



به نام خدا

## گزارش بررسی عمده ترین فروشگاه های زنجیره ای کالاهای مصرفی روسیه و شرایط همکاری با آنها

فهرست عناوین:

مقدمه

1- معرفی بزرگترین فروشگاههای زنجیره ای:

2- اقدامات لازم و شرایط ورود به فروشگاهها

3- ملاحظات

4- پیشنهادات

مقدمه :

فروشگاه های زنجیره ای یک واقعیت نسبتاً جدید در اقتصاد فدراسیون روسیه محسوب می شوند. در زمان اتحادیه جماهیر شوروی تجارت به سه روش انجام می شد. تجارت دولتی، تعاونی و مزرعه های اشتراکی (کلخوزی) که تجارت دولتی دو سوم حجم کلی بخش خرده فروشی را به خود اختصاص داده بود. اما بعد از فروپاشی اتحاد جماهیر شوروی بخش خرده فروشی خصوصی گسترش قابل توجهی یافت.

بین سالهای 1994 تا 1998 علی رغم رکود اقتصادی، میزان درآمد کم مردم و کاهش تولیدات صنعتی، بازارها و مغازه های خرده فروشی جدید ایجاد و توسعه یافتند. از سال 1998 تا 2000 تولیدات مواد غذایی داخلی ارزان قیمت به تدریج افزایش و در عین حال واردات کاهش یافت. درآمد قشر متوسط کاهش یافت و در نتیجه فروشگاههای زنجیره ای سیاستهای خود را به نفع گسترش سبد کالاهای تولیدی داخلی و کاهش قیمت کالا تغییر دادند.

بین سالهای 2000 تا 2005 اولین شرکتهای زنجیره ای بزرگ بین المللی وارد بازار روسیه شدند و رقابت در بخش فروشگاه های زنجیره ای خرده فروشی روبه فزونی نهاد. اگر از سال 1990 تا 2005 سرعت افزایش گردش کالا در فروشگاه های خرده فروشی بسیار تند و مداوم بود، این روند در طول 10 سال اخیر کاهش یافت. در سال 2005 سرعت افزایش گردش کالا سیزده درصد بود که در سال 2014 به سه درصد کاهش یافت.

از سال 2011 گردش کالا در بازار خرده فروشی از طریق فروشگاه های زنجیره ای نسبت به تولید ناخالص روسیه به صورت مداوم افزایش یافت که در سال 2014 به 37 درصد رسید. سال 2014 علی رغم اقدامات ضد تحریم های اروپایی سهم مواد غذایی وارداتی در مغازه های خرده فروشی روسیه 42 درصد بود که فقط 1 درصد کمتر از سالهای 2012 و 2013 بوده است.

در شرایط کنونی تغییر ساختار بازار خرده فروشی روسیه ادامه دارد و طبق آمارهای چشم انداز سال 2020 سهم شرکت های زنجیره ای در بازار خرده فروشی به 83 درصد خواهد رسید. یعنی مغازه های سنتی بسته خواهند شد و مغازه ها به شکل معاصر باز می شوند، سهم تجارت شبکه های فروشگاههای زنجیره ای فعال در سطح فدرال های روسیه افزایش می یابد.

### 1- معرفی بزرگترین فروشگاههای زنجیره ای:

#### 1-1- ماگنیت (Магнит)

شرکتی روسی است که در زمینه شبکه توزیع کالا، خصوصا در حوزه مغازه های زنجیره ای کوچک فعالیت دارد. «ماگنیت» بزرگترین فروشگاه زنجیره ای خرده فروشی در روسیه است. شرکت فروشگاههای ماگنیت توسط آقای سرگی گالیتسکی در سال 1994 با هدف توزیع مواد بهداشتی- شیمیایی در شهر کراسنودار به ثبت رسید. اولین مغازه «ماگنیت» در سال 1998 در شهر کراسنودار افتتاح شد. شرکت سهامی خاص "تاندِر" واقع در شهر کراسنودار، مدیریت این شبکه را به عهده دارد. دو سوم نمایندگی های شرکت در نقاط با جمعیت کمتر از پانصد هزار نفر فعالیت دارند.

این شرکت به سرعت گسترش یافت بطوری که تا پایان سال 2005 دارای 1500 فروشگاه گردید. توسعه زنجیره های سوپرمارکتهای «ماگنیت» از سال 2006 آغاز شد و در همان سال عرضه اولیه عمومی سهام در بورس روسیه انجام شد. در طی این اقدام حدود 19 درصد سهم شرکت مادر با قیمت کلی 368 میلیون دلار فروخته شد. در سال 2007 اولین فروشگاه بزرگ (هایپر مارکت) در کراسنودار افتتاح شد. در اواخر سال 2008 شبکه مگنیت در فهرست شرکت های برخوردار از حمایت دولتی در دوران بحران مالی قرار گرفت.

در سال 2010 شرکت شروع به راه اندازی فروشگاه های مواد مصرفی غیرخوراکی "ماگنت-کاسمیتیک" کرد، و اولین فروشگاه را در شهر نوواراسیسک افتتاح نمود. در سال 2012 شرکت مادر به دلیل شمار زیاد واسطه ها و سیستم پیچیده حسابرسی برق، شرکت تامین برق "ماگنیت اینرگو" را جهت پشتیبانی از نمایندگی های خود تاسیس کرد. صاحبان اصلی شرکت، سرگی گالیتسکی با 46/43 درصد، ولادیمیر گوردیچوک با 2/92 درصد، الکسی بوگاچیف 2/6 درصد و سهام آزاد 47/37 درصد می باشد. بر اساس آمار ماه ژوئیه سال جاری (تیر ماه سال 1395) شرکت «ماگنیت» تا ژوئن سال 2016 مجموعا دارای 12888 فروشگاه بود که از این تعداد:

- تعداد، 9902 فروشگاه مجاور منزل (Магазин у дома)
- تعداد، 228 هایپرمارکت (Гипермаркет)
- تعداد، 170 فروشگاه ماگنیت خانواده (Магнит семейный)
- تعداد 2588 مغازه توزیع مواد مصرفی غیرخوراکی (магазины косметики)

این فروشگاه در 2361 شهر و روستا در سراسر روسیه با 260 000 نفر پرسنل مشغول فعالیت است. درآمد نهائی این شرکت در سال 2015 بیش از 950 میلیارد روبل معادل 15.5 میلیارد دلار بوده است. شرکت دارای 34 مرکز دپو کالا می باشد و 5836 کامیون، مان، بنز و رنو زیر نظر این شرکت فعالیت می کنند. در سال 2015 سود خالص شرکت در طی این دوران 59 میلیارد روبل (حدود یک میلیارد دلار) بوده است.

## 2-1- ایکس فایو ریتیل گروپ (X5 Retail Group)

شرکت «ایکس 5 ریتیل گروپ» متشکل از فروشگاههای زنجیره های «پیاتروچکا»، سوپرمارکتهای «پیریکروستوک» و «اسپار»، هایپرمارکتهای «کاروسل» و مغازه های در دسترس «پیریکروستوک اکسپرس» می باشد. این شرکت سال 2006 توسط آقای میخایل فریدمن مدیر کل جاری گروه مالی و بانکی «آلفا» از طریق ادغام زنجیره های «پیاتروچکا» و «پیریکروستوک» تأسیس شد. ثبت شرکت در هلند صورت گرفته است. لیکن هم اکنون دفتر مرکزی آن در مسکو واقع می باشد. اولین مغازه «پیاتروچکا» سال 1998 در شهر سن پترزبورگ افتتاح شد. طبق آمار ماه مارس سال جاری (فروردین ماه سال 1395) این زنجیره شامل 6636 شعبه می باشد. اولین سوپرمارکت «پیریکروستوک» سال 1995 در مسکو شروع به فعالیت نمود. طبق آمارهای ماه مارس سال جاری (فروردین سال 1395) 486 سوپرمارکت مشغول فعالیت است. هایپرمارکت «کاروسل» سال 2004 (1382) در شهر سن پترزبورگ به ثبت رسید و در سال 2008 توسط «ایکس 5 ریتیل گروپ» خریداری شد.

در سال 2007 این شرکت، شبکه "کارزینا"، بزرگترین شبکه فروشگاههای زنجیره ای شهر لیتسک را خریداری و برند تمام فروشگاه های "کارزینا" را به "پیتئوراچکا" تغییر داد. در آگوست سال 2008 شرکت از تصمیم خود مبنی بر حفظ برند "کاروسل" و استفاده آن برای همه فروشگاه های بزرگ خود خبر داد. در حال حاضر «کاروسل» دارای 91 هایپرمارکت و فهرست کالاها از 17 تا 30 هزار قلم میباشد. در اواخر دسامبر سال 2008 نام شرکت ایکس فایو وارد فهرست شرکت های برخوردار از حمایت دولتی در دوران بحران مالی شد. در نوامبر سال 2009 قراردادی به امضا رسید که به واسطه آن شرکت ایکس فایو، فروشگاه های "پاترسان" را خریداری نمود، و برند 53 فروشگاه به "پرکریوستاک" و 22 فروشگاه به "پیتئوراچکا" تغییر نمود.

در اواخر سپتامبر سال 2010 این شرکت قرارداد خرید 16 فروشگاه "اوستراف"، واقع در مسکو را امضاء و تمامی فروشگاه ها به برند های زیرمجموعه شرکت تغییر نام دادند. در نوامبر همان سال شرکت فرنچایز "ان ت اس" قرارداد خود را با شرکت ایکس فایو لغو کرده و نام 140 فروشگاه را از "پیتئوراچکا" و "پاترسان" به "اونیورسام" تغییر داد. در دسامبر همان سال شرکت ایکس فایو با نیکولای تسوتکوف صاحب مطلق فروشگاه های "کاپیکا" به توافق رسید و با پرداخت 51/5 میلیون

دلار برای خرید صد درصد سهام و بدهی، شبکه مذکور را از آن خود نمود. در سال 2011 شرکت ایکس فایو فروشگاه‌های زنجیره‌ای "نارودنی" از تاتارستان، فروشگاه‌های زنجیره‌ای "اکونومیا سیمیا" و "میر پرادوکتوف" متشکل از 23 فروشگاه در منطقه کرووف، و 46 درصد سهام شبکه داروخانه‌های "آ 5" را از آن خود نمود.

در سال 2012 شرکت ایکس فایو فروشگاه‌های زنجیره‌ای "پرو وینانت" در اولیانوفسک، فروشگاه‌های زنجیره‌ای یارمارکا در استان های پرم و اسوردلوفسک و 20 فروشگاه زنجیره‌ای "ترویکا" و "سیمیا" در استاوراپول را خریداری نمود. در ژانویه سال 2013 شرکت ایکس فایو قرارداد خریداری فروشگاه‌های زنجیره‌ای "میندال" در شهر تالیاتی را عقد نمود. در سپتامبر همان سال با پایان تاریخ قرارداد شرکت ایکس فایو با شرکت "تامرلان"، که در آن توسعه برند "پیتورچکا" در منطقه ولگاگرد مورد نظر قرار گرفته بود، شرکت تامرلان اقدام به توسعه برند "پاکوپاچکا" برای فروشگاه‌های زیر نظر خود نمود.

در مارس 2014 شرکت ایکس فایو اقدام به فروش فروشگاه‌های "پرکریوستاک" خود در اکراین نمود و همچنین با واگذاری تمامی فروشگاه‌های زنجیره‌ای خود طی یک قرارداد اجاره، 13 فروشگاه به مساحت کل 12 هزار متر مربع را به شرکت "امگا" انتقال داد.

در حال حاضر مدیریت گروه «ایکس 5 ریتیل گروپ» از آقای ایگور شیخترمن به عنوان مدیر عامل و استفان دوشارم به عنوان رئیس هیئت مدیره تشکیل شده است. بزرگترین سبد سهام با 47/86 درصد در اختیار صاحبان شرکت "آلفا گروپ" (میخائیل فریدمان 36/47 درصد، گرمان خان 23/27 درصد، الکسی کوزمیچیوف 18/12 درصد، پیاتر اون 13/76 درصد، آندری کوسوگوف 4/08 درصد، صندوق خیریه جزایر کیمن 4/3 درصد)، موسسان شرکت پیتورچکا 14/47 درصد و 37/67 درصد در بازار آزاد می باشد. پرسنل شرکت «ایکس 5» به بیش از 147 000 نفر می رسد. درآمد شرکت "ایکس فایو ریتیل گروپ" در سال 2015 حدود 809 میلیارد روبل (13 میلیارد دلار) بود و طبق آمارهای ماه مارس سال جاری (فروردین ماه سال 1395) تعداد کلی مغازه‌ها 7397 شعبه می باشد.

### 3-1- آشان گروپ (Ашан Групп)

رتبه سوم را شرکت فرانسوی «آشان» متعلق به ابرشرکت «انجمن خانواده مولیه» به خود اختصاص داده است. این شرکت در سال 1961 (1339) در شهر روبه فرانسه توسط رئیس هیئت مدیره جاری جناب آقای ژیرار مولیه ایجاد گردید. در طول اولین دهه فعالیت خود موفق به بازگشایی 26 هایپرمارکت «آشان» شد و علامت شرکت در سراسر فرانسه مشهور شد. آشان یکی از بزرگترین شبکه توزیع کالا در جهان محسوب می شود که در بسیاری از کشورها فعالیت اقتصادی دارد. فعالیت های آشان در روسیه را شرکت آشان گروپ روس بر عهده دارد که 50 درصد سهام آن در اختیار همتای فرانسوی، 25 درصد در اختیار گروهی از کارفرمایان روس و بقیه آن در بازار آزاد می باشد.

اولین فروشگاه آشان در 28 اگوست سال 2002 در استان مسکو و در سن پترزبورگ در سال 2006 افتتاح گردید. در دسامبر سال 2007 آشان قراردادی با شرکت ترکیه ای انکه مبنی بر انتقال فروشگاه های رامستر منعقد کرد که در طی آن یک فروشگاه به مالکیت آشان درآمد و 13 فروشگاه دیگر به صورت دراز مدت تحت اجاره آشان قرار گرفتند و تمامی آنها به آشان سیتی تغییر نام دادند. حوزه ی جدید دیگری که آشان به آن ورود کرد، فروشگاه های تخصصی باغداری، دکور و نگهداری حیوانات جهت تامین لوازم مورد نیاز داچاها، تحت عنوان آشان ساد می باشد. هم اکنون اینگونه فروشگاه ها در شهر های مسکو، سامارا، وارنیز و ولگاگراد مشغول به فعالیت می باشند.

در اواخر سال 2009 آشان پروژه فروشگاه های نوین قرن 21 تحت عنوان رادوگا را آغاز نمود. هدف اینگونه پروژه ها صرفه جویی در نیروی انسانی و انرژی می باشد، که خریداران با اسکن بارکد کالاها مستقلا عملیات پرداخت انجام میدهند. آشان در نظر دارد تا اینگونه فروشگاه ها را در نقاط جمعیتی 100 تا 700 هزار نفری گسترش دهد. هم اکنون اینگونه فروشگاه ها در شهرهای آرزاماس، کالوگا، کاستراما، کوزنیتسک، پنزا و یارسلاول مشغول به فعالیت می باشند. در آوریل سال 2013 آشان بخشی از فروشگاه های رئال در کشورهای روسیه، اکراین و لهستان را از شرکت متروگروپ خریداری نمود. 13 فروشگاه در روسیه قرار داشتند که همگی تغییر نام دادند.

شرکت اِتک راسیا که به عنوان زیر مجموعه آشان گروپ مسئولیت فروشگاه های زنجیره ای اِتک را بر عهده دارد، از سال 2005 در روسیه فعال می باشد. هم اکنون تحت این برند 72 فروشگاه به شکل فروشگاه های جنب منازل با هدف تامین مواد اولیه غذایی منازل مسکونی اطراف، فعالیت دارند. در سال 2013 درآمد فروشگاه های زیر مجموعه آشان 187/4 میلیارد روبل (5/87 میلیارد دلار) و فروشگاه های اِتک 45/2 میلیارد روبل (1/41 میلیارد دلار)، و در کل درآمد آشان گروپ با 33/3 درصد رشد نسبت به سال قبل تقریباً 267/7 میلیارد روبل (8/39 میلیارد دلار) بوده است. در حال حاضر شرکت مادر «آشان ریتیل روسیه» 99 شعبه را با تعداد پرسنل حدود 42 000 نفر و درآمد سالانه حدود 410 میلیارد روبل (6.5 میلیارد دلار) در اختیار خود دارد.

#### 4-1- دیکسی گروپ (Дикси Групп)

شرکت «دیکسی» از نظر حجم فروش چهارمین زنجیره خرده فروشی روسیه می باشد. این شرکت با نام سابق یونیلند در سال 1993 توسط آلیگ لئونیدوف تاسیس و اولین فروشگاه توزیعی شرکت در سال 1999 در مسکو افتتاح شد. در ابتدا در بازار عطر فروشی و لوازم آرایشی فعالیت داشت. اولین مغازه مجاور خانه «دیکسی» سال 1999 در مسکو توسط آقای اولیگ لیونوف افتتاح شد. در سال 2004 دیکسی گروپ 30 درصد اوراق بهادار سهام را به شرکت های سرمایه گذاری با ارزش تقریبی 60 میلیون دلار واگذار نمود. در سال 2007 دیکسی گروپ 41/67 درصد سرمایه شرکتی مازاد خود را در بازار بورس آزاد عرضه کرد. در اوایل سال 2008 آلیگ لئونیدوف سهم خود را با ارزش 600 میلیون دلار به هلدینگ مرکوری، بزرگترین توزیع کننده سیگار روسیه فروخت. در اواخر سال 2008 دیکسی در فهرست شرکت های برخوردار از حمایت دولتی در دوران بحران مالی قرار گرفت.

در فوریه سال 2011 خبر توافق سهامداران دیکسی با صاحبان فروشگاه های زنجیره ویکتوریا در مورد خرید ویکتوریا، منتشر شد. با پرداخت 20 میلیارد روبل شرکت مرکوری 50+1 درصد و صاحبان قبلی ویکتوریا 15 درصد سهام را در اختیار گرفتند. در همین راستا فروشگاه های کوآرتال، دیشاوا و سیمینا کاپیلکا که همگی متعلق به شرکت ویکتوریا بودند، به دیکسی تغییر نام دادند (بغیر از شعب کالینینگراد)، و شعب ویکتوریا (19 فروشگاه) نام تجاری خود را حفظ نمودند. هلدینگ مرکوری با مالکیت ایگور کسایف 5/54 درصد، موسسان شرکت ویکتوریا 1/13 درصد را در اختیار دارند. 5/32 درصد از سهام در بازار آزاد می باشد.

در سال 2013 درآمد دیکسی گروه تقریباً 5/180 میلیارد روبل (5/65 میلیارد دلار) بوده است که نسبت سال قبل 8/22 درصد رشد داشته است. بدین ترتیب بر اساس آمارهای ماه ژانویه (اسفند ماه سال 1394) 2710 شعبه شامل 2564 مغازه مجاور خانه «دیکسی»، 109 سوپرمارکت «ویکتوریا»، 36 هایپرمارکت «مگامارت» و «مینیمارت» و 1 هایپرمارکت «کش» و همچنین بیش از 58 000 نفر پرسنل و درآمد سالانه 272 میلیارد روبل در اختیار شرکت می باشد.

#### 5-1- لنتا (Лента)

لنتا شبکه فروشگاه های روسی است که توسط شرکت لنتا ال تی دی مدیریت می شود و ثبت این شرکت در جزایر ویرجین بریتانیا صورت پذیرفته است. دفتر مرکزی این شرکت در سن پترزبورگ قرار گرفته است. شرکت لنتا توسط کارفرمای روس آگ ژربتسوف در اکتبر سال 1993 تاسیس شد. اولین فروشگاه به شکل فروش عمده و خرد در سن پترزبورگ افتتاح شد و در سال های 1996 و 1997 دو فروشگاه دیگر در سن پترزبورگ مشغول به کار شدند. در سال 1999 شرکت تصمیم به تغییر شکل فعالیت خود به فروشگاه های بزرگ گرفت که در نتیجه فروشگاه های قبلی بسته و در طول هفت سال هشت فروشگاه دیگر در سن پترزبورگ افتتاح شدند. در سال 2006 چهار فروشگاه خارج از شهر سن پترزبورگ و اولین مرکز دپو کالا در سن پترزبورگ افتتاح شد.

در ماه می سال 2007 بانک اروپایی بازسازی و توسعه با 125 میلیون دلار 14 درصد سهم لنتا را خریداری نمود. در طی سالها از 2005 تا 2009 30 شعبه در 17 منطقه روسیه تأسیس شد. در اواخر سال 2008 لنتا در فهرست شرکت های برخوردار از حمایت دولتی در دوران بحران مالی قرار گرفت. از سال 2009 تا 2014، 30 فروشگاه مشغول به کار شدند، و همچنین دومین مرکز توزیع داخلی در شهر ناواسیبیرسک افتتاح شد. در سال 2010 میان سهامداران وقت تنازعی شکل گرفت. در ابتدا به صلاح دید آوگوست میر (یکی از سهامداران کلان شرکت لنتا) مدیر عامل وقت، یان دیونینگ اخراج شده، و سرگی یوشنکو جایگزین وی شد. اما این تصمیم منجر به نارضایتی دیگر سهامدار شرکت یعنی بنیاد لونا شد که در قبل یان دیونینگ را منصوب کرده بود. در سپتامبر سال 2010 دفتر لنتا با حمله به بخش نگرهبانی شرکت مواجه شد و سرگی یوشنکو توسط نیروی انتظامی شهر سن پترزبورگ دستگیر شد.

در پی این ماجر در ابتدای سال 2011 بنیاد اسوآبدا متعلق به آگوست میپر تلاش کرد تا سهم بنیاد لونا را خریداری کند، اما در آگوست سال 2011 خبر توافق دو بنیاد برای فروش سهام خود به بنیاد آمریکایی تکزاس پسیفیک گروپ، و ت ب کپیتال و بانک اروپایی بازسازی و توسعه منتشر شد. در مسکو اولین فروشگاه لنتا در سال 2013 افتتاح شد و تا کنون تعداد فروشگاه ها به 87 عدد رسیده است.

شرکت لنتا به طور صد در صد متعلق به شرکت لنتا ال تی دی می باشد. بر اساس اطلاعات ماه آوریل 2014 سهم تکزاس پسیفیک گروپ 38/5٪، بانک اروپایی بازسازی و توسعه 16/6٪، و ت ب کپیتال 9٪، سهامداران خرد 12/3٪، مدیران شرکت 1/2٪ و سهم بازار آزاد 22/5٪ می باشد. هم اکنون یان دیونینگ مدیر عامل اصلی شرکت و جان الیور از سال 2011 منصب رئیس هیئت مدیره شرکت را به عهده دارند. سال 2013 اولین هایپرمارکت «لنتا» در شهر مسکو باز شد. دو سال بعد زنجیره «لنتا» سریع ترین رشد درآمد در میان شرکای بازار خرده فروشی دیگر داشته و طبق آمارهای سال 2015 با افزایش فروش به بیش از 30٪ درآمد سالانه شرکت 253 میلیارد روبل رسید. تعداد پرسنل شرکت به بیش از 35 000 نفر می رسد.

#### 6-1- مترو گروپ (Метро Групп)

«مترو کش اند کری» شاخه شرکت «مترو ای جی» می باشد که در سال 1964 در آلمان توسط اوتو بیسخایم تأسیس شد. این شرکت از نظر حجم شبکه تجاری در بازار جایگاه سوم را در اروپا و جایگاه چهارم را در جهان به خود اختصاص می دهد. توسعه فروشگاه زنجیره ای «مترو کش اند کری» در روسیه از ماه نوامبر سال 2000 آغاز شد. تا پایان سال 2013، 72 فروشگاه، مترو مشغول به کار بودند که در هر فروشگاه تعداد کارمندان به 400 نفر و در دفتر مرکزی به 2000 نفر می رسد. حدود 7500 شرکت در ارائه 20 هزار برند کالا با شرکت مترو همکاری دارند. مساحت یک فروشگاه به 10 هزار مترمربع می رسد. در شهرهایی با جمعیت کمتر از پانصد هزار نفر، فروشگاه های تحت عنوان مترو پونکت وجود دارند که تفاوت آنها با دیگر فروشگاه های مترو، مساحت و تنوع کالای کمتر آنها می باشد. قابل ذکر است که 58 فروشگاه لوازم الکترونیکی مدیا مارکت نیز زیرمجموعه مترو گروپ محسوب می شوند، اما به دلیل عدم ارائه محصولات مصرفی روزمره، به آنها در این گزارش اشاره نخواهد شد. در سال 2013 درآمد فروشگاه های مترو کش اند کری تقریباً 183 میلیارد روبل (5/73 میلیارد دلار) بوده است که نسبت به سال قبل 11/3 درصد رشد داشته است. در سال 2015 از تعداد 88 شعبه در فدراسیون روسیه 17 شعبه در مسکو و استان مسکو قرار دارد. طبق آمارهای سال 2015 شرکت «مترو کش اند کری» درآمد سالانه 230 میلیارد روبل و حدود 20 000 نفر پرسنل را در اختیار خود داشت.

#### 7-1- اوکی گروپ (О'Кей групп)

اوکی گروپ مدیریت فروشگاه های زنجیره ای اوکی را بر عهده دارد. شرکت «اوکی» سال 2001 در سن پترزبورگ تأسیس شد و در حال حاضر با مدیریت شرکت تابع لوکزامبورگ اداره می شود. اولین فروشگاه این شرکت در ماه می سال 2002 در سن پترزبورگ افتتاح شد. شرکت مالک فروشگاه های زنجیره ای اوکی به طور رسمی، شرکت لوکزامبورگی اوکی گروپ (با نام سابق ڈریندا هلدینگ اس ای)

محسوب می شود. افراد ذینفع شرکت مورد نظر دمیتری کارژف با 32 درصد، دمیتری تروتسکی با 32 درصد، باریس ولچک 25 درصد و هیلار تدر با 11 درصد می باشند. مدیر عامل شرکت از مارس سال 2007 تا فوریه سال 2014 پاتریک لنگه، مدیر عامل پیشین بخش روسی فروشگاه های زنجیره فرانسوی آشان، بوده است. از ماه می 2015 هیگو کرا سمت مدیر عاملی اوکی گروپ را به عهده دارند.

هم اکنون شرکت «اوکی» دارای 62 هایپرمارکت و 34 سوپرمارکت در 23 شهر از جمله سن پترزبورگ، مسکو، کراسنویارسک، کراسنودار و شهرهای دیگر می باشد. سال 2015 «اوکی» 162 میلیارد روبل (دو و نیم میلیارد دلار) درآمد و حدودا 26 800 نفر پرسنل را در اختیار خود داشت.

#### 8-1- گلابوس (Глобу)

یکی از فروشگاه های زنجیره ای متوسط شرکت آلمانی «گلابوس» می باشد. اولین مغازه «گلابوس» سال 1945 در آلمان افتتاح شد. این شرکت دارای 73 هایپر مارکت است که از این تعداد 47 فروشگاه در آلمان، 15 فروشگاه در جمهوری چک و 11 فروشگاه در روسیه مشغول فعالیت می باشند. سال 2006 این شرکت وارد بازار فدراسیون روسیه شد و هم اکنون 11 هایپرمارکت در مسکو و استان مسکو واقع شده است. بر اساس آمارهای سال 2015 تعداد کارمندان این فروشگاه 8400 نفر و درآمد سالانه آن 75 میلیارد روبل (1.2 میلیارد دلار) می باشد.

#### 9-1- مونتا (Монетк)

اولین مغازه مونتا در سال 2001 در شهر یکاترینبورگ بازگشایی شد. این زنجیره خرده فروشی اکثرا از مغازه های مجاور خانه تشکیل شده است. بر اساس آمارهای ماه آوریل سال جاری (اردیبهشت ماه سال 1395) فروشگاه زنجیره ای مذکور دارای 821 مغازه در سوردلوفسک، چلیابینسک، تیومن، کورگان، مناطق تومسک، و همچنین در ناحیه پرم، جمهوری باشقیرستان، ناحیه فدرالی سبیری، خانتی-مانسی و منطقه خودمختار یامالو-نتسک . و 35 هایپرمارکت «مونتا سوپر» و 70 میلیارد روبل (1.1 میلیارد دلار) درآمد سالانه می باشد. بیش از 30 شعبه این زنجیره در مسکو قرار دارد.

#### 10-1- سیدموی کانتینینت (Седьмой континент)

شرکت سهامی عام سیدموی کانتینینت، دارنده فروشگاه های مواد مصرفی، در سال 1994 در مسکو به ثبت رسید. صاحبان اصلی این شرکت الکساندر زانادوروف با 74/81 درصد و بنیاد خانواده استاندار استان تولا، ولادیمیر گروزدیف می باشند. البته تا نوامبر سال 2007، 74/81 درصد سهام سیدموی کانتینینت متعلق به نماینده دومای دولتی، ولادیمیر گروزدیف بوده است. از سال 2011 رئیس هیئت مدیره ولادیمیر سنکین و مدیر عامل الکساندر آگینکوف می باشد. ماه اوت سال 2012 آقای الکساندر زانادوروف 100٪ سهم شرکت سیدموی کانتینینت را از طریق شرکت پاکوا اینوست منتس ال تی دی خریدار کرد. سیدموی کانتینینت در سال 2013 تقریبا 60/34 میلیارد روبل (1 میلیارد دلار) درآمد داشته است. در حال حاضر شرکت سیدموی کانتینینت دارای 140 فروشگاه در مسکو، استان مسکو، کالینینگراد، پرم، بلگوراد، ولگا، ایوانوف، نیژنی، نوگوراد، اوپنینسک، ریازان، چلیابینسک، روستوف-نا-دونو و یاروسلاو می باشد.



## 2- اقدامات لازم و شرایط ورود به فروشگاههای زنجیره ای:

اولین گام برای برقراری روابط تجاری ثبت نام شرکت در وب سایتهای فروشگاه های زنجیره ای و تکمیل فرم درخواست اطلاعات از تأمین کننده می باشد. بررسی و پاسخ به درخواست ارسال شده معمولاً 2 هفته طول می کشد. ضمن ارسال پیشنهاد همکاری فهرست کالاهای دقیق هم باید پیوست گردد. انتخاب پیمانکاران برای بستن قرارداد تحویل محصولات بر اساس ارزیابی کامل تناسب پیمانکار و محصولات پیشنهاد شده با شرایط زیر انجام می گردد:

- 1- شرکت تأمین کننده بایستی بر اساس قانون یا به بصورت یک شرکت انفرادی حقیقی (индивидуального предпринимателя) یا شرکت حقوقی (юридического лица) ثبت گردد.
- 2- حق فعالیت کسب و کار در قلمرو فدراسیون روسیه را داشته باشد و دارای مجوزهای لازم و حساب بانکی نیز باشد.
- 3- شرکت تأمین کننده در فرایند انحلال یا ورشکستگی نباشد.
- 4- هیچ نوع اطلاعاتی دال بر نقض قوانین مالیاتی، گمرکی و انحصار از این شرکت در فدراسیون روسیه وجود نداشته باشد.
- 5- تأمین کننده باید کیفیت عالی و ثابت محصولات متناسب با قوانین فدراسیون روسیه و اتحادیه اقتصادی اوراسیا را تضمین کند.
- 6- کالاها باید همراه با کل اسناد تایید شده کیفیت، کشور مبدا، گواهی بهداشت و سایر اسناد مطابق قوانین فعلی فدراسیون روسیه تحویل داده باشد، از جمله:
  - گواهی نامه اعلام انطباق (کپی تصدیق شده با مهر تأمین کننده)
  - گواهی نامه انطباق دولتی (کپی تصدیق شده با مهر تأمین کننده)
  - مجوز قرنطینه نباتی یا گواهی نامه کنترل دولتی قرطینه و آفات
  - گواهی دولتی بهداشت دامی به شکل شماره 2 (برای مواد غذایی) و شماره 3 (برای مواد اولیه و علوفه)
  - تناسب قیمت و کیفیت کالا و شکل ظاهری بسته بندی و مشخصات کالا باید توجه مشتری را جلب نماید.
  - تأمین کننده باید کالاهای خود را مطابق تقاضای جاری فروشگاه بدون تأخیر زمانی تحویل دهد.
  - تأمین کننده باید قیمت عادلانه و رقابتی محصولات را اعلام نماید تا همکاری به نفع دو طرف و در نتیجه به نفع مشتری صورت گیرد.
  - بسته بندی و برند کالاها بایستی با قوانین فدراسیون روسیه مطابقت داشته باشد.
  - شرکت تأمین کننده باید بارکد «ای آن» را روی بسته بندی قرار دهد.
  - وسایل حمل و نقل باید متناسب با حمل مواد غذایی و کالاهای مصرفی باشد.
  - تأمین کننده باید تضمین کند که کالا بر روی پالتهای اروپایی یا پالتهای قابل استفاده مجدد حمل و تحویل داده شود.

- مقررات ویژه در خصوص میوه جات و تره بار وارداتی عبارت از:
- شرکت تأمین کننده باید گواهی نامه کنترل دولتی قرنطینه و آفات را (اصلی یا کپی برابر با اصل شده) را ارائه نماید.
  - بسته بندی باید با مقررات اتحادیه اقتصادی اوراسیا به شماره 005/2011 راجع به ایمنی بسته بندی مطابقت داشته باشد.
  - برچسب اطلاعات کالاها باید با مقررات اتحادیه اقتصادی اوراسیا به شماره 022/2011 مطابقت داشته باشد.
  - هر نوع بسته بندی (جعبه، پلاستیک، کیسه، توری و غیره) باید برچسب اطلاعات مربوط به کالا را بر اساس قوانین و مقررات فعلی فدراسیون روسیه به زبان روسی داشته باشد.
  - بسته بندی باید هنگام بارگیری، حمل، تخلیه و نگهداری سلامت کالاها را تأمین نماید. مواد استفاده شده در داخل بسته بندی باید مطابق استانداردهای اپیدمیولوژیک باشد.
  - هزینه خسارت به دلیل ایراد در بسته بندی بر عهده شرکت تأمین کننده می باشد.
  - هر پالت باید مشخصات داشته باشد و ضمن هر تخلیه بار شرکت تأمین کننده باید توضیحات کامل بسته بندی را ارائه نماید.
- موارد ممنوع در تحویل میوه جات و تره بار به شرح زیر می باشد:
- تحویل بار بر روی پالتهای یک بار مصرف؛ شکسته شده و غیر از استاندارد های اروپایی
  - تحویل بار بر روی پالتهای چپ شده که به صورت دستی باید تخلیه گردد؛

### 3- ملاحظات:

- علاوه بر نکات یاد شده برای ورود به فروشگاههای زنجیره ای نکات نانوشته ای مانند میزان ارتباطات با اعضای اصلی و فساد اداری وجود دارد که توسط شرکت های تأمین کننده بایستی مطالعه و بررسی گردد.
- نوع نگرش مدیر ارشد و اعضای هیات مدیره هر یک از این فروشگاهها به کشورهای تأمین کننده کالا.
- اهمیت ورود به این فروشگاهها با توجه به گردش مالی 55 میلیارد دلاری 10 فروشگاه زنجیره ای یاد شده در سال 2015 و روند افزایشی آن در آینده .
- عدم توانایی شرکت های ایرانی برای پاسخگویی به درخواست های با حجم بالا و بلند مدت بدلیل آماده نبودن زیرساخت های داخلی و عدم سرمایه گذاری و خرید سهام این فروشگاهها توسط بخش خصوصی ایران که می توانست در جذب کالاهای ایرانی در این فروشگاهها موثر باشد.

#### 4- پیشنهادات:

- تشویق و حمایت از سرمایه گذاران ایرانی برای سرمایه گذاری مشترک با طرف روس و یا ایجاد فروشگاه زنجیره ای با برند جدید خود در بازار روسیه.
- ایجاد یک مرکز بزرگ عمده فروشی و خرده فروشی میوه، تره بار و مواد غذایی ایران مجهز به غرفه، انبار، سردخانه، امکانات بسته بندی در آستراخان برای توزیع به سایر مناطق روسیه و در مرحله بعد ایجاد مراکز مشابه در چند بخش دیگر روسیه.
- ایجاد یکپارچگی در شرکت های ایرانی جهت تبدیل شدن به هلدینگ های بزرگ با هدف ورود به فروشگاههای زنجیره ای که توان پاسخگویی به نیازهای کلان آنها را داشته باشند چرا که در آینده نزدیک بیش از 80 درصد توزیع خرده فروشی را بدست خواهند گرفت.
- حذف روش سنتی تولید با ایجاد گلخانه های مدرن و استفاده از بذرهای اصلاح شده که قدرت ماندگاری محصولات فاسد شدنی را افزایش دهد.
- تولید با هدف صادرات و لزوم رعایت استانداردهای صادراتی و جلوگیری از خروج محصولات بی کیفیت.

- دکتر فرهاد پرند رایزن بازرگانی در روسیه، مرداد ماه 1395

- استفاده از مطالب این گزارش با ذکر منبع مجاز می باشد.

