



McDonald's

Un long chemin à parcourir

JOSÉE LAMOUREUX

FRÉDÉRIC LAVOIE

ANDRÉ MORIN

MARTIN PROULX

FocUS Consultants

Agenda

- Mandat
- Analyse
- Scénarios
- Déploiement
- Recommandations

Augmenter le bénéfice net à 6,4G\$ d'ici 2019

MANDAT

McDonald's

Fondé en 1930

Restauration rapide

Compétences distinctives

- Rapidité d'exécution
- Régularité quant à la qualité

Présence à l'échelle internationale

- Marché américain (40% revenus)
- Marché internationaux de premier plan (40% revenus)
- Marché en pleine croissance (10% revenus)
- Marchés fondateurs (10% revenus)

Analyse stratégique	<u>Forces</u> <ul style="list-style-type: none"> • Renommée • Popularité de la marque • Capacité financière • Pouvoir d'achat • Présence internationale 	<u>Faiblesses</u> <ul style="list-style-type: none"> • Complexité du menu • Réduction des ventes mondiales • Détérioration du service à la clientèle
<u>Opportunités</u> <ul style="list-style-type: none"> • Marchés à haut potentiel • Changement dans les habitudes des consommateurs • Globalisation économique 		
<u>Menaces</u> <ul style="list-style-type: none"> • Évolution des goûts des consommateurs • Forte concurrence • Éclatement de la classe moyenne 		

<p>Analyse stratégique</p>	<p><u>Forces</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Renommée • Popularité de la marque • Capacité financière • Pouvoir d'achat • Présence internationale 	<p><u>Faiblesses</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Complexité du menu • Réduction des ventes mondiales • Détérioration du service à la clientèle
<p><u>Opportunités</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Marchés à haut potentiel • Changement dans les habitudes des consommateurs • Globalisation économique 	<p>Être plus flexible par rapport aux marchés locaux</p>	<p>Miser sur les marchés à fort potentiel de croissance</p>
<p><u>Menaces</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Évolution des goûts des consommateurs • Forte concurrence • Éclatement de la classe moyenne 	<p>Augmenter la visibilité et de l'image de marque</p>	<p>Adapter le menu en fonction des consommateurs</p>

Scénarios

Scénario #1: Concentration vers les menus rapides

Retour aux compétences distinctives

Simplifier le menu vers la restauration rapide

Tradition McDonald's

On vise le marché des 80%

<p>Analyse stratégique</p>	<p>Forces</p> <ul style="list-style-type: none"> • Renommée • Popularité de la marque • Capacité financière • Pouvoir d'achat • Présence internationale 	<p>Faiblesses</p> <ul style="list-style-type: none"> • Complexité du menu • Réduction des ventes mondiales • Détérioration du service à la clientèle
<p>Opportunités</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marchés à haut potentiel • Changement dans les habitudes des consommateurs • Globalisation économique 	<p>Être plus flexible par rapport aux marchés locaux</p>	<p>Miser sur les marchés à fort potentiel de croissance</p>
<p>Menaces</p> <ul style="list-style-type: none"> • Évolution des goûts des consommateurs • Forte concurrence • Éclatement de la classe moyenne 	<p>Augmenter la visibilité et de l'image de marque</p>	<p>Adapter le menu en fonction des consommateurs</p>

Scénario #2: Diversification vers des menus santé

On vise les menus « Créez à votre goût »

Augmentation des inventaires

Menus santé

Globalisation des approvisionnements

Analyse stratégique	Forces <ul style="list-style-type: none"> • Renommée • Popularité de la marque • Capacité financière • Pouvoir d'achat • Présence internationale 	Faiblesses <ul style="list-style-type: none"> • Complexité du menu • Réduction des ventes mondiales • Détérioration du service à la clientèle
Opportunités <ul style="list-style-type: none"> • Marchés à haut potentiel • Changement dans les habitudes des consommateurs • Globalisation économique 	Être plus flexible par rapport aux marchés locaux	Miser sur les marchés à fort potentiel de croissance
Menaces <ul style="list-style-type: none"> • Évolution des goûts des consommateurs • Forte concurrence • Éclatement de la classe moyenne 	Augmenter la visibilité et de l'image de marque	Adapter le menu en fonction des consommateurs

Scénario #3: Formule *Food Court*

McExpress: nombre restreint de menus, rapidité d'exécution

McSanté: plusieurs menus, service plus personnalisé, expérience
McDonald's

Analyse stratégique	Forces <ul style="list-style-type: none"> • Renommée • Popularité de la marque • Capacité financière • Pouvoir d'achat • Présence internationale 	Faiblesses <ul style="list-style-type: none"> • Complexité du menu • Réduction des ventes mondiales • Détérioration du service à la clientèle
Opportunités <ul style="list-style-type: none"> • Marchés à haut potentiel • Changement dans les habitudes des consommateurs • Globalisation économique 	Être plus flexible par rapport aux marchés locaux	Miser sur les marchés à fort potentiel de croissance
Menaces <ul style="list-style-type: none"> • Évolution des goûts des consommateurs • Forte concurrence • Éclatement de la classe moyenne 	Augmenter la visibilité et de l'image de marque	Adapter le menu en fonction des consommateurs

Choix du scénario

Scénario	Investissement	Création de valeur	Faisabilité	Risque	Expérience client	Total		Différentiel
						✓	x	
Menus rapides	✓	✓	✓✓	xx	✓	5	2	3

Choix du scénario

Scénario	Investissement	Création de valeur	Faisabilité	Risque	Expérience client	Total		Différentiel
						✓	x	
						✓	x	
Menus rapides	✓	✓	✓✓	xx	✓	5	2	3
Menus santé	x	✓	✓	xx	✓	3	3	0

Choix du scénario

Scénario	Investissement	Création de valeur	Faisabilité	Risque	Expérience client	Total		Différentiel
						✓	x	
						✓	x	
Menus rapides	✓	✓	✓✓	xx	✓	5	2	3
Menus santé	x	✓	✓	xx	✓	3	3	0
<i>Food court</i>	x	✓✓✓	✓	x	✓✓	6	2	4

Choix du scénario

Scénario	Investissement	Création de valeur	Faisabilité	Risque	Expérience client	Total		Différentiel
						✓	x	
Menus rapides	✓	✓	✓✓	xx	✓	5	2	3
Menus santé	x	✓	✓	xx	✓	3	3	0
<i>Food court</i>	x	✓✓✓	✓	x	✓✓	6	2	4

Déploiement

Échéancier – Phase 1

	2016				2017				2018			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
<u>Phase 1</u>												
Développement de nouveaux brands												
Nouveaux menus												
Planification des réaménagements												
Campagne marketing												
Vente des restaurants corporatifs à des franchisés (3500)												
Déploiement dans les marchés test (100 restos (USA, Can, EU))												
Évaluation de la phase 1												

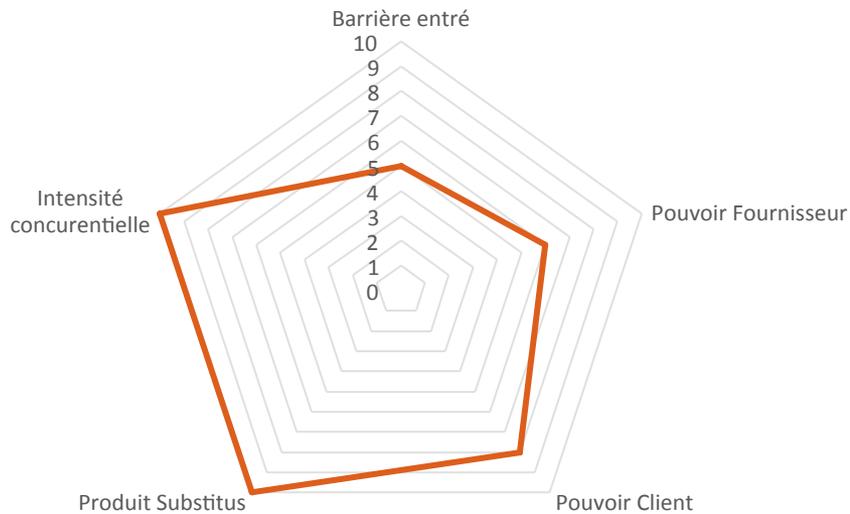
Échéancier – Phases 2 & 3

	2016				2017				2018			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
<u>Phase 2</u>												
Déploiement/réaménagement dans 10 000 restos (USA/Can/EU)												
Campagne marketing « Nouvelle expérience »												
Optimisation d’approvisionnement												
Évaluation de la phase 2												
<u>Phase 3</u>												
Déploiement/réaménagement dans les autres établissements												
Évaluation de la phase 3												

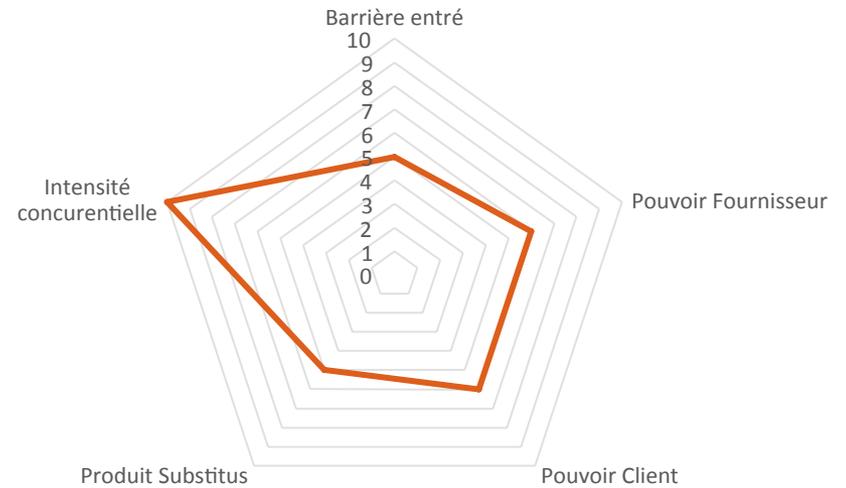
Marketing

Analyse de la concurrence

Situation actuelle



Situation avec food court



Marketing

Exemple: Star Buck

Pourquoi? Malgré que le prix est plus élevé que le McCafé

EXPÉRIENCE CLIENT

Océan Bleu

Génération Y

- Plus technologique
- Futurs parents

Expérience client

- Petite famille
- Classe moyenne

Pourquoi allons-nous au McDonald's?

Pourquoi aller au McDonald

Certainement pas pour l'expérience

- Gastronomique

- Problèmes actuels de perception
 - Malbouffe
 - Salle de jeux contaminés

Offrir la garantie

Exactitude des commandes au volant

Délais de service

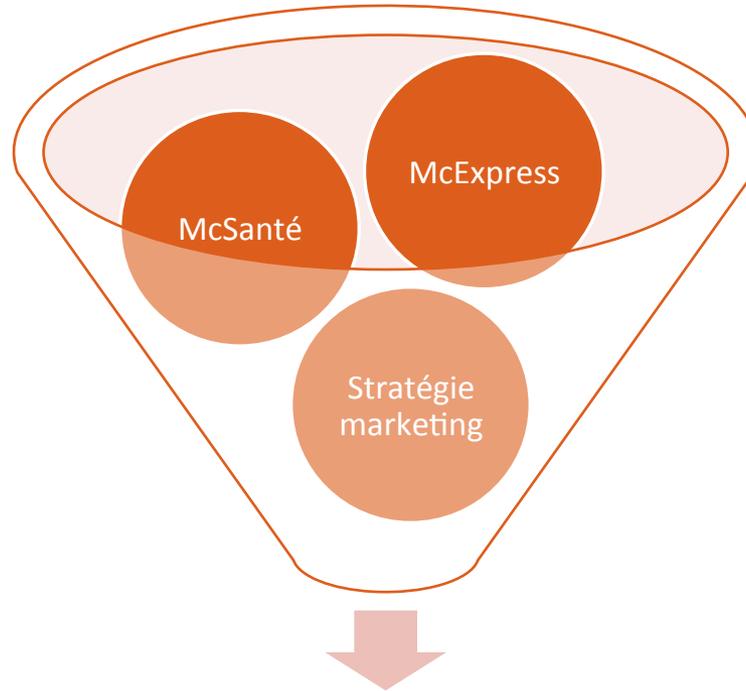
- Avec minuteur
- Ou c'est gratuit!

Wifi avec salle de jeux dans l'édifice

Section parent plus « causy » avec une vue sur la salle de jeux

Deux lignes d'attente distinctes

Marketing



McDo New Generation

Opérations

Détermination des menus

- Cibler les ingrédients clés et provenance
- Prioriser l'approvisionnement local de qualité
- Voir les possibilités d'approvisionnement internationaux alternatives
- Renforcer l'évaluation des ingrédients

Opérations

Étude des réaménagements pour l'optimisation des espaces

- 2/3 McExpress, 1/3 Mc Santé
- Service au volant pour menu McExpress seulement
- Caisses séparées pour McExpress et McSanté
- Cuisines séparées pour accélérer le service -> spécialisation des cuisines
- Coût de réaménagement: environ 150 000\$ (moins de 10% de valeur de franchise)

Évaluation en fin d'année

- Confirmer l'atteinte des cibles

Ressources humaines

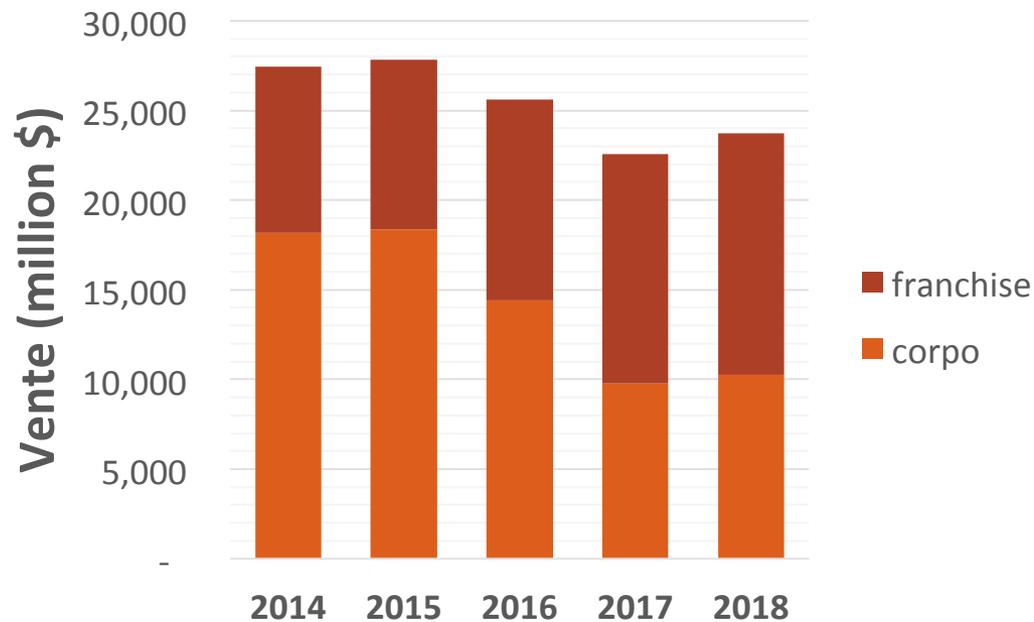
Formation standardisée pour les menus

Formation des gérants

Spécialisation des cuisines

Finances

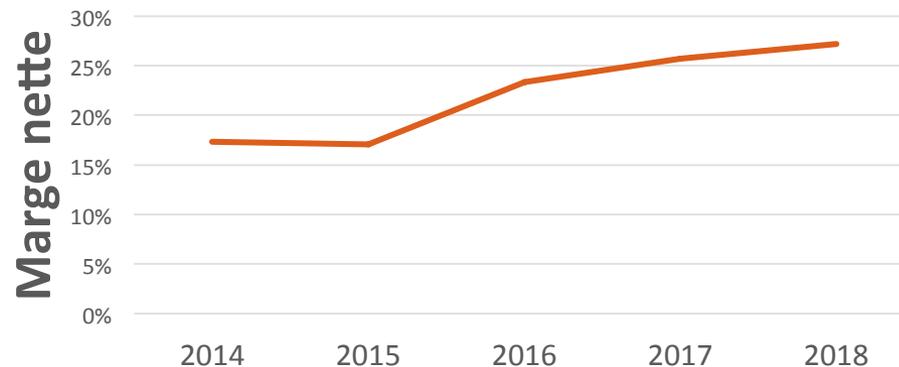
Vente prévisionnelle



Diminution des ventes du à la vente de magasins corporatif à des franchisés
Croissance des ventes de 3 % en 2016 à 5% en 2018

Finance

Marge nette prévisionnelle



Création de valeur:

Augmentation du bénéfice d'exploitation (7,9 G\$ à 10,5 G\$)

Réduction des actifs (+ de franchise)

Recommandations

Modèle économique

Partenaires clés Chaîne d'approvisionnement locale	Activités clés WiFi Service de jeu multimédia Service au volant amélioré	Proposition de valeur Régularité quant à la qualité Rapidité d'exécution	Relations clés Expérience client multimédia Garantie exactitude Garantie rapidité	Client Classe moyenne Famille moyenne Génération Y à venir
	Personnes clés Franchisés Employés au front		Canaux Franchise Restaurants (édifices)	
Investissements Édifices (charges d'exploitation, salaires et avantages sociaux, aliments, frais généraux) Investissement des franchisés			Revenus Ventes hamburgers corporatif/franchise Augmentation de la marge nette de 17 à 26%	

Conclusions

- Restructurer pour viser la croissance
- Assurer que les marchés critiques retrouvent la rentabilité
- Amélioration des perceptions quant à la qualité
- Bâtir une expérience client différent
- Confiance dans la marque

McExpress McSanté

L'ARCHE DORÉ DE L'AVENIR!!

Questions?

Plan de contingence

Phase de test pour évaluation

- Go/No-Go

Possibilité de garder seulement le McExpress