

Kinh nghiệm từ thực tiễn kinh doanh của McDonald's

(25/09/2014 15:06:57 -Báo điện tử EVN)

McDonald's trong vòng 30 năm đầu đã nhanh chóng chiếm lĩnh thị trường nội địa với hơn 10.000 nhà hàng trải khắp các bang nước Mỹ. Khi thị trường fast – food (thức ăn nhanh) Mỹ bão hòa, chìa khóa cho định hướng phát triển của McDonald's chính là thị trường quốc tế đầy tiềm năng.

Chiến lược xuất khẩu mô hình quản lý kinh doanh

Năm 1992, McDonald's khai trương nhà hàng tại Ba Lan sau một quá trình nghiên cứu thị trường bài bản và cẩn trọng. Trong suốt 18 tháng đầu, McDonald's tiến hành các bước nghiên cứu theo mô hình chuẩn của công ty về các yếu tố: Địa điểm, thị trường bất động sản, xây dựng, thị trường lao động, đối tác cung ứng, luật pháp và quan hệ với chính quyền địa phương.

Tới giữa năm 1992, một đoàn gồm 50 chuyên viên của công ty từ các thị trường Mỹ, Nga, Anh, Đức được điều động tới Ba Lan chỉ với một mục tiêu duy nhất: Khai trương thành công 4 nhà hàng của McDonald's tại thị trường mới này. Hai năm sau, toàn bộ số nhân viên này mới rút khỏi Ba Lan, khi những nhân viên người Ba Lan tại đây đã được đào tạo và trang bị đầy đủ kỹ năng để tiếp quản nhiệm vụ điều hành những nhà hàng này.



Ảnh minh họa

Trên thực tế, một trong những chìa khóa cho thành công của việc mở rộng thị trường là chiến lược xuất khẩu mô hình quản lý kinh doanh đã được phát triển và

thử nghiệm tại thị trường Mỹ. Thành công của McDonald's được xây dựng trên nền móng của sự hợp tác chặt chẽ giữa công ty và các đối tác cung ứng đầu vào, chiến lược marketing rộng khắp, hệ thống quản lý hoạt động rất gắt gao và mạng lưới franchising (nhượng quyền thương mại) luôn được khuyến khích tinh thần tự chủ. Tuy vậy, công thức này không phải khi nào cũng cũng phát huy hiệu quả và dễ dàng thích ứng với môi trường văn hóa đặc trưng của các thị trường mới. Khắc phục khó khăn này, McDonald's buộc phải tự thích nghi.

Tuy nhiên khó khăn lớn nhất McDonald's gặp phải không nằm ở sự khác biệt về văn hóa, yếu tố quan trọng nhất ngăn cản McDonald's nhanh chóng xâm chiếm thị trường toàn cầu là sự khó khăn trong việc tìm kiếm và thiết lập mạng lưới cung cấp sản phẩm đầu vào đạt tiêu chuẩn cho các nhà hàng của công ty. Sự thành công của McDonald's phụ thuộc nhiều vào mối quan hệ gắn kết chặt chẽ với các nhà cung ứng. Đây là mối quan hệ cộng sinh tương hỗ qua lại bởi khi McDonald's làm ăn thua lỗ thì các đối tác cung ứng cũng sẽ chịu ảnh hưởng trực tiếp và ngược lại. Ở các thị trường mới, việc đáp ứng được các điều kiện khắt khe về quản lý chất lượng cũng như vận hành của McDonald's là không dễ dàng với các nhà cung ứng hiện có trên thị trường. Thông thường, các nhà cung ứng sẽ phải bỏ ra một khoản đầu tư không nhỏ để tái cơ cấu nhằm thích nghi với những đòi hỏi từ phía McDonald's và như vậy có nghĩa là tương lai của họ phụ thuộc rất nhiều vào thành công cũng như thất bại của đối tác khó tính này.

McDonald's đã từng buộc phải chấm dứt hợp tác với 2 nhà cung cấp bánh của Anh bởi họ không đáp ứng được yêu cầu chất lượng như đã thỏa thuận. Thậm chí McDonald's phải đứng ra xây dựng riêng một nhà máy sản xuất bánh tại Anh để bảo vệ tên tuổi của mình.

Tận dụng những phát minh, sáng chế của các đại lý nhượng quyền quốc tế

Để có được thành công như ngày hôm nay, McDonald's cũng đã tận dụng được rất nhiều những phát minh, sáng chế xuất phát từ các đại lý nhượng quyền quốc tế. Đó cũng là hệ quả của chính sách khuyến khích và tạo điều kiện phát huy tinh thần kinh doanh và tự chủ cho các cá nhân. Một đại lý nhượng quyền ở Hà Lan đã đã phát minh ra một phương tiện lưu trữ có thể đảm bảo hoạt động cho một nhà hàng McDonald's lưu động trong các dịp cuối tuần. Phát minh này mang lại cho McDonald's rất nhiều lợi nhuận qua việc thiết lập các cửa hàng lưu động tạm thời cho các điểm vui chơi hay những dịp lễ hội. Sáng kiến của một chi nhánh ở Thụy Điển lại giúp tăng khả năng bảo quản thịt cho các nhà hàng vì thế giảm thời gian và chi phí vận hành... Hiện các phát minh này đã được sử dụng rộng rãi trên hầu khắp các nhà hàng McDonald's, làm nên thành công chung cho toàn công ty. Có

thể nói, sự đổi mới và sáng tạo đóng vai trò quan trọng trong sự lớn mạnh của thương hiệu.

Bí quyết thành công của McDonald's ở chỗ tìm mọi cách đáp ứng tốt nhu cầu của đa số khách hàng, thể hiện được bản chất của thương hiệu và để nó luôn thích hợp với các nền văn hóa khác nhau.

Ngày 7/2/2014, Tập đoàn McDonald's chính thức cắt băng khai trương cửa hàng đầu tiên tại Việt Nam mang tên McDonald's Đa Kao ở địa chỉ 2-6 bis Điện Biên Phủ, Quận 1 (TP Hồ Chí Minh). Mặc dù không công bố kế hoạch sẽ mở bao nhiêu cửa hàng McDonald's tại Việt Nam trong thời gian tới nhưng ông Nguyễn Bảo Hoàng - Tổng giám đốc Công ty Goog Day Hospitality (đơn vị được cấp phép phát triển thương hiệu McDonald's tại Việt Nam) - cho biết ông hy vọng trong tương lai cũng sẽ có mạng lưới cửa hàng McDonald's phủ rộng trên toàn quốc tương tự như nhiều nước khác (Singapore có hơn 100 cửa hàng, Philippines 400 cửa hàng...).

Thảo Nguyên