CONSUMER BEHAVIOR & MARKETING STRATEGY

Pertemuan ke 13-14

# Pengaruh Budaya dan Antar Budaya (Cultural and Cross-Cultural Influences}

McDonald's . . . All Around the World

12 chapter

Practically anywhere you go in the United States you will find a McDonald's, whether you are in a big city, a college town, or some backwater burg in the middle of nowhere. By 1994, there was one McDonald's for every 25,000 people in the United States, and the company was finding it very difficult to open new restaurants without cannibalizing sales from an existing restaurant. So instead, McDonald's has turned increasingly to overseas markets. Today McDonald's derives slightly more than 50 percent of its operating income and an estimated 90 percent of its growth from its foreign operations. Managers must decide where to build new restaurants and how many to build. James Cantalupo, past president of McDonald's international division, used a simple formula based on a country's population and per capita income to roughly estimate the number of stores that can be profitable in a country:

This formula suggests the world could handle at least another 48,000 McDonald's restaurants. Another perspective on this issue is gained by realizing that each day, 46 million customers walk through the doors of 30,000 McDonald's restaurants around the globe. Despite this volume, McDonald's serves less than 1 percent of the world's population on any given day. Thus, even though McDonald's is the largest and best-known global food service retailer, it still has enormous potential for growth in the global market. It may be difficult for the average American (who may take McDonald's for granted) to appreciate what a McDonald's restaurant can mean to consumers in foreign countries. According to Tim Fenton, former head of McDonald's in Poland, "It's hard for Americans. Poplation ofcountry X ofpeopleper U.S. McDon# aald s Country Xper capita income U.S. per capi ' × t ta income Potential penetration ofMcDonald s= ' in country X to understand, but McDonald's is almost heaven-sent to these people. It's some of the best food around. The service is quick and people smile. You don't have to pay to use the bathroom. There's air conditioning. The place isn't filled with smoke. We tell you what's in the food. And we want you to bring the kids." In addition, McDonald's carries considerable cultural meaning that many consumers value. Many people around the world see McDonald's as a quintessential American product, along with Levi's, Coke, and Marlboro. These important cultural meanings influence consumers' behavior toward McDonald's in the international marketplace. McDonald's walks a fine line between a global and a local strategy. In many ways, McDonald's seems "global." It sells its major food products (the Quarter Pounder and Big Mac burgers, fries, Coke, and milk shakes) nearly everywhere in a standard form. It also goes to great lengths to maintain the quality and consistency of its key products (beef patties, fries, and buns are uniform worldwide). Also, McDonald's works hard to create its global vision of high quality and consistency around the world by training its personnel. Many McDonald's employees have received degrees in "Hamburgerology" at McDonald's Hamburger University in Oak Brook, Illinois. HU provides instruction to restaurant personnel in 23 languages and has awarded more than 70,000 degrees. Despite its global approach, McDonald's also makes many adaptations to local customs, tastes, and norms. Details of the store decor often reflect local sensitivities and culture. Sometimes McDonald's must adapt to legal and regulatory constraints on certain marketing strategies and actions. For

instance, Germany does not allow special promotions like “buy one, get one free.” McDonald’s sometimes makes even more significant adaptations to local tastes. For example, menu items vary somewhat from one country to another. Favorite foods may be featured along with the standard McDonald’s fare: salads with shrimp in Germany, veggie burgers in Holland, black-currant shakes in Poland. Beer is available in some European countries. Occasionally even the names of standard McDonald’s products are different. “Quarter Pounder” is an English measurement term that means little in countries using the metric system. In many European and Asian McDonald’s, this worldwide favorite is known as McRoyal or Hamburger Royal. How can McDonald’s be sensitive to local customs while maintaining its core service and product quality? The company learns and reflects the local culture by hiring as many locals as possible. McDonald’s employees often fly in from headquarters to help develop new markets. But nearly all of them go back after a period and turn the operation over to locals with more intimate knowledge of the local culture and customs. For example, Tim Fenton went to Poland in 1992 with a team of 50 experts from the United States, Russia, Great Britain, and Germany. By 1994, all jobs except Fenton’s had been taken over by Polish nationals (he too left eventually).

# Pengaruh Budaya dan Antar Budaya McDonald's. . . Di Seluruh Dunia
# Bab 12

Praktis di mana pun Anda pergi di Amerika Serikat, Anda akan menemukan McDonald's, baik itu di kota besar, kota perguruan tinggi, atau di suatu daerah terpencil di tengah-tengah tidak ada apa-apa. Pada tahun 1994, ada satu McDonald's untuk setiap 25.000 orang di Amerika Serikat, dan perusahaan ini menemukan sangat sulit untuk membuka restoran baru tanpa merugikan penjualan dari restoran yang sudah ada. Sebagai gantinya, McDonald's beralih secara bertahap ke pasar luar negeri. Saat ini, McDonald's mendapatkan sedikit lebih dari 50 persen dari pendapatan operasionalnya dan diperkirakan 90 persen pertumbuhannya berasal dari operasional di luar negeri. Para manajer harus memutuskan di mana membangun restoran baru dan berapa banyak yang harus dibangun. James Cantalupo, mantan presiden divisi internasional McDonald's, menggunakan rumus sederhana berdasarkan populasi suatu negara dan pendapatan per kapita untuk memperkirakan secara kasar jumlah toko yang dapat menguntungkan di suatu negara: Rumus ini menyarankan bahwa dunia dapat menampung setidaknya 48.000 restoran McDonald's lagi. Perspektif lain tentang masalah ini diperoleh dengan menyadari bahwa setiap hari, 46 juta pelanggan masuk melalui pintu-pintu 30.000 restoran McDonald's di seluruh

dunia. Meskipun volume ini, McDonald's melayani kurang dari 1 persen dari populasi dunia pada setiap hari tertentu. Oleh karena itu, meskipun McDonald's adalah penyedia layanan makanan global terbesar dan paling terkenal, masih memiliki potensi pertumbuhan yang besar di pasar global. Mungkin sulit bagi orang Amerika rata-rata (yang mungkin menganggap McDonald's sebagai hal yang biasa) untuk menghargai apa arti McDonald's bagi konsumen di negara-negara asing. Menurut Tim Fenton, mantan kepala McDonald's di Polandia, "Ini sulit bagi orang Amerika. Populasi negara X dari orang per McDonald's AS. Negara X pendapatan per kapita AS. Pendapatan per kapita Potensial penetrasi McDonald's di negara X = 't X dalam negara untuk memahami, tetapi McDonald's hampir seperti kiriman dari surga bagi orang-orang ini. Ini adalah salah satu makanan terbaik di sekitar. Pelayanannya cepat dan orang-orang tersenyum. Anda tidak perlu membayar untuk menggunakan kamar mandi. Ada AC. Tempatnya tidak penuh asap. Kami memberi tahu Anda apa yang ada di dalam makanan. Dan kami ingin Anda membawa anak-anak." Selain itu, McDonald's memiliki makna budaya yang signifikan yang dihargai oleh banyak konsumen. Banyak orang di seluruh dunia melihat McDonald's sebagai produk khas Amerika, bersama dengan Levi's, Coke, dan Marlboro. Makna budaya penting ini memengaruhi perilaku konsumen terhadap McDonald's di pasar internasional. McDonald's berjalan di antara strategi global dan lokal. Dalam banyak hal, McDonald's tampak "global." Ini menjual produk makanan utamanya (burger Quarter Pounder dan Big Mac, kentang goreng, Coke, dan milkshake) hampir di mana-mana dalam bentuk standar. Perusahaan juga berusaha keras untuk menjaga kualitas dan konsistensi produk kunci (patty daging sapi, kentang goreng, dan roti bundar seragam di seluruh dunia). Juga, McDonald's bekerja keras untuk menciptakan visi globalnya tentang kualitas tinggi dan konsistensi di seluruh dunia dengan melatih personelnya. Banyak karyawan McDonald's telah mendapatkan gelar dalam "Hamburgerologi" di Universitas Hamburger McDonald's di Oak Brook, Illinois. HU memberikan instruksi kepada personel restoran dalam 23 bahasa dan telah memberikan lebih dari 70.000 gelar. Meskipun pendekatan globalnya, McDonald's juga membuat banyak adaptasi terhadap adat, selera, dan norma lokal. Detail dekor toko sering mencerminkan sensitivitas dan budaya lokal. Terkadang McDonald's harus beradaptasi dengan pembatasan hukum dan regulasi tertentu terhadap strategi pemasaran dan tindakan tertentu. Misalnya, Jerman tidak mengizinkan promosi khusus seperti "beli satu, dapatkan satu gratis." McDonald's kadang-kadang membuat adaptasi yang lebih signifikan terhadap selera lokal. Misalnya, item-menu dapat

bervariasi sedikit dari satu negara ke negara lain. Makanan favorit mungkin ditampilkan bersama dengan menu standar McDonald's: salad dengan udang di Jerman, burger vegetarian di Belanda, shake blackcurrant di Polandia. Bir tersedia di beberapa negara Eropa. Kadang-kadang bahkan nama-nama produk McDonald's standar berbeda. "Quarter Pounder" adalah istilah pengukuran bahasa Inggris yang berarti sedikit bagi negara-negara yang menggunakan sistem metrik. Di banyak McDonald's Eropa dan Asia, favorit global ini dikenal sebagai McRoyal atau Hamburger Royal. Bagaimana McDonald's dapat peka terhadap adat lokal sambil mempertahankan kualitas inti layanannya dan produknya? Perusahaan belajar dan mencerminkan budaya lokal dengan mempekerjakan sebanyak mungkin penduduk setempat. Karyawan McDonald's sering terbang dari markas besar untuk membantu mengembangkan pasar baru. Tetapi hampir semua dari mereka kembali setelah periode tertentu dan menyerahkan operasional kepada penduduk setempat yang memiliki pengetahuan yang lebih intim tentang budaya dan adat lokal. Sebagai contoh, Tim Fenton pergi ke Polandia pada tahun 1992 dengan tim 50 ahli dari Amerika Serikat, Rusia, Inggris, dan Jerman. Pada tahun 1994, semua pekerjaan kecuali Fenton telah diambil alih oleh warga Polandia (ia juga akhirnya pergi).

Definisi, Makna, Maksud, dan Tujuan:

Pernyataan tersebut menggambarkan bagaimana McDonald's telah menjadi fenomena yang sangat merata di Amerika Serikat dan bagaimana perusahaan ini kemudian mengalihkan fokusnya ke pasar internasional.

**BERIKUT ADALAH PENJELASAN TERKAIT DENGAN DEFINISI, MAKNA, MAKSUD, DAN TUJUAN DARI PERNYATAAN TERSEBUT:**

1. **Definisi:**
   - **McDonald's di Amerika Serikat:** Mengacu pada keberadaan McDonald's yang sangat meluas di seluruh wilayah Amerika Serikat, termasuk di kota besar, kota perguruan tinggi, dan daerah terpencil.
   - **Ekspansi ke Pasar Internasional:** Menunjukkan bahwa McDonald's menghadapi kesulitan untuk membuka restoran baru di Amerika

Serikat tanpa merugikan penjualan dari restoran yang sudah ada, sehingga perusahaan beralih untuk memperluas operasionalnya ke luar negeri.

2. **Makna:**
   - **Potensi Global McDonald's:** Menyoroti potensi pertumbuhan global McDonald's dengan fakta bahwa pada tahun 1994, setiap 25.000 orang di Amerika Serikat memiliki satu McDonald's, dan bahwa perusahaan melihat pasar internasional sebagai sumber pendapatan dan pertumbuhan yang signifikan.
   - **Signifikansi McDonald's bagi Konsumen Asing:** Menggambarkan bagaimana McDonald's memiliki makna khusus bagi konsumen di negara-negara asing, di mana dianggap sebagai sesuatu yang hampir seperti kiriman dari surga dengan makanan terbaik, pelayanan cepat, dan lingkungan yang menyenangkan.
3. **Maksud dan Tujuan:**
   - **Keputusan Manajerial:** Menunjukkan bahwa manajer McDonald's harus membuat keputusan strategis tentang di mana dan berapa banyak restoran baru yang harus dibangun.
   - **Rumus Penentuan Jumlah Restoran:** Menggambarkan bahwa mantan presiden divisi internasional McDonald's, James Cantalupo, menggunakan rumus sederhana berdasarkan populasi dan pendapatan per kapita untuk memperkirakan jumlah toko yang dapat menguntungkan di suatu negara.
   - **Pertumbuhan Melalui Ekspansi Global:** Menjelaskan bahwa McDonald's mengandalkan pertumbuhan operasionalnya dari luar negeri, dengan lebih dari 50 persen pendapatan operasional dan 90 persen pertumbuhan berasal dari operasional di luar negeri.

4. **Analisis:** Pernyataan ini mencerminkan strategi ekspansi global McDonald's dan bagaimana perusahaan tersebut harus mengelola ketegangan antara pendekatan global dan lokal. McDonald's berhasil menjaga identitas globalnya sambil melakukan adaptasi terhadap adat, selera, dan norma lokal. Fakta bahwa McDonald's dianggap sebagai produk khas Amerika dengan makna budaya yang signifikan menunjukkan dampak kuat perusahaan dalam pasar internasional. Seiring dengan itu, strategi manajerial dan adaptasi lokal menjadi kunci dalam mencapai keberhasilan dan pertumbuhan McDonald's di pasar global.

Materi pertemuan 13-14 :
Pengaruh Budaya dan Antar Budaya, dengan fokus pada contoh konkret dari perusahaan McDonald's.

Berikut adalah uraian dari materi ini:

1. **Pentingnya Pengaruh Budaya:**
   - **Globalisasi dan Ekspansi Bisnis:** McDonald's merupakan contoh bagaimana perusahaan global harus memahami dan merespons perbedaan budaya dalam upaya ekspansi bisnis mereka.
   - **Makna Budaya dalam Konsumsi:** Menunjukkan bahwa makna budaya memainkan peran penting dalam cara konsumen merespons merek dan produk tertentu.
2. **Strategi Global McDonald's:**
   - **Pendekatan Global:** McDonald's diakui sebagai penyedia layanan makanan global terbesar dan paling terkenal. Perusahaan ini menjual produk utamanya secara konsisten di seluruh dunia, mempertahankan kualitas dan visi globalnya.
   - **Adaptasi Lokal:** Meskipun pendekatan global, McDonald's juga melakukan adaptasi terhadap adat, selera, dan norma lokal di berbagai negara. Hal ini mencakup variasi menu, dekor toko, dan bahkan penyesuaian nama produk.
3. **Pengalaman Konsumen di McDonald's:**
   - **Makna Budaya McDonald's:** McDonald's dianggap sebagai produk khas Amerika yang memiliki makna budaya signifikan bagi konsumen di seluruh dunia, bersama dengan merek lain seperti Levi's, Coke, dan Marlboro.
   - **Pengalaman Positif:** Tim Fenton, mantan kepala McDonald's di Polandia, menggambarkan bagaimana McDonald's memberikan pengalaman positif bagi konsumen di luar Amerika, seperti layanan cepat, kebersihan, dan keakraban.
4. **Tantangan dalam Ekspansi Global:**
   - **Keputusan Manajerial:** McDonald's menghadapi tantangan dalam keputusan di mana membangun restoran baru dan berapa banyak restoran yang harus dibangun di suatu negara.

- **Pengaruh Hukum dan Regulasi:** Adanya adaptasi terhadap peraturan dan hukum setiap negara, seperti larangan promosi tertentu di Jerman.

5. **Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia:**
    - **Pelatihan dan Pengembangan Karyawan:** McDonald's mengadopsi strategi manajemen sumber daya manusia dengan memberikan pelatihan di "Hamburger University" untuk memastikan konsistensi dalam kualitas layanan di seluruh dunia.
    - **Rekrutmen Lokal:** Perusahaan belajar dan mencerminkan budaya lokal dengan mempekerjakan sebanyak mungkin penduduk setempat dalam upaya untuk menciptakan hubungan yang lebih intim dengan konsumen.

Dengan membahas kasus McDonald's, materi ini memberikan pemahaman yang mendalam tentang bagaimana perusahaan global mengelola dan beradaptasi dengan pengaruh budaya dan antar budaya dalam strategi bisnis mereka. Hal ini juga menyoroti kompleksitas pengambilan keputusan manajerial dan pentingnya sensitivitas terhadap budaya lokal dalam mencapai keberhasilan di pasar internasional.

.