

استراتيجيات المنتج والتسعير في الأسواق الدولية - دراسة مقارنة بين الشركة المحلية والعالمية-

Product and pricing strategies in international marketing - A comparative study between the local and the global company

ط. رليد فضيل¹، د. زاير وافية²

¹المركز الجامعي مرسلبي عبد الله-تيازة، relidfodil@gmail.com

²جامعة البليدة 2، marketingblida@gmail.com

ملخص: لقد تطرقنا في دراستنا، الى واقع الاستراتيجيات المطبقة في التسويق الدولي من خلال دراسة مقارنة بين "حمود بوعلام" كنموذج للشركات المحلية و"بيبيسي" كنموذج للشركات العالمية.

يكمن هدف الدراسة في الوقوف على طرق تفاعل العلامتين مع المحيط الدولي، وتسليط الضوء على استراتيجيات المنتجات واستراتيجية تسعيرها التي تم تجسيدها، وتمكين العلامة المحلية من التطور بالاستفادة من تجربة وخبرة العلامة العالمية.

كلمات مفتاحية: استراتيجيات.المنتجات.الدولية، استراتيجيات.التسعير.الدولية، حمود.بوعلام، بيبيسي.

Abstract: In this paper, we discussed the strategies applied in international marketing through a comparative study between "Hamoud Boualem" as a model for local companies and "Pepsi" as a model for global companies.

The aim of the study is to identify, how these two brands interacts with the international environment, to highlight the product and pricing strategies that has been embodied, and to enable the local brand to develop by taking advantage of the experience of the global brand.

Keywords: international product strategies; international pricing strategies; Hamoud Boualem; Pepsi.

1. مقدمة:

تعد إشكالية التوسع قرارا مهما في حياة منظمات الأعمال حاليا، خاصة في ظل بيئة أعمال عالمية تسودها منافسة شرسة وعدم استقرار نسبي، مما يضع إدارة هذه المنظمات وبالتحديد إدارة التسويق الدولي مباشرة أمام هذه التحديات الحاسمة والتي قد ترهن مصير منظمة الأعمال وعدم نجاحها دوليا أو حتى تراجعها محليا على المدى المتوسط أو البعيد. لذلك يتوجب على إدارة التسويق أثناء عملية التسويق الاستراتيجي وفي مرحلة ما تصل إلى اتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بالمزيج التسويقي الدولي الذي يعتبر بمثابة الحل الأمثل لتلبية حاجات ومتطلبات الأسواق الدولية المستهدفة إضافة إلى تحقيق أهداف المنظمة كالأرباح، أو تحقيق رقم أعمال معين وغيرها.

حتى يكون المزيج التسويقي ملائماً في بيئة التسويق الدولي، في مدة زمنية وفي ظروف معينة، لا بد من استراتيجية التي بدورها تتضمن الحلول التي سيتم تنفيذها والبدائل المرتقبة في حالة حدوث تغير ما وهذا كله في إطار متناسق. ولدراسة واقع استراتيجيات المنتج والتسعير على المستوى الدولي، ارتأينا طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو واقع استراتيجيات المنتج والتسعير المطبقة في الشركة المحلية والعالمية في التسويق الدولي؟

على ضوء الإشكالية المطروحة، نضع جملة التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما مضمون استراتيجية المنتج في التسويق الدولي؟

2. ما مضمون استراتيجية التسعير في التسويق الدولي؟

3. ماهي الاستراتيجيات المطبقة في شركتي "حمود بوعلام" و "بيبيسي" على الصعيد الدولي؟

يهدف البحث الى التعرف على الاستراتيجيات قيد التطبيق في شركة محلية "حمود بوعلام" وشركة "بيبيسي" العالمية، فيما يتعلق بالعنصرين الأول والثاني من المزيج التسويقي أي المنتجات والتسعير، ثم المقارنة فيما بينها للوقوف على أهم الإنجازات والانعكاسات التي تبعت تلك الخيارات الاستراتيجية في كل شركة مع ابراز أهمية التسويق الدولي كمدخل للتوسع، وتحقيق الاستقرار والاستمرارية. وأخيراً، محاولة تحقيق استفادة العلامة المحلية من خبرة وتجربة العلامات العالمية وخبرتها في الأسواق الدولية.

بغية الإجابة على الإشكالية المطروحة، ومحاولة تجسيد اهداف البحث، اعتمدنا علمنهج دراسة الحالة الذي سنعمل من خلاله على جمع ووصف أكبر قدر ممكن من البيانات حول شركة "حمود بوعلام" باعتبارها نموذجاً للشركات المحلية و "بيبيسي" نموذج للشركات العالمية، ومنهج الدراسات المقارنة في المقارنة بين الاستراتيجيات المطبقة في الشركة المحلية مقارنة بالشركة العالمية، تحديد أوجه الشبه والاختلاف والحصول على معلومات أدق، ثم تحليل البيانات وتقديم الاستنتاجات الملائمة.

2. استراتيجيات المنتج الدولية

2.1. العوامل الواجب مراعاتها عند تحديد استراتيجية المنتجات الدولية:

يرتبط قرار تكييف أو توحيد المنتجات الدولية بمجموعة خصائص المنتج نفسه والتي يمكن تلخيصها فيما يلي: (douadi, 2015, pp. 102,103)

1.2.1. الخصائص المادية للمنتج: تتمثل في مجموعة النقاط التالية:

• الشكل، الوزن، الحجم، التركيبة، الاستخدامات، التصميم، الألوان وغيرها.

• التغليف (نوع المادة التي يجمع فيها المنتج، البيانات المرافقة، اللغات المستعملة، دليل الاستعمال...)

2.2.1. الخدمات المرافقة للمنتج: وهي مجموع الخدمات التي يقدمها المنتج والتي تشمل خدمات ما بعد البيع،

خدمات التركيب، خدمات التوصيل، شروط الدفع والضمان، خدمات الصيانة، الحاجة إلى النصائح والتوجيه.

3.2.1. الخصائص الرمزية للمنتج: وهي تمثل المعاني الرمزية التي تظهر من خلال اسم العلامة التجارية، الشعار، بلد المنتج، شكل المنتج، الروائح والألوان.

2.2. البدائل الاستراتيجية التسويقية العامة في المجال الدولي

في هذا الصدد، وبناء على ما تم التوصل إليه في عملية دراسة الأسواق الدولية، تجد منظمة الأعمال نفسها أمام ثلاثة خيارات رئيسية، التكيف «adaptation» أو التوحيد «standardisation» اللذان يعتبران من أبرز تأثيرات العولمة التي قسمت العالم إلى قسمين: قسم متجانس نسبيا يتطلب مزيجا تسويقيا متجانس نسبيا، وقسم آخر يضم أقسام جزئية متباينة فيما بينها تتطلب مزيج تسويقيا مكيفا. وفيما يلي مزايا كل استراتيجية، كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول 01: مزايا استراتيجيات التوحيد والتكيف.

مميزات استراتيجية التكيف	مميزات استراتيجية التوحيد/التنميط
<ul style="list-style-type: none"> ● الأخذ بعين الاعتبار: ● الاختلافات لدى المستهلكين من حيث الحاجات والرغبات، حساسية بعض أقسام المستهلكين تجاه العمليات التسويقية. ● الطابع المحلي لوسائل الإعلام. ● التنظيمات والتشريعات المعمول بها دوليا. ● التأقلم والتكيف مع المنافسة. 	<ul style="list-style-type: none"> ● الاستفادة من اقتصاديات السلم من خلال تخفيض تكاليف البحث والتطوير، المشتريات، الإنتاج، التغليف، التخزين، الترويج وغيرها. ● سرعة اتخاذ القرارات. ● ضمان التناسق على مستوى صورة العلامة. ● التأثير على حاجات وتطلعات المستهلكين في اتجاه التجانس أكثر فأكثر.

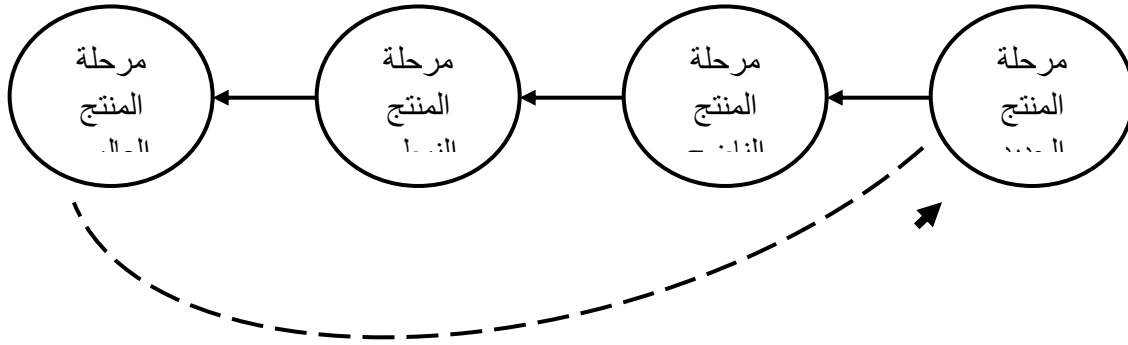
Source : (Kotler, Manceau, & Keller, 2015, p. 260)

على ضوء المزايا التي تتمتع بها كل استراتيجية، تتباحث إدارة التسويق الدولي مع إدارة المنظمة مسألة الفصل في اختيار إحدى الاستراتيجيتين بناء على الأهمية النسبية لمزايا الاستراتيجيتين ومدى قدرة المنظمة على تبنيها والاستفادة منها، انسجامها مع الاستراتيجيات والسياسات العامة على المستويين المحلي والدولي ومدى فعالية كل واحدة في تحقيق الإشباع الأمثل لكل قطاع سوقي، ومنه تعزيز التواجد الخارجي. إضافة إلى الخيار الثالث، والذي يعد مزيجا للخيارين السابقين والذي يطلق عليه اسم "استراتيجية التنميط المكيف" أو الاستراتيجية المختلطة: «Standardisation adaptée»، أين يتم توحيد بعض المتغيرات في استراتيجية التسويق وتكييف المتغيرات الأخرى مع الخصائص المميزة لبعض البلدان أو المناطق. حيث يجب تحليل درجة التكيف أو التنميط على جميع مستويات الاستراتيجية التسويقية (الفئات المستهدفة، التموقع، العلامة التجارية، المنتج وابعاده، السعر، التوزيع والترويج) (Gaelle, 2013, p. 11)

3.2.3. الاستراتيجيات الملائمة حسب نظرية دورة حياة المنتج الدولي:

فيما يلي شكل يوضح مراحل تطور حياة المنتج في السوق الدولية:

الشكل 01: مراحل تدويل المنتج.



البحوث والتطوير والابتكار

المصدر: (بيومي محمد ، 2008 ، صفحة 84)

يمر المنتج في الأسواق الدولية بأربعة مراحل حسب "فيرنون" أو يطلق عليها الدورة التكنولوجية كما بينها الشكل التالي: (بيومي محمد ، 2008 ، الصفحات 85-87)

3.2.1. مرحلة المنتج الجديد: يتميز المنتج هنا بتكاليف عالية نتيجة تكاليف البحث والتطوير، تعتمد المنظمة هنا على تنمية المنتجات وتطويرها، فنتيجة تمتعها بالمعرفة الإدارية والتكنولوجية تقوم بابتكار منتجات جديدة يتم تصنيعها في سوق الدولة الأم، وتقديمها إلى الأسواق الخارجية من خلال التصدير. في هذه المرحلة تنظر منظمة الأعمال إلى السوق الخارجية كامتداد للسوق المحلية متجاهلة الفروق الموجودة وبالتالي تفرض ثقافتها عبر العالم مثل الشركات الأمريكية.

3.2.2. مرحلة المنتج الناضج: تتميز هذه المرحلة بدخول المنافسة، حيث تفقد المنظمة مميزات السبق والتحديد التكنولوجي نتيجة لعمليات انتشار التكنولوجيا والتقليد، الأمر الذي يدفع المنظمة إلى التوجه إلى أسواق جديدة. وهنا تلجأ المنظمة إلى تنمية وتطوير السوق والتسويق الدولي. فبعد تحقيق أقصى استفادة من السوق المحلية تسعى إلى الحصول على أرباح جديدة من الأسواق الخارجية. كما تقوم بإنشاء فروع لها في أسواق الدول ذات معدلات الدخل المرتفع، تكاليف المواد الأولية والعمالة منخفضة أو حتى يأتي قرار إنشاء تلك الفروع استجابة لطلبات حكومات الدول المضيفة.

3.2.3. مرحلة المنتج النمطي: تظهر في هذه المرحلة منافسة سريعة حادة، تفرض على المنظمة أن تنقل وتحرك إنتاجها إلى الدول الفقيرة ذات الدخل المنخفض ذات الاقتصاديات كثيفة العمل وضعف المهارة والأجر، واعتبارها كمركز تصدير للأسواق الأجنبية أو إعادة التصدير للبلد الأم. وهنا تتمكن المنظمة من السيطرة على التكاليف وترشيدها، مما قد يهيئ لها فرصة اكتساب ميزة تنافسية فيما يخض أسعار التصدير.

3.2.4. مرحلة المنتج العالمي: تتسم هذه المرحلة بإنتاج كبير للمنتجات التي تتفق مع حاجات، توقعات ورغبات العملاء، مع تميز الإنتاج بالجودة العالمية، وتوفير خدمات عند أقل مستوى للتكاليف...وهنا تتجه المنظمة إلى التوفيق بين وجهة نظر الدولة الأم، والدولة المضيفة حيث يستهدف التكيف مع البيئات المحلية المختلفة دون أن تفقد الشركة العالمية هويتها الخاصة بقوميتها. ويعد هذا التوجه أكثر ملائمة لإدارة الشركة الدولية.

3. استراتيجيات التسعير الدولية

3.1. العوامل المهمة في التسعير الدولي:

هناك مجموعة من العوامل الأساسية أو المحددات التي يجب فحصها بغرض فهم الإطار العام للسعر، وأهم هذه العوامل مايلي: (الضمور ، 2010، الصفحات 220-227)

3.1.1. التكاليف: حيث يتم تحديد الحد الأدنى لسعر البيع، تحديد أسعار تغطي كامل التكاليف على المدى القصير من أجل الحصول على حصص سوقية في البداية مثلا، أو تخفيض الأسعار نتيجة زيادة حجم الإنتاج على المدى البعيد.

3.1.2. ظروف الطلب: هنا يتم تقسيم السوق الخارجي إلى قطاعات وفي كل قطاع عدد معين من العملاء المرتقبين التعامل مع منتجات المنظمة وعبر التحليل الإحصائي يتم تحديد طبيعة العلاقة بين السعر والطلب في مدة زمنية معينة. ويعد الحصول على المعلومات المتعلقة بالطلب عملية صعبة ومكلفة في العديد من الدول النامية بسبب قلة النشرات الإحصائية ونقص الأبحاث التسويقية المحلية.

3.1.3. ظروف المنافسة: بالمقارنة مع أسعار المنتجات المنافسة المباشرة أو غير المباشرة (البديلة) لها تأثير على حجم المبيعات الخارجية وغالبا ما يتمحور القرار الواجب اتخاذه هو هل سيكون السعر أعلى من المنافسين، يساويهم أو يقل عنهم؟ إضافة إلى المنافسة الحالية، فانه يجب الأخذ بعين الاعتبار المنافسين المحتملين وعوائق الدخول والتنافس في الأعمال.

3.1.4. القوانين والنظم الحكومية: في هذا الشأن نجد دول ما تمنع سياسة الإغراق، مستويات التعريف الجمركية، تراخيص الاستيراد، سياسة تشجيع الإنتاج المحلي، حماية المجتمع من خلال تسقيف بعض أسعار المواد الأساسية مثلا.

3.1.5. عناصر المزيج التسويقي الأخرى: إن جميع القرارات التسويقية القصيرة والطويلة الأجل يجب إدارتها على أنها قرارات متداخلة ومعتمدة على بعضها البعض. فمثلا لا يمكن فصل التسعير عن اعتبارات السلعة (طبيعة السلعة، التغليف، الجودة وتقييمات المستهلك لها ومدى رغبته بشراء المنتج ومدى تفضيلاته.

3.1.6. نمط الدخول الأسواق: يؤثر نمط الدخول إلى الأسواق الخارجية مباشرة على تحديد الأسعار ومستوى التحكم فيها فمثلا وفي حالة البيع عبر وسيط (مستورد ما) لا يستطيع المنتج التحكم إطلاقا في السعر النهائي. (Gaelle, 2013, p. 59)

كما أنه توجد عوامل أخرى كمستويات التضخم، أسعار صرف العملات ومدى تقلبها أو استقرارها (وتأثيراتها المباشرة على القدرة الشرائية للفئات المستهدفة، تكاليف المواد الأولية والإنتاج وانعكاساتها على التسعير الدولي) (بيومي محمد ، 2008، صفحة 110).

3.2. البدائل الاستراتيجية للتسعير الدولي:

بعد جمع المعلومات حول أهم العوامل المؤثرة في الهيكل السعري وتحليلها، تأتي مرحلة اختيار البديل الملائم الذي يخدم أهداف المنظمة.

3.2.1. استراتيجية التسعير وفقا للتكاليف: وتعد هذه الاستراتيجية الأكثر بساطة وانتشارا حيث تعمل بالمبدأ الذي يعتمد على احتساب تكاليف الإنتاج وتضاف إليه نسبة مئوية أو زيادة مطلقة عليها لتحديد سعر البيع. وتتضمن بدورها خمس تقنيات: (الضمور ، 2010، الصفحات 235-242)

✓ التسعير وفقا لإجمالي التكاليف

✓ التسعير وفقا للتكلفة المباشرة

✓ التسعير وفقا للتكلفة الحدية

✓ التسعير وفقا لنقطة التعادل

✓ التسعير وفقا لنقطة التعادل والعائد المرغوب.

3.2.2. استراتيجية التسعير وفقا للسوق: تعتمد هذه الاستراتيجية على العمل حسب ظروف السوق وتشمل ثلاث طرق: (الضمور ، 2010، الصفحات 245-247)

3.2.2.1. التسعير على أساس الطلب: من خلال التنبؤ الدقيق بحجم الطلب والمرونة السعرية الموافقة وصولا إلى لتحديد الأسعار.

3.2.2.2. التسعير على أساس القيمة المدركة عند المستهلك: يتم التسعير على أساس القيمة التي يدركها المستهلك، والمدير يضع السعر إما ليوافق القيمة المدركة لدى المستهلك أو أقل منها وهذا يعتمد على مرونة الطلب وقياسها. فرغبة المستهلك في دفع سعر مرتفع تعتمد على ادراكه لعدالة السعر مقابل الجودة أو المنافع التي يحصل عليها.

3.2.2.3. التسعير بموجب المنافسة: تبني هذه الطريقة على السلوك الفعلي أو المتوقع من المنافسين حيث لا تبحث المنظمة هنا على المحافظة على العلاقة الثابتة بين أسعارها وتكاليفها أو طلب السوق. فنجد التسعير بموجب السعر السائد، أقل من السعر السائد أو أعلى من السعر السائد. أو التسعير بموجب العرض أي وضع سعر أقل من بعضهم البعض وأحسن مثال على ذلك عقود التوريد الدولية.

3.2.3. استراتيجيات التسعير التصديرية: وتظهر هذه الاستراتيجية في ثلاث أشكال كالاتي: (الضمور ، 2010، الصفحات 249-250)

3.2.3.1. استراتيجية قشط السوق: هدفها الأساسي الحصول على أرباح في أقصر فترة زمنية ممكنة. أين تضع أعلى سعر لمنتجاتها المميزة في فترة زمنية قصيرة دون القلق على وضع المنظمة على المدى الطويل. كما تستخدم إذا شعرت أن مستقبل منتجاتها غير مستقر أو دائم في الأسواق الأجنبية أو احتمال ارتفاع التكاليف أو احتمال دخول منافسين.

3.2.3.2. استراتيجية الاختراق: تتضمن هذه الاستراتيجية تحديد الأسعار بصورة منخفضة، وذلك لإيجاد سوق واسع وتفترض بان الطلب يتصف بمرونة عالية وأن المشتريين الأجانب يشترون على أساس السعر المنخفض.

3.2.4. الاستراتيجيات الثلاث للتسعير في التسويق الدولي: بشكل عام يوجد ثلاث استراتيجيات أساسية في التسعير الدولي وهي: (Kotler, Manceau, & Keller, 2015, p. 260)

3.2.4.1. نفس السعر في كل بلد، لكن عيبها هو إهمال الفروقات الموجودة في خصائص المستهلكين.

3.2.4.2. السعر المكيف حسب الطلب في كل قطاع سوقي: هنا قد تتعرض المنظمة المصدرة لخطر الاستيراد الموازي بين الدول إذا كانت الأسعار متفاوتة بشكل كبير. حيث تحدث عملية إعادة تصدير للمنتجات إلى بلد المنظمة الأم بسبب السعر المنخفض.

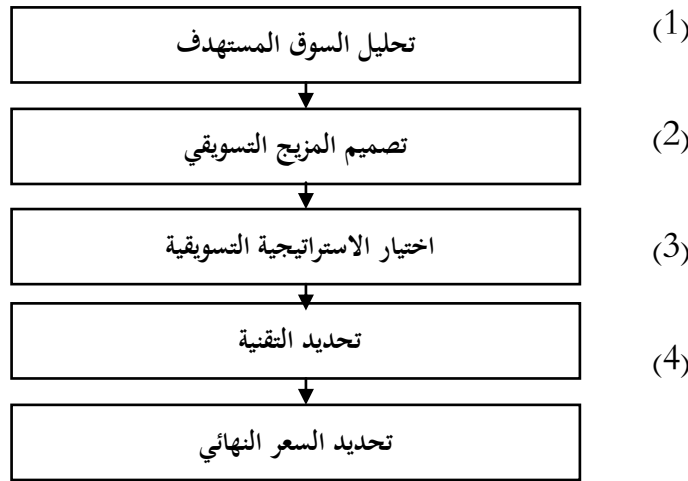
3.2.4.3. السعر المكيف وفق تكاليف كل قطاع سوقي: حيث تأخذ بعين الاعتبار حقوق الجمركة، تكاليف النقل، هوامش ربح الوسطاء، تقلبات العملة. بينما هنا قد ينجم عن إتباع هذه الاستراتيجية خطر حدوث مشاكل مع الدول المستضيفة وصعوبة تسويق منتجاتها (مثال سيارة سمبول الجزائرية والمغربية، هيونداي الجزائرية والسعودية).

3.3. عمليات تحديد الأسعار النهائية:

بغرض تبسيط مسألة تحديد الأسعار النهائية ارتأينا التطرق إلى بعض النماذج التخطيطية المبسطة التي توضح أهم المراحل التي يجب إتباعها، سوف نعرض النموذجين التاليين:

3.3.1. النموذج الأول: أكثر بساطة حيث وبناء على نتائج تحليل السوق المرتقب استهدافه من خلال جمع مختلف المعلومات وتحليلها تلك التي تخص خصائص المستهلك، تقوم المنظمة بتصميم المزيج التسويقي الذي يهدف إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلكين ويحقق أهداف المنظمة. وبشكل متراكم يتم اختيار الاستراتيجية السعرية المناسبة التي تخدم اعتبارات المزيج التسويقي وأهداف المنظمة معاً ثم تحديد التقنية التي تندرج في إطار الاستراتيجية التي تم إتباعها، تتوصل المنظمة إلى تحديد السعر النهائي. والشكل التالي يوضح ماسبق:

الشكل 02: مراحل تحديد السعر النهائي-النموذج الأول



المصدر: (بيومي محمد ، 2008 ، صفحة 111)

3.3.2. النموذج الثاني : وهو الأكثر شمولاً حيث تقوم المنظمة بتحديد أهداف السعر كمستوى ربحي معين، اكتساب حصص سوقية ثم تقوم بدراسة تنبؤيه الطلب وتحليله من حيث الحجم الكافي للطلب، المرونة السعرية، وقياساً بما تم تقديره في تحليل الطلب تقوم بتقدير التكاليف المختلفة للإنتاج المرتقب، ثم رابعاً تقوم بتحليل سلوكيات المنافسة من حيث تكاليف إنتاجهم، أسعارهم واستراتيجياتهم السعرية المطبقة ومنتجاتهم اتساع تشكيلة وعمقها، ثم خامساً تقوم بتحديد الاستراتيجية المناسبة بناءً على نتائج التحليلات التي تم إجراؤها سابقاً، وأخيراً اختيار الطريقة الأنسب لمرحلة معينة لتصل بالتحديد النهائي للسعر المرتقب اقتراحه لكي تبلغ الأهداف المرجوة. والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل 03: مراحل تحديد السعر النهائي-النموذج الثاني



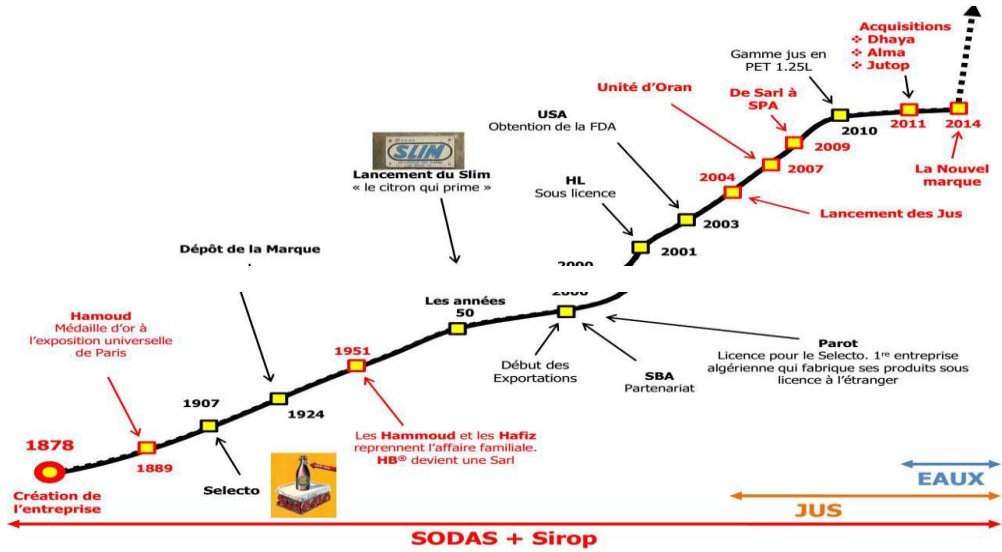
المصدر: (بيومي محمد ، 2008 ، صفحة 113)

4. دراسة مقارنة للاستراتيجيات المطبقة بين شركتي "حمود بوعلام" و"بيبيسي" في الجزائر:

4.1. التعريف بالشركتين:

4.1.1. الشركة المحلية "حمود بوعلام": تأسست شركة حمود بوعلام بتاريخ 1878م، وفي ظرف قصير اكتسبت العلامة الجزائرية شهرة معتبرة بين الجزائريين وحتى عالميا أين تحصلت على الميدالية الذهبية في معرض باريس الدولي عام 1889 رغم مشاركة أكبر العلامات العالمية آنذاك. تم تسجيل العلامة التجارية "حمود بوعلام" في سنة 1924. عرفت الشركة عدة مشاكل خاصة في الحقبة الاستعمارية. في 1964 تم تأميم الشركة. وخلال تسعينات القرن الماضي عرفت السوق الجزائرية الانفتاح على التجارة الخارجية أين سجلنا دخول الشركات العالمية كوكاكولا وبيبيسي في سنتي 1993 و1998 على التوالي. منذ عام 2000 إلى 2005 تقريبا وسعت الشركة تشكيلتها بإضافة خطين العصائر والمياه المعدنية، تمكنت من تغطية الطلب المحلي وتوجهت إلى التسويق الدولي نحو السوق الأوروبية والأمريكية في سنتي 2000 و2003م تواليا. وفي سنة 2009م تم فتح رأسمال الشركة وتحويلها من شركة ذات مسؤولية محدودة إلى شركة ذات أسهم، برأسمال يقدر ب 5 مليار دينار حاليا. (سعدي، 2015، الصفحات 60-62) والشكل التالي يوضح تطور الشرك

الشكل 04: أهم المحطات في تاريخ شركة حمود بوعلام



المصدر: (سعدي، 2015، صفحة 63)

4.1.2. الشركة العالمية "بيبيسي": ظهر المشروب الغازي "بيبيسي" أو "بيبيسي كولا" في سنة 1893م من طرف الصيدلي الأمريكي Bradhmkaleb في مختبره بكارولينا الجنوبية أثناء محاولته إيجاد دواء للمشاكل الهضمية. حيث كان يسوق المنتج كدواء وكصودا. تم تسجيل العلامة من طرف مبتكرها في سنة 1902م. أفلست الشركة مرتين وتم إعادة شرائها من طرف Charles Guth في سنة 1964. منذ ذلك الحين وسعت الشركة تشكيلتها بإنتاج نماذج مختلفة، مثل: منتج "كولا لايت"، كما أن بعضا منها يتم تسويقه دوليا فقط، مثل: منتج "كولا الحمراء" في اليابان. وتعتبر المنافس الرئيسي

لشركة "كوكاكولا". يسوق المجمع حاليا علامات متعددة مثل علامة "7up" وحتى خارج المشروبات الغازية مثل: "IceTea"، "Lipton". وواصل المجمع توسعه خارج المشروبات الغازية حيث احتل المرتبة الأولى في أمريكا الشمالية في الصناعات الغذائية والمرتبة الثانية عالميا في سنة 2012. بينما تواجد العلامة الأمريكية في حوالي 160 بلد حول العالم. (ToP 100 2017 des marques mondiales & leur stratégies marketing, 2017, p. 82)

وفيما يلي شكل يوضح أهم مراحل تطور المجمع كالتالي:

الشكل 05: أهم مراحل توسع المجمع الأمريكي "بيبيسي-كولا"



Source : (ToP 100 2017 des marques mondiales & leur stratégies marketing, 2017, p. 82)

4.2. استراتيجيات المنتجات الدولية في شركتي "حمود بوعلام" و"بيبيسي"

4.2.1. استراتيجية المنتجات الدولية في الشركة المحلية "حمود بوعلام":

لعل أحد أبرز مكونات المزيج التسويقي "المنتج" والذي يعد الحل الأساسي لمشكلة ما لدى فئة المستهلكين القادرين والراغبين في استهلاك ذلك المنتج. ويهدف تحليل استراتيجية المنتجات الدولية، فيما يلي جدول يوضح المزيج السلعي (تشكيلة المنتجات) كالتالي:

الجدول 02: تشكيلة منتجات "حمود بوعلام"

		الاتساع			
العمق	المياه المعدنية	المشروبات المركزة	العصائر	المشروبات الغازية	الخطوط
		<ul style="list-style-type: none"> ● علامة ألما (أقبو): بتعبئة بلاستيكية وبثلاثة أحجام 1.5، 0.5، 06 ● علامة ضاية (سيدي بلعباس): بتعبئة بلاستيكية وبثلاثة أحجام أيضا 1.5ل، 0.5ل، 05ل 	<ul style="list-style-type: none"> ● نعناع ● رمان ● ليمون ● برتقال ● خوخ ● مشم ● ش 	<ul style="list-style-type: none"> ● عصير العنب ● كوكتال برتقال ● عصير تفاح ● عصير أناناس ● مزيج عنب، ● توت ● مزيج تفاح ● أناناس 	<ul style="list-style-type: none"> ● حمود أبيض ● ليمونادة ● سيليكينو ● سوداء ● سليم برتقال ● سليم ليمون ● صودا برتقال ● سليم بيتتر ● سليم لايت

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على: (سعدي، 2015، صفحة 80) و(عرباني، 2008، صفحة 240)

نلاحظ من الجدول السابق أن المؤسسة المحلية "حمود بوعلام" تمتلك تشكيلة منتجات واسعة ومتنوعة (04 خطوط و07 علامات) وإنتاج سنوي يقدر بحوالي 370 مليون لتر، بأحجام متنوعة وبتعبئة بلاستيكية بالنسبة للمياه المعدنية أما المنتجات الأخرى فتتوفر بتعبئة بلاستيكية وأخرى زجاجية. تتبع الشركة المحلية استراتيجية التنوع في المنتجات بغرض تلبية أكبر عدد ممكن من فئات المستهلكين حتى المرضى منهم، ولمواجهة المنافسة الشديدة محليا (كوكاكولا، بيبسي). والحفاظ على مستويات عالية من الجودة وخير دليل على ذلك هو حصولها على أكثر من 20 ميدالية شاهدة على جودة المنتج، إضافة إلى حصولها على الاعتماد الصحي سنة 2003 من طرف المنظمة الأمريكية للمراقبة الصحية «FDA» (عرباني، 2008، صفحة 241)

مستمرة بذلك في ريادتها التاريخية محليا بين المؤسسات المحلية الناشطة في المجال والثالثة خلف العملاقين الأمريكيين كوكاكولا وبيبسي على التوالي. أما استراتيجيتها الدولية فتعتمد على التنميط باستثناء بعض التغيرات الطفيفة التي أجرتها في السوق الفرنسية فقد زاوجت بين هوية العلامة وبعض خصوصيات المجتمع الفرنسي (ربما راجع لضعف قدراتها فيما يخص دراسة الأسواق الخارجية إضافة إلى القدرات الإنتاجية والتمويلية)، رقم أعمالها لا يتجاوز تقريبا 1% من رقم

أعمالها الإجمالي وهذا الرقم يعد إنجازا محتشما على الصعيد الدولي، لكنه يعكس في الوقت ذاته، الفئة المستهلكة والتي تمثل الجالية الجزائرية أو المغاربية غالبا نظرا للمنافسة الشديدة على مستوى الأسواق الخارجية من طرف العلامات العالمية (منافسة سعرية، نوعية، جودة، أساليب الاتصال والصورة الذهنية العالمية القوية وغيرها).

تعتبر حادثة منع منتجات حمود بوعلام من الدخول للسوق الأمريكية في سنة 2011، بمثابة ضربة قاسية لسمعة العلامة الجزائرية على المستوى العالمي، بعد عدم احترامها لمتطلبات هذه السوق فيما يخص المقاييس الصحية بعد التقرير الذي رفعه مخبر المنظمة الصحية الأمريكية Food & Drug Administration باحتوائها لمكونات غذائية مسرطنة. (Yanis90, 2011, p. 01)

4.2.2. استراتيجيات المنتجات الدولية في الشركة العالمية "بيبيسي":

أما الشركة العالمية "بيبيسي" فهي تمتلك تشكيلة منتجات جد واسعة ومتنوعة حيث تضم أكثر من 199 علامة في مختلف النشاطات وفيما يلي جدول يلخص تشكيلة منتجات الخاصة بالمشروبات كالتالي:

الجدول 03: تشكيلة منتجات "بيبيسي"

الخطوط	المشروبات الغازية	العصائر	مشروبات الطاقة	المياه المعدنية
المشروبات	1. بيبيسي: منتج واحد	8. علامة تروبيكانا	1. علامة أ.م.ب	15. علامة أكوافينا: منتج طبيعي واحد +06
	2. بيبيسي ماكس: 04 منتجات	9. علامة فريثال	2. علامة روك	منتجات بإضافة فيتامينات ونكهات مختلفة.
	3. بيبيسي لايت: منتج واحد.	10. علامة دول:	09. ستار: منتجات	16. علامة مونتيلبي: منتج طبيعي +منتج ملون.
	4. ميرا ندا: 05 منتجات	11. علامة G2:	17. علامة كريستالين: منتج طبيعي واحد.	
	5. سفن أب: 03 منتجات	12. اوازيس: (01) منتج طبيعي		
	6. مونتالين: 02 منتجات			
	7. شوايس: 04 منتجات			

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على: (Alex coulombe, s.d.)

نلاحظ من الجدول أعلاه بأن الشركة العالمية "بيبيسي" وإضافة إلى نشاطها في المواد الغذائية فهي تمتلك حوالي أربع خطوط منتجات بأكثر من 17 علامة في مجال المشروبات، حوالي (07) سبعة علامة في المشروبات الغازية، (05) خمسة علامات في العصائر، (02) علامتين في مشروبات الطاقة، و(03) علامات للمياه المعدنية. تشكيلة متنوعة تستهدف فئة الشباب بشكل أساسي، تركز دائما على الطابع الصحي التاريخي من خلال النسب المخفضة للسكر في منتجاتها، خاصة تواجد الفيتامينات. بأحجام متنوعة ومختلفة وبتعبئة معدنية، بلاستيكية، ورق مقوى، وزجاجية. تعتمد

الشركة استراتيجية التنوع في المنتجات عبر الابتكار والإبداع المستمر كتوجه تسويقي معاكس للمنافس الرئيسي "كوكاكولا". منتجات بيبسي ذات معايير دولية مما يعكس تمكنها من التسويق في أكثر من 160 بلد حسب إحصائيات سنة 2012. أما حالياً، فقد تمكنت العلامة من التسويق في أكثر من 200 بلد.

تعتمد الشركة على المزج بين التنميط والتكييف. حيث نجد منتجات فريدة في بلدان معينة فقط، كما نجد منتجات مكيفة تقريبا في مجموعة كبيرة من البلدان مثل: علامة بيبسي للمشروبات الغازية ويبقى الاختلاف في اختلاف طبيعة بعض المواد الأولية حسب بلد المصدر ألا ان مادة الكولا يتم استيرادها من المؤسسة الأم، كما تقوم استراتيجيتها الدولية على تقديم المنتجات الجديدة في السوق الأمريكية والأوروبية، ثم تقدمه تدريجيا في الأسواق الأخرى. تقوم بتنميط منتجاتها مع القيام ببعض التكييفات اللازمة بما يتوافق مع الإطار التشريعي والثقافي للأسواق المستهدفة. يختلف التغليف والتبئين والتعبئة من بلد لآخر. (ركيم ، 2011، صفحة 188)

أما عالميا، مازالت العلامة تحتل مركز الوصافة خلف العملاق الأمريكي الآخر "كوكاكولا"، الذي يستحوذ على حصة سوقية قدرت بنسبة 48.6%. أما بيبسي فحصتها السوقية تبلغ 20.6% (حسب إحصائيات 2015 Le).
groupe PepsiCo-faits et chiffres, s.d.)

4.3. استراتيجيات التسعير الدولية :

4.3.1. استراتيجية التسعير الدولي في الشركة المحلية "حمود بوعلام":

تعتمد الشركة على استراتيجية التكييف على الصعيد الدولي وهذا جد مناسب لشركة بحجم "حمود بوعلام" باعتبارها الاستراتيجية الأكثر انتشارا والأقل خطرا بحيث تضمن التفاعل مع متطلبات كل قطاع سوقي وتغطية تكاليفه بشكل مرن. وهذا ربما يعود بشكل أساسي إلى نمط دخولها في الأسواق الخارجية (بريطانيا، الو.م. أ، كندا) الذي يتم غالبا عبر التصدير والتكاليف التي يتضمنها. أما في السوق الفرنسية فقد قامت الشركة بمنح رخصة لإنتاج وتسويق علامة "سيلكتو" لمؤسسة فرنسية "source parot"، سعر تسويق المنتجات الفرنسية المنشأ (0.45 أورو أي ما يعادل حوالي 60 دج). (Bahadourian Pro, s.d.)

أما سعر بيعه في كندا يقدر ب 1.35 دولار كندي أي ما يعادل 120 دج-coca – le Selecto Soda). (cola' de l'Algérie, s.d.)

نلاحظ ارتفاع سعر البيع الدولي مقارنة مع سعر البيع على المستوى المحلي الذي يقدر بحوالي 45 دج لعلبة 33 سل. تواضع إمكانيات العلامة الجزائرية دوليا مقارنة بالعلامات العملاقة كبيبسي يفرض عليها إتباع هذه الاستراتيجية في ظل الظروف الراهنة (سيطرة كوكاكولا وبيبسي على حصة سوقية عالمية تفوق ما يعادل 70%، وبالتالي ارتفاع تكاليف المنافسة).

4.3.2. استراتيجية التسعير الدولي في بيبسي: تتبع العلامة العالمية استراتيجية تمزج فيها بين التمييز أكثر من التكيف، وهذا يرجع ذلك لرغبة هذه الأخيرة في اقتراح أسعار متقاربة في مختلف أسواقها الدولية بغرض تجنب تسرب المنتجات إلى الأسواق التي تكون فيها الأسعار منخفضة. حتى عند الترخيص لمؤسسات ما بإنتاج وتسويق منتجاتها ستفرض عليهم التقيد بالبيع بأسعار متقاربة لتلك المقترحة محليا وفي الأسواق الخارجية. حيث أن أسعار بيع علبة 33 سل بالتجزئة، خلال سنة 2016 كانت كالتالي: (GlobalBrandprices.com, 2016)

- في السوق الأوروبية (فرنسا، إيطاليا، إسبانيا، سلوفينيا، بلجيكا، استونيا، اليونان، الدنمارك، البرتغال، ألمانيا) يتراوح سعرها بين حوالي 50-95 دج.
- في السوق الجزائري مثلا فهو يتراوح بين حوالي 50 دج.
- وفي السوق البريطانية يتراوح سعرها بين حوالي 70-80 دج.
- كما يتراوح سعرها في بلد المنشأ (كندا) فهو يتراوح بين 56-60 دج وهو يمثل السعر المرجعي لاستراتيجية التسعير.
- أما السوق الآسيوية (الصين، أندونيسيا، ماليزيا، تاوان، الهند) فهو يتراوح بين 32-56 دج.
- السوق الأمريكية (الو.م.أ) قدر سعرها بحوالي 110 دج.

✓ حققت العلامة ربحا مقداره 1.40 مليار دولار خلال الثلاثي الرابع من سنة 2018، مقابل رقم أعمال قدر ب 19.53 مليار دولار والذي يعتبر استقرار مريحا رغم الخسائر الطفيفة المسجلة (PEPSICO : le

bénéfice dépasse légèrement les attentes, 2018)

كما نلاحظ أن الأسعار المقترحة دوليا تتميز بتفاوت طفيف داخل السوق الواحدة أي بين الدول التي تنتمي إلى تلك السوق بالنسبة للسوق الآسيوية والبريطانية مثلا. أما في السوق الأوروبية فالأسعار المقترحة متفاوتة بشكل واضح من دولة إلى أخرى. كما نلاحظ أيضا وبشكل عام وجود تفاوت بين الأسعار المقترحة في الأسواق الدولية مقارنة بالسوق المحلية قد يصل إلى فارق بقيمة 45 دج أي ما نسبته 70% مقارنة بسعر بيع المنتج محليا. وهذا ما يؤكد استراتيجية العلامة العالمية "بيبسي" القائمة على المزج بين التمييز للاستفادة من مزايا شهرة العلامة وتدعيمها والتكيف من أجل الاستجابة لبعض المتغيرات (كالثقافات المحلية، نسب التضخم، سعر صرف العملة، القدرة الشرائية، حدة المنافسة وغيرها).

5. الخاتمة:

محليا، قد تبدو الإمكانيات التي تمتع بها العلامة الجزائرية كبيرة، لكن دوليا فهي متواضعة بالنظر إلى متطلبات عمليات التسويق الدولي باعتبارها مسألة معقدة وجد مكلفة من جهة. كما تتطلب نظرة مستقبلية، حس إبداعي وابتكاري مثل ما هو الحال عند العلامة العالمية "بيبسي" التي استطاعت احتلال مركز الوصافة عالميا خلف "كوكاكولا" خلال العشرين سنة الأخيرة، من خلال ابتكار مشروب غازي ذو طابع صحي ثم تطورت وتوسعت لاحقا، لتمتلك أكثر من 199 علامة يتم تسويقها عبر أكثر من 200 بلد حول العالم. أين حافظت تقريبا على الطابع الصحي لجميع منتجاتها.

إذا نظرنا إلى تشكيلة منتجات العلامة المحلية نجدها واسعة وربما تلي أغلب أذواق وحاجات المستهلك الجزائري محليا أو دوليا، لكن في الأسواق الدولية فالأمر مختلف تماما، فتوفر المنتجات وتنوعها بشكل كبير جدا (حرب منافسة)، تطور طرق الاتصال، اختلاف أنماط الحياة، الثقافات المحلية والإقليمية، يبين وجود عدد كبير من الحاجات والأذواق، وهذا ما ترجمه تشكيلة منتجات العلامة العالمية "بيبيسي" التي تضم أكثر من 200 علامة تجارية والآلاف من المنتجات التي تلي العديد من الاستخدامات، وهذا ما يفسر انتشارها الواسع في العالم.

تعتبر حادثة منع منتجات حمود بوعلام من الدخول للسوق الأمريكية في سنة 2011، مؤشر واضح على ضعف الخبرة التسويقية.

دوليا، وفي ظل المنافسة القوية التي ربما تقودنا لوصف قطاع المشروبات الغازية بالقطاع غير الجذاب، يصبح التسعير أمرا أكثر تعقيدا، نظرا لتأثيراته المباشرة على صورة العلامة، شعبيتها، قدرته التنافسية، اكتسابها لحصة سوقية، الحفاظ عليها، مدى قدرة السعر على تحقيق الأرباح، ومواصلة الاستثمارات التي لا بد منها، إذا أرادت العلامة المحلية مواصلة التوسع ورفع قدراتها التنافسية. بالمقابل، وبالنظر إلى الأرباح التي تحقّقها العلامة العالمية "بيبيسي" واكتسابها لخصص سوقية معتبرة، فهذا يشير إلى القدرة الكبيرة للعلامة على التكيف بمرونة كبيرة مع التغيرات التي قد تحصل مستقبلا.

وفي الأخير، يمكن تقديم جملة من الاقتراحات التي توصلت إليها الدراسة كمايلي:

- ✓ التسويق الدولي عمل معقد يتطلب تحكما جيدا في مختلف المعارف والمهارات الضرورية خاصة في عمليات دراسة الأسواق الدولية، عمليات التخطيط الاستراتيجي للمزيج التسويقي مع التطوير والتأهيل المستمر للقائمين على هذه العمليات.
- ✓ يمكن اعتماد التسويق المقارن كآلية لاختصار تكاليف البحث، التطوير والتكاليف بصفة عامة الأمر الذي سينعكس بالإيجاب على عملية التحديد النهائي للأسعار.
- ✓ على العلامة المحلية تنمية شعبيتها محليا أكثر فأكثر، ثم مغاربا، ثم إفريقيا وعربيا وذلك بالاستثمار بشكل متواصل وخاصة في مجال التوزيع والاتصال والاستفادة من مزايا التسويق الرقمي. (تحسين الصورة، ربط العلاقة، بناء علاقات دائمة، التفاعل السريع مع متطلبات الزبائن، انشغالهم ومختلف مشاكلهم).
- ✓ المتابعة الدورية لما يحدث في المحيط الدولي من تغيرات وتحولات في سلوك المنافسين، المستهلكين، متطلبات الدخول للأسواق الخارجية وخاصة بما يتعلق مطابقة المقاييس، ومنه تفادي حادثة 2011، لأن تكرر مثل هذه الأخطاء مستقبلا، سوف يكون له أثر سلبي على صورة العلامة المحلية والمؤسسات الجزائرية بصفة عامة.

6. قائمة المراجع:

- أيوب، سعدي. (2015). دور أساليب الترويج في تعزيز توسع العلامة التجارية-دراسة حالة شركة حمود بوعلام وحدة الجزائر العاصمة، مذكرة ماستر، تجارة دولية وتسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر: الجزائر.

- عمارة، بيومي محمد، التسويق الدولي، مركز التعليم المفتوح، (مصر: كلية التجارة، 2008).
- عمر، عربياني. (2008). أثر المحيط الدولي على استراتيجية التسويق في المؤسسات الجزائرية، حالة مؤسستي موبيليس وحمود بوعلام، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر: الجزائر.
- الضمور، هاني حامد، التسويق الدولي، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، (الأردن، 2010).
- كريمة، ركيم. (2011). الاستراتيجية التسويقية للشركات الاجنبية في الجزائر، دراسة حالة شركة بيبسي الجزائر، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري: الجزائر.
- Alex coulombe. (s.d.), sur <http://pepsi-alexoulombe.com> : <http://pepsi-alexoulombe.com/produits-et-services/nos-produits/details?brandId=20>. (Consulté le 28/01/2019)
- Anne, Gaëlle Jolivot. Marketing international, (2^{ème} Ed), Dunod, (France : Dunod, 2013).
- *Bahadourian Pro.* (s.d.), sur <https://www.epicerie-grossiste.com>: <https://www.epicerie-grossiste.com/grossiste-le-maghreb/grossiste-soda-algerien-selecto-2152.html>. (Consulté le 31/12/2018)
- GlobalBrandprices.com. (2016). sur <http://www.globalbrandprices.com>: http://www.globalbrandprices.com/rankings/Pepsi_Cola/. (Consulté le 31/12/2018)
- Le Groupe PepsiCo-faits et chiffres. (s.d.). sur <https://fr.statista.com>: <https://fr.statista.com/themes/3175/le-groupe-pepsico/>. (Consulté le 29/01/2019)
- Kotler ; Manceau ; Keller. Marketing Management, (France :Nouveaux Horizons, 2015).
- Lila, douadi. (2015), **l'internationalisation des entreprises et les stratégies marketing**, Thèse de doctorat, sciences économiques, faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion, université Mouloud Mammeri : Algérie.
- Pepsico : le bénéfice dépasse légèrement les attentes. (2018, 02 13, sur <https://www.zonebourse.com>: <https://www.zonebourse.com/PEPSICO-39085159/actualite/PEPSICO-le-benefice-depasse-legerement-les-attentes-25984458/>. (Consulté le 02/01/2019)
- Selecto Soda – le ‘coca-cola’ de l’Algérie. (s.d.). sur <https://afritibi.com>: <https://afritibi.com/produit/selecto-soda/>. (Consulté le 31/12/2018)
- **Top 100 2017 des marques mondiales & leur stratégies marketing.** (2017). France : Digi school commerce.
- Yanis90. (2011, 11 26). Hamoud Boualem interdit aux États-Unis et pas encore en Algérie). Algerie: <http://www.algerie-dz.com>/forums/. sur <http://www.algerie-dz.com/forums/showthread.php?t=225888>. (Consulté le 25/01/2019)