

**المعلومات الجغرافية وموقع التجزئة**  
**الجزء الثاني – من كتاب**  
**جغرافية التسويق : طرائق و استراتيجيات التسوق المكاني**  
**تحرير جيرارد كلكويت**  
**الفصل الخامس**  
**المعلومات الجغرافية و مواقع متاجر التجزئة : منظور إداري**

ترجمة بتصرف  
أ.د. مضر خليل عمر

**مقدمة**

لطالما كان موقع المتجر عنصراً أساسياً في أدبيات تجارة التجزئة ، بدءاً من النصوص المبكرة التي أكدت على دور الجغرافيا في تجارة التجزئة والتسويق ، مروراً بتجميع أوراق بحثية من باحثين يعملون على جوانب متنوعة من اختيار المتسوق للمتاجر، وتقييم المتاجر، وأبحاث الموقع ، وصولاً إلى المحاولات الأحدث لتحديد وعزل الجوانب الاستراتيجية للموقع التي يمكن لمؤسسات التجزئة إدارتها في ضوء هذه الخلفية ، يهدف هذا الفصل إلى تحديد السمات الرئيسية للأدبيات الحالية حول مواقع متاجر التجزئة ، وتقديم نقد لها ، بهدف المساعدة في تحفيز بدايات أجندة بحثية جديدة . من المهم ، منذ البداية ، تمييز هذا الفصل عن الفصول التي سبقته . على سبيل المثال ، يقدم الفصل السادس لمحة عامة عن نماذج مواقع المتاجر التي استخدمتها مؤسسات البيع بالتجزئة ؛ ويركز الفصل السابع على الأنظمة والمعلومات الجغرافية ؛ ويركز الفصل الثامن على الاستراتيجيات المكانية المستخدمة في تطوير تجارة التجزئة . يقدم هذا الفصل سياًقاً حاسماً لكل موضوع من هذه المواضيع .

ويفعل ذلك في القسم الأول من خلال تلخيص إرث أبحاث المواقع مع الإشارة إلى التقاليد الجغرافية والتسويقية التي تطورت منها . ويسلط الضوء بشكل خاص على أهمية الطبيعة "الإيجابية" و"التجريبية" لمعظم أبحاث مواقع التجزئة حتى الآن ، والتي تصف وتحلل البنية المكانية المتغيرة لتجارة التجزئة . تخدم المناقشة ، يُبرز هذا النقص في الفهم المتعلق بكيفية تطبيق القرارات الاستراتيجية لتجار التجزئة في الزمان والمكان ، وخاصةً كيفية اتخاذ قرارات الموقع . وبناءً على ذلك ، يُناقش هذا الموضوع بمزيد من التعمق في القسم 5.2، الذي يُشير إلى أبحاث حديثة حول الموقع تتناول هذه المسألة مباشرة .

وفي المقابل ، يُبرز هذا العرض العام موضوعاً مهماً آخر ، وهو الدور المركزي للجغرافيا في منافسة قطاع التجزئة ، وأهمية الأنظمة التنظيمية كوسيلة للتحكم في القوة الاقتصادية لشركات التجزئة (وفي بعض الحالات تعزيزها)، وهو ما يُتناول في القسم 5.3. يُسلط النقاش الضوء بطبيعة الحال على التأثير المزدوج لاستراتيجيات شركات التجزئة وثقافة المتسوق على شكل تطوير تجارة التجزئة ، ويُشير إلى الحاجة المتزايدة

لباحثي مواقع المتاجر لاستكشاف سياسات الموقع واختيارات المتسوق من خلال الجمع بين المناقشات حول "جغرافيا التجزئة الجديدة" وجغرافيا ممارسات التسوق .

### تقاليد أبحاث الموقع

تُعدّ دراسة كلارك وآخرون لكيفية تطور أبحاث مواقع التجزئة تاريخيًا نقطة انطلاق مفيدة للمناقشة . ويخلصون إلى أن مواقع التجزئة مجالًا نادرًا ما يُدعى إهماله على مدى العقدين الماضيين . ويعززون ذلك إلى الأهمية العملية لتحليل الموقع في تطوير تجار التجزئة ؛ وكون الجغرافيين أنفسهم كانوا في طليعة دراسات التجزئة متعددة التخصصات داخل كليات إدارة الأعمال الجامعية . وقد انتقدوا مجموعة الأبحاث الحالية نظرًا لقصورها المتزايد في معالجة الأبعاد الاستراتيجية للموقع . ويضيفون : عندما علق جونز وسيمونز (1990) على التقارب المتزايد بين النهجين "الأكاديمي" و"التطبيقي" في مجال مواقع التجزئة ، كانا يشيران في المقام الأول إلى تقنيات تحليل الموقع ، وليس إلى الروابط المفاهيمية بين الجغرافيا والإدارة / التسويق . في الواقع ، بدا لبعض الوقت أن التخصصين ، انطلاقًا من نقاط انطلاق مختلفة ، كانا أشبه بسفينتين تبحران في مسارات متوازية تقريبًا نحو الوجهة نفسها ، كل منهما غافل عن الأخرى . ومع ذلك ، من المحتمل أن يستفيد كلاهما كثيرًا من اندماج أوثق للمناهج والأطر والتقنيات ، حيث يوفر الأول فهمًا للأهمية الحاسمة للمساحة وكيفية هيكلتها ، بينما يوفر الثاني فهمًا لكيفية اتخاذ القرارات التي لها بصمات مكانية مهمة .

### مساهمة الجغرافيين

ربما لا يكون من المستغرب إذن أن معظم الأبحاث المتعلقة بمواقع البيع بالتجزئة قد جاءت من جغرافيين يعملون في مجال البيع بالتجزئة ، وتغطي ثلاثة محاور . أولًا، كان هناك قدر كبير من العمل الذي تم إجراؤه على الأنماط المكانية لتجارة التجزئة ، من حيث التوزيع الكلي للمتاجر ومراكز التسوق وتجار التجزئة ، وأنماط سلوك المتسوقين ؛ على المستوى الجزئي ، شملت دراسة المعلومات الجغرافية في مواقع متاجر التجزئة 119 دراسة الترتيبات الداخلية للمتاجر والمراكز وعلاقتها بحركات المتسوقين . يُعدّ تحليل براون التجميعي لعام 1992 نموذجيًا لكثير من هذا النوع من الأعمال ضمن النماذج الكلاسيكية الجديدة والسلوكية والبنوية .

أما المحور الجغرافي الثاني ، فهو تطوير البيانات وتقنيات التحليل والتقييم الموقعي المستمدة من أعمال نيلسون وأبلباوم ، ومؤخرًا ، من المناهج القائمة على القواعد لمديري العقارات والمساحين . تمثلت الإنجازات الرئيسية على مدى العقدين الماضيين في بناء تصنيفات جغرافية ديموغرافية متطورة ؛ ونمو وتحسين نمذجة التفاعل المكاني ؛ وتطوير أنظمة المعلومات الجغرافية (GIS) . يُمثل دمج هذه الإنجازات الثلاثة في أنظمة دعم القرار المكاني (SDSS) المرحلة التالية والمستمرة من هذا التطور . أما المحور الثالث والأخير ، فيتعلق بالتركيز على تخطيط استخدام الأراضي وقضايا السياسات العامة المتعلقة بمواقع التجزئة ، حيث نلمس تأثير النظريات المبكرة (مثل نظرية المكان المركزي لكريستالر أو CPT) على فلسفة وممارسة التخطيط ، والتي كانت ذات أهمية .

ببساطة ، تتبع مساهمة الجغرافيا في فهمنا لأهمية الموقع في تجارة التجزئة من العلاقات الجغرافية القوية بين منافذ البيع بالتجزئة وأماكن سكن العملاء ؛ واختيارات المتسوقين للمتاجر وتأثير سماتها ؛ والتوزيع المكاني لمنافذ البيع بالتجزئة داخل المناطق الحضرية . تُظهر مراجعة جاي الأخيرة كيف ركز البحث الجغرافي على التنبؤ بمبيعات المتاجر أو المراكز التجارية وتحليل آثار تطورات التسوق الجديدة الرئيسية .

ونتيجةً لهذا التركيز إلى حد كبير، جادل جاي قائلاً: ربما يكون أحد العيوب الرئيسية في الكثير من أدبيات مواقع البيع بالتجزئة هو انفصالها عن النظرية الاقتصادية والاجتماعية السائدة. فقد تعرضت كلُّ من أساليب "المكان المركزي" ونمذجة التفاعل المكاني لانتقادات عديدة بسبب افتراضاتها التبسيطية وافتقارها إلى أساس نظري سليم. كما فشل هذا الموضوع في السنوات الأخيرة في تتبع الجغرافيا السائدة في مجالات بحث أكثر ذاتية وتجريبية.

جادل جاي بأن علاج هذا الخلل يكمن في أن يركز الجغرافيون المهتمون بموقع المتجر مستقبلاً على آثار استراتيجية تجار التجزئة على عملية تحديد موقع المتجر وهيكلة الشبكة؛ وتطوير التركيز على المتسوقين الذين عانوا من الحرمان والتهميش بسبب تغير تجارة التجزئة؛ ومن خلال دراسات التفسيرات الثقافية لمساحات التجزئة والتسوق. في الواقع، هناك إدراك متزايد بأن أي تصور أكثر جوهرية لديناميكيات الموقع يجب أن يأخذ في الحسبان جغرافيات التجزئة الأحدث القائمة على الثقافة والاستهلاك ورأس المال، وأهمية الأطر النظرية الأوسع المعنية بالعلاقات الاجتماعية الرأسمالية الأساسية والتحويلات في الاقتصادات السياسية الوطنية والدولية في فهمها. وسأعود إلى هذا الدمج المهم بين اهتمامات البحث الجغرافي في وقت لاحق من هذا الفصل.

### مساهمة التسويق

على النقيض من الاعتبارات النظرية والتداعيات المُعطاة للموقع الجغرافي، درجت تقاليد التسويق على التركيز إما على الجوانب الاستراتيجية أو التشغيلية. في هذا السياق، تُقلل أهمية الموقع نتيجةً للميل إلى اتباع نهج نمطي لتحقيق أهداف التسويق من خلال ما يُسمى تبسيطياً "مزيج تسويق التجزئة". ركزت الكتابة هنا بشكل أساسي على مفهوم "المكان" في دور إدارة التسويق، بدلاً من التركيز على الموقع بحد ذاته، مع التركيز بشكل كبير على استخدام قنوات توزيع بديلة لتوصيل السلع من المنتج إلى المستخدم النهائي. يُعامل قطاع التجزئة، في جوهره، بطريقة غير مكانية، مع التأكيد على الأهمية الواضحة للموقع كونه مسألة اختيار (استراتيجياً، بالطبع) لنوع المنافذ المُستخدمة بدلاً من موقعها بالنسبة للسوق.

وبالتالي، تُعد قضايا مثل بيئة المتجر وصورته ذات أهمية قصوى، في حين أن سمات الموقع ومنطقة التجارة المحيطة به أقل أهمية. وبالتالي، ورغم قسوة هذا التركيز، فإنه ما يزال من الإنصاف القول إن التركيز على "المكان" في أدبيات التسويق قد قلل من شأن العمل الذي تم إنجازه في تخصصات أخرى، حيث تم التركيز بشكل أكبر على الأبعاد والخصائص المطلقة للمكان كحلية (سواء كانت جمالية أو روحية أو طبيعية أو اصطناعية أو تاريخية) بدلاً من الجوانب النسبية للموقع مثل العلاقات المكانية للمنافذ مع عملائها ومنافسيها.

وكما أشار كلارك وآخرون (1997) في مراجعتهم لهذا المجال، فقد بدأ هذا التقسيم الواضح لمناهج الموقع من قبل الجغرافيين والمسوقين في الظهور في ثمانينيات القرن الماضي نتيجة لظهور برامج الإدارة والتسويق المتخصصة في تجارة التجزئة. يعكس تركيز الأبحاث الحديثة حول مواقع البيع بالتجزئة الاهتمام العملي لتجار التجزئة في ذلك الوقت بالنمو من خلال توسيع شبكات المتاجر، لا سيما فيما يتعلق بالقضايا التقنية والسياساتية. ولعل هذا التركيز ليس مفاجئاً، نظراً للاهتمامات التوسعية لتجار التجزئة - الذين كانوا مهتمين باستخدام تقنيات الموقع لإدارة مخاطر الاستثمار - في ثمانينيات وتسعينيات القرن الماضي، وهو ما ينعكس في بعض النصوص الأكاديمية الرئيسية المتعلقة بتجارة التجزئة في تلك الفترة. ويتجلى هذا التركيز أيضاً في المعطيات الأكثر استراتيجية لدور الموقع في تخطيط تجارة التجزئة، حيث يُولى الاهتمام لتحسين محفظة أو شبكة المتاجر. تُعد مساهمة غوش وماكلافرتي في هذا الموضوع (الذي تتجذر جذوره بقوة في

التراث الجغرافي) الأكثر أهمية ، حيث ينصب الاهتمام على الأدوات والتقنيات التحليلية التي تقوم عليها عملية دعم القرار المكاني ، والتي ازدادت فعاليتها بفضل القوة التحليلية المتنامية لأنظمة المعلومات الجغرافية. أما المجال الثاني الذي ساهمت فيه الجغرافيا في استراتيجيات الموقع ، فيتمثل في عدد من الدراسات التي تناولت الانتشار المكاني للشركات الفردية ، والتي ساهمت في توضيح كيفية استخدام مؤسسات التجزئة للمساحة بشكل دفاعي وهجومي ، على سبيل المثال . وقد أُخِصت خيارات استراتيجية الموقع المتاحة لشركات التجزئة على نطاق واسع في مكان آخر . لذلك ، يتضح أن أبحاث تسويق التجزئة اتجهت نحو الاستعارة من المساهمات الجغرافية في تحديد مواقع متاجر التجزئة ، بدلاً من المساهمة في فهم الأبعاد المكانية والتحديات التي تواجه شركات التجزئة . ويُلاحظ غياب منظور استراتيجي أوسع للموقع في تجارة التجزئة ، مع استثناء واحد أو اثنين فقط ، مثل عنصر الموقع في "شجرة قرارات سياسات" تجارة التجزئة وأبعاد الموقع في بيئة الشركات .

وقد تفاقم هذا النقص في تمثيل جوانب الموقع في الاستراتيجيات بسبب تزايد مستويات المنافسة في تجارة التجزئة ، وتشبع السوق ، والضغوط والفرص المتاحة لتجار التجزئة لتدويل أنشطتهم ، مما أدى إلى الحاجة إلى وضع تصور لعمليات صنع القرار المعقدة التي ينطوي عليها تخطيط تجارة التجزئة . يُشكل الملخص السابق لتقاليد أبحاث مواقع المتاجر ، الذي شرحه كلارك وآخرون بشكل أكثر شمولاً ، أساساً للمساهمات الواردة في هذا الكتاب حول نماذج مواقع المتاجر (الفصل 6)، والأنظمة والمعلومات الجغرافية (الفصل 7)؛ والاستراتيجيات المكانية المستخدمة في تطوير تجارة التجزئة (الفصل 8).

والأهم من ذلك ، أنه يوفر أساساً للرد على انتقادات جاي (المذكورة أعلاه) لأدبيات أبحاث مواقع المتاجر ، والتي تُشير إلى أنها بالغت في التركيز على تحليل الموقع وتقنيات تقييم الأثر على حساب مجالات بحثية جديدة . لذلك ، في المناقشة الآتية ، أحاول تطوير هذه المجالات الجديدة لأبحاث مواقع المتاجر من خلال التركيز على موضوعين متميزين وتفسير العلاقة بينهما : أهمية عمليات صنع القرار التنظيمي التي تقوم عليها استثمارات تجار التجزئة في المواقع وإعادة هيكلة الشبكة ؛ وتداعيات هذه القرارات على المنافسة في قطاع التجزئة ، ونمو قوة التجزئة ، وتغير جغرافية التسوق .

## الموقع واتخاذ القرار

تم تناول الفجوة في فهم عملية اتخاذ القرار التنظيمي الكامنة وراء إعادة هيكلة الموقع بشكل ملحوظ في ورقة بحثية أعدها بينيسون وآخرون ، والتي حاولت تفسير كيفية إدارة تجار التجزئة لمواقعهم بالإشارة إلى النمو السريع وإعادة الهيكلة التي حدثت في تجارة التجزئة في المملكة المتحدة في ثمانينيات وتسعينيات القرن الماضي . وقد حددت الأدلة التجريبية التي جمعوها ، إلى جانب مراجعة لأدبيات الموقع ، مجموعة متنوعة من السمات المتأصلة في عملية اتخاذ القرار بشأن الموقع : الميل إلى تقليل مخاطر الاستثمار والحصول على اقتصاديات التوزيع والتسويق المحلية من خلال تطوير المتاجر "المُعدي" ؛ والفهم المتأصل لدى العديد من تجار التجزئة لموقع المواقع الجديدة ضمن التسلسل الهرمي الحضري ؛ والاستخدام الدفاعي والعدواني للمساحة في قرارات الموقع ؛ والميل في بعض الظروف إلى تجنب المنافسين أو التواطؤ للسيطرة على المنافسة ؛ وأهمية الأبعاد المكانية لعمليات الاستحواذ على الشركات ؛ والرابط الضمني بين شرائح المتسوقين وموقع هياكل السوق.

## تجار التجزئة والوعي بالمساحة

ومع ذلك ، أبرزت الورقة البحثية ، في إطار هذه السمات ، تركيزًا ضمنيًا على القضايا التقنية والسياسية المتعلقة بتقييم المواقع الفردية ، وهو ما يتناقض مع العمليات الأكثر تعقيدًا التي يستخدمها تجار التجزئة في العالم الواقعي لتطوير شبكات متاجرهم وإعادة هيكلتها . باختصار ، خلص بينيسون وآخرون إلى وجود حاجة إلى "إطار عمل أوسع للتحليل قائم على منظور استراتيجي صريح يضع الموقع (المكان) في المقام الأول ضمن مزيج تسويق التجزئة . في ورقة بحثية لاحقة ، طوّر المؤلفون أنفسهم إطار عمل يضع المساحة في سياق نشاط تسويق التجزئة من خلال وضع تصور لقرارات الموقع في صميم التفكير الاستراتيجي لتجار التجزئة . صاغوا مصطلح "**القرار الأحادي**" ليعكس حقيقة أن تجار التجزئة يستثمرون ويتخارجون من منافذ البيع الفردية على أساس كل متجر على حدة ، كحلقة وصل مفاهيمية حيوية تعكس كيفية تطبيق القرارات الاستراتيجية لتجار التجزئة.

وأكد الإطار على أهمية أن يكون لدى تاجر التجزئة فكرة واضحة عن دوافع أو دوافع موقع العميل الكامنة وراء نجاح المتجر، بدلاً من مجرد تصور المنتج ، الذي يُصاغ كموقع . ويُعد تحقيق هذا الموقع العنصر الثاني في استراتيجية البيع بالتجزئة ، من حيث وجود فكرة واضحة عن حجم المنفذ ، ونوع الموقع الذي سيغله ، ومدى انتشاره الجغرافي ، مع تحقيق إدارة الشبكة من خلال سلسلة من القرارات المتعلقة بالقرارات الفردية ("الأحادية") القائمة على طرح منافذ بيع جديدة ، أو نقل أو إعادة تجهيز أو ترشيد المتاجر القائمة . يعني هذا أساسًا أن يكون لدى كل تاجر تجزئة فهم واضح للنطاق المكاني المحتمل لسوق كل منفذ ، والذي يختلف بوضوح باختلاف جاذبية المتجر نفسه ، ونوع الموقع الهرمي الذي يقع فيه (على سبيل المثال، ستكون "جاذبية" مدينة إقليمية رئيسية أكبر بكثير وأوسع جغرافيًا من جاذبية مدينة سوق صغيرة).

يمكن توضيح الطريقة المنهجية التي يتبعها العديد من تجار التجزئة الآن "الملائمة" تنسيقات متاجر معينة في مواقع مناسبة بهذه الطريقة بأمثلة مثل مفهوم "مستودع" B&Q وتنسيقات هايبر ماركت Tesco Extra "الموجودة في مواقع بارزة يسهل الوصول إليها ومستقلة داخل المدن الكبرى . من ناحية أخرى ، استكملت العديد من كبرى شركات بيع المواد الغذائية خدماتها خارج المدينة بمتاجر في مواقع رئيسية بوسط المدينة لتلبية احتياجات المتسوقين من المكاتب والمنازل ، مستخدمةً نماذج مثل "سنترال" لسلسلة متاجر جيه سينسبري و"مترو" لسلسلة متاجر تيسكو. وقد تبني العديد من هذه الشركات استراتيجيات متعددة النماذج لتمكينها من مواصلة توسعها ، ما مكّنها من مواصلة توسيع حصصها السوقية على الرغم من خطر التشبع ، حتى في غياب النمو الخارجي.

من الواضح أن تجار التجزئة لم يستخدموا دائمًا المساحة الجغرافية بشكل استراتيجي ودقيق كما تشير الأمثلة المذكورة أعلاه . فعلى سبيل المثال ، قبل أكثر من عقد ونصف ، وجد مسحُ أجراه سيمكين وآخرون حول مدى تخطيط المواقع في تجار التجزئة في المملكة المتحدة أن وعي تجار التجزئة وتطبيقهم للمبادئ الجغرافية كان محدودًا ، وأنه يقتصر إلى حد كبير على تجار التجزئة الراندين في مجال البقالة . ومع ذلك ، منذ ذلك الحين ، مكّن نمو البيانات الجغرافية الأرخص والأسهل وصولاً ونظم المعلومات الجغرافية (كما نوقش في الفصل 7) العديد من تجار التجزئة من إدراك الفوائد الاستراتيجية للاستثمار فيها كوسيلة لدمج جميع أجزاء "مزيج" تسويق التجزئة وكوسيلة لاستجواب البيانات للمساعدة في اتخاذ القرارات .

في الأونة الأخيرة ، استكشفت دراسة استقصائية مهمة أجراها هيرنانديز دور نظم المعلومات الجغرافية في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بمواقع البيع بالتجزئة في العديد من قطاعات البيع بالتجزئة في المملكة المتحدة . وبينما ثبت أن استخدام المعلومات والنظم الجغرافية قد ازداد بشكل كبير منذ عمل سيمكين في منتصف الثمانينيات ، لفتت الدراسة الانتباه لأول مرة إلى أهمية الثقافة التنظيمية وطبيعة عملية اتخاذ

القرار في نجاح تبني وتطبيق نظم المعلومات الجغرافية وأنظمة تخطيط المواقع . كما تم توضيح وتضخيم القضايا والتحديات التي تواجه محلي مواقع المتاجر من خلال دراسة مقارنة لاعتماد نظم المعلومات الجغرافية من قبل مؤسسات البيع بالتجزئة في هولندا والمملكة المتحدة وكندا . وقد لفت هذا البحث الانتباه إلى حقيقة أن المعلومات المتوفرة عن السياق التنظيمي لموقع المتجر قليلة نسبيًا ، وعلى وجه الخصوص ، كيفية تصور وفهم تجار التجزئة أنفسهم للأبعاد الجغرافية لأداء المتجر . وهكذا ، لفت هذا العمل الأخير الانتباه إلى ضرورة استكشاف كيفية تطوير المسؤولين التنفيذيين في قطاع التجزئة للوعي المكاني ، وكيفية اتخاذهم قرارات الاستثمار فيما أصبح الآن في أغلب الأحيان وضعًا جماعيًا ، بدلاً من اتخاذ القرارات من قبل رائد أعمال فردي .

لطالما عُرف عن صناع القرار في قطاع التجزئة اتباعهم نهجًا غير مبالٍ في تقييم المواقع الجديدة لتطوير المتاجر وما يزال هذا النهج المتساهل قائمًا على الرغم من التقدم التقني الكبير المحرز في نمذجة المواقع وأنظمة المعلومات . في الواقع ، ما يزال صناع القرار في قطاع التجزئة يفخرون بـ "حدسهم" أو "الاستنتاجات" أو "البديهية" أو "النوعية" وغالبًا ما يتخذون قرارات الاستثمار في الموقع بناءً على مزيج من الحدس والخبرة وبعض الحسابات الأولية .

### اتخاذ القرارات الفردية والجماعية

ان فهم اتخاذ القرارات المتعلقة بمواقع البيع بالتجزئة كظاهرة تتعلق بالمديرين الأفراد يتعارض مع أدبيات الإدارة العامة ، التي تؤكد على أن قرارات الاستثمار الاستراتيجي (مثل المتاجر الجديدة) بالغة الأهمية ، لدرجة أن هذه القرارات في معظم المؤسسات تُتخذ من قبل مجموعات من المديرين ، وليس من قبل أفراد يعملون بمفردهم . في الواقع ، تنطوي معظم القرارات الاستراتيجية على استثمارات مالية كبيرة ، وترتبط عادةً بتغييرات في هيكل وموقع أنشطة المؤسسات لتحسين الفعالية ، في هذا الصدد ، أظهرت الأبحاث الطولية أن فعالية القرار هي نتاج :

(1) التفاعل بين شكل المشكلة وتعريفها كما يراها المشاركون؛

(2) كيفية بناء الأفراد ودعمهم للحلول الاستراتيجية داخل المجموعة؛ و

(3) تأثير أفراد معينين على طبيعة وتوقيت عملية اتخاذ القرار نفسها.

ما يمكننا استخلاصه من هذا هو أنه على الرغم من إمكانية اتخاذ قرارات تحديد مواقع البيع بالتجزئة ضمن مجموعة ، إلا أن فهم القدرات المعرفية للأفراد ما يزال ضروريًا لفهم فعالية قرارات تحديد مواقع المتاجر . في الواقع ، في البيئات التي تتعامل مع قرارات كبيرة وغير منظمة من هذا النوع ، فإن كيفية حكم الأفراد على موقف أو مشكلة معينة تؤثر بشكل مباشر على فعالية قرار المجموعة من حيث تحقيق الأهداف والتعلم الناتج عن موقف معين ، كما هو الحال بالنسبة لنوع الصراع الموجود . وبالتالي ، فإن الإدراك الجماعي للإدارة العليا أمر أساسي لنجاح المجموعة في فهم عدم اليقين الكامن في القرار . لذلك ، فإن فهم النماذج المفاهيمية التي يستخدمها الأفراد أمر حيوي لكل من الباحث الذي يحاول فهم عملية اتخاذ القرار والمدير الذي يحاول تقييم جودة الأفكار الناتجة داخل المجموعة .

في الأونة الأخيرة، بدأت العلاقة بين حدس مديري التجزئة الأفراد ومجموعات صنع القرار في الظهور والاستكشاف . وقد طوّر البحث الاستكشافي الذي أجراه كلارك وماكانيس مقترحات حول بنية ومحتوى حدس الإدارة من الأدبيات ، مستخدمين دراسات حالة نوعية متعمقة لبناء خرائط معرفية لمخططات اتخاذ القرار الخاصة بهم . وأوضح البحث أن "حدس تجار التجزئة" يبدو أنه يلعب دورًا أكبر كوسيلة "لتجاوز" البيانات والمعلومات العقلانية ، من خلال استخدام التجارب "لاختراق" جوهر الموقف ، والمساعدة في فهمه

، وكاختبار لصحته . كما سلط الضوء على الحاجة إلى إجراء أبحاث مستقبلية حول مواقع المتاجر لمقارنة مقدار المحتوى "الواقعي" ضمن "المعرفة المكانية" للمديرين الأفراد ، نظرًا لأن هذا يبدو أنه يختلف بين المديرين وقد يعكس ميولهم الحدسية . قد ترجع هذه الاختلافات إلى متطلبات مناصبهم ، أو إلى عمق تجاربهم السابقة .

كما اقترح البحث نفسه أنه من المفيد إجراء بحث طولي مع المديرين الأفراد ، وحثهم على تكرار عملية رسم الخرائط في أوقات معينة لدراسة ما إذا كانت رؤيتهم تتغير في ظل ظروف بيئية مختلفة ، وكيفية حدوث ذلك . وبالطبع ، قد يكون التفسير الإضافي للاختلافات بين خرائط المديرين التنفيذيين المعروضة في هذه الورقة هو أنماطهم المعرفية المتباينة . ومن الواضح أن هذا مجال آخر يستحق الاستكشاف من خلال دراسات الحالة النوعية لاستكشاف كيفية تأثير الخصائص الديموغرافية والشخصية والنفسية لمديري التجزئة الأفراد على بنية ومحتوى خرائطهم المعرفية . خلص كلارك وماكانيس أيضًا إلى أن الخرائط المعرفية للرؤساء التنفيذيين وكبار المديرين تميل إلى أن تكون أبسط من تلك الخاصة بنظرائهم الوظيفيين ، وبمستوى مماثل من التماسك .

والأهم من ذلك ، أنه بدلاً من إظهار عمق إضافي لتفسيراتهم ، أظهرت الدراسة أن المديرين الأكثر بديهية قد يسعون إلى التركيز على العناصر الرئيسية للقرار ، مما يعني ضمناً أنها قد تكون أقل تعقيداً من تلك الخاصة بالمديرين الوظيفيين . وأخيراً ، أكدت الدراسة نفسها على النظرة التشكيكية لمديري التجزئة الكبار - على سبيل المثال ، "يرى" الرؤساء التنفيذيون أشياء في مواقف لا يراها نظراؤهم الوظيفيون - واقترحت أن هذه الرؤية قد تنعكس في تركيب التراكيبي في خرائطهم المعرفية . قد يكون السبب أيضاً هو أن الروابط التي يُنشئها المديرون التنفيذيون الأكثر خبرة بين مختلف المفاهيم ، وليس المفاهيم نفسها ، هي التي تُمكنهم من "رؤية" أشياء لا يراها الآخرون ، وهو ما يُشكّل أساس بصيرتهم الحدسية .

أثارت الدراسة افتراضين إضافيين : أن الرؤساء التنفيذيين قد يُفضلون مخططات قرارات أقل تعقيداً نظراً لضيق وقتهم المُخصص للتفاصيل ، وقدرتهم على مقارنة فهمهم وتبريره مع فهم المديرين الوظيفيين الآخرين ؛ وكيف تُوظف هذه المخططات الفردية في سياقات صنع القرار الجماعي المباشر . كيف ، على سبيل المثال، تُؤثر المخططات الفردية على المجموعة ؟ كيف "تُدرك" المجموعة موقفاً ما باستخدام هذه المنطلقات المعرفية ؟ هل تُعدّل المخططات الفردية نتيجةً لهذه التفاعلات ؟ تُثار مثل هذه الأسئلة حالياً في الأبحاث الجارية حول عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بمواقع متاجر التجزئة ، والتي تستكشف كيفية دمج الخرائط المعرفية للمديرين الأفراد بحيث يمكن استخدام هذه المعلومات النوعية نفسها في عملية اتخاذ القرار لاستكمال الأساليب المعيارية لتقييم الموقع (ينظر الفصل 6) .

ستدرس المراحل اللاحقة من هذا البحث كيفية استخدام مخططات القرار والتوقعات هذه للتأثير على القرارات في سياق المجموعة ، وما إذا كانت هذه العملية تؤدي إلى قرارات أكثر أو أقل فعالية نتيجة لذلك . من الواضح أن هذا البحث سيتطلب نهجاً منهجياً يتضمن المزيد من الملاحظة الإثنوغرافية "داخل قاعة مجلس الإدارة" ، كوسيلة لاستكشاف ليس فقط كيف يبدأ المديرون في فهم حكمهم البديهي ، ولكن أيضاً في الواقع للتأكد مما إذا كانت القرارات التي يتخذونها منطقية بديهيًا .

## الموقع، تجار التجزئة، والمتسوقون

قد يبدو النقاش السابق حول اتخاذ القرارات في قطاع التجزئة والاستخدام الاستراتيجي للمساحة من قبل تجار التجزئة غير مرتبط نسبياً بمعطيات التسوق- في الواقع ، كانت هذه نقطة سبق طرحها في هذا

الفصل بالإشارة إلى التركيز المفرط على تحليل الموقع مقارنةً باستراتيجيات تجار التجزئة وثقافات المتسوقين المتغيرة . علاوةً على ذلك ، ينعكس هذا الانقسام المفاهيمي أيضاً في أدبيات التجزئة في الجدل الدائر بين ما يُسمى "جغرافيا التجزئة الجديدة" وأنماط الاستهلاك المتغيرة . يُعد هذا الفصل النسبي في النقاشات أمراً مثيراً للدهشة ، نظراً لأن البحث في جودة مساحات التجزئة من حيث عمرها وجاذبيتها من خلال الاستثمار في منافذ بيع جديدة قد أثبت أنه أساسي لتمكين تجار التجزئة من الحفاظ على قدرتهم التنافسية المحلية (LAN) (198).

من ناحية أخرى ، نعلم أن تصورات المتسوق للمنافذ وخياراته وأنماط شرائه تتغير ، من منظور المتسوق ، نتيجةً للتطورات في عدد وحجم وجاذبية المنافذ المتاحة له محلياً . وقد مآلت الدراسات إلى التقليل من شأن التغيير الجوهري في أنشطة التسويق داخل المتاجر ، والذي كان ، إلى حد كبير ، في طليعة تغذية أنماط استهلاكية جديدة . ونظراً لأن المتاجر نفسها تُنشئ "مساحةً تلتقي فيها الحياة اليومية بالآليات الرأسمالية" ، فمن المشجع أن بعض علماء الاجتماع العاملين في مجال البيع بالتجزئة بدأوا يؤكدون على الروابط الحاسمة بين عمليات تطوير المتاجر والتسويق من قِبَل تجار التجزئة ، والتغيرات في ممارسات التسوق من قِبَل المتسوقين ، والجغرافيات الجديدة للشركات ، وأشكال المتاجر التي تُقدم "أنواعاً مختلفة من تجارب التسوق ... [التي] ... تتطلب أنواعاً مختلفة من المعرفة بالتسوق"

### العلاقة بين تاجر التجزئة والمتسوق

في ضوء ذلك ، تُعدّ النظرة "الواقعية" للتسوق ، التي تُركّز عليها أدبيات العلوم الاجتماعية ، مساهمةً بارزةً ، وإن كانت غالباً ما تُقلل من شأنها ، في أبحاث مواقع المتاجر . إلا أن العلاقة بين الشكل المتغير لنظام التجزئة والتغيرات في الاستهلاك ، حتى الآن ، كانت ضمنيةً أكثر منها صريحة . وبينما تعكس الدراسات التاريخية العلاقة الانعكاسية بين تاجر التجزئة والمتسوق ، كمساحةٍ يتصورها ويتنافس عليها تجار التجزئة والمتسوقون ، فإن بعض الباحثين يُركّزون على المتجر كونه "سياقاً فاعلاً وليس خلفيةً سلبيةً" لتغيير تجارة التجزئة . على الرغم من تعزيز هذا النهج الراسخ لفهم التسوق المتأصل في أنماط الحياة الحضرية المتغيرة مؤخراً ، إلا أنه حتى هذه النقطة ، كان التقاطع بين تجار التجزئة والمتسوقين يُعامل بطريقة احتزالية في أدبيات جغرافية التجزئة ومجالات الاستهلاك .

وكما أُشير إليه في مكان آخر ، فإن المطلوب الآن هو بحث تجريبي يعزل التأثير ثنائي الاتجاه بين توفير التجزئة وأنماط الاستهلاك المتغيرة ، مع مراعاة التفاعلات الظرفية باستخدام منهجيات تُمكن من إظهار تفاصيل التأثيرات الاجتماعية والثقافية على الاستهلاك . تُسهم بعض الأعمال الحديثة في توضيح الطريق إلى الأمام في هذا الصدد ، من خلال الجمع بين حساسية النهج الإثنوغرافي لمزاج المتسوقين ودوافعهم ومواقفهم ونهج الاقتصاد السياسي لفهم الأولويات الاستراتيجية لتجار التجزئة . ومع ذلك ، هناك أبحاث سوقية تجارية واسعة النطاق في هذا السياق ، وباستثناءات قليلة ، فإن العمل الأكاديمي محدود للغاية وغير مترابط تجريبياً من حيث سياقه المؤسسي .

إذا أردنا دمج مناهج الاقتصاد الإثنوغرافي والسياسي ، فيجب أن تكون أبحاث مواقع البيع بالتجزئة حساسة لأوجه عدم المساواة وسياسات الاستهلاك ، لا سيما فيما يتعلق بكيفية تطوير العلاقات المكانية بين المتاجر والمتسوقين وحسابها من حيث القيمة الحقيقية . وكما أشار مايلز ، يمكن للتسوق الحضري أن يستبعد بقدر ما يوفر ، حيث يعد العديد من المنظرين أن موارد التسوق متاحة عالمياً أمراً مسلماً به . كما أوضحت بالتفصيل في مكان آخر (CLA 00) ، فإن هذا يعني أن باحثي مواقع المتاجر يجب أن يكونوا منفتحين ليس

فقط على آثار المتاجر الجديدة على نظام البيع بالتجزئة الحالي ، بل أيضًا على الطرق المختلفة التي قد يُقوَّض بها سلوك بعض فئات المتسوقين فئات أخرى ويُقصيها . على سبيل المثال ، نظرًا لاختلاف مستويات إمكانية الوصول إلى المتاجر من قِبَل فئات اجتماعية مُحددة ، قد يؤدي تأثير المتجر الجديد إلى إغلاق منافذ بيع محلية صغيرة ، والتي ربما اعتمدت عليها فئات أقل تنقلًا .

تتمتع بعض فئات المتسوقين بسلطة أكبر في تحديد أماكن التسوق ، كما هو موضح في دراسات أجريت في سوانسي وكارديف ، حيث لم تتمكن الفئات الأقل تنقلًا من الاستفادة من مجموعات المنتجات الأكبر في مرافق التسوق الجديدة ، وبالتالي ، أصبحت مهمشة في الحياة الحضرية بسبب إعادة تحديد إقليمية الفضاء الحضري حول مواقع التسوق الجديدة . ومع ذلك ، فإن معظم التقارير الحالية عن التسوق لا تذكر في الواقع سوى القليل جدًا عما يفعله الناس عند التسوق ، على الرغم من بعض الدراسات السابقة التي استخدمت مذكرات صغيرة للمساعدة في شرح أنماط اختيار المتاجر . وقد أوضحت الأبحاث الإثنوغرافية الحديثة حول مركزين للتسوق في شمال لندن مدى فائدة المناهج متعددة التخصصات في استكشاف "أداء" التسوق في ظل قيود نظام البيع بالتجزئة الحالي والتغيرات المستمرة التي يُجريها عليه تجار التجزئة . تتمثل المساهمة المحتملة لهذا النهج في أنه يُسهّم في كشف المفهوم التبسيطي لـ "اختيار" المتسوق العقلاني ، واستبداله بفهم أعمق لكيفية تأثير تصرفات المتسوق وتجسيده المُقيد على قدرته على التسوق في حياته اليومية.

### خيارات المتسوقين واستثمارات التجزئة

يواجه باحثو مواقع المتاجر تحديًا في فهم علاقة تجار التجزئة بالمتسوقين بشكل أكثر شمولًا ، يتمثل في القدرة على التعبير في آنٍ واحد عن كيفية تأثر خيارات الاستهلاك بقرارات تجار التجزئة الاستراتيجية بشأن استثماراتهم في مواقعهم التشغيلية وسحب استثماراتهم منها ، بالإضافة إلى القيود والإمكانات التي تفرضها أنماط حياتهم . وقد ناقشتُ باستفاضة في مكان آخر أن إعادة تصور المنافسة في قطاع التجزئة ، كونها انعكاسًا للأفعال المضمنة في شبكة علاقات القوة بين تجار التجزئة ، وبين تجار التجزئة والمصنعين داخل قنوات التوزيع ، أمرٌ بالغ الأهمية لتطوير هذا الوصف الأشمل والأغنى للاستهلاك . ويرجع ذلك إلى أن قرارات تجار التجزئة بشأن مواقع المتاجر تُمثل الوسيلة الفعالة لممارسة السلطة من خلال "إعادة بناء المساحات وإعادة تنظيم توقيتات" المجتمع .

تُعيد صيغ التجزئة الجديدة صياغة سلوك المتسوق وأنماط استهلاكه بفعالية من خلال تشكيل خيارات المنتجات المتاحة له في مواقع محددة وفي وقت محدد . في هذه العملية الأوسع لإعادة تعريف وشرعنة حقوق التسوق من خلال تطوير المتاجر ، يعتمد الكثير بوضوح على ما يُشكل سياسيًا مستويات "مقبولة" من المنافسة على المستوى الوطني ، وعلى المستوى المحلي ، من خلال إقناع مخططي المدن بأن شكل ابتكارهم في مجال التجزئة هو "ما يريده العميل" . وبهذا المعنى ، يُعد خلق الطلب أمرًا أساسيًا لتجارة التجزئة ، وليس أمرًا خارجيًا عنها ، حيث تتبع قوة تجار التجزئة من قدرتهم على تقديم خدمة متميزة ، والتي قد تُشكل بدورها حاجزًا أمام دخول المُشغلين الأصغر والأضعف .

ومع ذلك ، والأهم من ذلك ، أن المنافسة في قطاع التجزئة على المستوى المحلي مرتبطة بطبيعة العلاقة مع المتسوق . وقد أبرزت مراجعة حديثة حول التسويق الجغرافي للمنافسة في قطاع التجزئة أسباب ذلك ، وهي صغر متوسط حجم مشتريات المتسوقين مقارنةً ببائع التجزئة ؛ وثباتهم النسبي ، وطبيعة المتسوقين المتجانسة عمومًا ، مما يجعل المقارنة التفصيلية للأسعار والمنتجات في مختلف المنافذ أمرًا صعبًا . ونتيجةً لهذا التفاوت في القوة داخل قناة التسويق ، قد تنتقل أو لا تنتقل القوة الشرائية المعززة في قطاع التجزئة إلى

المتسوقين ، حيث إن المنافسة ، كما طُرح في موضع آخر ، بالنسبة للمتسوق ، هي في الأساس ظاهرة محلية تتأثر فيها القدرة التنافسية بالتقاطع بين كمية وجودة ما يُقدم في قطاع التجزئة وحجم السوق المحلية . يرجع ذلك إلى أن المنافسة "المثالية" لا تتحقق إلا عندما يتمكن الوافدون الجدد من الاستحواذ على حصة ملموسة من السوق الجغرافية المحلية لمنافسيهم . إن ما يُخفيه هذا الطرح هو ضعف فهمنا لآثار التغيرات في هيكل أنظمة البيع بالتجزئة المحلية وكيفية استخدامها من قِبل فئات مختلفة من المتسوقين . هناك حاجة واضحة لدراسة كيفية تغير أنماط إنفاق المتسوقين بمرور الوقت نتيجةً لتغير تجارة التجزئة ، من حيث ما يشتره المتسوقون ، ومقدار ما ينفقونه ، ومكان شرائهم - ولكن للقيام بذلك ، يجب أن يكون ذلك مُستتيراً بفهم كيفية رؤية بائع التجزئة للدور الاستراتيجي للمتجر الجديد (نهج الاقتصاد السياسي) ودمج الاستهلاك في ديناميكيات الأسرة (النهج الإثنوغرافي).

### الخاتمة

بدأ هذا الفصل بنقدٍ من عددٍ من المؤلفين ، مُشيرين إلى أن الأدبيات المتعلقة بأبحاث مواقع متاجر التجزئة قد انشغلت بشكلٍ مُفرط بموضوعي التنبؤ بالمبيعات وتقييم أثر التجزئة ، ويُعتقد أن ذلك مدفوعٌ بالمطالبات المُزدوجة لمؤسسات التجزئة والمخططين . وأوضح هذا الاستعراض كيف تطورت هذه المحاور تاريخياً ، مما أدى إلى إهمال بعض الجوانب الأساسية للديناميكية الأساسية لمواقع متاجر التجزئة في أولويات البحث . لذلك ، ركز النقاش في هذا الفصل على كيفية اتخاذ شركات التجزئة للقرارات الاستراتيجية وتنفيذها في الزمان والمكان ، وأهميتها في هذه العملية الجغرافية بالنسبة لمنافسة التجزئة واختيارات المتسوق . ولذلك ، شدد الفصل على ثلاثة ضروراتٍ لأبحاث مواقع المتاجر .

أعتقد أن الضرورة الأولى يجب أن تُركّز على عملية توضيح العلاقات المتبادلة بين القرارات الاستراتيجية لتجار التجزئة بشأن الموقع واستجابات المتسوقين لتغير مشهد تجارة التجزئة . الحجة التي طرحتها هي أن أبحاث مواقع المتاجر ستستفيد بشكل كبير من إعادة دمج نظرية الموقع مع النقاشات السائدة في النظرية الاقتصادية والاجتماعية ، من أجل تطوير تصور أشمل لديناميكيات مواقع تجارة التجزئة . التحدي الرئيسي ، إذن ، هو الحاجة إلى دمج النقاشات المتعلقة بالتغيرات الجغرافية لشركات تجارة التجزئة ، مع الطبيعة المحلية المكانية للاستهلاك . من الناحية العملية ، أكد الفصل على أن هذا سيعني بحثاً تجريبياً يستكشف مواقع المتاجر ذاتياً وتجريبياً - سواء فيما يتعلق بكيفية اتخاذ المسؤولين التنفيذيين في تجارة التجزئة قراراتهم بشأن أماكن تواجدهم ، وكيف تتأثر حياة المتسوقين بتجاربههم الخاصة في التسوق في متاجر ومواقع مختلفة .

المعلومات الجغرافية في مواقع متاجر التجزئة يبدو أن هذه العلاقة المتبادلة بين القرارات الاستراتيجية لتجار التجزئة بشأن المواقع وخيارات المتسوقين بشأن أماكن التسوق ، ظاهرياً ، لا ترتبط إلا ظاهرياً . ومع ذلك ، وكما أشار داوسون بقوة في مراجعة استشرافية حديثة للتحديات التي تواجه مديري وباحثي التجزئة ، فإن تجارة التجزئة ، مقارنةً بالتصنيع ، ترتبط ارتباطاً وثيقاً بثقافة المتسوق ، مما يعني أن ثقافة المتسوق نفسها تُحدد ما إذا كانت علامات التجزئة التجارية ستحتظى بالاعتراف والقبول من المتسوقين في المواقع الجديدة - سواءً في المناطق الجديدة أو في الأسواق الوطنية الجديدة . إن إعادة صياغة مفهوم النهج الاقتصادي السياسي - الذي يُشدد على الضرورات الاستراتيجية لمشهد البيع بالتجزئة - والنهج شديد السياق للاستهلاك الذي يُفضله علماء الاجتماع الآخرون ، إلى جانب العمل التجريبي المُوثق - أمرٌ أساسيٌّ لاستكشاف كيفية تبلور هذه العلاقة بين تجار التجزئة والمتسوقين على أرض الواقع ، وهي نقطةٌ أشار إليها ميلر مؤخراً .

وقد جادلتُ أيضاً بوجود ضرورة ثانوية في تطوير أجندة أبحاث مواقع المتاجر، وهي الحاجة إلى استكشافٍ أعمق بكثيرٍ لكيفية تطوير صانعي القرار في مجال البيع بالتجزئة أنفسهم لوعيهم المكاني الذي يُبرز قراراتهم الاستثمارية في المتاجر الجديدة والقائمة . ويمكن الا فادة من البحث بشكلٍ مفيد من قِبَل كلِّ من المسوقين والجغرافيين العاملين في هذا المجال ، والذين يرغبون في الا فادة من الأدبيات الواسعة حول القرارات الفردية والجماعية المتاحة في أدبيات الإدارة العامة . من الأمثلة الحديثة على المساهمة التي يمكن أن يقدمها هذا النهج البحثي متعدد التخصصات ، والمشار إليه في هذا الفصل ، العمل الاستكشافي الأخير الذي يستكشف شكل ودور " حدس الإدارة" في عملية صنع القرار لدى تجار التجزئة . سيُمكن هذا النهج الأكاديميين المتخصصين في مواقع المتاجر مستقبلاً من لعب دور أكثر محورية في تحسين ممارسات الإدارة ، بدلاً من مجرد إرشاد القرارات في حد ذاتها ، وذلك من خلال مساعدة تجار التجزئة على اتخاذ قرارات أفضل وأكثر فعالية بشأن مواقعهم ، استناداً إلى تقييمات أدق للمخاطر وعدم اليقين المتأصلين في كل من عملية صنع القرار والبيئة التي يعملون فيها . وهذا هو الاستنتاج نفسه الذي توصل إليه آخرون في سياق أعم . تبرز ضرورةٌ أخيرةٌ للباحثين في مواقع المتاجر ، انبثقت من هذه المراجعة والمناقشة ، تتمحور حول أهمية استخدام مناهج إثنوغرافية أعمق في دراسة التسوق . فإذا تمكّن الباحثون من تحقيق هذا التوازن الصعب بين توفير رؤية استراتيجية لقرارات البيع بالتجزئة ، ونهج حساسٍ للجوانب الأساسية لاختيار المتسوق ، المتضمنة في ديناميكيات الأسرة ، وفهمٍ للطبيعة المحلية المتأصلة للمنافسة في مجال البيع بالتجزئة واختيار المتسوق ، فسيكون الأكاديميون قادرين على تقديم مساهماتٍ أكثر تعمقاً في النقاشات العامة حول تداعيات استراتيجيات تجار التجزئة على الإدماج الاجتماعي واستبعاد فئات المتسوقين المختلفة .