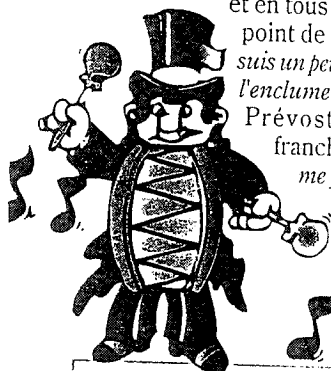


Directeur de réseau : l'homme orchestre

Experts : le poids du conseil

Sil y a un homme-clé en franchise, c'est bien le DR, ou directeur de réseau. Le métier n'est pas nouveau mais il a été longtemps sous-estimé. Avec la montée en puissance du professionnalisme et de l'éthique en franchise, il prend aujourd'hui une importance nouvelle. Appelé également directeur de franchise, directeur du développement ou directeur commercial, le DR supervise à la fois l'équipe d'animation et la logistique. Tenu de rendre des comptes au franchiseur et aux franchisés, les prestations proposées doivent correspondre au montant de la redevance, ni plus ni moins,

et en tous points égaux d'un point de vente à l'autre. "Je suis un peu entre le marteau et l'enclume", affirme René Prévost, directeur de la franchise Speedy. "Il me faut être à la fois le garant des normes qui font le succès de l'enseigne



tout en étant au service des franchisés. Je m'occupe aussi bien de l'expansion du réseau que de son exploitation. Cette double casquette de développeur-animateur constitue en quelque sorte un garde-fou pour le franchisé comme pour le franchiseur. Je ne peux pas me permettre d'ouvrir n'importe quoi. Si une candidature pose problème, je sais que c'est moi qui, tôt ou tard, aurais à le résoudre."

René Prévost est aidé dans sa mission par deux collaboratrices/assistantes commerciales, quatre directeurs de région et un contrôleur qualité. Il a reçu en 1995 le trophée du meilleur directeur de réseau, décerné par le Club européen des directeurs de réseau. Le Cèdre avait honoré avant lui les DR de L'Éléphant Bleu et de Camaïeu et, l'an dernier, celui de Saint-Algue.

Avant d'intégrer une enseigne, veillez à rencontrer son directeur de réseau, en entretien de recrutement ou de manière plus informelle. Son discours en dira plus long sur une franchise que bien des documents officiels. Une bonne enseigne emploie rarement un mauvais DR. ■

De plus en plus de candidats à la franchise prennent l'avis d'experts financiers et juridiques avant d'acheter une franchise, ne serait-ce que pour leur soumettre à approbation le document Doubin. Le choix du conseil est, bien sûr, libre mais veillez toutefois à ne pas prendre l'expert attiré du franchiseur. En cas de litige, il serait à la fois juge et partie. Pour vous aider dans votre recherche, la Fédération française de la franchise (FFF) et l'Institut des réseaux européens de franchise et de partenariat (IREF) disposent chacun d'un collège d'experts spécialisés dans la franchise : avocats, conseils, prestataires de services... Vous pouvez également faire appel à un expert-comptable, à un banquier ou aux Assistants techniques au commerce (ATC) des Chambres de commerce et d'industrie. Enfin, le 16^{ème} Salon européen de la franchise et du commerce organisé a prévu un "Espace Experts" où professionnels, experts, consultants et assureurs apporteront conseil et assistance aux visiteurs. ■

10 conseils à un futur franchisé

1. **Faites votre bilan personnel.** Avez-vous les aptitudes nécessaires à l'exercice de ce métier (commercial, gestion, management). Vous faut-il une formation complémentaire ? Croyez-vous suffisamment au produit ou au service ? Votre projet remporte-t-il l'adhésion de vos proches ?
2. **Évaluez vos capacités de financement.** Disposez-vous des fonds propres nécessaires ? Quels sont vos besoins en fonds de roulement ? Quand intervient le point mort ? Le retour sur investissement ?
3. **Informez vous sur les franchises du secteur considéré** (Défis, Salon de la Franchise, annuaire du Cecod...), puis sélectionnez au moins trois enseignes. Remplissez les dossiers de candidature.
4. **Renseignez-vous sur chaque franchiseur :** ancienneté et importance du réseau, chiffre d'affaires global, identité et passé de ses dirigeants, références bancaires, nature des services proposés...
5. **Réalisez votre propre étude de marché.** Celle fournie par le franchiseur débouche peut-être sur un chiffre d'affaires surestimé. Quelles sont vos espérances de gains sur l'emplacement convoité ?
6. **Interrogez les franchisés en place.** Quels problèmes ont-ils rencontré au démarrage ? Comment se passent leurs relations avec le réseau ? La nature des litiges ? Comparez leurs résultats avec les prévisionnels.
7. **Préparez l'entretien de recrutement** comme un véritable entretien d'embauche.
8. Par votre expérience, vos moyens et votre motivation, vous êtes le candidat idéal. Rencontrez non seulement le directeur du développement mais aussi le responsable régional, les animateurs, etc.
9. **Faites contrôler toutes les clauses du contrat par un expert :** exclusivité d'approvisionnement, exclusivité territoriale, conditions de résiliation...
10. **Vérifiez que les prestations proposées par le franchiseur n'engendrent pas de frais supplémentaires.**
11. **Négociez (dans la mesure du possible) votre contrat en jouant sur vos avantages :** propriétaire d'un local, exploitant en exercice d'une activité complémentaire, multi-franchisé, jeunesse du réseau...