

# استكشاف واقع قطاع التجزئة الجديد

آراء الرؤساء التنفيذيين في قطاع التجزئة في منطقة الشرق الأوسط



RETAIL  
LEADERS  
CIRCLE

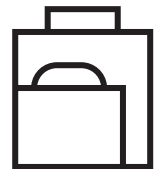




# فهرس المحتويات

6

تسارع وتيرة تجارة التجزئة  
عبر الإنترنت



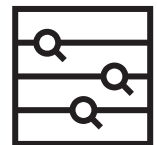
10

ما هي أحدث  
الاتجاهات السائدة؟



13

ما هي آثار  
الاقتصاد الكلي؟





## منهجية الاستطلاع

أجرت بي دبليو سي في عامي ٢٠١٨ و ٢٠١٩ بالتعاون مع دائرة قادة التجربة عشرة مقابلات مع الرؤساء التنفيذيين في قطاع التجربة في الشرق الأوسط للتعرف على وجهات نظرهم بشأن السوق وتوقعاتهم للسنة المقبلة. وأجرينا مقابلات مع مجموعة متنوعة من تجار التجربة والأطراف الفاعلة عبر الإنترنت ومشغلي مراكز التسوق.

جمعنا وجهات نظر الرؤساء التنفيذيين في قطاع التجربة مع نتائج الاستطلاع السنوي الثاني والعشرين للرؤساء التنفيذيين العالميين، والاستطلاع السنوي الثاني والعشرين للرؤساء التنفيذيين في الشرق الأوسط. ولتسهيل الاطلاع على هذا التقرير، سوف نشير إلى جميع الرؤساء التنفيذيين الذين جرى مقابلتهم على أنهم رؤساء تنفيذيين في قطاع التجربة.



# مقدمة

التغيير هو الثابت الوحيد في قاموس الرؤساء التنفيذيين في قطاع التجزئة في الشرق الأوسط، إذ يتعين عليهم مواكبة التقنية الجديدة التي تغير الطريقة التي يستهلك بها الأفراد المنتجات والخدمات، وهذه ضرورة مشتركة بالنسبة لجميع العاملين في هذا القطاع على مستوى العالم. ولكن عندما ننظر إلى منطقة الشرق الأوسط، نجد أن هذه التغييرات تتجاوز إلى حد بعيد التغيير الناتج عن تنامي التسوق عبر الإنترنت، فقد أصبح المستهلكون اليوم أكثر حساسية تجاه الأسعار وأقل ولاءً للعلامات التجارية المفضلة فضلاً عن حركة الإصلاح التي تشهدها اقتصادات دول المنطقة.

وعلى الرغم من اتساع نطاق خبراتهم وتنوع المنتجات التي يبيعونها، حدد جميع الرؤساء التنفيذيين في قطاع التجزئة الذين شاركوا في هذا الاستطلاع مخاوف متشابهة جداً: أولاً، كيفية تطوير المرونة اللازمة للتجاوب بسرعة مع تغيرات السوق ومتطلبات العملاء الجديدة؛ ثانياً، كيفية استقطاب المواهب والحفاظ عليها؛ ثالثاً، كيفية مواكبة وتيرة التقدم في التقنية الرقمية، وكل ذلك في ضوء استقرار الاقتصاد الكلي في المنطقة.

أشار جميع الرؤساء التنفيذيين المشاركين في الاستطلاع تقريباً إلى تزايد حالة الهدوء والتراجع في أسواقهم في الآونة الأخيرة، وقال معظمهم إنهم كانوا يستهدفون معدلات نمو من رقم واحد هذا العام على أحسن تقدير. وفي حين يعتبر هذا المعدل معدلاً مقبولاً جداً في الأسواق الناضجة، إلا إنه بعيد كل البعد عن معدلات النمو المكونة من رقمين التي سجلتها المنطقة في السنوات الماضية.

ويعتقد البعض أن القطاع يعيش حالة من التراجع العام، فقد تسببت مشكلات الاقتصاد الكلي مثل أسعار النفط وعدم الاستقرار الجيوسياسي في عدم القدرة على التنبؤ الأمر الذي كان له تأثيراً مباشراً على تجار التجزئة.

ووفقاً لنتائج الاستطلاع الثاني والعشرين للرؤساء التنفيذيين في الشرق الأوسط الذي أطلقتته بي دبليو سي مؤخراً، يعتقد ٢٨٪ من الرؤساء التنفيذيين في الشرق الأوسط عبر جميع القطاعات أن الاقتصاد العالمي في طريقه للانتعاش خلال العام المقبل بعدما

سجل تراجعاً بنسبة ٥٢٪ في العام الماضي. وقد انعكست هذه التوقعات الحذرة على نتائج الاستطلاع حيث أشار أكثر من ثلثي (٦٨٪) الرؤساء التنفيذيين الإقليميين أن اعتبارات الكفاءة التشغيلية تصدر قائمة الأنشطة المخطط لها من أجل زيادة الأرباح في الأشهر الاثني عشر المقبلة.

وبالمثل، ركز الرؤساء التنفيذيون المشاركون على تنظيم التكاليف، ولكنهم حددوا أيضاً المجالات الآخذة في التوسع التي تمنحهم الكثير من التفاؤل. فعلى سبيل المثال، لا يزال قطاع مستحضرات التجميل يشهد نمواً هائلاً مدفوعاً بالشخصيات المؤثرة في وسائل التواصل الاجتماعي مثل هدى قطان المقيمة في دبي، والتي تمتلك أكثر من ٣٣ مليون متابع على تطبيق إنستغرام.

وقال أحد الرؤساء التنفيذيين في قطاع التجزئة عبر الإنترنت الذي قابلناه، أن عام ٢٠١٨/٢٠١٩ سوف يمثل «العصر القادم» لتجارة التجزئة عبر الإنترنت في الشرق الأوسط، ويُتوقع أن تُمثل التجارة الإلكترونية قرابة ٤٠٪ من السوق في المستقبل. ويدعم هذا الرأي كذلك إعلان أمازون الأخير عن إنشاء سوق لها في الشرق الأوسط.

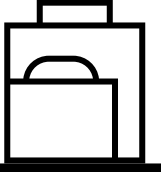
ويستعرض تقريرنا وجهات نظر الرؤساء التنفيذيين في قطاع التجزئة على مستوى ثلاث فئات رئيسية: التقنية، وتغير سلوك المستهلك، وآثار الاقتصاد الكلي. ونود أن نشكر كل من أسهم بإجاباته القيّمة، ونأمل أن تستمتعوا بالأفكار التي تم طرحها.



بانوس ليناردوس  
المدير التنفيذي لدائرة قادة التجزئة



نورما تقي  
رئيس الأسواق الاستهلاكية في بي دبليو سي الشرق الأوسط



# تسارع وتيرة تجارة التجزئة عبر الإنترنت

بالاستثمار المستمر في قنواتهم الرقمية، وهو الاستثمار الذي ينبغي ألا يقتصر على توفير طريقة أخرى للوصول إلى المستهلكين فحسب، بل يجب أن يعتمد على التجارب التي يوفرها تجار التجزئة لعملائهم.

ممزورد (Mumzworld) هي شركة بيع بالتجزئة متنامية على الإنترنت فقط في الشرق الأوسط وبنت أعمالها من خلال توفير مجموعة كاملة من المنتجات الخاصة بالأمهات والأطفال، بعضها غير متوفر في أي مكان آخر في المنطقة وبأسعار تنافسية. ويستضيف الموقع أيضاً مجتمعاً عبر الإنترنت حيث يمكن للأهالي الاجتماع سوياً لتبادل خبراتهم وتجاربهم، وبناء نوع مختلف من علاقات العملاء. وتهدف الشركة هذا العام إلى توسيع مجتمع العملاء عبر الإنترنت، والتركيز على تقديم أفضل قيمة في ظل استمرار حساسية العملاء تجاه الأسعار.

تقدم نون.كوم منصة البيع بالتجزئة عبر الإنترنت للعلامات التجارية المحلية والدولية التي ليس لها وجود تجاري إلكتروني خاص بها في المنطقة

لا تزال مبيعات التجزئة عبر الإنترنت في منطقة الشرق الأوسط تُمثل حصة أصغر من السوق، حيث تُقدر بنحو ٢-٣٪ مقارنة بحوالي ١٠-١٥٪ في الاقتصادات الغربية المتقدمة، غير أن هذه الحصة تنمو بمعدل متسارع. فعلى سبيل المثال، أشارت نتائج استطلاع إجارة التجزئة الكلي في الشرق الأوسط الذي أجريته في عام ٢٠١٨ إلى أن ٥٣٪ من المشاركين في الاستطلاع يتسوقون الآن عبر موقع أمازون، بزيادة قدرها ٤٪ منذ عام ٢٠١٦. ويؤثر استخدام الموقع أيضاً على عادات التسوق العامة للعملاء، إذ يبدأ حوالي ٤٥٪ منهم رحلة البحث عن منتجاتهم على موقع أمازون، بينما يستخدم ٤١٪ الموقع للتحقق من الأسعار.

ويدعم الواقع الديموغرافي في المنطقة نمو استخدام الإنترنت، فحوالي ٦٠٪ من السكان في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تحت سن الـ ٣٠<sup>١</sup> ويعشقون استخدام التقنيات الجديدة. وبلغ معدل انتشار الهواتف الذكية ٧٧٪<sup>٢</sup> في دول مجلس التعاون الخليجي في عام ٢٠١٨ وفقاً لإحصاءات هيئة قطاع الهواتف الجواله (GSMA).

ومن العوامل الأخرى التي تدعم نمو تجارة التجزئة عبر الإنترنت عمالقة التجارة الإلكترونية العالميين الذين يتنافسون على كسب اهتمام المتسوقين وإنفاقهم. فقد اشترت أمازون سوق.كوم في عام ٢٠١٧ ليصبح أكبر منصة للتجارة الإلكترونية في المنطقة آنذاك، ولا شك أن إعلانها الأخير لإطلاق سوق جديد في المنطقة سوف يزيد من مستوى المنافسة عبر الإنترنت.

وعلى صعيد آخر، أبرمت نون.كوم، وهي شركة محلية ناشئة في مجال تجارة التجزئة عبر الإنترنت بدعم من صندوق الثروة السيادي للمملكة العربية السعودية، شراكة مع موقع إيباي هذا العام. وتوفر الشركة منصة لعلامات تجارية محلية ودولية لبيع منتجاتها عبر الإنترنت دون الحاجة إلى الاستثمار حتى يكون لها وجود تجاري إلكتروني خاص بها في المنطقة.

وتأتي مسألة توفير تجربة تسوق متعددة القنوات من بينها الإنترنت ضمن أولويات جميع الرؤساء التنفيذيين المشاركين في الاستبيان. فقد عبروا جميعاً عن التزامهم



١ - صندوق النقد الدولي - "فرض سائمة للجميع - تعزيز النمو والشمول في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا"

٢ - GSMA - اقتصاد الهاتف الجوال في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ٢٠١٨



أصبحت ممزورلد  
(Mumzworld) امتداداً عبر  
الإنترنت لحياة الأمهات في الشرق  
الأوسط من مختلف الفئات  
والأعمار ومناهج التربية المتنوعة  
منى عطايا، الرئيس التنفيذي،  
ممزورلد





## التحديات الرئيسية التي حددها الرؤساء التنفيذيون في قطاع التجزئة حول التغييرات التقنية

تتركز بعض التحديات حول نقص المواهب الرقمية في السوق بما في ذلك توظيف الأشخاص الذين يمتلكون مهارات تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي. وهذا التحدي جزء من مشكلة أوسع في المنطقة حيث يعتقد أكثر من ربع الرؤساء التنفيذيين في الشرق الأوسط من جميع القطاعات أن التوظيف من خارج قطاعاتهم هو حل محتمل لسد نقص المهارات.



لا يزال التسليم والخدمات اللوجستية يُشكلان تحدياً لبعض تجار التجزئة، فعلى الرغم من تحسن مستوى الخدمة، لا تزال وتيرة التحسن والتغير بطيئة. ولم يعد التسليم في نفس اليوم خياراً يُمكن الاستغناء عنه في ظل وجود تجار البيع بالتجزئة يسلمون الطلبات المُشتراة عبر الإنترنت في غضون ساعتين إلى أربع ساعات. ونحن نرى بعض تجار التجزئة يستثمرون في شركات الخدمات اللوجستية المحلية لتحسين رحلة عملائهم وخلق ميزة تنافسية.



يحتاج تجار التجزئة بشدة وعلى وجه السرعة إلى إيجاد حلول تقنية تُتيح للمستهلكين خيارات إرجاع سريعة وسهلة للسلع غير المرغوبة المُشتراة عبر الإنترنت.



تُمثل إدارة المخزون وحجم المنتجات المراد شراؤها تحدياً عندما يتوافر فائض من المعروض عبر الإنترنت.



النماذج المقلدة عبر الإنترنت: يتم بيع منتجات مقلدة أو ذات تصميم مماثل عبر الإنترنت مقابل سعر أقل بكثير من سعر المنتجات الأصلية، مما يؤدي إلى اندلاع حروب في الأسعار وتقويض مستوى الجودة.



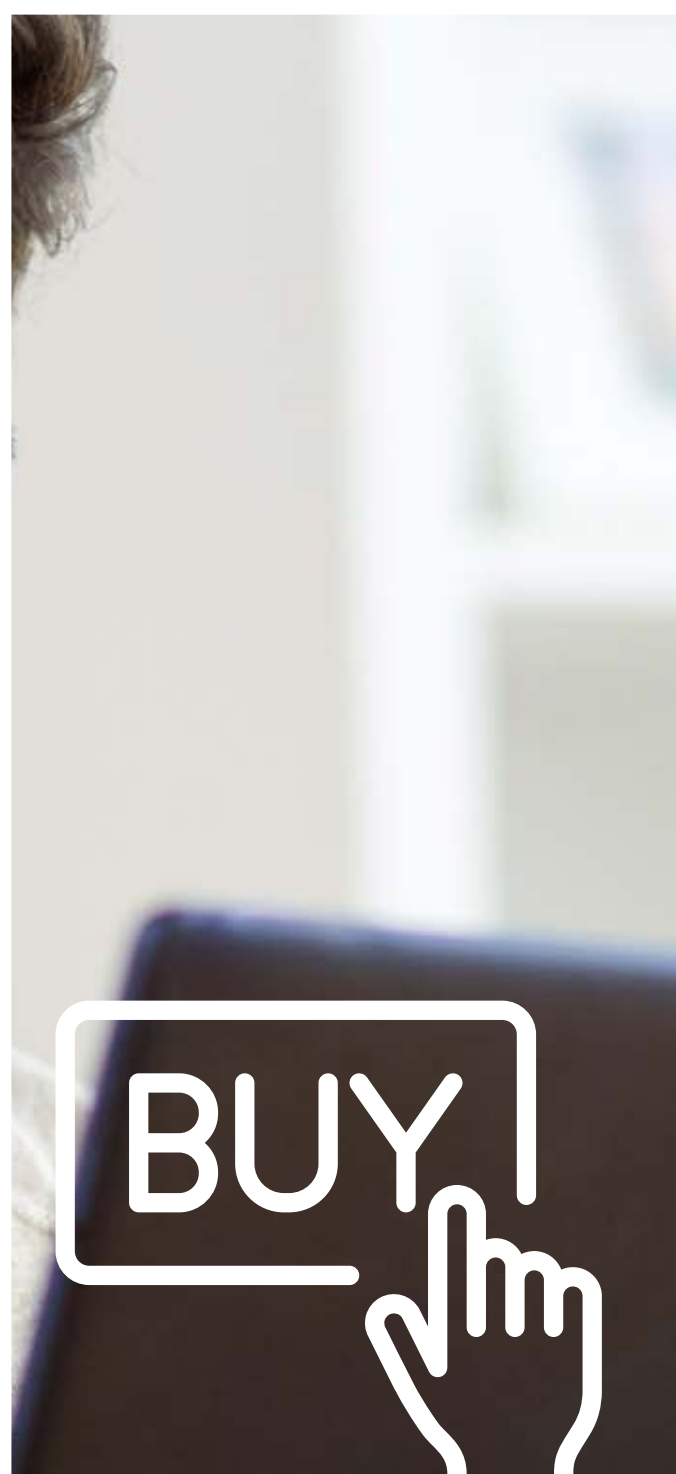
يختار العملاء الذين يبحثون عن قيمة أكبر استخدام منصات التسليم مثل منصة "شوب أند شيب" التابعة لشركة أرامكس لشراء نفس السلع من خارج منطقة الشرق الأوسط بأسعار أقل.



مواكبة المتطلبات المتغيرة: لا يزال الوصول عبر الجوال إلى المعلومات عبر الإنترنت مثل عروض المنتجات الجديدة واستعراض المنتجات ومواقع مقارنة الأسعار يؤثر في قرارات الشراء لدى العملاء ويتعين على تجار التجزئة أن يكونوا على أهبة الاستعداد، ورصد هذه الاتجاهات لمواكبة كل ما هو جديد.









# ما هي أحدث الاتجاهات السائدة؟

وهي اتجاهات تدفعها اهتمام جيل الألفية بالصحة العامة.

ومن بين الاتجاهات الأخرى المؤثرة خصم يوم الجمعة السوداء، فقد أصبحت فعالية مبيعات نوفمبر التي انطلقت في الولايات المتحدة أكثر شعبية لدى المستهلكين في الشرق الأوسط. وأفادت ممزورلد أن أفضل أسبوع في السنة من حيث المبيعات كان أثناء فترة الجمعة البيضاء حيث زادت الإيرادات بنحو خمسة أضعاف إيرادات العام السابق، غير أن موسم الخصومات هذا يتسبب في حالة من عدم اليقين لدى بعض تجار التجزئة، حيث يميل المستهلكون إلى التوقف عن الشراء لحين معرفة الخصومات الضخمة أو العروض الترويجية المقدمة، مما يؤثر على مبيعات ديسمبر.

ولا شك أن بناء أعمال مستدامة في المستقبل يستلزم أيضاً التحلي بالحكمة، وفقاً لآراء معظم الرؤساء التنفيذيين المشاركين في الاستبيان. وهناك حاجة للتركيز على التدفقات النقدية وتحسين التكاليف، فقد قام أحد تجار التجزئة الذين قابلناهم بافتتاح مركز خدمة مشترك في الأردن لإدارة تكاليف عمليات المساعدة والموظفين التي يتكدها. وفي ظل محدودية المتاجر التي تُحقق إيراداتها معدلات مُو مماثلة للتجارة الإلكترونية، يبحث بعض تجار التجزئة عن أسواق وفرص استثمار جديدة خارج المنطقة لمساعدتهم على مواصلة توسيع محافظتهم الاستثمارية.

لقد أدى مفهوم تجارة التجزئة المختلطة (والذي يجمع بين المنافذ التقليدية والتجارة الإلكترونية) إلى ظهور جيل جديد من المستهلكين المتمكنين يعرفون ما يريدون، وأين يمكنهم الحصول عليه، والسعر المناسب. ونتيجة لذلك، يتضاءل ولاء العملاء للعلامات التجارية المفضلة، مما يجعل الاحتفاظ بالعملاء أكثر صعوبة وأعلى تكلفة بشكل ما. ومن الملاحظ أن القيمة أصبحت هي الأخرى اتجاهاً مهماً بشكل كبير في المنطقة.

والسؤال الذي يطرح نفسه الآن هو: كيف يتجاوب الرؤساء التنفيذيون الإقليميون في قطاع التجزئة مع هذه التغيرات؟ وتتمثل إحدى الإجابات على هذا السؤال في خلق تجربة أكثر حيوية داخل المتاجر التقليدية. فعلى سبيل المثال، تعمل مجموعة شلهوب على الحد من "السليبيات" مثل الوصول إلى المتجر والعثور على المنتجات غير المتاحة، من خلال التركيز على تجربة التسوق المختلطة، أي تسهيل قيام الأشخاص بطلب أو حجز منتج عبر الإنترنت والحصول عليه في المتجر. ويُمثل مسرع تكنولوجيا التجزئة "جرين هاوس" الذي تطورته المجموعة فرصة لدعم ريادة الأعمال والتجاوب مع تحديات تجارة التجزئة من خلال تقديم حلول تكنولوجية للعلامات التجارية.

ويشير استطلاع آراء المستهلكين العالمي لعام ٢٠١٩، والمقرر نشره في مارس ٢٠١٩، إلى ضرورة تركيز الشركات على "العائد على التجربة" بالإضافة إلى قياس العائد على الاستثمار على المدى الطويل. ويؤثر الآن تشارك العملاء عبر وسائل التواصل الاجتماعي لأرائهم عن تجارب التسوق في المتجر أو موقع الشركة الإلكتروني في قرارات الشراء لجميع العملاء المحتملين الآخرين أيضاً حيث أشار ٣٢٪ من المشاركين في الاستطلاع إلى قيامهم بشراء منتجات بناءً على ردود الفعل الإيجابية على شبكات التواصل الاجتماعي.

وأشار المسؤولون التنفيذيون المشاركون في الاستطلاع إلى أن مناطق النمو الكبير في منطقة الشرق الأوسط تشمل التوسع في قطاع مستحضرات التجميل، مدفوعاً بعصر الشخصيات المؤثرة في وسائل التواصل الاجتماعي و"الأزياء الرياضية الأنيقة" (ارتداء ملابس التمارين الرياضية خارج صالة الألعاب الرياضية) والعادات الغذائية الصحية،



الدرس الرئيسي المستفاد هو أن  
المتاجر التقليدية لا تزال قوية  
للغاية في المنطقة

ستتمكن العلامات التجارية التي  
تركز على تجربة العملاء إلى جانب  
الحدثة والابتكار في المنتجات  
والخدمات من الفوز دائماً

هشام العمودي  
الرئيس التنفيذي، مجموعة كمال  
عثمان جمجوم

“



## الاتجاهات الأخرى التي تؤثر على الرؤساء التنفيذيين في قطاع التجزئة

يعتمد سوق التجزئة في الشرق الأوسط بشكل كبير على نموذج الامتياز . ولكن مع نضوج السوق، قد يصبح نموذج المشروع المشترك خياراً أكثر جاذبية. وأفاد أحد الرؤساء التنفيذيين في قطاع التجزئة أن تشارك المخاطر يسمح لكلا الطرفين بالتحكم بشكل أكبر في الأعمال مع الاستمرار في الاستثمار والنمو في المنطقة.



أصبح الطعام جزءاً لا يتجزأ من تجربة الأشخاص في مراكز التسوق، وأصبحت المطاعم عالية الجودة سبباً لتفضيل مركز عن آخر. ويجب أن توفر مراكز التسوق وكذلك المتاجر الفردية تجربة تسوق كاملة، وليس مجرد مكان للتسوق والفرار من حرارة الجو.



أصبحت مراكز التسوق "المجتمعية" الأصغر حجماً خياراً أكثر شهرةً كأماكن لشراء البقالة، وتناول الغذاء، وشراء الأدوية، وشراء هدايا أعياد ميلاد الأطفال، وكل ذلك موجود تحت سقف واحد.

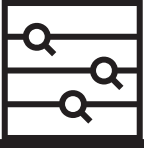


تراجعت أهمية بطاقات الولاء التقليدية، حيث يرى الرؤساء التنفيذيون في قطاع التجزئة أن الولاء صار للاتجاهات وليس للعلامات التجارية. غير أن الوصول حصري للفعاليات والخصومات الخاصة لا يزال عاملاً جذاباً للمستهلكين التقليديين في المنطقة.



يستثمر بعض تجار التجزئة، مثل نون.كوم مع تدشين نون إيست، في المنتجات ذات العلامات التجارية الخاصة والمنتجات المُعاد تسميتها تجارياً للمساعدة في تعزيز هوامش الربح في سوق بات أكثر حساسية للأسعار.





# آثار الاقتصاد الكلي

## المواهب

لقد كانت «السعودية»، وهي سياسة ترمي إلى وضع حد قانوني لعدد العمالة الأجنبية في الشركات السعودية، تغييراً سريعاً لا يزال يُمثل تحدياً أمام قطاع التجزئة الذي يوظف العديد من العمالة الوافدة. ولكن البعض تعامل مع ذلك بحكمة، فقد استثمرت مجموعة التجزئة السعودية كمال عثمان مجموع، التي تمتلك امتيازات علامات تجارية مثل نعومي، وذي بودي شوب، ومكياجي ومركز التعليم المبكر ضمن محفظتها، في المملكة العربية السعودية على مدى السنوات العشر الماضية ولديها بالفعل برنامج توظيف وتدريب للعمالة المحلية للعمل في متاجرها القائمة.

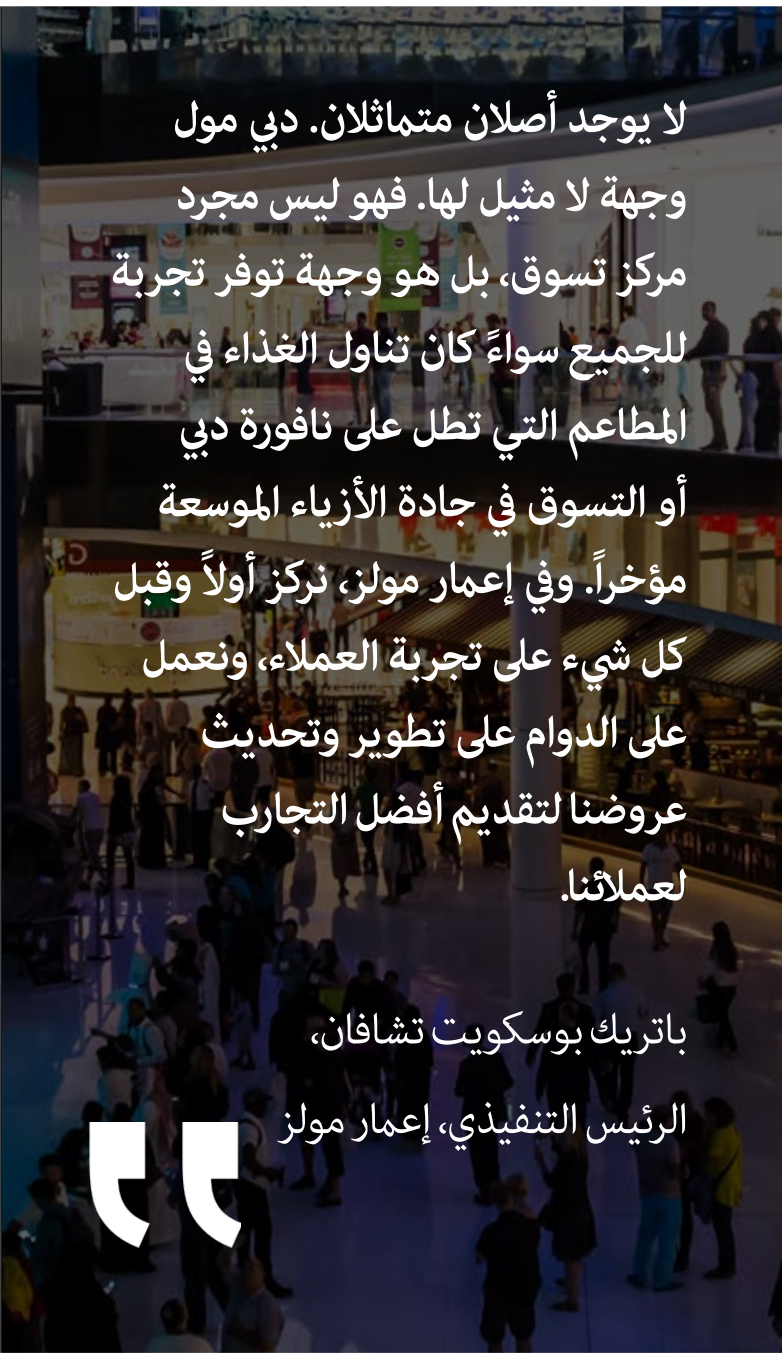
وبعيداً عن الظروف الفريدة في المملكة العربية السعودية، أعطى جميع المشاركين في الاستطلاع في المنطقة أولوية كبيرة لتوظيف المرشحين ذوي المهارات الرقمية. وقد أشاروا بشكل خاص إلى مهارات تحليل البيانات لاستخلاص رؤى ثابتة حول سلوكيات التسوق لدى العملاء من ملايين المعاملات التي ينفذها العملاء سنوياً.

تسير الإصلاحات الاقتصادية والاجتماعية في الشرق الأوسط "بخطى غير مسبقة" حسبما هو واضح من الاستطلاع العالمي للرؤساء التنفيذيين. وقد نجح تجار التجزئة في تجاوز تأثير هبوط أسعار النفط والتعافي الجزئي في أسعاره الآن والتهديدات الجيوسياسية في بقاع من المنطقة. وتسهم عوامل الاقتصاد الكلي هذه في المشكلات التالية التي أبرزها الرؤساء التنفيذيون في قطاع التجزئة المشاركون في الاستطلاع.

## الضرائب

طبقت الإمارات العربية المتحدة والمملكة العربية السعودية ضريبة القيمة المضافة بنسبة ٥% لأول مرة في ١ يناير ٢٠١٨. وقد شرعت البحرين في تطبيق الضريبة مع بداية العام الجاري، ومن المنتظر أن تلحق بهما قطر وسلطنة عمان في وقت لاحق. ووفقاً لآخر استطلاع للرؤساء التنفيذيين في الشرق الأوسط، انخفض عدد الرؤساء التنفيذيين في المنطقة المهتمين بزيادة الأعباء الضريبية إلى ٥٥% بعد أن كان ٨٥% في العام السابق. وبالنسبة لتجار التجزئة المشاركين في الاستطلاع فإنهم يقرون بأنها تكلفهم القبول بها، وبعضهم استوعبها في البداية بينما عوضها آخرون بفوائد التكلفة من إعادة تنظيم سلسلة التوريد الخاصة بهم. وعلى الرغم مما سبق، اعترفوا جميعاً بتأثيرها المباشر على مستوى دخل المستهلك المتناقص.

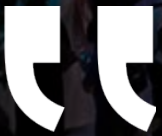




لا يوجد أصلان متماثلان. دبي مول  
وجهة لا مثيل لها. فهو ليس مجرد  
مركز تسوق، بل هو وجهة توفر تجربة  
للجميع سواء كان تناول الغذاء في  
المطاعم التي تطل على نافورة دبي  
أو التسوق في جادة الأزياء الموسعة  
مؤخراً. وفي إعمار مولز، نركز أولاً وقبل  
كل شيء على تجربة العملاء، ونعمل  
على الدوام على تطوير وتحديث  
عروضنا لتقديم أفضل التجارب  
لعملائنا.

باتريك بوسكويت تشافان،

الرئيس التنفيذي، إعمار مولز







## أسعار الإيجار

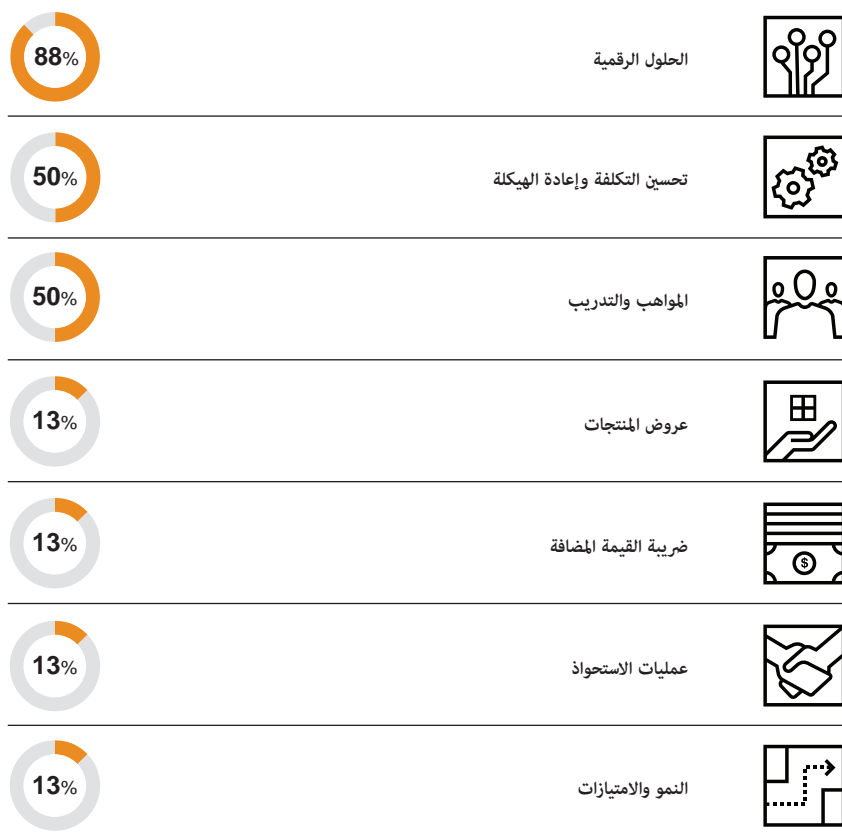
وعلى الرغم مما سبق، يستمر مشغلو مراكز التسوق الرواد في السوق مثل إعمار في زيادة المساحة الإيجارية الإجمالية، وينفقون في الطلب الآجل على الأصول عالية الجودة. وقد ارتفعت تكاليف الإيجار الآجلة بشكل غير مسبوق على أساس نمو الإيرادات ومعدل التضخم والتكاليف الحكومية المحلية الأخرى. والآن، يتطلع الجميع إلى الإنتاجية لكل متر مربع، وفي حين أن الإيجارات السابقة قد لا تكون مستدامة في ظل تغير سياق الاقتصاد الكلي، يعتقد مشغلو مراكز التسوق أن الإيجارات عادلة بشكل عام بما يتراوح بين ١٥ إلى ٢٠٪. ومع ذلك، تعتمد الإيجارات بشكل كامل على عمر الأصول أو الموقع أو التجربة المقدمة، وهذا هو ما يحتاج تجار التجزئة إلى إعادة النظر فيه.

اتفق معظم تجار التجزئة في الإمارات الذين قابلناهم على أن مشغلي مراكز التسوق في حاجة إلى دراسة أسعار الإيجار دراسة متأنية، إذ يشعر تجار التجزئة أن نماذج التشغيل الحالية غير قابلة للاستمرار نظراً للارتفاع الكبير في قيمة الإيجارات. وقال أحد الرؤساء التنفيذيين في قطاع التجزئة: "إن الحاجة إلى الاستمرار في فتح العديد من المتاجر في كل مركز تسوق جديد قد تراجعت بشكل كبير". ومع التطوير المستمر لمراكز التسوق الجديدة، بمقدور تجار التجزئة أن يختاروا استثماراتهم، ويقررون المكان الذي يعتقدون أنه سوف يحقق لهم أكبر مستوى من إقبال المستهلكين.

وأشار أحد تجار التجزئة إلى أنه بالنظر إلى بيئة الاقتصاد الكلي والضغط المستمر عبر الإنترنت، يعمل الملاك مع تجار التجزئة، ويقدمون حوافز لتشجيع بعض العلامات التجارية على دخول مراكز التسوق لزيادة عدد المتاجر ومعدلات الإشغال.



الأولويات الرئيسية للرؤساء التنفيذيين في قطاع التجزئة في منطقة الشرق الأوسط



## الخاتمة

تتمثل أبرز ثلاث أولويات عبر عنها الرؤساء التنفيذيون المشاركون في الاستطلاع في الحلول الرقمية (88%)، وتحسين التكلفة وإعادة الهيكلة (50%)، ثم المواهب والتدريب (50%).

وقد أشار أحد المسؤولين التنفيذيين في قطاع التجزئة إلى أن "المنافسة قادمة من كل مكان"، وهذه حقيقة واقعة حيث يواجه تجار التجزئة في المنطقة في الوقت الراهن منافسة من مواقع التجارة الإلكترونية العالمية والبائعين والشخصيات المؤثرة في مواقع التواصل الاجتماعي، فضلاً عن المتاجر المنافسة للفوز بالمبيعات والولاء للعلامة التجارية. ونتيجة لذلك، لم تعد هناك خطط خمسية، بل على الشركات أن تكون على استعداد دائم للاستجابة للتغيير.

ومن الجدير بالذكر أن تحسين الخدمات اللوجستية النهائية بما يضمن تلبية رغبة العملاء في تسليم (وإعادة) المنتجات على نحو سريع ومرن في مكان مناسب وبسعر معقول أيضاً أصبح جزءاً أساسياً من توسيع نطاق التجارة الإلكترونية في المنطقة. ويسلط استطلاع المستهلكين العالمي لعام ٢٠١٨ الذي أجرته بي دبليو سي الضوء على المناهج المتبعة في أسواق التسوق عبر الإنترنت الأكثر نضجاً مثل التسليم بالطائرات بدون طيار إلى المناطق النائية من المملكة المتحدة أو جمع الطرود من الخزائن في ألمانيا. حتى أن أمازون جربت تمكين أفراد التسليم من الوصول إلى منازل العملاء في حال عدم تواجدهم في المنزل باستخدام قفل وكاميرا ذكيين لتترك الطرد داخل المنزل.

ويدرك الرؤساء التنفيذيون في قطاع التجزئة بالمنطقة جيداً أن التحول الرقمي يتطلب أنواعاً جديدة من المواهب، فقد قام تجار التجزئة التقليديون ومشغلو مراكز التسوق الذين قابلناهم، بالتعاقد مع خبراء بيانات ماهرين في جمع وتحليل كمية هائلة من البيانات الناتجة عن المبيعات عبر الإنترنت (والمبيعات المادية) لتقديم تجربة أكثر تخصيصاً وأعلى قيمة للعملاء.

لقد شهدت المنطقة على مدار السنوات الماضية مناخاً اقتصادياً كلياً صعباً، ولذا يدقق تجار التجزئة في جميع الفرص عن كثب، ويحاولون الحفاظ على مرونة شركاتهم بأقصى قدر ممكن. ونشير هنا إلى ما قاله أحد الرؤساء التنفيذيين في قطاع التجزئة «نجيد اختيار معاركننا ولا نخشى إغلاق أحد المتاجر في حالة عدم تحقيقه للأرباح المطلوبة».

وتوضح نتائج استطلاع الرؤساء التنفيذيين في قطاع التجزئة أن تجار التجزئة في الشرق الأوسط يرغبون في بناء أعمال مستدامة للمستقبل، وهذا يعني أن تجار التجزئة يتبنون نموذج التجزئة المختلط من خلال توفير تجربة سلسة ومتكاملة كلياً عن طريق جميع نقاط التفاعل على طول رحلة المستهلك.



# بيانات الاتصال

نورما تقي

مدير قطاع الأسواق الاستهلاكية

بي دبليو سي الشرق الأوسط

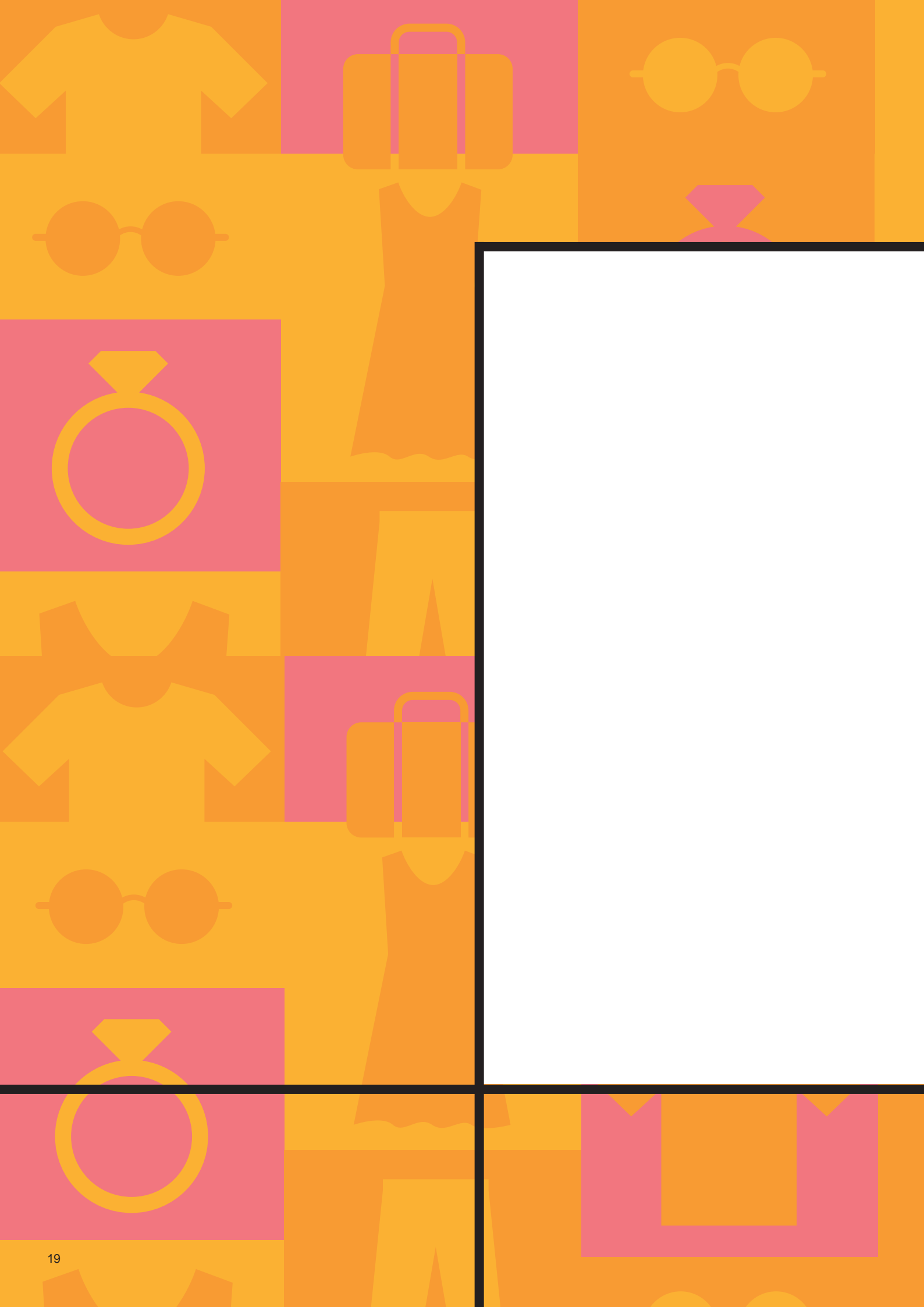
[norma.taki@pwc.com](mailto:norma.taki@pwc.com)

بانوس ليناردوس

المدير التنفيذي

معهد نيويورك للإدارة - دائرة قادة التجارة

[panos.linardos@nyimexec.com](mailto:panos.linardos@nyimexec.com)



[www.pwc.com/me/retailceo](http://www.pwc.com/me/retailceo)

[www.pwc.com/me/retailceo](http://www.pwc.com/me/retailceo)

نسعى في بي دبليو سي إلى بناء الثقة في المجتمع وحل أبرز المشكلات التي تواجهه. ونحن شبكة من الشركات في 158 دولة يعمل بها أكثر من 250000 شخص ملتزمين بتقديم خدمات التأمين والاستشارات والضرائب بأرقى مستويات الجودة. تعرف على المزيد وأخبرنا بما يهمك بزيارتنا على الموقع التالي [www.pwc.com](http://www.pwc.com).

تأسست شركة بي دبليو سي في منطقة الشرق الأوسط منذ 40 عاماً، ولديها 22 مكتباً في 12 دولة في المنطقة، ويبلغ عدد موظفيها 5200 موظف. ([www.pwc.com](http://www.pwc.com))

تشير بي دبليو سي إلى شبكة بي دبليو سي و / أو واحدة أو أكثر من الشركات الأعضاء فيها، كل منها بمثابة كيان قانوني منفصل. ولمزيد من التفاصيل، يرجى زيارة الموقع الإلكتروني [www.pwc.com](http://www.pwc.com).

© PwC 2019. جميع الحقوق محفوظة.

CDC 1768 032019