

« La bonne moyenne est d'ouvrir cent franchises en trois ans »

■ **Avocat à la Cour, spécialiste européen de la franchise, Olivier Gast est consultant en marketing et ingénierie financière*.**



« La Tribune ». – *La franchise, est-elle, selon vous, un mode de développement commercial arrivé à maturité ?*

Olivier Gast. – Elle est aujourd'hui un véritable levier de développement. Elle a atteint un tel niveau de maturité qu'elle doit permettre aux start-up de conquérir leur marché le plus rapidement possible. On estime que la bonne moyenne d'expansion, pour un franchiseur, est d'ouvrir 100 franchises en trois ans. En deçà, il doit s'interroger sur son statut : est-il vraiment franchiseur ? A l'heure qu'il est, la franchise n'est rien d'autre qu'un accélérateur de développement. Si l'on rate le coche, on laisse la place aux concurrents. Les Américains ont parfaitement développé cela au travers de ce qu'on a appelé la théorie des leviers.

Et quels sont ces leviers ?

● Il en existe au moins trois. Le premier est le levier financier. Pour entrer dans un réseau de franchises, tout franchiseur investit de l'argent, il paie un droit d'entrée et des royalties sur son chiffre d'affaires. Cet argent va directement au franchiseur, qui touche également des



commissions arrières. Plus il développe sa franchise, plus il fait donc entrer d'argent dans ses caisses. Le deuxième levier est le marketing : un concept de franchise est une image de marque que son propriétaire a su imposer, dupliquer et vendre proportionnellement à son impact sur le marché. Le troisième levier est humain : en entrant dans un réseau de franchise, le franchiseur doit en accepter la « discipline » de fonctionnement, mais il n'en demeure pas moins un commerçant indépendant. Comme dans tout commerce, le succès de sa franchise repose en partie sur sa propre motivation.

Ces trois leviers, inhérents à l'identité même du contrat de franchise, sont à la base de la théorie des « 100 franchises en 3 ans ». Cela peut fonctionner, car la franchise n'est pas seulement un levier de développement extraordinaire pour le franchiseur. Elle est, avant tout, un mode de partenariat qui se traduit dans le profit mutuel : s'il était seul, au lieu d'être le maillon d'une chaîne, le franchiseur n'afficherait certainement pas les mêmes performances.

Cette image de poule aux œufs d'or n'a-t-elle pas ouvert la porte aux abus en tous genres ?

● Les abus ont existé par le passé, mais la situation s'est considérablement assainie au fil des ans. L'accélération du développement des réseaux de franchises s'est faite de pair avec une amélioration du professionnalisme et de l'expertise des acteurs de ce secteur. Depuis la loi Doubin, notamment, il n'y a guère plus de place pour des franchiseurs ou franchiseés « amateurs ». Un professionnalisme accru qui s'explique sans doute aussi par l'europeanisation des réseaux : toute start-up arrivant sur le marché, aujourd'hui, a nécessairement une dimension européenne.

Ce mode de distribution vaut-il aussi céder au phénomène de concentration ?

● Certainement, et le face à face des grands groupes a commencé à se mettre en place, il y a déjà plusieurs années. Le grand perdant de cette évolution étant le commerçant indépendant. L'autre face à face qui se dessine pour l'avenir est celui des marques avec les consommateurs. La distribution de proximité va, peu à peu, supprimer les intermédiaires. Beaucoup de grandes marques ont aujourd'hui en projet de développer elles-mêmes, en direct, leurs propres réseaux.

PROPOS RECUEILLIS
PAR CORINNE GONTHIER

* Auteur de « La masterfranchise » et « Guide Pratique : Le nouveau régime d'exemption des contrats de franchise ». A paraître. Ed. Gast.