

Hiermee valt McDonald's weer in de smaak

10-03-2015 13:23

Het zit McDonald's niet mee. De fastfoodketen was de problemen uit 2002 net weer een beetje vergeten, maar nu zagen nieuwe strubbelingen weer aan de stoelpoten van het concern. Opnieuw rapporteerde McDonald's dalende omzetcijfers. Amerikaanse analisten hadden een krimp van zo'n 0,3 procent verwacht, maar vergeleken met februari 2014 daalde de omzet met acht procent. De fastfoodketen wijt de moeilijkheden aan een dure dollar en agressieve concurrentie. Spelers die focussen op verse en biologische producten zoals Shake Shack, ruiken bloed. Met onder meer een [nieuwe ceo](#) en 'hipsterconcept' [The Corner](#) wil McDonald's de weg omhoog terugvinden.

Dat is te doen, stelt Larry Light. Hij was betrokken bij het herstructureringsplan dat de keten in 2002 uit de brand hielp. McDonald's kampte destijds met een krimpend marktaandeel en een kelderende moraal onder werknemers en franchisers. Bovendien verloor de foodretailer zijn relevantie. Consumenten ontwikkelden een andere houding ten opzichte van voeding, net als nu het geval is. Light [beschrijft](#) in The Wall Street Journal actiepunten die de keten binnen niet al te lange tijd weer op het rechte pad kunnen brengen.

1. Stop het bloeden

De eerste prioriteit van McDonald's moet het dichten van gaten in de mand zijn. Het heeft weinig zin om nieuwe doelgroepen zoals millennials te lokken als er geen focus op klantretentie is. Het is duurder om nieuwe klanten te verleiden dan trouwe bezoekers loyaal te houden. Koester de klanten die je hebt.

2. Focus op de directe concurrentie

Waarom redden Burger King, Wendy's en Subway het wel, terwijl McDonald's worstelt? McDonald's moet op korte termijn zorgen voor een sterkere positie ten opzichte van zijn directe concurrenten. Dat betekent: wees het beste jongetje van de klas.

In het geval van de keten met de gouden bogen houdt dat in beter te zijn dan die andere spelers die focussen op het gebied van quick-service hamburgers en sandwiches. Partijen als Chipotle en Boston Market mogen dan steeds populairder worden, ze zijn niet het directe gevaar.

3. Verbeter het aanbod

Consumenten houden niet meer van het eten van McDonald's. In een consumentenonderzoek waarin burgermerken werden beoordeeld eindigde McDonald's op positie 21. Als laatste dus.

McDonald's is een restaurant, dus de smaak van eten doet ertoe. Een concurrent als Popeye benadrukt zijn fooderfenis uit Louisiana, zijn staat van herkomst. In het geval van McDonald's moet de passie van oprichter Ray Kroc nieuw leven worden ingeblazen. Er liggen meer kansen in het maken van een betere hamburger dan in het lanceren van een nieuwe wrap.

Het menu van McDonald's biedt nu meer dan honderd keuzes. Dat is te veel. Consumenten kunnen door het overweldigende aanbod moeilijk een keuze maken en de supply chain wordt onnodig gecompliceerd. De keten heeft zijn strategische aanpak ingewisseld voor een 'van alles wat-benadering'.

4. Fastfood betekent fast-foodservice

Consumenten die een restaurant bezoeken voor een snelle hap willen niet lang wachten. McDonald's ziet het customizen van producten als het nieuwe wondermiddel. Dat werkt immers ook voor Chipotle.

Een cruciaal verschil is dat deze keten hierbij niet inboet aan snelheid. Een klant wordt gemiddeld binnen één

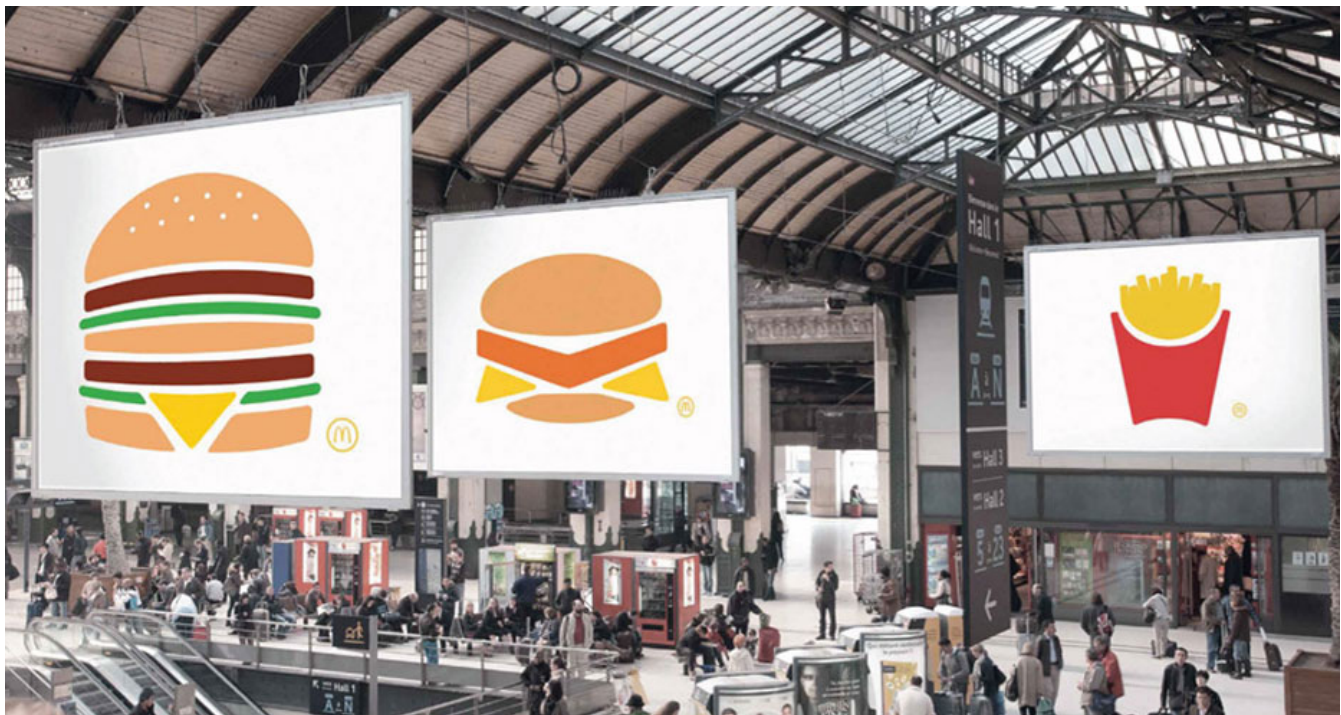
minuut bediend. McDonald's test in Californië een burgerbarconcept Create Your Taste. De gemiddelde wachttijd is echter zeven minuten. Trage service die wordt veroorzaakt door een poging tot customizing gaat de keten niet redden.

5. Bouw het vertrouwen weer op

McDonald's heeft een ongezond imago en daardoor staat de keten op grote achterstand in een tijd waarin quinoa, goji-bessen en andere superfoods hoogtij vieren. De fastfoodketen wist dit in 2002 echter ook te pareren, dus waarom lukt dat niet nog een keer?

In Frankrijk werd hiervoor het zogenoemde Open Doors-programma gelanceerd, waarbij leraren, ouders en kinderen in de restaurants werden uitgenodigd om de voedselbereiding te bekijken. En in Australië vond het Down Under-programma plaats, waarvoor diëtisten meewerkten aan de ontwikkeling van een gezonder aanbod.

Natuurlijk doen recente voedselschandalen in China het imago van het concern ook geen goed. In de marketing komt daarom een grotere nadruk op de kwaliteit van het eten, kondigde oud-ceo Don Thompson eerder al aan. Met onderstaande minimalistische marketingcampagne timmert de keten hard aan deze weg:



In 2002 riepen critici dat het einde van McDonald's in zicht was. Ze bleken het bij het verkeerde eind te hebben. De keten krabbelde weer op tot één van de best presterende Amerikaanse ondernemingen.

Bron: The Wall Street Journal/Business Insider