

תוכן עניינים

4	מבוא
5	הסביבה השיווקית והתחרותית
6	מיצוב ופילוח נוכחי
7	המלצה למיצוב ופילוח חדש
8	סיכום ומסקנות
9	ביבליוגרפיה

מבוא

תיאור העסק –

מקדונלדס היא אחת מרשתות המזון המהיר הגדולות והוותיקות בעולם. היא הוקמה בשנת 1940, מעסיקה מיליון ותשע מאות אלף עובדים ושווי השוק שלה הוא 100 מיליארד דולר.

מקדונלדס ישראל קיימת מאז שנת 1993, נמצאת בשליטת איש העסקים עמרי פדן ומעסיקה 6,000 עובדים.

מקדונלדס מתמחה במזון מהיר, שעלות זולה יחסית במיוחד בארה"ב. בתחילה, בזכות מודל חדשני ויעיל, הצליחה החברה להתרחב ולהגיע למעמד של סמל גלובלי.

המודל של מקדונלדס, במיוחד בארה"ב היה מבוסס על פשטות: מחירים נמוכים מאוד של המוצרים בהשוואה לבתי קפה או מסעדות, רשימה קצרה של מוצרים כך שהלקוחות יודעים מה הם צריכים לבקש, וגם עלויות הייצור נמוכות יותר כי אפשר לקנות את אותם חומרי גלם בכמויות גדולות, ויש כמות נמוכה של עובדים מפני שיש מגוון דל של מוצרים לקנות. המודל של העסק אפשר לאוכלוסיות שלמות שלא יכלו להרשות לעצמן לאכול במקומות יוקרתיים יותר, לאכול בחוץ. כך התרחבה הרשת ונהפכה לתאגיד בינלאומי עשיר ומצליח.

על אף שהרשת מציעה מגוון רחב של מוצרים, כמו גלידות וסלטים, המנה המזוהה ביותר עם הרשת היא קציצת ההמבורגר בלחמנייה עם צ'יפס וקולה בצד כמובן.

מטרת העבודה –

רשת מקדונלדס העולמית בכלל, ומקדונלדס ישראל בפרט, נקלעה לקשיים בשנים האחרונות עקב מספר גורמים. בעבודה נפרט את הגורמים הללו ואת ניסיונה הקיים של רשת מקדונלדס להתמודד איתם, נציע תכנית שיווקית חדשה שאמורה לתרום לגדילתה של מקדונלדס הן מבחינת מכירות והן מבחינת תשואה בשוק שהמשך גידולו נעוץ בסימן שאלה, שמספר המתחרים בו רב ושביקורת רבה קיימת על רמתו הבריאותית. מאחר שגידולו של שוק ברשתות המזון המהיר בישראל נמצא בסימן שאלה, גידול במכירות בהכרח חייב לבוא באופן של גידול בנתח השוק.

הסביבה השיווקית התחרותית

אם נסתכל על רשתות המזון המהיר כאל חברה עסקית אחת, בעלת יחידות עסקיות נפרדות, נוכל להסתכל על מקומה של מקדונלדס ישראל במארג רשתות המזון המהיר על פי **מטריצת צמיחה-נתח שוק**. בישראל, יותר מאשר בעולם, הייתה מקדונלדס ישראל בתחילת שנות ה-90 במצב של כוכב. היו כאן מעט רשתות מזון מהיר, השוק הקולינרי העממי בישראל היה בכללו לא מפותח. באופן פרטני, בתחום ההמבורגרים לא היו למקדונלדס כמעט מתחרים. היא הייתה המובילה בשוק שהולך וגדל כל הזמן, הן בשל הגידול המתמיד באוכלוסיית ישראל, והן בשל שיעורי הצמיחה הגבוהים במשק באותם שנים.

עם השנים נוספו מתחרות, הן בתחום ההמבורגרים כמו BBB ובורגר ראנץ, והן בתחום המזון המהיר או המוכן והזול: מפיציות וגלידריות דרך דוכנים לממכר פלאפל ושווארמה. מקדונלדס אמנם נשארה מובילה, אך הפכה בהדרגה לסימן שאלה בשל התחרות הגוברת. בשלב הבא הגיעו מתחרות בתחום המזון המהיר ש-"שברו את השוק" מבחינת מחירים כמו רשת פיצה fix ממשפחת קופיקס שמציעה פיצה משפחתית ב-15 שקלים. מקדונלדס שהייתה לעתים זולה יותר ממתחרותיה בתחום ההמבורגרים אך יקרה יותר ממנת שווארמה נאלצה להתחרות עם אתגרים חדשים בתחום המחיר. מציאות זו שחקה הן את מכירותיה של מקדונלדס והן את רווחיה. בנוסף, בשנים האחרונות ישנם שני טרנדים שתופסים תאוצה:

1. טרנד הצמחונות והטבעונות

2. טרנד הבריאות

בתור חברה שעיקר הכנסותיה הם ממכירת קציצות בשר בקר בתוך לחמנייה מקמח לבן עם צ'יפס בצד, לא בדיוק הדבר הכי בריא בעולם ובטח שלא טבעוני, נאלצה מקדונלדס לצאת למלחמת מאסף, הכוללת הפחתת כמות השמן במנות, יציאה עם מוצרים בריאים כמו סלט עוף, והשקעה מאסיבית של שיווק בנושא, בכדי לא להיפגע מהטרנדים הללו (לביא, 2012). מגמות אלו עדיין לא הועילו למכירות שנפגעו כמו גם לתדמיתה הציבורית של מקדונלדס בישראל, שנחשבת עדיין לסמל למזון לא בריא, עד כך שהותקפה על ידי שר הבריאות (כלכליסט, 2016).

כך שבאופן כללי, מקדונלדס ישראל נמצאת בסכנה להפוך מכוכב לסימן שאלה ואולי אף לכלב שוטה.
אם נסכם לפי המשתנים שנלמדו בקורס, מאפייני הסביבה השיווקית התחרותית הם :