



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**  
**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**ΣΤΗΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (ΜΒΑ)**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΚΑΙ ΦΥΣΙΚΩΝ ΕΜΠΕΙΡΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ**  
**ΕΠΙΤΑΧΥΝΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ**

**Τζενσίλα Μποζίκι**

Διπλωματική που υποβλήθηκε στο τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς ως μέρος των απαιτήσεων για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού Διπλώματος στη Διοίκηση επιχειρήσεων (Master of Business Administration)

**Επιβλέπων καθηγητής: Αγιακλόγλου Χρήστος**

**Πειραιάς, 2023**

## ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων : MBA» με τίτλο:

«ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΚΑΙ ΦΥΣΙΚΩΝ ΕΜΠΕΙΡΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΤΑΧΥΝΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ»

έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου»

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή Ονοματεπώνυμο

.....  


ΤΖΕΝΣΙΛΑ ΜΠΟΖΙΚΙ





**UNIVERSITY OF PIRAEUS**  
**DEPARTMENT OF BUSINESS ORGANIZATION AND**  
**ADMINISTRATION**  
**POSTGRADUATE PROGRAMME IN BUSINESS ADMINISTRATION**  
**(MBA)**

**DISSERTATION**

**PHYSICAL AND DIGITAL EXPERIENCES IMPLEMENTATIONS TO**  
**ACCELERATE BUSINESS GROWTH**

**By**

**Xhensila Boziki**

Master thesis submitted to the Department of Business Organization and Administration  
of the University of Piraeus in partial fulfillment of the requirements for the degree of  
Master

**Piraeus, Greece, 2023**



# ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΚΑΙ ΦΥΣΙΚΩΝ ΕΜΠΕΙΡΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΤΑΧΥΝΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

**Σημαντικοί όροι:** Ψηφιακό κανάλι, Φυσικό κανάλι, Ψηφιακή εμπειρία, Φυσική Εμπειρία, Ευρυ-καναλική εμπειρία, Πολύ-καναλική εμπειρία, Επιχειρηματική Ανάπτυξη, Κλάδος Γρήγορης Εστίασης

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στο πλαίσιο της παρούσας διπλωματικής εργασίας, αναλύθηκαν σε βάθος οι εφαρμογές της στρατηγικής των καταναλωτικών εμπειριών ενός μεγάλου οργανισμού που έχει επιτυχώς συνδυάσει τις εμπειρίες των φυσικών μέσων με εκείνες των ψηφιακών μέσων. Για την ανάλυση της στρατηγικής επιλέχθηκε ως μελέτη περίπτωσης η εταιρία McDonald's, η οποία είναι ηγέτιδα στον κλάδο δραστηριότητας της και τα προϊόντα που προσφέρει η εταιρία προϋποθέτουν μια ισχυρή παρουσία των φυσικών καναλιών, παρόλα αυτά η εταιρία αποφάσισε να επενδύσει σημαντικά στο ψηφιακό της μετασχηματισμό με πολύ μεγάλη επιτυχία. Εκτός από την ανάλυση των πιο πετυχημένων υλοποιήσεων αυτής της στρατηγικής, θα συσχετιστούν επίσης οι επιμέρους στρατηγικές με την οικονομική ανάπτυξη που παρουσίασε η εταιρία και συνθέτοντας τα αποτελέσματα θα συσχετιστούν οι εν λόγω στρατηγικές με συγκεκριμένα και σαφώς ορισμένα οικονομικά και μη οφέλη που οδήγησαν τον οργανισμό να ξεπεράσει τον εαυτό του



# PHYSICAL AND DIGITAL EXPERIENCES IMPLEMENTATIONS TO ACCELERATE BUSINESS GROWTH

**Significant terms:** Physical channel, Digital channel, Digital experience, Physical experience, Phygital experience, Omni-channel experience, Business growth, Fast-food industry

## SUMMARY

In the context of the present thesis, the strategic implementations of consumer experiences of a large organization were analyzed, who has successfully combined the physical and digital experiences of consumers. For the strategic analysis McDonald's corporation has been selected, since McDonald's is the world's leading player in the respective industry and the company's product offering requires by its nature a strong presence in the physical channels and furthermore the organization decided to heavily invest in their digital transformation with great success. Apart from the analysis of the most successful practices of its strategy, those practices are going to be associated with the impact in the organization's economic growth, by combining the financial results together the strategic implementation we will be able to associate the tangible and non-tangible benefits to the company's success.





# ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Η παρούσα πτυχιακή εργασία αποτελεί Διπλωματική Εργασία στα πλαίσια των σπουδών μου στο Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Σχολή Οικονομικών Επιχειρηματικών και Διεθνών Σπουδών του τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων για το μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων.

Ευχαριστώ θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου Χρήστο Αγιακλόγλου για την συμβολή του στην εκπόνηση της παρούσας Διπλωματικής Εργασίας. Η μεγάλη ακαδημαϊκή εμπειρία που διαθέτει σε συνδυασμό με την καθοδήγηση του, συνέβαλαν στο να ολοκληρωθεί αυτή η Διπλωματική Εργασία.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον σύζυγό μου και τον υιό μου για την αμέριστη ενθάρρυνση, υποστήριξη και κατανόηση που έδειξαν για να καταφέρω να ολοκληρώσω τον μεταπτυχιακό κύκλο σπουδών. Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω τις οικογένειες μας για την προσπάθειά τους να με διευκολύνουν να επιτύχω τον στόχο μου για την απόκτηση του παρόντος μεταπτυχιακού τίτλου.

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Περίληψη.....	vi
Summary .....	viii
Ευχαριστίες.....	x
Κατάσταση εικόνων .....	xiv
1. Βασικοί όροι μάρκετινγκ για την αποτύπωση της εμπειρίας του πελάτη .....	1
1.1 Εισαγωγή.....	1
1.2 Φυσική εμπειρία πελάτη.....	2
1.3 Ψηφιακή εμπειρία πελάτη.....	3
1.4 Φυσική και Ψηφιακή εμπειρία πελάτη .....	5
1.5 Πολύ-καναλική εμπειρία πελάτη .....	7
1.6 Ανακεφαλαίωση .....	8
Βιβλιογραφία 1 <sup>ου</sup> κεφαλαίου.....	8
Ξένη βιβλιογραφία .....	8
2. Περιγραφή μελέτης περιπτώσης και αναφορά της μεθοδολογίας έρευνας .....	10
2.1 Εισαγωγή.....	10
2.2 Σύνοψη επιχείρησης McDonalds.....	10
2.3 Ψηφιακός μετασχηματισμός οργανισμού .....	11
2.4 Ετυμηγορία Επιλογής McDonalds ως μελέτης περίπτωσης και ανάλυση μεθοδολογίας και στόχων έρευνας .....	12
2.5 Ανακεφαλαίωση.....	13
Βιβλιογραφία 2 <sup>ου</sup> κεφαλαίου .....	14
Διαδικτυακοί τόποι.....	14
3. Ανάλυση και σύνθεση στρατηγικών μελέτης περίπτωσης.....	15
3.1 Εισαγωγή.....	15
3.2 Απομακρυσμένη Παραγγελία και Παράδοση .....	15
3.2.1 Εισαγωγή.....	15
3.2.2 Περιγραφή της στρατηγικής .....	16
3.2.3 Εκτέλεση της στρατηγικής .....	16
3.2.4 Επίδραση στην ανάπτυξη .....	25
3.3 Ψηφιακό πρόγραμμα «αφοσίωσης πελάτη».....	27

3.3.1 Εισαγωγή.....	27
3.3.2 Περιγραφή της στρατηγικής .....	27
3.3.3 Εκτέλεση της στρατηγικής .....	28
3.3.4 Επίδραση στην ανάπτυξη.....	33
3.4 Ενσωμάτωση πληρωμών από κινητά .....	34
3.4.1 Εισαγωγή.....	34
3.4.2 Περιγραφή της στρατηγικής .....	35
3.4.3 Εκτέλεση της στρατηγικής .....	35
3.4.4 Επίδραση στην ανάπτυξη .....	41
3.5 Κιόσκι.....	42
3.5.1 Εισαγωγή.....	42
3.5.1 Περιγραφή της στρατηγικής .....	43
3.5.2 Εκτέλεση της στρατηγικής .....	43
3.5.3 Επίδραση στην ανάπτυξη.....	47
3.6 Ετεροχρονισμένη παραγγελία .....	49
3.6.1 Εισαγωγή .....	49
3.6.2 Περιγραφή της στρατηγικής .....	49
3.6.3 Εκτέλεση της στρατηγικής .....	50
3.6.4 Επίδραση στην ανάπτυξη .....	61
3.7 Ανάλυση δεδομένων για την «παραγγελία εν κινήσει» εμπειρία.....	62
3.7.1 Εισαγωγή.....	62
3.7.2 Περιγραφή της στρατηγικής .....	63
3.7.3 Εκτέλεση της στρατηγικής .....	63
3.7.4 Επίδραση στην ανάπτυξη .....	70
3.8 Ανακεφαλαίωση.....	71
Βιβλιογραφία 3 <sup>ου</sup> κεφαλαίου .....	72
Ξένη βιβλιογραφία .....	72
Διαδικτυακοί τόποι.....	72
Βιβλιογραφία διπλωματικής εργασίας .....	73
Ξένη βιβλιογραφία.....	73
Διαδικτυακοί τόποι.....	74



# ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 3.2.1 Κεντρικό menu McDonald's .....	18
Εικόνα 3.2.2 Επιλογή καταστήματος .....	19
Εικόνα 3.2.3 Επιλογή τρόπου παραλαβής .....	20
Εικόνα 3.2.4 Πλοήγηση μενού.....	21
Εικόνα 3.2.5 Τροποποίηση προϊόντων .....	22
Εικόνα 3.2.6 Ψηφιακό καλάθι.....	23
Εικόνα 3.2.7 Ολοκλήρωση Παραγγελίας.....	21
Εικόνα 3.3.1 Κεντρικό menu McDonald's .....	29
Εικόνα 3.3.2 Προφίλ αφοσίωσης πελάτη .....	30
Εικόνα 3.3.3 Αγορά με πόντους πελάτη .....	31
Εικόνα 3.3.4 Αγορά με εξαργύρωση πόντων πελάτη.....	32
Εικόνα 3.4.1 Πλοήγηση στη εφαρμογή για κινητά .....	36
Εικόνα 3.4.2 Επιλογή προϊόντων.....	37
Εικόνα 3.4.3 Προσθήκη στο καλάθι.....	38
Εικόνα 3.4.4 Επιβεβαίωση παραγγελίας .....	39
Εικόνα 3.4.5 Μέθοδος πληρωμής .....	40
Εικόνα 3.4.6 Ολοκλήρωση πληρωμής.....	41
Εικόνα 3.5.1 Κεντρικό μενού σε Κιόσκι .....	44
Εικόνα 3.5.2 Επιλογή παράδοσης παραγγελίας.....	45
Εικόνα 3.5.2 Επιλογή προϊόντων σε Κιόσκι .....	46
Εικόνα 3.5.3 Πληρωμή σε Κιόσκι.....	47
Εικόνα 3.6.1 Κεντρικό menu McDonald's.....	51
Εικόνα 3.6.2 Επιλογή καταστήματος .....	52
Εικόνα 3.6.3 Επιλογή τρόπου παραλαβής .....	53
Εικόνα 3.6.4 Πλοήγηση μενού .....	54
Εικόνα 3.6.5 Τροποποίηση προϊόντων.....	55
Εικόνα 3.6.6 Ψηφιακό καλάθι .....	56
Εικόνα 3.6.7 Ολοκλήρωση Παραγγελίας .....	57
Εικόνα 3.6.8 Επιβεβαίωση Παραγγελίας .....	58
Εικόνα 3.6.9 Μέθοδος πληρωμής .....	59
Εικόνα 3.6.10 Ολοκλήρωση πληρωμής .....	60
Εικόνα 3.6.11 Αριθμός παραγγελίας .....	61
Εικόνα 3.7.1 Είσοδος πελάτη .....	65
Εικόνα 3.7.2 Παραγγελία εν κινήσει.....	66
Εικόνα 3.7.3 Ψηφιακή επιγραφή παραγγελίας εν κινήσει.....	67
Εικόνα 3.7.4 Ολοκλήρωση παραγγελίας εν κινήσει.....	68
Εικόνα 3.7.5 Πληρωμή παραγγελίας εν κινήσει .....	69
Εικόνα 3.7.6 Παραλαβή παραγγελίας εν κινήσει .....	70



# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1:

## ΒΑΣΙΚΟΙ ΟΡΟΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΠΟΤΥΠΩΣΗ ΤΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ

### 1.1 Εισαγωγή

Στο παρακάτω κεφάλαιο θα αναπτυχθεί διεξοδικά η θεωρητική βάση που χρειάζεται κάποιος να κατέχει προκειμένου να μπορέσει να εξοικειωθεί με τις αναλύσεις και τα πορίσματα της διπλωματικής εργασίας. Θα αναλυθούν οι βασικές ορολογίες, όπως φυσική εμπειρία, ψηφιακή εμπειρία καθώς και οι διαφορές μεταξύ τους. Θα αναλυθούν επίσης η θεωρητική βάση που βρίσκεται στην ένωση των φυσικών και ψηφιακών εμπειριών καθώς και ο όρος της πολύ-καναλικής εμπειρίας που αποτελεί απαραίτητη γνώση για τη συγκεκριμένη διπλωματική εργασία.

Με τον όρο «εμπειρία πελάτη» γίνεται λόγος για την ολιστική πεποίθηση που σχηματίζεται από τους πελάτες κατά την αλληλεπίδραση τους με την εταιρία ή τον οργανισμό καθόλη τη διάρκεια του ταξιδιού του πελάτη έχοντας αλληλεπιδράσει με όλα τα κανάλια, είτε φυσικά είτε ψηφιακά. Συμπεριλαμβάνει όλες τις συναισθηματικές, λογικές και αισθητικές προσλαμβάνουσες σε κάθε βήμα του πελάτη, ξεκινώντας από τη αρχική αναγνώριση της εταιρίας μέχρι την οποιαδήποτε αλληλεπίδραση που μπορεί να έχει μετά από οποιαδήποτε συναλλαγή με τον οργανισμό. Μια θετική εμπειρία πελάτη χαρακτηρίζεται από αλληλεπιδράσεις που αρέσουν στους καταναλωτές, προσωποποιημένη ενασχόληση του πελάτη καθώς και το αίσθημα της ικανοποίησης των αναγκών και των προσδοκιών των πελατών όπου ως στόχο έχουν να χτίσουν την ικανοποίηση και την αφοσίωση του πελάτη.

Εμβαθύνοντας στους όρους και στις ορολογίες κλειδιά, θα δοθεί η δυνατότητα στους αναγνώστες της διπλωματικής εργασίας να κατανοήσουν καλύτερα τις στρατηγικές της μελέτης περίπτωσης και το πως μπορούν να συνδεθούν αποτελεσματικά με την επιτάχυνση της ανάπτυξης ενός οργανισμού. Μέσα από αυτή τη συστηματική προσέγγιση επιδιώκεται να γίνει μια καλύτερη κατανόηση όλων των παραμέτρων που διέπουν την παρούσα διπλωματική εργασία.



Στο τέλος του κεφαλαίου θα αναφερθεί περιληπτικά και η μέθοδος ανάπτυξης και σύνθεσης των στρατηγικών μέσω της επιχείρησης McDonald's, η οποία θα χρησιμοποιηθεί ως μελέτη περίπτωσης.

## 1.2 Φυσική εμπειρία πελάτη

Με τον όρο «φυσικό κανάλι» ορίζονται τα παραδοσιακά μέσα επαφής με τους πελάτες, στα οποία οι πελάτες αλληλοεπιδρούν μέσω της φυσικής τους παρουσίας με τα προϊόντα, τις υπηρεσίες και το προσωπικό ενός οργανισμού σε μια φυσική υποδομή. Σε αντίθεση με τα ψηφιακά κανάλια, τα οποία λειτουργούν σε μια εικονική τοποθεσία, τα φυσικά κανάλια είναι άρρηκτα συνδεδεμένα με την τοποθεσία με την οποία βρίσκονται, όπως καταστήματα λιανικής και χονδρικής πώλησης, πολυχώροι έκθεσης ακόμα και κέντρα διανομής προϊόντων με απώτερο σκοπό να διευκολύνουν την διεπαφή και τις συναλλαγές με τους πελάτες (Bergman & Evans, 2019).

Επί σειρά ετών οι οργανισμοί εφαρμόζουν ένα αρκετά ευρύ φάσμα διαφορετικών φυσικών καναλιών προκειμένου να αλληλοεπιδράσουν με τους πελάτες τους. Ίσως το πιο χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι τα παραδοσιακά καταστήματα λιανικής, όπου επιτρέπουν στους καταναλωτές να περιηγηθούν εντός του καταστήματος, να αγγίξουν και σε πολλές περιπτώσεις να δοκιμάσουν και τα προϊόντα πριν προχωρήσουν σε κάποια αγορά. Ένα άλλο δημοφιλές σύγχρονο παράδειγμα αποτελεί το κιόσκι που προσφέρει ένα φυσικό τρόπο αυτό-εξυπηρέτησης του πελάτη (Coughlan et al., 2019).

Στη μοντέρνα εποχή της ψηφιοποίησης, τα φυσικά κανάλια συνεχίζουν να κυριαρχούν, ιδιαίτερα σε κάποιους επιχειρηματικούς κλάδους, και να προσφέρουν πολλαπλά οφέλη σε μια επιχείρηση. Πρωτίστως, τα φυσικά κανάλια επιβάλλουν στους πελάτες να έρθουν σε απευθείας επαφή με κομμάτι της ίδιας της επιχείρησης, δίνοντας την δυνατότητα στον οργανισμό να χτίσει διαπροσωπικές σχέσεις με τους πελάτες, να κατανοήσει καλύτερα τις ανάγκες τους και να χτίσει έναν ανοιχτό διάυλο επικοινωνίας μαζί τους και κατ' επέκταση να αυξήσει και την εμπιστοσύνη των πελατών τους. Ο πελάτης όταν εισέρχεται μέσα στο κατάστημα απολαμβάνει το σύνολο της εμπειρίας ενός καταναλωτή αλληλοεπιδρώντας με τα προϊόντα αξιοποιώντας όλες του τις αισθήσεις, όπως ακοή, όραση, αφή, γεύση και όσφρηση, όπου μπορεί να επηρεάσει δραματικά τις αγοραστικές του αποφάσεις (Hultén, Broweus, & Dijk, 2009). Τα φυσικά κανάλια σε αντίθεση με τα ψηφιακά κανάλια

προσφέρουν, στη πλειοψηφία των περιπτώσεων, το αίσθημα της «άμεσης ικανοποίησης» καθώς ο πελάτης μπορεί να δοκιμάσει το προϊόν πριν την ενδεχόμενη αγορά του ξεκαθαρίζοντας έτσι οποιοδήποτε αίσθημα αβεβαιότητας. Τέλος, αμέσως μετά την επιτυχημένη αγορά του παραλαμβάνει το προϊόν της αρεσκείας του και είναι το επόμενο λεπτό έτοιμος να το χρησιμοποιήσει αυξάνοντας κατ' αυτό το τρόπο τον δείκτη ικανοποίησης του (Bergman & Evans, 2019).

Τα φυσικά κανάλια προσφέρουν σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα έναντι των ψηφιακών καναλιών, παρόλα αυτά οι οργανισμοί έχουν να αντιμετωπίσουν και συγκεκριμένες δυσκολίες σε αυτή τους τη προσπάθεια. Το αρχικό κόστος χτισίματος των υποδομών και του αποθέματος. Επί προσθέτως, το ετήσιο επαναλαμβανόμενο κόστος συντήρησης των υποδομών και του προσωπικού στελέχωσης των φυσικών καταστημάτων, το οποίο δεν είναι αμελητέο (Verhoef et al., 2015). Επιπλέον, η διαχείριση μεταξύ αποθήκης, φυσικών καταστημάτων και αποθήκης διανομής μπορεί να δημιουργήσει πολυπλοκότητα και επιπρόσθετες καθυστερήσεις που θα επηρεάσουν την ομαλή οργάνωση της επιχείρησης και θα δημιουργήσουν επιπλέον κόστη σε εφαρμογές πληροφοριακών συστημάτων για την έγκαιρη και έγκυρη αποτύπωση του αποθέματος της επιχείρησης. Μια ακόμη δυσκολία που καλούνται οι οργανισμοί να διαχειριστούν, είναι η διατήρηση της εικόνας της επιχείρησης, των επικοινωνιακών στρατηγικών και της ευρύτερης κουλτούρας της επιχείρησης μεταξύ πολλαπλών τοποθεσιών και ειδικά σε απομακρυσμένα σημεία αυτό μπορεί να αποτελέσει ένα αρκετά κοστοβόρο και επίπονο έργο (Bergman & Evans, 2019).

### 1.3 Ψηφιακή εμπειρία πελάτη

Ως «ψηφιακό κανάλι» ορίζεται μια διαδικτυακή πλατφόρμα ή μέσο, στο οποίο οι οργανισμοί προσπαθούν να αλληλοεπιδράσουν με τους πελάτες τους και να διευκολύνουν τις συναλλαγές με ψηφιακό τρόπο. Τα συγκεκριμένα κανάλια επιτρέπουν στους καταναλωτές να αποκτήσουν πρόσβαση στα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που προσφέρουν μέσω λεκτικής και οπτικοακουστικής πληροφορίας μέσα από σύγχρονες ψηφιακές συσκευές, όπως υπολογιστές, κινητά τηλέφωνα και tablets. Κάποια χαρακτηριστικά παραδείγματα ψηφιακών μέσων είναι τα eShops, οι εφαρμογές για κινητά τηλέφωνα, οι πλατφόρμες των Social Media καθώς και το email μάρκετινγκ.

Σε αντίθεση με την φυσική εμπειρία, στον ψηφιακό κόσμο, οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν πολλούς διαφορετικούς τρόπους ψηφιακής διεπαφής με τους πελάτες τους. Ο πιο διαδεδομένος τρόπος είναι μέσω των e-commerce (eShop) ιστοσελίδων, οι οποίες δίνουν την δυνατότητα στους χρήστες να πλοηγηθούν σε προϊοντικούς καταλόγους προβάλλοντας τα προϊόντα που τους ενδιαφέρουν. Μπορούν εύκολα να αγοράσουν μέσω της λειτουργικότητας «καλαθιού» και να παρακολουθήσουν την παραγγελία τους σε σχεδόν πραγματικό χρόνο. Οι εφαρμογές για τα κινητά αποτελούν ένα διαδεδομένο μέσο καθώς προσφέρουν μια εξατομικευμένη και προσωποποιημένη εμπειρία στους χρήστες τους. Επίσης, οι πλατφόρμες social media όπως το Facebook, το Instagram, το Twitter και το TikTok έχουν αναδειχθεί σε πολύτιμα εργαλεία για κάθε επιχείρηση που προσπαθεί να τραβήξει τη προσοχή του καταναλωτή και να χτίσει την “αναγνωρισιμότητα της επωνυμίας της” (brand awareness). Οι ψηφιακές καμπάνιες μέσω email μάρκετινγκ έχουν ως απώτερο στόχο να μπορούν να προσελκύσουν τους χρήστες στο ψηφιακό περιβάλλον του οργανισμού μέσω προσωποποιημένων προσφορών και μηνυμάτων (Ryan & Jones, 2019).

Στην αναζήτηση της καλύτερης πολυκαναλικής εμπειρίας (omnichannel experience), οι οργανισμοί προσπαθούν να εκμεταλλευτούν στο έπακρο τα οφέλη των ψηφιακών εμπειριών. Ένα από τα οφέλη των ψηφιακών καναλιών είναι η διεθνή εμβέλεια η οποία δίνει τη δυνατότητα παγκόσμιας πρόσβασης, επιτρέποντας στη κάθε επιχείρηση να έρθει σε επαφή με τους πελάτες της αψηφώντας τα γεωγραφικά όρια (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019). Συμπληρωματικά, τα ψηφιακά κανάλια είναι διαθέσιμα 24ώρες το 24ωρο δίνοντας τη δυνατότητα στους καταναλωτές να χρησιμοποιήσουν τις πλατφόρμες όποτε τους εξυπηρετεί καλύτερα. Τα ψηφιακά κανάλια προσφέρουν μια πληθώρα δυνατοτήτων, προσωποποιημένων ενεργειών μάρκετινγκ και αρκετά πιο στοχευμένη επικοινωνία, ακόμα και σε ατομικό επίπεδο, κάνοντας ιδιαίτερα αποτελεσματικές τις εν λόγω ενέργειες (Ryan & Jones, 2019). Η συλλογή των δεδομένων και οι επιμέρους αναλύσεις γίνονται με έναν συστημικό και ιδιαίτερα αποδοτικό τρόπο προσφέροντας πολύτιμα συμπεράσματα για την καταναλωτική και αγοραστική συμπεριφορά των πελατών ενός οργανισμού (Kumar, 2019). Τέλος, στη πρόσφατη περίοδο υγειονομικής κρίσης, σε παγκόσμιο επίπεδο, για τη πλειοψηφία των επιχειρήσεων, τα ψηφιακά κανάλια ήταν τα μοναδικά που μπορούσαν να κρατήσουν μια επιχείρηση λειτουργική.

Αδιαμφισβήτητα, τα ψηφιακά κανάλια προσφέρουν πολλαπλά οφέλη σε μια επιχείρηση και ίσως μία από τις μεγαλύτερες δυσκολίες που μια επιχείρηση χρειάζεται να αντιμετωπίσει είναι ότι το ψηφιακό σκηνικό, λόγω της μεγάλης εμβέλειας του, είναι ιδιαίτερα

ανταγωνιστικό αφού συναγωνίζονται εταιρίες από όλο τον κόσμο για το ίδιο καταναλωτικό κοινό και αυτό έχει ως αποτέλεσμα οι οργανισμοί να προσπαθούν συνέχεια να διαφοροποιηθούν από τον ανταγωνισμό επενδύοντας διαρκώς σε καινοτόμες λύσεις και καταναλωτικές εμπειρίες (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019). Μια εξίσου καλή πρακτική είναι η διασφάλιση της ίδιας ψηφιακής εμπειρίας μεταξύ των διαφορετικών ψηφιακών μέσων ώστε να μπορέσουν οι επιχειρήσεις να χτίσουν εμπιστοσύνη και ομοιογένεια στα προϊόντα και στις υπηρεσίες τους. Αυτό, όπως αποδεικνύεται, μπορεί να αποτελέσει ένα ιδιαίτερα δύσκολο εγχείρημα δεδομένου των τεχνολογικών περιορισμών που υπάρχουν στο κάθε μέσο. Λαμβάνοντας υπόψη τη άνοδο της διαδικτυακής εγκληματικότητας και την υποκλοπή προσωπικών δεδομένων, τα παγκόσμια νομοθετικά πλαίσια σε ότι αφορά τη ασφάλεια των συναλλαγών και τη διαχείριση προσωπικών δεδομένων, έχουν γίνει ιδιαίτερα απαιτητικά και κοστοβόρα εγχειρήματα τόσο σε σχέση με τα επιβληθέντα πρόστιμα σε περίπτωση μη συμμόρφωσης όσο και στην εμπιστοσύνη του καταναλωτικού κοινού. Οι ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις σε συνδυασμό με την διαρκή αλλαγή των ψηφιακών προτιμήσεων των πελατών αλλά και η ανάγκη για εκσυγχρονισμό και καινοτομία κρίνονται απαραίτητες και απαιτούν και τις ανάλογες επενδύσεις (Ryan & Jones, 2019).

## 1.4 Φυσική και Ψηφιακή εμπειρία πελάτη

Ο συνδυασμός φυσικής και ψηφιακής εμπειρίας (phygital experience) θέτει τις βάσεις για συνύπαρξη των ψηφιακών καναλιών στο φυσικό κόσμο προσφέροντας μοναδικές καταναλωτικές εμπειρίες. Το εν λόγω εγχείρημα προκύπτει από τη θεώρηση ότι οι πελάτες αλληλοεπιδρούν με τους οργανισμούς παράλληλα μέσω του φυσικού και του ψηφιακού καναλιού, επιζητώντας έτσι ενοποιημένες εμπειρίες μεταξύ των δύο αυτών μέσων (Pine & Korn, 2019). Τα phygital κανάλια αξιοποιούν στο έπακρο τη τεχνολογία για να ενισχύσουν το φυσικό περιβάλλον ενός καταστήματος, προσφέροντας μοναδικές και προσωποποιημένες εμπειρίες αλληλεπίδρασης μεταξύ πελατών και επιχείρησης.

Ένα παράδειγμα phygital εμπειρίας είναι η ενσωμάτωση της τεχνολογίας μέσα στο φυσικό κατάστημα, χρησιμοποιώντας οθόνες αφής και έξυπνες τηλεοράσεις, επιτρέποντας στον καταναλωτή να αλληλοεπιδράσει μαζί τους. Αυτή η τεχνολογία δίνει τη δυνατότητα στο καταναλωτή να διαβάσει περισσότερες λεπτομέρειες για τα προϊόντα που επιθυμεί, να προβάλλει προσωποποιημένες προτάσεις με βάση τις ανάγκες του ή ακόμα και να αγοράσει

(Pine & Korn, 2019). Ένα άλλο παράδειγμα αποτελεί η χρήση της «εικονικής πραγματικότητας» (Virtual Reality) ή “επαυξημένης πραγματικότητας” (augmented reality) η οποία μπορεί να προσφέρει μια ξεχωριστή καταναλωτική εμπειρία, δίνοντας τη δυνατότητα στους χρήστες να δοκιμάσουν εικονικά τα προϊόντα ή να οπτικοποιήσουν σε πραγματικές διαστάσεις τα προϊόντα του καταλόγου. Επιπροσθέτως, με τη χρήση της εφαρμογής για κινητές συσκευές, υπάρχει η δυνατότητα πρόσβασης σε ψηφιακό περιεχόμενο περιορισμένης πρόσβασης ενώ βρίσκονται εντός του καταστήματος (Hofacker et al., 2020).

Τα πλεονεκτήματα από το συνδυασμό της φυσικής και της ψηφιακής εμπειρίας είναι αναρίθμητα και αποτελεί ίσως το βασικό συστατικό σε μια πετυχημένη στρατηγική «πολύ-καναλικής εμπειρίας» (omni-channel experience) στο οποίο θα αναφερθούμε εκτενώς στο σύνολο της εν λόγω διπλωματικής εργασίας. Όπως είναι εύκολα αντιληπτό, μια phygital εμπειρία μπορεί να συνδυάσει τα οφέλη του φυσικού και ψηφιακού καναλιού, εφόσον εκτελεστεί σωστά (Pine & Korn, 2019). Οι οργανισμοί μπορούν να προσφέρουν στους πελάτες τους προσωποποιημένες εμπειρίες και μια αίσθηση μοναδικότητας ακόμα και στο περιβάλλον του φυσικού κόσμου. Δεν είναι λίγα τα παραδείγματα εκείνα όπου μέσω αυτών των τεχνικών, οι επιχειρήσεις μπορούν να συμπεριλάβουν και να επιζητήσουν την διάδραση των πελατών στην ίδια την εταιρία, επιτυγχάνοντας την αύξηση του ενδιαφέροντος και την αφοσίωση τους (Hofacker et al., 2020). Ένα από τα σημαντικότερα οφέλη, είναι ότι οι οργανισμοί μπορούν να συνεχίζουν να συλλέγουν δεδομένα για τη καταναλωτική συμπεριφορά ακόμα και μέσα στο φυσικό κατάστημα με ένα συστημικό τρόπο καλύπτοντας με αυτό το τρόπο όλες τις διαδράσεις των πελατών είτε σε φυσικό είτε σε ψηφιακό κανάλι (Pine & Korn, 2019).

Οι δυσκολίες που έχουν να αντιμετωπίσουν οι επιχειρήσεις στη προσπάθεια τους να ενσωματώσουν τις εν λόγω τεχνολογίες, εκτός από το κομμάτι της επένδυσης που αποτελεί σημαντικό κόστος, είναι η ειδική τεχνογνωσία (Hofacker et al., 2020). Η επίτευξη μιας εύκολης εμπειρίας χρήσης μεταξύ όλων των διαφορετικών καναλιών και τεχνολογιών απαιτεί σημαντική προσπάθεια. Ομοίως και με τα ψηφιακά κανάλια, η ασφάλεια των συναλλαγών και η συλλογή προσωπικών δεδομένων αποτελεί και αυτό ένα αντικείμενο που χρήζει ιδιαίτερης προσοχής για τους ίδιους λόγους που αναφέρθηκαν και στα ψηφιακά κανάλια. Στη περίπτωση μεγάλων εταιριών με πολλαπλά φυσικά καταστήματα, ο συντονισμός και η αναλλοίωτη εφαρμογή των ανωτέρων πρακτικών είναι το ίδιο δύσκολος,

όπως και στη περίπτωση των φυσικών καναλιών, που αναφέρθηκε παραπάνω (Hofacker et al., 2020).

## 1.5 Πολύ-καναλική εμπειρία πελάτη

Μια πολύ-καναλική (omni-channel) καταναλωτική εμπειρία συχνά αποτελεί στρατηγική κατεύθυνση των οργανισμών όπου ως στόχο έχει την παρουσία της επιχείρησης σε διαφορετικά κανάλια προκειμένου να παρέχει μια ομοιογενή εμπειρία στους πελάτες της. Μια τέτοια στρατηγική πάει ένα βήμα παρακάτω ευρύ-καναλικές (multi-channel) και ομοιο-καναλικές (cross-channel) στρατηγικές, αναγνωρίζοντας ότι η ουσιαστική πελατοκεντρικότητα συνεπάγεται σε:

1. συνέπεια μεταξύ των εμπειριών στα διαφορετικά κανάλια
2. συνέχεια του ταξιδιού του πελάτη μεταξύ διαφορετικών καναλιών
3. προσωποποιημένες εμπειρίες σε όλες τις αλληλεπιδράσεις με τον πελάτη

ανεξάρτητα με το εάν το μέσο είναι φυσικό, ψηφιακό ή κάποιος συνδυασμός μεταξύ των δύο καναλιών (Verhoef et al., 2021). Το κριτήριο επιτυχίας μιας omni-channel εμπειρίας είναι να παρέχει στους πελάτες μιας επιχείρησης την ολιστική δυνατότητα να μεταβούν μεταξύ καναλιών για να ολοκληρώσουν ένα ταξίδι χωρίς διακοπές και με τους λιγότερους δυνατούς αντιπερισπασμούς προσφέροντας τη ίδια καταναλωτική εμπειρία και το αίσθημα της ενιαίας μοναδικής ταυτότητας του οργανισμού.

Μία omni-channel εμπειρία εμφανίζει αρκετά μοναδικά χαρακτηριστικά τα οποία την διαφοροποιούν από τα παραδοσιακά μέσα που αναφέρθηκαν προηγουμένως. Η πελατοκεντρικότητα αποτελεί μια από αυτές, δηλαδή τοποθετώντας τις ανάγκες, τη συμπεριφορά καθώς και τις προτιμήσεις του πελάτη στο επίκεντρο της στρατηγικής ενός οργανισμού (Verhoef et al., 2021). Ένα εξίσου χαρακτηριστικό μιας omni-channel εμπειρίας εστιάζει στο πως τα ταξίδια θα είναι αλληλένδετα και ομαλά συνδεδεμένα μεταξύ τους για να εξασφαλίσουν την πιο ομαλή μετάβαση από το ένα μέσο στο άλλο. Αυτή η σύνδεση μεταξύ των διάφορων καναλιών μπορεί να επιτευχθεί μόνο μέσω της σωστής χρήσης των καταναλωτικών δεδομένων και της τεχνολογίας, παρέχοντας μια ενοποιημένη και κοινή εικόνα για τις πληροφορίες του πελάτη και δίνοντας τη δυνατότητα άμεσης και προσωποποιημένης επικοινωνίας. Τέλος, οι επιτυχημένες omni-channel εμπειρίες στηρίζονται στη ευελιξία και τη προσαρμοστικότητα των υπηρεσιών, καθώς είναι αντιληπτό

ότι η συμπεριφορά του πελάτη όπως και οι απαιτήσεις του θα εξελίσσονται ανάλογα με τις συνθήκες τις αγορές και τις συνθήκες του εξωτερικού περιβάλλοντος, ζητώντας από τους οργανισμούς να είναι και αυτοί ευέλικτοι και προσαρμοστικοί στις πρακτικές τους (Verhoef et al., 2021).

Τα τελευταία χρόνια και μετά τη ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας και των καταναλωτικών συμπεριφορών, η σημαντικότητα των omni-channel εμπειριών έχει μετατραπεί σε ιδιαίτερα κρίσιμο κριτήριο επιτυχίας ή αποτυχίας της στρατηγικής ενός οργανισμού. Οι πελάτες απαιτούν γρήγορες, ομαλές και συνεπείς εμπειρίες ανεξάρτητα με το κανάλι επιλογής τους. Επιπροσθέτως, απαιτούν ευκολία στις συναλλαγές τους, προσωποποιημένη μεταχείριση και επικοινωνία καθώς και προσβασιμότητα από παντού και πάντα (Foscht et al., 2020).

## 1.6 Ανακεφαλαίωση

Σε αυτό το κεφάλαιο έγινε μια προσπάθεια περιγραφής των βασικών όρων που περιγράφουν τις διαφορετικές εμπειρίες των πελατών χρησιμοποιώντας φυσικά κανάλια και προσφέροντας μια φυσική εμπειρία πελάτη, ψηφιακά κανάλια τα οποία προσφέρουν μια ψηφιακή εμπειρία στους πελάτες καθώς και των συνδυασμό φυσικών και ψηφιακών καναλιών στο ταξίδι του πελάτη προσφέροντας μια πολύ-καναλική εμπειρία. Με αυτό το τρόπο έχουν αναλυθεί σε βάθος οι βασικές έννοιες της εμπειρίας πελάτη που θα χρησιμοποιηθούν κατά κόρων στο σύνολο της διπλωματικής εργασίας.

## Βιβλιογραφία 1<sup>ου</sup> κεφαλαίου

### ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Berman, B. R., & Evans, J. R. (2019). *Retail Management: A Strategic Approach*. Pearson.
- Coughlan, A. T., Anderson, E., Stern, L. W., & El-Ansary, A. I. (2019). *Marketing Channels*. Routledge.
- Hultén, P., Broweus, N., & Dijk, M. (2009). *Sensory Marketing: Theoretical and Empirical Grounds*. Routledge.

- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing: Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174-181.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital Marketing: Strategy, Implementation, and Practice*. Pearson.
- Kumar, V. (2019). *Marketing Analytics: Strategic Models and Metrics*. Cambridge University Press.
- Ryan, D., & Jones, C. (2019). *Understanding Digital Marketing: Marketing Strategies for Engaging the Digital Generation*. Kogan Page.
- Hofacker, C. F., de Ruyter, K., Lurie, N. H., Manchanda, P., Donaldson, J., & Breugelmans, E. (2020). The future of omnichannel retailing. *Journal of Retailing*, 96(1), 80-102.
- Pine, B. J., & Korn, K. (2019). *Infinite Possibility: Creating Customer Value on the Digital Frontier*. Berrett-Koehler Publishers
- Foscht, T., Maloles, C., Rudolph, T., & Bleier, A. (2020). Omni-channel management: Concepts, benefits, and challenges. In *The Routledge Companion to Digital Marketing Strategies in the Luxury Industry* (pp. 15-26). Routledge.



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2:

# ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΜΕΛΕΤΗΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΦΟΡΑ ΤΗΣ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

### 2.1 Εισαγωγή

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο, θα αναλυθεί διεξοδικά η εταιρία McDonald's ως μια ιδανική μελέτη περίπτωσης για τη παρούσα διπλωματική εργασία, καθώς επίσης θα διερευνηθεί η πετυχημένη ενσωμάτωση των πολύ-καναλικών στρατηγικών που εφάρμοσε προκειμένου να μπορέσει να πλοηγηθεί επιτυχώς σε μια διαρκώς μεταβαλλόμενη και ανταγωνιστική αγορά και να προσαρμοστεί στις σύγχρονες ανάγκες των πελατών της υιοθετώντας πραγματικά καινοτόμες πολύ-καναλικές στρατηγικές. Μέσα από τη περιγραφή του οργανισμού θα γίνουν πιο κατανοητές οι θέσεις και η ιστορία του οργανισμού όπως και το πως κατάφερε με ένα τολμηρό βήμα να επενδύσει στο ψηφιακό μετασχηματισμό της.

Συμπληρωματικά, στο παρών κεφάλαιο θα επεξηγηθεί επίσης η μεθοδολογία της έρευνας ομοίως και οι κρίσιμες ερωτήσεις που θα καλύψει η τρέχουσα διπλωματική εργασία. Τη μέθοδο της αποδόμησης και της σύνθεσης της πληροφορίας που βρίσκεται διατεθειμένη στο διαδίκτυο, η συγκεκριμένη διπλωματική θα καταφέρει να συνεισφέρει ενεργά σε περαιτέρω ανάλυση καθώς θα μπορεί να λειτουργήσει ως ένα πολύτιμο εργαλείο σε οποιαδήποτε επιχείρηση θα επιχειρήσει να εφαρμόσει κάποιες από αυτές τις πρακτικές προκειμένου να επενδύσει σε μια πολύ-καναλική στρατηγική.

### 2.2 Σύνοψη επιχείρησης McDonalds

Η επιχείρηση McDonald's είναι μια αρκετά δημοφιλής πολυεθνική εταιρία που δραστηριοποιείται στο κλάδο της «ταχυ-φαγίας». Η εταιρία δραστηριοποιείται σε πολλές χώρες παγκοσμίως και ιδρύθηκε το 1940 από τους αδελφούς Richard και Maurice McDonald στο Σαν Μπερναντίνο, Καλιφόρνια, Αμερική (Wikipedia, 2022). Σήμερα, τα McDonald's θεωρούνται οι ηγέτες στο κλάδο με πολύ ισχυρή ταυτότητα και παρουσία με ένα πολύ μεγάλο δίκτυο εστιατορίων σε όλο το κόσμο. Η επιχείρηση είναι πολύ γνωστή για

τη αποτελεσματικότητα και τη αποδοτικότητα των λειτουργιών και τη συνοχή των καταναλωτικών εμπειριών που προσφέρουν. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι ότι παρά το πολύ μεγάλο δίκτυο καταστημάτων η εμπειρία στα φυσικά καταστήματα είναι πανομοιότυπη με πολύ ισχυρό το στοιχείο της κοινής εταιρικής ταυτότητας. Επιπροσθέτως, φημίζεται για τις διαρκείς προσπάθειες καινοτομίας.

Η οργανωτική δομή της επιχείρησης είναι τμηματική και ιεραρχική. Υπάρχουν 4 βασικά τμήματα “Αμερική”, “Διεθνή Δίκτυα και Αγορές”, “Διεθνή δίκτυα μέσω αδειών” και “Α.ΜΑ.Α.” (Ασία, Μέση Ανατολή, Αφρική). Το κάθε τμήμα έχει τους δικούς του επιχειρηματικούς στόχους και διοικείται μέσω μιας μανάτζμεντ αλυσίδας από τον Διευθύνων Σύμβουλο του ομίλου. Με βάση πρόσφατα στοιχεία ο οργανισμός απασχολεί περίπου 200.000 έμψυχο δυναμικό και δραστηριοποιείται σε περίπου 122 χώρες (Wikipedia, 2020). Η εταιρία εξυπηρετεί ημερησίως περίπου 400εκ. πελάτες μέσα από τα φυσικά και τα ψηφιακά της κανάλια με ένα ετήσιο τζίρο της τάξης των 200δισ δολλάρια (Statista, 2022). Σε ότι αφορά την Ελλάδα, η επιχειρηματική δραστηριότητα ξεκίνησε το 1991 με το πρώτο κατάστημα, ενώ από το 2014 βρίσκονται σε λειτουργία 24 καταστήματα.

Δραστηριοποιείται στον κλάδο του «ταχυφαγητού». Έχοντας στη κατοχή της αρκετά φυσικά καταστήματα ένας από τους συντελεστές της επιτυχίας είναι το επιχειρηματικό μοντέλο μέσω franchise, το οποίο έχει καταφέρει να υλοποιήσει με πολύ μεγάλη επιτυχία σε όλο το κόσμο, διατηρώντας αναλλοίωτη τη ταυτότητα του οργανισμού σε όλα τα μέσα αλληλεπίδρασης με τους πελάτες.

## 2.3 Ψηφιακός μετασχηματισμός οργανισμού

Τα 2014 τα McDonald’s έκαναν μια μεγάλη στροφή στη επιχειρηματική τους στρατηγική αποφασίζοντας να επενδύσουν στο ψηφιακό μετασχηματισμό της εταιρίας και να αναβαθμίσουν δραστικά τα ψηφιακά τους κανάλια (Forbes, 2022) ακολουθώντας τη παγκόσμια τάση της αγοράς για ψηφιοποίηση των υπηρεσιών τους.

Ενδυνάμωσαν το ψηφιακό τους αποτύπωμα τόσο στα social media αποκτώντας πολύ μεγάλη δημοτικότητα τόσο για τη αλληλεπίδραση με τον μεγαλύτερο ανταγωνιστή τους όσο και με άλλες μεγάλες εταιρίες. Αναβαθμίσανε σημαντικά τα ψηφιακά τους κανάλια και προσέφεραν δυνατότητες παραγγελίας μέσω αυτών.

Μια από τις πιο εμφατικές τους κινήσεις ήταν όταν το 2019 εξαγόρασαν την Dynamic Yield, εταιρία όπου θεωρείται πρωτοπόρα στο κομμάτι της τεχνητής νοημοσύνης και αλγορίθμων πρόβλεψης, προκειμένου να ενδυναμώσουν τεχνολογικά την εμπειρία drive-thru προσφέροντας προσωποποιημένες δυνατότητες στους πελάτες της (Amazon AWS case study, 2019). Επιπροσθέτως, μια από τις πιο δραστικές αλλαγές είναι η είσοδος των αυτοματοποιημένων kiosks εντός των καταστημάτων. Τα kiosks επιτρέπουν στους πελάτες να κάνουν τις παραγγελίες τους και να πληρώσουν χωρίς να έρθουν σε επαφή με το προσωπικό του ταμείου. Ο οργανισμός πειραματίζεται επίσης με το να δίνουν τη δυνατότητα στους πελάτες να παραγγέλλουν μέσω της εφαρμογής για κινητά τηλέφωνα και να τους αποστέλλεται η παραγγελία στο προορισμό της αρεσκείας τους χωρίς να προσέρχονται στο κατάστημα.

Τέλος, έχει γίνει μια εκπληκτική αναβάθμιση στη συλλογή δεδομένων πελατών και ανάλυση αυτών των δεδομένων προκειμένου να παίρνονται πιο ποιοτικές αποφάσεις σε ότι έχει να κάνει με το προσφερόμενο μενού καθώς και τις προσωποποιημένες καμπάνιες μάρκετινγκ.

## 2.4 Ετυμηγορία Επιλογής McDonalds ως μελέτης περίπτωσης και ανάλυση μεθοδολογίας και στόχων έρευνας

Δεδομένου του μεγέθους του οργανισμού και του πολυεθνικού χαρακτήρα του σε πολλαπλές χώρες και συνυπολογίζοντας ότι ο κλάδος στον οποίο βρίσκεται προαπαιτεί την ύπαρξη φυσικών καταστημάτων σε συνδυασμό με τη πετυχημένη υλοποίηση της στρατηγικής ψηφιοποίησης, καθιστούν τη εταιρία McDonald's μια ιδανική μελέτη περίπτωσης για περαιτέρω ανάλυση. Λαμβάνοντας επίσης υπόψη ότι εκτός από το βασικό προϊόν προσφοράς που είναι το γρήγορο φαγητό, υπάρχει και πληθώρα παροχής υπηρεσιών είτε μέσω των φυσικών (π.χ. αγορά από το κατάστημα, drive thru), είτε των ψηφιακών (π.χ. εφαρμογή για κινητά, social media) είτε μέσω τον συνδυασμό και των δύο καναλιών (π.χ. κιόσκια, πολύ-καναλική εμπειρία χρήσης).

Τα McDonald's είναι εδώ και αρκετά χρόνια στο προσκήνιο της υιοθέτησης καινοτόμων πρακτικών προκειμένου να προσαρμόζεται στις ολοένα εξελισσόμενες απαιτήσεις των πελατών της. Η εταιρία έχει πετυχημένα συνδυάσει τη φυσική και τη ψηφιακή εμπειρία

προκειμένου να παρέχει μια ενιαία και προσωποποιημένη εμπειρία σε όλα τα ταξίδια των πελατών της. Επιλέγοντας τα McDonald's ως μελέτη περίπτωσης, μπορούμε να εξάγουμε συμπεράσματα για την στρατηγική του οργανισμού, τις πρακτικές που εφάρμοσε στη πορεία καθώς και τη σύνδεση με τα αποτελέσματα της. Η παρούσα διπλωματική θα μπορούσε να φανεί χρήσιμη σε ακαδημαϊκούς, οι οποίοι θα μπορούσαν να βασιστούν στη συγκεκριμένη έρευνα και να συνεχίσουν το ερευνητικό έργο, όπως επίσης και σε επαγγελματίες του κλάδου που αναζητούν περεταίρω γνώσεις πάνω σε πολύ-καναλικές στρατηγικές στο λιανικό εμπόριο. Τα πορίσματα της διπλωματικής εργασίας θα μπορούσαν να προεκτείνουν τις υφιστάμενες δομές γνώσεων και να προσφέρουν πρακτικά παραδείγματα για άλλες εταιρίες που θέλουν να διερευνήσουν πως μπορούν οι εφαρμογές των φυσικών και ψηφιακών εμπειριών να συνδράμουν στην ανάπτυξη της επιχείρησής τους.

Ο βασικός στόχος της παρούσας διπλωματικής είναι να ερευνηθεί πως η εταιρία McDonald's κατάφερε να συνδυάσει τις φυσικές και της ψηφιακές εμπειρίες για να επιταχύνει την επιχειρηματική της ανάπτυξη. Για την επίτευξη του συγκεκριμένου στόχου,, η πτυχιακή εργασία θα προσπαθήσει να δώσει απάντηση στις παρακάτω ερωτήσεις:

1. Ποιες είναι οι κύριες στρατηγικές και πρακτικές υλοποιήσεις των στρατηγικών εκείνων, που επέτρεψαν στη εταιρία να συνδυάσει τις φυσικές και τις ψηφιακές εμπειρίες;
2. Πως η εταιρία κατάφερε να μεγιστοποιήσει τα οφέλη της πολύ-καναλικής στρατηγικής της για να ενισχύσει την ικανοποίηση των πελατών της και να επιταχύνει την επιχειρηματική της ανάπτυξη;
3. Ποιες ήταν οι βασικές δυσκολίες που αντιμετώπισε και ποιες ήταν οι βασικές ευκαιρίες που εντόπισε η εταιρία, στη προσπάθειά της να εφαρμόσει την πολύ-καναλική στρατηγική της;

Απαντώντας σε αυτά τα ερευνητικά ερωτήματα, προσδοκούμε να αποκομίσουμε μια καλύτερη κατανόηση στις πρακτικές, στα προτερήματα και στις δυσκολίες που σχετίζονται με την εφαρμογή της πολύ-καναλικής στρατηγικής της εταιρίας McDonald's.

## 2.5 Ανακεφαλαίωση

Σε αυτό το κεφάλαιο έγινε μια προσπάθεια να αναλυθεί σε βάθος η εταιρία MacDonaldis ως μελέτη περίπτωσης σε ότι αφορά την ιστορία του οργανισμού και το πως οδηγήθηκε να είναι

ο ηγέτης στον κλάδο του «ταχυφαγητού». Επίσης, γίνεται αναφορά στην οργανωτική δομή της εταιρία και την πολυπλοκότητα της διαχείρισης ενός τέτοιου οργανισμού σχετικά με την διατήρηση της εταιρικής ταυτότητας και τις κινήσεις μάρκετινγκ. Συμπληρωματικά, γίνεται αναφορά και σε οικονομικά στοιχεία του ομίλου καθώς και στα χαρακτηριστικά εκείνα που έχουν κάνει την εταιρία McDonalds μια εταιρία πρότυπο για πολλές άλλες εταιρίες στον κλάδο.

Γίνεται και μια αναλυτική αναφορά της πρόσφατης στρατηγικής κατεύθυνσης του οργανισμού προς τον ψηφιακό μετασχηματισμό καθώς θεωρείται άξιο αναφοράς στη τρέχουσα διπλωματική εργασία λόγω της φύσης των προϊόντων του οργανισμού και των στρατηγικών που εφάρμοσε μετά από τη συγκεκριμένη στρατηγική απόφαση. Τέλος, αναφέρεται η ετυμηγορία της επιλογής της συγκεκριμένης εταιρίας στα πλαίσια της παρούσας διπλωματικής εργασίας καθώς και οι στόχοι που έχουν τεθεί για να καλυφθούν κατά τη διάρκεια της ανάλυσης.

## Βιβλιογραφία 2<sup>ου</sup> κεφαλαίου

### ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΤΟΠΟΙ

- McDonald's Wikipedia, <https://el.wikipedia.org/wiki/McDonald%27s>
- Statista, [McDonald's statistics & facts | Statista](#)
- Forbes, 2022, [The Metaverse And Digital Transformation At McDonald's \(forbes.com\)](#)
- Amazon AWS case study, 2019, [McDonald's Case Study \(amazon.com\)](#)

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3:

# ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΣΥΝΘΕΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΜΕΛΕΤΗΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

### 3.1 Εισαγωγή

Στο εν λόγω κεφάλαιο, θα εντοπιστούν και θα αναλυθούν σε βάθος οι συγκεκριμένες πρακτικές της εταιρίας McDonald's που συνθέτουν το παζλ της πολύ-καναλικής στρατηγικής του οργανισμού. Εντοπίζοντας τις ευκαιρίες και τις δυσκολίες που αντιμετώπισε η εταιρία McDonald's στην εκτέλεση των συγκεκριμένων στρατηγικών, η συγκεκριμένη διπλωματική εργασία αποσκοπεί στο να προσφέρει πολύτιμες συστάσεις για άλλες επιχειρήσεις που αναζητούν τρόπους να ενισχύσουν την δικιά τους πολύ-καναλική στρατηγική.

Επιπροσθέτως, στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα αποδελτιώσουμε τα οφέλη των συγκεκριμένων στρατηγικών υποστηρίζοντας τα με ακαδημαϊκή βιβλιογραφία και δεδομένα, όπως πωλησιακά μεγέθη, ικανοποίηση και διατήρηση πελατών και άλλες σχετικές μετρικές, με σκοπό να δούμε τη συσχέτιση των στρατηγικών με την επιτάχυνση της ανάπτυξης του οργανισμού. Μέσω της διεξοδικής ανάλυσης των στρατηγικών και έχοντας ως αφετηρία τη μελέτη περίπτωσης της εταιρίας McDonald's, το συγκεκριμένο κεφάλαιο έχει ως απώτερο στόχο να περιγράψει αναλυτικά την εφαρμογή των συγκεκριμένων στρατηγικών, να αναλύσει την εκτέλεση τους καθώς και την συσχέτιση τους στους βασικούς πυλώνες ανάπτυξης μιας επιχείρησης.

### 3.2 Απομακρυσμένη Παραγγελία και Παράδοση

#### 3.2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η διαδικασία της παραγγελίας, πληρωμής και παράδοσης ίσως αντιπροσωπεύουν την θεμελιώδη συναλλακτική διαδικασία στη σχέση μεταξύ καταναλωτή και επιχείρησης. Η συγκεκριμένη διαδικασία περιλαμβάνει όλα τα βήματα που χρειάζεται να κάνει ένας πελάτης προκειμένου να επιλέξει και τελικά να αγοράσει τα επιθυμητά προϊόντα και

υπηρεσίες και στη συνέχεια να ακολουθήσει η εκτέλεση μιας συναλλαγής. Η διαδικασία παραγγελίας είναι αρκετά βασική καθώς μετατρέπει την επιθυμία ενός πελάτη σε τελικό προϊόν στα χέρια του.

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα αναλυθεί πως μια παραδοσιακή διαδικασία παραγγελίας και παράδοσης μεταφέρθηκε στο ψηφιακό κόσμο συνδυάζοντας αρμονικά και με μεγάλη επιτυχία τα φυσικά μέσα και τα ψηφιακά μέσα. Είναι αρκετά σημαντική στρατηγική να αναλυθεί στη παρούσα διπλωματική καθώς αποτελεί δομικό και κρίσιμο κομμάτι των διαδικασιών μιας επιχείρησης που δεν θα πρέπει να παραλείψει από καμία επιχείρηση που επιθυμεί να βελτιώσει την εμπειρία των πελατών της.

### 3.2.2 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Μια πρακτική που υλοποιήθηκε από τα McDonald's ως μέρος της πολύ-καναλικής στρατηγικής του οργανισμού ήταν η ενσωμάτωση των υπηρεσιών απομακρυσμένης παραγγελίας και παράδοσης.

Η συγκεκριμένη πρακτική επιτρέπει στους πελάτες να μπορούν να τοποθετήσουν με ευκολία τις παραγγελίες τους μέσω της επίσημης εφαρμογής της εταιρίας για κινητά. Στη συνέχεια, μπορούν να επιλέξουν αν τα γεύματα τους θα παραδοθούν επιλέγοντας τη τοποθεσία της αρσεκείας τους, είτε μέσω παραλαβής από το κοντινότερο φυσικό τους κατάστημα. Η υπηρεσία απομακρυσμένης παραγγελίας και παράδοσης προσφέρει στους πελάτες τη δυνατότητα ευελιξίας καθώς μπορούν να ξεκινήσουν και να ολοκληρώσουν το ταξίδι από το κινητό τους χωρίς να περιμένουν στην αναμονή ενός φυσικού καταστήματος.

Τέλος, η συγκεκριμένη πρακτική αποτελεί μια πολύ-καναλική προσέγγιση καθώς μπορεί το ταξίδι της παραγγελίας να ξεκινήσει από ένα ψηφιακό μέσο και να καταλήξει με τη παραλαβή από ένα φυσικό κατάστημα.

### 3.2.3 ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Η πρακτική της απομακρυσμένης παραγγελίας και παράδοσης περιλαμβάνει τη αποτελεσματική διασύνδεση της τεχνολογίας με τις λειτουργικές διαδικασίες του

οργανισμού. Οι πελάτες οφείλουν να ακολουθήσουν μια σειρά από βήματα όπως αναφέρονται παρακάτω:

1. Κατεβάζουν την εφαρμογή για κινητές συσκευές από το app store της Google ή της Apple αντίστοιχα στην συσκευή τους.
2. Ανοίγουν την εφαρμογή στο κινητό ή το τάμπλετ και δημιουργούν έναν προσωπικό λογαριασμό.
3. Βρίσκονται στο κεντρικό μενού της εφαρμογής όπως φαίνεται στην Εικόνα 3.2.1
4. Επιλέγουν το κατάστημα της αρεσκείας τους για την τοποθέτηση της παραγγελίας, όπως φαίνεται στην Εικόνα 3.2.2
5. Επιλέγουν τον τρόπο παραλαβής της παραγγελίας τους όπως παρουσιάζεται στην Εικόνα 3.2.3
6. Περιηγούνται στο μενού καταλόγου των προϊόντων όπως φαίνεται στη Εικόνα 3.2.4
7. Επιλέγουν τα προϊόντα που επιθυμούν έχοντας τη δυνατότητα να τα τροποποιήσουν όπως φαίνεται στη Εικόνα 3.2.5
8. Προσθέτουν τα προϊόντα της επιλογής τους στο καλάθι όπως φαίνεται στη Εικόνα 3.2.6
9. Προχωρούν σε κάποιον από τους προτεινόμενους τρόπους πληρωμής όπως φαίνεται στη Εικόνα 3.2.6
10. Προετοιμασία της παραγγελίας από το προσωπικό του εστιατορίου και στη συνέχεια παράδοση αυτής στον πελάτη

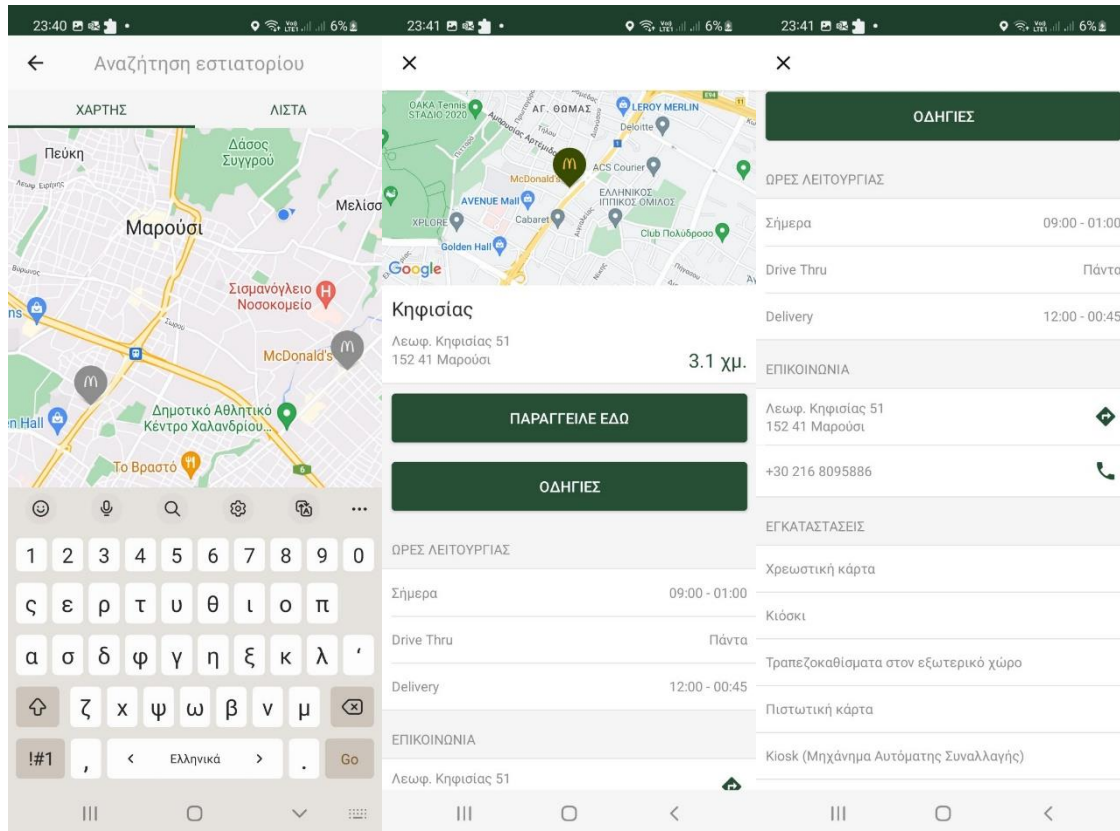


Εγκατάσταση εφαρμογής για κινητές συσκευές iOS και Android και δημιουργία λογαριασμού χρήστη καταχωρώντας την ηλεκτρονική διεύθυνση και έναν κωδικό:

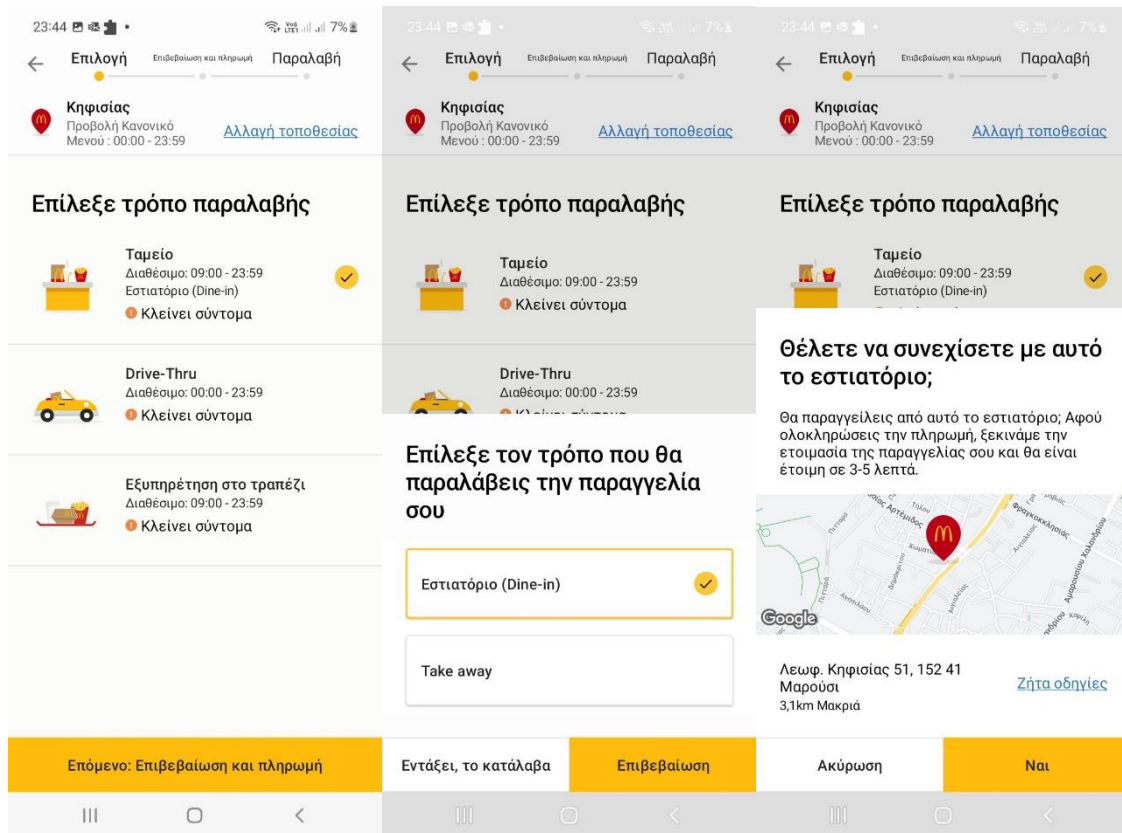


*Εικόνα 3.2.1 κεντρικό menu McDonald's*

Επιλογή τρόπου παραλαβής της παραγγελίας από το κατάστημα αρεσκείας του πελάτη. Παρέχεται η δυνατότητα επιλογής απλά πατώντας πάνω σε μια από τις προτεινόμενες λύσεις. Ο πελάτης μπορεί να βλέπει παράλληλα τη τοποθεσία του εστιατορίου από το οποίο έχει επιλέξει να εξυπηρετηθεί.

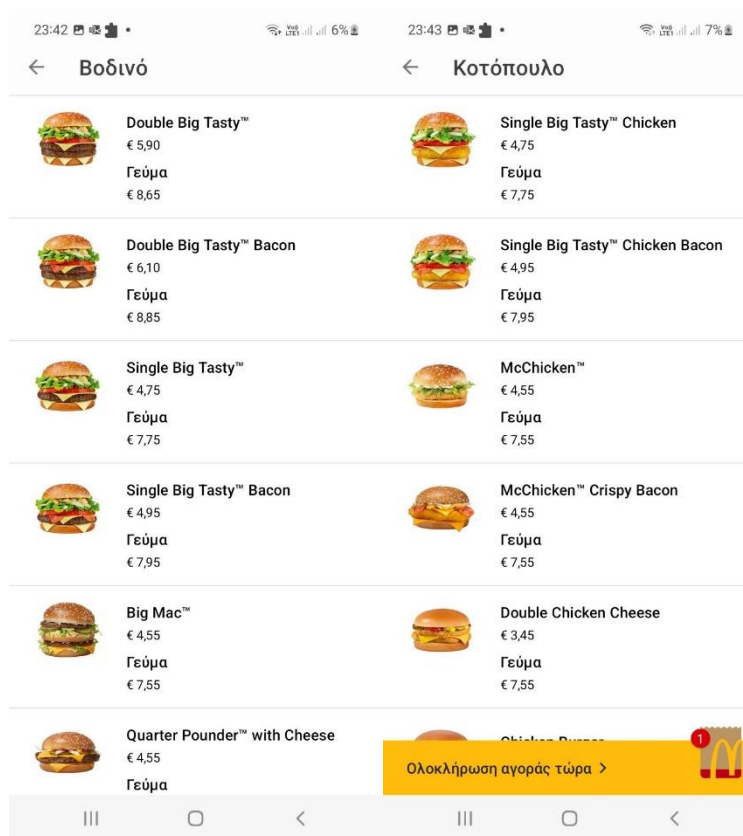


**Εικόνα 3.2.2 επιλογή καταστήματος**



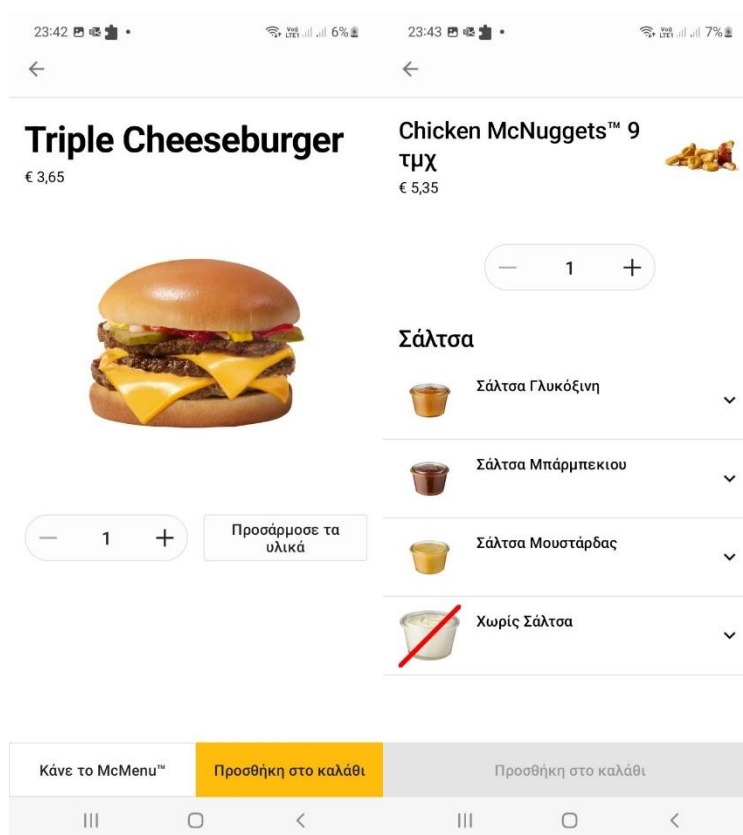
Εικόνα 3.2.3 επιλογή τρόπου παραλαβής

Περιήγηση στο μενού της εφαρμογής με δυνατότητα επιλογής του προϊόντος από τον κατάλογο τα οποία βρίσκονται διαχωρισμένα ανά κατηγορία, τύπο γεύματος και κόστος.



Εικόνα 3.2.4 πλοήγηση μενού

Επιλογή των προϊόντων που επιθυμούν με δυνατότητα τροποποίησης ή προσαρμογής του προϊόντος και προσθήκη συμπληρωματικού είδους.



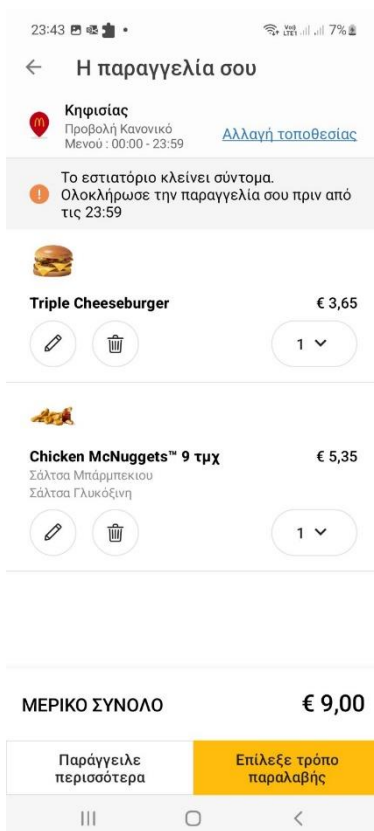
**Εικόνα 3.2.5 τροποποίηση προϊόντων**

Προσθήκη προϊόντων στο ψηφιακό καλάθι με δυνατότητα αλλαγής τοποθεσίας ένα βήμα πριν την ολοκλήρωση της παραγγελίας.



Εικόνα 3.2.6 ψηφιακό καλάθι

Και στη συνέχεια, επιλογή έναν από τους προτεινόμενους τρόπους πληρωμής της παραγγελίας με δυνατότητα προβολής των προϊόντων που βρίσκονται στο ψηφιακό καλάθι.



*Εικόνα 3.2.7 ολοκλήρωση παραγγελίας*

Όταν η παραγγελία επιβεβαιωθεί, ετοιμάζεται από το προσωπικό του εστιατορίου και στη συνέχεια παραδίδεται στη επιθυμητή διεύθυνση του πελάτη ή είναι διαθέσιμο για παραλαβή από το κατάστημα.

Η δυσκολία που παρατηρείται από την εκτέλεση της ίδιας διαδικασίας από το φυσικό κατάστημα είναι ότι επιβάλλεται ο άψογος συντονισμός μεταξύ της απομακρυσμένης παραγγελίας και του προσωπικού του καταστήματος. Η διαδικασία λύνεται επιτυχώς με τη χρήση ειδικού πληροφοριακού συστήματος που αναλαμβάνει να ενσωματωθεί στις επιμέρους λειτουργικές διαδικασίες του φυσικού καταστήματος.

### 3.2.4 ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

Η υλοποίηση της πρακτικής της «Απομακρυσμένης παραγγελίας και παράδοσης» από την εταιρία McDonald's είχε σημαντικό αντίκτυπο στη ανάπτυξη του οργανισμού. Πιο συγκεκριμένα οι παρακάτω πυλώνες επηρεάστηκαν σημαντικά:

#### **Αύξηση στις πωλήσεις και στα έσοδα**

Με την είσοδο της συγκεκριμένης πρακτικής στο προσκήνιο η επιχείρηση κατάφερε να επεκτείνει την υφιστάμενη πελατειακή της βάση και να αυξήσει τις πωλήσεις. Προσφέροντας τη δυνατότητα στους πελάτες της να καταχωρούν τις παραγγελίες μέσα από τη εφαρμογή για κινητές συσκευές, ο οργανισμός κατάφερε να προσελκύσει πελάτες που ήταν παραπάνω εξοικειωμένοι με τη τεχνολογία οι οποίοι προτιμούν την ευκολία των ψηφιακών καναλιών έναντι του φυσικού μέσου. Η ευκολία των συναλλαγών καθώς και η εύκολη πρόσβαση από τους πελάτες οδήγησε σε περισσότερους πελάτες που μέχρι πρότινος δεν μπορούσε να έχει πρόσβαση οπότε παρουσιάστηκαν και περισσότερες πωλήσεις στο σύνολο το οποίο είχε και ως αποτέλεσμα μεγαλύτερα έσοδα για τον οργανισμό. (RetailDive, 2015)

Συγκεκριμένα, το 2022 τα McDonald's ανακοίνωσαν ιστορικά υψηλές πωλήσεις μέσω των ψηφιακών καναλιών τους, συμπεριλαμβανομένου και της εφαρμογής για κινητές συσκευές, ύψους 6δισ δολάρια αναδεικνύοντας τη πετυχημένη στρατηγική του ομίλου και τα οφέλη πίσω από τις συγκεκριμένες επενδύσεις σε μια πολύ-καναλική εμπειρία (RestaurantDive, 2022)

#### **Ενισχυμένη ικανοποίηση πελατών και αφοσίωση (loyalty)**

Η εφαρμογή της απομακρυσμένης παραγγελίας και αποστολής έχει συνεισφέρει σημαντικά στο να βελτιώσει τη ικανοποίηση των πελατών και την αφοσίωση των πελατών προς την εταιρία. Η ευκολία στο να μπορούν να καταχωρήσουν τις παραγγελίες τους από οπουδήποτε και οποιαδήποτε στιγμή, χωρίς τη δυσάρεστη αναμονή σε πολλές περιπτώσεις, σε συνδυασμό με τη δυνατότητα να παραλάβουν την παραγγελία με πολλαπλούς τρόπους, είτε από το κατάστημα είτε με αποστολή στη τοποθεσία της αρεσκείας τους, ενισχύουν σε σημαντικό βαθμό τη συνολική εμπειρία χρήσης καθώς προσφέρουν πολλαπλές δυνατότητες ολοκλήρωσης του ταξιδιού μέσω του ψηφιακού καναλιού, του φυσικού καναλιού ή ακόμα και συνδυασμό και των δύο καναλιών. Τα McDonald's έχουν ικανοποιήσει



τη ανάγκη των πελατών για ταχύτητα και ευκολία στη εξυπηρέτηση και παρέχοντας και δυνατότητες εξατομίκευσης με αποτέλεσμα να αυξήσουν την αφοσίωση των πελατών τους και να έχουν μεγαλύτερη βάση πελατών που επιστρέφουν για εκ νέου αγορές. (Research Gate, 2021)

### **Λειτουργική αποτελεσματικότητα και βελτιστοποίηση κόστους**

Εκτός από την επίδραση στους πελάτες και στα έσοδα ο ερχομός της τεχνολογίας στην εφαρμογή της απομακρυσμένης παραγγελίας και παραλαβής βοήθησε τον οργανισμό να αυτοματοποιήσει ένα μεγάλο μέρος των λειτουργικών διαδικασιών που έτρεχαν εξ ολοκλήρου στο φυσικό κατάστημα και να μειώσουν και τα λειτουργικά κόστη του καταστήματος. (Restaurant Business, 2023)

Η αυτοματοποιημένη διαδικασία παραγγελίας μειώνει σημαντικά το φόρτο εργασίας στο προσωπικό του καταστήματος παρέχοντας τους το χρόνο να βελτιώσουν τη προετοιμασία του φαγητού και στη καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών και σε ορισμένες περιπτώσεις ακόμα και μείωση του προσωπικού σε ένα κατάστημα. Επιπροσθέτως, η ψηφιακή πλατφόρμα και το πληροφοριακό σύστημα που βοηθάει τον συντονισμό της διαδικασίας μειώνει κατά πολύ τα λάθη καθ' όλη τη διάρκεια του ταξιδιού του πελάτη και βελτιώνει το χρόνο απόκρισης με αποτέλεσμα να βελτιώνει σημαντικά τη λειτουργική αποτελεσματικότητα της αλυσίδας αξίας.

### **Αποφάσεις μέσω τις ανάλυσης δεδομένων**

Οι πελάτες με την χρήση της εφαρμογής παρέχουν στην εταιρία σημαντικά δεδομένα για τις προτιμήσεις των πελατών και την συμπεριφορά του καταναλωτή την ώρα της αγοράς. Μέσω στατιστικής ανάλυσης της συμπεριφοράς των καταναλωτών, η εταιρία μπορεί να εξάγει χρήσιμα συμπεράσματα για τα μοτίβα που δημιουργούνται κατά την παραγγελία και τις τάσεις της αγοράς του γρήγορου φαγητού.

Αξιοποιώντας τα παραπάνω δεδομένα και τα συμπεράσματα από την ανάλυση αυτών, ο οργανισμός μπορεί να παίρνει κρίσιμες εμπορικές αποφάσεις που αφορούν τιμολογιακές πολιτικές του μενού και την προσέλκυση των πελατών μέσω ενεργειών μάρκετινγκ. Τέτοιου είδους δεδομένα μπορεί να φανούν χρήσιμα ακόμα και στη καλύτερη διαχείριση του αποθέματος της επιχείρησης, την κατανομή των πόρων και συνολικά την απόδοση της επιχείρησης (Korherr et al., 2022)

## 3.3 Ψηφιακό πρόγραμμα «αφοσίωσης πελάτη»

### 3.3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η αφοσίωση πελάτη είναι η ανώτερη σύνδεση που έχει ένας καταναλωτής με την επιχείρηση, η οποία εκτείνεται πέρα από την απλή συναλλακτική σχέση που μπορεί να έχουν μεταξύ τους. Περιλαμβάνει την αμερόληπτη πίστη και την συνεπή υποστήριξη του κάθε πελάτη απέναντι στη εκάστοτε επιχείρηση. Η αφοσίωση είναι βαθιά ριζωμένη σε καταπληκτικές εμπειρίες καταναλωτή, εξαιρετικά προϊόντα και υπηρεσίες καθώς και μια αυθεντική αίσθηση οικειότητας που μπορεί να αισθάνονται με την επιχείρηση. Η αφοσίωση του πελάτη γίνεται η κινητήριος δύναμη κάθε επιχείρησης όπου αναγκάζει τους πελάτες να επιλέξουν επανειλημμένα μια συγκεκριμένη επιχείρηση έναντι των υπόλοιπων ανταγωνιστών της. Ο συγκεκριμένος δεσμός είναι ο ακρογωνιαίος λίθος της επιτυχίας μιας επιχείρησης καθώς καλλιεργεί επαναλαμβανόμενες αγορές, θετικά μηνύματα από «στόμα σε στόμα» και μια υγιής βάση για επιχειρηματική ανάπτυξη.

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο αναλύεται πως η εταιρία MacDonald's κατάφερε στρατηγικά να μεταφέρει την αφοσίωση των πελατών της στο ψηφιακό κόσμο συνδυάζοντας αρμονικά και με μεγάλη επιτυχία τα φυσικά μέσα και τα ψηφιακά μέσα και παρέχοντας επιβραβεύσεις προς τους πιο αφοσιωμένους πελάτες της. Είναι αρκετά σημαντική στρατηγική να αναλυθεί στη παρούσα διπλωματική καθώς αποτελεί, όπως προαναφέρθηκε, δομικό και κρίσιμο κομμάτι της επιτυχίας μιας επιχείρησης που δεν θα πρέπει να παραλείψει από καμία επιχείρηση που επιθυμεί να βελτιώσει την εμπειρία των πελατών της.

### 3.3.2 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Μια στρατηγική που υλοποιήθηκε από τα McDonald's και είναι κομμάτι της ευρύτερης πολύ-καναλικής στρατηγικής του οργανισμού είναι το «ψηφιακό πρόγραμμα αφοσίωσης πελάτη» (digital loyalty program). Η συγκεκριμένη υλοποίηση έχει ως στόχο να αυξήσει το ενδιαφέρον και την ενασχόληση του πελάτη με την επιχείρηση, τη διατήρηση των

υφιστάμενων πελατών και να δώσει επιπλέον κίνητρα στους πελάτες να επιστρέψουν και να αγοράσουν περισσότερο επιβραβεύοντας αυτούς τους πελάτες με εκπτωτικά κουπόνια και μοναδικές και εξατομικευμένες προσφορές.

Το ψηφιακό πρόγραμμα αφοσίωσης πελάτη επιτρέπει στην εταιρία να συλλέξει δεδομένα και τις προτιμήσεις των πελατών προκειμένου να παρέχουν ακόμα καλύτερες καταναλωτικές εμπειρίες στους «καλύτερους» πελάτες.

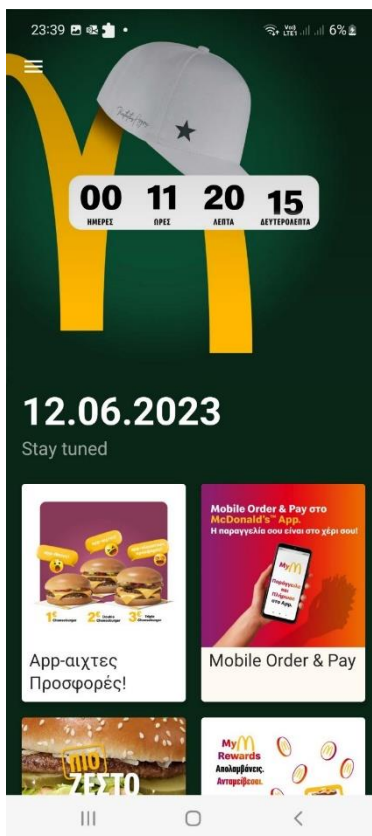
Τέλος, η συγκεκριμένη πρακτική αποτελεί μια πολύ-καναλική προσέγγιση καθώς το συγκεκριμένο πρόγραμμα βρίσκεται μόνο στο ψηφιακό κανάλι αλλά οι παροχές μπορούν να εξαργυρωθούν από τους πελάτες και στο φυσικό και στο ψηφιακό κανάλι.

### 3.3.3 ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Η εκτέλεση της πρακτικής του ψηφιακού προγράμματος «αφοσίωσης πελατών» από την εταιρία McDonald's περιλαμβάνει την υλοποίηση μια εφαρμογής για κινητά ή μιας ιστοσελίδας κατά την οποία οι πελάτες επιλέγουν να συμμετέχουν και απευθείας έχουν πρόσβαση σε μοναδικές προσφορές. Τα βήματα που ακολουθούν είναι τα εξής:

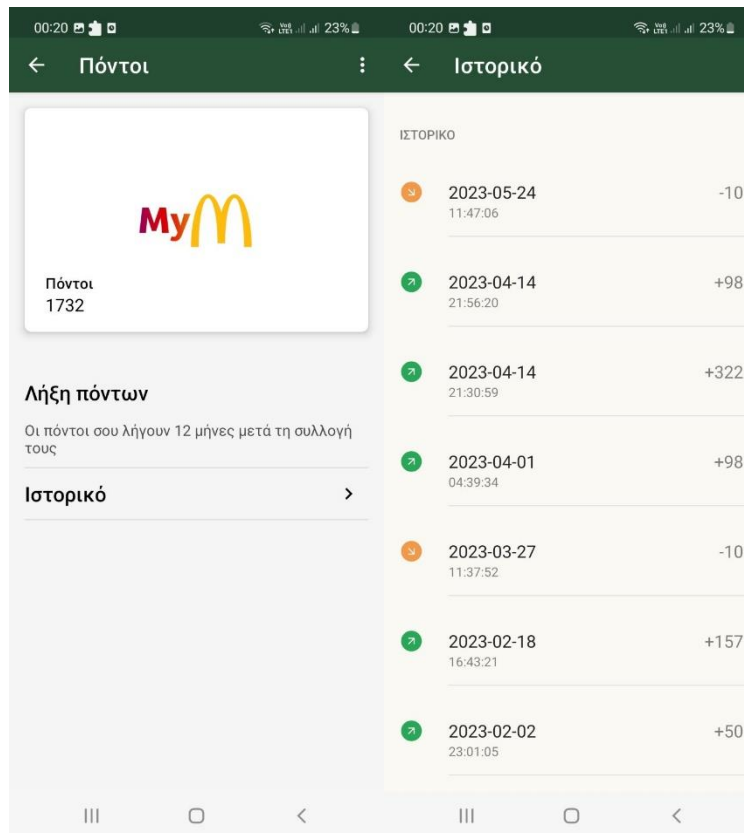
1. Κατεβάζουν την εφαρμογή για κινητές συσκευές από το app store της Google ή της Apple αντίστοιχα
2. Ανοίγουν την εφαρμογή και φτιάχνουν έναν προσωπικό λογαριασμό καταχωρώντας μια ηλεκτρονική διεύθυνση και έναν κωδικό.
3. Βρίσκονται στο κεντρικό μενού της εφαρμογής όπως φαίνεται στην Εικόνα 3.3.1
4. Μπορούν να προβάλλουν το προφίλ τους και να δουν τους διαθέσιμους πόντους που έχουν όπως φαίνεται στην Εικόνα 3.3.2
5. Μετά από κάθε πετυχημένη αγορά συγκεντρώνουν πόντους όπως φαίνεται στην Εικόνα 3.3.3
6. Ο πελάτης αποκτά συγκεκριμένους πόντους, μπορεί να τους εξαργυρώσει είτε αποκτώντας εκπτωτικά κουπόνια είτε αγοράζοντας προϊόντα δωρεάν όπως φαίνεται στην Εικόνα 3.3.4

Οι πελάτες δημιουργούν έναν λογαριασμό στη εφαρμογή με χρήση της ηλεκτρονικής τους διεύθυνσης και έναν κωδικό:



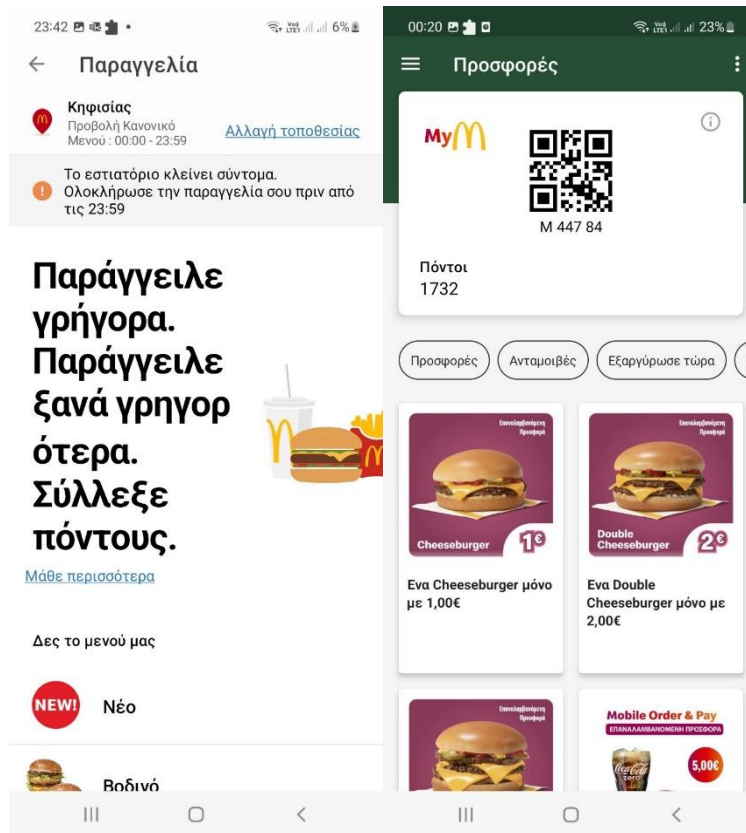
*Εικόνα 3.3.1 κεντρικό menu McDonald's*

Μπορούν να προβάλλουν το προφίλ τους και να δουν τους διαθέσιμους πόντους που έχουν μέσα από το ιστορικό των αγορών τους, καθώς επίσης και να δουν ποτέ οι συγκεντρωμένοι πόντοι λήγουν:



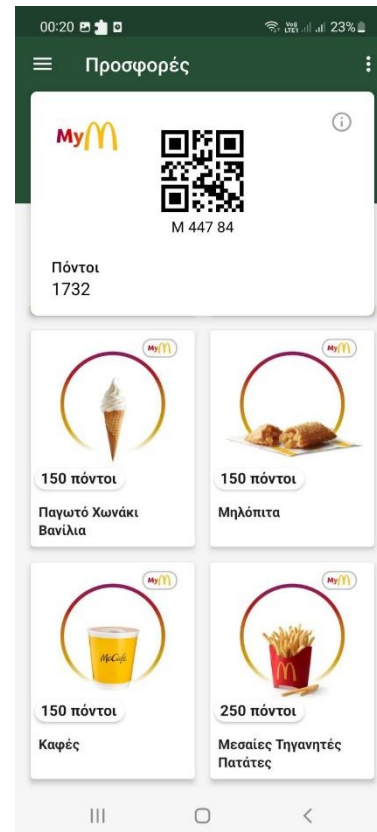
*Εικόνα 3.3.2 προφίλ αφοσίωσης πελάτη*

Μετά από κάθε πετυχημένη αγορά κερδίζουν πόντους και μπορούν μέσα από την εφαρμογή να δουν τα προϊόντα και τις προσφορές που κερδίζουν με την εξαργύρωση τους:



*Εικόνα 3.3.3 αγορά με πόντους πελάτη*

Όταν ο πελάτης αποκτήσει συγκεκριμένους πόντους, μπορεί να τους εξαργυρώσει είτε αποκτώντας εκπτώτικα κουπόνια είτε αγοράζοντας προϊόντα δωρεάν τα οποία εμφανίζονται στην οθόνη του με αναλυτική απεικόνιση των πόντων ανά είδος



*Εικόνα 3.3.4 αγορά με εξαργύρωση πόντων πελάτη*

Η δυσκολία που παρατηρείται στη συγκεκριμένη πρακτική είναι η συνέπεια μεταξύ όλων των ψηφιακών καναλιών, όπου εδώ ο οργανισμός έχει καταφέρει και έχει ενσωματώσει τη λειτουργικότητα σε κάθε ψηφιακό κανάλι. Το φυσικό κατάστημα όπως επίσης και τα υπόλοιπα ψηφιακά κανάλια πρέπει να είναι συντονισμένα και να έχουν όλα την ίδια απεικόνιση της πληροφορίας των πόντων του πελάτη προκειμένου να εξυπηρετηθεί χωρίς προβλήματα, αυτό το έχουν ξεπεράσει με την χρήση των πληροφοριακών συστημάτων.

### 3.3.4 ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

Η υλοποίηση της πρακτικής για το «Ψηφιακό πρόγραμμα αφοσίωσης πελάτη» από την εταιρία McDonald's είχε σημαντικό αντίκτυπο στη ανάπτυξη του οργανισμού. Πιο συγκεκριμένα οι παρακάτω πυλώνες επηρεάστηκαν σημαντικά:

#### **Αύξηση της επιστροφής πελατών και συχνότητας των επισκέψεων**

Το ψηφιακό πρόγραμμα αφοσίωσης πελάτη έχει επιδράσει σημαντικά στην αύξηση των πελατών που επιστρέφουν στο κατάστημα όπως επίσης και την συνολική συχνότητα των επισκέψεων. Μέσω των κινήτρων που προσφέρουν στους πελάτες, η εταιρία έχει καταφέρει να δημιουργήσει μια δυνατότερη σχέση με τους πελάτες της με αποτέλεσμα από τους πρώτους μήνες λειτουργίας να απριθμούν εκατομμύρια μέλη παγκοσμίως και να παρουσιάζεται μια αύξηση της τάξης του 14% συγκριτικά με τις 2 προηγούμενες χρονιές την ίδια εποχή (Restaurant business online, 2021).

Σχετικά με την συχνότητα των επισκέψεων, το συγκεκριμένο πρόγραμμα έχει δημιουργήσει μια αίσθηση εξατομίκευσης και μοναδικότητας στους πελάτες του οργανισμού, παροτρύνοντας τους να επιστρέψουν και να συνεχίζουν να αγοράζουν με μια αύξηση της συχνότητας των επισκέψεων στο 10% (Marketing Week, 2022).

#### **Αξιοποίηση δεδομένων χρήσης πελατών και συμπεράσματα**

Οι πελάτες με την χρήση της εφαρμογής παρέχουν στην εταιρία σημαντικά δεδομένα για τις προτιμήσεις των πελατών και την συμπεριφορά του καταναλωτή όταν εξαργυρώνει τα προνόμια που του παρέχονται.

Αξιοποιώντας τα παραπάνω δεδομένα και τα συμπεράσματα από την ανάλυση αυτών, ο οργανισμός μπορεί να παίρνει κρίσιμες εμπορικές αποφάσεις που αφορούν τιμολογιακές πολιτικές του μενού και την προσέλκυση των πελατών μέσω ενεργειών μάρκετινγκ. Τέτοιου είδους δεδομένα μπορεί να φανούν χρήσιμα ακόμα και στη καλύτερη διαχείριση του αποθέματος της επιχείρησης, την κατανομή των πόρων και συνολικά την απόδοση της επιχείρησης (Korherr et al., 2022)

#### **Αύξηση αλληλεπίδρασης και αφοσίωσης πελατών**

Το ψηφιακό πρόγραμμα αφοσίωσης πελάτη έχει δημιουργήσει ένα κλίμα ισχυρότερης αλληλεπίδρασης και αφοσίωσης με τους πελάτες. Προσφέροντας προσωποποιημένες



καμπάνιες και εξαργυρώσιμα δώρα, ο οργανισμός έχει δημιουργήσει τη αίσθηση του σεβασμού και ισχυρών δεσμών αξίας απέναντι στους τακτικούς πελάτες της. Το πρόγραμμα ενθαρρύνει τους πελάτες να συμμετέχουν ενεργά στο οικοσύστημα της εταιρίας που έχει οδηγήσει στο ότι οι πελάτες να προάγουν σε γνωστούς και φίλους τα οφέλη της εταιρίας και του οργανισμού δημιουργώντας καλύτερη φήμη για την εταιρία. (YouGov, 2021)

### **Αύξηση Πωλήσεων και Τζίρου**

Το ψηφιακό πρόγραμμα αφοσίωσης πελατών έχει επιδράσει θετικά στις πωλήσεις και στο τζίρο της επιχείρησης. Μέσω των κινήτρων του εν λόγω προγράμματος, η επιχείρηση ενθαρρύνει την επανάληψη των επισκέψεων και υψηλότερες πωλήσεις ανά παραγγελία με αποτέλεσμα να έχουν αυξηθεί η μέση προστιθέμενη αξία του κάθε πελάτη (customer lifetime value) και ο μέσος όρος του ποσού των συναλλαγών (Moengage, 2022)

## 3.4 Ενσωμάτωση πληρωμών από κινητά

### 3.4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ραγδαία ανάπτυξη της ψηφιοποίησης των προϊόντων και των υπηρεσιών έβαλε σε μια τροχιά μετασχηματισμού και τις οικονομικές συναλλαγές, όπου στην επιτομή αυτών βρίσκεται η ενσωμάτωση των πληρωμών από κινητές συσκευές. Τα κινητά τηλέφωνα και τάμπλετ έχουν ήδη γίνει αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινότητας κάθε καταναλωτή και η δυνατότητα να μπορεί κάποιος να πραγματοποιήσει με ασφάλεια και γρήγορα συναλλαγές έχει επαναπροσδιορίσει δραματικά το σκηνικό των οικονομικών συναλλαγών. Οι πληρωμές μέσω κινητών με ακρογωνιαίο λίθο τις αναπτυσσόμενες τεχνολογίες όπως η «επικοινωνία κοντινού πεδίου» (Near Field Communication, NFC), τα ψηφιακά πορτοφόλια και οι διαδικτυακές πλατφόρμες συναλλαγών έχουν σηματοδοτήσει μια αλλαγή στο πως οι καταναλωτές και οι επιχειρήσεις πραγματοποιούν οικονομικές συναλλαγές.

Το συγκεκριμένο κεφάλαιο εξερευνά το πως η εταιρία MacDonald's κατάφερε να ενσωματώσει στις υφιστάμενες διαδικασίες της τις πληρωμές μέσω κινητών τηλεφώνων και τάμπλετ από τα σημεία συναλλαγών του καταστήματος και το πως κατάφερε να παντρέψει αρμονικά την ψηφιακή ευκολία με την αμεσότητα του φυσικού μέσου.

### 3.4.2 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Μια πρακτική που υλοποιήθηκε από τα McDonald's ως μέρος της πολύ-καναλικής στρατηγικής του οργανισμού ήταν η ενσωμάτωση διαφορετικών μεθόδων πληρωμής από το κινητό τους τηλέφωνο. Η συγκεκριμένη πρακτική επιτρέπει στους πελάτες να πραγματοποιούν αγορές χρησιμοποιώντας τα κινητά τους τηλέφωνα και αξιοποιώντας τις δυνατότητες είτε των ψηφιακών πορτοφολιών είτε άλλων εφαρμογών για ψηφιακές πληρωμές.

Ενσωματώνοντας τις πληρωμές από κινητά τηλέφωνα, η επιχείρηση McDonald's στοχεύει στο να ενισχύσει τη ευκολία χρήσης, να επιταχύνει τις διαδικασίες πληρωμής και να προσφέρει μια εύκολη εμπειρία πληρωμής για τους πελάτες της.

### 3.4.3 ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

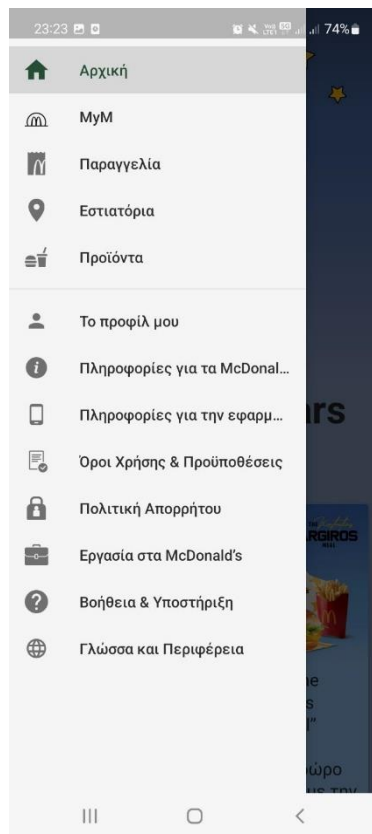
Ο οργανισμός, μέσω της ενσωμάτωσης πληρωμών από κινητά τηλέφωνα, περιλαμβάνει την ενσωμάτωση διαφορετικών τεχνολογιών για πληρωμές στα υφιστάμενα συστήματα πληρωμών της επιχείρησης. Δίνει τη δυνατότητα στους πελάτες της επιχείρησης να συνδέσουν τη προτιμώμενη μέθοδο πληρωμής - όπως Google Pay, Apple Pay ή άλλες δημοφιλείς εφαρμογές για πληρωμές - στην εφαρμογή για κινητά της McDonald's ή ακόμα και να χρησιμοποιήσουν αυτές τις εφαρμογές κατευθείαν κατά την αγορά.

Η συγκεκριμένη πρακτική δίνει τη δυνατότητα στους πελάτες να πραγματοποιούν ασφαλές και αποτελεσματικές πληρωμές μέσω των κινητών τους τηλεφώνων προσφέροντας εναλλακτικούς τρόπος ολοκλήρωσης της αγοράς τους αυξάνοντας την ικανοποίηση των πελατών. Οι πελάτες ακολουθούν τα ακόλουθα βήματα:

1. Κατεβάζουν την εφαρμογή για κινητά από το app store της Google ή της Apple αντίστοιχα
2. Ανοίγουν την εφαρμογή και φτιάχνουν έναν προσωπικό λογαριασμό
3. Βρίσκονται στο κεντρικό μενού της εφαρμογής και πλοηγούνται όπως φαίνεται στην Εικόνα 3.4.1
4. Επιλέγει τα προϊόντα που τον ενδιαφέρουν και τα τροποποιεί όπως φαίνεται στην Εικόνα 3.4.2
5. Στη συνέχεια τα προσθέτει στο καλάθι όπως φαίνεται στην Εικόνα 3.4.3

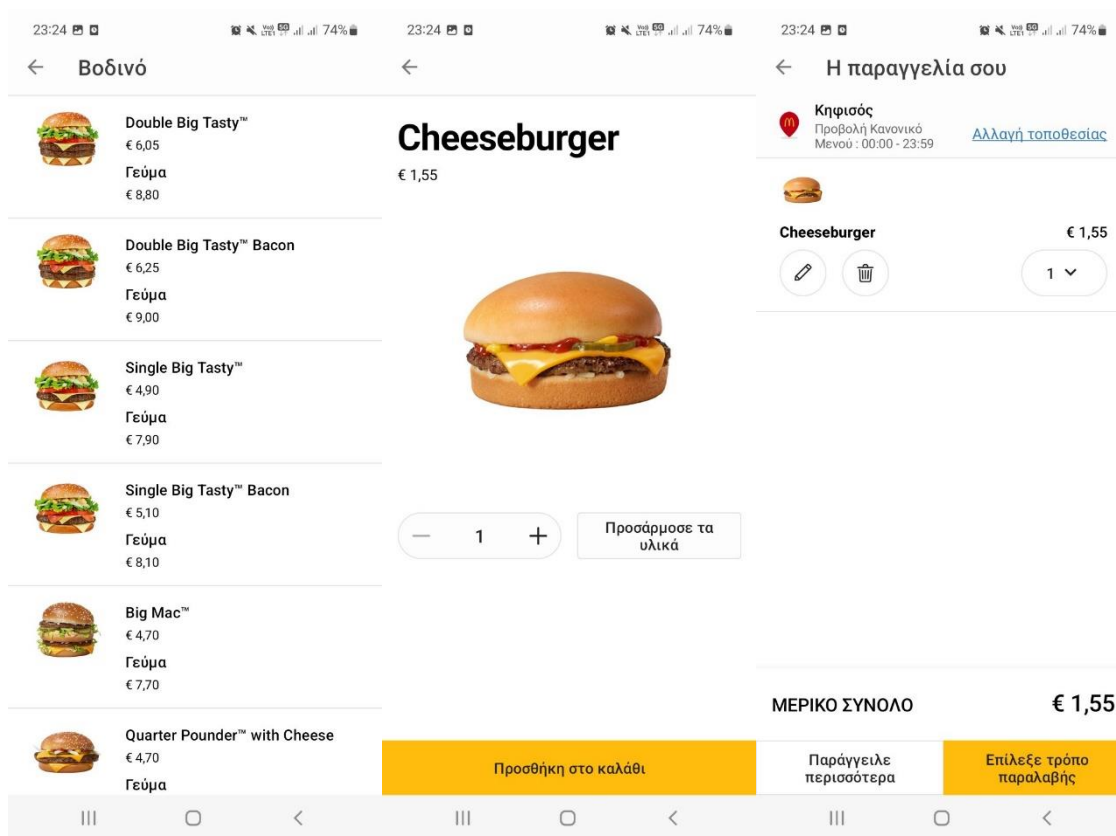
6. Κατά το τέλος της παραγγελίας οι πελάτες επιλέγουν την επιθυμητή μέθοδο πληρωμής για κινητά τηλέφωνα όπως φαίνεται στην Εικόνα 3.4.4
7. Επιλέγουν τον επιθυμητό τρόπο πληρωμής όπως φαίνεται στην Εικόνα 3.4.5
8. Τέλος προχωρούν στη ολοκλήρωση της αγοράς όπως φαίνεται στην Εικόνα 3.4.6

Ο πελάτης ξεκινάει τη πλοήγηση του στη εφαρμογή με δυνατότητα προβολής των διαθέσιμων λειτουργιών.



**Εικόνα 3.4.1 πλοήγηση στη εφαρμογή για κινητά**

Επιλέγει τα προϊόντα που τον ενδιαφέρουν και τα προσθέτει στο ψηφιακό καλάθι. Προσαρμόζει και τροποποιεί το προϊόν ανάλογα με τα γούστα του.



Εικόνα 3.4.2 επιλογή προϊόντων

Στη συνέχεια το προϊόν στο ψηφιακό καλάθι και συνεχίζει τη διαδικασία για την ολοκλήρωση της παραγγελίας.



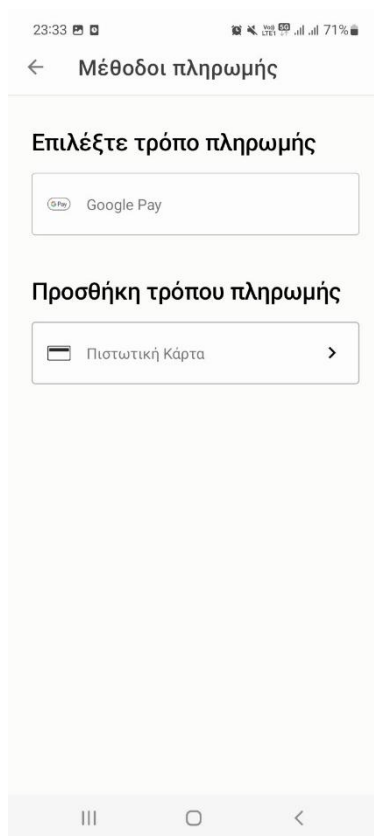
Εικόνα 3.4.3 προσθήκη στο καλάθι

Κατά το τέλος της παραγγελίας οι πελάτες επιλέγουν την επιθυμητή μέθοδο πληρωμής



**Εικόνα 3.4.4 επιβεβαίωση παραγγελίας**

Επιλέγουν τον επιθυμητό τρόπο πληρωμής και προσθέτουν τα στοιχεία τους στα διαθέσιμα πλαίσια στη σελίδα της εφαρμογής.



**Εικόνα 3.4.5 μέθοδος πληρωμής**

Προχωρούν στη ολοκλήρωση της αγοράς του επιθυμητού προϊόντος.



*Εικόνα 3.4.6 ολοκλήρωση πληρωμής*

Σε αυτό το σημείο ολοκληρώνεται η πληρωμή της παραγγελίας μέσω των κινητών τηλεφώνων από οποιοδήποτε σημείο επιθυμεί να τα παραλάβει ο πελάτης.

#### 3.4.4 ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

Η υλοποίηση της πρακτικής για την «Ενσωμάτωση πληρωμών από κινητά» από την εταιρία McDonald's είχε σημαντικό αντίκτυπο στη ανάπτυξη του οργανισμού. Πιο συγκεκριμένα οι παρακάτω πυλώνες επηρεάστηκαν σημαντικά:

##### **Ενίσχυση της εμπειρίας πελάτη**

Η ενσωμάτωση των πληρωμών από κινητά έχει ενισχύσει σημαντικά την καταναλωτική εμπειρία και την ευκολία χρήσης. Παρέχοντας μια εύχρηστη και εύκολη διαδικασία πληρωμής, οι πελάτες μπορούν εύκολα και γρήγορα να ολοκληρώνουν τις συναλλαγές τους, μειώνοντας δραματικά τους χρόνους αναμονής (Michal P. et al., 2013) και αυξάνοντας κατά πολύ την ικανοποίηση των πελατών. (McKinsey, 2020)



Η συγκεκριμένη λύση εναρμονίζεται με τις σύγχρονες τεχνολογικές τάσεις των καταναλωτικών προτιμήσεων για ταχύτητα, αποτελεσματικότητα και αξιοποίηση της τεχνολογίας.

### **Αύξηση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας**

Η ενσωμάτωση των πληρωμών από κινητά έχει βελτιώσει τη λειτουργική αποτελεσματικότητα του οργανισμού καθώς και τη συνολική απόδοση το σημείο πληρωμής.

Με ταχύτερη και πιο απλοποιημένη διαδικασία πληρωμών, οι πελάτες μπορούν να ολοκληρώσουν τη διαδικασία (checkout) με μεγαλύτερη ευκολία και ταυτόχρονα μειώνονται ο συνωστισμός στο σημείο του ταμείου. Ως απόρροια της συγκεκριμένης πρακτικής τα McDonald's είναι σε θέση να εξυπηρετήσουν περισσότερους πελάτες σε ένα ορισμένο χρονικό διάστημα αυξάνοντας τις συνολικές πωλήσεις και τα συνολικά έσοδα. (Tillie Demetriou, 2022)

### **Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και αντίληψη της ταυτότητας του οργανισμού**

Οι υιοθέτηση της συγκεκριμένης πρακτικής δίνει στα McDonald's ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά του «ταχυ-φαγητού». Ευθυγραμμίζοντας την στρατηγική του οργανισμού με τις μοντέρνες και απαιτητικές προτιμήσεις των πελατών μένει πρωτοπόρος στις τεχνολογικές εξελίξεις, κατά αυτό το τρόπο ο οργανισμός ενισχύει την αντίληψη που υπάρχει στους πελάτες για τη εταιρική ταυτότητα ως μια μοντέρνα και πελατοκεντρική επιχείρηση.

Η συγκεκριμένη καταναλωτική πεποίθηση, βοηθάει τον οργανισμό στο να αυξήσει τη αφοσίωση των πελατών της, την προώθηση της εταιρίας από «στόμα σε στόμα» (word-of-mouth) και μια ισχυρότερη τοποθέτηση στη αγορά (Sheth, J. N. & Sisodia, R. S., 2006).

## 3.5 Κιόσκι

### 3.5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ύπαρξη ενός ψηφιακού Κιόσκι μπορεί να χαρακτηριστεί ως τεχνολογικός φάρος στο σύγχρονο τοπίο των επιχειρήσεων, καθώς μπορεί να ενταχθεί πολύ ομαλά σε ένα φυσικό κατάστημα και να προσφέρει μοναδικές ψηφιακές εμπειρίες ενσωματώνοντας το ψηφιακό μέσο στο φυσικό κόσμο και είναι ο ορισμός της πολυκαναλικής στρατηγικής μιας επιχείρησης. Οι συγκεκριμένες πλατφόρμες που έχουν συχνά ενσωματωμένες ψηφιακές

οθόνες αφής μπορούν να αποτελέσουν ένα δυναμικό σημείο αλληλεπίδρασης με τον πελάτη όπου μπορεί να πλοηγηθεί σε πολλές υπηρεσίες της επιχείρησης με τον δικό του ρυθμό χωρίς να απασχολεί το προσωπικό του καταστήματος. Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα αναλυθεί πως η στρατηγική τοποθέτηση των Κιοσκίων κατάφεραν να βοηθήσουν την εταιρία MacDonalds και ποια είναι τα βήματα της στρατηγικής που εφαρμόστηκε.

### 3.5.1 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Μια πρακτική που εφαρμόστηκε από τα McDonald's ως μέρος της πολύ-καναλικής στρατηγικής του οργανισμού ήταν η υλοποίηση των Κιοσκίων εντός του φυσικού καταστήματος. Η συγκεκριμένη στρατηγική κίνηση επιτρέπει στους πελάτες να πραγματοποιούν αγορές αξιοποιώντας ένα ψηφιακό μέσο μέσα σε ένα φυσικό κανάλι προσφέροντας μια πραγματική “phygital” εμπειρία. Το κίосκι δίνει τη δυνατότητα στους πελάτες τους να προηγηθούν στο μενού, να τροποποιήσουν τη παραγγελία τους ανάλογα με τις προτιμήσεις τους και να ολοκληρώσουν την παραγγελία μέσα από το κίосκι.

Στόχος της συγκεκριμένης στρατηγικής είναι να ενισχύσουν την καταναλωτική εμπειρία, να μειώσουν τα λάθη στις παραγγελίες καθώς και να βελτιστοποιήσουν τη διαδικασία της παραγγελίας μέσα από το φυσικό κατάστημα αποκομίζοντας παράλληλα και όλα τα οφέλη που προσφέρει ένα φυσικό κανάλι.

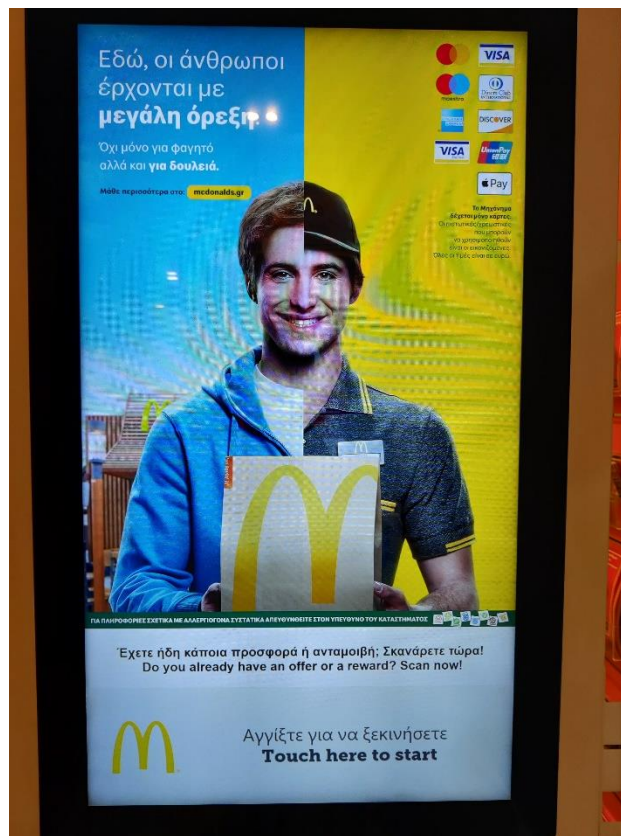
### 3.5.2 ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Η εκτέλεση της πρακτικής περιλάμβανε αρχικά την εγκατάσταση των Κιοσκίων με οθόνη αφής από τον οργανισμό καθώς και την ανάπτυξη του κατάλληλου πληροφοριακού συστήματος που ήταν συνδεδεμένο με όλα τις διαδικασίες παραγγελίας του φυσικού καταστήματος προσφέροντας πάντα την καλύτερη εμπειρία χρήσης. Συνοπτικά τα βήματα που πραγματοποιεί ο πελάτης:

1. Ο πελάτης προσεγγίζει το Κίосκι και μπορεί να πλοηγηθεί στο μενού όπως φαίνεται στην Εικόνα 3.5.1
2. Στη συνέχεια επιλέγει αν θα καθίσει εντός του εστιατορίου ή αν θα τα παραλάβει για πακέτο όπως φαίνεται στην Εικόνα 3.5.2

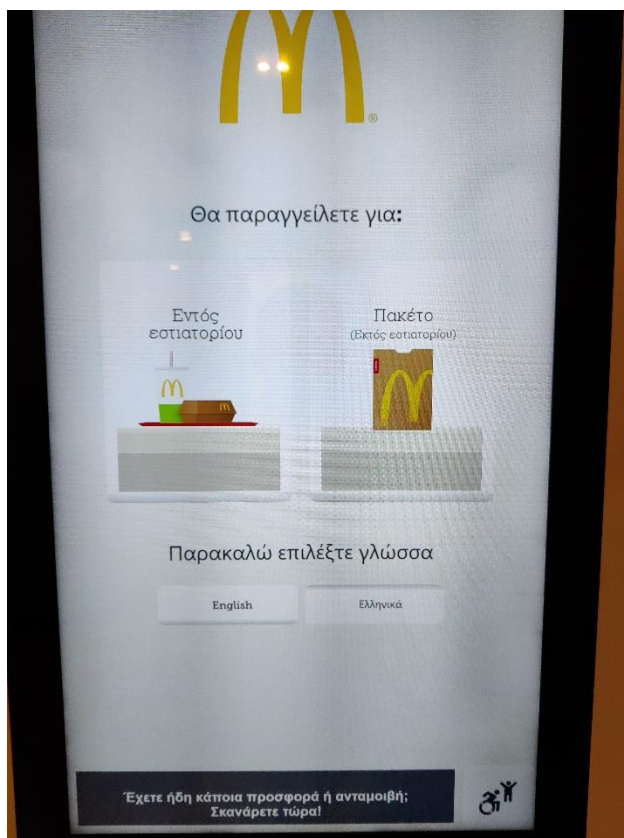
3. Επιλέγει τα προϊόντα τα οποία θέλει να προσθέσει στη παραγγελία του και να επεξεργαστεί και να τροποποιήσει τη παραγγελία του όπως φαίνεται στην Εικόνα 3.5.3
4. Ολοκληρώνει τη παραγγελία του μέσα από το ψηφιακό καλάθι
5. Τέλος μπορεί να προχωρήσει σε πληρωμή επιλέγοντας έναν από τους διαθέσιμους τρόπους πληρωμής όπως φαίνεται στη Εικόνα 3.5.4

Πιο αναλυτικά, ο πελάτης προσεγγίζει το Κιόσκι και μπορεί να πλοηγηθεί στο μενού:



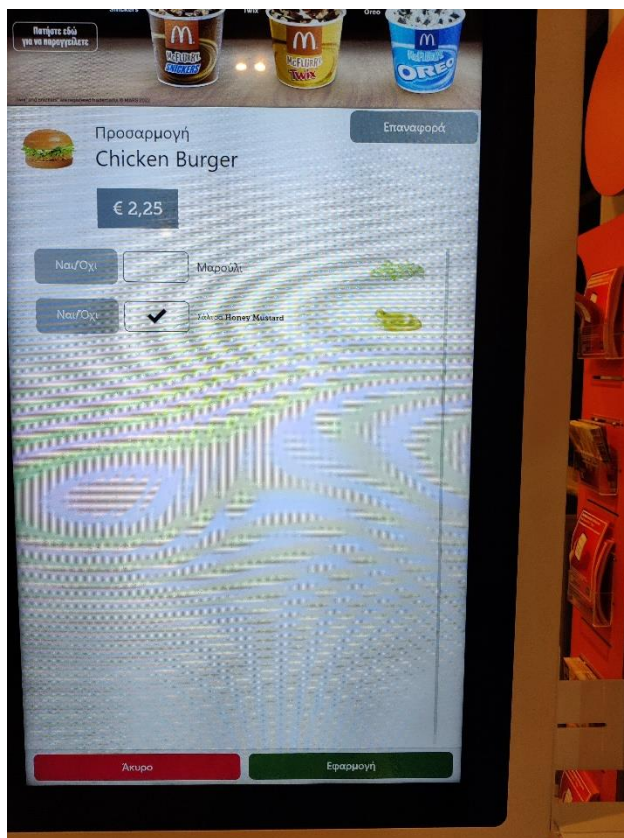
**Εικόνα 3.5.1 κεντρικό μενού σε Κιόσκι**

Στη συνέχεια επιλέγει εάν θα καθίσει εντός του εστιατορίου να καταναλώσει το προϊόν ή εάν θα το παραλάβει για πακέτο



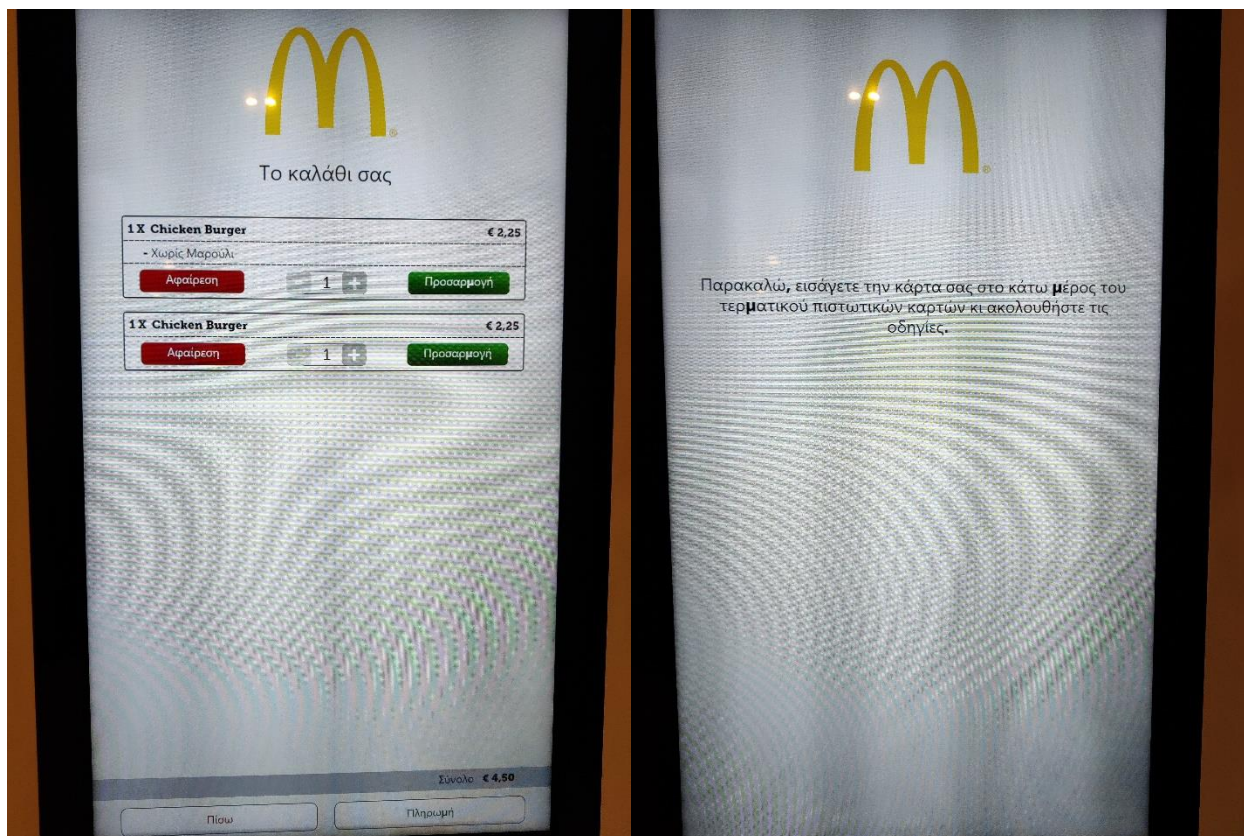
**Εικόνα 3.5.2 επιλογή παράδοσης παραγγελίας**

Έπειτα μπορεί να επιλέξει τα προϊόντα τα οποία θέλει να προσθέσει στη παραγγελία του και να επεξεργαστεί και να τροποποιήσει τη παραγγελία του



*Εικόνα 3.5.3 επιλογή προϊόντων σε Κιόσκι*

Αφού έχει ολοκληρώσει τη παραγγελία του στο τέλος μπορεί να προχωρήσει σε πληρωμή επιλέγοντας έναν από τους διαθέσιμους τρόπους πληρωμής:



*Εικόνα 3.5.4 πληρωμή σε Κιόσκι*

Με αυτό το τρόπο η εταιρία προσφέρει μια όμοια εμπειρία στο φυσικό κατάστημα ενσωματώνοντας αρμονικά ένα ψηφιακό κανάλι.

### 3.5.3 ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

Η υλοποίηση της πρακτικής για τα «Κιόσκια» από την εταιρία McDonald's είχε σημαντικό αντίκτυπο στη ανάπτυξη του οργανισμού. Πιο συγκεκριμένα οι παρακάτω πυλώνες επηρεάστηκαν σημαντικά:

#### **Βελτίωση της αποτελεσματικότητας της παραγγελίας**

Τα ψηφιακά κιόσκια στα φυσικά καταστήματα έχουν μειώσει κατά πολύ τα λάθη στις παραγγελίες καθώς και τη συνολική αποτελεσματικότητα στα McDonald's. Αφήνοντας τους πελάτες να πάρουν τον χρόνο τους στην επιλογή και στη τροποποίηση της παραγγελίας και να επιλέξουν τα υλικά που τους ταιριάζουν παρατηρήθηκε μια μείωση τις τάξης του 50%

στα λάθη της παραγγελίας. Με αυτό το τρόπο βελτιώθηκε και η συνολική εμπειρία του πελάτη αλλά και τα λειτουργικά κόστη που ήταν συνδεδεμένα με τις λάθος παραγγελίες (Bahadir K Akcam, 2020).

### **Ενίσχυση της εμπειρίας πελάτη**

Η ενσωμάτωση των ψηφιακών κιοσκιών στα φυσικά καταστήματα έχουν ενισχύσει την καταναλωτική εμπειρία του πελάτη. Οι πελάτες έχουν την επιλογή να προσπεράσουν τη παραδοσιακή διαδικασία παραγγελίας μέσω του ταμείου και να παραγγείλουν απευθείας από το Κιόσκι. Με αυτό το τρόπο ο πελάτης έχει λιγότερο χρόνο αναμονής στο κατάστημα για να κάνει τη παραγγελία του και μέσω της διαδραστικής ψηφιακής διεπαφής προσφέρεται μια μοναδική, απόλυτα φυσική και φιλική για το χρήστη εμπειρία στους καταναλωτές. Επίσης, οι πελάτες έχουν την άνεση να πάρουν τον χρόνο που χρειάζονται για να τελειοποιήσουν την παραγγελία τους χωρίς να αγχώνονται έμμεσα όταν βρίσκονται στο ταμείο και παραγγέλνουν. Η συγκεκριμένη υπηρεσία που προσφέρεται από τα Κιόσκια, συνδράμουν την συνολική εμπειρία των πελατών. (Bahadir K Akcam, 2020)

### **Ευκαιρίες για επιπλέον πωλήσεις**

Μέσα από τα ψηφιακά Κιόσκια η εταιρία McDonald's μπορεί να αξιοποιήσει μοναδικές ευκαιρίες για επιπλέον πωλήσεις, μέσω upselling και cross-selling άλλων προϊόντων. Μέσω της διεπαφής χρήσης με τους πελάτες, μπορούν να προβληθούν σχετικές προσφορές που θα παροτρύνουν τους χρήστες να αγοράσουν, μπορούν επίσης να προτείνουν συμπληρωματικά φαγητά στο ήδη υπάρχουν μενού (π.χ. ορεκτικά, γλυκά, αναψυκτικό) ή ακόμα και να προτείνουν διαφορετικούς συνδυασμούς σε αναποφάσιστους πελάτες (QMinder, 2020). Αξιοποιώντας τα δεδομένα που συλλέγονται κατά τη διάρκεια των παραγγελιών, τα κιόσκια μπορούν να παρουσιάζουν πιο εξατομικευμένες προτάσεις, τα οποία σύμφωνα με στατιστικά έχουν επιφέρει μια αύξηση της τάξης του 20% στην αξία της κάθε παραγγελίας (LinkedIn, 2017)

### **Ενίσχυση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας**

Η υλοποίηση των ψηφιακών Κιοσκιών στα φυσικά καταστήματα βελτίωσε σημαντικά την λειτουργική αποτελεσματικότητα για τα McDonald's. Αφαιρώντας από τα ταμεία ένα σημαντικό βάρος της εξυπηρέτησης των πελάτων για νέες παραγγελίες, το προσωπικό του εστιατορίου μπορεί να στρέψει τη προσοχή του στη προετοιμασία του φαγητού, την εκπλήρωση και παράδοση της παραγγελίας καθώς και την εξυπηρέτηση των πελάτων κρατώντας τα λειτουργικά κόστη του καταστήματος στα ίδια επίπεδα. Αυτή η διαδικασία των εργασιών της παραγγελίας αύξησε την συνολική απόδοση των καταστημάτων,

βοηθώντας τον οργανισμό να κρατήσει χαμηλά τα λειτουργικά κόστη αλλά και να μειώσει τους χρόνους αναμονής των πελατών κατά τη διάρκεια των ωρών αιχμής. (StudyCorgi, 2021).

## 3.6 Ετεροχρονισμένη παραγγελία

### 3.6.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σε αυτό το διαρκώς μεταβαλλόμενο και με γρήγορους ρυθμούς περιβάλλον που βιώνουν οι καταναλωτές, γεννήθηκε η ιδέα της ετεροχρονισμένης παραγγελίας το οποίο δίνει ένα πολύ ισχυρό όπλο στα χέρια των καταναλωτών και με ικανότητες να μετασχηματίσουν τις καταναλωτικές συνήθειες. Η ετεροχρονισμένη παραγγελία δίνει τη δυνατότητα στους πελάτες να προσπεράσουν τις ουρές που δημιουργούνται στα καταστήματα καθώς και τους χρόνους αναμονής παραγγέλνοντας τα αγαθά και τις υπηρεσίες πριν καν φτάσουν στο κατάστημα, τέτοιες δράσεις ενεργοποιούνται συνήθως από ψηφιακά μέσα πράγμα που το καθιστά εξαιρετικό παράδειγμα για να μελετηθεί στη παρούσα διπλωματική εργασία καθώς ενσωματώνει το ψηφιακό με το φυσικό κόσμο. Η συγκεκριμένη καινοτόμα πρακτική επιτρέπει στους πελάτες να προγραμματίσουν καλύτερα τη καθημερινότητα τους χωρίς να κάνουν εκπτώσεις στις προτιμήσεις τους όταν φτάνουν στο κατάστημα. Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα αναλυθεί πως η υλοποίηση της παραπάνω στρατηγικής κατάφεραν να βοηθήσουν την εταιρία MacDonalds στην ανάπτυξη της και ποια είναι τα βήματα της στρατηγικής που εφαρμόστηκε.

### 3.6.2 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Μια πρακτική που εφαρμόστηκε από τα McDonald's ως μέρος της πολύ-καναλικής στρατηγικής του οργανισμού ήταν η ενσωμάτωση της «Ετεροχρονισμένης Παραγγελίας» στην εφαρμογή για κινητά.

Η ετεροχρονισμένη παραγγελία επιτρέπει στους πελάτες να παραγγείλουν από την εφαρμογή κινητού του γεύμα που επιθυμούν και να παραλάβουν όποια ώρα εκείνη επιθυμούν από το φυσικό κατάστημα. Αυτό δίνει τη δυνατότητα να παραγγείλουν από νωρίς το πρωί και να παραλάβουν το φαγητό τους μετά από αρκετές ώρες παρακάμπτοντας τις



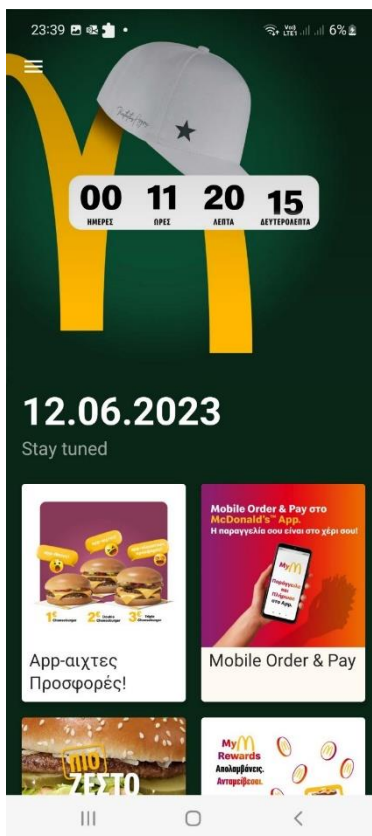
ουρές στο κατάστημα και την αναμονή εντός τους καταστήματος. Με αυτή τη πρακτική τα McDonald's θέλουν να ενισχύσουν την καταναλωτική εμπειρία του πελάτη και ταυτόχρονα να μειώσουν τους χρόνους αναμονής των πελατών στο κατάστημα βελτιώνοντας τη λειτουργική αποτελεσματικότητα του καταστήματος.

### 3.6.3 ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Η πρακτική της ετεροχρονισμένης παραγγελίας περιλαμβάνει τη αποτελεσματική διασύνδεση της τεχνολογίας με τις λειτουργικές διαδικασίες του οργανισμού. Οι πελάτες ακολουθούν τα ακόλουθα πολύ απλά βήματα:

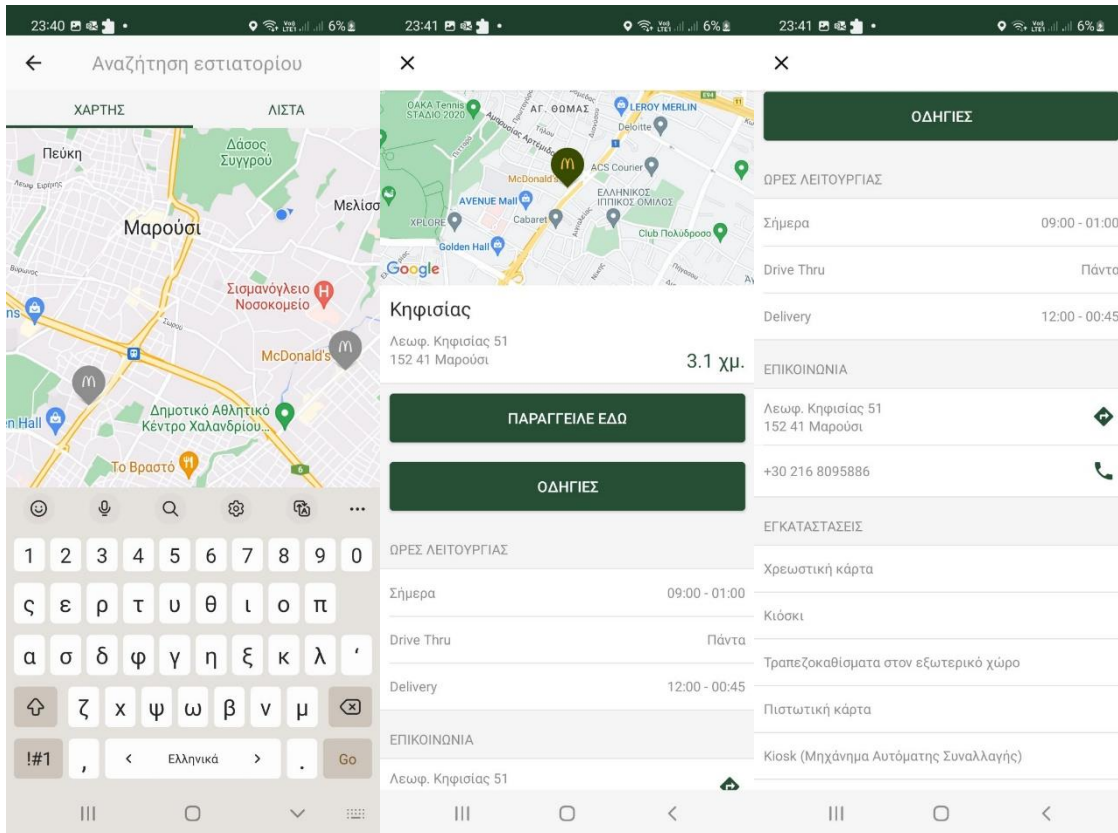
1. Κατεβάζουν την εφαρμογή για κινητά από το app store της Google ή της Apple αντίστοιχα
2. Ανοίγουν την εφαρμογή και φτιάχνουν έναν προσωπικό λογαριασμό
3. Βρίσκονται στο κεντρικό μενού της εφαρμογής όπως φαίνεται στην Εικόνα 3.6.1
4. Να επιλέξουν το κατάστημα της αρεσκείας τους όπως φαίνεται στη Εικόνα 3.6.2
5. Να επιλέξουν τον τρόπο παραλαβής όπως φαίνεται στη Εικόνα 3.6.3
6. Να περιηγηθούν στο μενού καταλόγου όπως φαίνεται στη Εικόνα 3.6.4
7. Να επιλέξουν τα προϊόντα που επιθυμούν και να τα τροποποιήσουν όπως φαίνεται στη Εικόνα 3.6.5
8. Να προσθέσουν τα προϊόντα στο καλάθι όπως φαίνεται στη Εικόνα 3.6.6
9. Να προχωρήσουν σε κάποιον από τους προτεινόμενους τρόπους πληρωμής όπως φαίνεται στη Εικόνα 3.6.7
10. Να επιλέξουν την επιθυμητή μέθοδο πληρωμής για κινητά τηλέφωνα όπως φαίνεται στη Εικόνα 3.6.8
11. Να επιλέξουν τον επιθυμητό τρόπο πληρωμής όπως φαίνεται στη Εικόνα 3.6.9
12. Ολοκληρώνουν την αγορά τους όπως φαίνεται στη Εικόνα 3.6.10
13. Τέλος μετά την επιτυχία της παραγγελίας και της πληρωμής εμφανίζεται στη οθόνη του χρήστη ένας μοναδικός κωδικός παραγγελίας όπως φαίνεται στη Εικόνα 3.6.11

Κατεβάζουν την εφαρμογή για κινητές συσκευές iOS και Android και δημιουργούν έναν λογαριασμό χρήστη:

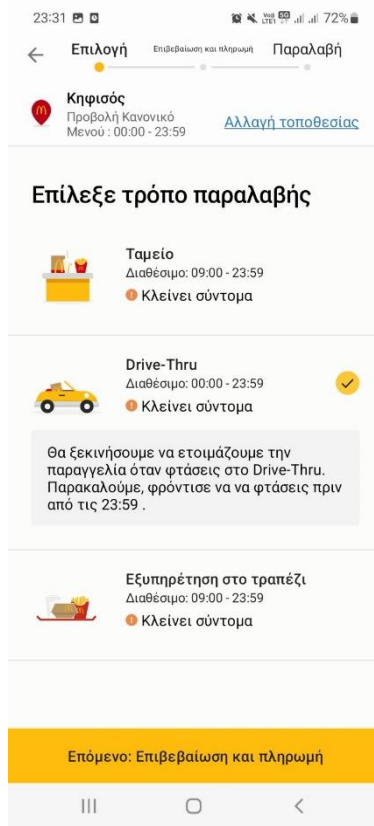


*Εικόνα 3.6.1 κεντρικό menu McDonald's*

Να επιλέξουν τον τρόπο παραλαβής και το κατάστημα της αρεσκείας τους

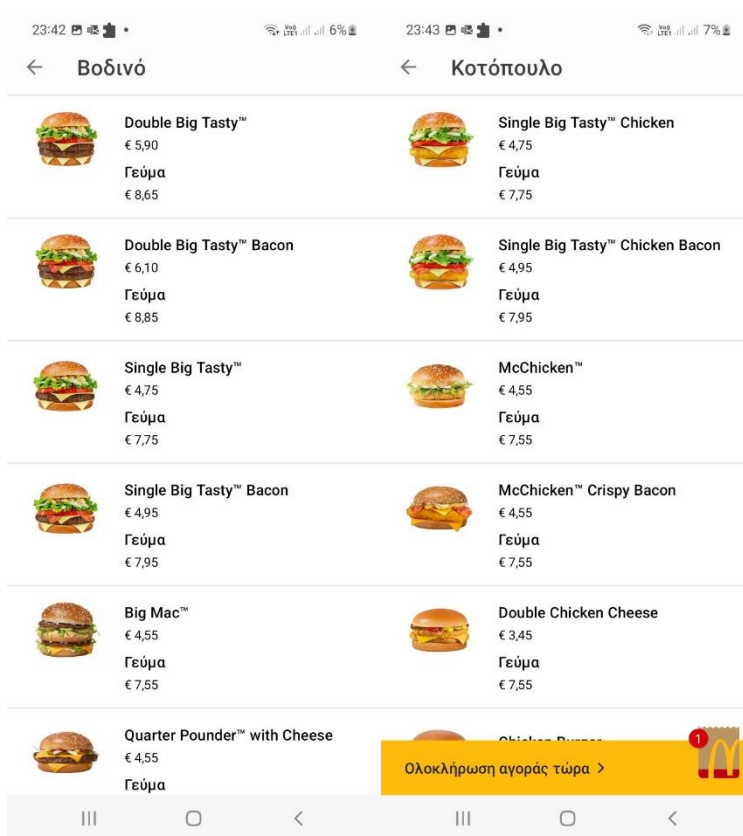


Εικόνα 3.6.2 επιλογή καταστήματος



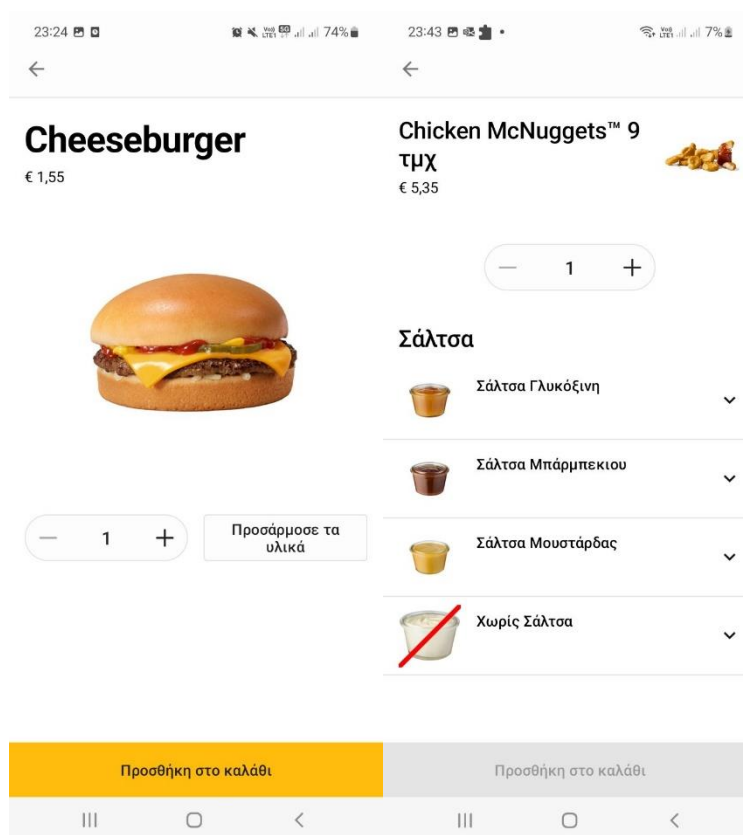
**Εικόνα 3.6.3 επιλογή τρόπου παραλαβής**

Να περιηγηθούν στο μενού καταλόγου μέσα στην εφαρμογή και να προβάλουν το προϊόν, τις επιλογές γεύματος και το κόστος ανά επιλογή.



Εικόνα 3.6.4 πλοήγηση μενού

Να επιλέξουν τα προϊόντα που επιθυμούν και να τα τροποποιήσουν καθώς επίσης να προσθέσουν συνοδευτικό προϊόν.



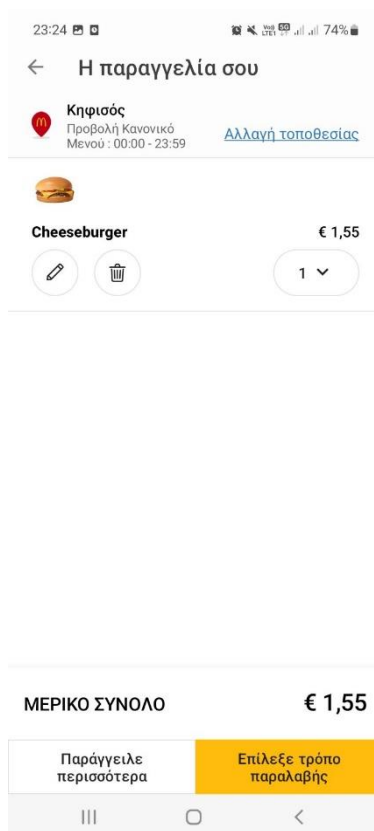
*Εικόνα 3.6.5 τροποποίηση προϊόντων*

Να προσθέσουν τα προϊόντα στο ψηφιακό καλάθι.



Εικόνα 3.6.6 ψηφιακό καλάθι

Και στη συνέχεια να προχωρήσουν σε κάποιον από τους προτεινόμενους τρόπους πληρωμής



**Εικόνα 3.6.7 ολοκλήρωση παραγγελίας**

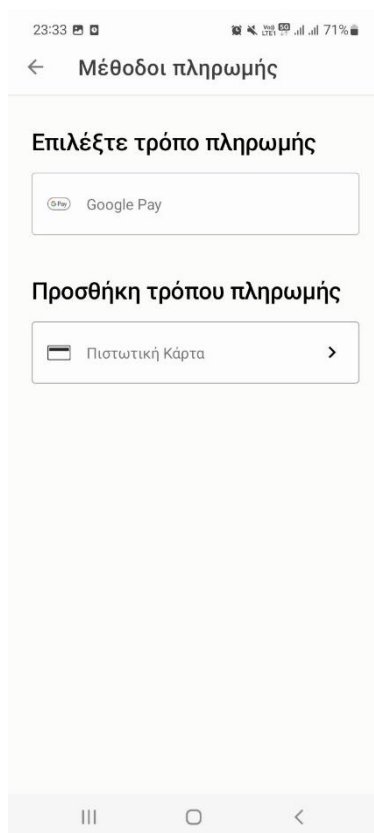


Κατά το τέλος της παραγγελίας οι πελάτες επιλέγουν την επιθυμητή μέθοδο πληρωμής για κινητά τηλέφωνα



**Εικόνα 3.6.8 επιβεβαίωση παραγγελίας**

Επιλέγουν τον επιθυμητό τρόπο πληρωμής



**Εικόνα 3.6.9 μέθοδος πληρωμής**

Προχωρούν στη ολοκλήρωση της αγοράς

23:41 70%

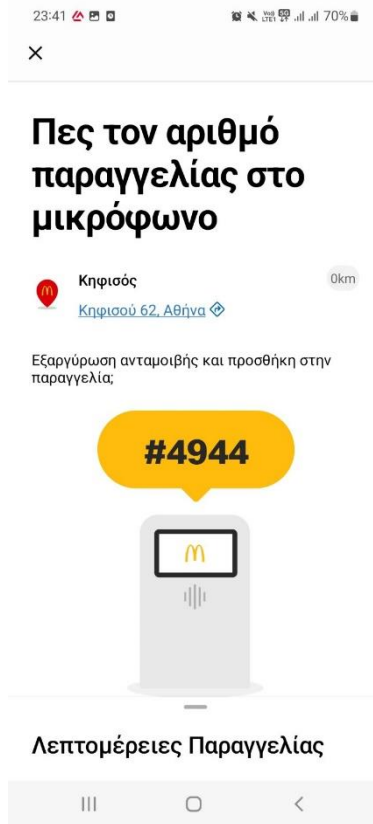


**Επεξεργασία  
πληρωμής...**



*Εικόνα 3.6.10 ολοκλήρωση πληρωμής*

Όταν η παραγγελία επιβεβαιωθεί και η πραγματοποιηθεί και η πληρωμή τότε εμφανίζεται στη οθόνη του χρήστη ένας μοναδικός κωδικός παραγγελίας όπου ο πελάτης μπορεί να τον χρησιμοποιήσει όταν φτάσει στο σημείο παραλαβής



*Εικόνα 3.6.11 αριθμός παραγγελίας*

Έπειτα ο πελάτης περνάει κανονικά το ταξίδι της παραγγελίας μόνο που αντί να προσθέσει τη παραγγελία του εκ νέου, απλά αναφέρει το κωδικό της παραγγελίας του και πάει κατευθείαν στο βήμα της παραλαβής. Εκεί ετοιμάζεται το γεύμα από το προσωπικό του εστιατορίου.

Κατά αυτό το τρόπο ο καταναλωτής μπορεί να πραγματοποιήσει σε οποιαδήποτε ώρα της ημέρας την παραγγελία του και να πληρώσει και να μεταβεί στο φυσικό κατάστημα όπου με οποιοδήποτε τρόπο θα μπορεί να αποφύγει την καθυστέρηση καθώς τα περισσότερα βήματα τα έχει πραγματοποιήσει ετεροχρονισμένα.

#### 3.6.4 ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

Η υλοποίηση της πρακτικής για την «Ετεροχρονισμένη Παραγγελία» από την εταιρία McDonald's είχε σημαντικό αντίκτυπο στη ανάπτυξη του οργανισμού. Πιο συγκεκριμένα οι παρακάτω πυλώνες επηρεάστηκαν σημαντικά:

#### Αύξηση της ευκολίας και της ικανοποίησης πελάτη

Η πρακτική της ετεροχρονισμένης παραγγελίας έχει αυξήσει σημαντικά την ικανοποίηση πελατών στην εταιρία McDonald's. Δίνοντας τη δυνατότητα στους πελάτες τους να τοποθετήσουν την παραγγελία πριν εισέλθουν στο φυσικό κατάστημα τους επιτρέπει να γλιτώσουν σημαντικό χρόνο περιμένοντας να εξυπηρετηθούν στη ουρά του καταστήματος.

Αυτή η ευκολία συνάδει με τους ιδιαίτερα γρήγορους ρυθμούς της καθημερινότητας της πλειοψηφίας των καταναλωτών, ενισχύοντας κατά αυτό το τρόπο την εμπειρία του πελάτη αυξάνοντας τα επίπεδα ικανοποίησης έως και 80% (Smith, J. et al. 2020).

### **Ενίσχυση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας**

Η ενσωμάτωση της δυνατότητας της ετεροχρονισμένης παραγγελίας έχει οδηγήσει στη δραματική μείωση των αναμονών στο κατάστημα, σημειώνοντας μια μείωση της τάξης του 15% στη εκπλήρωση παραγγελίας σε σύγκριση με τα καταστήματα που δεν παρέχουν αυτήν την υπηρεσία.

Επιπροσθέτως η εν λόγω υπηρεσία παρουσίασε και μείωση του χρόνου αναμονής στο σημείο παραλαβής κατά 10% και έδωσε και τη δυνατότητα να μειωθούν τα κόστη των συμβεβλημένων καταστημάτων κατά 12% λόγω της πολύς καλής ενορχήστρωσης της διαδικασίας από τη συγκεκριμένη τεχνολογική υποδομή. (Lee, H. et al. 2019)

## 3.7 Ανάλυση δεδομένων για την «παραγγελία εν κινήσει» εμπειρία

### 3.7.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η εμπειρία της «παραγγελίας εν κινήσει» (Drive-Thru) της εταιρίας MacDonalD's είναι η επιτομή της μοναδικής ισορροπίας μεταξύ χρηστικότητας και ταχύτητας για έναν καταναλωτή και έχει γίνει συνώνυμη με τη κουλτούρα του ταχυ-φαγητού. Αποτελεί ένα έμβλημα της αποδοτικότητας καθώς η συγκεκριμένη υπηρεσία δίνει τη δυνατότητα στους πελάτες να μπορούν να τοποθετήσουν την παραγγελία τους, να παραλάβουν το φαγητό τους και να το απολαύσουν από τη άνεση του αυτοκινήτου τους, χωρίς να χρειαστεί να παρκάρουν και να προσεγγίσουν το ταμείο.

Εκτός από την παραπάνω λειτουργικότητα, η «παραγγελία εν κινήσει» ενσωματώνει την τεχνολογία σε κάθε βήμα του συγκεκριμένου ταξιδιού του πελάτη, πράγμα που το καθιστά

ιδιαίτερα ενδιαφέρον να μελετηθεί στο κεφάλαιο που θα ακολουθήσει καθώς θα αναλυθεί διεξοδικά η διαδικασία και το πως ο ψηφιακός κόσμος μπορεί να δεθεί αρμονικά με τα φυσικά κανάλια επικοινωνίας. Επίσης, θα αναλυθεί πως με την προσθήκη της τεχνολογίας μια τόσο θεμελιώδη πρακτική κατάφερε να εκσυγχρονιστεί και να προσφέρει ασύγκριτα οφέλη στη ανάπτυξη του οργανισμού.

### 3.7.2 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Μια πρακτική που εφαρμόστηκε από τα McDonald's ως μέρος της πολύ-καναλικής στρατηγικής του οργανισμού ήταν η ενσωμάτωση της «Ανάλυσης δεδομένων στην παραγγελία εν κινήσει εμπειρία», δηλαδή την καταναλωτική εμπειρία στην οποία ο πελάτης παραγγέλνει και την παραλαμβάνει μέσα από το αυτοκίνητο του χωρίς να εισέρχεται στο φυσικό κατάστημα.

Η συγκεκριμένη πρακτική περιλαμβάνει τη συλλογή δεδομένων από διάφορες πηγές του συγκεκριμένου ταξιδιού, χρόνοι παραγγελιών και αναμονής, όγκου και αξία της κάθε παραγγελίας καθώς και ανατροφοδότηση από τους πελάτες. Μέσω της ανάλυσης αυτών των δεδομένων ο οργανισμός εξάγει χρήσιμα συμπεράσματα για την λειτουργική αποτελεσματικότητα του συγκεκριμένου ταξιδιού και είναι σε θέση μέσω προηγμένων τεχνολογιών να πάρει αποφάσεις και να πραγματοποιήσει βελτιώσεις.

### 3.7.3 ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Η εκτέλεση της πρακτικής της ανάλυσης δεδομένων για την «παραγγελία εν κινήσει» εμπειρία περιλαμβάνει πολλά κρίσιμα βήματα από τη μεριά της επιχείρησης και του πελάτη. Η εταιρία συλλέγει ανώνυμα δεδομένα από διάφορες κάμερες την ώρα που ο πελάτης διανύει το ταξίδι, από τα σημεία πώλησης και από την ανατροφοδότηση που συλλέγει όταν ο πελάτης αλληλοεπιδρά με τους υπαλλήλους του καταστήματος.

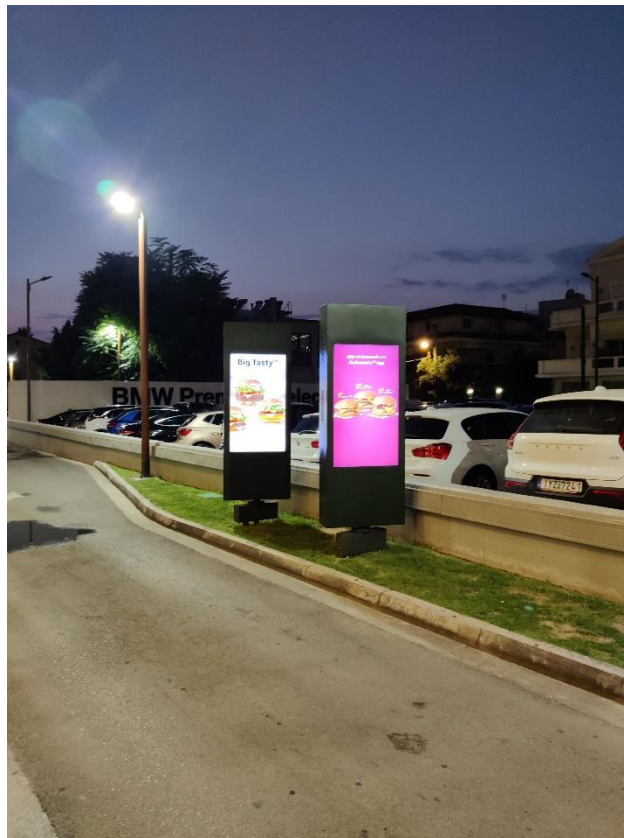
Τα συγκεκριμένα δεδομένα αποθηκεύονται και με ένα προηγμένο αλγόριθμο τεχνητής νοημοσύνης επεξεργάζονται και αναλύονται προκειμένου να προκύψουν συμπεράσματα για την εμπειρία του ταξιδιού του πελάτη. Με τα εν λόγω συμπεράσματα ο οργανισμός είναι σε θέση να παίρνει αποφάσεις βασισμένες σε δεδομένα προκειμένου να βελτιώσει την εμπειρία.

Η συγκεκριμένη εμπειρία όπως φαίνεται την εποχή που γράφετε η εν λόγω διπλωματική εργασία απαρτίζεται από τα εξής βήματα. Σε κάθε ένα από αυτά τα βήματα ο πελάτης βιώνει μια πολύ-καναλική εμπειρία και μέσα από το φυσικό κανάλι διεπαφής με τους υπαλλήλους του καταστήματος αλλά και μέσω από ψηφιακά κανάλια είτε διαφημιστικού περιεχομένου είτε κατά τη διαδικασία της παραγγελίας. Τα βήματα που ακολουθεί είναι τα εξής:

1. Ο πελάτης εισέρχεται στο φυσικό κατάστημα με το αυτοκίνητό του όπως φαίνεται στη Εικόνα 3.7.1
2. Προχωράει στο σημείο της παραγγελίας εν κινήσει όπως φαίνεται στη Εικόνα 3.7.2
3. Ο πελάτης βλέπει μέσω ψηφιακών επιγραφών τον κατάλογο του μενού καθώς και διάφορες προσφορές όπως φαίνεται στη Εικόνα 3.7.3
4. Αφού ολοκληρώσει τη παραγγελία του, υπάρχει η ένδειξη της συνολικής πληρωμής καθώς και η παραπομπή να συνεχίσει στο επόμενο στάδιο όπως φαίνεται στη Εικόνα 3.7.4
5. Ο πελάτης προχωράει στη πληρωμή της παραγγελίας όπως φαίνεται στη Εικόνα 3.7.5
6. Τέλος, ο πελάτης προχωράει στο τελευταίο βήμα για την παραλαβή της παραγγελίας του όπως φαίνεται στη Εικόνα 3.7.6

Τα επιμέρους βήματα αναλύονται παρακάτω.

Ο πελάτης εισέρχεται στο φυσικό κατάστημα με το αυτοκίνητό του μέσα σε ειδικά διαμορφωμένους διαδρόμους που τον κατευθύνουν για την εμπειρία Drive-Thru.



*Εικόνα 3.7.1 είσοδος πελάτη*



Στη συνέχεια προχωράει στο σημείο της παραγγελίας όπου ο υπάλληλος μιλάει ζωντανά με τον πελάτη και λαμβάνει τη παραγγελία δίνοντας τη δυνατότητα ο πελάτης να έχει παράλληλα τον ηλεκτρονικό κατάλογο μπροστά του και να ελέγχει εάν η παραγγελία λαμβάνεται σωστά. Τέλος μπορεί να δει το τελικό κόστος της παραγγελίας του.



*Εικόνα 3.7.2 «παραγγελία εν κινήσει»*

Ο κατάλογος του μενού του προβάλεται μέσω ψηφιακών επιγραφών μαζί με διάφορες προσφορές.



Εικόνα 3.7.3 ψηφιακή επιγραφή «παραγγελίας εν κινήσει»

Αφού ολοκληρώσει τη παραγγελία του, υπάρχει η ένδειξη της συνολικής πληρωμής καθώς και η παραπομπή να συνεχίσει το ταξίδι της «παραγγελίας εν κινήσει»



*Εικόνα 3.7.4 ολοκλήρωση παραγγελίας «παραγγελίας εν κινήσει»*

Έπειτα προχωράει στη πληρωμή με μετρητά ή κάρτα στον υπάλληλο που βρίσκεται στα επόμενα μέτρα.



*Εικόνα 3.7.5 πληρωμή παραγγελίας «παραγγελίας εν κινήσει»*

Τέλος, ολοκληρώνει το ταξίδι με τη παραλαβή της παραγγελίας του



*Εικόνα 3.7.6 παραλαβή παραγγελίας «παραγγελία εν κινήσει»*

Αφού ο πελάτης παραλάβει τη παραγγελία του αποχωρεί από το φυσικό κατάστημα. Σε όλη τη διάρκεια της «παραγγελίας εν κινήσει» εμπειρίας ο καταναλωτής δεν χρειάζεται να αποχωρήσει από το αυτοκίνητο του.

#### 3.7.4 ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

Η υλοποίηση της πρακτικής για την «Ανάλυση δεδομένων για την παραγγελία εν κινήσει εμπειρία» από την εταιρία McDonald's είχε σημαντικό αντίκτυπο στη ανάπτυξη του οργανισμού. Πιο συγκεκριμένα οι παρακάτω πυλώνες επηρεάστηκαν σημαντικά:

##### **Ενίσχυση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας**

Η ανάλυση δεδομένων έχει βοηθήσει τη εταιρία McDonald's να εντοπίσει τα δυσάρεστα σημεία στην εμπειρία του καταναλωτή κατά τη διαδικασία της «παραγγελίας εν κινήσει». Αναλύοντας τα δεδομένα που έχουν να κάνουν με την εισροή των πελατών και τους συνολικούς χρόνους της παραγγελίας και παραλαβής, ο οργανισμός είναι σε θέση να πάρει

αποφάσεις που στηρίζονται στη ανάλυση δεδομένα προκειμένου να βελτιστοποιήσει την διαδικασία της «παραγγελίας εν κινήσει» αναγνωρίζοντας και επιλύοντας τα μεγάλα προβλήματα. (Forbes, 2022)

Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα μιας τέτοια βελτίωσης είναι η εισαγωγή της ψηφιακής οθόνης τη στιγμή της παραγγελίας. Είχε παρατηρηθεί ότι το 20% της αναμονής τη στιγμή της παραγγελίας πρόκυπτε καθώς οι πελάτες είχαν ξεχάσει τι είχαν παραγγείλει και έπρεπε να ρωτήσουν διευκρινιστικές ερωτήσεις στον υπάλληλο του καταστήματος. Με αυτή τη ψηφιακή οθόνη, οι πελάτες έχουν άμεση πρόσβαση στη τρέχουσα παραγγελία τους με αποτέλεσμα να μειωθεί σημαντικά ο χρόνο αναμονής και να βελτιωθεί συνολικά η διαδικασία.

### **Εξατομικευμένες και προσωποποιημένες καταναλωτικές εμπειρίες**

Η ανάλυση δεδομένων έχει βοηθήσει τη εταιρία να συλλέξει πολύτιμες πληροφορίες για τις προτιμήσεις των πελατών που χρησιμοποιούν τη «παραγγελία εν κινήσει» και να προτείνει πιο αποτελεσματικές προτάσεις για το μενού. (Forbes, 2022)

Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι οι ψηφιακές επιγραφές που βρίσκονται καθ' όλη τη διάρκεια της αναμονής στο αυτοκίνητο μέχρι το σημείο της παραγγελίας, όπου εμπλουτίζονται με προσφορές και προϊόντα καταλόγου προκειμένου να προτείνουν στον πελάτη εξατομικευμένες επιλογές.

## 3.8 Ανακεφαλαίωση

Σε αυτό το κεφάλαιο έγινε μια προσπάθεια να αναλυθούν οι πιο αξιοσημείωτες στρατηγικές και πρακτικές που εφαρμόστηκαν από την εταιρία MacDonald's για να προσφέρουν πολυκαναλικές εμπειρίες στους πελάτες τους. Συνοπτικά, αναλύθηκαν οι εμπειρίες της «απομακρυσμένης παραγγελίας και παράδοσης», το «ψηφιακό πρόγραμμα αφοσίωσης πελάτη», η «ενσωμάτωση των πληρωμών από κινητά», το «κίόσκι», η «ετεροχρονισμένη παραγγελία» και η «ανάλυση δεδομένων για την παραγγελία εν κινήσει». Εξηγήθηκε πως η κάθε μία από αυτές τις στρατηγικές πάντρεψε το ψηφιακό με το φυσικό κόσμο και επιπροσθέτως πραγματοποιήθηκε εκτενής αναφορά στο πως οι συγκεκριμένες πρακτικές εκτελέστηκαν από τον οργανισμό. Για κάθε μια από αυτές τις πρακτικές παρουσιάστηκε πως συνετέλεσαν στη ανάπτυξη του οργανισμού παρουσιάζοντας όλους τους τομείς εκείνους, χαρακτηριστικά οι θετικές επιπτώσεις που είχαν στην ικανοποίηση των πελατών, στη

λειτουργική αποτελεσματικότητα του οργανισμού και στην συνολικότερη αύξηση των πωλήσεων.

## Βιβλιογραφία 3<sup>ου</sup> κεφαλαίου

### ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Korherr P., Kanbach D.K., Kraus S., Mikalef P., (2022). From intuitive to data-driven decision-making in digital transformation: A framework of prevalent managerial archetypes
- Michal P., Jakub G., Gracjan W., Janusz K., Karolina P., Natalia T. (2013), Time Efficiency of Point-of-Sale Payment Methods: Empirical Results for Cash, Cards and Mobile Payments
- Sheth, J. N., & Sisodia, R. S. (2006). Customer-centricity: The path to sustainable competitive advantage. Mumbai: Tata McGraw-Hill Education
- Bahadir K Akcam (2020). Improving order processes with information technology: McDonald's case
- Smith, J., Johnson, A., & Davis, R. (2020). The Impact of Mobile Ordering on Customer Satisfaction: Evidence from Quick Service Restaurants
- Lee, H., Park, S., & Kim, J. (2019). "The Impact of Pre-Ordering and Pick-Up Services on Operational Efficiency in Quick Service Restaurants." International Journal of Hospitality Management

### ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΤΟΠΟΙ

- RetailDive, 2015 <https://www.retaildive.com/ex/mobilecommercedaily/mcdonalds-supersizes-mobile-sales-strategy-with-5m-installs-in-q2>
- RestaurantDive, 2022 <https://www.restaurantdive.com/news/mcdonalds-digital-sales-top-6b-across-top-6-markets/628094/>
- Research Gate, 2021 [https://www.researchgate.net/publication/358182083\\_McDonald's\\_Customer's\\_Satisfaction\\_Strategies\\_during\\_COVID-19\\_Pandemic\\_in\\_Malaysia](https://www.researchgate.net/publication/358182083_McDonald's_Customer's_Satisfaction_Strategies_during_COVID-19_Pandemic_in_Malaysia)
- Restaurant Business, 2023 <https://www.restaurantbusinessonline.com/technology/mcdonalds-will-soon-start-preparing-orders-customers-arrive>

- Restaurant business online, 2021 [McDonald's gets some early results from its loyalty program \(restaurantbusinessonline.com\)](https://www.restaurantbusinessonline.com)
- Marketing Week, 2022 [McDonald's new loyalty scheme has 'exceeded expectations' as digital sales jump \(marketingweek.com\)](https://www.marketingweek.com)
- YouGov, 2021 [Understanding the impact of McDonald's loyalty program \(yougov.com\)](https://www.yougov.com)
- Moengage, 2022 [Increasing Customer Lifetime Value With Loyalty Programs \(moengage.com\)](https://www.moengage.com)
- McKinsey, 2020 [The 2020 McKinsey Global Payments Report](https://www.mckinsey.com)
- Tillie Demetriou, 2022 [How Using Mobile Payments Increases Your Business Efficiency \(eposnow.com\)](https://www.eposnow.com)
- QMinder [How McDonald's Self-Service Kiosks Changed the Customer Experience Game | Qminder](https://www.qminder.com)
- LinkedIn, 2017 [Self-Ordering will be the new normal in fast food \(linkedin.com\)](https://www.linkedin.com)
- StudyCorgi. (2021). Operations Management: McDonald's Self-Service Kiosks. <https://studycorgi.com/operations-management-mcdonalds-self-service-kiosks/>
- Forbes, 2022 <https://www.forbes.com/sites/randybean/2022/06/09/mcdonalds-charts-future-path-nourished-by-data-driven-transformation/>

## BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Berman, B. R., & Evans, J. R. (2019). Retail Management: A Strategic Approach. Pearson.
- Coughlan, A. T., Anderson, E., Stern, L. W., & El-Ansary, A. I. (2019). Marketing Channels. Routledge.
- Hultén, P., Broweus, N., & Dijk, M. (2009). Sensory Marketing: Theoretical and Empirical Grounds. Routledge.
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing: Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174-181.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). Digital Marketing: Strategy, Implementation, and Practice. Pearson.



- Kumar, V. (2019). Marketing Analytics: Strategic Models and Metrics. Cambridge University Press.
- Ryan, D., & Jones, C. (2019). Understanding Digital Marketing: Marketing Strategies for Engaging the Digital Generation. Kogan Page.
- Hofacker, C. F., de Ruyter, K., Lurie, N. H., Manchanda, P., Donaldson, J., & Breugelmans, E. (2020). The future of omnichannel retailing. Journal of Retailing, 96(1), 80-102.
- Pine, B. J., & Korn, K. (2019). Infinite Possibility: Creating Customer Value on the Digital Frontier. Berrett-Koehler Publishers
- Foscht, T., Maloles, C., Rudolph, T., & Bleier, A. (2020). Omni-channel management: Concepts, benefits, and challenges. In The Routledge Companion to Digital Marketing Strategies in the Luxury Industry (pp. 15-26). Routledge.
- Korherr P., Kanbach D.K., Kraus S., Mikalef P., (2022). From intuitive to data-driven decision-making in digital transformation: A framework of prevalent managerial archetypes
- Michal P., Jakub G., Gracjan W., Janusz K., Karolina P., Natalia T. (2013), Time Efficiency of Point-of-Sale Payment Methods: Empirical Results for Cash, Cards and Mobile Payments
- Sheth, J. N., & Sisodia, R. S. (2006). Customer-centricity: The path to sustainable competitive advantage. Mumbai: Tata McGraw-Hill Education
- Bahadir K Akcam (2020). Improving order processes with information technology: McDonald's case
- Smith, J., Johnson, A., & Davis, R. (2020). The Impact of Mobile Ordering on Customer Satisfaction: Evidence from Quick Service Restaurants
- Lee, H., Park, S., & Kim, J. (2019). "The Impact of Pre-Ordering and Pick-Up Services on Operational Efficiency in Quick Service Restaurants." International Journal of Hospitality Management

#### ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΤΟΠΟΙ

- McDonald's Wikipedia, <https://el.wikipedia.org/wiki/McDonald%27s>
- Statista, [McDonald's statistics & facts | Statista](#)
- Forbes, 2022, [The Metaverse And Digital Transformation At McDonald's \(forbes.com\)](#)
- Amazon AWS case study, 2019 [McDonald's Case Study \(amazon.com\)](#)

- RetailDive, 2015 <https://www.retaildive.com/ex/mobilecommercedaily/mcdonalds-supersizes-mobile-sales-strategy-with-5m-installs-in-q2>
- RestaurantDive, 2022 <https://www.restaurantdive.com/news/mcdonalds-digital-sales-top-6b-across-top-6-markets/628094/>
- Restaurant Business, 2023 <https://www.restaurantbusinessonline.com/technology/mcdonalds-will-soon-start-preparing-orders-customers-arrive>
- Restaurant business online, 2021 [McDonald's gets some early results from its loyalty program \(restaurantbusinessonline.com\)](https://www.restaurantbusinessonline.com/mcdonalds-gets-some-early-results-from-its-loyalty-program)
- Marketing Week, 2022 [McDonald's new loyalty scheme has 'exceeded expectations' as digital sales jump \(marketingweek.com\)](https://www.marketingweek.com/mcdonalds-new-loyalty-scheme-has-exceeded-expectations-as-digital-sales-jump/)
- YouGov, 2021 [Understanding the impact of McDonald's loyalty program \(yougov.com\)](https://www.yougov.com/understanding-the-impact-of-mcdonalds-loyalty-program/)
- Moengage, 2022 [Increasing Customer Lifetime Value With Loyalty Programs \(moengage.com\)](https://www.moengage.com/increasing-customer-lifetime-value-with-loyalty-programs/)
- McKinsey, 2020 [The 2020 McKinsey Global Payments Report](https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/the-2020-mckinsey-global-payments-report)
- Tillie Demetriou, 2022 [How Using Mobile Payments Increases Your Business Efficiency \(eposnow.com\)](https://www.eposnow.com/how-using-mobile-payments-increases-your-business-efficiency/)
- QMinder [How McDonald's Self-Service Kiosks Changed the Customer Experience Game | Qminder](https://www.qminder.com/blog/how-mcdonalds-self-service-kiosks-changed-the-customer-experience-game/)
- LinkedIn, 2017 [Self-Ordering will be the new normal in fast food \(linkedin.com\)](https://www.linkedin.com/pulse/self-ordering-will-be-new-normal-fast-food-linkedin-com/)
- StudyCorgi. (2021). Operations Management: McDonald's Self-Service Kiosks. <https://studycorgi.com/operations-management-mcdonalds-self-service-kiosks/>
- Forbes, 2022 <https://www.forbes.com/sites/randybean/2022/06/09/mcdonalds-charts-future-path-nourished-by-data-driven-transformation/>