

شکست نام‌های تجاری: مک دانلدز



منبع: www.modiresabz.com

نویسنده: مت هیگ، کتاب شکست نام‌های تجاری
مترجم: دکتر روستا و فاطمه اللهیاری
موضوع: کسب و کار

برای خواندن جدیدترین مطالب مدیریت و
بازاریابی به سایت مدیرسبز مراجعه کنید!
برای دانلود صدها مقاله مشابه این مطلب
عضو سایت مدیر سبز شوید!

مک دانلدز و آرچ دلاکس

مک دانلدز نیز طی سال‌های اخیر با مشکلات متداولی در بازار دست به گریبان بوده است. بیشتر این مشکلات متوجه محصولات جدیدی هستند که در برقراری ارتباط با مصرف‌کنندگان نا کام مانده‌اند. دو نمونه روشن از این موارد را می‌توان در محصولات مک لین دلاکس (تلاشی برای برآوردن نیازهای مصرف‌کنندگان علاقه‌مند به سلامت) و مک سوپ مشاهده کرد. اما نمونه‌ای که قصد داریم در مورد آن بحث کنیم، همبرگر آرچ دلاکس است که مک دانلدز در آن به تجربه‌ای شرم‌آور رسید.

ایده موجود در پس این محصول که با شعار (همبرگری با طعم بزرگسالی) تبلیغ می‌شد، ناهمخوانی آن با کودکان بود. در واقع تبلیغات دامنه‌دار آرچ دلاکس با ارائه تصویر کودکانی که از این محصول (بزرگسالانه) دوری می‌کردند، به مقصود مورد نظر دست یافت.

مساله این جا بود که هیچکس برای بالغ شدن یا بزرگ شدن پا به رستوران‌های مک دانلدز نمی‌گذاشت؛ بلکه مردم به آن جا می‌رفتند تا در کمال آسایش غذا بخورند. بخشی از این آسایش برآورده شدن انتظارات مشتری را در بر می‌گیرد. شاید رستوران‌های مک دانلدز در اسپانیا، گاسپاچو (سوپ سرد اسپانیایی) و در هند گوشت بره بریان سرو کنند، اما همه آن‌ها ماهیتا شبیه به هم هستند. بیشتر افرادی که به رستوران‌های مک دانلدز می‌روند، قبل از رسیدن به پیشخوان از قصد خود برای انتخاب نوع غذا و نوع سفارش خود آگاهند. آن‌ها دوست ندارند که با یک میلیون و یا گستره وسیع از محصولات شبیه به هم بمباران شوند. مشکل دیگر آرچ دلاکس این بود که تنها به خاطر مزه‌اش به فروش می‌رفت. در ۱۲ نوامبر سال ۲۰۰۱، دیو میلر، در مقاله‌ای تحت عنوان (از دست رفتن بازار مک دانلدز) که در مجله برند ویک به چاپ رسید، استراتژی رقابت روی مزه را که در تبلیغات آرچ دلاکس آشکارا به آن پرداخته می‌شد، مورد انتقاد قرار داد:



«ما به خاطر خوشمزگی، به هوس افتادن و مشعوف شدن از طرز آشپزی، به رستوران مک دانلدز نمی‌آییم. ما برند شما را به لحاظ صمیمیت، پاکیزگی، ثبات و آرامش آن می‌ستاییم. این‌ها اصول ارزشمندی هستند که شما در سال‌های اخیر آن‌ها را ترک گفته‌اید و خوشبختانه رقبا بهره جستن از چنین فرصتی را مغتنم نشمردند. این دلار روی دلار گذاشتن‌ها در عوض بها دادن به اصول ارزشی، به قیمت از دست رفتن چند منوی غذا تمام شد؟»

در هر حال مشکل پیش روی آرچ دلاکس بیش از آن که نشانی از یک مشکل پیش پا افتاده باشد، از بروز یک فاجعه خبر می‌داد. مک دانلدز در خصوص دیگر برندهای خود نیز که در مقیاس‌های کلان عرضه می‌شدند، به قطع ارتباط با مشتریان و مهجور ماندن از بازار متهم شد. البته جک گرینبرگ، که از سال ۱۹۹۸ سمت مدیر عاملی مک دانلدز را برعهده داشت، وجود این مشکل را تایید کرد. او طی مصاحبه‌ای با فایننشیل تایمز در همان زمان گفت: «زمان زیادی را صرف ترویج این ایده در بازار کردیم و اکنون هم زمان زیادی لازم است تا در خصوص انجام باید‌ها و نبایدها بیندیشیم». این مقاله ماموریت پرداخت آرچ‌های طلایی نام داشت.

از آن‌جا که شما از یک برند انتظار عملکرد یکپارچه دارید، باید مک دانلدز را قلب تحقق چنین انتظاری دانست. ساخت اغلب برندها و تصمیم‌گیری‌ها در زمینه بازاریابی، باید از فیلتر مقرر فرماندهی شرکت واقع در اوک بروک ایالت ایلینویز عبور کند. دستور العمل تهیه آرچ دلاکس هم از آشپزخانه اوک بروک بیرون آمده بود. این محصولات با دیگر محصولات عمده و موفق مک دانلدز از جمله بیگ مک، هات اپل پای، آگ مک مافین، و فیلت افیش که همگی در آشپزخانه‌های اپراتورها خلق شده بودند، مغایرت داشت. از سوی دیگر، محصولات ناموفقی مانند همبرگر مک لین و مک پیتزا نیز در آشپزخانه مرکز اوک بروک ظهور کرده بودند.

یکی از جنبه‌های شکست آرچ دلاکس، تحقیقات بازاری فراوانی است که در خصوص آن صورت گرفت. نتایج تحقیقات گسترده در سطح بازار نشان داد که مردم مایل به خوردن همبرگرهایی هستند که مختص بزرگسالان تهیه شده باشد. متأسفانه، در زمان نهایی آرچ دلاکس، این افراد در اقلیت بودند.

آن چه آرچ دلاکس به ما می‌آموزد

اتکا بر شناخت از مشتری

قسمتی از هویت برند مک دانلدز مربوط به سادگی و سهولت استفاده از محصولات آن توسط عموم و بخش دیگر مربوط به رویکرد کودک‌دوستی آن است. همبرگرهای مختص بزرگسالان برای کودکان استثنا قایل می‌شد و بنابراین سرنوشتی جز ناکامی در انتظار آن نبود.



مشتری ها را گیج نکنید

در ماه نوامبر سال ۲۰۰۱، دیو میلر در مقاله‌ای که برند ویک آنرا منتشر کرد، این‌گونه نگاشت: «مک دانلدز یک برند ادراکی نیست، بلکه انعکاسی است. خرسندیم که اندیشیدن در خصوص این حقیقت ساری و جاری ضرورتی ندارد». البته اقدام مک دانلدز در توسعه طیف محصولاتی چون آرچ دلاکس، برت ورست هار، مک تکو ها، و مک ماسل ها، نیازمند اندیشیدن بود.

به تحقیقات بازار با دیده تردید بنگرید

اگر تحقیقات بازار به درستی صورت گیرند، از جایگاه قابل قبولی برخوردار خواهند بود. اما نتایج این تحقیقات هرگز نباید به منزله حقیقت محض تلقی شوند.