

الثلاثاء 23 فيفري 2021

جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

دراسة حالة: الاستراتيجية الدولية McDonald's J



La stratégie internationale de McDonald's

حصة الأعمال الموجهة في مقياس استراتيجيات النمو والتدويل / موجهة لطلبة 2 ماستر إدارة استراتيجية

مقدمة

• غالبًا ما تعتبر McDonald's النموذج الأصلي للشركة العالمية، مع طموح لجعل العالم يأكل نفس الهامبرغر المصنوع في الولايات المتحدة الأمريكية. في الواقع ، يبدو أن هذا الطموح قد تحقق ، حيث أصبحت الأولى عالميا في عام 2013 في الوجبات السريعة، إذ تسيطر على أكثر من 34000 مطعم تحت شعار M الأصفر الشهير الموجود في 119 دولة ، والذي يقدم 69 مليون وجبة في اليوم. جميع هذه المطاعم في جميع أنحاء العالم مطالبة بالامتثال لقواعد التشغيل الصارمة للغاية للشركة، سواء كان ذلك الذي ينطبق على العلامة التجارية ، والمتطلبات المتعلقة بصيانة ونظافة المبنى، كذلك ما تعلق بمبادئ النظافة في إعداد وحفظ الأغذية ، إلخ.

لكل بلد قائمة طعام خاصة به

• لكن الواقع أكثر تعقيدًا بكثير، حيث تتم إدارة 80% من مطاعم السلسلة McDonald's من قبل رواد الأعمال المحليين الذين اختاروا أن يصبحوا أصحاب امتياز للعلامة التجارية. إذا كانت جميع هذه المطاعم - أو تقريبًا - تقدم نفس القائمة الأساسية التي تتكون من برغر وبطاطا، مصحوبة بمشروب غازي، فهناك اختلافات كبيرة حسب البلد: في الدول الإسلامية لا تقدم مطاعم ماكدونالدز من McBacon - أو أي منتج آخر من لحم الخنزير - في الهند، يتم حظر اللحم البقري وتقدم العلامة التجارية الآن الوجبات السريعة النباتية "Veggie Burgers".



Chicken Maharaja Mac™



McItaly IL GUSTO McDONALD'S® PARLA ITALIANO.

Con il patrocinio del
MINISTERO DELLA POLIZIA NAZIONALE
ALIMENTARE E PASTORALE

Crema di carciofi italiani

Pane all'olio extravergine di oliva dei Monti Iblei DOP

Asiago DOP

Carne 100% italiana

The image shows a smaller burger with handwritten labels in Italian. The labels are: 'Crema di carciofi italiani' (Chestnut cream), 'Pane all'olio extravergine di oliva dei Monti Iblei DOP' (Bread with extra virgin olive oil from the Monti Iblei DOP), 'Asiago DOP' (Asiago cheese), and 'Carne 100% italiana' (100% Italian meat). The background features the Italian flag and the text 'McItaly IL GUSTO McDONALD'S® PARLA ITALIANO.' and 'Con il patrocinio del MINISTERO DELLA POLIZIA NAZIONALE ALIMENTARE E PASTORALE'.

© 2014 McDonald's

McBAGUETTE™



Durée limitée
Sandwich composé d'un petit pain baguette.

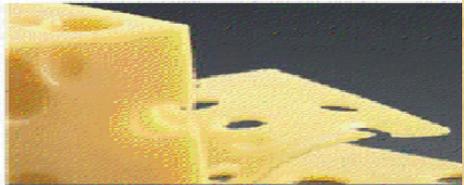
Préparation de viande de bœuf hachée aromatisée au poivre.



SAUCE À LA MOUTARDE



PAIN CUIT SUR PIERRE



EMMENTAL FRANÇAIS

لكل بلد قائمة طعام خاصة به

• في فرنسا ، يتم تقديم الكرواسان ولفائف الشوكولاته ولفائف الزبيب على الإفطار، شطائر مصنوعة من الخبز الفرنسي الطويل. بشكل عام ، العديد من الأطباق التي يتم تقديمها خاصة بكل بلد.

Le Grand. VEGGIE IMPROBABLE MAIS VRAI !

GOURMAND

Sauce au pesto
rouge.



GÉNÉREUX

Galette panée
aux légumes et
à l'emmental
français.

[VOIR LA PUBLICITÉ](#)

Veggie = végétarien.

DURÉE LIMITÉE.



مطعم لكل عميل

• بالإضافة إلى اختلاف قوائم الطعام من بلد إلى آخر، فإن الفئة المستهدفة من العملاء تختلف في الولايات المتحدة، تهدف ماكدونالدز بشكل أساسي إلى شرائح ذات الدخل المنخفض من السكان، أو سائقي السيارات في مناطق خدمات الطرق السريعة، أو حتى الأطفال الصغار جدًا (بين 3 و 8 سنوات). في البلدان الناشئة مثل الهند وإندونيسيا وكولومبيا، يتكون العملاء الرئيسيون من مراهقين وشباب من فئات اجتماعية جيدة.



مطعم لكل عميل

• بينما يبحث العميل العادي في الولايات المتحدة قبل كل شيء عن وجبة سريعة وغير مكلفة ، يبحث المراهق من جاكرتا أو مومباي عن جو ومكان للقاء الأصدقاء. لذلك ليس من المستغرب أن نجد أن متوسط الوقت الذي يقضيه العميل في مطعم يختلف اختلافاً كبيراً حسب البلد: عادة ما بين خمس وعشر دقائق في الولايات المتحدة، أو بين ثلاثين وخمسة وأربعين دقيقة في البلدان الناشئة. هذه الاختلافات لا محالة لها تأثير كبير على موقع وحجم ومظهر وتخطيط المطاعم في مناطق مختلفة من العالم.

مطعم لكل عميل

• هذه الاختلافات لها حتما تأثير كبير على موقع وحجم ومظهر وتصميم المطاعم في مناطق مختلفة من العالم. تقع المطاعم في الولايات المتحدة في المقام الأول في أحياء الطبقة العاملة وهي في الغالب عبارة عن عداد مبيعات مع عدد صغير من الطاولات ذات الراحة البسيطة حيث يمكن للزبائن القلائل الذين يرغبون في الجلوس لفترة وجيزة أثناء ابتلاع البرجر. على العكس من ذلك ، تقع المطاعم في معظم البلدان الناشئة في شوارع التسوق المزدهمة حيث يأتي الشباب للمشهي أو التسوق ؛ الزخرفة أكثر أناقة والراحة أفضل ؛ أخيراً ، حجم المؤسسات وقدرتها على الاستقبال أكبر بكثير

كل تكيف محلي له تكلفته

• هذه الاختلافات بدورها لها تأثير كبير على التكاليف، وبالتالي يجب تعديل الأسعار وفقًا لذلك. ومن المفارقات أن أسعار McDonald's هي الأعلى في البلدان النامية، حيث يقل دخل الفرد فيها، على الأقل عندما تأخذ في الاعتبار القوة الشرائية النسبية. في الواقع، يجب أن تغطي هذه الأسعار تكاليف العقارات المرتفعة لمطاعم McDonald's، لأن العديد منها يوجد في وسط المدينة.



الأسئلة

س1) على أي جانب من المحور العالمي متعدد المحليات يتم وضع شركة الوجبات السريعة؟

س2) كيف تأخذ إستراتيجية McDonald's في الاعتبار هذه الخاصية في صناعتها؟

الإجابة

- على أي جانب من المحور العالمي متعدد المجالات يتم وضع شركة الوجبات السريعة؟
- في جوهرها، المطاعم هي مهنة محلية. لا يمكن أن يكون اختيار موقع المطاعم، الحاسم في هذا القطاع، إلا بمعرفة وثيقة بالسوق. يتم توظيف القوى العاملة محليا ويتم الحصول على الإمدادات الغذائية بشكل رئيسي من السوق المحلية. إنه بالتالي نشاط متعدد المحليات بطبيعته، كما يتضح من المخططات المتعددة التي تديرها مطاعم ماكدونالدز للتكيف مع أسواقها. ومع ذلك، تمكنت بعض المجموعات من تبني نهج عالمي. هذا هو الحال مع McDonald's، التي تستخدم معايير الجودة الموضوعة في جميع أنحاء العالم لتقديم عرض متكيف جزئياً.

2• كيف تأخذ إستراتيجية McDonald's في الاعتبار هذه الخاصية في صناعتها؟

• تتمثل إستراتيجية McDonald's في تكرار معظم سلسلة القيمة محليًا مع التركيز على ما يمكن أن يكون. قبل كل شيء، تضمن الشركة احترام معايير الجودة الموحدة في جميع مطاعمها. يتطلب ذلك تنفيذ إجراءات التدريب والتشغيل المشتركة بين جميع المطاعم التي تحمل علامة McDonald التجارية. حيثما كان ذلك ممكنًا ، يكون الشراء مركزيًا لتقليل التكاليف. لا يعمل هذا النهج إلا إذا تجاوز العرض المقدم ما يمكن أن تقدمه شركة محلية. للقيام بذلك ، يجب على McDonald's:

- (أ) تعيين مديرين محليين جيدًا (أصحاب الامتياز) محليًا،
- (ب) إقناعهم بأنهم سيحققون أداءً أفضل تحت علامة McDonald's التجارية أكثر من كونهم مستقلين.

Contact **Info**



soulef.rahal@univ-biskra.dz



0794805734



[soulef.rahal](https://www.facebook.com/soulef.rahal)



[soulef.rahal](https://www.instagram.com/soulef.rahal)



شكرا على حسن استماعكم
ومشاركتم

