

Hoe digitalisering McDonald's weer op het groeipad zet

24-01-2019 11:34



McDonald's mag over twee jaar vijftig kaarsjes uitblazen in Nederland. En hoewel het in de afgelopen tien jaar niet altijd mee zat, is in 2016 een 'turnaround' ingezet die zijn vruchten afwerpt. En dat zit hem niet alleen in een groen kleurtje en nieuwe broodjes, vertelt digital lead Rik Vandewall tijdens de Webwinkel Vakdagen. "We hebben ons niet alleen als merk, maar ook digitaal opnieuw moeten uitvinden."

McDonald's kan in Nederland cijfers overleggen waar menig retailer jaloers naar zal kijken. Zo krijgt de fastfoodketen op jaarbasis 160 miljoen gasten over de vloer. 84 procent van alle Nederlanders bezoekt minimaal eens per jaar een van de 247 restaurants, een percentage dat zelfs nog groeiende is. De omzet groeide in 2017 met elf procent, een trend die ook vorig jaar kon worden doorgezet. En dan begeeft de keten zich ook nog eens in de bloeiende foodservicemarkt, al gaat McDonald's daar qua groei per jaar nog eens met een factor twee overheen.

Is McDonald's dan alleen maar een juichverhaal? Verre van, want al die positieve getallen hebben vooral betrekking op de afgelopen drie jaar. In de periode daarvoor heeft de keten het beduidend lastiger gehad in Nederland, met slechts zwakke omzetgroei en in 2013 zelfs krimp. Een belangrijk deel van de ommekeer die daarna in gang is gezet, heeft te maken met de digitaliseringsslag, legt Vandewall uit. Zelf begon hij tweeënhalf jaar terug bij McDonald's, waarmee hij de eerste digitale functie binnen het marketingteam van de fastfoodketen kreeg. "Alles wat ik doe staat in het teken van gasten verbinden met het merk", vat hij zijn kerntaak in een notendop samen. "Met name door al die miljoenen gasten die we offline ontvangen, ook online

beter te leren kennen.”

Kiosk

Misschien wel de allerbelangrijkste digitale innovatie van McDonald's, vinden we terug in de restaurants: de kiosk. “Dat is een kleine revolutie”, zegt Vandewall. “Hierdoor zijn we in staat de rij die voorheen aan de kassa stond te verspreiden over meerdere betaalpunten, waar gasten op eigen gelegenheid en binnen hun eigen tijd een keuze kunnen maken.” En dat werpt zijn vruchten af, zo is uit eigen onderzoek van McDonald's gebleken. De gemiddelde orderwaarde aan de kiosk ligt anderhalf tot twee keer hoger dan bij de reguliere kassa. “Dat heeft alles te maken met het wegnemen van *queuestress*”, legt de digital lead uit. “Bezoekers hebben bij een bestelzuil minder stress dan wanneer ze aan de kassa in de rij moeten staan, bij een medewerker en met gasten achter zich.”

Maar de kiosk geeft op meer manieren een boost aan de omzet. Die biedt namelijk ook de mogelijkheid om tafelbediening aan te bieden. Nadat een klant een bestelling heeft ingevoerd via de bestelzuil, krijgt hij een tafelkaart die via een bluetoothchip met beacons is verbonden. Een medewerker krijgt daardoor op een iPad te zien waar de klant is gaan zitten en kan hem ook realtime volgen, als hij bijvoorbeeld toch besluit een ander tafeltje te nemen. Tafelbediening wordt ‘enorm hoog gewaardeerd’, zegt Vandewall. “Mensen verwachten het niet bij McDonald's, want dat was toch die fastfoodketen? We zien ook dat gasten daardoor meer besteden, dus ook dat levert onderaan de streep iets op.” Momenteel bedient McDonald's in honderd Nederlandse vestigingen aan tafel en daar komen er dit jaar nog zeker vijftig bij.

Een digitaliseringsslag buiten de deuren van de restaurants, draagt de naam McDelivery. Sinds 2017 werkt McDonald's in ons land samen met UberEats. Inmiddels is de dienst in tien steden actief en ligt er een plan om de komende jaren alle grote en middelgrote steden af te dekken. De bezorgdienst is een enorme groeikans, ziet Vandewall. “Tachtig tot 85 procent van de orders via McDelivery zijn incrementeel”, stelt hij. “Die komen dus van klanten die voorheen sushi of pizza hadden besteld, maar niet naar ons restaurant waren gekomen.”

App als omzetbooster

Een laatste niet te onderschatten digitale toevoeging, is volgens Vandewall de mobiele app. Afgelopen jaar werd daarvan een nieuwe versie gelanceerd, die een halfjaar lang op nummer één stond in de downloadlijsten van zowel Apple als Android. Een bestelling plaatsen via de app is niet mogelijk. “Dat is nog niet eens nodig”, stelt Vandewall. Want zonder die functie draagt de applicatie al dermate veel bij aan de omzet dat hij de moeite waard is. De heilige graal wordt daarbij gevormd door digitale, persoonlijke coupons. “We hebben de euroknallers overboord gegooit en zijn volledig gestopt met direct messaging. Alle prijscommunicatie gaat digitaal, via de app.”

McDonald's heeft momenteel twee miljoen appgebruikers in Nederland, van wie zeventig procent tussen de zestien en 34 jaar oud is. Daaronder zitten een miljoen actieve gebruikers per maand. “De app geeft mogelijkheid korting te geven waar het nodig is, in een doelgroep die gevoelig is voor *value*”, legt Vandewall uit. “Daarmee kannibaliseren we niet op gasten die we sowieso al in onze restaurants terugzien.” Het loyaliteitsprogramma in de app en de activaties die daar plaatsvinden, maken dat de applicatie zonder besteloptie al goed is voor vijf procent van de totale omzet. “Het is een hele krachtige tool om zowel ons merk te bouwen als transacties te realiseren in een prijsgevoelige groep.”

Natuurlijk is McDonald's niet plotseling een volledig digitaal georiënteerd bedrijf geworden en blijft het fysieke restaurant de basis. De komende vijf jaar moeten er jaarlijks vier tot acht nieuwe restaurants in ons land bij komen, nadat het aantal vestigingen de afgelopen jaren stabiel op 247 lag. Ook zijn veel vernieuwingen nog altijd offline. Een frisser interieur en een nieuwe huiskleur zijn daarvan zichtbare voorbeelden, net als een nieuwe lijn broodjes waarmee wordt ingespeeld op de trend van premium burgers. Tegelijkertijd draagt ook de

sterkere focus op koffie en ontbijt bij aan de groei. Inmiddels is McDonald's volgens Vandewall een van de grootste ontbijtspelers in Nederland. "We creëren steeds meer momenten om de restaurants te bezoeken en hebben er een plek van gemaakt waar je even wilt blijven zitten. Van retail naar restaurant, dat is de beweging die we hebben gemaakt."

Amnon Vogel