

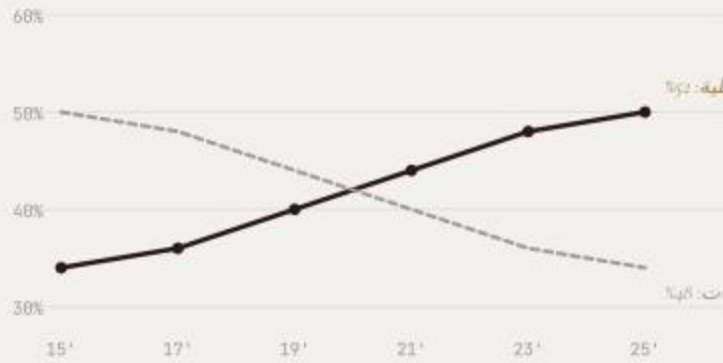




الحدث 4٠ نوفمبر 2025 (نشر البيانات)

## حصة السلع الاستهلاكية المحلية مقابل المتعددة الجنسيات، ASEAN

نسبة استرشادية، 2015 - 2025، متوسط 6 دول



● علامات محلية وإقليمية ● متعددة الجنسيات

# Bain و NielsenIQ: سوق استهلاك ASEAN بـ 5 تريليون دولار بحلول 2035، والعلامات المحلية في الصدارة.

أصدرت Bain & Company و NielsenIQ تقريرهما المشترك *Southeast Asia: What's Happening with Consumers*. النتيجة الرئيسية: المصنّعون المحليون والإقليميون يسيطرون الآن على أكثر من 50% من قيمة سوق السلع الاستهلاكية في المنطقة.

إندونيسيا وتايلاند وفيتنام هي الأعمق. ومن المتوقع أن يضيف التحصّر في فيتنام وتايلاند 7 نقاط مئوية لكل منهما على مدى العقد القادم.

الاستهلاك الخاص في طريقه لبلوغ 5 تريليون دولار بحلول 2035 - متجاوزًا أمريكا الشمالية. الشركات متعددة الجنسيات تخسر حصصًا، لا السوق نفسه.

20%

حصة TikTok Shop من تجارة ASEAN

\$5T

الاستهلاك الخاص في ASEAN بحلول 2035

50%

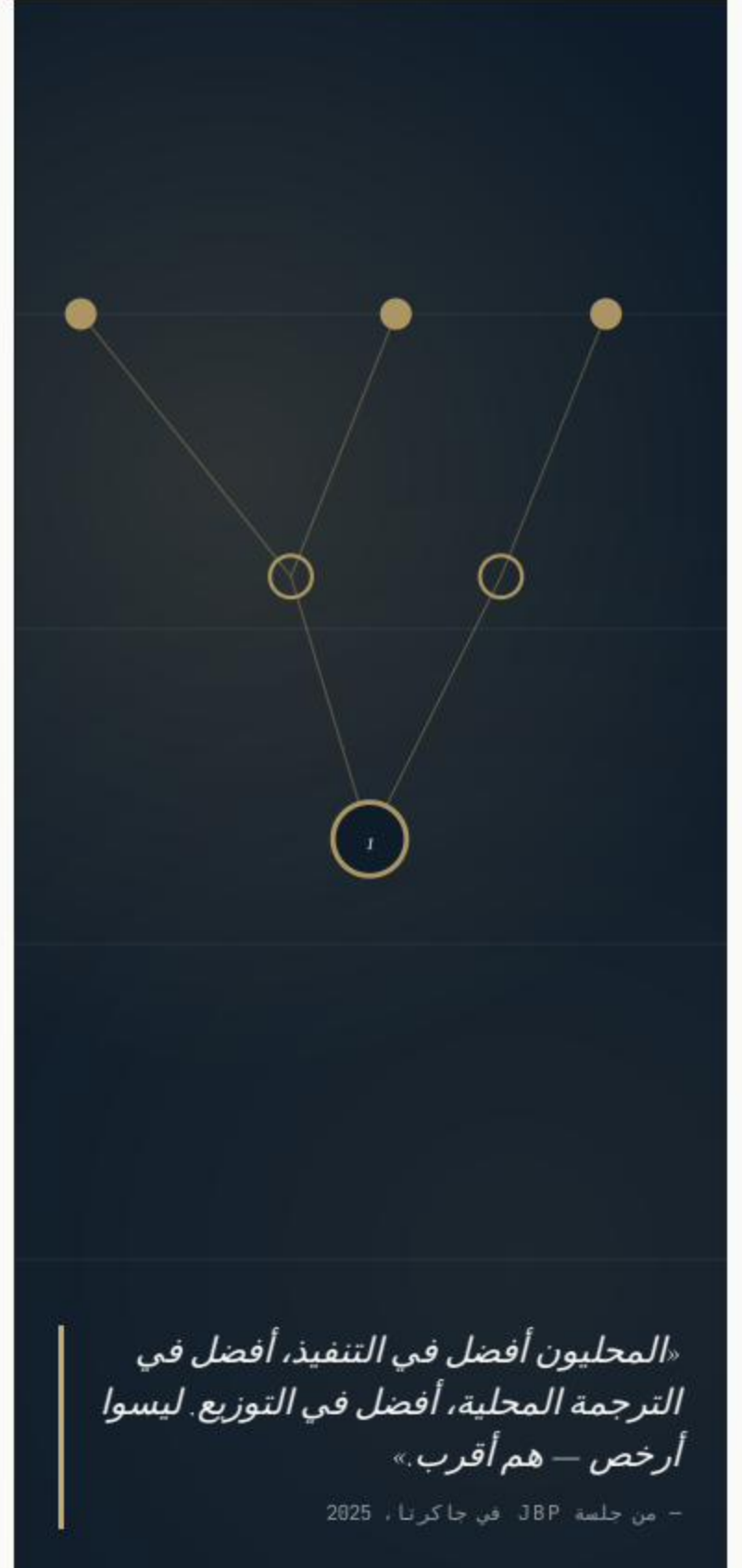
حصة العلامات المحلية من قيمة السلع الاستهلاكية في ASEAN



لماذا بهم ذلك · ثلاث تحولات هيكلية

## إذا أدرت يومًا مسار توزيع في مدينة من الفئة الثانية، تعرف ما الذي يفعلونه أفضل منك.

- 01** سرعة الترجمة المحلية. اللاعبون المحليون يطلقون امتدادات الفئة في 12 أسبوعًا. SOP الشركة متعددة الجنسيات 9 أشهر. بحلول وقت إطلاقك، يكونون قد كُثروا الإطلاق مرتين.
- 02** كثافة التوزيع. بنوا مساراتهم عبر التجارة التقليدية عندما كانت التجارة الحديثة 30% من السوق. يملكون علاقة المتجر الصغير التي تسندونها لموزع.
- 03** القدرة على التحمل تصميم لا خصم. المراجع المحلية مصممة من أجل نقطة السعر. أمّا أنتم فتضغطون منتجاتكم لتصل إليها. فارق تكلفة الخدمة يتراكم كل ربع.



«المحليون أفضل في التنفيذ، أفضل في الترجمة المحلية، أفضل في التوزيع. ليسوا أرخص – هم أقرب.»



موقعك من الخريطة · مصفوفة 2x2

# محافظ المتعددة الجنسيات تواجه تهديدين – وهما مختلفان.

الأولى هيكلية (تقليد محلي منخفض السعر). الثانية أخطر (علامات محلية فاخرة تتسلق سلّمك السعري). ضع محفظتك على المحورين.

<p>ر2 · صعود فاخر</p> <h2>الفاخر تحت الهجوم</h2> <p>العلامات المحلية الفاخرة تساوي الآن الجودة بـ 70-80% من سعر. خسارتك المطلقة في الهامش أكبر هنا. قصة الندرة مهمة أكثر من أي وقت.</p>	<p>ر1 · فاخر آمن</p> <h2>فاخر وغير مُقلد</h2> <p>عناية بالبشرة فاخرة، قهوة بعلامات، واردات متخصصة. الولاء سليم، الحصة تُدافع بالتسويق لا بالسعر.</p>
<p>ر4 · ضغط الحجم</p> <h2>جماهيري ومُستبدل</h2> <p>علامات محلية كوقوديتي بخصم 30-40%. الهامش غير مرتني. السؤال: انسحاب أم إعادة هيكلة.</p>	<p>ر3 · ساند</p> <h2>جماهيري ورخيص</h2> <p>بالفعل في حرب أسعار. مساحة حركة محدودة. قُرّر: الحرب أم الحصاد.</p>

← منخفض  
علاوة السعر مقابل المعادل المحلي  
مرتفع →



خطة العمل - ثلاث خطوات لهذا الربع

## توقفوا عن محاولة كسب الحرب التي خسرتها.

لن تتغلبوا على Indomie في التوزيع بإندونيسيا ولا على Vinamilk في فيتنام. التحركات الناجحة تلتف حولهم، لا تواجههم.

26 2

01 **ابنوا فئة فاخرة إقليمية.** انقلوا 20% من A&P إلى طبقة درجتين أعلى من المعادلات المحلية. مراجع متخصصة أو موضعة مستوردة. الهامش لكل صندوق يعوّض الحصة الحجمية التي تخسرونها.

6-9 أشهر

02 **اشتروا، لا تبناوا.** العلامات المحلية التي لا تستطيعون هزيمتها – تلك بإيرادات 50-100 مليون دولار وتوزيع ضعيف – هي الأهداف الصحيحة. صفقات صغيرة. ثلاث صفقات على خمسة أرباع أفضل من رهان تحوّلي واحد.

12-18 شهرًا

03 **أعيدوا هيكلية التوزيع.** التجارة التقليدية المُستدّة باتت أضعف خنادقكم. ابنوا (أو اشترُوا) وصولاً مباشرًا في التجارة التقليدية في أكبر سوقين لكم في ASEAN. التكلفة عالية، المردود يتراكم لعقد.



— 90 / 60 / 30 من التشخيص إلى التنفيذ

## تسلسل عملي – لدورة التخطيط القادمة.

معظم المتعددة الجنسيات تردّ على خسارة الحصة لصالح العلامات المحلية برّد فعل خفض السعر. ذلك يسرّع النتيجة الخاطئة. التسلسل مهم.

90 يوماً	60 يوماً	30 يوماً
<b>تنفيذ</b>	<b>إعادة توزيع</b>	<b>تشخيص</b>
«إطلاق 2-3 مراجع فاخرة	«نقل 20% من A&P إلى الطبقة الفاخرة	«إعادة تأسيس الحصة بالطبقة، لا بالعلامة
«فتح محادثات M&A مع 3 أهداف	«إيقاف دفاع السعر غير المستهدف	«تحديد الهامش لكل صندوق في كل ربع
«تجربة GT مباشرة في السوق الأول	«اختبار جهد لاقتصاديات التجارة التقليدية	«تحديد أهداف الاستحواذ (50-100 مليون دولار)

«لا يمكنك أن تكون أرخص من محلي. يمكنك أن تتفوّق عليه في الموضعة.»



# خسارة الحصة لصالح المحليين ليست مشكلة **توزيع**. إنها مشكلة **محفظة**.

الرؤساء التنفيذيون الذين يربحون هذا العقد في ASEAN لا يخفضون الأسعار للدفاع عن الحجم. يصعدون السلم، يسرّعون الترجمة المحلية، ويشترون بهدوء المحليين الذين لا يستطيعون هزيمتهم.

إذا كنت تضع استراتيجية ASEAN 2026 – خاصةً لإندونيسيا أو فيتنام أو الفلبين – تواصل معي. أنفذ مهام قصيرة (4-8 أسابيع) ومهام مدير عمليات بالإقامة أطول من الإمارات وسنغافورة.

Dominique Silvarelli

DS

المؤسس والمدير العام، Proccess Partners · الإمارات وسنغافورة  
dsilvarelli@proccessconsulting.com

المزيد على [/proccesspartners.com/newsletter](https://proccesspartners.com/newsletter)

لنتحدث ←