

## آسیب شناسی و پیشنهادات اصلاحی برای کانال های توزیع در شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ایران

مجید اسماعیل پور<sup>۱</sup>، حسن پورعلی<sup>۲</sup>

۱- استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خلیج فارس، بوشهر، ایران

majidesmailpour@yahoo.com

۲- کارشناسی ارشد، مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران

Poorali1984@gmail.com

### چکیده

توزیع فرآورده های نفتی در ایران از طریق شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی با سابقه بیش از ۱۰۰ سال و با روش های مختلفی انجام می گردد. از آنجاییکه فرآورده های نفتی به عنوان یک کالای ضروری و اساسی از گذشته تا کنون مورد نیاز مصرف کنندگان جهت تأمین گرمایش و سوخت مصرفی خودروهای سواری و عمومی است و از طرفی مورد نیاز بخش تولید و صنعت نیز می باشد، توزیع آن از اهمیت ویژه ای برخوردار بوده و شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی از روش ها و استراتژی های گوناگونی در توزیع این فرآورده ها استفاده نموده است. هر یک از کانال های توزیع فعلی شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی را در دستیابی کامل به رسالت اصلی خود که همان توزیع فرآورده های نفتی می باشد با محدودیت هایی مواجه است. در شرایط فعلی با عنایت به تغییر الگوی مصرف در کلیه مصرف کنندگان بخش های مختلف و آسیب ها و مشکلات موجود در کانال های توزیع فرآورده های نفتی، الزام تغییر در انتخاب استراتژی هر یک از کانال های توزیع فعلی محسوس می باشد. هدف این پژوهش، کشف و دستیابی به درک عمیقی از نقش و اهمیت توزیع فرآورده های نفتی در جهت رفع نیاز خانوارها و بخش های مختلف اقتصادی است. این پژوهش از نظر ماهیت داده ها یک پژوهش کیفی است. ما با در کنار هم نهادن یافته های محققان مختلف و ترکیب آنها به نحوی که مبنایی این پژوهش را تشکیل دهند، پژوهشی عمدتاً توصیفی را انجام دادیم. در این پژوهش بیان می شود که استفاده از کانال های توزیع جدید و چابک متناسب با نیاز مصرف کنندگان و همچنین تغییر استراتژی های انتخاب کانال های توزیع، بهترین اقدامات در جهت رفع مشکلات کانال های توزیع فرآورده های نفتی می باشد.

واژگان کلیدی: کانال توزیع، توزیع فرآورده های نفتی، جایگاه عرضه فرآورده های نفتی

### ۱. مقدمه

شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ایران به عنوان یکی از شرکت های زیر مجموعه وزارت نفت وظیفه توزیع فرآورده های نفتی اصلی (بنزین، نفت سفید، نفتگاز، نفتکوره و گازمیع) به بازارهای مصرفی و صنعتی کشور را بر عهده داشته و علاوه بر فرآورده های ویژه و سوخت های هوایی، گاز طبیعی را نیز به عنوان سوخت خودرو برای مصرف کنندگان جزء توزیع می نماید. فرآورده های نفتی تولید شده از طریق پالایشگاه های کشور در اختیار شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی قرار می گیرد تا این شرکت به عنوان یکی از بزرگترین و شاید بزرگترین و همچنین قدیمی ترین توزیع کننده داخلی نسبت به توزیع فرآورده در بین مصرف کنندگان خانگی و صنعتی (بازارهای مصرفی و صنعتی) اقدام نماید. شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ایران نیز در توزیع فرآورده های نفتی از روش های متفاوتی استفاده می کند و از کانال های متفاوت و حتی چندگانه در توزیع فرآورده های خود بهره می برد. از آنجایی که این توزیع در گستره بزرگی به وسعت ایران انجام می گیرد و از سالیان دور در روش ها و انتخاب کانال های توزیع تغییرات زیادی ایجاد نشده است، لذا به منظور بهره وری بیشتر و توزیع مطلوب تر تغییر و اصلاح روشهای توزیع ضروری به نظر می رسد. در این مقاله ضمن معرفی، بررسی و تحلیل کانال های توزیع در شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ایران، پیشنهاداتی در خصوص اصلاح کانال های موجود و ایجاد کانال های جدید جهت توزیع بهینه فرآورده های نفتی ارائه خواهد شد.

### ۲. مبانی نظری پژوهش

در انجام هر پژوهشی، شناخت از وضع دانش مربوط به پیرامون موضوع پژوهش ضروری است. بررسی و شناخت ادبیات موضوع پژوهش، یافته های پژوهش ما را به پژوهش های قبلی متصل می سازد. لذا در این بخش مفاهیم و مبانی نظری و تجربی موضوع پژوهش مورد بررسی قرار می گیرد.

**توزیع:** وظیفه انتقال محصول از محل تولید به محل خرید مشتری را بر عهده دارد. مهمترین وظیفه مدیریت توزیع این است که فرآورده را در زمان و مکان مناسب در دسترس مشتریان (مصرف کنندگان) قرار دهد (ملکی و همکاران، ۲۰۱۱، ص. ۲).

**کانال توزیع:** مجموعه ای از سازمان ها و افراد وابسته است که کالا یا خدمت مورد نظر را در دسترس مشتریان نهایی قرار می دهد. کانال توزیع تولید کننده (پالایشگاه) و مشتریان را به یکدیگر متصل می کند (ملکی و همکاران، ۲۰۱۱، ص. ۲). ارکان کانال توزیع را واسطه ها تشکیل می دهند. ارکان اصلی شبکه توزیع فرآورده های نفتی در ایران به شرح زیر می باشند:

- ۱- تولید کنندگان و وارد کنندگان فرآورده به شبکه (پالایشگاه ها- شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی)
- ۲- عمده فروشان (شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی)
- ۳- خرده فروشان (جایگاه ها و فروشندگی های عرضه)
- ۴- مصرف کنندگان (خانگی و صنعتی)
- ۵-

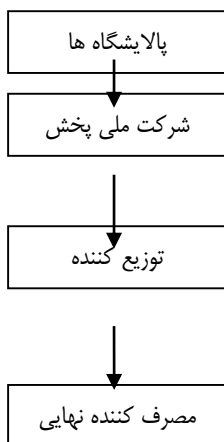
**سطح کانال توزیع:** هر لایه از واسطه ها که قسمتی از وظیفه تحویل کالا را عهده دار هستند یک سطح کانال توزیع نامیده می شود و تعداد سطوح را نیز طول کانال می نامیم. فرآورده های نفتی اصلی شامل (بنزین، نفتگاز، نفتکوره، نفت سقید و گاز طبیعی) به دو دسته مصرف کننده ی صنعتی و مصرفی عرضه می شوند که انحصاراً توسط شرکت ملی پخش صورت می پذیرد و این شرکت موظف است فرآورده مورد نیاز مشتریان خود را تأمین و از کانال های موجود توزیع نماید.

#### استراتژی های انتخاب کانال توزیع

شرکت در توزیع فرآورده های نفتی تصمیم می گیرد که چه تعدادی از هر نوع از واسطه ها را مورد استفاده قرار دهد. در اینجا از سه استراتژی استفاده می شود:

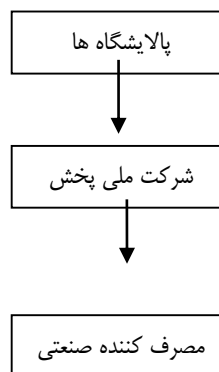
- توزیع انتخابی (گزینشی): در استراتژی توزیع انتخابی، شرکت تعداد محدودی (دو، سه یا حتی بیشتر) واسطه را برای پوشش یک منطقه خاص جغرافیایی انتخاب می کند. معیارهای انتخاب به ویژگی های محصول و نیازهای مشتری بستگی دارد (هاوالدار، ۱۳۸۵، ص. ۱۸۹).
  - توزیع فشرده (گسترده): برای محصولات استاندارد که قیمت های پایین تری دارند و بصورت مکرر خریداری می شوند، استراتژی توزیع فشرده (متمرکز) مناسب است. تولید کننده از طریق توزیع فشرده، تا حدی کنترل خود را بر سطوح خدمات و قیمت گذاری از دست خواهد داد (هاوالدار، ۱۳۸۵، ص. ۱۸۹).
  - توزیع انحصاری: وقتی تولیدکننده ای بخواهد که خدمات یا کالاهای شرکت را توسط تعداد کمی از واسطه ها ارائه کند به این کار توزیع انحصاری می گویند. در بازارهای مصرف کننده توزیع انحصاری رایج تر است (هاوالدار، ۱۳۸۵، ص. ۱۸۹).
- کانال های توزیع در شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ایران براساس ماهیت خاص آنها (صنعتی و مصرفی) دارای ویژگی های متفاوت در توزیع مصرفی و صنعتی خود می باشند که این تفاوت ها به شرح ذیل می باشد (کاتلر و آرمسترانگ، ۱۳۹۳، ص. ۴۸۷):
- ✓ توزیع جغرافیایی: در شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی، توزیع صنعتی مستقیماً توسط خود شرکت صورت می پذیرد. این توزیع در هر استان از طریق انبارهای نفت موجود در مراکز استان و یا شهرهای بزرگ تر استان انجام می شود که نشان دهنده تمرکز شدید این کانال توزیع صنعتی از نظر جغرافیایی می باشد. در مقابل کانال های توزیع مصرفی فرآورده های نفتی در سطح شهرها و روستاها گسترده شده اند و فاقد تمرکز هستند.
  - ✓ اندازه کانال: اندازه کانال در توزیع صنعتی فرآورده های نفتی کوتاه بوده و توزیع بصورت مستقیم می باشد ولی در کانال های توزیع مصرفی طول کانال بلندتر است.
  - ✓ سیستم ترکیبی: شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی در قالب توزیع صنعتی و مصرفی از سیستم ترکیبی که ترکیبی از کانال های مستقیم و غیرمستقیم است استفاده می کند. از کانال های مستقیم برای توزیع صنعتی و از کانال های غیر مستقیم برای توزیع مصرفی استفاده می شود.

کانال توزیع مصرفی



شکل ۲. کانال توزیع فرآورده های نفتی بصورت غیر مستقیم

کانال توزیع صنعتی



شکل ۱. کانال توزیع فرآورده های نفتی بصورت مستقیم

#### توزیع فرآورده های نفتی به مصرف کنندگان صنعتی:

توزیع فرآورده های نفتی به مصرف کنندگان صنعتی (عمده) که به مقادیر مصرف بیش از ۶۰۰۰ لیتر در ماه اطلاق می شود، رأساً توسط شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی و بصورت مستقیم صورت می پذیرد. در این روش توزیع، طول کانال توزیع کوتاه بوده و واسطه ها از چرخه توزیع حذف می شوند.

اتخاذ این روش در توزیع فرآورده بین مشتریان صنعتی (مصرف کنندگان عمده) به دلایل زیر انجام می گردد:

۱- کاهش هزینه های توزیع فرآورده های نفتی با مقادیر بالا از سوی شرکت از طریق پرداخت کارمزد کمتر به جایگاه های عرضه کننده و عدم پرداخت کرایه حمل از سوی شرکت

۲- بالا بودن مقادیر فرآورده خریداری شده و گردش مالی انجام کار

۳- انتقال مخاطرات ناشی از حمل فرآورده تا محل مصرف به مصرف کننده

در این شیوه شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی، فرآورده خریداری شده از مصرف کنندگان عمده را رأساً از طریق انبارهای نفت در نفتکش های معرفی شده از سوی مصرف کننده که مورد تأیید شرکت نیز می باشند بارگیری نموده و به مقصد مصرف کننده ارسال می نماید و مصرف کننده پس از دریافت فرآورده و تخلیه آن نسبت به پرداخت کرایه حمل به شرکت حمل کننده اقدام می نماید. در این روش دلیل افزایش مبلغ خرید فرآورده و حجم آن از کانال توزیع کوتاه استفاده می شود.

#### توزیع فرآورده های نفتی برای مصرف کنندگان نهایی

از نظر شرکت پخش فرآورده های نفتی ایران، مصرف کنندگان با مصرف ماهیانه کمتر از ۶۰۰۰ لیتر در ماه، مصرف کننده نهایی یا جزء محسوب می شوند. در توزیع فرآورده های نفتی برای مصرف کنندگان جزء (خانگی)، شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی به دلایل ذیل از کانال های توزیع متعدد استفاده می نماید:

۱- گستردگی جغرافیایی مناطق تحت پوشش

۲- بالا رفتن هزینه های توزیع مستقیم با توجه به محدوده و تعداد مصرف کنندگان

۳- بالا بودن تعداد مصرف کنندگان

۴- انتقال مخاطرات ناشی از توزیع فرآورده به مصرف کنندگان جزء

۵- کاهش مخاطرات توزیع جزء

شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی به منظور توزیع فرآورده های نفت سفید، نفتگاز، بنزین و گاز مایع در گستره کشور ایران از کانال های متعددی استفاده می کند که در ذیل کانال های موجود و استراتژی انتخاب آنها عنوان می گردد:

**جایگاه های عرضه فرآورده های نفتی:**

این کانال توزیع به منظور انتقال فرآورده های نفتی شامل بنزین و نفتگاز به مصرف کنندگان جزء و انتقال بخشی از ظرفیت ذخیره سازی فرآورده های نفتی به جایگاهها (به منظور مصرف دارندگان خودروهایی سبک و سنگین) ایجاد شده است. این دسته کانال های توزیع، فرآورده های نفتی را از شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی خریداری نموده و از طریق ایجاد تأسیسات و زیرساخت های مناسب و خرید تجهیزات استاندارد، فرآورده خریداری شده را به مصرف کنندگان تحویل می دهند.

در استراتژی انتخاب این کانال توزیع از توزیع گزینشی استفاده می شود. به نحوی که شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی در نقاط مختلف شهرها و محورهای مواصلاتی متناسب با تقاضای فرآورده در آن نقاط، جمعیت ساکن و توجیه اقتصادی و ضرورت عملیاتی، با احداث جایگاه موافقت می نماید و توزیع کننده با هزینه شخصی نسبت به احداث جایگاه عرضه فرآورده های نفتی اقدام نموده و پس از بهره برداری، در ازای توزیع هر لیتر فرآورده، از شرکت کارمزد دریافت می نماید.

**مراحل طراحی کانال توزیع (جایگاه عرضه فرآورده های نفتی)**

- ۱- شناسایی نقاطی که فاقد جایگاه عرضه فرآورده های نفتی بوده و در محدوده اطراف آن نقطه نیز جایگاهی جهت دسترسی مصرف کنندگان به فرآورده های نفتی وجود ندارد
- ۲- شناسایی نقاطی که دارای جمعیت نسبتاً زیادی بوده و در آن نقاط جایگاه های عرضه فرآورده های نفتی وجود ندارد و یا اینکه تعداد جایگاه ها متناسب با جمعیت ساکن و تردد آن نقاط نمی باشد.
- ۳- مشخص نمودن اهداف کانال توزیع و فواین اجرای کار براساس قرارداد منعقد
- ۴- بررسی گزینه های مختلف تقاضای احداث جایگاه در مکان های جغرافیایی مختلف
- ۵- انتخاب بهترین گزینه ها با در نظر گرفتن محل، دسترسی ها و توجیه اقتصادی و ضرورت عملیاتی
- ۶- تعیین شرح وظایف کانال توزیع و عقد قرارداد
- ۷- کنترل مستمر کانال توزیع (اسماعیل پور، ۱۳۸۷، ص. ۳).

**وظایف کانال توزیع (جایگاه عرضه فرآورده های نفتی)**

- ۱- خرید فرآورده مورد نیاز مشتریان متناسب با ظرفیت ذخیره سازی و فروش روزانه از شرکت ملی پخش
  - ۲- پیگیری انتقال فرآورده های خریداری شده به جایگاه با استفاده از نفتکش های مورد تأیید شرکت
  - ۳- تخلیه دقیق و ایمن فرآورده در مخازن ذخیره سازی جایگاه
  - ۴- توزیع فرآورده های نفتی به مشتریان متناسب با درخواست ایشان از طریق تجهیزات ایمن و استاندارد
  - ۵- اجرای سیاست های شرکت ملی پخش در تحویل سوخت، میزان سهمیه، چگونگی ذخیره سازی و توزیع و ...
  - ۶- تأمین نقدینگی لازم به منظور خرید فرآورده های نفتی مورد نیاز
  - ۷- خرید به موقع فرآورده های نفتی به منظور توزیع
  - ۸- قبول مخاطرات مربوط به انجام عملیات توزیع در سطح جایگاه
- شرکت ملی پخش نیز علاوه بر پرداخت کارمزد به ازای فروش هر لیتر فرآورده به جایگاه های طرف قرارداد، حمایت های خود در خصوص اطلاع رسانی عمومی مرتبط با سیاست های در حال اجرا، پیگیری رفع مشکلات جایگاه ها بلحاظ فنی و اجتماعی، امکان خرید اعتباری، معرفی تعمیرکاران مجاز، نصب رایگان تجهیزات پرداخت الکترونیک و ... همچنین آموزشهای مستمر ایمنی برای کارکنان و ارائه خدمات مشاوره ای در جهت بهبود عملکرد مجاری عرضه را بر عهده دارد.

**تعارض بین کانال های توزیع و شرکت ملی پخش**

در توزیع فرآورده های نفتی، با توجه به اینکه کانال های موجود بطور مستقیم با شرکت ملی پخش در ارتباط هستند، عموماً تعارض آنها با یکدیگر در حداقل ممکن است. ولی این کانال ها تعارض و عدم رضایت هایی نسبت به شرکت ملی پخش دارند که به نوعی می توان آن را تعارض غیر مستقیم با سایر

کانال ها نیز دانست. تعارضاتی که در مقایسه وضعیت یک کانال با کانال دیگر مطرح می شود و عموماً در خصوص مقدار کارمزد، مقدار سهمیه، اعمال محدودیت های منطقه ای، میزان کنترل و ... می باشد.

با توجه به اینکه تخصیص سهمیه، پرداخت کارمزد، کنترل بر عملکرد، اعمال محدودیت منطقه ای و ... بر عهده شرکت ملی پخش می باشد و این شرکت موارد فوق را برای هر جایگاه تعیین می کند؛ لذا تفاوت در تعیین و تخصیص موارد فوق برای کانال توزیع، تعارض ایجاد نموده و متقاضی شرایط یکسان و بهبود وضعیت می باشند. در این موارد و به منظور رفع تعارض و پیشگیری از مشکلات و تبعات بعدی اقدامات ذیل ضروری می باشد:

- ۱- ارائه دلایل منطقی و توجیهات کافی جهت افزایش یا کاهش سهمیه هر جایگاه
- ۲- اعمال سیاست های یکسان در خصوص تخصیص سهمیه، شرایط فروش و ... به جایگاه های مختلف
- ۳- ارائه تسهیلات پرداخت بهای فرآورده بصورت یکسان به کلیه جایگاه ها

### مشکلات اصلی توزیع از طریق کانال توزیع بنزین و نفتگاز (جایگاه های عرضه بنزین و نفتگاز)

- ۱- نیاز به وجود زمین های با مترژ بالا و اصولاً هزینه بالای تأمین زمین برای ایجاد یک کانال توزیع
- ۲- قوانین دست و پا گیر دولتی برای احداث یک جایگاه عرضه فرآورده های نفتی (قوانین زیست محیطی، ترافیکی، کاربری زمین و...)
- ۳- عدم تناسب درآمدها با سرمایه گذاری اولیه (خصوصاً در اماکن با فروش پایین)
- ۴- مشکلات و تبعات حقوقی حذف یک کانال توزیع
- ۵- عدم تمایل به احداث جایگاه (عدم وجود متقاضی سرمایه گذاری) در برخی از نقاط که بلحاظ عملیاتی مورد نیاز می باشد.
- ۶- هزینه بالای پرداخت کارمزد به جایگاه ها
- ۷- هزینه بالای پراخت کرایه حمل فرآورده تا محل جایگاه
- ۸- سیاست های متغیر دولت در قبال قیمت سوخت و سیستم های کنترلی آن و تبعات آن بر توزیع
- ۹- عملکرد نامطلوب کانال توزیع در صورت فروش پایین و دریافت کارمزد کمتر
- ۱۰- انتقال مشکلات حقوقی این دسته از کانال ها به شرکت با توجه به مفاد قرارداد و نظارت عالی شرکت بر عملکرد آنها

### فروشندهی های داخل اطاقک عرضه بنزین و نفتگاز

شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی در توزیع فرآورده بنزین و نفتگاز از توزیع چندکاناله استفاده می نماید. علاوه بر جایگاه های عرضه فرآورده های نفتی که توزیع بنزین و نفتگاز را در شهرها و جاده ها بر عهده دارند، این فرآورده ها از طریق کانال های توزیع دیگری به نام فروشندهی های داخل اطاقک در نقاط روستایی که با فروش پایین تر و مصرف کننده کمتری مواجه هستند، عرضه می گردد. استراتژی انتخاب این کانال توزیع نیز مانند جایگاه های عرضه فرآورده های نفتی، استراتژی گزینشی (انتخابی) است و مراحل طراحی این کانال ها، وظایف آنها و تعارض موجود در آنها مشابه جایگاه های عرضه فرآورده های نفتی است. با این تفاوت که فروشندهی های داخل اطاقک با هزینه و سرمایه اولیه کمتری احداث می گردند و کارمزد کمتری نیز از شرکت دریافت می نمایند. ضمن اینکه بدلیل فروش پایین تر این کانال ها نسبت به جایگاه های عرضه، درآمد آنها نیز کمتر می باشد. که این درآمد معمولاً با سرمایه گذاری اولیه متناسب است.

### فروشندهی های عرضه نفت سفید

این کانال های توزیع به منظور انتقال فرآورده نفت سفید به مصرف کنندگان خانگی (شهری و روستایی) طراحی شده است. هدف از طراحی این دسته از کانال های توزیع، دسترسی آسان به نفت سفید جهت استفاده گرمایشی در نقاط فاقد گاز طبیعی می باشند و کانال های توزیع نفت سفید را برابر ضوابط و شرایط تعیین شده در اختیار مصرف کنندگان خانگی قرار می دهند. استراتژی انتخاب این کانال توزیع نیز استراتژی گزینشی است. به نحوی که براساس تقاضای ارائه شده و بررسی شرکت در خصوص تعداد خانوار و نیاز مصرفی محدوده جغرافیایی محل تقاضا، با احداث یک باب فروشندهی توزیع نفت سفید موافقت می شود و بر اساس این موافقت منقاضی احداث فروشندهی (کانال توزیع) مطابق استانداردهای شرکت ملی پخش نسبت به احداث فروشندهی داخل اطاقک نفت سفید اقدام می نماید. پس از آغاز بهره برداری و آغاز عملیات توزیع نفت سفید، شرکت ملی پخش در پایان هرماه، برابر نفت سفید توزیع شده به عامل توزیع خود کارمزد پرداخت می نماید. تقاضای احداث کانال توزیع نفت سفید بدلیل مشکلاتی نظیر فروش پایین فرآورده، فروش متناسب با سهمیه، کارمزد کمتر و سیستم های کنترلی، با رغبت کمتری از سوی افراد مواجه است و مراحل طراحی این کانال ها متفاوت از جایگاه های عرضه بنزین و نفتگاز می باشد.

**مراحل طراحی کانال توزیع (فروشنده نفت سفید)**

- ۱- بررسی وضعیت توزیع فرآورده های نفتی در شهر و روستای محل تقاضا
- ۲- بررسی تعداد خانوار در محل مصرف و فاصله تا نزدیک ترین کانال توزیع قبلی
- ۳- مشخص نمودن اهداف کانال توزیع در محل تقاضا
- ۴- بررسی تقاضاهای مختلف در صورت وجود
- ۵- انتخاب کانال توزیع
- ۶- تعیین شرح وظایف کانال و عقد قرارداد
- ۷- کنترل مستمر توزیع

**وظایف کانال توزیع نفت سفید**

- ۱- خرید فرآورده مورد نیاز خانوارهای تحت پوشش براساس سهمیه تعیین شده از سوی شرکت
- ۲- تخلیه دقیق و ایمن فرآورده در مخازن فروشندگی
- ۳- توزیع فرآورده به مشتریان مطابق با سهمیه تعیین شده و براساس مدارک (کالا برگ) ارائه شده از سوی مشتری
- ۴- شناسایی مشتریان جدید و تأیید/عدم تأیید محل مصرف آنها
- ۵- اجرای سیاست های شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی در خصوص توزیع
- ۶- خرید بموقع فرآورده مورد نیاز و تأمین نقدینگی لازم
- ۷- قبول مخاطرات مربوط به انجام عملیات توزیع

**مشکلات اصلی توزیع از طریق کانال های توزیع نفت سفید**

- ۱- کم بودن مقادیر فروش در فروشندگی های نفت سفید
- ۲- کم بودن کارمزد پرداختی به فروشندگی ها که منجر به عدم رضایت فروشندگی از اشتغال به این کار می شود.
- ۳- کم بودن کارمزد پرداختی به فروشندگی ها که باعث می شود امکان پرداخت هزینه های جانبی برای فروشنده ایجاد نشود.
- ۴- عدم تمایل به ایجاد کانال توزیع جدید بدلیل عدم توجیه اقتصادی
- ۵- عدم رعایت اصول ایمنی توزیع فرآورده که تبعات آن باعث ایجاد مشکلات حقوقی و پرداخت غرامت برای شرکت می شود.
- ۶- انتقال مشکلات حقوقی، تبعات اجتماعی، و انجام امور نایمن کانال توزیع به شرکت ملی پخش بدلیل قرارداد فیما بین.
- ۷- تبعات اجتماعی حذف و عدم توزیع فرآورده های نفتی در فروشندگی ها

**۳. نتیجه گیری و پیشنهادات**

علیرغم اینکه سوخت رسانی از طریق کانال های توزیع شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی بدون وقفه و عمدتاً با تأمین رضایت مصرف کنندگان همراه می باشد ولی کانال های توزیع در شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی برای مدت های بسیار زیادی است که بدون تغییر در شرایط توزیع و عرضه فرآورده های نفتی به کار خود ادامه می دهند و این موضوع باعث ایجاد مشکلات و لزوم انجام تغییرات در توزیع شده است. اگرچه اجرای طرح سامانه هوشمند سوخت در توزیع بنزین و نفتگاز جایگاه های عرضه تغییرات شگرفی ایجاد نمود ولی شکل اصلی توزیع فرآورده های مذکور همچون گذشته بدون تغییر باقی مانده است و این عدم تغییر کانال های توزیع و عدم توجه به مشکلات ناشی از توزیع این کانال ها، با گسترش شهرنشینی و افزایش روند استفاده از خودروهای سواری و عمومی به معضل جدی برای شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی تبدیل خواهد شد. لذا تغییر در استراتژی انتخاب کانال توزیع و استفاده از کانال های توزیع چابک و منعطف تنها راه رسیدن به شرایط مطلوب توزیع فرآورده های نفتی در آینده نزدیک می باشد.

با عنایت به مشکلات موجود در کانال های توزیع در شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ایران و به منظور دستیابی به توزیع مطلوب فرآورده های نفتی، شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ایران در خصوص کانال های توزیع و ارتباط خود با این کانال ها نیاز به بازطراحی دارد. به نظر می رسد شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی می بایست در استراتژی انتخاب کانال های توزیع بنزین و نفتگاز (جایگاه ها و فروشندگی های داخل اطاقک)، انتخاب استراتژی توزیع گسترده را در دستور کار قرار دهد. به نحوی که امکان توزیع این فرآورده در شرایط مختلف و توسط افراد خرده فروش مختلف با حداقل سرمایه و

حداقل قوانین دست و پا گیر ایجاد شود. در این صورت ضمن اینکه سوخت به عنوان یک کالای عادی دیگر شکل کالای استراتژیک را نخواهد داشت، تبعات و مشکلات کانال های توزیع نیز کاهش خواهد یافت. ضمن اینکه شرکت ملی پخش می تواند با اتخاذ سیاست توزیع گسترده، هزینه پرداخت کارمزد به مجاری عرضه بنزین و نفتگاز را کاهش داده و هزینه های پرداخت کرایه حمل و یا تأمین اعتباری بهای فرآورده را نیز حذف نماید. در این صورت با حذف قوانین دست و پا گیر و عدم نیاز به سرمایه گذاری کلان می توان در هر نقطه از شهرها و روستاها شاهد عرضه فرآورده های نفتی (بنزین و نفتگاز) حتی بصورت تک تلمبه (جایگاه هایی با حداقل تجهیزات) بود.

الزامات این نوع طراحی کانال به شرح ذیل می باشد:

- ۱- تهیه نقشه جامع استاندارد برای جایگاه های تک تلمبه با حداقل زمین و حداقل تأسیسات ممکن
  - ۲- رایزنی با دستگاه های دولتی و نظارتی در خصوص ایجاد استانداردهای این دسته از نقاط عرضه
  - ۳- تغییر نگاه مناطق شرکت ملی پخش در صدور مجوز احداث جایگاه به توجیه اقتصادی و توجه صرف به افزایش خدمات
  - ۴- اجرای طرح فروش سوخت به جایگاه دار با هزینه پایین تر از نرخ فروش و اجرای طرح حق العمل کاری
  - ۵- تغییر قراردادهای عرضه فرآورده های نفتی به قراردادهایی صرفاً جهت تأمین سوخت
- در صورت طراحی این کانال ها با استراتژی جدید، شرکت می تواند دستیابی به نتایج مهمی به شرح ذیل را انتظار داشته باشد:
- ۱- کاهش هزینه های پرداخت کارمزد به مجاری عرضه
  - ۲- افزایش تعداد متقاضیان توزیع بنزین و نفتگاز
  - ۳- خروج سوخت از یک کالای استراتژیک به یک کالای عادی و در دسترس
  - ۴- کاهش تبعات اجتماعی و سیاسی ناشی از تعطیلی و عدم عرضه در یک یا چند جایگاه
  - ۵- انتقال کلیه تبعات حقوقی، اجتماعی و ایمنی و ... به مالکان جایگاهها
  - ۶- امکان تحویل فرآورده به مالکان جایگاه هادر درب انبارهای نفت

با این نتایج، کانال های جدید ایجاد شده می توانند ضمن تأمین نیازهای مشتریان و دسترسی آسان و سریع به فرآورده های نفتی، شرکت ملی پخش را در مدیریت این کانال ها و تصمیم گیری قاطع و صریح در مورد جایگاه داران یاری نماید. ضمن اینکه شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی به عنوان ذخیره کننده و وارد کننده اصلی، درگیر تبعات حقوقی و اجتماعی ناشی از بی توجهی و سهل انگاری مالکان جایگاه های عرضه سوخت نخواهد شد و هزینه های اجتماعی آن نیز کاهش خواهد یافت. این طراحی کانال های توزیع ضمن پوشش کامل کلیه شهرها و روستاهای کشور، کانال هایی بسیار منعطف و چابک بوده که با هدف اصلی شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی یعنی توزیع فرآورده در گستره ایران همخوانی بیشتری دارد.

همچنین در انتخاب کانال های عرضه نفت سفید شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ایران از استراتژی گزینشی استفاده نموده است. در خصوص این روشندگی ها با توجه به کثرت آنها و مشکلاتی نظیر فروش پایین، کارمزد کمتر و ... به نظر می رسد استفاده از استراتژی انحصاری بسیار موثرتر و کارآمدتر از استراتژی گزینشی خواهد بود. با انتخاب استراتژی انحصاری شرکت می تواند در هر شهرستان چند نقطه خاص را براساس تراکم جمعیت، تعداد روستاها، بزرگ یا کوچک بودن بخش ها و ... انتخاب نموده و از طریق کمک های بانکی و تسهیلاتی نقاطی ایمن و استاندارد با ظرفیت ذخیره سازی بالا ایجاد نماید. با احداث این روشندگی ها می توان نسبت به حذف کانال های توزیع متعدد شهری و روستایی که مشکلات بسیاری را در توزیع ایجاد می نمایند، اقدام نمود. حال این روشندگی های نفت سفید می توانند نسبت به توزیع ایمن فرآورده در کلیه روستاهای تحت پوشش خود اقدام نمایند. این طرح اگرچه در قالب طرح احداث روشندگی های محور نیز قبلاً در شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی مطرح گردیده ولی متأسفانه به دلیل عدم اجرای صحیح، ناکام مانده است.

الزامات طراحی این کانال های توزیع (فروشندگی های محور نفت سفید)

- ۱- تهیه نقشه جامع و کامل احداث روشندگی روستایی
  - ۲- انتخاب بهترین نقاط ممکن در هر شهرستان برای صدور مجوز احداث
  - ۳- رایزنی در خصوص پیش بینی تسهیلات استانی برای این گونه کانال ها
  - ۴- تغییر قراردادهای عرضه نفت سفید روستایی و شهری
  - ۵- الزام مقامات محلی به همکاری روستاهای تحت پوشش با این کانال ها
  - ۶- حمایت کامل از توزیع فرآورده های نفت سفید در این روستاها و حذف روشندگی های روستایی قبلی (کانال های قبلی)
- منافع حاصل برای شرکت در صورت استفاده از کانال های توزیع عرضه نفت سفید
- ۱- انتقال بخش زیادی از ذخیره سازی فرآورده نفت سفید به مخازن روشندگی های محور

۲- کاهش تبعات حقوقی ناشی از قرارداد با فروشندگی های روستایی و شهری

۳- حذف مشکلات ناشی از وجود نقاط عرضه نایمن خصوصاً در روستاها و کاهش قسمت عمده ای از مخاطرات

۴- رضایت مصرف کنندگان نفت سفید با توجه به سهولت و دسترسی بهتر

۵- حذف ناراضیاتی فروشندگان روستایی در خصوص کم بودن کارمزد، عدم توجیه اقتصادی فعالیت، لزوم تأمین آتیه، بیمه ...

۶- توجیه اقتصادی فعالیت یک فروشندگی محور

۷- امکان انتقال مخاطرات توزیع پس از خروج از انبار به کانال توزیع

با اجرای دقیق و اصولی این طرح و طراحی کانال های عرضه نفت سفید، شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی می تواند فارغ از مشکلات ناشی از عرضه سوخت در شرایط نایمن و عدم خرید بموقع فروشندگی های نفت سفید و اعتراض عمومی و تبعات اجتماعی، با داشتن کانال های توزیع انحصاری پویا و چابک فرآورده نفت سفید مورد نیاز مصرف کنندگان خانگی را با بهترین شکل ممکن و حداقل درگیری توزیع نماید.

از دیگر روش های توزیع که می تواند به تغییر ماهیت سوخت از یک کالای استراتژیک به یک کالای مصرفی کمک نماید تغییر در بسته بندی فرآورده تحویلی به مشتریان می باشد. شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی می تواند با ایجاد کانال های توزیع خاص و یا در کنار کانال های توزیع جدید خود، بجای تحویل فرآورده بصورت صرفاً بیطرف (از طریق تلمبه ها) به مشتریان خود توسط جایگاه ها و فروشندگی ها، نسبت به ارائه فرآورده بنزین در ظرف و بسته بندی های ۱ تا ۴ لیتری اقدام نماید. همچنین امکان توزیع مظروف نفت سفید از طریق بسته بندی های ۲۰ لیتری نیز وجود خواهد داشت. در این صورت مشتریان می توانند در صورت نیاز سوخت خود را به مطابق سهمیه تعیین شده در قالب ظروف استاندارد و ایمن تهیه شده دریافت نمایند و ضمن پرداخت بهای سوخت، بهای ظرف تهیه شده را نیز بپردازند. باین روش توزیع ضمن افزایش رضایت مشتریان، بسیاری از مشکلات ناشی از رفتارهای نایمن از سوی مشتریان و متصدیان نقاط عرضه کاهش خواهد یافت.

الزامات توزیع فرآورده بصورت مظروف

۱- طراحی و تهیه ظروف بسته بندی در لیترهای مختلف بصورت ایمن و استاندارد

۲- تهیه دستورالعمل چگونگی نگهداری این ظروف در نقاط عرضه

۳- تحویل فرآورده مظروف به جایگاه هایی که فضای لازم جهت نگهداری آن را دارند.

۴- پیش بینی ساز و کار لازم جهت فروش فرآورده مظروف پس از ثبت تراکنش

مزایای استفاده از روش فروش مظروف

۱- رفع مشکلات ناشی از حمل فرآورده مظروف بصورت نایمن

۲- حذف درگیری های موجود در جایگاه ها در خصوص تحویل مظروف

۳- پاسخ به نیاز مصرف کنندگان

۴- ایجاد تنوع در توزیع

در خصوص توزیع فرآورده های نفتی بصورت عمده (بالتر از ۶۰۰۰ لیتر) که شرکت مستقیماً نسبت به توزیع آن اقدام می نماید نیز شرکت می تواند از طریق ایجاد واسطه در توزیع، نسبت به توزیع فرآورده های نفتی از انبارها اقدام نماید. با توجه به اینکه شرکت ملی پخش در توزیع فرآورده های نفتی رأساً نسبت به توزیع فرآورده های نفتی اقدام می نماید، این روش توزیع مشکلات شرکت در توزیع و ارتباط مستقیم با چندین هزار مصرف کننده عمده را کاهش داده و شرکت بطور مستقیم با تعدادی واسطه ارتباط خواهد داشت که این واسطه ها توزیع کننده فرآورده در بین مصرف کنندگان می باشند.

## منابع

- ۱- اسماعیل پور، م. (۱۳۸۷). طراحی و انتخاب کانال های توزیع در بازاریابی صنعتی. سومین کنفرانس بین المللی مدیریت و بازاریابی. تهران.
- ۲- ایران، ش. (بدون تاریخ). بازاریابی از شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ایران. آنلاین: [www.niopdc.ir](http://www.niopdc.ir)
- ۳- کاتلر، ف. و آرمسترانگ، گ. (۱۳۹۳). اصول بازاریابی، ترجمه بهمن فروزنده، اصفهان: نشر آموخته.
- ۴- ملکی، م.؛ نورزاده ثانی، ا.؛ عالی شاه، م. و نعمتی، ر. (۲۰۱۱). کانال های توزیع و انواع آن در محصولات صنعتی و مصرفی. آنلاین: بازاریابی از پایگاه مقالات علمی مدیریت [www.system.parsiblog.com](http://www.system.parsiblog.com)
- ۵- هالدار، ک. (۱۳۸۵). بازاریابی صنعتی. ترجمه محمدعلی عبدالوند و هاشم نیکومرام. تهران: دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات