



Un avenir financier pour la franchise ?

La franchise constitue, pour un certain nombre d'entreprises, l'un des vecteurs de leur stratégie de croissance. La plupart d'entre elles ont pour vocation la diffusion d'un concept rigoureusement défini et commercialement testé. La réussite repose essentiellement sur l'efficacité et la pertinence de la combinaison de tous les "facteurs de production" qui concourent à la fabrication de ce concept de franchise. Pour certaines de ces entreprises, ce mode de développement est en partie dicté par la structure de leurs capitaux propres, le volume et le rythme d'accroissement de leur capacité d'autofinancement et la volonté d'obtenir rapidement une part de marché conséquente. En outre, la condition expresse du développement de ce type d'entreprise est :

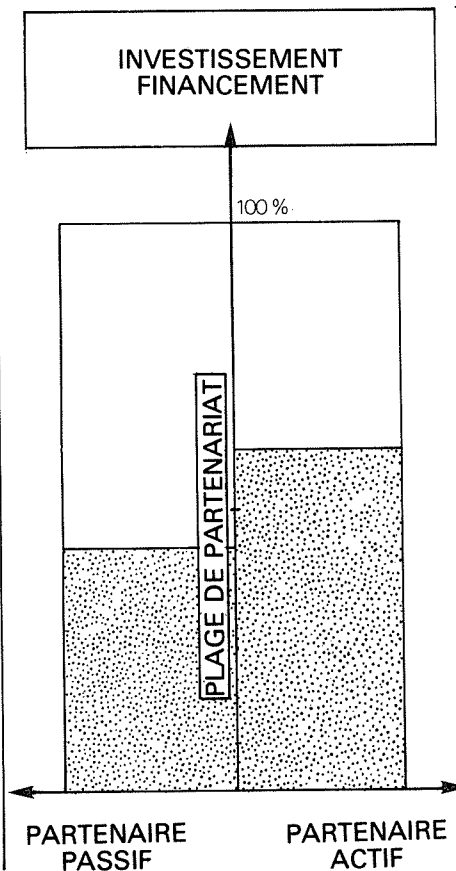
- L'existence d'un concept original, soutenu par un management (1) en relation et en adaptation constante à l'environnement.

Ce "marketing" différenciateur est producteur de taux de rentabilité et de pérennité différenciés pour les entreprises franchisées. Cet élément est très important dans l'appréciation et la sélection des investissements d'un public investisseur. Cet atout peut constituer l'un des fondements principaux de l'avenir de la franchise en tant que produit financier.

Ces hypothèses nous conduisent à mener notre réflexion sur les possibilités de la structuration d'un univers financier original autour du concept de franchise, en fonction de la spécificité de ce mode de développement et des besoins financiers des différentes parties prenantes.

Le franchiseur recherche des partenaires ayant les aptitudes

humaines et financières d'adhérer à son concept. Le développement de son entreprise est donc lié à l'existence de volonté d'action et de financement positive par rapport à l'offre de franchise qu'il fait. Or, l'on observe actuellement que les motivations et les moyens financiers des franchisés potentiels sont dans la pratique diversement répartis. Le schéma ci-dessous représente l'alliance financière possible de deux attitudes différentes par rapport à un "investissement franchisé", la plage de partenariat résulte de la négociation et de l'apport de chacune des parties à l'entreprise.



Chacun des deux partenaires injecte dans l'entreprise une quantité différente de facteurs de production dont les deux principaux sont le capital et le travail. La rémunération satisfaisante de l'un et l'autre de ces facteurs de production est une condition nécessaire à la décision d'investissement. L'"Investissement franchisé" doit donc permettre de satisfaire les objectifs que se sont assignés les deux partenaires et qui sont résumés dans le tableau ci-contre :

Ce type de construction financière et juridique est déjà usité dans la pratique des affaires entre partenaires économiques ; dans le contexte de la franchise, il serait délicat pour un franchiseur d'imposer ou de proposer des mariages de ce type entre deux parties qui ne se connaissent pas et dont les objectifs peuvent ne pas avoir la même pérennité que dans la théorie.

L'insuffisance des capacités de financement de certains franchisés pourrait être compensée par les capacités excédentaires de certains investisseurs (partenaires passifs). L'intermédiation financière qui constituerait à faire rencontrer ces deux parties doit reposer sur des mécanismes permettant de garantir les intérêts de chacune d'entre elle. L'accession de la franchise au rang de produit financier impose la création d'une structure juridique autonome et indépendante dont le financement serait mutualisé (par des nombreux actionnaires) et garanti par un établissement financier. Cette structure doit permettre d'assurer, en toute indépendance, la meilleure rentabilité du capital. La rationalité des choix d'investissement doit être guidée par le principe de l'allocation optimale des ressources financières du "capital franchisé".

OBJECTIFS

PARTENAIRE PASSIF

- (1) ● Rémunération du travail (néant)
 - (2) ● Rémunération du Capital
 - Capital mobilier
 - Capital immobilier
 - Rémunération liquide périodique.
 - dividendes
 - Loyers
- Indicateurs**
- Bénéfice par action
 - Rentabilité des capitaux investis (délai de récupération du capital)
 - Rémunération non périodique
 - Gains en capital
- Plus-value sur la cession des titres. (C'est la récupération et la multiplication du capital investi).

PARTENAIRE ACTIF

- Rémunération du travail liée à l'animation et au développement de l'entreprise franchisée (généralement statut de dirigeant)
 - Rémunération du Capital
- IDEM (2)

En conséquence il serait souhaitable que l'organe qui sélectionne les franchises soit indépendant de tout franchiseur. Cette cellule aurait un rôle logistique et pourrait être isolée dans une filiale (société B) "Engineering franchise" dont l'objet serait de rendre opérationnels les choix financiers. L'actif de la société "Holding franchise" serait composé d'un portefeuille de valeurs mobilières françaises et étrangères représentant :

- Des participations au capital

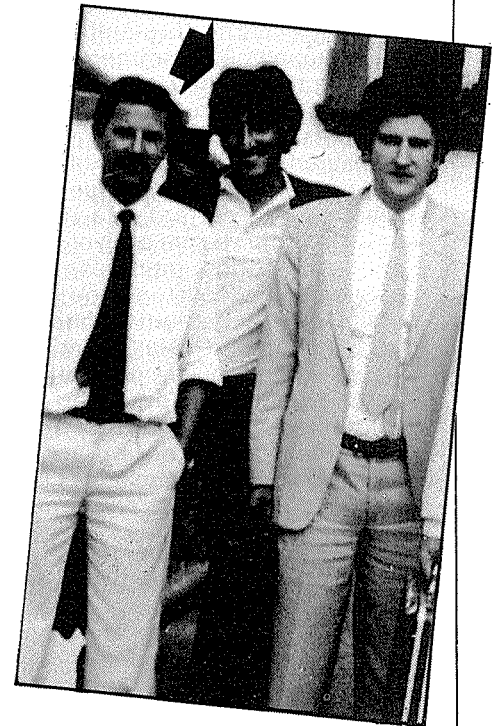
des sociétés franchisées ;

- La participation au capital de la filiale réalisant les investissements immobiliers : "Immobilier franchise" (société C).

Chacune des sociétés franchisées serait filiale de la société A dont une partie du capital pourrait être détenue par un "partenaire Actif". Sans entrer dans le détail de l'organisation de cette structure on pourrait en schématiser la façon suivante :

La rémunération de l'épargne investie par les actionnaires se ferait par la perception de revenus mobiliers provenant de la société holding. La création de telles structures aurait des incidences quantitatives et qualitatives importantes pour les franchiseurs. L'affectation d'un volume d'épargne important se dirigeant vers des investissements franchisés aurait un effet positif sur le développement des réseaux. Sur le plan qualitatif, il est probable que la qualité du niveau d'information et de service offert par les franchiseurs aux franchisés aura tendance à s'améliorer.

Ce type de structure de rentabilisation du capital, sur des "investissements franchisés" existe déjà aux Etats-Unis depuis de nombreuses années. L'avenir nous dira si l'introduction en France d'une "nouvelle donne" dans les rapports franchiseurs-franchisés, sera bénéfique pour la franchise et pour l'épargne privée.



Marc SOUNIGO
 Conseil en développement
 Commissaire aux Comptes
 Vice-président de l'Uef ●

★ Université
 européenne de la franchise
 2, avenue de Lattre de Tassigny
 68000 Colmar-Wintzenheim
 Tél. 16 (89) 27.06.91

