰	Chong et al	۲۰۱۱			✓				✓					✓									✓
ردیف	نام نویسنده / نویسندگان	سال	حمایت های مدیریتی	هماهنگی	تکنولوژی اطلاعات	انتخاب تامین کنندگان	سیستم توزیع	به اشتراک گذاری اطلاعات	رهبری	انجام به موقع سفارشات	رضایت سنجی مشتریان	فیدبک و دادن پاداش	مدیریت موجودی تامین کنندگان	آموزش و یادگیری	ارتباطات و همکاری	پیش بینی	مدیریت کیفیت / بهبود	خود مدیریتی	عملکرد خلاقیت	انعطاف پذیری تیمی	مشارکت کارکنان	بهبود مستمر فرایندها	
۱۱	Srikantha et al.	۲۰۱۰	✓		✓						✓										✓		
۱۲	Wu and Weng	۲۰۱۰				✓				✓							✓						
۱۳	Li et al	۲۰۱۰			✓													✓		✓			
۱۴	Khang et al	۲۰۱۰			✓			✓	✓					✓									
۱۵	Sit et al	۲۰۰۹	✓						✓		✓	✓					✓						✓
۱۶	Chang	۲۰۰۹				✓			✓		✓						✓	✓					✓
۱۷	Tews and Tracey	۲۰۰۸										✓		✓				✓					✓
۱۸	Kaynak and Hartley	۲۰۰۸	✓		✓	✓					✓			✓			✓					✓	✓
۱۹	Arshinder & Deshmukh	۲۰۰۸		✓	✓		✓	✓															
۲۰	Yousuf et al	۲۰۰۷							✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓					✓	
۲۱	Ooi et al.	۲۰۰۷	✓							✓				✓	✓	✓	✓		✓				✓
۲۲	Koh et al.	۲۰۰۷						✓						✓									

۲۳	Hsu et al.	۲۰۰۷				✓																		
۲۴	Samat et al	۲۰۰۶	✓																				✓	✓
۲۵	Li and Lin	۲۰۰۶	✓	✓	✓	✓																		
۲۶	Li et al	۲۰۰۶																						
ردیف	نام نویسنده / نویسندگان	سال	حمایت های مدیریتی	هماهنگی	تکنولوژی اطلاعات	انتخاب تامین کنندگان	سیستم توزیع	به اشتراک گذاری اطلاعات	رهبری	انجام به موقع سفارشات	رضایت سنجی مشتریان	فیدبک و دادن پاداش	مدیریت موجودی تامین کنندگان	آموزش و یادگیری	ارتباطات و همکاری	پیش بینی	مدیریت کیفیت / بهبود	خود مدیریتی	عملکرد خلاقیت	انعطاف پذیری تیمی	مشارکت کارکنان	بهبود مستمر فرایندها		
۲۷	Burgess et al.	۲۰۰۶			✓			✓	✓						✓							✓	✓	
۲۸	Robinson and Malhotra	۲۰۰۵	✓		✓	✓			✓						✓				✓				✓	✓
۲۹	Sila and Ebrahimipour	۲۰۰۵	✓			✓			✓		✓	✓		✓	✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓
۳۰	Lin et al.	۲۰۰۵	✓			✓					✓			✓							✓	✓	✓	✓
۳۱	Chen and Paulraj	۲۰۰۴	✓		✓	✓	✓		✓		✓				✓				✓			✓	✓	✓
۳۲	Tracy et al.	۲۰۰۱												✓				✓						
۳۳	Romano and Vinelli	۲۰۰۱					✓								✓									✓
۳۴	Brah et al.	۲۰۰۰	✓						✓		✓	✓		✓							✓	✓	✓	✓
۳۵	Kanji and Wallace	۲۰۰۰	✓								✓				✓					✓	✓	✓	✓	✓

جدول ۱۱-۲ پیشینه مقالات خارجی در زمینه های مختلف ابعاد سیستم توزیع در جهان

بررسی ساختار صنعت پخش در جهان نشان می‌دهد سهم شرکت‌های بزرگ مقیاس در بازار صنعت پخش در کشورهای مختلف بسیار متفاوت است. از شواهد این امر می‌توان به وجود شرکت‌های بزرگ مقیاس در استرالیا که نقش تعیین‌کننده‌ای در بازار دارند، اشاره نمود. در مقابل، در چین که به نسبت استرالیا با رشد بالاتر تقاضا همراه است، سهم شرکت‌های کوچک بسیار بالاست (آقاجانی، ۱۳۹۳). لذا مناسب است در برنامه‌ریزی‌های تعیین مقیاس فعالیت در کشور، با توجه به شرایط حاکم بر اقتصاد به‌ویژه بخش تقاضا نسبت به تعیین الزامات و ضوابط ورود به این صنعت، تجهیزات و امکانات در اختیار به لحاظ کمی و کیفی، الزام به افزایش توانمندسازی نیروی انسانی شاغل و پیاده‌سازی استانداردهای مدیریت کیفیت اقدام گردد.

عمده راهبردهای مشترک بکار رفته میان کشورهای جهان در حوزه پخش به صورت زیر می‌باشد:

- ✓ بهره‌گیری از انواع هم‌پیوندی‌ها (به‌ویژه هم‌پیوندی‌های افقی)
- ✓ تحکیم ارتباط با تولیدکنندگان
- ✓ کنار گذاشتن فعالیت‌های فاقد ارزش افزوده یا برون‌سپاری آن‌ها (استفاده از شرکت‌های طرف سوم لجستیک)
- ✓ بازاریابی چند سطحی
- ✓ ارائه خدمات دارای ارزش افزوده نسبت به رقبا (همتایان خود)
- ✓ تاکید بر عرضه محصولات خاص (که سایر رقبا به آن بی‌توجه بوده‌اند)
- ✓ خدمات‌رسانی به بخش‌های مختلف بازار
- ✓ تاکید بر برند اختصاصی

✓ استفاده از ابزارها و روش‌های نوین.

به‌لحاظ ماهیت مدیریتی، در اغلب کشورهای جهان مالکیت با بخش خصوصی قرار دارد.

به‌لحاظ ابزارهای نوین مورد استفاده نیز مهم‌ترین موارد به صورت زیر به‌دست آمد:

✓ وسایل نقلیه صنعتی خودکار

✓ تجهیزات ذخیره و بازیابی

✓ سیستم‌های شناسایی و ردیابی خودکار و مخابراتی

✓ سیستم اتوماتیک مکان‌یابی خودرو

✓ برنامه‌ریزی، پیش‌بینی و تکمیل موجودی مشارکتی.

بدیهی است استفاده از هر یک از ابزارها و روش‌های برشمرده تاثیر بسزایی بر کاهش هزینه‌های تمام شده خدمات

بخش در شرکت مورد نظر و همچنین بهبود کارایی آن داشته باشد.

۲-۶- مطالعه تطبیقی کشورهای منتخب

۲-۶-۱- تجربه ترکیه

الف. جایگاه توزیع و بخش در اقتصاد ترکیه

حوزه بخش در اقتصاد ترکیه طی سال‌های اخیر و با ورود سرمایه‌گذاران خارجی تحولات گسترده‌ای را همچون

بخش خرده‌فروشی تجربه کرده است که یکی از دلایل مهم آن حضور سرمایه‌گذاران خارجی در این کشور و دیگری

نگاه مثبت سیاست‌گذاران به سمت تسریع در فرآیند اصلاح شبکه بخش در کنار شبکه خرده‌فروشی است. این امر از

چندین منظر مورد تاکید قرار دارد:



۱- رشد سریع بازار کالاهای مصرفی پرگردش (خوراکی): در کشور ترکیه حجم سالانه بازار عمده کالاهای مصرفی با گردش بالا که در واقع صنایع غذایی را شامل می‌گردد، بسیار بالا بوده و برابر با ۷۲,۹ میلیارد لیره ترک می‌باشد.<sup>۱</sup> در همین ارتباط، نقطه قوت دیگر ناظر به رشد بالای شهرنشینی در این کشور است که خود مولد توسعه بازارهای مصرفی داخلی است.

۲- رشد تقاضا برای خرید کالاهای مصرفی خوراکی کشور ترکیه در بازارهای اتحادیه اروپا: در این ارتباط رشد ۷ درصدی برای هزینه‌های غذا در میان کشورهای اتحادیه اروپا، برای بخش توزیع و پخش ترکیه به‌عنوان یک عامل مهم تشویق‌کننده و تحریک‌کننده به‌شمار می‌رود و مسئولین این کشور به این مساله به‌عنوان یک فرصت بی‌نظیر در اتخاذ سیاست‌گذاری ناظر بر این بخش می‌نگرند.

۳- اهمیت موقعیت‌یابی شرکت‌های پخش ترک در بازارهای بین‌المللی از طریق کاهش هزینه‌ها (افزایش ظرفیت‌های برخورداری از صرفه‌های اقتصادی). از آنجا که تنها ۴,۸ درصد از عمده‌فروشی‌های فعال در این کشور را بخش سازمان‌یافته تشکیل می‌دهد فرصت‌های بهره‌گیری از صرفه‌های مقیاس در این بازار محدود می‌گردد. به‌طور دقیق‌تر از مجموع ۷۲,۹ میلیارد لیره ترک حجم سالانه بازار عمده‌فروشی کالاهای مصرفی با گردش بالا، معادل ۳,۵ میلیارد لیر مربوط به بخش سازمان‌یافته می‌باشد. در واقع، بازار خدمات‌رسانی داخلی از این منظر برای شرکت‌های پخش محدود می‌شود و همین امر رقابت میان آنها را برای دسترسی به بازار شدیدتر می‌سازد. شرایط هنگامی سخت‌تر می‌گردد که طبق اطلاعات به‌دست آمده از شورای رقابت بخش مهمی از خرده‌فروشان سازمان‌یافته (۶۱,۶ درصد) را نیز فروشگاه‌های بزرگ (پنج فروشگاه) تشکیل می‌دهد که بیشتر تمایل به انجام خرید مستقیم و بدون واسطه دارند و

---

<sup>۱</sup>. Frost & Sullivan (2011)

از این منظر بازار مقابل شرکت‌های پخش در بخش باقیمانده این بازار با فشار بیشتر مواجه می‌باشد. به طور دقیق‌تر از ۳۸ درصد باقیمانده بخش خرده‌فروشی سازمان یافته، سوپرمارکت‌های کوچک، فروشگاه‌های مواد غذایی و مواردی از این قبیل تشکیل می‌دهند که مشتریان اصلی این شرکت‌ها می‌باشند.

مجموع ملاحظات فوق‌مبین اهمیت بالای حوزه توزیع و پخش در اقتصاد ترکیه و فرصت‌های متعدد پیش‌روی این کشور در پخش صنایع غذایی است. با این تحفظ که به تعدیل قدرت تقاضاکنندگان مقابل این شرکت‌ها توسط مقامات رقابتی تاکید شده است. در بخش بعدی به تشریح دقیق‌تر ساختار حاکم بر صنعت پخش در این کشور پرداخته شده است.

#### ب. ساختار بازار پخش در اقتصاد ترکیه<sup>۱</sup>

مهمترین موارد اثرگذار بر ساختار پخش صنایع غذایی در کشور ترکیه عبارت هستند از:

- به‌منظور مواجهه با شرایط سخت رقابت در بازارهای خرده‌فروشی یکی از راهبردهای مهم اتخاذشده توسط شرکت‌های پخش در ترکیه، انجام هم‌پیوندی‌های عمودی روبه عقب (با حوزه تولید صنایع غذایی) است. به‌طور دقیق‌تر، رشد شرکت‌های هلدینگ مواد غذایی فرآوری شده و آماده فروش در سطح عمده‌فروشی در ترکیه، باعث شده است تا زنجیره کسب و کارهای عمده‌فروشی مدرن در این کشور با وجود سهم بسیار ناچیز از زنجیره عمده‌فروشی به‌عنوان رقیبی نوظهور برای عمده‌فروشان سنتی محسوب شود. از این منظر ساختار بازار پخش در این اقتصاد به‌سمت متمرکز شدن گرایش بیشتر می‌یابد. البته، از آنجا که طبق تحقیقات موسسه فراست و سولین (۲۰۱۱) سهم عمده‌فروشی سنتی در این کشور از کل بازار عمده‌فروشی بسیار بالاست (۹۵ درصد)، روند افزایش درجه تمرکز در بازار از کانال

---

<sup>۱</sup> . www.frost.com

رشد این هلدینگ‌ها در حال حاضر نگران‌کننده نیست. هرچند رشد سریع بخش عمده فروش سازماندهی شده (مواد غذایی) به میزان ۹٫۵ درصد در سال ۲۰۱۰ و پیش‌بینی‌های ناظر بر ارتقای سهم این بخش از ۴٫۸ درصد به ۱۰ درصد در سال ۲۰۱۵، این ملاحظه را برای مسئولان به‌ویژه مقامات رقابتی این کشور ایجاد کرده است که با تمهیدات پیش‌گیرانه و اعمال ضوابط سلبی (و همچنین ایجابی ناظر بر تنظیم نرخ‌ها در صنعت پخش) زمینه هرگونه سوءاستفاده از قدرت بازاری و کاهش رفاه اجتماعی در این بخش را به حداقل برسانند.

• عامل دیگر که به‌عنوان مخاطره‌ای در برابر فعالیت شرکت‌های پخش به‌شمار می‌رود ادغام عمودی روبه عقب فروشگاه‌های زنجیره‌ای بزرگ با حوزه پخش است. به‌طور دقیق‌تر، بخش مهمی (۴۶ درصد) از فرآیند توزیع و پخش در این کشور از طریق سه شرکت فروشگاه زنجیره‌ای مهم به‌نام‌های مترو (۴۸ درصد)، بیزیم (۳۵ درصد) و تسپو (۵ درصد) انجام می‌شود که هر سه شرکت تحت پوشش یک شرکت فروشگاه‌های زنجیره‌ای به نام بیزیم تاپ‌تان<sup>۱</sup> به‌عنوان یک هلدینگ بزرگ (متشکل از ۵۳ شرکت بزرگ ادغام‌کننده بخش‌های تولید و پخش مواد غذایی به‌صورت عمودی) فعالیت می‌کنند. شرکت بیزیم تاپ‌تان از سال ۱۹۴۶ فعالیت خود را در یک قالب محدود آغاز نمود و در ۱۹۹۶ سرمایه‌گذاری‌های مهمی را در خصوص سیستم‌های پخش کالا در سطح عمده‌فروشی در این کشور به انجام رساند.<sup>۲</sup> این شرکت با برخورداری از مزیت‌های ویژه همچون انعطاف‌پذیری، داشتن مزیت رقابتی و دسترسی به مشتریان بزرگ برخوردار از چنین جایگاهی در بخش توزیع این کشور شده است.

---

<sup>۱</sup>. Bizim Toptan

<sup>۲</sup> - پایگاه اطلاع‌رسانی شرکت تاپ‌تان در:

ج. راهبردهای اتخاذ شده در حوزه پخش در ترکیه

راهبردهای ناظر بر حوزه پخش صنایع غذایی در ترکیه بخشی از راهبردهای کلان اتخاذ شده در این کشور در حوزه زنجیره تامین این محصولات به صورت پوشش کامل این زنجیره به منظور برنامه‌ریزی و سیاستگذاری دقیق برای آن می‌باشد. به این موارد به تفکیک هر یک از مراحل تولید و توزیع در جدول ۱۲-۰۲ پرداخته شده است.

جدول ۱۲-۰۲: اهم راهبردهای کلان اتخاذ شده در ساماندهی حوزه تولید و توزیع مواد غذایی در کشور ترکیه

تولید	توزیع عمده‌فروشی و پخش	توزیع خرده‌فروشی	مصرف کننده
<ul style="list-style-type: none"> <li>- افزایش هم‌پیوندی روبه عقب</li> <li>میان حوزه توزیع و پخش و صنایع غذایی؛</li> <li>- ادغام روبه جلو تولیدکنندگان با</li> <li>پخش پخش در قالب هلدینگ‌های بزرگ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- افزایش فعالیت‌های ایجادکننده ارزش افزوده در ارائه خدمات پخش</li> <li>- کاهش هزینه‌ها در مواجهه با ضوابط قیمت گذاری دولتی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- اتخاذ تدابیر رقابتی در جهت ممانعت از تسلط بازاری فروشگاه‌های بزرگ غذایی</li> <li>- سازماندهی فروشگاه‌های کوچک مقیاس غذایی.</li> <li>- هم‌پیوندی روبه عقب فروشگاه‌های زنجیره‌ای با حوزه پخش</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>اجرای برنامه‌های گسترش بازار داخلی</li> </ul>

چنانچه در جدول نیز مشخص می‌باشد یکی از مهم‌ترین راهبردهای اتخاذ شده در حوزه پخش مواد غذایی این کشور «توجه به ارتقاء فرآیندهای ایجادکننده ارزش افزوده» در این حوزه شامل اصلاح حاشیه سودها، بسته‌بندی، درجه‌بندی و جابجایی کالا می‌باشد.

به‌عنوان یکی دیگر از راهبردهای مهم شرکت‌های پخش در حوزه مواد غذایی می‌توان به انجام صرفه‌جویی‌های هزینه‌ای در مواجهه با نرخ‌گذاری‌های دستوری دولت اشاره داشت. در این ارتباط، باید توجه داشت که دولت این کشور اقدام به تعیین ضوابط نرخ‌گذاری حاشیه سود می‌نماید. این ارقام به‌صورت ضوابطی است که در آن نسبت سود هر یک از فرآیندهای تولید و توزیعی مشخص می‌شود. جدول ۲-۱۳ سهم اجزای هزینه‌ای در کانال توزیع محصولات غذایی فسادپذیر در ترکیه را نشان می‌دهد.

جدول ۲-۱۳: سهم اجزای هزینه‌ای در کانال توزیع محصولات غذایی فسادپذیر در ترکیه

مراحل و فرآیندها	عمده اجزای هزینه‌ای در کانال توزیع محصولات غذایی	مجموع حاشیه سودهای مصوب
تولید	۴۰ درصد هزینه حمل و نقل ۲۰ درصد هزینه بسته‌بندی	۶۰ درصد
عمده‌فروشی و شرکت‌های پخش	۷ درصد حق کمیسیون ۲ الی ۳ درصد هزینه شهرداری ۱ درصد هزینه کارت‌تول کردن	حداکثر ۱۱ درصد
خرده‌فروشی	۱ درصد هزینه کارتن کردن ۱۵ درصد هزینه انتقال و بازاریاری	۱۶ درصد
مصرف‌کننده	۲۵ درصد حاشیه سود نسبت به قیمت عمده‌فروشی	۲۵ درصد

طبق جدول مشخص می‌گردد که پایین‌ترین میزان از حاشیه سودهای مصوب مربوط به بخش عمده‌فروشی و شرکت‌های پخش است که خود ناشی از اقدامات کنترلی بازار در حوزه سودهای این بخش می‌باشد. لذا، به‌منظور رویارویی با این شرایط شرکت‌ها از دو راهبرد مهم به‌صورت افزایش صرفه‌جویی‌های هزینه‌ای در بهره‌گیری از صرفه‌های اقتصادی و هم‌پیوندی (ثبات‌بخشی به بازار) و همچنین بهره‌گیری از روش‌های نوین صرفه‌جویی هزینه‌ای به شرح مندرج در جدول ۱۳-۰۲ بهره می‌جویند.

## ۲-۶-۲- تجربه آذربایجان

- تعداد و روند: بیش از ۱۰۰ شرکت پخش غذایی زیرمجموعه یک هلدینگ بزرگ بنام آذرسون فعالیت می‌کنند. همه کالاها اعم از گوشت قرمز و مرغ، برنج، روغن، لبنیات، نمک، میوه و تره‌بار و غیره از طریق این شرکت توزیع می‌شوند. این شرکت دارای سرمایه‌های فیزیکی لازم نیز می‌باشد. لذا، ساختار پخش مواد غذایی در این کشور کاملاً انحصاری به‌شمار می‌رود.
- به‌لحاظ روند تغییرات در ساختار بازار پخش مواد غذایی نیز باید عنوان داشت در حال حاضر تعداد شرکت‌های زیرمجموعه آذرسون همچنان در حال افزایش می‌باشد که همچنان بر قدرت بازاری این شرکت هلدینگ در بازار می‌افزاید و فضای ورود برای متقاضیان بالقوه ورود به این حوزه سخت‌تر می‌گردد. یکی از عوامل تاثیرگذار بر این موضوع افزایش تقاضا (به‌ویژه با تدبیر امکان خریدهای اعتباری و افزایش تبلیغات در شرایط فعلی) می‌باشد.
- در نهایت، اگرچه این شرکت‌ها از طریق شرکت آذرسون تحت پوشش وزارتخانه اقتصاد هستند، با نهادها یا سازمان‌های دیگری چون وزارت بهداشت (جهت نظارت) و سازمان غذا و دارو جهت کنترل کیفی محصولات

غذایی و دارویی، وزارت مالیات (دریافت مالیات بر درآمد و ارزش افزوده)، وزارت گمرک (جهت واردات با ۳۸ درصد حقوق گمرکی و برای برخی کالاها علاوه بر آن مبلغ دیگری نیز به صورت مجزا دریافت می‌شود) و سایر دستگاه‌ها و نهادها نیز سروکار دارند

- مالکیت: شرکت آذرسون تحت مالکیت دولتی بوده و بازار کاملاً انحصاری است و در عمل اجازه ورود به این بازار به سایرین داده نمی‌شود.

- راهبرد غالب. راهبرد غالب اتخاذ شده در این کشور در خصوص شرکت‌های پخش به صورت توزیع دولتی و ممانعت از دسترسی بخش غیردولتی به بازار پخش به جز در قالب زیرمجموعه شرکت آذرسون می‌باشد. در این بخش به سبب عدم حاکمیت رقابت و همچنین نرخ بالای مالیات (۳۵ درصد) نرخ‌های سود در سطحی بالاتر از ۱۸ درصد تعیین می‌گردد.

۳-۶-۲- تجربه امارات متحده عربی

- نحوه مالکیت: در این کشور بازار پخش محصولات غذایی کاملاً رقابتی بوده و تعداد زیادی شرکت پخش مشغول فعالیت هستند.

- نوع مالکیت: خصوصی به این صورت که ۴۹ درصد هر شرکت حتماً باید تحت مالکیت شریک عربی و ۵۱ درصد مابقی می‌تواند سهم مالک غیرعربی باشد. علاوه بر این، حداکثر ۲۰ درصد از سود خالص می‌تواند سهم مالک عرب (اسپانسر نیز باشد) باشد.

- راهبرد غالب. تخصصی کردن امر توزیع مواد غذایی در بخش شرکت‌های پخش مواد غذایی (به دلیل مجبزی بودن آنان به انواع تجهیزات موردنیاز) و اجتناب از هرگونه ادغام عمودی بخش تولیدکننده /تامین‌کننده مواد غذایی با بخش پخش، به عنوان راهبرد غالب توزیع مواد غذایی می‌باشد. البته، به دلیل بی‌رقیب بودن شرکت‌های پخش اقلام

غذایی در این کشور و برخورداری از قدرت بازاری، حاشیه سودها در سطح بالایی به میزان ۳۰ درصد قرار دارد. البته، در مقابل این ارقام بالای نرخ سود، در این شرکت‌ها مالیات به شیوه کشورهای دیگر بر شرکت‌های پخش اقلام غذایی اعمال نمی‌شود. همچنین به لحاظ نظارت بر رویه‌های اتخاذ شده توسط این شرکت‌ها و ممانعت از اتخاذ رویه‌های غیرمنصفانه، در این کشور وزارت بازرگانی به عنوان متولی نظارت بر این شرکت‌ها، کمیته‌ای در زیرمجموعه خود دارد که مسئول رسیدگی به جایزه‌های (چاشنی‌های) فروش است. به لحاظ مسائل فنی و استانداردی نیز، استانداردهای غذایی همان استانداردهای قابل قبول بین‌المللی و مطرح اروپا می‌باشد. راهبرد دیگر مورد نظر دولت در رابطه با شرکت‌های پخش مواد غذایی، استفاده از ظرفیت این شرکت‌ها در تنظیم بازار، به ویژه در هنگام بروز قیمت‌های تقویمی برخی کالاها خاص و پرمصرف با قیمت‌های بسیار مناسب (از طریق برنامه‌ریزی به موقع برای واردات آن‌ها) است.

#### ۷-۲- جمع‌بندی ادبیات نظری

با عنایت به نقش مهمی که شرکت‌های پخش در شبکه توزیع ایفا می‌نمایند، شناخت چالش‌های موجود در رقابت میان شرکت‌های پخش موجود و ورود شرکت‌های جدید واجد شرایط دارای اهمیت می‌باشد. در واقع، هر قدر ساختار شرکت‌های پخش به سمت رقابتی شدن پیش رود، انتظار می‌رود این شرکت‌ها به ناچار از رویه‌های رقابتی برای حفظ پایداری خود در بازار استفاده کنند و به تبع آن نیاز به برخورداری از عملکرد کارتر در این بخش بیشتر شود. این ملاحظه در حالی مورد نظر قرار می‌گیرد که برخی ویژگی‌ها همچون صرفه‌های مقیاس و صرفه‌های تجمع، لازمه بهبود عملکرد در بخش عمده‌فروشی نظام توزیع است و می‌باید در این شرکت‌ها نیز امکان تحقق داشته باشد. این نیز میسر نیست؛ مگر آنکه، هر یک از شرکت‌های فعال در صنعت سهم مناسبی را به خود اختصاص دهد. لذا، باید در



تعیین تعداد شرکت‌ها و سهم هر یک از بازار به نحوی عمل شود که امکان برخورداری از صرفه‌های برشمرده فراهم آید. با این توصیف، دو ملاحظه در سیاستگذاری‌های حوزه پخش به صورت زیر به دست می‌آید:

- ایجاد زمینه‌های آزاد و رقابتی دسترسی متقاضیان به بازار پخش می‌باید به نحوی صورت گیرد که ضمن حفظ قدرت چانه‌زنی این گروه در برابر عرضه‌کنندگان کالاها، از قدرت گرفتن ایشان در برابر واحدهای متقاضی کالاها (خرده‌فروشان) امکان سوءاستفاده از قدرت بازاری به حداقل برسد.

- به معنای دیگر ساختار بازاری شرکت‌های پخش باید به نحوی باشد که ضمن امکان برخورداری از صرفه‌های ناشی از مقیاس و صرفه‌های ناشی از تجمع، مخاطره‌ای برای سایر بازیگران اصلی شبکه توزیع به سبب افزایش قدرت چانه‌زنی این گروه پیش نیاید.

مطالعه شرکت‌های پخش فعال در بازار ایران نشان می‌دهد که برخی از شرکت‌های پخش محصولات غذایی در فضای ادغام عمودی روبه عقب (با بخش تولید) و عملکرد خوب از طریق پوشش دهی به شوک‌های حوزه پخش با ضربه‌گیر سود تولید توانسته‌اند در بازار قدرتمند گردیده و سهم بازاری بالایی را برای خود تصاحب نمایند. این موضوع به شرط آن که در هر دو بخش تولید و توزیع ارزیابی شود، می‌تواند مطابق با فرضیه کارایی (مندرج در بخش ۲-۲-۱) باشد. به عبارت دیگر، شرکت‌های تولید و پخش قوی‌تر توانسته‌اند با استفاده از ظرفیت‌های تولیدی خود مبدل به یکی از غول‌های بزرگ در بازار پخش محصولات غذایی شوند (رسیدن از عملکرد مناسب به ساختار قوی و انحصاری). به طور مثال شرکت کاله با توجه به عملکرد کارآمد خود در بازار توانسته است یک سوم از ظرفیت خود را جهت صادرات در نظر بگیرد. مجدد تاکید می‌شود این شرایط تنها زمانی مصداق می‌یابد که هر دو بخش تولید و پخش مواد غذایی را توانمند مد نظر قرار دهیم. در غیر این صورت کاربرد نظریه کارایی برای شرکت‌های پخش مواد غذایی در ایران (بدون اتصال به تولیدکننده) بسیار محدود خواهد بود.

سایر نکات ناظر بر عملکرد شرکت‌های پخش عبارتند از:

- شرکت‌های فعال در بازار به جهت برخورداری از مزایای کمتر در چشم بودن؛ به جای استفاده از صرفه‌های ناشی از مقیاس، به دنبال بزرگ کردن حوزه عمل بوده‌اند. از مصادیق آشکار این امر می‌توان به شکل‌گیری مدیریت‌های بهم پیوسته (با نام‌های متفاوت و به بهانه ماهیت متفاوت پخش کالاهای تولیدی خود) اشاره کرد.

- شرکت‌های پخش کالا، ظرفیت بالایی در جذب نیروی انسانی (اعم از مستقیم و غیرمستقیم) دارند، با اینحال موضوع توانمندسازی نیروی انسانی جایگاه اصلی خود را در این شرکت‌ها نیافته است.

- با توجه به فعالیت تعداد زیادی شرکت پخش غذایی به صورت غیررسمی در بازار ضرورت ساماندهی عملکرد آن‌ها با توجه به حساسیت این نوع محصولات (اساسی بودن و نرخ بالای زایل‌شوندگی محصول و غیره) مورد توجه می‌باشد.

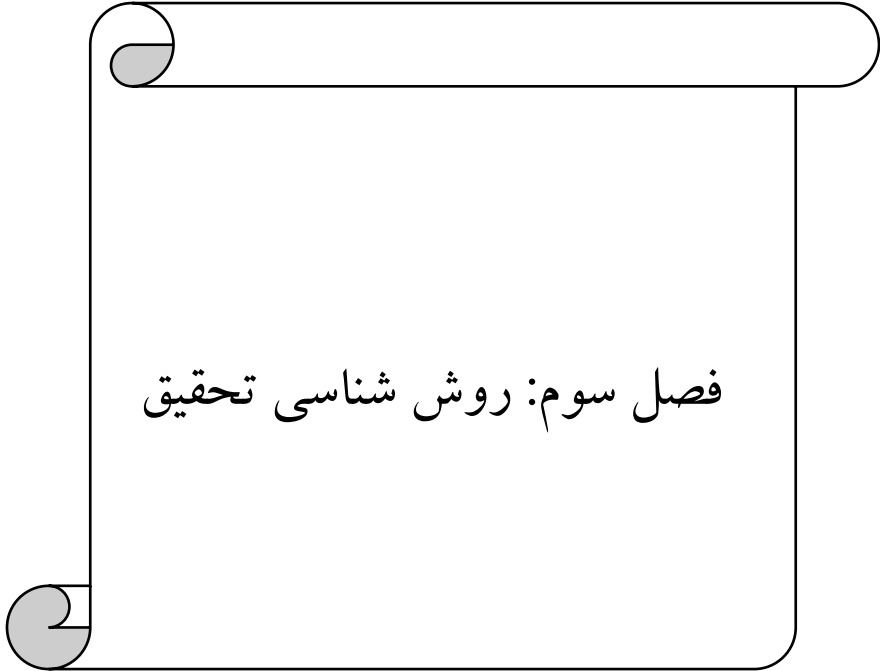
- گردش بالای مالی در این صنعت به‌ویژه در حوزه غذا نشان می‌دهد که در صورت برنامه‌ریزی می‌توان از توان بالای آن‌ها در امر مهم تنظیم بازار استفاده کرد. موضوع دیگر در تایید این موضوع آن است که این شرکت‌ها دارای امکانات و تجهیزات زیادی از جمله سرمایه‌های انسانی و فیزیکی، امکانات ذخیره‌سازی و نگهداری، مجهز بودن به زنجیره سبز و غیره هستند، که با برنامه‌ریزی و ساماندهی آن‌ها می‌توان از ظرفیت بالای آن‌ها در حوزه تنظیم بازار در ایران برخوردار شد.

پس از مطالعه ادبیات نظری تحقیق، پیشینه شرکت‌های خارجی و مصاحبه و گفتگو با خبرگان حوزه صنعت پخش، مشکلات و موانع موجود در سیستم توزیع مواد غذایی شرکت‌های پخش به صورت جدول زیر خلاصه گردید.

جدول ۲-۱۴: مشکلات و موانع موجود در سیستم توزیع مواد غذایی کشور

مشکلات و موانع موجود در سیستم توزیع مواد غذایی کشور	
نیروی انسانی یا سرمایه اجتماعی	۱
سوءمدیریت در سطح شرکت	۲
مشکلات مالی	۳
کمبود امکانات و تجهیزات	۴
اندازه بنگاه	۵
تسلط تعداد کمی از شرکت‌های بزرگ مقیاس در تعیین قیمت	۶
عدم مکان‌یابی بهینه	۷
عدم تعیین حاشیه سود بهینه	۸
نداشتن پیوندهای مناسب پسین و پیشین	۹
عدم طراحی و اجرای استانداردهای کاری لازم	۱۰
نداشتن تعاملات داخلی با شرکت‌های همسطح	۱۱
ماهیت متفاوت و خاص این صنعت	۱۲
مشکلات مربوط به انعقاد قراردادها	۱۳
شرایط رانت و نقصان رقابت	۱۴
عدم ساماندهی ساختاری	۱۵
عدم ساماندهی عملکرد	۱۶

مشکلات و موانع موجود در سیستم توزیع مواد غذایی کشور	
عدم ساماندهی رفتار	۱۷
تعدد متولیان و نهادهای حاکمیتی	۱۸
نداشتن قدرت کافی انجمن	۱۹
عدم بهره‌گیری از ظرفیت شرکت‌ها در عملیاتی‌سازی برنامه‌های دولت	۲۰
عدم مدیریت شرکت‌ها در راستای حمایت از تولید داخلی	۲۱
عدم الزام تولیدکنندگان بزرگ در بکارگیری شرکت‌های دارای مجوز پخش	۲۲
تعداد زیاد شرکت‌های پخش فاقد مجوز	۲۳
عدم کفایت ابزارهای کنترلی و نظارتی دولت	۲۴
عدم دسترسی به آمار و اطلاعات لازم	۲۴
عدم برنامه‌ریزی در راستای تامین نیازهای آموزشی	۲۶
کمبود مطالعات	۲۷
فقدان شفافیت	۲۸
نامناسب بودن شبکه راهها	۲۹
کهنگی ناوگان	۳۰
مشکلات انبارداری و ذخیره‌سازی	۳۱
ضعف چارچوب‌های قانونی ناظر	۳۲
کمبود زیرساخت‌های تکنولوژیکی	۳۳
کمبود سوخت	۳۴
بالا بودن اجزای هزینه‌ای ارائه خدمات	۳۵
ماهیت فسادپذیر کالاها	۳۶
نبود سامانه یکپارچه	۳۷



فصل سوم: روش شناسی تحقیق

تحقیق را می توان یک فعالیت سیستماتیک تعریف کرد که به کشف و پروراندن مجموعه ای از دانش سازمان یافته می پردازد. یک محقق پس از انتخاب و تعیین موضوع باید به دنبال تعیین روش تحقیق باشد. انتخاب روش تحقیق، بستگی به هدفها و ماهیت موضوع پژوهش و امکانات اجرایی آن دارد. بنابراین هنگامی می توان در مورد روش بررسی و انجام یک تحقیق تصمیم گرفت که ماهیت، موضوع تحقیق و هدفهای آن مشخص باشد. به عبارتی روش تحقیق به محقق کمک می نماید شیوه و روش را انتخاب نماید که هر چه سریعتر به پاسخ یا پاسخهایی که برای پرسشهای تحقیق خود در نظر گرفته است، دست یابد. بنابراین متدلوژی تحقیق بر گرفته از تحقیق و فرضیات تحقیق است (حافظ نیا، ۱۳۸۲).

به طور کلی هر تحقیق در ابتدا در پی طرح مشکل یا مساله ای مطرح می شود، مشکل و مساله ای که سوالات زیادی را در ذهن محقق ایجاد می کند و موجب پیدایش فرضیاتی می شود. پژوهشگر با جمع آوری اطلاعات و آمار مورد نیاز و تجزیه و تحلیل آنها، به پاسخ به سوالات پژوهشی و تائید یا رد فرضیات مطرح شده می پردازد. لذا جمع آوری اطلاعات و چگونگی تجزیه و تحلیل آنها، از اهمیت فوق العاده ای برخوردار است و به عنوان یک مقوله از فرآیند علمی است که نظریه ها در قالب آمار و ارقام علمی تجلی می یابد.

در این فصل ابتدا به روش تحقیق مورد استفاده در این تحقیق اشاره شده و آنگاه متغیرهای تحقیق، جامعه و نمونه آماری، ابزار سنجش مورد استفاده و روش تجزیه و تحلیل استفاده شده در این پژوهش مورد توجه قرار می گیرد.

### ۳-۲- روش تحقیق

هدف از انتخاب روش تحقیق آن است که مشخص شود چه روشی اتخاذ گردد تا اهداف تحقیق سریعتر، آسانتر و کم هزینه تر تحقق یابد و این امر به هدف ها، ماهیت موضوع تحقیق و امکانات محقق بستگی دارد. بر اساس هدف، پژوهش های علمی را می توان به سه گروه بنیادی، کاربردی و عملی تقسیم نمود. پژوهش های کاربردی با استفاده از زمینه و بستر شناختی و معلوماتی که از طریق پژوهش های بنیادی فراهم شده، برای رفع نیازمندی های بشر و بهبود و بهینه سازی ابزارها، روش ها، اشیاء و الگوها در جهت توسعه رفاه و آسایش و ارتقای سطح زندگی مورد استفاده قرار می گیرند (حافظ نیا، ۱۳۸۲).

از جمله ویژگی های مطالعه علمی که هدفش حقیقت یابی است، استفاده از یک روش تحقیق مناسب است و انتخاب یک روش تحقیق مناسب به هدفها، ماهیت و موضوع مورد تحقیق و امکانات اجرایی بستگی دارد و هدف از تحقیق، دسترسی دقیق و آسان به پاسخ پرسش های تحقیق است (خاکی، ۱۳۷۹).

از لحاظ هدف، تحقیق کاربردی در جستجوی دستیابی به هدف علمی است و تاکید آن بر مطلوب بودن است. به عبارت دقیق تر، تحقیق کاربردی، تلاشی برای پاسخگویی به یک معضل و مشکل علمی است که در دنیای واقعی وجود دارد. دانشی که از این طریق کسب می شود، راهنما و دستورالعملی برای فعالیت های علمی خواهد بود (دلاور، ۱۳۸۸، ص ۱۴۷). تحقیق توصیفی شامل مجموعه روش هایی است که هدف آنها توصیف کردن شرایط

یا پدیده های مورد بررسی است. اجرای تحقیقات توصیفی می تواند صرفاً برای شناخت بیشتر شرایط موجود یا یاری دادن به فرآیند تصمیم گیری باشد. تحقیق توصیفی را می توان به دسته های زیر تقسیم کرد:

پیمایشی، همبستگی، اقدام پژوهی، موردی، پس رویدادی (علی مقایسه ای). برای بررسی توزیع ویژگی های یک جامعه آماری، روش تحقیق پیمایشی به کار می رود (سرمد وهمکاران، ۱۳۸۱).

تحقیق حاضر از لحاظ ماهیت مسئله و هدف تحقیق کاربردی محسوب می شود. از نظر روش تحقیق و ماهیت و شیوه نگرش پرداختن به مساله، توصیفی است. همچنین از نظر نوع داده ها کمی و کیفی است.

#### ۳-۴- جامعه و نمونه آماری

محدوده و فضای مطلوب محقق، جامعه آماری را معین و مشخص می کند. بنابراین تعریف جامعه آماری عبارتست از تمامی عناصر تحت بررسی که به گروه تعریف شده ای تعلق دارد و دارای حداقل یک صفت مشخصه می باشند. صفت مشخصه صفتی است که بین همه عناصر جامعه آماری مشترک بوده و متمایز کننده جامعه آماری از سایر جوامع می باشد. جامعه آماری مورد بررسی در این پژوهش، شرکت های پخش مواد غذایی و خبرگان این حوزه می باشند. خبرگان این تحقیق شامل مدیران و اعضا فعال انجمن شرکت های صنعت پخش ایران، مدیران و متخصصان برنامه ریزی شرکت های پخش موفق در حوزه مواد غذایی کشور می باشد که مصاحبه با آن ها صورت می پذیرد.

از خبرگان این تحقیق: آقای کیومرث کرمانشاهی: معاون سابق سازمان توسعه تجارت، آقای مهدی عرفانیان: عضو هیات علمی دانشگاه، دکتر مسعود موحدی: معاون برنامه ریزی و امور اقتصادی وزارت بازرگانی، حسین همتی نژاد: عضو هیات مدیره انجمن پخش ایران و عضو هیات نمایندگان اتاق بازرگانی ایران، سعید جارودی: نایب رئیس هیئت مدیره انجمن شرکت های صنعت پخش ایران، احمد غلام زاده: رئیس مرکز ملی شماره گذاری کالا



### ۵-۳- نمونه آماری تحقیق

#### روش نمونه گیری و حجم نمونه

نمونه عبارت است از تعدادی از افراد جامعه که صفات آنها با صفات جامعه مشابهت دارد و معرف جامعه بوده، از تجانس و همگنی افراد جامعه برخوردار است. به طور کلی دو دسته روش برای نمونه گیری وجود دارد که عبارتند از: نمونه گیری احتمالی (تصادفی)، و نمونه گیری غیراحتمالی (غیرتصادفی).

در این پژوهش با توجه به جامعه آماری محدود می باشد تمام جامعه به عنوان نمونه انتخاب می شود.

### ۶-۳- ابزار جمع آوری اطلاعات و داده ها (اولیه و ثانویه)

روش گردآوری اطلاعات در این تحقیق به دو صورت تلفیقی از دو روش کتابخانه ای و میدانی استفاده شده است، در روش کتابخانه ای از طریق مراجعه به مراجع، کتب مربوطه، کتابخانه ها، اینترنت و غیره اطلاعات مورد نظر جمع آوری خواهد شد. در روش میدانی به منظور جمع آوری داده های مورد نظر و برای سنجش متغیرهای تحقیق، از مصاحبه استفاده می شود.

#### روش تجزیه و تحلیل

برای انجام این پژوهش از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM)<sup>۱</sup> استفاده شده است. این روش یک فرایند یادگیری تعاملی است که در آن مجموعه‌ای از عناصر مختلف و بهم مرتبط در یک مدل نظام مند جامع ساختاردهی می‌شوند (وارفیلد<sup>۲</sup>، ۱۹۷۴). این روش شناسی به ایجاد و جهت دادن به روابط پیچیده میان عناصر یک سیستم کمک می‌نماید (فایسال<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۶). یکی از اصلی‌ترین منطق‌های این روش آن می‌باشد که همواره عناصری که در یک سیستم اثرگذاری بیشتری بر سایر عناصر دارند از اهمیت بالاتری برخوردارند. مدلی که با استفاده از این متدولوژی بدست می‌آید، ساختاری از یک مساله یا موضوع پیچیده، یک سیستم یا حوزه مطالعاتی را نشان می‌دهد که الگویی به دقت طراحی شده می‌باشد (فایسال و همکاران، ۲۰۰۶). در نتیجه، می‌توانیم بگوییم که مدل‌سازی ساختاری تفسیری نه تنها بینشی را در خصوص روابط میان عناصر مختلف یک سیستم فراهم می‌نماید بلکه ساختاری را مبتنی بر اهمیت و یا تاثیرگذاری عناصر برهم (بسته به نوع رابطه محتوایی تعریف شده) فراهم می‌نماید و نمایشی تصویری به نمایش می‌گذارد. این روش تفسیری<sup>۴</sup> است، چون قضاوت گروهی از افراد تعیین می‌نماید که آیا روابطی میان این عناصر وجود دارد یا خیر. این روش ساختاری<sup>۵</sup> است چون اساس روابط یک ساختار سرتاسری است که از مجموعه پیچیده‌ای از متغیرها استخراج شده است. این روش یک تکنیک مدل‌سازی است که روابط مشخص و ساختار کلی در یک مدل دیاگرام، نشان داده می‌شود. روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری در حوزه‌های مختلفی استفاده شده است (فیروزجائیان و همکاران، ۱۳۹۲). ایده اصلی مدل‌سازی ساختاری تفسیری تجزیه یک سیستم پیچیده به چند

---

<sup>۱</sup> Interpretive Structural Modeling

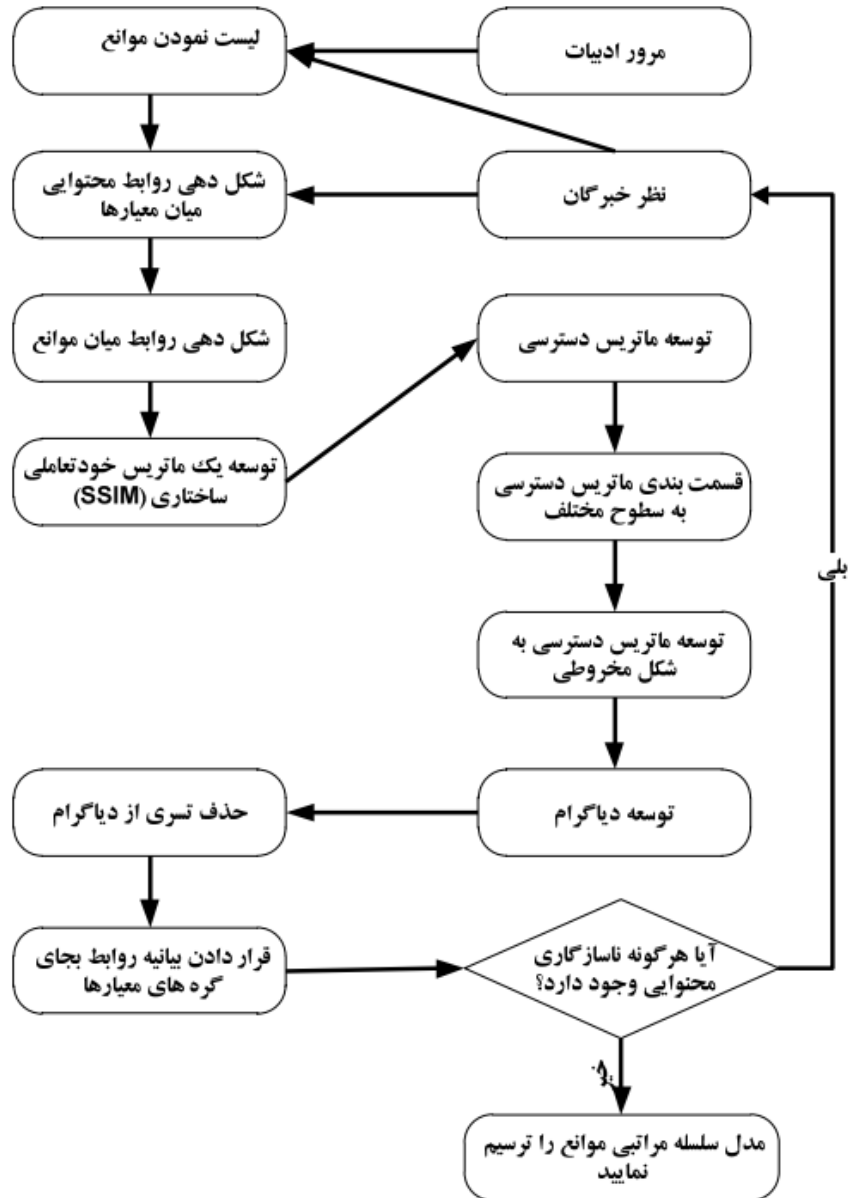
<sup>۲</sup> Warfield

<sup>۳</sup> Faisal

<sup>۴</sup> Interpretive

<sup>۵</sup> Structural

زیر سیستم (عناصر) با استفاده از تجربه عملی و دانش خبرگان به منظور ساخت یک مدل ساختاری چند سطحی می‌باشد.



شکل ۱: فرایند ISM

### شکل ۳-۱: فرآیند ISM

مراحل مختلف ISM به ترتیب زیر می باشند (شکل ۱)

مرحله اول: معیارها و یا عناصر مدنظر (در این تحقیق موانع توسعه شرکت های پخش) لیست می شوند.

مرحله دوم: با استفاده از معیارها و یا متغیرهای شناسایی شده در مرحله اول، یک رابطه محتوایی<sup>۱</sup> میان آنها با توجه به هر جفت از معیارها تعریف می شود. رابطه محتوایی یعنی ارتباط مفهومی بین اجزای متشکل سیستم، بگونه ای که از نظر معنی و محتوا متناسب با اهداف سیستم باشد (وارفیلد، ۱۹۷۴) برای مثال فرض کنیم که ابر سبب باریدن باران می شود، «باران» اجزای سیستم را تشکیل می دهند و «سبب باریدن می شود» رابطه محتوایی میان آنهاست. نمونه های دیگری که می تواند این رابطه ها را نشان دهد عبارت است از «تقدم دارد بر»، «پشتیبانی می کند از»، «باز می دارد از»، «گزارش می دهد به» و «تاثیر می گذارد بر» روابط محتوایی بین دو جزء به چندین صورت طبقه می شود که از جمله آنها رابطه تعریفی<sup>۲</sup>، رابطه مقایسه ای<sup>۳</sup>، رابطه تاثیری<sup>۴</sup>، رابطه زمانی<sup>۵</sup>، رابطه فضایی<sup>۶</sup> و رابطه ریاضی<sup>۷</sup> می باشند. در این تحقیق ما از رابطه تاثیری بهره می بریم.

---

<sup>۱</sup> Contextual relation

<sup>۲</sup> Definitive relationship

<sup>۳</sup> Comparative relationship

<sup>۴</sup> Influence relationship

<sup>۵</sup> Temporal relationship

<sup>۶</sup> Spatial relationship

<sup>۷</sup> Mathematical relationship

مرحله سوم: یک ماتریس ساختاری خودتعاملی (SSIM)<sup>۱</sup> برای موانع توسعه داده می شود که روابط زوجی میان

موانع شرکت های پخش در ایران را نمایان می سازد.

مرحله چهارم: ماتریس دسترسی با استفاده از ماتریس ساختاری خودتعاملی توسعه داده می شود و این ماتریس به

منظور تسری بودن<sup>۲</sup> بررسی می شود. تسری رابطه محتوایی یک فرضیه اساسی در مدل سازی ساختاری تفسیری می باشد.

تسری یعنی اگر متغیر «الف» با متغیر «ب» در ارتباط باشد و متغیر «ب» با متغیر «ج» نیز مرتبط باشد، در نتیجه متغیر

«الف» با متغیر «ج» نیز در ارتباط است.

مرحله پنجم: ماتریس دسترسی در مرحله چهارم، به سطوح مختلفی بخش بندی می شود.

مرحله ششم: بر اساس روابطی که در ماتریس دسترسی تعیین شده اند، یک گراف جهت دار رسم می شود و روابط

تسری حذف می شوند.

مرحله هفتم: دیاگرام نهایی با استفاده از جایگزین کردن نام متغیرها یا معیارها بجای گره ها به یک مدل سازی

ساختاری تفسیری تبدیل می شود.

مرحله هشتم: مدل سازی ساختاری تفسیری که در مرحله ۷ توسعه داده شده مورد بازنگری قرار می گیرد تا از لحاظ

محتوایی ناسازگاری نداشته باشد، در صورت وجود ناسازگاری اصلاحات مورد نیاز انجام می شود.

ماتریس خودتعاملی ساختاری (SSIM)

---

<sup>۱</sup> Structural Self-Interaction Matrix

<sup>۲</sup> Transitivity

مدلسازی ساختاری تفسیری پیشنهاد می نماید که از نظرات خبرگان بر اساس تکنیک های مختلف مدیریتی از جمله توفان مغزی<sup>۱</sup>، گروه اسمی<sup>۲</sup> و غیره در توسعه ی روابط محتوایی میان متغیرها استفاده شود. در نتیجه، در این تحقیق برای تعیین روابط محتوایی میان موانع توسعه در صنعت پخش در ایران، از نظر خبرگان استفاده می گردد که همگی حداقل ۱۰ سال در صنعت پخش فعالیت داشته اند. ۵ تن از این افراد از اساتید دانشگاهی در حوزه مدیریت شرکت های خدماتی بوده و مابقی افراد از انجمن شرکت های پخش می باشند. در خصوص هر زوج معیار از خبرگان سوال می شود تا در خصوص وجود رابطه میان هر دو معیار اظهار نظر نمایند. از ۴ نشانه به منظور نشان دادن چگونگی روابط میان دو معیار A و Z استفاده شده است. (به منظور سادگی نشان دادن روابط از اعداد ۱، ۱-، ۲ و ۰ استفاده می شود).

V: اگر معیار A فقط بر معیار Z تاثیر می گذارد (تاثیر گذاری).

X: اگر هم معیار A بر Z و هم معیار Z بر A تاثیر می گذارد (تاثیر یکسان).

A: اگر فقط معیار Z بر معیار A تاثیر می گذارد (تاثیر پذیری).

O: اگر هیچ رابطه تاثیر گذاری میان دو معیار A و Z وجود ندارد (عدم تاثیر).

طبق دستورالعمل وارفیلد (۱۹۷۴) به منظور تعیین نوع رابطه میان موانع شرکت های پخش، از مد نظرات خبرگان استفاده شده است.

---

<sup>۱</sup> Brain storming

<sup>۲</sup> Nominal Group

## ماتریس دسترسی اولیه<sup>۱</sup>

ماتریس خودتعاملی ساختاری به ماتریس صفر و یکی تبدیل می شود که نام آن ماتریس دسترسی اولیه می باشد. در این ماتریس فقط اعداد صفر و یک وجود دارند. قاعده جایگذاری اعداد صفر و یک به جای اعداد اولیه چهارگانه (۰، ۱، -۱، ۲) بدین صورت است:

اگر تقاطع معیارهای (j و i) در SSIM برابر V باشد، در ماتریس دسترسی سلول (j و i) برابر ۱ بوده و سلول (j و i) برابر صفر می شود.

اگر تقاطع معیارهای (j و i) در SSIM برابر X باشد، در ماتریس دسترسی هم سلول (j و i) و هم سلول (j و i) برابر ۱ می شوند.

اگر تقاطع معیارهای (j و i) در SSIM برابر O باشد، در ماتریس دسترسی هم سلول (j و i) و هم سلول (j و i) برابر ۰ می شوند.

اگر تقاطع (j و i) در SSIM برابر A باشد، در ماتریس دسترسی سلول (j و i) برابر ۰ بوده و سلول (j و i) برابر ۱ می شود.

---

<sup>۱</sup> Initial reachability matrix

$$D = \begin{bmatrix} C_1 & C_2 & \dots & C_n \\ C_1 & 0 & d_{12} & \dots & d_{1n} \\ C_2 & d_{21} & 0 & \dots & d_{2n} \\ \cdot & \cdot & \cdot & \dots & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \dots & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \dots & \cdot \\ C_n & d_{n1} & d_{n2} & \dots & 0 \end{bmatrix}$$

در ماتریس D که ماترسی دسترسی اولیه می باشد، بجای هریک از نشانه های  $d_{ij}$  اعداد صفر و یک قرار می گیرند،  $C_j$  نیز نشان دهنده موانع شرکت های پخش می باشد.

ماترسی دسترسی نهایی<sup>۱</sup>

ماترسی دسترسی نهایی برای معیارها با در نظر گرفتن رابطه تسری بدست می آید تا ماترسی دستیابی اولیه سازگار

شود. بدین منظور می باید ماترسی اولیه را به توان  $k+1$  رساند، به طوری که حالت پایدار برقرار شود ( $M^k =$

$M^{k+1}$ ). بدین ترتیب برخی از عناصر صفر نیز تبدیل به ۱ خواهد شد که بصورت ( $1^*$ ) نشان داده می شوند.

بعد از ساخت ماتریس روابط<sup>۲</sup> یا ماترسی دسترسی اولیه، باید ماترسی دسترسی نهایی را با استفاده از روابط زیر

بدست آورد (ا ماترسی همانی است):

$$M = D + I$$

$$M^* = M^k = M^{k+1}, k > 1$$

<sup>۱</sup> Final Reachability Matrix

<sup>۲</sup> Relation matrix



در سیستم های بزرگ و پیچیده، فرض بر این است که هر جزء قابل حصول از خودش است. از این رو کلیه درایه های قطر اصلی ماتریس نهایی سیستم همواره ۱ است. به همین منظور ماتریس همانی را با ماتریس دسترسی اولیه جمع می نماییم تا ماتریس نهایی بدست آید. از خواص ماتریس نهایی عبارتند از:

$$M^2 = M$$

به همین منظور، ماتریس نهایی بدست آمده را آنقدر به توان می رسانیم تا حالت فوق روی دهد و ماتریس بدست آمده ماتریس نهایی خواهد بود. تعداد ۱ هایی که در سطر اول قرار می گیرند نشان دهنده خطوط یا تاثیراتی است که ناشی از معیار اول می باشد. تعداد ۱ هایی که در ستون اول قرار می گیرد، نشان دهنده تاثیراتی است بر معیار اول گذاشته می شود. جزیی که بر کلیه اجزای سیستم تأثیر می گذارد هیچ جزیی بر آن تاثیر نمی گذارد، منبع<sup>۱</sup> نام دارد. مجموعه متقدم<sup>۲</sup> و متاخر<sup>۳</sup>

هریک از اجرای سیستم (معیارها) دارای دو مجموعه مختلف متقدم (A) و متاخر یا قابل دستیابی (R) است که در ساختار ماتریس نهایی و نیز طراحی سیستم نقش اساسی دارند. مجموعه متقدم هر معیار شامل معیارهایی است که به آن معیار منتهی می شوند و یا اینکه بر آن معیار تاثیر می گذارند. به عبارت دیگر معیارهایی که در ستون مربوط به یک معیار جلوی شان ۱ قرار گرفته است، مجموعه متقدم بر آن معیار ستونی می باشند. برای مثال اگر معیارهای ۲، ۳، ۴ بر معیار ۱ تاثیر می گذارند، این معیارها مجموعه متقدم معیار ۱ را تشکیل می دهند. بر عکس آن، مجموعه متاخر معیارهایی را نشان می دهد که تحت تاثیر یک معیار یا جزء سیستم قرار دارند. برای مثال اگر معیار ۱ بر معیارهای ۲،

---

<sup>۱</sup> Source

<sup>۲</sup> Antecedent

<sup>۳</sup> Succedent

۳، ۴ و ۵ تاثیر می گذارد، در نتیجه معیارهای ۲، ۳، ۴ و ۵ مجموعه متاخر معیار ۱ می باشند. به مجموعه متاخر مجموعه قابل دستیابی نیز گفته می شود.

### سطح بندی معیارها

پس از تعیین مجموعه قابل دستیابی و مجموعه متقدم برای هر یک از معیارها و تعیین مجموعه ی مشترک، سطح بندی معیارها انجام می شود. با بدست آوردن اشتراک دو مجموعه قابل دستیابی و متقدم، مجموعه مشترک بدست می آید. معیارهایی که مجموعه ی مشترکشان با مجموعه قابل دستیابی شان یکی باشد، سطح اول اولویت را به خود اختصاص می دهند. با حذف این معیارها و تکرار این فرایند برای سایر معیارها، سطوح سایر معیارها نیز مشخص می شود. سپس بر اساس سطوح تعیین شده و ماتریس نهایی، دیاگرام ISM ترسیم می شود. هر سطح با استفاده از تکرار قاعده زیر مشخص می شود (C مجموعه معیارهاست).

$$R(C_j) \cap A(C_j) = R(C_j) \quad \forall C_j \in C$$

### خوشه بندی معیارها

به بخش منظور بخش بندی معیارها، در ماتریس دسترسی نهایی باید برای هر یک از عناصر قدرت محرکه<sup>۱</sup> و وابستگی<sup>۲</sup> محاسبه شود. قدرت محرکه یک عنصر یا معیار تعداد معیارهایی است که متاثر از معیار مربوطه می شوند از جمله خود آن معیار. قدرت وابستگی نیز تعداد معیارهایی است که بر معیار مربوطه تاثیر می گذارند و منجر به دستیابی به آن

---

<sup>۱</sup> Driving power

<sup>۲</sup> Dependence power

شوند. این قدرت های محرکه و وابستگی در تحلیل ماتریس اثر ضرب ارجاع متقابل کاربردی (MICMAC)<sup>۱</sup> دسته بندی استفاده می شوند، که در آن معیارها به چهار گروه خودمختار<sup>۲</sup>، وابسته<sup>۳</sup> پیوندی<sup>۴</sup> و مستقل<sup>۵</sup> (معیار محرک) تقسیم بندی می شوند. هدف از تحلیل ماتریس، اثر ضرب ارجاع متقابل کاربردی تجزیه و تحلیل قدرت محرکه و قدرت وابستگی متغیرها است. (متیازان<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۳). متغیرها به چهار خوشه تقسیم بندی می شوند (شکل ۲). خوشه اول شامل معیارهای خودمختار است که قدرت محرک و وابستگی ضعیفی دارند. این معیارها نسبتاً جدای از سیستم قرار دارند که در واقع پیوندهای اندکی با سایر عناصر سیستم دارند، البته شاید پیوندهایشان قوی باشد. خوشه دوم شامل معیارهای وابسته است که قدرت محرک ضعیفی داشته، اما قدرت وابستگی بالایی دارند. خوشه سوم معیارهای پیوندی قرار دارند که هم قدرت محرک قوی و هم قدرت وابستگی قوی ای دارند. این معیارها در حقیقت غیرمانا و یا غیر پایدار می باشند، به این دلیل که هر اقدامی روی این معیارها تاثیری بر دیگر معیارها و یا بازخوردی به خودشان خواهد داشت. خوشه چهارم، شامل معیارهای مستقل است که قدرت محرک بالایی به همراه قدرت وابستگی پایینی دارند. همانطور که ملاحظه شود، یک معیار با قدرت محرک قوی معیار کلیدی نام می گیرد و در دسته متغیرهای مستقل و یا پیوندی جای دارد.

شکل ۳-۲: دسته بندی معیارها با استفاده از قدرت محرک و وابستگی

---

<sup>۱</sup> Impact Matrix Cross-Reference Multiplication Applied to a Classification

<sup>۲</sup> Autonomous

<sup>۳</sup> Dependent

<sup>۴</sup> Linkage

<sup>۵</sup> Independent

<sup>۶</sup> Mathiyazhagan

↓ قدرت محرکه					
۱					
۲		منطقه ۴		منطقه ۲	
...					
n-1					
n		منطقه ۱		منطقه ۲	
→ قدرت وابستگی	۱	۲	...	n-1	n

شکل ۲: دسته‌بندی معیارها با استفاده از قدرت محرک و وابستگی

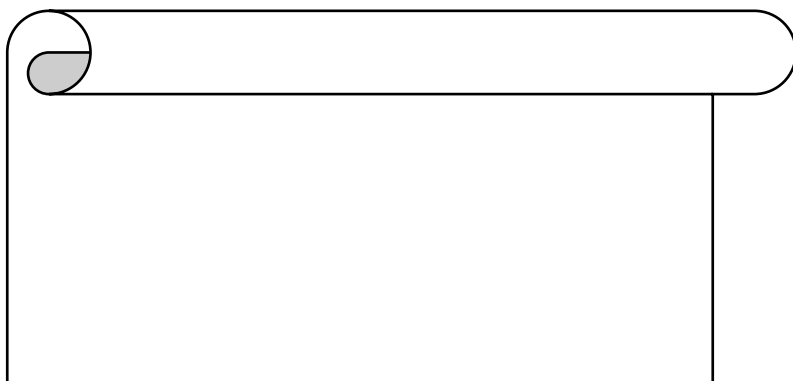
#### تعریف متغیرها

شرکت های پخش: شرکت هایی هستند که وظیفه ی خرید عمده ی کالاها و فروش به خرده فروشان را بر عهده

دارند و برحسب حوزه فعالیتشان به محلی، منطقه ای یا سراسری تقسیم بندی می شوند.

تحریم: به مجموعه اقداماتی اطلاق می شود که از سوی قدرت های دنیا در جهت تنبیه حکومت ایران یا وادار کردن

این کشور به انجام یا عدم انجام عملی به کار گرفته شده است.



## فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده ها

۴-۱- مقدمه

در این تحقیق نخست شاخص های موانع و مشکلات شرکت های پخش در کشور براساس ادبیات پژوهش و مصاحبه های تخصصی شناسایی گردید. براساس مدل تحقیق گام بعدی شناسایی الگوی روابط علی میان آن ها است. جهت انعکاس روابط درونی میان معیارهای اصلی از دیدگاه خبرگان استفاده شده است.

۴-۲- مصاحبه خبرگان

در این قسمت مصاحبه های انجام شده با خبرگان آورده شده است:

کیومرث کرمانشاهی: معاون سابق سازمان توسعه تجارت

نظام توزیع بخش مهمی از زنجیره تولید در کشور است و لذا وضعیت فعلی آن تابع رفتار تولید کننده، وارد کننده و تامین کننده کالا است. ضمن اینکه بازار رقابتی مناسب و اوضاع شفاف در زنجیره تامین کالا وجود ندارد، دلالتی و واسطه گری به شکل فعلی در وضعیت توزیع کشور قابل قبول نبوده و نظام کنترلی در شرایط کنونی که در تامین و تدارک اختلاف فاحش نرخ ارز وجود دارد جوابگو نیست.

در زیر مشکلات نظام توزیع به صورت فهرست وار بیان می شود:

- ۱- عدم برنامه ریزی و سیاست گذاری اصولی توسط دولت
- ۲- عدم هماهنگی بین دستگاه های دولتی خصوصا در وزارتخانه های اصلی
- ۳- عدم شفافیت در اقتصاد کشور و زنجیره تامین.
- ۴- سیاست های فعلی غیراصولی، اتفاقی، فصلی و مسکن است. در مقابل برنامه ریزی جامع و استراتژیک با توجه به توان داخلی و توسعه و ترویج آن جهت تامین نیاز اصلی کالاهای اساسی از عمده مسائل زیربنایی است.
- ۵- رانت زدایی
- ۶- عملکرد تشکل های توزیعی در حال حاضر کامل نیست.
- ۷- وجود قاچاق، نظام توزیع را با اختلال مواجه می نماید
- ۸- عدم هماهنگی کامل بین دستگاه های اجرایی که بیش از ۳۰ دستگاه نظام تجارت اعم از سرمایه گذاری، تولید، واردات، توزیع، صادرات و خصوصا ستاد تنظیم بازار را شامل می شود.

حمید علیخانی: معاون سابق وزیر بازرگانی و مدیرعامل سابق شرکت بازرگانی دولتی ایران

نظام توزیع در کشورهای مختلف دارای تعاریف متفاوتی است اما آنچه که در نظام توزیع کشور ما به صورت شبکه مورگی در جریان است، اصناف و شبکه های فروشگاههای نام دارند. در دنیا به ازای هر ۲۰۰ نفر یک فروشگاه وجود دارد اما در ایران به ازای هر ۳۳ نفر یک فروشگاه موجود است. به عبارت دیگر تعداد فروشگاههایی که در کشور وجود دارد، یک هفتم معدل جهانی است. به بیانی دیگر تعداد این فروشگاهها از نظر کمیت در کشوری چون ایران روبه افزایش است اما از نظر کیفیت با آسیبهایی مواجه است. این مسئله موجب می شود در نظام توزیع کشور هزینه مبادلات با قیمت تمام شده کالا افزایش یابد. البته ناگفته نماند که وجود واسطه ها در نظام توزیع نیز از دیگر دلایلی است که منجر به افزایش قیمت می شود و این یکی از ضعفهایی است که هم اکنون در نظام توزیع کشور وجود دارد.

خالی بودن ظرفیت این واحدها یا فروشگاهها نکته دیگری است، چرا که این مسئله موجب می شود قیمت تمام شده کالاها افزایش یابد و این مسئله مشکلاتی را به دنبال داشته باشد. به عبارت دیگر در زمانی هایی چون ایام عید که تقاضا افزایش می یابد، قیمت ها نیز به تبع آن افزایش می یابد. علت نیز به این برمی گردد که ظرفیت این واحدها برای مدتی مثلاً ۵، ۸، ۱۰ ماه بیشتر خالی مانده است و مسئولان این واحدها در این ایام می خواهند حداکثر استفاده را داشته باشند. بنابراین متولیان امر باید توجه داشته باشند که به جای کمیت، کیفیت کالاها افزایش یابد.

مسئله اصلی دیگر در تفاوت فلسفه نظام توزیع در کشور ما با کشورهای دیگر است. نظام توزیع در کشورهای پیشرفته به صورت فروشگاههای زنجیره ای و بزرگ است که معمولاً این نوع فروشگاهها جوابگوی تامین نیازهای مردم



است. علت این مسئله نیز به سبک زندگی مردم باز می‌گردد. به عبارت دیگر فروشگاه‌ها در کشورهای پیشرفته با سبک زندگی مردم تناسب و همخوانی دارد.

مسافت و بعد زمانی مسئله دیگری است که در نظام توزیع با چالش‌هایی روبرو است. معمولاً در همه جای دنیا الگوی صحیح نظام توزیع این است که خریدار با حداقل زمان و کمترین مسافت بهترین خرید را انجام دهد که از این طریق بتواند نیازهای خود را برطرف کند. اما در کشور ما خلاف این مسئله صادق است. به عنوان مثال فروشگاه‌ها در کشور ما عمدتاً در محله‌های شلوغ و پر رفت و آمد یا محل‌هایی هستند که فاقد پارکینگ یا محل پارک خودرو است، در چنین شرایطی مردم به دنبال جای پارک خودرو سرگردانند و مجبور می‌شوند وسایل نقلیه خود را ۵۰۰ یا هزار متر بالاتر از محل مورد نظر پارک کنند که همین مسئله مشکلاتی را به دنبال دارد.

همچنین هزینه‌های توزیع در ایران تقریباً دوبرابر کشورهای پیشرفته است به دلایلی همچون عدم برنامه‌ریزی صحیح و اصولی، عدم شفافیت کامل، وجود بازار غیرقابل رقابت و رانتی، عدم نظارت و وجود واسطه‌گری و دلالتی چندین مرحله‌ای عملکرد نامناسب دستگاه‌های متولی چون وزارت خانه‌های صنعت، معدن و تجارت و جهاد کشاورزی درباره نظام توزیع از دیگر مسائلی است که قابل ذکر است. هرچند به نظر می‌رسد در دولت‌های گذشته نیز دستگاه‌های متولی، علاقمند به رفع مشکلات نظام توزیع بوده‌اند اما در عمل اتفاق خاصی در این باره رخ نداده است.

مهدی عرفانیان عضو هیات علمی دانشگاه

در فرآیند شکل‌گیری فعالیت‌های اقتصادی، ۲ رکن اساسی تولیدکننده و مصرف‌کننده بانگیزه‌های مشخص و متفاوت وارد عرصه فعالیت می‌شوند. تولیدکنندگان به دنبال هدف کسب سود و مصرف‌کنندگان در پی کسب مطلوبیت و رضایتمندی هستند. پیوند و اتصال این دو گروه در تهیه و ارائه کالا منجر به تشکیل بازار می‌شود. در

جوامع ابتدایی یا کوچک که حجم مبادلات کم و مکان جغرافیایی مبادله محدود است، اطلاع از نیازهای مصرف کنندگان و ارائه کالا یا خدمت به آن‌ها با بیشترین سرعت و کمترین هزینه صورت می‌گیرد اما با پیچیده‌تر شدن روابط اجتماعی، گسترش شهرنشینی، توسعه قلمرو جغرافیایی سکونت و فعالیت اقتصادی، رکن سومی به دو رکن ذکر شده اضافه شد که آن توزیع است. نظام توزیع کالا و خدمات به عنوان مجموعه فرآیندهای موجود بین تولید تا مصرف در نظر گرفته می‌شود. در بخش تولید، فرآیندهای نگهداری، حمل و نقل، بنکداری، پخش، عمده فروشی و خرده فروشی و در رأس همه آن‌ها نظام مدیریت فرآیندهای مذکور، مطرح می‌شود. از لحاظ مصرف نیز افزایش آگاهی، بهبود سلامت و ایمنی، پیشبرد عقاید مصرف کنندگان و ایجاد بازار رقابتی منصفانه برای مصرف کنندگان مورد توجه قرار می‌گیرد. در اقتصاد ایران، نظام مدیریتی و حلقه‌های نظام فعلی توزیع مشکلات و ویژگی‌های خاصی دارد که مهم‌ترین آن‌ها به شرح زیر است:

- نبود آمار و اطلاعات کافی در خصوص فرآیندهای توزیع
- نامطمئن و غیررسمی بودن بخش قابل توجهی از حمل و پخش کالا در شبکه توزیع
- تعدد واحدهای صنفی در سطح خرده فروشی
- نبود نماینده کشوری در رسته‌های مختلف حوزه اصناف کشور
- نبود امکان تعامل کشوری میان اصناف برای استفاده از توانایی‌ها و ظرفیت‌های صنفی (با رویکرد توسعه صادرات و تنظیم بازار)

- بالا بودن هزینه‌های شبکه توزیع کالا

- حضور نداشتن تشکل های غیردولتی برای حمایت از حقوق مصرف کننده

- نبود نهاد مدون تنظیم کننده بازار

این مشکلات، نشان می دهد که در نظام فعلی توزیع خلاءهایی وجود دارد. این در حالی است که در قانون به منظور افزایش ضمانت عملکرد این نظام، دولت مجاز شده است تا در مواردی که تشخیص می دهد به جبران نیازهای داخلی از طریق واردات و بدون انتقال ارز پردازد. با این حال، همچنان مشکلاتی در نظام توزیع مشاهده می شود که ضرورت اتخاذ راهکارهای عملیاتی در جهت اصلاح این نظام و بهبود وضعیت کارایی در آن را مشخص می کند. نو سازی شبکه توزیع به صورتی نظام مند ضروری است پس باید به تدوین برنامه هایی برای تقویت مدیریت شبکه توزیع؛ منطقی کردن تعداد و فعالیت عوامل توزیع (کوتاه شده فاصله تولید تا مصرف)، تسهیل نظارت و کنترل و سیاست پذیر کردن جریان توزیع کالا در کشور، فراهم کردن زمینه های امکان استفاده از صرفه جویی های ناشی از مقیاس، منطقی کردن حاشیه سود عوامل توزیع، اثربخشی سیاست های تنظیم بازار و تسهیل رقابت در بازار پرداخت. دکتر مسعود موحدی: معاون برنامه ریزی و امور اقتصادی وزارت بازرگانی

در فرآیند شکل گیری فعالیت های اقتصادی، دو رکن اساسی تولیدکننده و مصرف کننده با انگیزه های مشخص و متفاوت وارد عرصه فعالیت می شوند. تولیدکنندگان با هدف کسب سود و مصرف کنندگان در پی کسب مطلوبیت و رضایتمندی هستند. پیوند و اتصال این دو گروه در تهیه و ارائه کالا منجر به تشکیل بازار می شود. در جوامع ابتدایی یا کوچک که حجم مبادلات کم و مکان جغرافیایی مبادله محدود است، اطلاع از نیازهای مصرف کنندگان و ارائه کالا یا خدمت به آنها با سرعت و با کمترین هزینه مبادله صورت می گیرد. اما با پیچیده تر شدن روابط اجتماعی، گسترش شهرنشینی و توسعه قلمرو جغرافیایی سکونت و فعالیت اقتصادی، رکن سومی به دو رکن ذکر شده اضافه

شده که رکن توزیع است. نظام توزیع کالا و خدمات به عنوان مجموعه فرآیندهای موجود میان تولید تا مصرف، شامل نگهداری، حمل و نقل، بنکداری، پخش، عمده فروشی و خرده فروشی بوده و البته در رأس همه این موارد، مدیریت فرآیندهای زنجیره ای مذکور، به عنوان عنصر انسجام بخش و اصلی مطرح است.

نظام مدیریتی و حلقه های نظام فعلی توزیع در کشور ما دچار برخی مشکلات و ویژگی های خاص است که نمونه هایی از آن به شرح زیر است:

- ما با تعداد واحدهای صنفی در سطح خرده فروشی مواجه هستیم، به گونه ای که تعداد واحدهای صنفی مذکور تا حدود ۲ میلیون واحد برآورد می شود.

هزینه های شبکه توزیع کالا (فاصله قیمت تولیدکننده و قیمت مصرف کننده) نسبتاً بالاست. به دلایل متنوع، اطلاعات کافی از فعالیت حلقه ها و آمار توزیع کالا و مصرف موجود نیست که نیاز به شفافیت و ایجاد زیرساخت های لازم برای مدیریت اطلاعات کالا، توزیع و مصرف را ضروری می سازد.

بخش قابل توجهی از حمل و پخش کالا در شبکه توزیع سازمان نیافته، نامطمئن و غیرقابل ردگیری است. بین اصناف مختلف در سطح کشور، تعامل کافی برای استفاده از تواناییها و ظرفیت های صنفی جهت توسعه صادرات و تنظیم بازار وجود ندارد. در واقع، از توانایی های اصناف به صورت تجمعی و مدیریت شده به اندازه کافی استفاده نشده است. در بازار برخی از کالاها و خدمات، نوعی انحصار به چشم می خورد. به عبارت دیگر، برخی افراد، تشکل ها یا بنگاه ها می توانند در بازار برخی از کالاها بیش از حد تأثیرگذار باشند که تا حدودی ریشه در عدم شفافیت ها نیز دارد. زیرساخت های فنی و نهادی توسعه بازار به اندازه کافی توسعه نیافته است.

در هویت دهی، طبقه بندی و ردیابی کالا و خدمات بین مبادی ورود و شبکه توزیع داخلی دچار ضعف مفرط هستیم. حمایت از حقوق مصرف کننده به اندازه کافی صورت نمی پذیرد. مصرف کنندگان به حقوق خود به اندازه کافی آگاه نیستند و در موارد بروز مشکل، نهادهای واسط حمایت از حقوق مصرف کننده که مشکلات را دسته بندی و بیان عملیاتی کرده و رفع آن را پیگیری کنند (مثلاً تشکل های غیردولتی حمایت از حقوق مصرف کننده) سازمان نیافته اند و این کار مستقیماً به دولت محول می شود که برای این کار باید توان و امکانات زیادی سرمایه گذاری کند. همچنین، قوانین و مقررات متناسب در این حوزه به اندازه کافی وجود ندارد.

عدم وجود نهاد مدون تنظیم کننده بازار مشکلات مذکور نوین سازی شبکه توزیع را به صورتی سیستماتیک ضروری می سازند. بنابراین از جمله ضرورت های تدوین برنامه نوین سازی و اصلاح نظام توزیع کالا می توان به ساماندهی نظام مدیریتی اصناف؛ ساماندهی نظام قیمت گذاری در سطح کشور و امور مربوط به تنظیم بازار، افزایش سطح تعامل و هم افزایی حلقه های مختلف شبکه توزیع، فراهم کردن امکان برخورداری از اطلاعات شبکه توزیع و نظارت بر آن، منطقی کردن تعداد شبکه توزیع و نهایتاً کاهش هزینه های نظام توزیع کالا؛ به کارگیری نیروهای بالقوه مصرف کنندگان برای ایجاد بازار رقابتی منصفانه، کاهش هزینه های مداخله دولت در تنظیم بازار و ایجاد نهاد مدون تسهیل رقابت و کنترل انحصار به منظور تنظیم بازار اشاره کرد.

برنامه نوین سازی و اصلاح نظام توزیع کالا و خدمات، باید با شناخت و تحلیل مجموعه مسائل و مشکلات و نارسایی های موجود در بخش های مختلف نظام فعلی توزیع و با بهره گیری از تجارب موجود در دنیا و تقویت زیرساخت ها و ایجاد نرم افزارهای مناسب، موضوع نوین سازی و کارآمدی نظام سنتی را هدف گیری می کند. به نظر می رسد که برای اصلاح نظام توزیع به سه موضوع اساسی باید توجه جدی شود: نگرش سیستمی به موضوع و

پرهیز از انجام کارهای مقطعی، نیاز به نوآوری و استفاده از تجارب موفق جهانی و توسعه زیرساخت ها از جمله زیرساخت های قانونی و زیرساخت های سیستمی با استفاده کارآمد از فناوری اطلاعات و ارتباطات.

حسین همتی نژاد: عضو هیات مدیره انجمن پخش ایران و عضو هیات نمایندگان اتاق بازرگانی ایران

از آنجا که یکی از بخش های فعال جامعه ما بخش غیر دولتی یا بخش خصوصی تلقی می گردد، اولین راهکار دولت جدید و یا هر دولت دیگری با توجه به ساختار اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی کشورمان به باور گرفتن این بخش است که نماد هر یک از آنها را شکل های آنها می توان دانست. از این رو صنعت توزیع و پخش که در کشور رسالت بزرگی را به دوش دارد، می تواند با کمک های عمدتاً غیر مالی دولت جدید، اشکالات موجود در این صنعت را برطرف نموده و بعنوان یکی از منابع کشور که نقش عمده ای در موضوعات مختلف و از جمله اشتغال دارد توجه ویژه ای نموده و از ظرفیت های موجود در آن بهره برداری نمود. مشکلات صنعت پخش را به صورت زیر می توان بیان نمود:

الف) مشکلات فنی و مدیریتی

کارایی پائین سیستم های اطلاعات مدیریتی

عدم نگرش سیستماتیک به مسائل و مشکلات

تصمیم گیری های سطحی و مقطعی توسط بعضی از مدیران در سطح کلان

فقدان اطلاعات در مورد تکنولوژی، استانداردها و شاخص های بهره وری

عدم جذب نیروهای انسانی کارآمد و همچنین عدم نگهداری و توسعه افراد

عدم ثبات مدیران در رده های مختلف

صرف میزان بالایی از زمان در زمینه مسائل کم اهمیت (مدیریت زمان)

عدم شناخت و آگاهی مدیران از راهکارهای کاهش هزینه ها و افزایش بهره وری

عدم توجه به دو بعد تصمیمات (ابتدا بخوبی تجزیه و تحلیل، فکر کردن و سپس دست به عمل زدن)

تصمیم گیری های نوعاً مالکیتی از طرف مدیران برای واحدهای تحت سرپرستی

عدم استفاده بهینه از منابع داخل سازمان و مقاومت در استفاده از نیروهای خارج از سازمان

ظرفیت های خالی در مجموعه های خود را نمی دانند و معمولاً این میزان درصد بالائی دارد

تهدید های پیرامون سازمان خود را نمی دانند چه اینها از داخل سازمان یا خارج از آن باشد

بهره برداری بسیار پایین از سرمایه ها و منابع

فعال نبودن و ارزش ندادن به بخشهای طراحی، تحقیقات، توسعه و عدم توجه به دانش فنی و تکنولوژی روز

عدم بازاریابی مناسب برای محصولات و عدم شناخت بازار و ارزیابی رقبا

مشکلات مربوط به عدم دستیابی به بازارهای جدید

بعضاً مفهوم درستی از واژه مقدس و سینرژیک شراکت را ندارند و به همین دلیل آنرا ارج نمی گذارند

گماردن مدیران با توجه به جنبه های غیر تخصصی و عدم توجه به کارایی آنان

عدم وجود یک سیستم کیفی هدایت، کنترل و نظارت سرمایه

(ب) مشکلات سازمانی، تشکیلاتی و برنامه‌ریزی

گسترش تشکیلات اداری و ستادی در سطح سازمان‌ها بدون توجه به نیاز واقعی

موجود نبودن یک سیستم کنترلی دقیق برای ارزیابی دقیق عملکردها

عدم وجود چارت سازمانی صحیح و کنترل شده

عدم وجود یک برنامه‌ریزی مشخص و اتخاذ برخی سیاست‌های مشکل‌آفرین برای واحدهای مختلف

اهمیت دادن بیش از حد به برخی واحدها و یا کم‌اهمیت دانستن قسمت‌های دیگر (نماد کاریکاتوری)

تصمیم‌گیریهای فردی به جای تیم‌مداری در بعضی از این سازمان‌ها.

نداشتن روحیه مشورت‌خواهی و ندانستن عارضه‌ها و نهایتاً پيله‌ای عمل کردن در تعداد بسیاری از این گونه سازمان‌ها

تعامل بین صنفی آنها به میزان صفر است که این خود به عنوان ام‌العوارض تلقی می‌گردد.

نداشتن حس مسئولیت، دلسوزی و عدم وجود انگیزش کاری در برخی موارد

عدم ارتباط کافی و موثر بین رده‌های مختلف سازمانی

پایین بودن سطح علمی و مهارتی کارکنان

عدم وجود روحیه مشارکت (نبودن روحیه مشارکت پرسنل در مسائل و مشکلات کاری)



عدم کاربرد صحیح نیروی انسانی با توجه به تخصص و آموزش های فراگرفته

عدم برنامه ریزی آموزشی مناسب و هدفدار منطبق با اهداف و چشم اندازها

نداشتن نظام نامه آموزشی و اصولاً تعطیل بودن آموزش در بسیاری از سازمان ها

ج) مشکلات قوانین و بوروکراسی

عدم تطابق قوانین وضع شده با کارکرد اقتصادی این واحدها

پیچیدگی قوانین و دستور العمل ها و عدم کارایی آن ها

عدم پیوستگی قوانین با مشکلات واحدها

نبود فضای رقابتی در صنعت بیمه و استفاده اجباری و انحصاری از یک بیمه خاص (تامین اجتماعی)

عدم افزایش اعتبارات و تسهیلات بانکی با توجه به تورم لجام گسیخته سال های ۱۳۹۱ و ۱۳۹۲

استفاده از توان واقعی بخش خصوصی برای هم اندیشی و تصمیم سازی های بهینه و به هنگام

عدم وجود فرایند ساده سازی قوانین و مقررات در حمایت از بنگاه های اقتصادی

حداقل نمودن نرخ بهره وام های بانکی برای بخش های موثر

مشکلات نقدینگی و عدم تامین منابع مالی

استفاده از توان و پتانسیل بخش های صادراتی در تمامی حوزه ها و از جمله ظرفیت های موجود در صنعت پخش بدین سان می توان گفت وقتی یک مشکلی حل می گردد و بر روند سایر امور بطور مستقیم یا غیر مستقیم اثر می گذارد، چنین است که یک مشکل حل نشده و یا معضل جدید که بوجود می آید سایه ای بر امور دیگر نیز می افکند دولت جدید می تواند با آگاهی از این امکان و ظرفیت موجود در کشور برای اصلاح ساختار توزیع به عنوان یک مزیت بی بدیل بهره جسته و یک اقدام اساسی را اجرائی نماید، بدیهی است که هرگونه حرکت سازنده به مدد کارگروهی و استفاده از همه ظرفیت های موجود امکان پذیر خواهد بود که به گمان اینجانب با وجود ظرفیت های فراوانی که در این صنعت وجود دارد اگر چه در گذشته مورد غفلت دولت های پیشین قرار گرفته و اگر این توجه امروز هم نباشد گذشته ها تکرار می شود و تنها امید به بهبود و بهره وری، واهی خواهد شد .

سعید جارودی: نایب رئیس هیئت مدیره انجمن شرکت های صنعت پخش ایران

نقش و جایگاه صنعت پخش و تاثیر بالای آن در نظام تامین کشور، سطح میزان وسیع خدمت رسانی، میزان بالای اشتغال زایی و گردش مالی قابل توجه این حوزه سبب شده که هشت درصد از درآمد تولید ناخالص ملی را به خود اختصاص دهد و این صنعت را بزرگ تر از صنعت مسکن نماید. متاسفانه این صنعت با این حجم فعالیت اقتصادی، صاحب قانون تخصصی نبوده و مجبور است زیر چتر قوانینی برود که در اندازه این صنعت نیستند و این مساله نگران کننده بوده و سدی در راه ارتقا جایگاه صنعت پخش محسوب می شود. ماموریت اصلی این صنعت ارائه خدمات در جهت تامین مایحتاج مصرف کنندگان و نقدینگی تولید کنندگان می باشد. موانع این صنعت می توان به تجهیزات نامناسب، ناوگان فرسوده، نیروی های غیر متخصص و قیمت گذاری نامناسب دولت نام برد.

صنعت پخش نیاز به اتاق فکر و کارگروه تخصصی دارد. در حال حاضر شرایط برای سرمایه گذاری در این صنعت اصلاً مناسب نیست. از طرفی جذب سرمایه گذاری های جدید در صنعت پخش نیز محتاج سودآور بودن صنعت است که با محدودیت های عجیبی در که در حاشیه سود این حوزه وجود دارد امکان تحقق سود دهی مناسب از این صنعت سلب می شود. بایستی قیمت ها در یک فضای رقابتی توسط شرکت های پخش تعیین شود در حالی که چنین نیست و قیمت گذاری توسط دولت تعیین می شود.

در زمینه امور مالیاتی هم صنعت پخش نیاز به تجدید نظر فوری دارد چون هیچگونه وحدت رویه در قوانین مالیاتی صنعت پخش وجود ندارد و ضریب مالیاتی صنعت پخش دو نیم برابر متوسط سود این صنعت است که مسائل همگی موانعی برای رشد این صنعت به شمار می روند.

احمد غلام زاده: رئیس مرکز ملی شماره گذاری کالا

در حال حاضر نوعی سردرگمی در بازار ما وجود دارد. مشکلاتی که بخشی از آن به فرهنگ جامعه برمی گردد و نشان می دهد که در موضوع توزیع، کار فرهنگی ناچیزی انجام شده است. بخشی دیگر به تصمیم گیری های آنی مربوط می شود. مثلاً به یک باره کالایی در بازار نایاب و همزمان کالای دیگری زیاد می شود. تداخل در کارهای یکدیگر و ناآشنایی دقیق مسئولان بخش توزیع کالا نیز یکی از مشکلاتی است که با آن روبه رو هستیم و تمامی این موارد باعث سردرگمی فعالان اقتصادی شده است. قاعدتاً باید در بخش توزیع کالا یا الگویی از یکی از کشورهای دنیا داشته باشیم یا خودمان الگو ارائه دهیم. در نظام توزیع، مصرف کننده آخرین حلقه توزیع به حساب می آید و در کشورهای پیشرفته ای مانند آمریکا، کانادا و استرالیا تمرکز نظام توزیع بر فروشگاه های بزرگ است. یکسری کشورها مانند اکثر کشورهای بزرگ اروپایی و آسیاس هم هستند که تمرکزشان تقریباً ۵۰-۵۰ است. یعنی هم فروشگاه های بزرگ دارند و هم فروشگاه های کوچک. کشورهایی هم مثل ایران هستند که تمرکز بیشترشان بر واحدهای صنفی

کوچک است. باید دید هرکدام از این نظام های توزیع چه معایب و محاسنی دارد. اگر بخواهیم این مغازه های کوچک را آسیب شناسی و مشکلات آن ها را مشخص کنیم باید موارد مختلفی را در نظر بگیریم. از جمله مشکلاتی که در این مغازه های کوچک وجود دارد این است که این نحوه توزیع، هزینه ها و قیمت کالا را افزایش می دهد. از سوی دیگر انبارهای بسیار زیادی که هر واحد صنفی به خود اختصاص داده، پراکنده هستند. موضوعی که در افزایش قیمت تمام شده کالا تاثیر زیادی دارد. بحث واسطه ها نیز در این میان مطرح است که جمعیتشان متناسب با تعداد این واحد های صنفی افزایش می یابد. تمامی این موارد باعث می شود تا در نهایت کالایی که به دست مصرف کننده می رسد، هم از کیفیت و هم از قیمت مناسبی برخوردار نباشد.

### ۳-۴- بررسی نتایج حاصل از مصاحبه با خبرگان

با بررسی نتایج مصاحبه ها تعداد شاخص ها به ۱۶ شاخص زیر تقلیل پیدا کرد:

#### جدول ۴-۱

مشکلات و موانع موجود در سیستم توزیع مواد غذایی کشور	
فقدان نیروی انسانی کارآمد	۱
سوء مدیریت در سطح شرکت	۲
مشکلات مالی	۳
اندازه بنگاه	۴
عدم ساماندهی ساختاری	۵
شرایط رانت و نقصان رقابت	۶
عدم ساماندهی عملکرد	۷

عدم کفایت ابزارهای کنترلی و نظارتی دولت	۸
عدم دسترسی به آمار و اطلاعات لازم	۹
عدم برنامه‌ریزی در راستای تامین نیازهای آموزشی	۱۰
فقدان شفافیت	۱۱
کهنگی ناوگان	۱۲
مشکلات انبارداری و ذخیره سازی	۱۳
کمبود زیرساخت‌های تکنولوژیکی	۱۴
ماهیت فسادپذیر کالاها	۱۵
نبود سامانه یکپارچه	۱۶

#### 4-4- ماتریس خود تعاملی

در این تحقیق، ۱۶ موانع با استفاده از نظرات خبرگان انتخاب گردید. بدین صورت که از خبرگان تحقیق پرسیده شد که به نظر شما این عامل در حال حاضر جزو موانع اصلی توسعه صنعت پخش شرکت های داخلی در مقایسه با شرکت های خارج از کشور می باشد یا خیر. در خصوص انتخاب موانع بدست آمده از ادبیات تحقیق از نظرات خبرگان استفاده گردیده است. یعنی اگر در خصوص یک مانع اکثریت افراد بر اصلی بودن آن اتفاق نظر داشتند به منظور تحلیل انتخاب شده است و در خصوص موانعی که اکثریت آرا بر عدم انتخاب آن می باشد، آن عامل کنار گذاشته شده است. همچنین از شاخص مرکزی میانگین جهت انتخاب نظرات استفاده گردید. سپس با قرار دادن ۱۶ مانع اصلی

در سطر ها و ستون های یک ماتریس از خبرگان خواسته شد تا در خصوص اثرگذاری موانع بطور زوجی اظهار نظر نمایند.

جدول ۴-۲

۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	مشکلات و موانع موجود در سیستم توزیع مواد غذایی کشور		
	X	X	O	V	O	X	O	V	X	O	O	O	A	O	A	فقدان نیروی انسانی کارآمد	۱	
			V	O	X	O	X	O	A	V	X	V	V	V	O	X	سوء مدیریت در سطح شرکت	۲
				V	V	O	X	O	V	V	X	V	V	V	O	O	مشکلات مالی	۳
					V	O	O	O	O	O	V	O	V	O	O	O	اندازه بنگاه	۴
						O	X	O	V	V	V	O	V	A	O	A	عدم ساماندهی ساختاری	۵
							O	X	X	O	A	O	O	O	O	O	شرایط رانت و نقصان رقابت	۶
								A	A	X	A	X	A	A	O	A	عدم عملکردهای ساماندهی	۷
									V	O	V	O	O	X	O	X	عدم کفایت ابزارهای	۸

															کنترلی و نظارتی دولت		
									O	X	O	A	A	O	A	عدم دسترسی به آمار و اطلاعات لازم	۹
										O	O	V	X	O	O	عدم برنامه ریزی در راستای تامین نیازهای آموزشی	۱۰
											O	A	A	O	A	فقدان شفافیت	۱۱
												A	A	O	A	کهنگی ناوگان	۱۲
													A	X	A	مشکلات انبارداری و ذخیره سازی	۱۳
														O	X	کمبود زیرساخت های تکنولوژیکی	۱۴
															O	ماهیت فسادپذیر کالاها	۱۵
																نبود سامانه یکپارچه	۱۶

با توجه به ماتریس خود تعاملی بدست آمده در گام بعد ماتریس دسترسی اولیه محاسبه می گردد:

از تبدیل ماتریس خود تعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی (صفر-یک) بدست ماتریس دسترسی اولیه به دست می آید. با جایگزین کردن  $O, X, A, V$  با  $۱$  و  $۰$ ،  $SSIM$  به یک ماتریس دو تایی به نام ماتریس قابلیت دسترسی اولیه تبدیل می شود.

قوانین جایگذاری  $۱$  و  $۰$  ها به شرح زیر است:

۱. اگر درایه  $(i, j)$  در ماتریس  $SSIM$  برابر  $V$  باشد آنگاه درایه  $(i, j)$  در ماتریس قابلیت دسترسی  $۱$  می شود و

درایه  $(j, i)$  صفر می شود.



۲. اگر درایه  $(i,j)$  در SSIM برابر با A باشد آنگاه درایه  $(i,j)$  در ماتریس قابلیت دسترسی برابر با صفر می

شود و درایه  $(j,i)$  یک می شود.

۳. اگر درایه  $(i,j)$  در SSIM برابر با X باشد آنگاه درایه  $(i,j)$  می شود و درایه  $(j,i)$  هم ۱ می شود.

۴. اگر درایه  $(i,j)$  در SSIM برابر با O باشد آنگاه درایه  $(i,j)$  صفر می شود و درایه  $(j,i)$  هم صفر می شود.

پس از اعمال قراردادهای فوق، ماتریس دسترسی قابلیت اولیه برای چالش ها بدست می آید.

جدول ۴-۳: ماتریس دسترسی اولیه

C16	C15	C14	C13	C12	C11	C10	C9	C8	C7	C6	C5	C4	C3	C2	C1	چالش ها	ردیف
0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	فقدان نیروی انسانی کارآمد	C1
1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	سوء مدیریت در سطح شرکت	C2
0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	مشکلات مالی	C3
0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	اندازه بنگاه	C4
0	0	0	1	0	1	1	1	0	1	0	1	0	0	1	0	عدم ساماندهی ساختاری	C5
0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	شرایط رانت و نقصان رقابت	C6
0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	1	1	1	عدم ساماندهی عملکرد	C7
1	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	عدم کفایت ابزارهای کنترلی و نظارتی دولت	C8

0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	0	1	0	عدم دسترسی به آمار و اطلاعات لازم	C9
0	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	عدم برنامه ریزی در راستای تامین نیازهای آموزشی	C10
0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	1	0	فقدان شفافیت	C11
0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	کهنگی ناوگان	C12
0	1	0	1	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	مشکلات انبارداری و ذخیره سازی	C13
1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	1	کمبود زیرساخت های تکنولوژیکی	C14
0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	ماهیت فسادپذیر کالاها	C15
1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	0	1	1	نبود سامانه یکپارچه	C16

جدول ۴-۴: ماتریس دسترسی نهایی

C16	C15	C14	C13	C12	C11	C10	C9	C8	C7	C6	C5	C4	C3	C2	C1	چالش ها	ردیف
0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	فقدان نیروی انسانی کارآمد	C1
1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	سوء مدیریت در سطح شرکت	C2
0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	مشکلات مالی	C3
0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	اندازه بنگاه	C4
0	0	0	1	0	1	1	1	0	1	0	1	0	0	1	0	عدم ساماندهی ساختاری	C5
0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	شرایط رانت و نقصان رقابت	C6
0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	1	1	1	عدم ساماندهی عملکرد	C7
1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	عدم کفایت ابزارهای کنترلی و نظارتی دولت	C8

0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	0	1	0	عدم دسترسی به آمار و اطلاعات لازم	C9
0	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	عدم برنامه ریزی در راستای تامین نیازهای آموزشی	C10
0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	1	0	فقدان شفافیت	C11
0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	کهنگی ناوگان	C12
0	1	0	1	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	مشکلات انبارداری و ذخیره سازی	C13
1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	1	1	کمبود زیرساخت های تکنولوژیکی	C14
0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	ماهیت فسادپذیر کالاها	C15
1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	0	1	1	نیود سامانه یکپارچه	C16

## ۴-۶- سطح بندی چالش ها

برای طبقه بندی چالش ها شناسایی شده برای هر یک از چالش ها مجموعه قابلیت دسترسی و مجموعه مقدم محاسبه شده است.

مجموعه قابلیت دسترسی برای هر متغیر خاص شامل خود متغیر و بقیه متغیرهایی است که، این متغیر برای رسیدن به آنها کمک می کند. در واقع مجموعه قابلیت دسترسی، شامل متغیرهایی است که در ماتریس قابلیت دسترسی نهایی در سطر مربوط به آن متغیر، عدد یک را پذیرفته اند.

مجموعه مقدم شامل تمام متغیرهایی است که برای رسیدن به متغیر مشخصی که در ماتریس قابلیت دسترسی نهایی در ستون مربوط به آن متغیر، عدد یک را پذیرفته اند.

پس بدست آوردن مجموعه دسترسی و مجموعه مقدم، اشتراک این دو مجموعه محاسبه می شود. متغیری که مجموعه دسترسی و مجموعه اشتراک مجموعه دسترسی و مقدم آن، یکسان باشد، متغیر سطح بالا نامیده می شود که به دستیابی به سایر متغیرهای بالای سطح خودش کمک نمی کند. در سلسله مراتب ISM این متغیر در بالاترین سطح قرار می گیرد. بعد از شناسایی متغیر سطح بالا، این متغیر از میان متغیرها حذف می شود. و این عملیات بین سایر متغیرهای باقی مانده، تا زمانی انجام می شود که سطوح تمامی متغیرها مشخص شوند.

چالش	مجموعه دسترسی	مجموعه مقدم	مجموعه مشترک	سطح
۱	{۱،۲،۳،۵،۷،۹،۱۰}	{۱،۲،۳،۷،۸،۱۰،۱۴،۱۶}	{۱،۲،۳،۷،۱۰}	۶
۲	{۱،۲،۳،۵،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳،۱۴،۱۶}	{۱،۲،۵،۷،۸،۹،۱۱،۱۴،۱۶}	{۱،۲،۵،۷،۸،۹،۱۱،۱۴،۱۶}	۹
۳	{۱،۲،۳،۴،۵،۷،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳،۱۴}	{۱،۲،۳،۷،۱۱}	{۱،۳،۷،۱۱}	۸
۴	{۴،۵،۱۱،۱۳}	{۳،۴}	۴	۶
۵	{۲،۵،۷،۹،۱۰،۱۱،۱۳}	{۱،۲،۳،۴،۵،۷،۸،۱۴،۱۶}	{۲،۵،۷}	۵
۶	{۶،۸،۹}	{۶،۸،۹،۱۱}	{۶،۸،۹}	۱
۷	{۱،۲،۳،۵،۷،۱۰،۱۲}	{۱،۲،۳،۵،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳،۱۴،۱۶}	{۱،۲،۳،۵،۷،۱۰،۱۲}	۱
۸	{۱،۲،۵،۶،۷،۸،۹،۱۱،۱۲،۱۳،۱۴،۱۶}	{۲،۶،۸،۱۴،۱۶}	{۲،۶،۸،۱۴،۱۶}	۷
۹	{۲،۶،۷،۹،۱۱}	{۱،۲،۳،۴،۵،۶،۸،۹،۱۱،۱۳،۱۴،۱۶}	{۲،۶،۹،۱۱}	۲
۱۰	{۱،۷،۱۰،۱۳،۱۴}	{۱،۲،۳،۵،۷،۱۰،۱۴}	{۱،۷،۱۰،۱۴}	۳
۱۱	{۲،۳،۶،۷،۹،۱۱}	{۲،۳،۴،۵،۸،۹،۱۱،۱۳،۱۴،۱۶}	{۲،۳،۹،۱۱}	۲
۱۲	{۷،۱۲}	{۲،۳،۷،۸،۱۲،۱۳،۱۴،۱۶}	{۷،۱۲}	۱

۱۳	{۷،۹،۱۱،۱۲،۱۳،۱۵}	{۲،۳،۴،۵،۸،۱۰،۱۳،۱۴،۱۵،۱۶}	{۱۳،۱۵}	۳
۱۴	{۱،۲،۵،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳،۱۴،۱۶}	{۲،۳،۸،۱۰،۱۴،۱۶}	{۲،۸،۱۰،۱۴،۱۶}	۷
۱۵	{۱۳،۱۵}	{۱۳،۱۵}	{۱۳،۱۵}	۱
۱۶	{۱،۲،۵،۷،۸،۹،۱۱،۱۲،۱۳،۱۴،۱۶}	{۲،۸،۱۴،۱۶}	{۲،۸،۱۴،۱۶}	۷

جدول ۴-۵

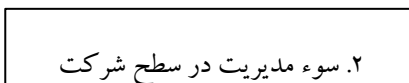
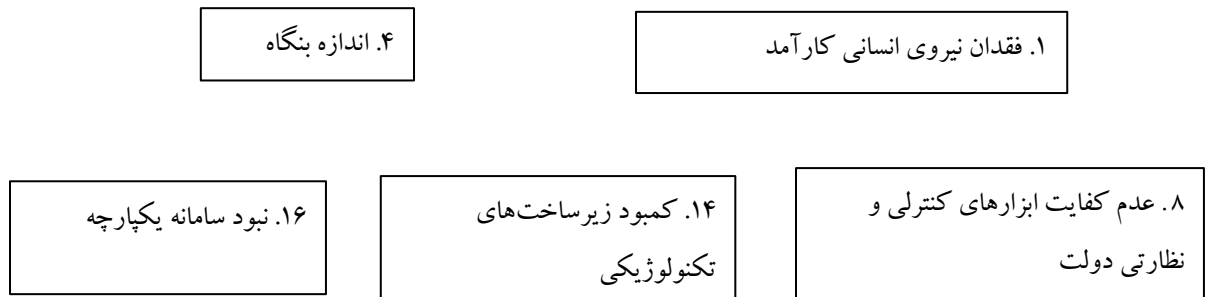
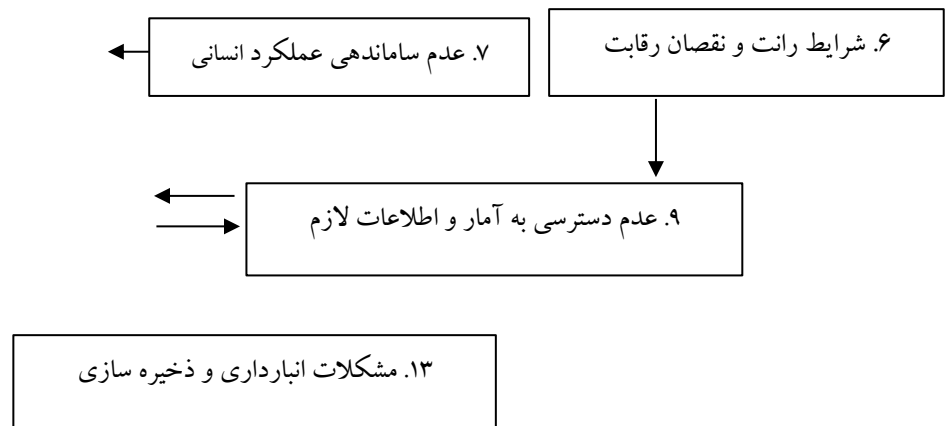
#### ۴-۷- ساخت مدل

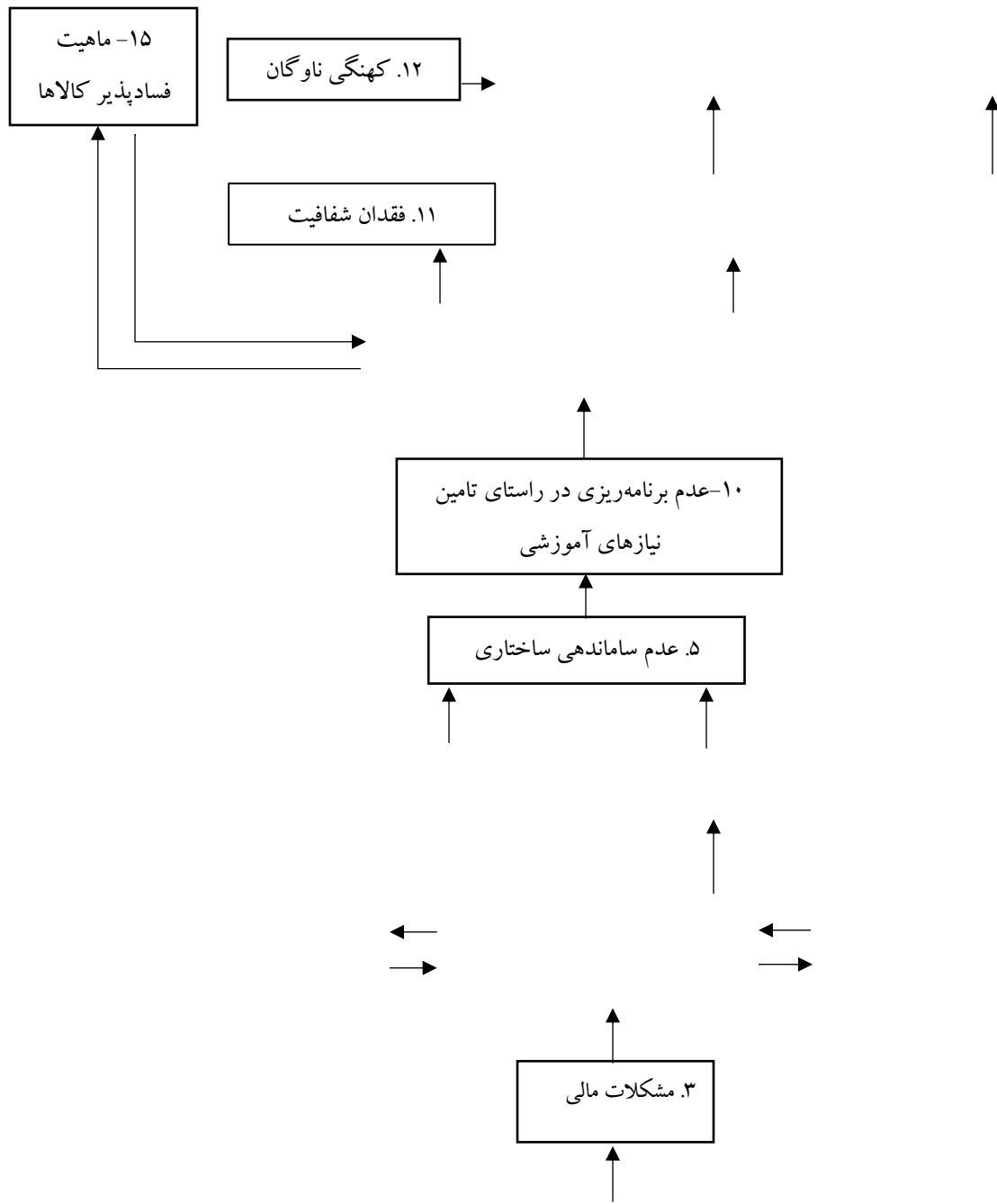
با استفاده از ماتریس قابلیت دسترسی نهایی، مدل ساختاری ایجاد می شود. اگر بین چالش  $i$  و  $j$  رابطه ای وجود داشته باشد یک پیکان جهت دار این رابطه را نشان می دهد. این نمودار، دیاگرام نامیده می شود. در شکل زیر دیاگرام نهایی با حذف حالات تعدی و نیز با استفاده از سطوح بدست آمده، می آید.

با توجه قرار گرفتن هر یک از چالش ها در هر سطح دیاگرام زیر رسم گردیده است. لازم به ذکر است که چالش ها هم سطح با هم در یک ردیف به تصویر کشیده شده اند.



شکل ۴-۱: تشکیل مدل بر اساس تکنیک ISM





تحلیل MICMAC

هدف از تحلیل MICMAC، تحلیل قدرت وابستگی و قدرت تحریک متغیرهاست. متغیرها به چهار خوشه دسته بندی می شوند. اولین خوشه شامل چالش ها مستقل است. چالش ها مستقل چالش های هستند که قدرت تحریک و قدرت وابستگی آنها ضعیف است. این چالش ها نسبتاً از سیستم جدا بوده و تعداد ارتباط خیلی کمی دارند ولی همین ارتباط کم ممکن است مهم باشد. خوشه دوم شامل چالش ها وابسته است که قدرت تحریک ضعیف ولی وابستگی قوی دارند. خوشه سوم شامل چالش ها متصل است که قدرت تحریک بالا و همچنین وابستگی بالایی دارند. این چالش ها غیر پایدار هستند و هر تغییری در آنها بر روی سایر چالش ها اثر می گذارد. خوشه چهارم شامل چالش ها غیر وابسته است که قدرت تحریک بالایی دارند اما وابستگی آنها ضعیف است.

یک متغیر با قدرت تحریک بالا جزء متغیرهای کلیدی محسوب می شود و در خوشه متغیرهای مستقل یا متصل قرار می گیرد.

جدول ۴-۶: قدرت نفوذ و وابستگی متغیرها

شماره چالش	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶
قدرت نفوذ	۷	۱۳	۱۱	۴	۷	۳	۷	۷	۱۲	۵	۵	۶	۶	۱۲	۲	۱۱
قدرت وابستگی	۸	۹	۵	۲	۹	۴	۱۳	۵	۱۱	۷	۱۰	۸	۱۰	۶	۲	۴

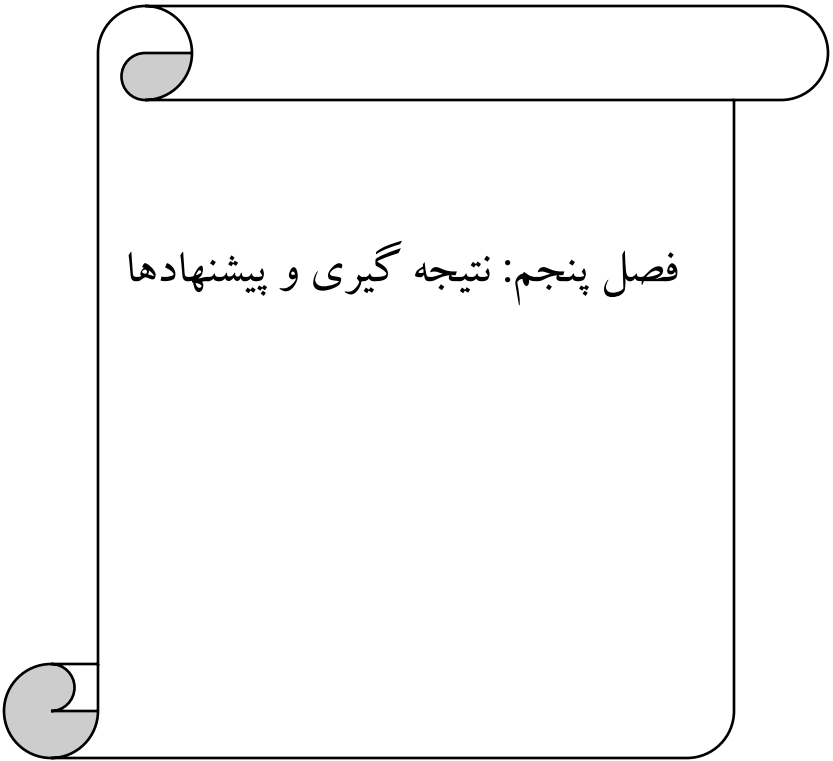
شکل ۴-۲: خوشه بندی چالشها با استفاده از روش MICMAC

قدرت نفوذ

۱۶																
۱۵																
۱۴																
۱۳									۲							
۱۲				۸	۱۴											
۱۱			۱۶	۳												
۱۰																
۹																
۸																
۷							۱	۵				۷				
۶										۱۱	۱۳					
۵							۱۰				۹					
۴		۴														
۳				۶												
۲		۱۵						۱۲								
۱																
	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶

قدرت وابستگی

در این فصل با مصاحبه با خبرگان صنعت توزیع مواد غذایی کشور موانع و مشکلات موجود در این صنعت استخراج گردید و پس از تطبیق آن ها با لیست موانع استخراج شده از ادبیات موضوع در فصل قبل، لیست نهایی موانع بدست آمد. سپس با استفاده از روش ISM به رتبه بندی و تشریح روابط بین موانع پرداخته شد. بعد از طی مراحل تکنیک ISM مشخص گردید که مانع « سوء مدیریت در سطح شرکت » از تاثیرگذارترین موانع در حوزه این صنعت می باشد و همچنین موانع « شرایط رانت و نقصان رقابت»، «عدم ساماندهی عملکرد انسانی» و « کهنگی ناوگان» در سطح پایین تری نسبت به بقیه موانع قرار دارد. به عبارت دیگر این دو مانع خود معلول موانع دیگری هستند که اگر آن ها حل شوند این دو مانع نیز حل خواهند شد.



فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادها

پژوهش حاضر به بررسی راهکارهای حفاظت از سیستم توزیع مواد غذایی در مقابل رقبای خارجی پرداخته است. برای این منظور از روش معادلات ساختاری تفسیری جهت شناسایی موانع و مشکلات این صنعت استفاده گردیده است. به طور خلاصه می توان گفت تحقیق حاضر گام های زیر را پیمود:

۱- در فصل اول کلیات پژوهش شامل: بیان موضوع، ضرورت انجام طرح، اهمیت موضوع، اهداف پژوهش مورد بررسی قرار گرفت.

۲- در فصل دوم به ادبیات موضوع پرداخته شد. بدین منظور منابع داخلی و خارجی مرتبط با موضوع پژوهش به طریق کتابخانه ای مورد مطالعه قرار گرفت و همچنین نظریه های مختلف در بررسی این موضوع مورد بررسی قرار گرفت و در ادامه ۳۷ مورد موانع و مشکلات صنعت توزیع و پخش توجه به پیشینه پژوهش و ادبیات موضوعی شناسائی و استخراج گردید.

۳- در فصل سوم متدولوژی و روش پژوهش مورد بررسی قرار گرفت. سپس سوالات تحقیق بیان شده، بدین منظور نمونه آماری تحقیق، متغیرهای تحقیق و روش تحقیق بیان شده است. جامعه آماری مورد بررسی در این پژوهش، شرکت های پخش مواد غذایی و خبرگان این حوزه می باشند. خبرگان این تحقیق شامل مدیران و اعضا فعال انجمن شرکت های صنعت پخش ایران، مدیران و متخصصان برنامه ریزی شرکت های پخش موفق در حوزه مواد غذایی کشور می باشد که مصاحبه با آن ها صورت پذیرفت. داده های مورد نیاز از طریق ادبیات تحقیق و مصاحبه استخراج گردید. روش تحقیق شامل مراحل انجام ISM تشریح شده و مدل تحقیق بیان گردید.

۴- در فصل چهارم مصاحبه با خبرگان صورت پذیرفته و شاخص های ادبیات مورد بازنگری قرار گرفته و تعداد ۱۶ شاخص نهایی گردید. سپس ماتریس خودتعاملی تشکیل، سپس ماتریس دسترسی اولیه و ماتریس نهایی استخراج گردیده و با سطح بندی چالش ها مدل نهایی با استفاده از برنامه کد نویسی شده مطلب اجرا گردید.

۵-۲- یافته ها و نتایج پژوهش:

با بررسی سوالات تحقیق نتایج زیر حاصل گردید:

۵-۲-۱- شرکت های پخش داخلی در مقایسه با شرکت های پخش خارجی چه توانمندی ها و چه نقاط ضعفی دارند؟

- بررسی ساختار صنعت پخش در شرکت های پخش خارجی نشان می دهد سهم شرکت های بزرگ مقیاس در بازار صنعت پخش در کشورهای مختلف بسیار متفاوت است. از شواهد این امر می توان به وجود شرکت های بزرگ مقیاس در استرالیا که نقش تعیین کننده ای در بازار دارند، اشاره نمود. در مقابل، در چین که به نسبت استرالیا با رشد بالاتر تقاضا همراه است، سهم شرکت های کوچک بسیار بالاست. لذا مناسب است در برنامه ریزی های تعیین مقیاس فعالیت در کشور، با توجه به شرایط حاکم بر اقتصاد به ویژه بخش تقاضا نسبت به تعیین الزامات و ضوابط ورود به این صنعت، تجهیزات و امکانات در اختیار به لحاظ کمی و کیفی، الزام به افزایش توانمندی سازی نیروی انسانی شاغل و پیاده سازی استانداردهای مدیریت کیفیت اقدام گردد.



- عمده راهبردهای مشترک بکار رفته میان شرکت های خارجی می توان به تحکیم ارتباط با تولیدکنندگان، کنار گذاشتن فعالیت های فاقد ارزش افزوده یا برون سپاری آنها (استفاده از شرکت های طرف سوم لجستیک)، ارائه خدمات دارای ارزش افزوده نسبت به رقبا، تاکید بر عرضه محصولات خاص، تاکید بر برند اختصاصی، استفاده از ابزارها و روش های نوین نام برد.

- به لحاظ ابزارهای نوین مورد استفاده نیز مهم ترین ابزارهای مورد استفاده در این صنعت عبارتند از:

- ✓ وسایل نقلیه صنعتی خودکار

- ✓ تجهیزات ذخیره و بازیابی

- ✓ سیستم های شناسایی و ردیابی خودکار و مخابراتی

- ✓ سیستم اتوماتیک مکان یابی خودرو

- ✓ برنامه ریزی، پیش بینی و تکمیل موجودی مشارکتی.

بدیهی است استفاده از هر یک از ابزارها و روش های برشمرده تاثیر بسزایی بر کاهش هزینه های تمام شده خدمات پخش در شرکت مورد نظر و همچنین بهبود کارایی آن داشته باشد.

۵-۲-۲- مهمترین موانع رقابتی شرکت های پخش در مواجهه با رقبای خارجی در کشور کدامند؟

مهمترین موانع استخراج شده با استفاده از ادبیات تحقیق و مصاحبه با خبرگان به صورت زیر می باشد:

## شکل ۵-۱

مشکلات و موانع موجود در سیستم توزیع مواد غذایی کشور	
۱	فقدان نیروی انسانی کارآمد
۲	سوء مدیریت در سطح شرکت
۳	مشکلات مالی
۴	اندازه بنگاه
۵	عدم ساماندهی ساختاری
۶	شرایط رانت و نقصان رقابت
۷	عدم ساماندهی عملکرد
۸	عدم کفایت ابزارهای کنترلی و نظارتی دولت
۹	عدم دسترسی به آمار و اطلاعات لازم
۱۰	عدم برنامه‌ریزی در راستای تامین نیازهای آموزشی
۱۱	فقدان شفافیت
۱۲	کهنگی ناوگان
۱۳	مشکلات انبارداری و ذخیره سازی
۱۴	کمبود زیرساخت‌های تکنولوژیکی
۱۵	ماهیت فسادپذیر کالاها
۱۶	نبود سامانه یکپارچه

یافته های پژوهش نشان می دهد که از میان موانع استخراج شده مانع « سوء مدیریت در سطح شرکت » از تاثیرگذارترین موانع در حوزه این صنعت می باشد، پس از آن «مشکلات مالی»، در لایه بعد از آن «عدم کفایت ابزارهای کنترلی و نظارتی دولت»، «کمبود زیرساخت های تکنولوژیکی»، «نبود سامانه یکپارچه» پس از آن «فقدان نیروی انسانی کارآمد»، پس از آن «عدم ساماندهی ساختاری»، پس از آن «عدم برنامه ریزی در راستای تامین نیازهای آموزشی» پس از آن «مشکلات انبارداری و ذخیره سازی» و همچنین موانع « شرایط رانت و نقصان رقابت»، «عدم ساماندهی عملکرد انسانی» و « کهنگی ناوگان» در سطح پایین تری نسبت به بقیه موانع قرار دارند.

### ۵-۲-۳- چه راهکارهایی جهت رفع موانع موجود و ایجاد فضای رقابتی وجود دارد؟

با توجه به یافته های پژوهش رفع موانع موجود در صنعت پخش کشور مستلزم سیاستگذاری، برنامه ریزی و مدیریت اجرای تامین، برنامه ریزی و مدیریت اجرای امور پخش، حوزه عملیات و اجرا، کنترل و نظارت بر فرایند توزیع با استفاده از ابزارهای نوین می باشد. راهکارها جهت رفع سوء مدیریت در سطح شرکت را می توان به داشتن دیدگاه راهبردی (به جای تفکر مقطعی)، توجه کافی به دانش تخصصی و مهارت های لازم در این زمینه در کنار تجربه محور بودن مدیریت، برنامه ریزی مدون و راهبردی و پایش و نظارت دقیق برنامه ها و نحوه اجرای آن ها.

مشکلات مالی: شرکت های پخش علیرغم گردش بالای مالی با مشکلات زیادی در حوزه سرمایه گذاری، نیازمندی به دریافت اعتبارات و تسهیلات و غیره مواجه هستند (سود بیشتر از محل تولید تا پخش)، همچنین کمبود سرمایه و نقدینگی و روانه آن به بخش تولید در مقایسه با بخش توزیع، بالا بودن هزینه های تاسیس برای تازه واردین به صنعت، مشکلات اخذ تسهیلات بانکی (و محاسبه نرخ سود آن با نرخ های بالاتر یعنی بخش خدمات در نظام بانکی)، طولانی بودن زمان بازگشت و خواب سرمایه (طولانی بودن دوره گردش نقدینگی)، مخاطرات بالای سرمایه گذاری، عدم

جذب سرمایه‌گذاری خارجی، وجود شکاف بین وضعیت توان توزیع بالقوه و بالفعل شرکت‌های پخش و غیره از مهم‌ترین مشکلات پیش‌روی این شرکت‌ها در این حوزه به شمار می‌روند. لذا به مدیران پیشنهاد می‌شود با انتخاب مدیران مالی مناسب و کارآمد هزینه‌ها و درآمد شرکت را به درستی مدیریت کنند و همچنین به اصلاح و بازسازی زیرساخت‌های مالی توجه زیادی نمایند.

همچنین پیشنهاد می‌شود دولت به بازبینی در نظام تعیین نرخ‌های حاشیه سودهای مصوب به سمت تنظیم ساختار نرخ‌ها به عوض تنظیم سطح نرخ‌ها حرکت نماید.

#### عدم کفایت ابزارهای کنترلی و نظارتی دولت

به نظر می‌رسد که کنترل و نظارت بر گران‌فروشی و عملکرد شرکت‌های پخش که از طریق سازمان بازرگانی استان متبوع صورت می‌پذیرد از کفایت لازم (به منظور مهار قدرت چانه‌زنی این شرکت‌ها و حمایت بیشتر از حقوق مصرف‌کنندگان) برخوردار نمی‌باشد. علاوه بر این شرکت‌های کوچک کمتر کنترل می‌شوند. چون کمتر تحت نظارت هستند. لذا دولت بایستی ابزارهای نظارتی نوین را جهت کنترل و عملکرد شرکت‌ها به کار بندد.

همچنین در حوزه پخش نرخ‌گذاری، نظارت و کنترل بر آن عمدتاً توسط دولت (از طریق سازمان حمایت مصرف‌کنندگان و تولیدکنندگان) انجام می‌شود که می‌توان تبعاتی همچون عدم تشدید فضای رقابتی، تاکید بر قیمت‌گذاری و توجه کمتر به کیفیت (چشم‌پوشی از کیفیت در مقابل قیمت و کمیت) و هزینه‌های بالای این نوع نرخ‌گذاری را برای آن برشمرد. لذا پیشنهاد می‌شود جهت بهره‌وری بالاتر این صنعت فضای رقابتی آزاد ایجاد و دولت در نرخ‌گذاری دخالتی ننماید و البته می‌توان سازوکارهایی مانند تعیین کف و سقف قیمت را پیش‌بینی نمود.

نقایص ناظر بر نرم افزارهای یکپارچه و جامع اطلاعات. با توجه به کمبود زیرساخت های فناوری اطلاعات و عدم امکان استفاده از ابزارهای مبتنی بر آن، امکان استفاده از نرم افزارهای یکپارچه مثل نرم افزارهای یکپارچه عرضه (با توجه به تعدد و تنوع اقلام مصرفی) وجود ندارد. لذا بایستی زیرساخت های فناوری اطلاعات در شرکت ها بازنگری شده و از سامانه های یکپارچه مثل سامانه یکپارچه عرضه و سامانه یکپارچه مشتریان (جهت پایش مشتریان فاقد صلاحیت) استفاده نمایند.

همچنین تدوین ضوابط ناظر بر استانداردهای فعالیت شرکت های پخش می تواند به عنوان سازو کار مناسبی برای دولت پیشنهاد شود و نیز ایجاد شفافیت در فضای بازار پخش و رقابتی کردن رویه ها جهت کارایی بیشتر شرکت های پخش بسیار ضروری به نظر می رسد.

### ۵-۳- جمع بندی نتایج

با تحولات دنیای کنونی، رشد اقتصاد و جهانی شدن، شبکه توزیع کالا و خدمات نیز در حال تغییر و نوین سازی است. این تغییرات نه تنها قیمت کالاها و خدمات را متاثر کرده است، بلکه در حال تغییر ماهیت عرضه و تقاضا در داخل کشورها و حتی بهبود رقابت میان کالاها و خدمات تولیدی در کشورهای مختلف می باشد. یکی از مهم ترین این تحولات، در حوزه عمده فروشی تغییر و جایگزینی هرچه بیشتر بنکداری سنتی و گسترش شرکت های پخش و حتی تبدیل شرکت های پخش به شرکت های لجستیکی طرف سوم به عنوان جایگزین بازیگران قبلی در زنجیره می باشد. علاوه بر این، در اقتصاد نوین جهانی که با انقلاب تکنولوژی و فناوری اطلاعات همراه است، فضا و مسیرهای خرید و فروش و تحویل کالا از یک فضای واقعی به فضای مجازی تغییر یافته است؛ بطوری که، معاملات در یک مسیر الکترونیکی و بدون حضور فیزیکی طرفین صورت می گیرد و مسیرهای مورد اشاره در فضای بازرگانی نوین تغییر

ماهیت و ساختار داده‌اند. لذا بنابر کوتاه شدن مسیرها و کاهش شدت کاربرد منابع در طول مسیرهای توزیع، عملاً بهره‌وری ارتقاء یافته و هزینه تمام شده کالای عرضه‌شده به بازار کاهش می‌یابد.

در اقتصاد ایران با وجود اینکه گام‌های موثری در جهت بسترسازی و گسترش تجارت الکترونیکی برداشته شده و بخشی از مقدمات آن نیز فراهم گردیده است، به دلیل موانع و مشکلات پیش‌رو، هنوز ساختارهای لازم و بسترهای مناسب جهت استفاده از این فرصت فراهم نمی‌باشد. همچنین، با عنایت به این واقعیت که سود سرمایه در بخش توزیع بسیار بیشتر از بخش تولید است و بین‌المللی شدن تولید از مهم‌ترین ابزارهای جهانی شدن به‌شمار می‌رود، ضرورت اتخاذ نگاه راهبردی در بخش توزیع کشور دوچندان می‌شود. در واقع، مادامی که سرمایه‌گذاری‌های لازم در بخش تولید داخل کشور صورت نگیرد و این تولید به‌سمت مطابقت با استانداردهای جهانی حرکت نکند، امکان رقابت در بازارهای جهانی به‌وجود نمی‌آید. همچون کشور ترکیه که با ارتقا کیفیت تولید در سطح بین‌الملل، صنعت پخش آن کشور توانسته درصد قابل توجهی از نیاز اروپا را تامین کند. و همچنین یکی دیگر از راهکارهای حفاظت از سیستم توزیع در مقابل رقبای خارجی تدوین سیاستهایی از طرف دولت جهت نوع مالکیت شرکتهای خارجی می‌باشد (همچون کشور امارات)، که درصدی از مالکیت شرکت و همچنین درصدی از سود خالص سهم طرف ایرانی بوده و مابقی سهم شرکت خارجی باشد، که در این راستا علاوه بر محقق شدن هدف اولیه می‌توان از طریق الگو برداری از این شرکتهای ارتقا عملکرد صنعت پخش را در سطح جهانی داشته و همچنین رفع آن دسته از موانعی که در این تحقیق با توجه به ادبیات و مصاحبه با خبرگان صنعت مورد واکاوی قرار گرفت.

۴-۵- پیشنهاد برای پژوهش‌های آتی:

- در این تحقیق از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری به تحلیل موانع و رتبه بندی آن‌ها استفاده گردید به محققان آتی پیشنهاد می‌گردد با استفاده از سیستم‌های دینامیکی به تحلیل روابط علت و معلولی موانع پردازند.
- هر چند این تحقیق توانست مدل معنی‌داری را برای دسته‌بندی موانع و مشکلات شرکت‌های پخش ایجاد کند، لیکن به دلیل محدودیت جامعه مورد مطالعه پیشنهاد می‌شود تحقیق در سطح وسیع‌تری مورد بررسی و آزمون قرار گیرد.

#### ۵-۵- محدودیت‌های تحقیق

- پژوهش حاضر همانند دیگر پژوهش‌های علوم با محدودیت‌هایی روبرو بوده است که عبارتند از:
  - بدلیل کمبود وقت امکان مصاحبه با تعداد بیشتری از افراد میسر نبود.
  - عدم امکان مصاحبه با تمام افراد تصمیم‌گیرنده در صنعت پخش به دلیل مشغله کاری این افراد
  - عدم دستیابی به آمار و اطلاعات دقیق برخی از متغیرهای مورد مطالعه.

- امامی میدی، علی (۱۳۷۹). "اصول اندازه‌گیری کارایی و بهره‌وری (علمی و کاربردی)"، موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، شرکت چاپ و نشر بازرگانی، چاپ اول.
- انجمن صنعت پخش ایران (پایگاه اطلاع‌رسانی <http://apir.ir>)
- بهرامی، فهیمه (۱۳۹۰) "بررسی وضعیت و جایگاه شرکت‌های پخش در نظام توزیع کشور"، موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
- بهرامی، فهیمه (۱۳۹۰). "بررسی وضعیت و جایگاه شرکت‌های پخش در نظام توزیع کشور"، موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
- پایگاه اطلاع‌رسانی انجمن صنعت پخش ایران در: <http://apir.ir>
- پورتر، مایکل (۱۳۹۱) "استراتژی رقابتی تکنیک‌های تحلیل صنعت و رقبا"، ترجمه جهانگیر مجیدی. موسسه خدمات فرهنگی رسا، نوبت چهارم
- چراغی، داود و همکاران (۱۳۸۷). "مطالعات پشتیبان طرح تحول و اصلاح نظام توزیع: بررسی وضعیت شرکت‌های پخش"، موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
- حسینی، سیدشمس‌الدین؛ افسانه شفیعی و داود خانی (۱۳۹۲) "نقش و جایگاه دولت در اقتصاد، از نظریه تا عمل (با تأکید بر سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی)"، انتشارات وزارت امور اقتصادی و دارایی. چاپ اول



- رنانی، محسن (۱۳۷۶) "بازار یا نابازار". سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی اقتصادی، چاپ اول
- رنانی، محسن (۱۳۷۶)، "بازار یا نابازار"، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی اقتصادی، چاپ اول
- سوری، امیررضا و همکاران (۱۳۹۰). "بررسی و ارزیابی کارایی شرکت‌های پخش در ایران با استفاده از مدل ریاضی"، فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۵۹
- شریفی، کیومرث و همکاران (۱۳۹۰)، "طراحی مدل شبکه تهیه و توزیع کالا در ایران"، فصلنامه علمی-پژوهشی، کاوش‌های مدیریت بازرگانی، شماره ۷
- فتاحی، پرویز و همکاران (۱۳۹۰) "ارایه یک نظام ارتقاء و رتبه‌بندی برای شرکت‌های پخش کالا در بخش بازرگانی"، موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
- فتاحی، پرویز و همکاران (۱۳۹۰). "ارایه یک نظام ارتقاء و رتبه‌بندی برای شرکت‌های پخش کالا در بخش بازرگانی"، موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
- فصلنامه انجمن شرکت‌های صنعت پخش، سال اول، شماره اول
- فصلنامه انجمن شرکت‌های صنعت پخش، سال اول، شماره اول (پایگاه اطلاع‌رسانی <http://apir.ir>)
- فصلنامه انجمن شرکت‌های صنعت پخش، سال اول، شماره دوم
- فصلنامه انجمن شرکت‌های صنعت پخش، سال اول، شماره دوم. (پایگاه اطلاع‌رسانی <http://apir.ir>)
- کاتلر، فیلیپ (۱۳۸۲). "مدیریت بازاریابی"، ترجمه بهمن فروزنده، نشر آتروپات
- کاتلر، فیلیپ (۱۳۸۲)، "مدیریت بازاریابی"، ترجمه بهمن فروزنده، نشر آتروپات،

- مرکز آمار ایران و موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی (۱۳۹۰)، "طرح آمارگیری از واحدهای صنفی و بازرگانی"
- معاونت توسعه بازرگانی داخلی (۱۳۹۲)، "شرکت‌های پخش کالا و جایگاه آن در توزیع کالا". دفتر توسعه بازار کالا و خدمات و نظارت بر استانداردهای مصرف، وزارت صنعت، معدن و تجارت.
- معاونت توسعه بازرگانی داخلی، دفتر توسعه بازار کالا و خدمات و نظارت بر استانداردهای مصرف (۱۳۹۲)، "گزارش شرکت‌های پخش کالا و جایگاه آن در توزیع کالا"، وزارت صنعت، معدن و تجارت
- موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی (۱۳۹۱)، "بررسی و تحلیل بهره‌وری شرکت‌های پخش در سطح استان‌های کشور"، مرکز مطالعات و بهبود بهره‌وری.
- ناصحی‌فر و همکاران (۱۳۹۰)، "ارائه و آزمون مدل سنجش آمادگی الکترونیکی در صنایع کوچک و متوسط مواد غذایی"، دوفصلنامه اقتصاد و تجارت نوین، سال چهارم، شماره ۱۵ و ۱۶.

- Adriano Maniçoba da Silva (2009), "Distribution Channel Structure: An Overview of determinant"
- Bikker, J.A.Haaf, K (2002) "Competition and Concentration and Relationship", Journal of Finance, Vol 26
- Examples of Successful Business Models in Distribution and Retail, 2010.
- Isaq,Morn (2010), "Examples of Successful Business Models in Distribution and Retail"

- Itoh, motoshige (2010), "The Japanese Distribution System and Access to the Japanese Market" chapter 6 of NBER book Trade with Japan: Has the Door Opened Wider? Edited by Paul Krugman,.
- Itoh, motoshige (2010). "The Japanese Distribution System and Access to the Japanese Market" chapter 6 of NBER book Trade with Japan: Has the Door Opened Wider? Edited by Paul Krugman, p. 175 -190
- Leibenstein, Harvey (1966) "Allocative Efficiency vs. X-Efficiency". American Economic Review. Vol. 56, No. 3..
- Maniçoba da Silva, Adriano (2009), "Distribution Channel Structure: An Overview of determinants".1th volum.
- Robertw, Smith (2012) "The changing role of distributor in the value chain".
- Smith, Robertw (2010). "The changing role of distributor in the value chain".
- Stiglitz,

## **Absrtact**

This research investigates the ways to protect food distribution system against foreign competitors. Distribution companies play an important role in the national distribution network, knowing the challenges in competition among existing distribution companies and the arrival of foreign companies is very important. The research was descriptive and the statistical population is food distribution companies. The method of collecting data are interviews and Comparative Study. After reviewing theories According to the background and literature industry 37 obstacles and problems detected that 16 cases have been finalized after reviewing. Interpretive structural modeling is used for analyzing in the following this purpose self-matrix formed, the initial access matrix and final matrix derived and the challenges of the final model was run using the encoded content. The results show that among the obstacles extracted "mismanagement of the company." has the most influential barriers in this industry, Then, "financial difficulties", after that "inadequacy of the means of control and supervision of the state", "lack of technological infrastructure", "lack of integrated system" as well as barriers to "rent conditions and lack of competition", "non-organized human performance "and" aging fleet "are at a lower level than the rest of obstacles. Therefore removing barriers in the highest priority to the resolution of the problem will help a lot. As a result, comparative studies between Iran and the broadcast industry player with industries in other countries, identify opportunities for improvement and reform proposals presented.