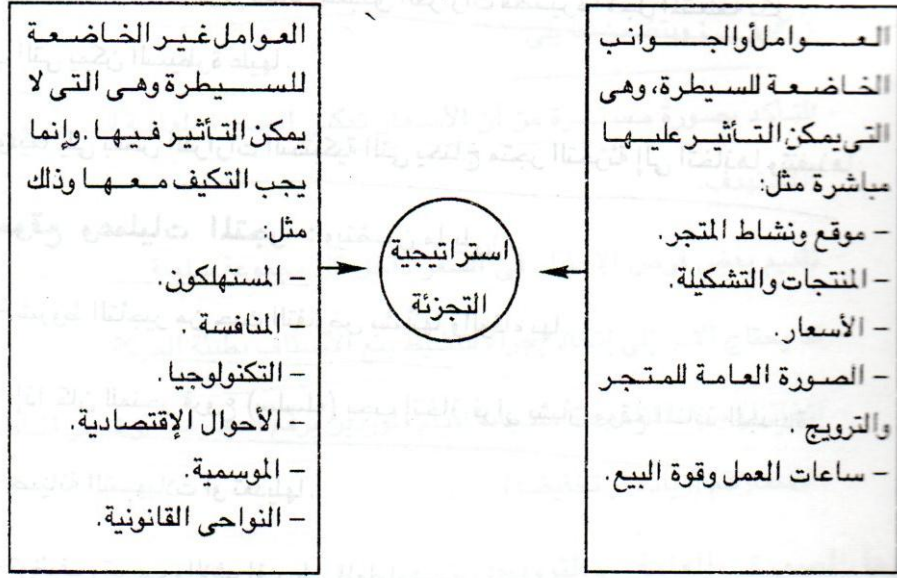


الاستراتيجية العامة:

ويمكن بيان الجوانب (العناصر) التي تضمها الاستراتيجية العامة على النحو التالي:



وتتضمن هذه الخطوة اتخاذ وتطبيق القرارات قصيرة الأجل المتعلقة بكل جانب من الجوانب التي يمكن السيطرة عليها.

وفيما يلي بعض القرارات التكتيكية التي يحتاج متجر التجزئة إلى اتخاذها وتنفيذها:

أولاً: موقع وعمليات المتجر: ويتضمن ما يلي:

. شروط التأجير من حيث التفاوض بشأنها والوفاء بها.

. إذا كان للمتجر فروع (سلسلة) يجب إتخاذ قرار بشأن موقع المنافذ الجديدة.

. توظيف وتدريب والإشراف على العاملين.

. إنفاق الموازنة كما هو مخطط على مدار العام.

. إعادة النظر في ساعات العمل كلما تطلبت الظروف ذلك.

. مراجعة المخزون في ضوء المبيعات والتأكد من حسن تخزينه.

ثانياً: المنتجات "البضاعة" ويتضمن ما يلي:

. التوسع أو الانكماش في أصناف كل قسم

. ترقب الاصناف الجديدة وإضافتها.

. التفاوض المستمر بشأن شروط الشراء والبحث عن موردين جدد.

ثالثاً : التسعيرة: ويتضمن ما يلي:

. التأكد بصورة مستمرة من أن الأسعار تعكس الصورة العامة للمتجر وسوقه المستهدف.

. قد يحتاج الأمر إلى إتخاذ إجراء لتنشيط بيع الأصناف بطيئة الحركة.

- إتخاذ الإجراء المناسب كاستجابة لقيام الموردين برفع أسعارهم، أو تغيير المنافسين لأسعارهم (زيادة أو تخفيضاً).

رابعاً: الصورة العامة و الترويج و تتضمن:

.الواجهة الخارجية للمتجرو نوافذ العرض.

.إختيار وسيلة، وصيغة ووقت الإعلان.

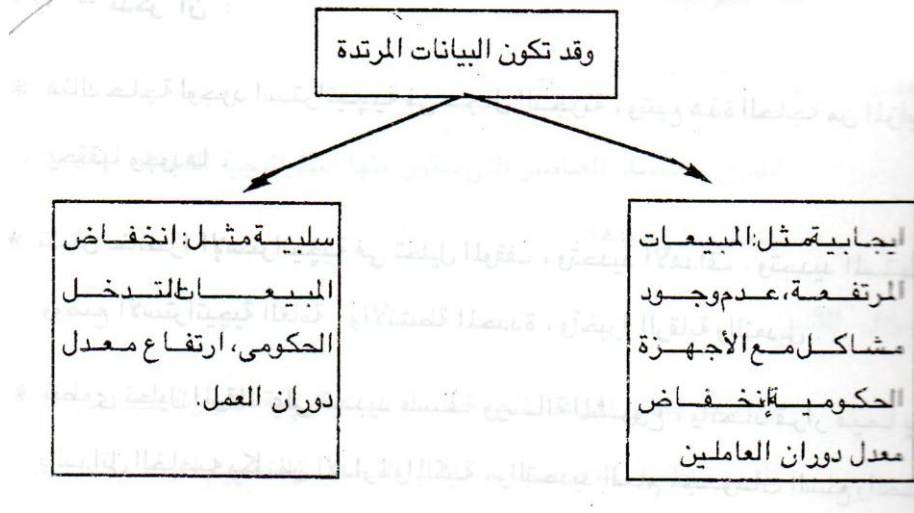
الاهتمام المستمر بعرض البضاعة داخل المتجر

الرقابة:

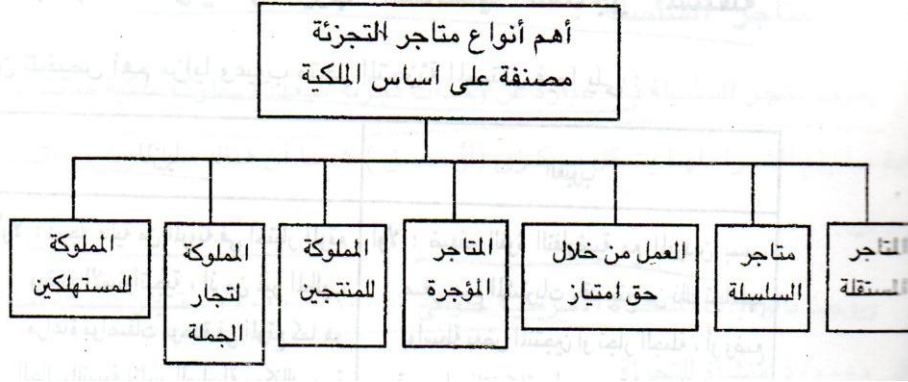
ويطلق على هذا الإجراء audit التي تمثل عملية منظمة لتحليل أداء متجر التجزئة. وبعد عملية التحليل، يتم اعادة النظر بالجوانب السلبية مع المحافظة على الجوانب الايجابية.

التغذية العكسية:

تحصل الإدارة على بيانات مرتدة ومؤشرات عن مدى نجاح كل جزء من عناصر الاستراتيجية.



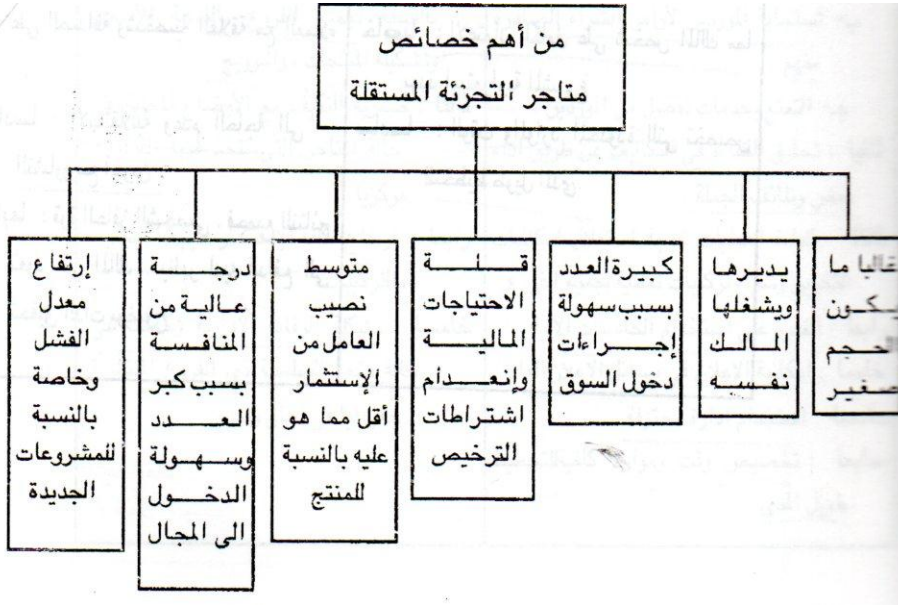
ويجب الاهتمام بكل من النوعين من البيانات المرتدة حتى يتسنى تحديد الأسباب والاستغلال الفوري للفرص، وكذلك معالجة المشاكل.



ونبين فيما يلي أهم الخصائص، والمزايا والعيوب التنافسية المرتبطة بكل نوع.

أولاً: المتاجر المستقلة:

يعرف متجر التجزئة المستقل بأنه هو الذي يملك وحدة واحدة فقط للتجزئة.



يمكن تلخيص أهم مزايا وعيوب التجزئة المستقل فيما يلي:

المزايا	العيوب
1- درجة عالية من المرونة في اختيار الموقع ووضع الاستراتيجية.	1- ضعف القوة التفاوضية مع الموردين بسبب صغر حجم المشتريات.
2- قلة الاستثمارات المطلوبة للتأجير والتأثيث والأجور والبضاعة.	2- عدم القدرة على تحقيق وفورات الحجم الكبير.
	3- ان معظم العمليات تعتمد على العمل المكثف بسبب اداء معظمها يدوياً وعدم استخدام الحاسب

3- الاستقلالية وعدم الحاجة إلى التشاور مع آخرين.	الألي بسبب تكلفة.
4- قوة الحافز الشخصي فجميع النتائج تعود على المالك.	4- القدرة المحدودة على استخدام وسائل الإعلان العام.
	5- الاعتماد الكامل على شخص المالك مما يهدد استمرارية المشروع.
	6- الوقت والموارد محدودة التي تخصص للتخطيط طويل المدى.

ثانيا: متاجر السلسلة:

يعرف متجر السلسلة بأنه عبارة عن وحدات تجزئة متعددة مملوكة ملكية مشتركة. ويوجد بالولايات المتحدة الأمريكية حوالي 60000 – 70000 متجر سلسلة تمتلك حوالي 500000 منشأة للتجزئة.

المزايا والعيوب التنافسية لمتاجر السلسلة:

المزايا	العيوب
- قوة التفاوض مع الموردين أكبر بسبب كبر حجم المشتريات مما يؤدي إلى:	- عند استقرار متجر السلسلة تصبح مرونته محدودة مثل صعوبة إيجاد مواقع كافية غير متداخلة مع بعضها.
1- القدرة على التعامل في الأصناف الجديدة بمجرد ظهورها.	- صعوبة المحافظة على سياسة متنسقة بالنسبة لجميع الفروع بالنسبة للأسعار وتشكيلة المنتجات، والترويج.
2- استجابة الموردين لأوامر الشراء الصادرة منهم.	- ارتفاع تكلفة الاستثمار نتيجة الإيجار.
- تحقيق الكفاءة في التكاليف عن طريق بعض وظائف الجملة.	- مشكلة الرقابة الإدارية وخاصة في حالة متجر السلسلة ذي الفروع المنتشرة جغرافيا في نطاق واسع.
- القدرة على استخدام الحاسبات الآلية.	
- إمكانية الإعلان في وسائل الإعلان العام.	
- استخدام ادارة محترفة.	
- تخصيص وقت وموارد كافية للتخطيط طويل المدى.	

ثالثاً: المتاجر التي تعمل من خلال حق الامتياز:

يعرف حق الامتياز بانه: اتفاق تعاقدي بين صاحب الحق (الذي قد يكون منتجاً أو تاجر جملة)، و متجر التجزئة الممنوح له الحق، يسمح بممارسة شكل معين من العمل تحت اسم معروف، ووفقاً لنمط معين من العمل.

مزايا وعيوب العمل خلال حق امتياز

المزايا	العيوب
1- حصول المرخص له على اسم معروف تماماً ومنتجات مشهورة.	1- إمكانية سرعة تشبع السوق في حالة منح الترخيص لعدد كبير في مناطق متقاربة مما يؤثر على مبيعات وارباح جميع الوحدات.
2- حصول المرخص له حق البيع الشامل في منطقة جغرافيا معينة.	2- أن المرخص له قد يقيد بشروط تجبره على الشراء من مانح الترخيص او من موردين معينين
3- يمكن أن يتم الشراء بأسعار أرخص بسبب كبر الحجم.	3- غالباً ما يحسب مبلغ الإتاوة على أساس نسبة من اجمالي المبيعات بصرف النظر عن أرباح المرخص له.
	4- الشروط تخول مانح الترخيص الغاء العقد عند المخالفة لاي شرط

رابعاً: المتاجر أو الأقسام المؤجرة

المتجر أو القسم المؤجر عبارة عن قسم في متجر تجزئة مؤجر الى طرف اخر. وعادة ما يكون صاحب القسم المؤجر مسؤولاً عن جميع الجوانب الخاصة به بما في ذلك التأسيس والتركيبات، ويدفع للمتجر الأصلي نسبة مئوية من مبيعاته كإيجار.

مزايا وعيوب المتاجر أو الأقسام المؤجرة:

المزايا	العيوب
1- ان الذي يقوم بالتشغيل يدفع مقابل البضاعة والأجور وبذلك يخفض تكلفته	1- قد يستخدم القسم المستأجر إجراءات عمل تتعارض مع تلك الخاصة بالمتجر الأصلي.
2- توسيع السوق عن طريق توفير فرص التسوق من مكان واحد.	2- ان المستأجر قد يتصرف بطريقة تؤثر سلبياً على الصورة العامة للمتجر.

خامسا: نظام التسويق الرأسي:

يتكون نظام التسويق الرأسي من جميع المستويات للمشروعات المملوكة ملكية مستقلة طوال قناة التوزيع. وعادة ما يتم توزيع السلع والخدمات من خلال أحد أنواع التسويق الرأسي الآتية:

1. النظم المستقلة.
2. النظم المتكاملة جزئياً.
3. النظم المتكاملة تكاملاً تاماً

ملكية القناة	وظائف القناة	نوع القناة
منتج مستقل تاجر جملة مستقل تاجر تجزئة مستقل	صنع أو إنتاج تجارة جملة تجارة تجزئة	1. النظام المستقل
اثنان من أعضاء القناة يملكان جميع التسهيلات ويؤديان جميع الوظائف	صنع أو إنتاج تجارة جملة تجارة تجزئة	2. النظام المتكامل جزئياً
جميع وظائف الإنتاج والتوزيع يؤديها عضو واحد فقط، غالباً ما يكون المنتج	صنع أو إنتاج تجارة جملة تجارة تجزئة	3. النظام المتكامل تكاملاً تاماً

سادسا: التعاونيات الاستهلاكية:

عبارة عن مشروع تجزئة يكون الملاك فيه هم العملاء أنفسهم. وفي هذا النوع من تجارة التجزئة تقوم مجموعة من المستهلكين بالاستثمار في المشروع وتحصل على شهادات بأسهمها، وتختار العاملين، وتقوم بإدارة العمليات، وتقتسم الأرباح والوفورات التي تنتج عن المعاملات.

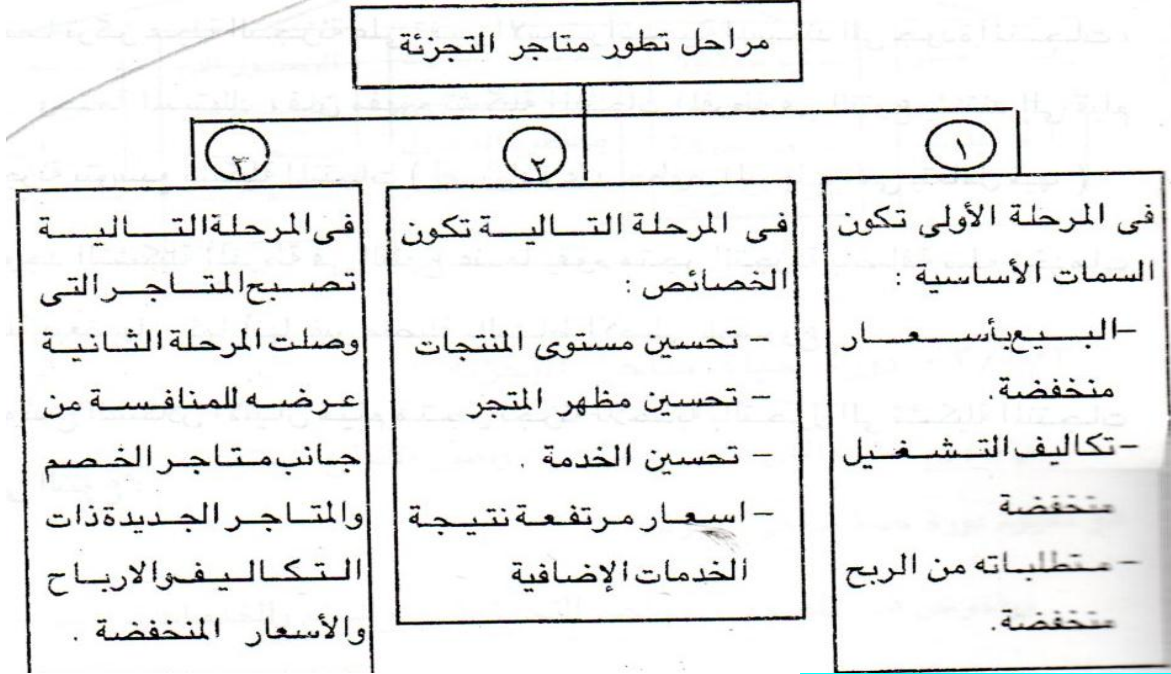
الاعتبارات المتعلقة بتخطيط مزيج استراتيجية التجزئة:

هناك ثلاثة مفاهيم هامة يجب فهمها لأنها تساعد على توضيح أداء وتطوير الأنواع المختلفة لمتاجر التجزئة وهذه المفاهيم هي:

1. عجلة التجزئة.
2. تشكيلة المنتجات المفرطة في التنوع.
3. دورة حياة متجر التجزئة.

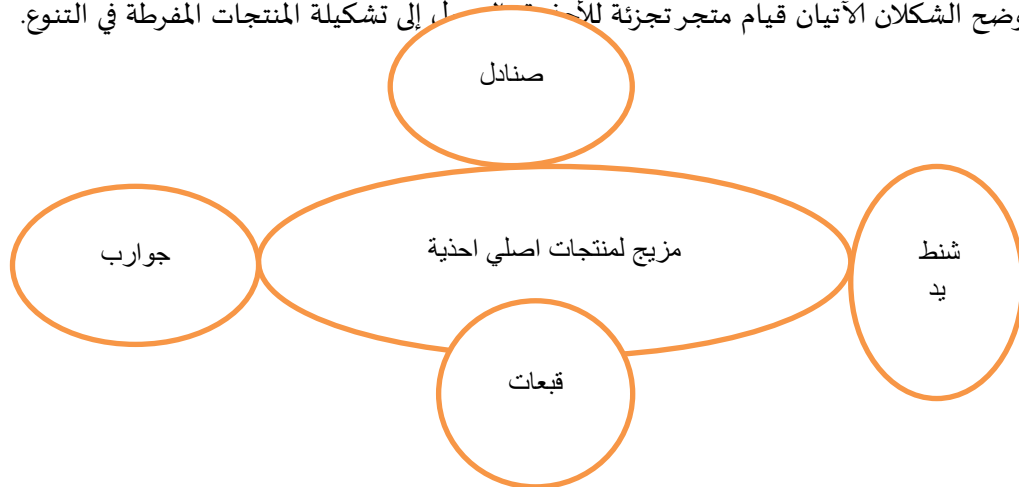
عجلة التجزئة:

وفقاً لنظرية عجلة التجزئة يمر متجر التجزئة بثلاث مراحل، يمكن توضيحها على النحو التالي:



تشكيلة المنتجات المفرطة في التنوع

بينما تركز عجلة التجزئة على تغيير الاستراتيجية المستند إلى جودة المنتجات، والأسعار، وخدمة المستهلك، فإن مفهوم تشكيلة المنتجات المفرطة في التنوع يستند إلى قيام متجر التجزئة بتوسيع تشكيلة المنتجات (أي زيادة عدد خطوط المنتجات التي يتعامل فيها) .
 وتوجد التشكيلة المفرطة في التنوع عندما يقوم متجر التجزئة بإضافة سلع وخدمات غير متصلة ببعضها، كما أنها غير متصلة بالنشاط الأصلي للمشروع.
 ويوضح الشكلان الآتيان قيام متجر تجزئة للأحذية بالانتقال من تشكيلة المنتجات المفرطة في التنوع.



دورة حياة متاجر التجزئة

ويفترض هذا المفهوم أن متاجر التجزئة تشبه السلع والخدمات في أنها تمر بدورة حياة محددة مكونة من أربع مراحل وهي:

1. الابتكار innovation.
2. النمو المتسارع . accelerate growth .
3. النضج maturity .
4. التدهور decline .