

## QUESTIONS À...

### Sébastien LE GOFF

Vice-Président Développement, Immobilier, Construction  
McDonald's France



**Sébastien LE GOFF,**  
Vice-Président Développement, Immobilier,  
Construction - McDonald's France

#### Comment se porte votre activité et particulièrement celle de McDonald's ?

Globalement, le marché de la restauration revient au nombre de visites de 2013, c'est-à-dire avant les attentats ; le plus difficile est donc maintenant derrière nous. Les familles reviennent ainsi que les jeunes adultes en privilégiant les enseignes nationales au détriment des restaurants indépendants. Nous constatons aussi que le manger sain est devenu une véritable préoccupation des consommateurs.

Notre activité se porte bien avec un excellent mois de septembre par exemple. En ce qui concerne McDonald's, nous sommes au-dessus de notre plan en termes de ventes comparables et venons d'atteindre le record historique de 13 % de parts de marché au sein de l'IEO (Informal Eating Out).

Notre stratégie de labellisation de nos produits (label rouge pour le poulet, Rain Forest pour le café, 100 % Charolais pour la viande hachée etc...) va dans le sens de toujours plus de qualité, ce qui rassure le consommateur.

#### De nombreux concepts sont créés en restauration et beaucoup proposent des burgers, comment appréhendez-vous ces évolutions et les conséquences pour votre entreprise ?

Que près de 85 % des restaurants, de Ducasse à la Brasserie du coin, offrent des burgers nous va bien. Le Burger n'est plus associé à la « malbouffe » et s'est complètement démocratisé. Mais, contrairement à ce que nous pouvons penser, il n'est pas donné à tout le monde de savoir faire de bons burgers. Chez McDonald's, nous nous considérons comme LE spécialiste et nous avons encore beaucoup de nouveautés à proposer aux consommateurs dans les mois à venir : nous poursuivrons nos innovations.

#### La restauration est également touchée par le digital et les nouvelles attentes des consommateurs, comment cela se traduit-il chez McDonald's ?

Pour McDonald's, le digital est avant tout un formidable générateur de trafic et un moyen de s'adapter à toutes les formes de commande, chez soi, au bureau, dans la voiture, avec le choix de se faire livrer à domicile ou de venir en restaurant.

Nous avons à ce jour près de 500 restaurants sur nos 1.460 en France qui opèrent la livraison à domicile.

Le digital est aussi un outil pour fidéliser le consommateur. Nous avons 3 millions de comptes qui constituent une data nous permettant un marketing individuel et une personnalisation de la relation avec le consommateur.

### **Ces nouveaux comportements du consommateur changent-ils vos approches en matière de développement de sites, de maillage ou de format...**

Il est certain qu'on s'interroge sur le fait de savoir si l'emplacement reste la dominante dans le choix d'un site ou s'il faut appréhender d'autres approches. Par exemple, un franchisé qui investit beaucoup sur Waze pour guider les consommateurs vers son restaurant, pourra envisager d'exploiter un restaurant avec un accès ou une visibilité plus moyenne. Grâce à ces nouveaux outils il est possible d'investir sur des terrains moins chers et de limiter son risque.

Autre exemple : ne serait-il pas opportun de créer un site à destination uniquement de la livraison à domicile dans un milieu urbain ? Cela aurait plusieurs avantages : disposer d'un emplacement moins cher, utiliser moins de surface et éviter le croisement des flux livreurs / clients.

Nous avons créé la marque « Originals » by McDonald's pour les petites surfaces avec un menu limité. Sur le plan stratégique, c'est une réponse pour maîtriser les marchés où nous n'avons pas suffisamment de surface pour faire un restaurant standard. Mais, c'est aussi devenu un relais pour la livraison à domicile et rester ainsi dans des temps d'attente acceptables pour le consommateur.

### **Vous travaillez chez McDo depuis 9 ans, après avoir développé la Fnac. Quels sont selon vous les grands changements intervenus dans le marché de l'immobilier commercial, dans la manière d'appréhender les sujets... ?**

Le plus grand changement est globalement un changement d'axe stratégique avec un transfert des capex vers le digital, souvent au détriment des investissements dans le développement et l'immobilier.

Les plans d'ouvertures se réduisent même si chez McDonald's nous sommes épargnés avec 30 ouvertures par an. On voit les enseignes se tourner alors vers la pure franchise, avec une rémunération d'un savoir-faire et de l'utilisation de la marque. Les Capex sont alors portés par un tiers.

Le métier de développeur est associé de plus en plus à de l'asset management. Il faut savoir construire un discours adapté pour convaincre les bailleurs et réduire les taux d'effort afin d'assurer la pérennité du restaurant ou du magasin. C'est une compétence particulière et cela occupe de plus en plus les développeurs que nous sommes.

### **Quels conseils donneriez-vous aux jeunes qui aimeraient faire ce métier ?**

Je leur conseillerais de conserver une capacité à être généraliste, en se formant sans cesse et chercher à toucher à tous les métiers de l'immobilier, en diversifiant ses expériences.



Les cycles de l'immobilier s'accélèrent et varient suivant le domaine dans lequel on agit. Il est maintenant impératif de savoir passer du développement d'enseignes, à l'expertise, la commercialisation, l'investissement ou encore pourquoi pas la promotion immobilière ; le décloisonnement de l'immobilier sera de plus en plus indispensable pour durer dans ce métier.

Un autre point sera de savoir associer le digital à son expertise métier. C'est une formidable source d'information et d'aide à l'analyse et à la décision.

### Que vous apporte Procos ? Qu'attendez-vous de Procos pour appréhender l'avenir ?

Une partie de mes réponses à cette question se trouve dans mon commentaire précédent : comment décloisonner nos métiers de développeur ? Procos peut nous y aider en favorisant par exemple l'accès à la reconnaissance d'un savoir-faire ; la qualification MRICS est un bel exemple pour l'immobilier d'entreprise qui pourrait être étendu à l'environnement du commerce.



La contribution de Procos à la formation est aussi primordiale pour nous tous. Mais, pourquoi ne pas aller au-delà de nos métiers et pouvoir en aborder d'autres toujours liés à l'immobilier ? Procos peut nous y aider et nous aide aussi à mieux découvrir les partenaires spécialistes du digital qui sauront faciliter nos décisions, construire notre stratégie, et faire ressortir les bonnes pratiques pour améliorer nos P&L...

Enfin, Procos reste un formidable contexte de partage d'expérience et d'échange. C'est suffisamment rare pour le préserver en étant présent et en vous soutenant. ■

