

نظم المعلومات الجغرافية ونماذج مواقع متاجر التجزئة

الفصل السابع من كتاب

جغرافية التسويق : طرائق و استراتيجيات التسوق المكاني

تحرير جيرارد كلكويت

ترجمة بتصرف

أ.د. مضر خليل عمر

مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى دراسة دور نظم المعلومات الجغرافية والنماذج في نشاط التسويق الجغرافي . وقد أشارت ورقة بحثية حديثة إلى وجود ثلاث مراحل رئيسية في تطوير أساليب تحديد مواقع المتاجر . أولاً، كانت هناك حقبة ما قبل نظم المعلومات الجغرافية في سبعينيات وأوائل ثمانينيات القرن الماضي ، عندما كان تحليل الموقع يعتمد بشكل كبير على الحدس وقوائم المراجعة والتقنيات التناظرية . وقد جاءت ثورة نظم المعلومات الجغرافية إلى عالم الأعمال متأخرة كثيراً عن العديد من مجالات الجغرافيا التطبيقية الأخرى ، وبالتالي ، يمكن تأريخ المرحلة الثانية من منتصف إلى أواخر ثمانينيات القرن الماضي ، عندما انتشر نظام المعلومات الجغرافية على نطاق واسع في العديد من مؤسسات التجزئة . وشهدت المرحلة الثانية أيضاً **إحياءاً للنمذجة المكانية التطبيقية** ، لا سيما داخل الشركات التي أدركت محدودية تقنية نظم المعلومات الجغرافية . تبع ذلك المرحلة الثالثة ، كما كتب كلارك ، والتي ركزت بشكل كبير على الاستفادة من التطورات المنهجية الجديدة في تحليل البيانات المكانية، وخاصةً أساليب استخراج البيانات (الأساليب الاستقرائية لاستخلاص العلاقات المكانية داخل قواعد البيانات) وأساليب التحسين (بالاعتماد على تقنيات النمذجة المكانية الاستنتاجية لتحديد مواقع شبكات البيع بالتجزئة) .

يهدف هذا الفصل إلى البناء على إطار كلارك من خلال التكهّن بمرحلة رابعة من التطوير. تُعنى هذه المرحلة بإيجاد تطبيقات جديدة لهذه الأساليب المنهجية المتقدمة ، بدلاً من التركيز على المزيد من التطورات التكنولوجية في حد ذاتها . وقد حدث هذا مع انخفاض شيوع نمو تجارة التجزئة من خلال التطوير العضوي (افتتاح متاجر جديدة) ، وبحث تجار التجزئة عن طرق أكثر ابتكاراً للتوسع في السوق . سيؤدي هذا التغيير في الاستراتيجية إلى يمكن توضيح ذلك باستخدام دراسة حالة صناعة السيارات . في القسم 7.2، نستعرض بإيجاز المراحل الثلاث للتطور باستخدام أمثلة من صناعة السيارات العالمية . ثم في القسم 7.3، نلخص التطورات الجديدة في تجارة التجزئة (هنا بشكل كبير من خلال دراسة حالة صناعة السيارات) ونقدم أجندة بحثية جديدة لتقنيات تحديد مواقع المتاجر. وأخيراً ، نستكشف أحد مجالات التطبيق الجديدة هذه - نماذج للمساعدة في البحث عن شركاء في المشاريع المشتركة . يتم تقديم بعض التعليقات الختامية في القسم 7.5.

مراحل تطوير أساليب تحديد مواقع المتاجر

عصر ما قبل نظم المعلومات الجغرافية

يبدو واضحًا أنه في الستينيات والسبعينيات من القرن الماضي ، اعتمد معظم تجار التجزئة على "الحس" أو "قوائم التحقق" أو التقنيات "التناظرية" . وعادةً ما يُعد الحس هو الأبسط من حيث التحليل المكاني . عادةً ما يتضمن ذلك اتخاذ قرار في الموقع من قبل أحد كبار الموظفين ، والذي يحصل على "حس" للموقع من خلال زيارة الموقع . وكما يشير ديفيز ، لا ينبغي الاستهانة بهذا الأمر ، إذ يتمتع هؤلاء الأفراد عادةً بالقدرة على إصدار أحكام غريزية جيدة جدًا . ومع ذلك ، من الواضح أن هذا النوع من النهج شخصي للغاية ويستغرق وقتًا طويلاً . ويبدو أن العديد من مجالس الإدارة ما تزال تشهد نقاشات محتدمة حيث يُقدم المديرون آراءهم الشخصية حول إمكانات المواقع الجديدة .

وبالمثل ، فإن التعقيد المتزايد لمشهد البيع بالتجزئة يجعل من الصعب وضع مثل هذه التنبؤات البسيطة . فمن الصعب حتى على أكثر المديرين التنفيذيين خبرة الوقوف على موقع جديد والتنبؤ بقوة الجذب والإيرادات التي قد تتحقق لمتجر جديد . وكانت المنهجية الشائعة الثانية في السنوات الأولى هي "نهج القائمة المرجعية" . هذه مجموعة واسعة من الإجراءات تهدف إلى قياس حجم المراكز التجارية القائمة (وبالتالي إمكاناتها) بشكل أكثر موضوعية ، وفهم توزيع مناطقها التجارية من حيث التركيب السكاني .

يشمل تحديد نطاق خدمة المتجر إحصاءات أساسية للسكان بناءً على أوقات القيادة المختلفة حول هذه المتاجر . يمكن بعد ذلك تقسيم هذه الإحصاءات السكانية وتقسيمها حسب العمر أو الجنس أو الطبقة الاجتماعية . وبالتالي ، قد يكون السؤال الرئيسي هو : "كم عدد الأشخاص الذين تتراوح أعمارهم بين 45 و60 عامًا الذين يعيشون على بُعد 5 دقائق بالسيارة من مركز تسوق رئيسي ؟" . تتيح مقارنات المواقع المختلفة لتاجر التجزئة تصنيف البدائل الممكنة . كما يمكن لتاجر التجزئة إعداد قائمة مرجعية بالعوامل التي يبدو أنها مرتبطة بالمتاجر والتي حققت أداءً جيدًا ، ثم البحث عن هذه الظروف في أماكن أخرى . هيرنانديز وآخرون يؤكد على مدى أهمية الحس ونهج القائمة المرجعية حتى في منتصف التسعينيات في المملكة المتحدة بين مجموعة متنوعة من تجار التجزئة (انظر الجدول 7.1). يؤكد جاي [SIM 85] هذا الرأي : تُستثمر ملايين الجنيهات سنويًا في مجال التجزئة لتطوير متاجر جديدة ، إلا أن غالبية القرارات المتعلقة باختيار مواقع المتاجر الجديدة ما تزال تستند إلى مزيج من الحس والخبرة وبعض الحسابات الأولية .

Technique	Percentage of retailers using technique
Rule of thumb	100
Checklist	63
Analogue	33
Regression	42
Gravity models	37

Table 7.1: Uses of locational research technique. Source: [HER 98]

كانت (وما تزال) الأساليب التناظرية إجراءات شائعة جدًا لتحديد مواقع المتاجر في أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية (انظر الجدول 7.1) . يتضمن النهج الأساسي محاولات للتنبؤ بالمبيعات المحتملة لمتجر جديد (أو قائم) من خلال إجراء مقارنات (أو تشابهات) مع متاجر أخرى في سلسلة الشركات متشابهة في الظروف المادية والموقعية ونطاق العمل . يمكن القيام بذلك "يدويًا" أو من خلال نمذجة الانحدار . يعتمد

نجاح هذا النهج على إمكانية العثور على مواقع مماثلة في جميع أنحاء البلاد ، وما إذا كنت تعتقد أنه يمكنك نقل خصائص التداول بنجاح عبر المواقع الجغرافية .

يعمل تحليل الانحدار من خلال تعريف متغير تابع ، مثل معدل دوران المتجر، ومحاولة ربطه بمجموعة من المتغيرات المستقلة أو التفسيرية . تُحسب المعاملات لوزن أهمية كل متغير مستقل في تفسير التباين في مجموعة المتغيرات التابعة . على الرغم من أن نماذج الانحدار أكثر متانة إحصائيًا من الطرق اليدوية ، إلا أنها تعاني من عدد من المشاكل . يتمثل أهمها في فشل نماذج الانحدار في معالجة التفاعلات المكانية أو تدفقات العملاء بشكل كافٍ . أي أنها لا تُنمذج العمليات (التفاعلات المكانية) التي تُولّد تدفقات الإيرادات بين المناطق السكنية أو أماكن العمل ومنافذ البيع بالتجزئة . على الرغم من أن نماذج الانحدار قد تُظهر أحيانًا قدرات وصفية مبهرة (من خلال قدرتها على إعادة إنتاج التباين في المبيعات عبر شبكة) ، إلا أن غياب أي نمذجة للعمليات يُثير الشك في قدرتها على إجراء تحليل الأثر بثقة.

المرحلة الثانية - نظم المعلومات الجغرافية والنمذجة المكانية الأكثر فعالية

بدأت مراجعات منهجيات تحديد مواقع المتاجر المستخدمة في ثمانينيات وأوائل تسعينيات القرن الماضي تُظهر تحولاً مهماً نحو استخدام تقنيات أكثر تطوراً . قدّم كلاركسون وآخرون نتائج مسحهم لكبار تجار التجزئة في قطاع البقالة في المملكة المتحدة . من الواضح أن هناك توجّهاً نحو "نماذج" من أنواع مختلفة . ومع ذلك ، ما يزال نهج قائمة التحقق يُعد أساسياً . ويعود ذلك جزئياً إلى زيادة سهولة استخدام هذه القوائم بفضل توافر نظم المعلومات الجغرافية (GIS) . يمكن ترميز المعلومات المتعلقة بمراكز التسوق ومناطقها التجارية جغرافياً (أي وضعها على جهاز الكمبيوتر مع نقطة مرجعية مكانية) وعرضها بصرياً من خلال الخرائط والرسوم البيانية . بمجرد تخزين المعلومات في نظام المعلومات الجغرافية ، يُمكن للمستخدم تخزين أوقات السفر حول المتجر الجديد مؤقتاً ، ثم حساب عدد السكان ضمن كل نطاق زمني باستخدام إجراء التراكب القياسي المتوفر في معظم حزم أنظمة المعلومات الجغرافية . ويتضح ذلك بوضوح من خلال العديد من الأعمال ، وهو موضح بيانياً في الشكل 7.1.

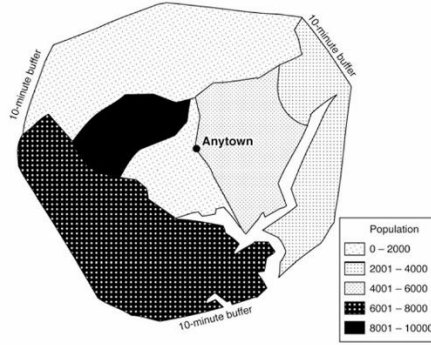


Figure 7.1: Buffering around a new store and overlaying the population

يستخدم العديد من تجار التجزئة الآن أنظمة المعلومات الجغرافية (GIS) للتسويق وتقييم المواقع. يوضح الشكل 7.2 استخدام قطاع التجزئة لأنظمة المعلومات الجغرافية في المملكة المتحدة في منتصف التسعينيات . وقد ازدادت فائدة تقنية أنظمة المعلومات الجغرافية مع ظهور حزم البيانات الديموغرافية الجغرافية ، التي اقترنت في نهاية المطاف بالعديد من حزم البيانات . تسعى الأنظمة الديموغرافية الجغرافية

إلى تصنيف المناطق التجارية إلى فئات حسب فئات العملاء . ويُعد هذا مفيداً بشكل خاص لتجار التجزئة الذين يتركز عملهم في قطاعات جغرافية ديموغرافية معينة ، والذين يسعون جاهدين لإيجاد مواقع من النوع المناسب لمنتجاتهم . تُستخدم الفئات الآتية من الأسر في نظام EuroMOSAIC (النظام الديموغرافي الأوروبي): "ضواحي النخبة" ، و"المناطق المتوسطة" ، و"الشقق الفاخرة" ، و"المدن الداخلية منخفضة الدخل" ، و"الإسكان الاجتماعي الشاهق" ، و"المجتمعات الصناعية" ، و"الأسر الديناميكية" ، و"الأسر منخفضة الدخل" ، و"المناطق الريفية/الزراعية" ، و"مناطق العطلات/التقاعد" .

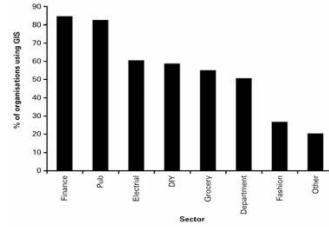


Figure 7.2: Major UK GIS users (after [HER 98])

على الرغم من شيوع نهج نظم المعلومات الجغرافية / البيانات الجغرافية الديموغرافية لدى تجار التجزئة ، إلا أن هناك عيبين رئيسيين . أولاً، هناك مشكلة تحديد منطقة التجارة ، وثانياً، كيفية التعامل مع المنافسة بشكل مناسب . وكما أوضحنا ، عادةً ما يُمثل الأول بنطاقات المسافة أو زمن القيادة ، وغالباً ما يُفترض أن المتجر سيستحوذ على التجارة بشكل متساوٍ في جميع الاتجاهات . حتى عند رسم نطاقات زمن القيادة فيما يتعلق بشبكات النقل ، ما يزال هناك افتراض بقوة جذب متساوية في جميع الاتجاهات . كما تُعطي هذه الطرق وزناً متساوياً من الأهمية لجميع الأسر داخل منطقة عازلة . فإذا رُسمت منطقة عازلة بطول خمسة أميال حول متجر جديد كم منطقة تجارية رئيسية ، فإن الأسر القريبة من الموقع تُمنح الوزن نفسه (أو احتمالية الرعاية) مثل تلك التي تبعد 4.9 ميل .

بالإضافة إلى ذلك ، فإن التعامل مع المنافسة غير كافٍ على الإطلاق . تكمن المشكلة في عدم وجود طريقة فعّالة في معظم نظم المعلومات الجغرافية لتقدير إيرادات المتاجر الجديدة في ضوء مستوى المنافسة . وكما يشير بومونت ، فإن الطريقة الأكثر استخداماً هي "المشاركة العادلة" ، حيث تُقسّم الإيرادات المحتملة لمنطقة التجارة ببساطة بين جميع تجار التجزئة على أساس مُخصّص (نوع تاجر التجزئة ، ومساحة الأرضية ، وما إلى ذلك) . وبالتالي ، إذا كان هناك ثلاثة متاجر أخرى متنافسة في منطقة التجارة المُعززة للمتجر الجديد فمن المتوقع أن يحصل المتجر الجديد على 25% من الإيرادات المُحققة في تلك المنطقة . ويمكن ترجيح هذا التخصيص البسيط للمشاركات العادلة حسب حجم المتجر أو حسب تفضيلات العلامات التجارية (حصص السوق) لزيادة الواقعية . والبديل هو افتراض أن المتسوق سيذهب إلى أقرب متجر داخل منطقة التجارة .

هذه المنهجية، على الرغم من أنها تُقدم نظرة عامة مفيدة على إيرادات منطقة التجارة المحتملة ، إلا أنها معيبة جوهرياً بسبب معالجتها غير الكافية للتفاعلات المكانية وتأثيرات المنافسين . ويمكن عادةً إظهار ذلك في جميع تقييمات مناطق التجارة الحالية . تجدر الإشارة إلى أنه في تحليل مناطق التجارة الأكثر يدوية ، تم حل بعض هذه المشكلات بفعالية كبيرة . ومع ذلك ، لم يظهر سوى القليل من هذا العمل حتى الآن في حزم نظم المعلومات الجغرافية لزيادة تعقيد مستوى التحليل . ولهذه الأسباب ، نظر عدد من تجار التجزئة في إمكانات تقنيات النمذجة المكانية ، مثل نماذج التفاعل المكاني ، التي توفر القدرة على التعامل مع تدفقات العملاء بشكل أكثر فعالية .

دعونا نسمي أي منطقة سكنية مثل القطاع البريدي أو منطقة التعداد (i) وأي موقع منشأة مثل مركز أو سوبر ماركت (j). بعد ذلك ، يمكن تسمية عدد الأشخاص المسافرين بين i و j بالرمز S_{ij} ، ونمذجته باستخدام نهج التفاعل المكاني :

$$S_{ij} = A_i \times O_i \times W_j \times f(c_{ij}) \quad [7.1]$$

where:

S_{ij} is the flow of people or money from residential area i to shopping center j ;

O_i is a measure of demand in area i ;

W_j is a measure of the attractiveness of center j ;

c_{ij} is a measure of the cost of travel or distance between i and j ;

A_i is a balancing factor that takes account of the competition and ensures that all demand is allocated to centers in the region. Formally it is written as:

$$A_i = \frac{1}{\sum_j W_j \times f(c_{ij})} \quad [7.2]$$

يُوزَع النموذج تدفقات الإنفاق بين منطقتي المنشأ والوجهة بناءً على فرضيتين رئيسيتين :

(1) تتناسب التدفقات بين المنشأ والوجهة طرديًا مع الجاذبية النسبية لتلك الوجهة مقارنةً بجميع الوجهات المنافسة الأخرى.

(2) تتناسب التدفقات بين المنشأ والوجهة طرديًا مع إمكانية الوصول النسبية لتلك الوجهة مقارنةً بجميع الوجهات المنافسة الأخرى .

أولاً، يُعابَر النموذج لإعادة إنتاج أنماط التفاعل الحالية بين السكان (سواءً في المنزل أو العمل) ومراكز التسوق. يُسهّل هذا تقدير معدل دوران المتاجر (الذي قد لا يتوفر من مصادر منشورة :على سبيل المثال، يُقدّم عدد قليل من تجار التجزئة تقديرات معدل دوران لمنافسيهم) . وبالتالي، فإن الاستخدام الأول للنماذج عادةً ما يكون معيارياً - أي مقارنة حجم المبيعات المتوقع من النموذج بحجم المبيعات الفعلي لتكوين فكرة عن مدى جودة أداء المتجر - وهو مؤشر إمكانات الموقع (بافتراض الثقة في مخرجات النموذج، بالطبع).

أي، بالنظر إلى عدد ونوع معين من السكان وطبيعة توزيع جميع منافذ البيع المنافسة ، ما الذي يتوقع النموذج أن يحققه منفذ بيع معين من حيث المبيعات ؟ يساعد هذا في تقديم صورة أكثر موضوعية لإمكانات المتجر. هل المتجر الذي تبلغ مبيعاته 3 ملايين دولار سنوياً يحقق أداءً جيداً أم سيئاً من حيث القيمة النسبية أم المطلقة ؟ بعد توزيع النفقات بين جميع تجار التجزئة بهذه الطريقة ، فإن المؤشر الجغرافي الجديد الأكثر وضوحاً هو مؤشر اختراق السوق المحلي . تُظهر هذه المؤشرات أن حصة السوق يمكن أن تختلف اختلافاً كبيراً داخل المناطق . يوضح الشكل 7.3 حصة السوق الحالية لعلامة تجارية للسيارات الفاخرة في هولندا حسب المنطقة الجغرافية الصغيرة (في هذه الحالة الرمز البريدي المكون من أربعة أرقام أو البلدية). نادراً ما ينظر تجار التجزئة إلى حصص السوق بهذا المستوى من الدقة .

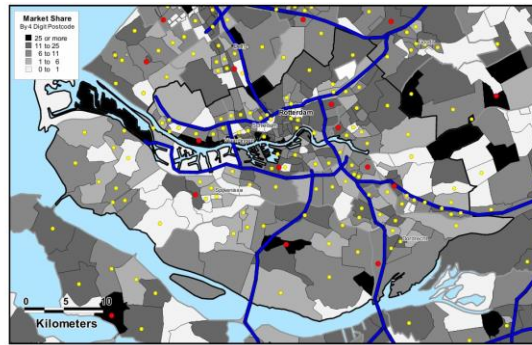


Figure 7.3: Current market share of a car manufacturer in part of the Netherlands.
Memo: Mapdata © Geodan IT B.V.

ومع ذلك ، تُستخدم هذه النماذج غالبًا بطريقة "ماذا لو؟" . بعد تحديد الاختلافات في اختراق السوق ، قد يحرص بائع التجزئة على تحسين أدائه من خلال فتح منافذ بيع جديدة في المناطق ذات الحصة السوقية المنخفضة حاليًا . ويمكن بعد ذلك استخدام هذه النماذج لاختبار تأثير افتتاح متجر جديد . يوضح الشكل 7.4 تأثير افتتاح منفذ بيع / وكالة بيع جديدة في هولندا . وقد ازداد استخدام نمذجة التفاعل المكاني (التي ما تزال تُشار إليها غالبًا باسم نمذجة الجاذبية في الأدبيات) منذ أواخر الثمانينيات . وتقوم بعض المؤسسات الآن بتطوير هذه النماذج داخليًا . وتُعد ماركس آند سبنسر مثالًا جيدًا على التحول الحديث إلى هذه المنهجية ، خاصةً مع بحثها عن مواقع خارج المملكة المتحدة .

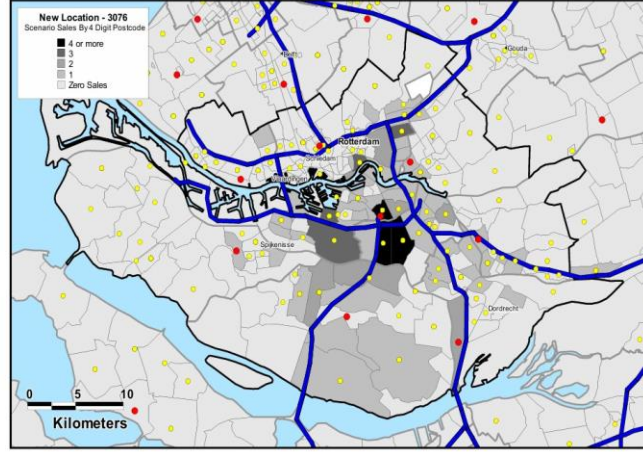


Figure 7.4: Distribution of sales for a new dealer.
Memo: Mapdata © Geodan IT B.V.

ويعتمد آخرون على شركات استشارية للقيام بأعمال النمذجة نيابةً عنهم . من أمثلة الشركات القادرة على إجراء نمذجة متطورة : شركة GMAP في المملكة المتحدة ، وشركة GEODAN في هولندا ، وفريق نمذجة التجزئة في رايرسون في كندا . **ما هي عيوب نماذج التفاعل المكاني ؟** يُقال إنها تُمثل تنبؤات أكثر فعالية لدوران المتجر والتفاعلات المكانية مقارنةً بأي من الطرق الأخرى المُقدمة حتى الآن . ومع ذلك ، يصعب معايرتها (لكثرة البيانات) ، وهي مصممة خصيصًا ، وغامضة بطبيعتها ، ومن المرجح أنها يجب أن تكون مُجزأة للغاية لتتناسب مع دراسة الحالة GIS ونماذج مواقع التجزئة 173 قيد البحث .

نظرًا لتعقيدات سلوك المتسوق تجاه أنواع مختلفة من السلع والخدمات ، فمن غير المرجح أن يُستخدم نموذج يناسب سوق السيارات ، على سبيل المثال ، جاهز للاستخدام في سوق البنغو (وهذا أحد أسباب تفضيل بعض مصممي نماذج التجزئة لنماذج الاختيار المنفصل على نماذج التفاعل المكاني ؛ رغم أنها ما تزال قائمة على التدفقات ، إلا أنها تحاول التقاط سلوك التسوق الفردي بدقة أكبر . وبالتالي ، يجب أن يكون المستخدم مصمم نماذج مكانية ماهرًا . ولهذه الأسباب ، قد يُمثل توفر النماذج الجاهزة في بعض حزم نظم المعلومات الجغرافية تطورًا خطيرًا إلى حد ما . ويرجع ذلك إلى أن النماذج في الحزم تميل إلى أن تكون واضحة ومُجمّعة إلى حد ما . وكما ذكرنا سابقًا ، فإن النماذج المُصمّمة خصيصًا والمُستخدمة في العالم الواقعي تميل إلى أن تكون مُجزأة للغاية ! علاوة على ذلك ، فإن إجراءات النمذجة المُقدمة حتى الآن في حزم نظم المعلومات الجغرافية لا تأتي مع إجراءات معايرة . النصيحة في إحدى الحزم المعروفة هي ببساطة استخدام قيمة بيتا 2.0. تعتمد قيمة بيتا على عوامل عديدة ، وقد تكون هذه القيمة غير مناسبة تمامًا .

المرحلة الثالثة - زيادة التطور

استندت المرحلة الأخيرة من إطار عمل كلارك إلى تطورات منهجية جديدة قائمة على زيادة تطور النماذج من خلال التحسين . على سبيل المثال ، قد تهتم شركة ما على المدى الطويل بمعرفة المواقع المثلى لشبكته المحلية ، مع مراعاة أهداف تعظيم إما إجمالي المبيعات أو حصة السوق ، وكيفية مقارنتها بشبكة التوزيع الحالية . رسميًا ، يمكن إعادة كتابة نموذج التفاعل المكاني الموضح أعلاه كصيغة برمجة رياضية ، مع وجود دالة هدف (مثل تعظيم الإيرادات) تخضع لمجموعة من القيود (الحد الأدنى لحجم التاجر ، والمسافة المحددة بين التاجر ، وما إلى ذلك) . يمكن حل المشكلة إما بوجود منافذ بيع موجودة في الموقع ، أو بنقل جميع المنافذ بحرية - وهو ما يُشار إليه بحل "المجال الأخضر" أو "الصفحة النظيفة" (نظرًا على الأقل) . طُوّرت خوارزمية استدلالية لحل هذه المشكلة المعقدة على جهاز كمبيوتر. يوضح الشكل 7.5 مخرجات هذه الخوارزمية المطبقة في صناعة المحركات .



Figure 7.5: Actual versus "optimal" dealer network for a leading motor company in Denmark

التغيرات في توزيع التجزئة: مثال من صناعة السيارات

لقد ناقشنا حتى الآن إمكانية التعامل مع تحليلات "ماذا لو" التقليدية بكفاءة من خلال منهجيات مواقع المتاجر الحالية . ومع ذلك ، فقد تغيرت متطلبات عالم التجزئة بشكل كبير في الآونة الأخيرة . يعتقد العديد من تجار التجزئة الآن أن لديهم عددًا كبيرًا من المتاجر (مصطلح "تشبع السوق" شائع الاستخدام) ويبحثون عن قنوات جديدة لزيادة المبيعات . وتُعدّ المحنة الأخيرة لمجموعة سيارات روفر مثالًا جيدًا على التوجه نحو

تشبع السوق في قطاع تجارة السيارات بالتجزئة ، كما يوضح جريبن : قد يكون تغيير وكلاء روفر مقدمةً لمزيد من إعادة هيكلة شبكة مبيعات السيارات... تُجري روفر، الشركة التابعة لشركة BMW ، تخفيضات أكبر من المتوقع ، مع خطط للتخلص من ما يصل إلى ١٦٠ متجرًا من أصل ٥١١ متجرًا في شبكتها القوية على غرار متاجر البقالة الكبرى في المملكة المتحدة في أواخر الثمانينيات وأوائل التسعينيات ، انحصرت متاجر السيارات الكبرى في المملكة المتحدة في استراتيجيات تراكمية ، حيث أصبح الاستثمار الرأسمالي في برامج توسيع وكالات البيع الجديدة الشكل الرئيسي للنمو . ومع ذلك ، وكما هو الحال مع متاجر الأغذية الكبرى ، تعلمت متاجر السيارات الكبرى من تجاربها المربرة دروس الالتزام المفرط والاعتماد المفرط على استراتيجية تراكم رأس المال والنمو العضوي . ومع تركيز شركات تصنيع السيارات نتيجةً لنشاط الاندماج والاستحواذ بين الشركات ، شهدنا ميل وكلاء الامتياز إلى تقليل العدد الإجمالي لمنافذ البيع من خلال تشغيل مواقع ذات امتياز مزدوج ، أو حتى مواقع ذات امتيازات متعددة ، للافادة من كفاءات التشغيل (على سبيل المثال، دراسة شركة فورد دمج بعض علاماتها التجارية في الموقع نفسه تحت مظلة العلامة التجارية نفسها للمجموعة الأكبر).

على النقيض من ذلك ، فإن تراجع بعض المصنّعين عن نظام الامتياز المزدوج أو متعدد الامتيازات والعودة إلى مواقع البيع المنفردة قد أجبر الوكلاء على الاستثمار في مواقع جديدة ، أو إعادة هيكلة المواقع الحالية لتلبية هذه المتطلبات المتغيرة . وقد أدرك مصنعو السيارات الحاجة إلى بناء هوية قوية للعلامة التجارية والتمايز . وقد شرعت كل من أودي وفولكس فاجن وتويوتا ولكزس في برامج لتقسيم الامتيازات إلى أسهم علامات تجارية مميزة تقع في مواقع منفردة مستقلة . في حين يشجع المصنّعون هذا الإجراء ، يبدو أن وزارة التجارة والصناعة الحكومية (وبشكل أكثر تحديدًا لجنة المنافسة) وتقرير الاتحاد الأوروبي الوشيك بشأن الإعفاءات الجماعية على وشك التوصية بالتوجه نحو مواقع متعددة العلامات التجارية كوسيلة لتعزيز المنافسة وخفض الأسعار .

وقد يُجبر هذا شركات صناعة السيارات على قبول منافذ بيع متعددة الامتيازات ، وهو ما قد يكون له تأثير كبير على جغرافية وهيكل تجارة السيارات بالتجزئة داخل المملكة المتحدة . يُعجّل تزايد مشاركة المصنّعين بإعادة تشكيل مشهد تجارة التجزئة ، كما يُشير برايرز : "يتم التخلص تدريجيًا من وكالات السيارات العائلية في وسط المدينة . أصبحت وكالات السيارات القديمة المملوكة والمستأجرة... شيئًا من الماضي تقريبًا" . وقد أجبرت الحاجة إلى استثمارات رأسمالية ضخمة في بيئة اقتصادية كلية غير مستقرة العديد من وكالات السيارات على بيعها ، مما تسبب في تغييرات في النمط المكاني وانتشار مواقع الوكالات (انظر الجدول 7.2).

لذا، إذا كان مستقبل التاجر التقليدي مهددًا ، فكيف يُحتمل أن يزيد مصنعو السيارات مبيعاتهم ؟ تكمن الإجابة عن هذا السؤال في دراسة أشكال بديلة لقنوات التوزيع . ويمكن القول إن مستقبل أبحاث مواقع المتاجر سيتغير من إدارة المتاجر إلى إدارة القنوات . وبالتالي ، ستلعب الاستراتيجيات الآتية دورًا متزايد الأهمية في تحقيق نمو تجارة التجزئة :

- التجارة الإلكترونية ومبيعات الإنترنت؛
- مبيعات الهاتف؛
- مبيعات التلفزيون؛
- موجات جديدة من عمليات الدمج والاستحواذ؛
- مشاريع أو شركات استراتيجية مشتركة جديدة؛
- التدويل.

Number of Franchised Sales Outlets : At 31st December Each Year										
Franchise	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Alfa Romeo	71	55	75	78	83	80	79	83	90	89
Audi	-	-	-	-	191	184	164	137	135	130
BMW	162	162	157	156	154	154	156	156	156	155
Chrysler	-	-	71	82	90	94	96	100	106	103
Citroen	231	235	244	246	248	264	255	249	249	244
Daihatsu	98	109	112	124	110	103	96	98	106	97
Fiat	305	250	219	212	216	205	177	186	189	177
Ford	998	968	942	910	872	912	739	793	769	741
FSO	85	-	-	65	65	76	-	-	-	-
Honda	152	151	168	175	171	183	175	177	177	189
Hyundai	160	155	185	165	155	150	150	151	159	165
Isuzu	128	132	135	125	116	114	112	111	116	104
Jaguar	102	99	92	93	94	94	92	92	94	95
Kia	-	121	120	143	143	134	120	100	71	70
Lada	203	202	187	179	169	168	145	-	-	-
Lancia	70	46	50	-	-	-	-	-	-	-
Land Rover	129	127	127	126	125	124	126	124	130	131
Mazda	174	160	137	145	145	142	143	152	149	151
M-B	126	130	132	133	139	140	145	150	155	155
Mitsubishi	110	112	100	100	107	119	115	115	119	116
Nissan	362	150	267	287	295	279	265	256	257	249
Peugeot	400	401	401	398	400	389	370	369	367	364
Porsche	35	32	28	28	28	27	28	31	31	32
Proton	198	203	230	230	211	179	153	140	120	117
Renault	284	265	265	367	358	366	345	340	318	304
Rocsta	-	-	-	123	120	99	78	-	-	-
Rover	789	735	676	646	616	541	435	379	325	306
Saab	109	104	106	102	103	101	98	98	97	97
SAO	-	113	115	-	-	-	-	-	-	-
SEAT	148	140	134	143	175	158	125	120	115	126
Skoda	280	264	222	219	228	218	218	208	194	206
Ssangyong	-	-	-	-	-	100	92	88	-	-
Subaru	132	140	145	130	118	116	112	112	112	105
Suzuki	106	122	132	146	149	146	134	130	132	143
Toyota	218	230	257	270	267	253	239	229	228	226
Vauxhall	601	535	534	534	523	503	520	534	523	511
Volkswagen	325	317	318	309	311	303	278	267	268	258
Volvo	264	224	220	215	212	179	196	187	183	183
Yugo	160	161	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	7,715	7,350	7,303	7,409	7,510	7,430	6,754	6,471	6,244	6,139

Ford's 1995 total includes branches/satellites of Main Dealers counted as sales outlets – previously they were not included as separate sales outlets.

Lancia withdrew from selling RDH cars in the UK in 1993.

During 1993 Renault upgraded most of its second-tier network to Retail Dealer status.

Audi/Volkswagen were counted as one network until 1995 edition.

SAO was incorporated into Kia network and sales ceased in 1994.

Yugo ceased operations during 1992.

Ssangyong acquired by Daewoo during 1998.

SOURCE: Sewell's International: "Franchise Networks 2000".

Table 7.2: Change in number of dealerships 1990–1999

من المرجح أن يُنتج كلٌّ من هذه الاستراتيجيات طلبًا جديدًا على حلول التسويق الجغرافي والأعمال الجغرافية . لا يُمكن في هذا الفصل تناول أجندة البحث الجديدة لجميع قنوات النمو هذه . ولتوضيح ذلك ، سندرس استخدام النماذج المكانية لدراسة جدوى أنواع جديدة من الشراكات . وسيستند هذا المثال إلى التحالف بين مصنعي السيارات ومتاجر البقالة الكبرى . لقد شهدنا بالفعل غزو متاجر السوبر ماركت لقطاع بيع السيارات : أطلقت سينسبري أحدث تحوّل لقطاع بيع السيارات بالتجزئة التقليدي من خلال طرح برنامج لبيع السيارات عبر شبكتها في المملكة المتحدة التي تضم 432 فرعًا . تُفاقم هذه الخطوة المنافسة في وقتٍ تتعرض فيه الأسعار لضغوط متزايدة ، ومن المرجح أن تؤدي إلى انضمام متاجر سوبر ماركت أخرى مثل تيسكو إلى السوق . سيتوفر حوالي 3500 طراز، حصلت عليها سينسبري من وكلاء معتمدين . ومع ذلك ، قبل

شهر واحد فقط من دخول سينسبري إلى قطاع بيع السيارات بالتجزئة ، كشف ويلارد أن قلة من تجار السيارات توقعوا أن تصبح المنافذ غير المخصصة (مثل محلات السوبر ماركت والطلبات البريدية) سمة من سمات السوق . يوضح القسم التالي إمكانات نمذجة آثار المشاريع المشتركة في سوق البيع بالتجزئة .

نمذجة الشركاء المثاليين

يهدف هذا القسم إلى دراسة إمكانية إقامة مشاريع مشتركة جديدة باستخدام روفر كدراسة حالة . السؤال الرئيسي هو أي من شركات البقالة الرئيسية ستكون الشريك الأمثل لشركة روفر من حيث زيادة المبيعات في المناطق التي تعاني فيها روفر حاليًا من ضعفها ؟ من المرجح ألا يحتفظ أي سوبر ماركت ببيع السيارات بكميات كبيرة من المخزون ، بل سيكتفي بتوفير بوابة إلكترونية أو مندوب مبيعات أو كتالوج للعرض . يمكن توريد المركبات من مجمع مركزي لتخزين المركبات ، أو مراكز توزيع إقليمية ، أو من أقرب منفذ بيع تابع للشركة الأم . قدم فيلد مثال شركة دايو ، التي اختارت تركيب 250 كشكًا تفاعليًا متعدد الوسائط في صالات عرضها وفي منافذ بيع هالفورد البديلة لها .

في بقية هذا القسم ، نعرض نتائج نمذجة التركيبات المختلفة لشركة روفر ومضاعفات البقالة . النموذج المستخدم هو نموذج تفاعل مكاني شديد التفكك ، طورته شركة بولك المحدودة لسوق السيارات الجديدة . تتضمن المنهجية إضافة شبكات السوبر ماركت إلى شبكات تجار السيارات الحالية ، وتقدير الزيادة في المبيعات من هذه المنافذ الجديدة . ولأن منافذ البقالة لن تكون تجار سيارات بالكامل ، فإن جاذبيتها في النموذج أقل بكثير من تجار السيارات بالكامل . يوضح الشكل 7.6 خريطة حصة السوق الحالية لشركة روفر في المملكة المتحدة .

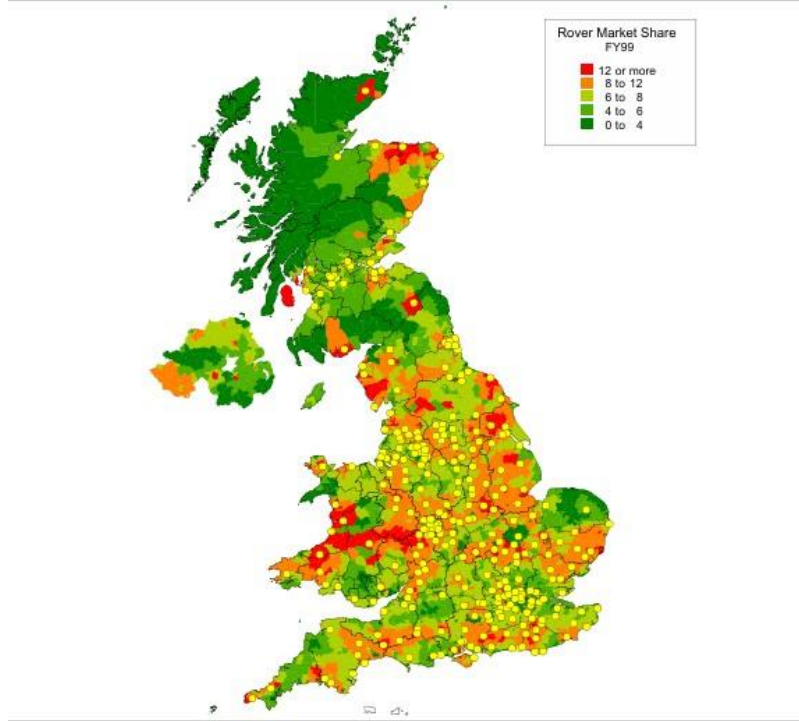


Figure 7.6: Rover market penetration

يُظهر اختراق روفر للسوق تباينًا مكانيًا مميّزًا . ومن غير المستغرب أن تكون حصة روفر السوقية الأقوى في المقاطعات التي تتمتع فيها بتمثيل جيد ، بينما يكون اختراقها الأضعف (أقل من 4%) في المقاطعات التي يكون فيها التمثيل غائبًا أو ضعيفًا (على سبيل المثال ، روندا ، وميرثير تيدفيل ، وكايرفيلي) . وتضعف حصة السوق في المناطق التي تنخفض فيها معدلات التوريد ، ولا سيما ويلتشير ، وديفون ، وكورنوال ، ونورفولك ، وجنوب ويلز ، والمقاطعات الاسكتلندية الواقعة خارج التجمعات الحضرية الرئيسية المحددة سابقًا . ولتحقيق هذه الأهداف، تم تشغيل العديد من سيناريوهات النماذج لمحاكاة تأثير دمج نقاط توريد البقالة البديلة في شبكة تجار روفر الحالية التي تضم 391 منفذًا . تُظهر النتائج الواردة في الجدول 7.3 نتائج النموذج لتسعة تكوينات لشبكة هجينة بين البقالة والسيارات ، والتي حاكها النموذج . نستخدم نتائج الجدول 7.3 لدراسة أربع شراكات محتملة بمزيد من التفصيل .

Scen ID	Scen Name	Number of Surrogate Outlets	Modelled Volume	Incremental Sales	Additional Sales per surrogate	Perc Diff	Modelled Market Share	Baseline Sales	Cannibalisation perc	Avg. Surrogate Sales
s0000	Baseline	N/A	58827	0	0	N/A	7.48	150	N/A	N/A
s0001	Tesco	428	64507	5680	13	9.65	8.20	142	5.76	21
s0002	Sainsbury	358	63510	4683	13	7.96	8.07	143	5.14	22
s0003	Safeway	329	62502	3675	11	6.25	7.95	145	3.92	18
s0004	Asda	227	63001	4174	18	7.10	8.01	144	4.23	29
s0005	Co-op	190	60712	1885	10	3.20	7.72	147	2.02	16
s0006	Somefield	103	59716	889	9	1.51	7.59	149	1.07	15
s0007	Morrisons	97	60367	1540	16	2.62	7.68	148	1.55	25
s0008	Kwik Save	59	59530	703	12	1.20	7.57	149	0.75	19
s0009	Waitrose	51	59205	378	7	0.64	7.53	150	0.57	14

Table 7.3: Model scenario summary

تيسكو وروفر

يتضح من الجدول 7.3 أن تيسكو تمتلك أكبر عدد من نقاط التوريد في شبكتها . لذلك ، ليس من المستغرب أن تُحقق تيسكو أكبر زيادة وطنية في تسجيلات روفر، حيث من المتوقع أن تزيد التسجيلات النموذجية لشبكة روفر تيسكو بمقدار 5,680 وحدة - أي بنسبة 9.65% في إجمالي حجم المبيعات . وهذا يعادل 13 تسجيلًا إضافيًا لكل منفذ بديل . وهذا من شأنه أن يزيد حصة روفر في السوق الوطنية بنحو ثلاثة أرباع نقطة مئوية لتصل إلى 8.20% . ومع ذلك ، يُلاحظ أيضاً أن شبكة تيسكو-روفر تُنتج أكبر عدد من الانحرافات عن الشبكة الحالية ، حيث من المتوقع أن تُستهلك 5.76% من إجمالي المبيعات الجديدة من الشبكة الحالية . وقد تم تصميم المبيعات المتوقعة للتجار البلاء عند 21 وحدة . توصية النموذج : رفض.

سينسبري وروفر

تُعد سينسبري ثاني أكبر شبكة من حيث عدد متاجر البقالة المُصممة . من المتوقع أن تباع شبكة روفر-سينسبري المشتركة ٤٦٨٣ وحدة إضافية ، مما يمثل زيادة بنسبة ٧,٩٦٪ في المبيعات الوطنية . تُمثل هذه المبيعات الإضافية ١٣ وحدة لكل نقطة توريد إضافية ، مما يرفع حصة روفر السوقية بنسبة ٠,٥٩ نقطة مئوية فقط لتصل إلى ٨,٠٧٪ . وكما هو الحال مع تيسكو ، من المتوقع أن تُحول أكثر من ٥٪ من المبيعات الجديدة من شبكة روفر الحالية . توقعات مبيعات السيارات ١٨٠ لمواقع سينسبري مُصممة على ٢٢ وحدة . توصية النموذج : رفض.

أسدا وروفر

يتوقع النموذج بيع ٤١٧٤ سيارة إضافية من خلال منافذ أسدا في حال تشكيل تحالف استراتيجي مع روفر . يمثل هذا زيادة وطنية بنسبة 7.10% في حجم المبيعات ، من خلال 227 متجرًا ، مما يرفع حصة السوق إلى ما يزيد قليلاً عن 8.0% . ومع ذلك ، من المتوقع أن تُستحوذ 4.23% من هذه المبيعات الجديدة على وكلاء روفر الحاليين ، مما يشير إلى وجود تداخل كبير في شبكة الشراكة . لكل منفذ بيع أسدا إضافي يُضاف إلى شبكة روفر الحالية ، سيتم تحقيق 18 عملية بيع إضافية . وتُعد مبيعات السيارات النموذجية لكل منفذ بيع أسدا إضافي الأعلى بين جميع تكوينات الشراكة النموذجية ، حيث يبلغ عددها 29 وحدة . ويعكس هذا محتوى أسدا الكبير بنسبة 100% ، وأعلى متوسط مساحة أرضية بين جميع المتاجر ، والذي يتجاوز 40,000 قدم مربع ، مما يجعلها أكثر جاذبية للمستهلكين المحتملين . توصية النموذج : مقبول.

موريسونز وروفر

على الرغم من امتلاكها 97 منفذاً فقط ضمن محفظة متاجرها ، يتوقع النموذج أن تزيد حصة روفر السوقية بمقدار خمس نقطة مئوية لتصل إلى 7.68% إذا باعت موريسونز سيارات روفر في متاجرها . ويمثل هذا زيادة في المبيعات بنسبة 2.62% . لكل منفذ موريسونز متصل بشبكة روفر ، سيتم بيع 16 وحدة إضافية إجمالاً - وهي ثاني أعلى نسبة لجميع تكوينات الشبكة الممكنة . ومع ذلك ، ونظرًا لضيق نطاق تغطية شبكة متاجر موريسونز ، تُمثل موريسونز خيارًا غير مُجدٍ كشريك وطني في مجال البيع بالتجزئة ، على الرغم من أنها قد تُمثل الشريك الأمثل في مجموعة فرعية من المناطق . توصية النموذج : الرفض بناءً على التأثير الجغرافي المحدود.

الشريك المثالي

يشير الشكل 7.7 إلى أن أكبر تحسينات لحصة روفر السوقية الوطنية بأقل تكلفة يمكن تحقيقها من خلال تحالف مع المتاجر الكبرى ذات الشبكات الأكثر شمولاً جغرافياً . ومع ذلك ، فإن هدف تعظيم اختراق السوق بأقل تكلفة يُظهر أن أسدا ، أو موريسونز بدرجة أقل ، هي الشراكة الأمثل . ومع ذلك ، فإن الانتشار الجغرافي لشبكة موريسونز محصور مكانياً ، وبالتالي ، فإن الشراكة بين روفر وموريسونز سيكون لها تأثير محدود نسبياً على النطاق الوطني . من المتوقع أن تزداد المبيعات في 43 مقاطعة فقط، مقارنة بـ 97 مقاطعة لأسدا .

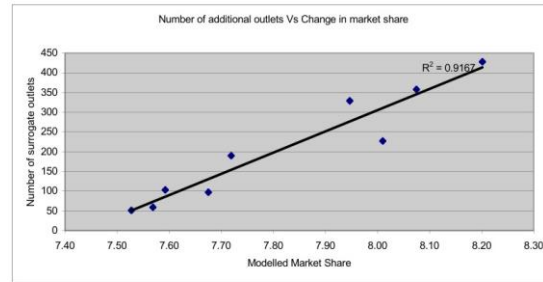


Figure 7.7: Surrogate network size and modeled market share

يوضح الجدول 7.4 الشريك الوطني الأمثل عند تصنيف كل شريك محتمل في مجال البقالة بناءً على مؤشرات الأداء الثلاثة (متساوية الأوزان، 1 = منخفض، 9 = مرتفع) وهي :
- متوسط المبيعات التي يحققها وكلاء البقالة؛

- متوسط المبيعات التي يحققها وكلاء Rover ووكلائهم؛
- الاستحواذ (كمية المبيعات التي استحوذت عليها منافذ البقالة بالوكالة من وكلاء شبكة Rover الرئيسية).
- يوضح الجدول 7.4 الشريك الوطني الواضح من خلال تصنيف كل الشركاء في مجال وجهات النظر على مؤشرات الأداء الثلاثة (متساوية الوزن، 1 = منخفض، 9 = الأدلة) وهي :
- متوسط المبيعات التي تستحقها وكلاء الشراء؛
- متوسط المبيعات التي تستحقها وكلاء روفر ووكلم؛
- الاقسام (كمية المبيعات التي تم اختيارها من قبل وكالة وكلاء شبكة روفر الرئيسية).

Grocery Retailer	Surrogate Sales Rank	Baseline & Surrogates Avg Sales Rank	Cannibalization Rank	Sales per Additional Point Rank	TOTAL	Optimal Partner Rank
Asda	9	4	7	9	29	1
Morrisons	8	7	4	8	27	2
Sainsbury	7	2	8	6	23	3
Tesco	6	1	9	6	22	4
Kwik Save	5	8	2	5	20	5
Safeway	4	3	6	4	17	6
Co-op	3	5	5	3	16	7
Somerfield	2	6	3	2	13	8
Waitrose	1	9	1	1	12	9

Table 7.4: Results ranking for optimal partner

يهدف البحث إلى تحديد شريك تحالف استراتيجي وطني لشركة روفر . يتضح من الشكل 7.8 أن أسدا تُمثل الشريك الأمثل لمشاريع البيع بالتجزئة المشتركة . تمتلك أسدا 100% من محتوى المتاجر الكبيرة في محفظة متاجرها ، مما يُشير إلى أن متاجرها ستكون أكثر جاذبية لعملاء روفر المحتملين . كما تتمتع أسدا بتمثيل وطني واسع النطاق ، حيث تنتشر متاجرها في 97 مقاطعة من أصل 103 مقاطعات . يشير تصنيف 7 في مؤشر التقارب إلى وجود تداخل كبير بين شبكتي البقالة والسيارات . لذلك ، يُوصى بإجراء تحليل للتداخل قبل إبرام أي اتفاقية تحالف استراتيجي .

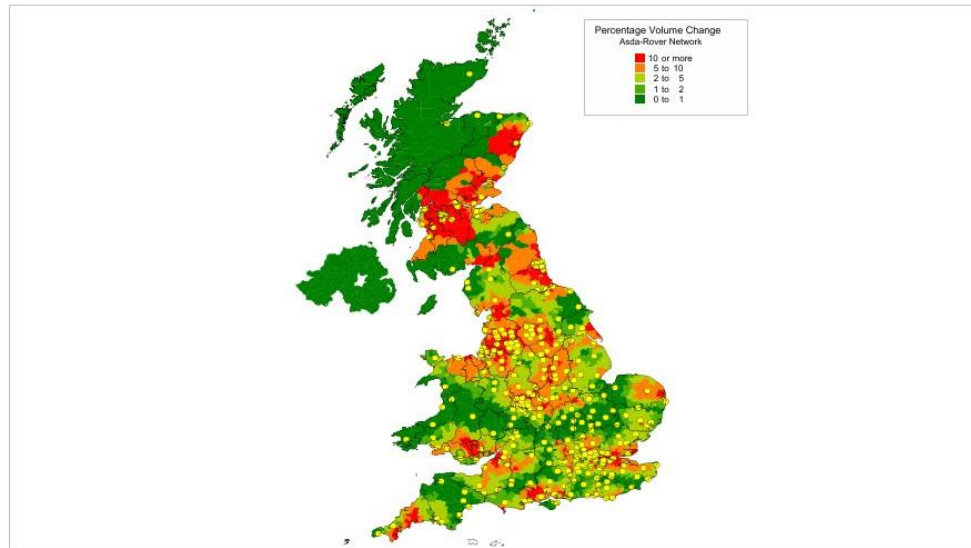


Figure 7.8: Modeled percentage change in sales for Rover-Asda network.
Memo: GEOPLAN©YELLOW: Marketing Ltd

يوضح الشكل 7.8 التغير الجغرافي في حصة روفر السوقية التي وفرتها شبكة التحالف الاستراتيجي . هناك تحسينات واضحة في الأداء في المقاطعات التي حُددت سابقًا على أنها تُمثل فرصة لاستراتيجيات البيع بالتجزئة المتبادلة . سيتم الآن إجراء تقييمين موجزين للسوق لتقييم نتائج عملية النمذجة على النطاق الجغرافي المحلي . دراسة الحالة الأولى هي نورفولك في شرق إنجلترا . يُعد سوق نورفولك سوقًا كبيرًا ، سواء من حيث المساحة الجغرافية (2069 ميلًا مربعًا) أو سوق السيارات الذي يضم 9892 وحدة ، ويحتل المرتبة 28 من حيث حجم سوق المقاطعات في المملكة المتحدة ؛ باعت روفر 462 سيارة في سوق نورفولك ، ما يعادل حصة سوقية قدرها 4.67% ، أي أقل بنسبة 2.81% من المتوسط الوطني البالغ 7.48% . تمتلك روفر ثلاثة منافذ بيع في نورفولك . يُصنف هذا المعدل من التوفير منخفضًا عند 68 من إجمالي 77 مقاطعة تمتلك فيها روفر تمثيلًا ، مما يشير إلى وجود حاجة إلى تمثيل أكبر في سوق كبير الحجم . لذلك ، تُمثل المقاطعة بوضوح مجالًا واعدًا لتجارة التجزئة بالشراكة كوسيلة لتعزيز أداء السوق من خلال تمثيل بديل إضافي .

يوضح الشكل 7.9 مبيعات السيارات النموذجية لمتجري أسدا في نورفولك . يتوقع النموذج ارتفاع المبيعات من 462 إلى 487 ، مما يمثل زيادة في حصة السوق بنسبة 0.25% . ويمكن ملاحظة التأثير الأكبر حول متجر أسدا الواقع في غريت يارموث على الساحل الشرقي للمقاطعة ، حيث من المتوقع أن ترتفع أحجام المبيعات بنسبة 10% على الأقل . ومن المتوقع أن ترتفع أحجام المبيعات بنسبة تتراوح بين 5 و 10% في المناطق البريادية الواقعة بين متجرَي أسدا وبالقرب منهما ، في أماكن مثل هينغهام وأتلبريدج وساكسثورب . هناك تغير طفيف في حجم المبيعات في المناطق الطرفية البعيدة عن نقاط الإمداد البديلة ، مع تغير طفيف في توقعات مبيعات روفر في أماكن مثل بانهام جنوب المقاطعة ، وويست نيوتن وداونهام ماركت غرب المقاطعة ، حيث يُلاحظ تأثير تناقص المسافة على كثافة المبيعات .

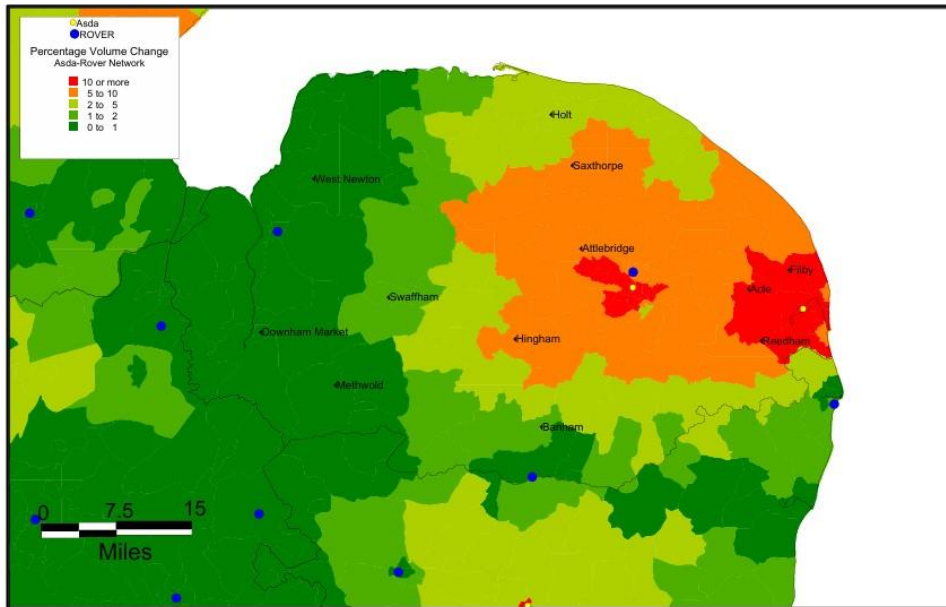


Figure 7.9: Percentage change in sales for Rover-Asda network in Norfolk.
Memo: GEOPLAN©YELLOW: Marketing Ltd

دراسة الحالة الثانية هي جنوب ويلز . لا يوجد لدى روفر حالياً تمثيل سوقي في ثماني مقاطعات على ساحل جنوب ويلز (غوينت، كايرفيلي، ميرثير تيدفيل، مونماوثشاير، نيث بورت تالبوت، نيوبورت، روندا، و0.7.5 ميل) وينعكس ذلك في الشكل 7.10 ، حيث تقع هذه المقاطعات ضمن أدنى نطاق للتوفير. ومع ذلك ، تُعدّ هذه المنطقة ذات طلب كبير، حيث سجّلت 10,776 مركبة في هذه المقاطعات ، حيث تنتشر بوُر ذات كثافة طلب عالية وأعداد تسجيلات قوية على طول الساحل . باعت روفر 550 مركبة ، مما منحها نسبة اختراق منخفضة للسوق بلغت 5.10% ، وهي نسبة منخفضة مقارنةً بمتوسط اختراق السوق الوطني البالغ 7.47% الموضح في الخريطة الرابعة .

تمتلك أسدا خمسة متاجر سوبر ماركت تقع في مقاطعات مونماوثشاير، وكايرفيلي، ونيوبورت، وميرثير تيدفيل، وروندا ، وبالتالي تُتيح وصولاً متزايداً إلى السوق. وبالتالي، تُمثّل هذه المجموعة من المقاطعات بوضوح مجالاً واعدًا لتجارة التجزئة المتبادلة . سترتفع مبيعات شبكة روفر وأسدا المندمجة إلى 630 وحدة ، بزيادة قدرها 80 وحدة . سيؤدي ذلك إلى زيادة حصة روفر السوقية في المقاطعات الثماني بنسبة ثلاثة أرباع نقطة مئوية لتصل إلى 5.85% . يوضح الشكل 7.10 تأثير المبيعات الإضافية التي يحققها وكلاء أسدا على أعداد تسجيلات روفر في هذه المقاطعات المختارة . يتضح من الشكل 7.10 أن أسدا تُعدّ الشريك الأمثل في جنوب ويلز، حيث يُتوقع أن تزيد أحجام المبيعات المُصممة بنسبة 10% في تلك المقاطعات التي لا يوجد فيها تمثيل حالي لشركة روفر.

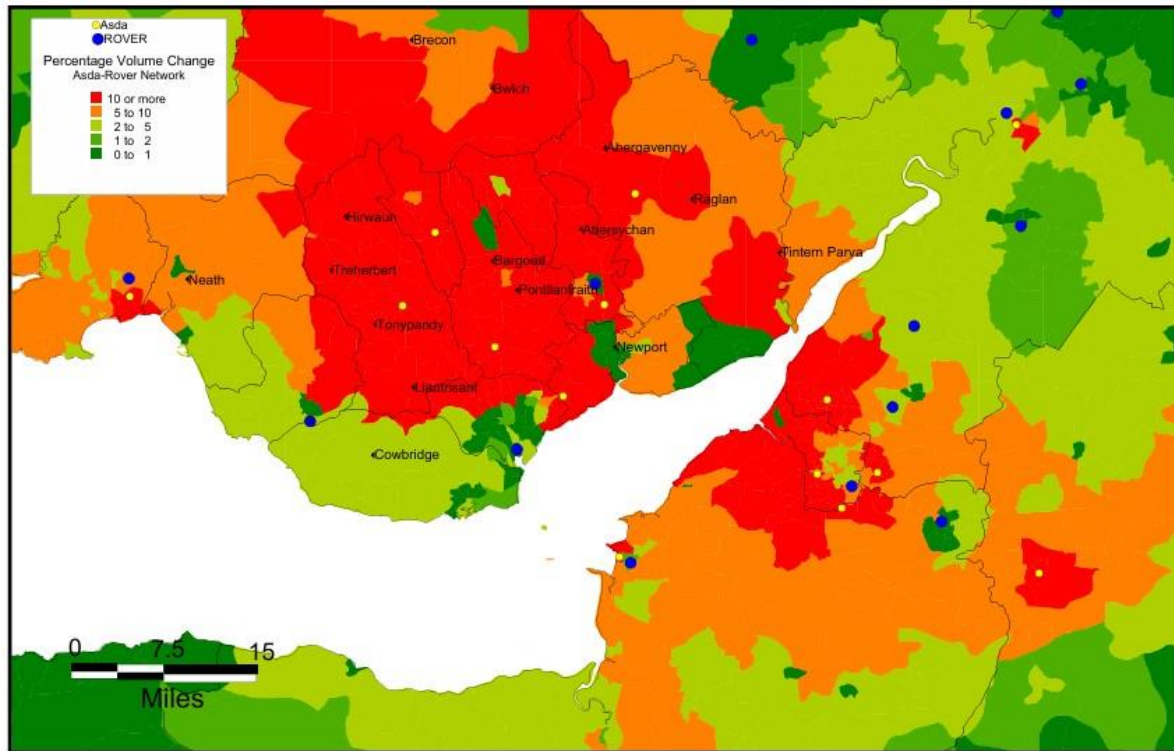


Figure 7.10: Percentage change in sales for Rover–Asda network in South Wales.
Memo: GEOPLAN©YELLOW: Marketing Ltd

الاستنتاجات

سعى هذا الفصل إلى مراجعة شاملة لنظم المعلومات الجغرافية ونماذج تخطيط مواقع المتاجر والأعمال الجغرافية . وقد قُدمت حججٌ حول وجود مراحل مختلفة لتطوير نظم المعلومات الجغرافية / النماذج ، بلغت ذروتها في فترة استخدام نظم المعلومات الجغرافية ، وهو استخدام واسع الانتشار في جميع مؤسسات البيع بالتجزئة . ومع ذلك ، من المهم التأكيد على أن التحليل القائم على نظم المعلومات الجغرافية والنماذج يحتاج إلى النضج والتكيف والتطور لمراعاة الاحتياجات المتغيرة لتجار التجزئة أنفسهم مع تزايد شيوع قنوات التوزيع الجديدة ، وأساليب النمو الجديدة ، مثل عمليات الدمج والمشاريع المشتركة .

على سبيل المثال ، قُدم هنا نقاشٌ حول إمكانية تحسين كفاءة تجارة التجزئة القائمة على التحالفات الاستراتيجية من خلال تطبيق تقنيات نمذجة التفاعل المكاني . ومن خلال التطوير الدقيق لإطار عمل النمذجة المكانية وتطبيقه ، نجحنا في تحديد شريك تحالف استراتيجي على المستوى الوطني لتاجر سيارات مختار . وكشف البحث أيضًا أن الشبكة الوطنية المثلى قد تنطوي على قدر كبير من التداخل (كما يتضح من دراسة حالة نورفولك) ، وستكون هناك حاجة إلى مزيد من البحث لاختيار المواقع المثلى التي يكون لها أدنى تأثير سلبي على تجار روفر الحاليين .