

البيع والتجزئة وقنوات التوزيع

الجزء الأول

Retail and Distribution

Part 1





تصميم شبكة التوزيع من الصفر إلى الاحتراف في سلسلة التوريد

Designing the Distribution Network from the scratch
to professionalism in a Supply Chain

محاور الكورس

- تعريف التوزيع DC في سلسلة التوريد SCM
- دور التوزيع في سلسلة التوريد
- ما أهمية نماذج الأعمال
- هياكل التوزيع DC Structure
- دور الموزع

المحاضرة الأولى



دور التوزيع في سلاسل الإمداد

The Role of Distribution in the Supply Chain

- التوزيع: الخطوات التي اتخذت لنقل وتخزين المنتج من مرحلة المورد إلى مرحلة العميل في سلسلة التوريد
- يؤثر التوزيع بشكل مباشر على التكلفة وتجربة العميل، وبالتالي يدفع الربحية
- يمكن أن يحقق اختيار شبكة التوزيع أهداف سلسلة التوريد من التكلفة المنخفضة إلى الاستجابة العالية
- Examples: Wal-Mart, Dell, Proctor & Gamble, Grainger



لماذا نماذج الأعمال مهمة؟

Why business models matter?

لماذا نماذج الأعمال مهمة؟

Why business models matter?

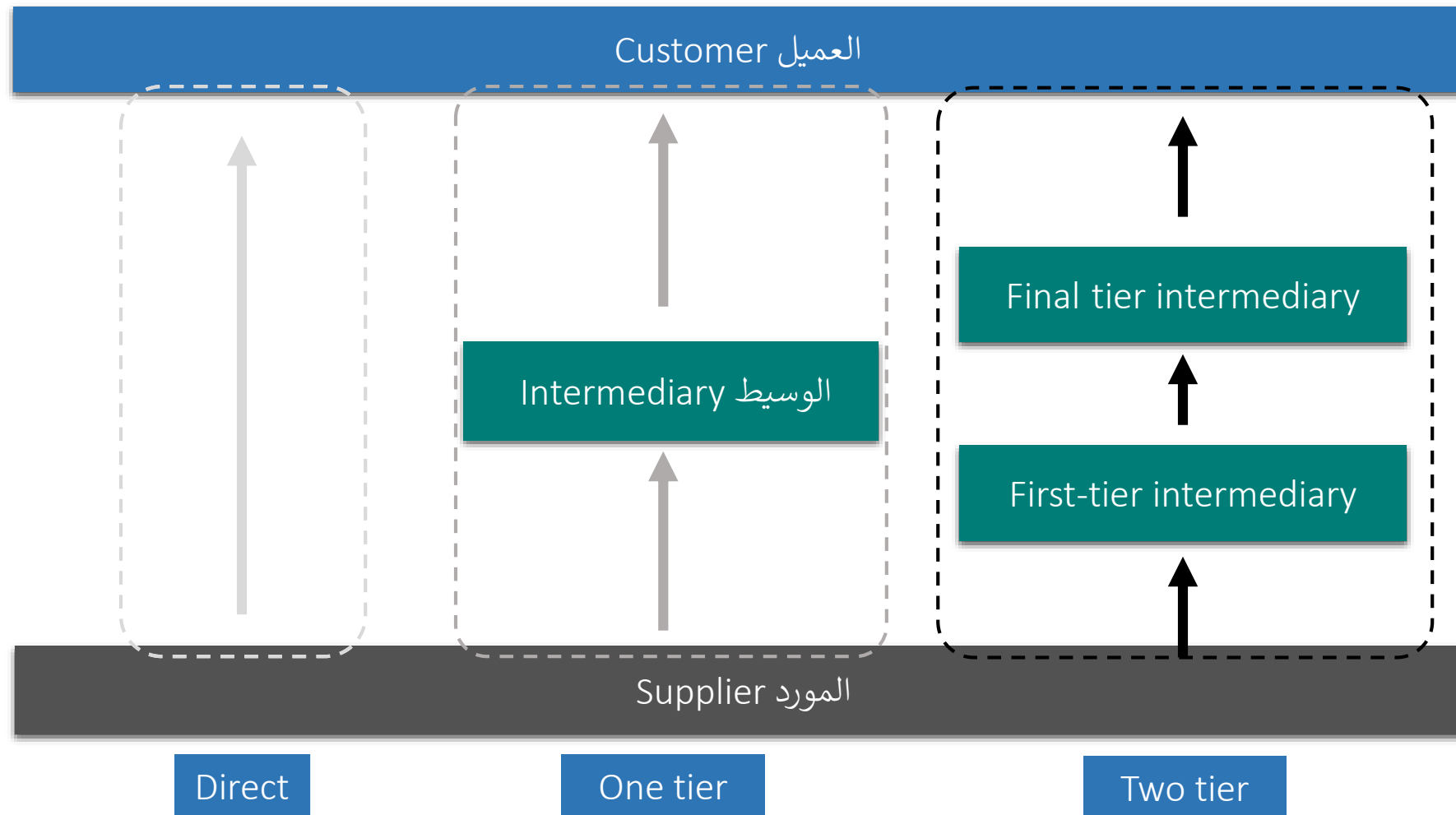
- تمكنت الشركات التي استثمرت في تحليل وفهم النماذج التجارية لنظام التوزيع الخاص بها من الحصول على تكلفة كبيرة من أعمالهم الخاصة، أو زيادة الأرباح، أو خفض الأسعار للحصول على ميزة على المنافس.
- طرق العلامة التجارية للسيطرة على السوق
- كيف يمكنك الوفاء بوعود علامتك التجارية والوفاء بها - ما لم تدير مساراتك إلى السوق بشكل صحيح وتتحكم في توزيعك؟

لماذا نماذج الأعمال مهمة؟ Why business models matter?

- العلامة التجارية مبنية على سمات الجودة؛ فأنت بحاجة إلى قنوات التوزيع الخاصة بك لتنفيذها على هذه السمات.
- العلامة التجارية مبنية على السعر المنخفض؛ فأنت بحاجة إلى مواءمة قنواتك في القضاء على كل نشاط غير ضروري يتكبد تكلفة.

هياكل التوزيع النموذجية

Typical Distribution structures



قناة مباشرة Direct channel

- يمتلك المورد ويدير جميع الموارد في سلسلة القيمة Value Chain حتى العميل (أو مجموعة معينة من العملاء).

- تضاعفت الشركات التي تستخدم هذا النموذج منذ تمكين الإنترنت التوزيع المباشر عبر الإنترنت.

- Examples include Dell in the computer business, easyJet

التوزيع أحادي الطبقة

One-tier distribution

- يعرف عن طريق توظيف مجموعة واحدة من الوسطاء بين الشركة وعملائها لزيادة مدى الوصول.
- **الفوائد:** سهولة الوصول الفوري إلى شرائح محددة جيداً من العملاء.
- **العيوب:** تشمل الحاجة إلى منح هامش تداول مقبول للوسيط ودرجة من التخفيف من التركيز؛ لأن الوسيط يبيع العديد من العلامات التجارية، بما في ذلك المنافسين المحتملين المباشرين.
- إبعاد العميل عن طريق قطع طبقة من الوسطاء.

التوزيع ثنائي الطبقة Two-tier distribution

- في العديد من الأسواق هناك الآلاف من الوسطاء الذين يخدمون شرائح العملاء التي يسعى المورد للوصول إليها

- Example :Toffee and Biscuit

توزيع متعدد المستويات Multiple-tiered distribution

- نفس طراز المستويين، ولكن مع مستويات إضافية مطلوبة للوصول إلى العميل النهائي.

- Unilever

في العديد من الأسواق الناشئة تباع الشامبو في أكياس تحتوي على ما يكفي لغسيل واحد ويتم شراؤها وإعادة بيعها بواسطة عدة طبقات من التجار.

قناة توزيع المعدات الأصلية المصنعة

Original equipment manufacturer channel

يقوم أحد الموردين بعمل منتج مضمن داخل آخر.

مثال:

محرك كهربائي داخل سلم

رقاقة سيليكون داخل كمبيوتر.

مثال: إنتل

جدول توضيحي لأداء الموزع حسب قطاع الصناعة

Illustrative distributor business performance by selected industry sector

Sector and distributor	Gross margin	Operating margin	Net margin (Pre-tax)	Inventory Turn	Return on capital employed	Historic PE Ratio (Nov 2007)
Building supplies						
Travis Perkins	35%	10.2%	8.1%	6.3	12.3%	8.6
Wolseley	28%	5.9%	5.4%	5.2	15.1%	9.0
Chemicals						
Ashland	17%	2.4%	2.9%	11.3	4.7%	12.9
AM Castle & Co	18%	7.1%	7.1%	6.0	11.4%	9.6
Electronics						
Arrow Electronics	15%	4.4%	3.8%	6.8	13.0%	10.3
Avnet	13%	4.2%	3.7%	7.9	12.9%	11.6
Electrocomponents	51%	9.2%	8.8%	2.5	17.0%	16.4
Information technology						
Ingram Micro	5%	1.3%	1.2%	11.1	11.5%	13.54
Bell Microproducts	7%	0.8%	0.1%	9.3	0.6%	N/A
Synnex	5%	1.5%	1.3%	10.2	14.3%	11.67
ScanSource	11%	3.8%	3.5%	6.5	15.9%	19.97
Tech Data	5%	0.0%	-0.2%	13.1	-2.2%	21.33
Pharmaceuticals & healthcare products						
Henry Schein	29%	5.9%	5.7%	6.3	15.4%	23.67
AmerisourceBergen Corp	4%	1.2%	1.2%	15.5	18.1%	16.43
McKesson Corp	5%	1.4%	1.4%	10.9	16.1%	20.56
Cardinal Health	6%	1.6%	1.4%	11.1	11.5%	26.75
Office supplies and business products						
United Stationers	17%	5.2%	4.8%	5.6	23.5%	13.04
Corporate Express	30%	4.0%	2.5%	8.5	5.7%	16.39
Multi-sector						
Genuine Parts Co	31%	7.6%	7.4%	3.2	25.3%	16.27



للقيمة المضافة المعروضة نماذج الأعمال هي مفاتيح Business models are keys to value propositions

- ستعتبر القناة جاذبية العميل لمنتجك على أنها جانب واحد فقط من عرض الأعمال لمعرفة كل شيء عن الهامش، وتكلفة البيع والدعم، ودورة حياتها المحتملة، والمستوى المحتمل للعوائد ومطالبات الضمان، ومستوى إنفاذك الترويجي، ومتطلبات التخزين.

- Example: Shell and Mobil lubricants
- Example catalogue retailers
- Example Coca-cola VS Pepsi replenishment policy in holidays

نهج منظم لعرض القيمة الخاصة بك

Structured approach to positioning your value proposition

تحليل نموذج عمل القناة

- ما هي أهداف عمل القناة؟
- ما هي إجراءات العمل الأساسية؟
- ما هي استراتيجية عمل القناة الأساسية؟
- ما مدى جودة أداء القناة؟
- ما هي أكبر التهديدات ونقاط الضعف؟

تحديد نقاط القوة الفريدة الخاصة بك

- ما هي أصولك ونقاط قوتك الفريدة
- كيف يمكن نشرها لصالح القناة؟

تحديد الفرص

- كيف يمكنك مساعدة القناة في تحقيق أهدافها؟
- ماذا تفعل المنافسة؟
- ما هي الثغرات الموجودة في السوق؟
- كيف يمكن تحسين وضعك؟

تطوير وبيع عروض القيمة

- ما هي المحاور الأساسية لعرض القيمة الخاص بك؟
- ما هي قناة الإجراءات التجارية التي تؤثر عليها؟
- ما هي مميزاتها الفريدة للقناة على المنافسة؟

مقارنة بين الشركات الشقيقة Comparison

Example: Tesco and Sainsbury

المقارنة السنوية

Changing manager



المحاضرة الثانية

الدور الذي يخدمه الموزع لعملائه

The role the distributor serve to its customers

- الشباك الواحد - النطاق والتوافر
- بيع كمية أقل Bulk breaking
- ائتمان
- الدعم الفني من المستوى الأول (ما قبل البيع)
- اللوجستيات - التسليم
- دمج النظام

الشباك الواحد Omni Channel

على سبيل المثال: يحتفظ موزعو قطع غيار السيارات بعدة آلاف من الأجزاء الفردية جاهزة للتسليم إلى المرائب وورش العمل التي تقوم بخدمة وإصلاح سيارات العملاء، والتي قد يكون بعضها خارج الإنتاج لسنوات عديدة.

تجزئة Break bulk

تعد القدرة على الشراء بكميات التجزئة جانباً أساسياً من عرض الموزع

الائتمان Credit

يعد توفير الائتمان ميزة أساسية تمكن العملاء من أن يكونوا قادرين على توريد المنتجات أو تركيبها أو ملأمتها دون الحاجة إلى تمويل كامل مستحقات العمل الجاري والعملاء النهائيين.

العروض الأساسية النموذجية والخدمات الاختيارية التي يقدمها الموزعون لعملائهم

Typical core offering and optional services offered by distributors to their customers

Typical core offering	Typical optional services
• متجر شامل - النطاق والتوافر	• تحديد مصادر المنتجات • العودة إلى الطلب الخلفي • لوجستيات إمداد مبسطة
• كسر السائبة	• تخزين شحنة • إعادة التعبئة
• ائتمان	• تمديد الائتمان، تمويل المشاريع
• الدعم الفني من المستوى الأول (ما قبل البيع)	• المستوى الثاني للدعم الفني (ما بعد البيع) - العمل بشكل فعال كمزود دعم خارجي • التدريب الفني
• الخدمات اللوجستية - التسليم	• الخدمات اللوجستية - إسقاط الشحن إلى العميل النهائي
• توحيد النظام	• إدارة المشروع - تنسيق التوريد للعديد من الموردين والشحن إلى مواقع متعددة
• ضمان معلومات المنتج	• خدمات التسويق - العمل بشكل فعال كمزود خارجي

عرض دور الموزع لموردها

The role distributor offer to its supplier

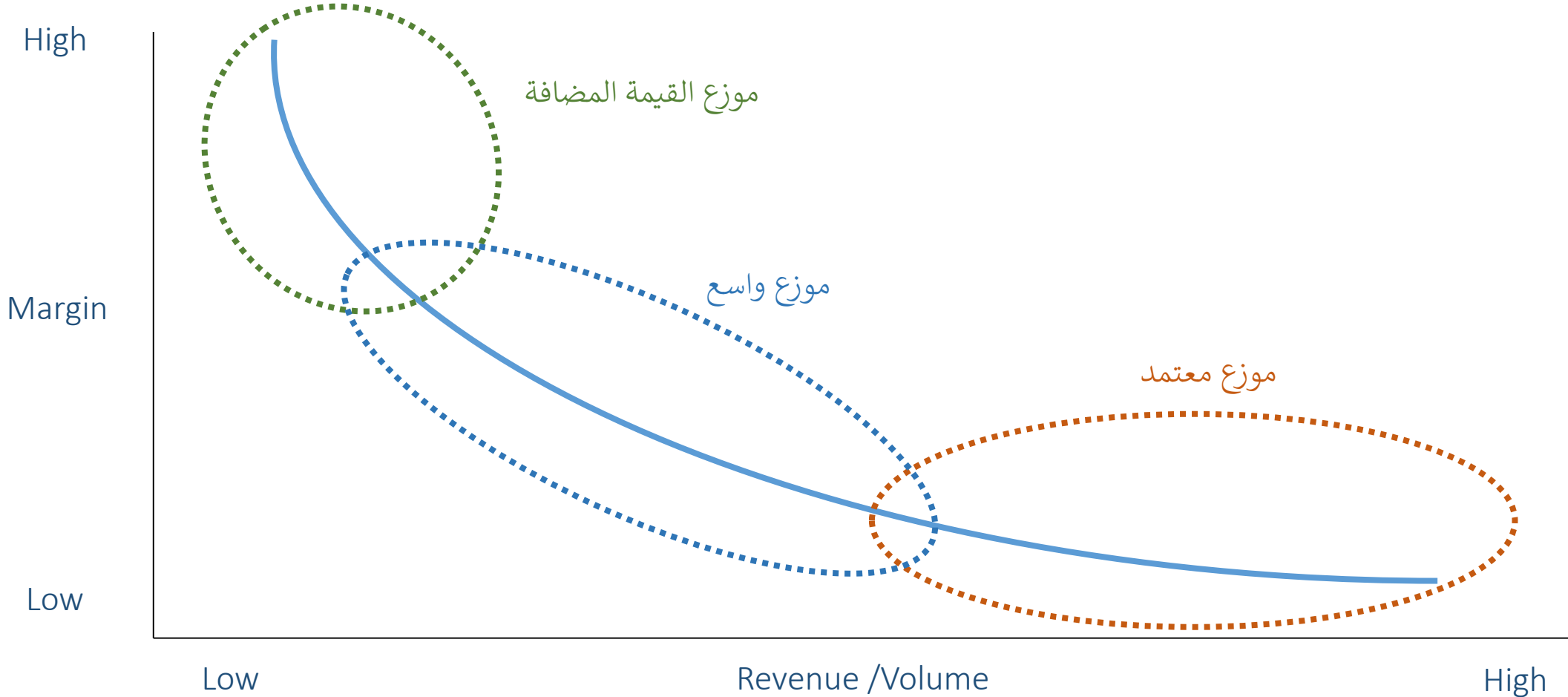
- موزع القيمة المضافة
- موزع واسع
- موزع وفاء



- موزع القيمة المضافة
- تطوير السوق هو عرضهم الأساسي للمورد
- موزع واسع
- يوفر هؤلاء الموزعون تغطية السوق السائدة من حيث نطاق المنتجات التي يحملونها، ونسبة السوق التي يخدمونها
- الموزعون المعتمدون
- يعمل هؤلاء الموزعون في الأسواق حيث يتم "شراء" المنتجات بدلاً من "بيعها"

سلسلة من الموزعين محددة خلال نموذج العمل

Spectrum of distributors defined by business model



شكراً لكم