

De la réparation à domicile  
au commerce de prêt-à-  
porter, du professeur  
chercheur à revendeur de  
franchise

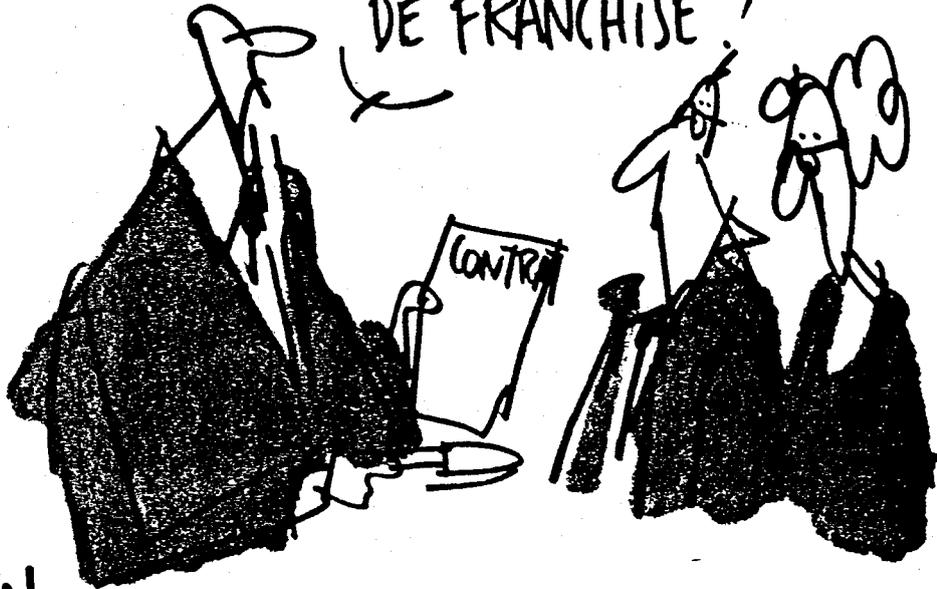
COMMERCE

# FRANCHISE : UNE ENTREPRISE A RISQUE

Pour un cadre en mal  
de reconversion, associer  
à un franchiseur peut  
s'avérer une bonne  
affaire, ou réserver aussi  
de douloureuses surprises.  
Prudence conseillée.



J'AI COMMENCÉ COMME VOUS,  
AUJOURD'HUI J'AI MA PROPRE BOÎTE  
DE FRANCHISE !



PESSIN

**F**ranoise Orié a travaillé dans l'industrie pendant 25 ans comme cadre commercial salarié. En 1989, changement de cap : elle se lance dans le commerce. Cliente des produits Descamps, elle décide de prendre contact avec cette chaîne et se laisse convaincre d'ouvrir un magasin rue de Lévis, dans le 17<sup>ème</sup> arrondissement de Paris. Elle y investit ses économies. Reconversion réussie : « Mon franchiseur m'avait fixé un chiffre d'affaires de 1,5 MF, j'en ai réalisé 1,8 MF et je compte atteindre une vitesse de croisière de 2 MF »... Luc Lecoq, ex-directeur d'une société d'électromécanique implantée en Afrique, n'a pas hésité,

lui, à s'associer avec la chaîne d'origine nord-américaine Hallmark. En 1981, il lance un premier magasin - 40 m<sup>2</sup> - à cette enseigne dans une galerie marchande de Chartres. Résultats médiocres au départ, mais il s'accroche. Si bien qu'en 1991, il ouvre un troisième magasin - 200 m<sup>2</sup> - dans la même ville et loue deux bureaux pour gérer ses boutiques comme une véritable PME. « Mon franchiseur est sérieux, mais ça ne suffit pas. Je m'impose une gestion et des prévisions financières très strictes, explique-t-il. » Chiffre d'affaires fin 1991 : 7 MF... Deux success-stories qui laissent rêveurs. Pourtant, la réalité de la franchise n'est pas toujours aussi rose comme le montre Daniel Dey, de Thonon, qui a signé un contrat avec une chaîne de vente et d'installation de cuisines. A 30 ans, il se retrouve aujourd'hui avec 5 MF de francs d'emprunts et de dettes à rembourser après avoir déposé son bilan à l'issue de moins d'un an d'activités... « Mon franchiseur m'avait promis monts et merveilles. Il m'a poussé à m'endetter

pour lancer une boutique, en se gardant bien de préciser que l'installation de cuisine est un secteur en chute libre. Le chiffre d'affaires a diminué de 20 %. Quarante franchisés, sur une centaine, ont déposé leur bilan. Aujourd'hui, il ne me reste plus qu'à engager une action pour obtenir l'annulation de mon contrat et tenter de faire reconnaître la responsabilité de la banque qui a cautionné l'opération... » Des cas extrêmes, sans doute, mais significatifs. Car on trouve de tout dans la franchise, le meilleur comme le pire. Point commun de toutes les chaînes : le principe même du « franchisage ». La formule consiste à proposer à un candidat à la création d'entreprise un magasin ou une entreprise « clé en main », accompagné d'une formation et d'une assistance. Le tout, moyennant un droit d'entrée et des redevances plus

ou moins élevées calculées généralement en pourcentage du chiffre d'affaires. Mais, au-delà de cette définition commune, les objectifs des franchiseurs varient d'une chaîne à l'autre : augmenter la diffusion d'articles qu'ils fabriquent ou sélectionnent dans le cadre d'une centrale d'achats ; vendre du matériel et de la formation ; occuper un marché en se développant plus vite avec l'argent des autres ou, tout simplement, encaisser des droits d'entrée...

### UN CHEF D'ENTREPRISE A PART ENTIERE

Certains franchiseurs n'hésitent pas à faire passer leurs propositions via les comités d'entreprise de sociétés qui s'appêtent à licencier, lorgnant sur les indemnités que vont toucher cadres et employés à la recherche d'une seconde vie professionnelle. « Les cadres habitués à travailler au sein d'une importante structure ne sont pas toujours bien préparés à gérer une petite entreprise, prévient pourtant l'avocat Olivier Gast, spécialiste du droit européen de la franchise. Ils se tournent parfois vers la franchise dans l'espoir d'être épaulés, assistés. Or, la franchise n'est ni un assistantat ni une assurance tous risques. Un franchiseur reste un chef d'entreprise à part entière qui doit savoir mener sa barque. En franchise ou non, les bons

#### CONTACTS

FFF (Fédération Française de Franchisage) : 9, bd des Italiens, 75002 Paris, tel. (1) 42.60.00.22.  
Service Minitel : 36 15 FFF.

IREF (Institut des Réseaux Européens de Franchise) : 78, avenue Mozart, 75016 Paris, tel. (1) 46.27.38.87.

CIDEF (Centre d'Information et de la Défense des Franchisés) : 28 rue des Petites écuries, 75010 Paris, tel. (1) 45.23.08.52.

Nouvelles Franchises : informations payantes par Minitel : 36 15 FRAN.

## La franchise sous le coup de la loi

Votée le 31 décembre 1989 et complétée par un décret d'application (1), la « loi Doubin » (du nom de son promoteur, le ministre du Commerce) régleme désormais la franchise. Inspirée de la législation américaine – mais moins contraignante – elle fait obligation aux franchiseurs de remettre à leurs futurs franchisés un Document d'information préalable (DIP) contenant un certain nombre d'informations : la présentation de l'entreprise du franchiseur, son état-major, son expérience professionnelle, ses références bancaires, ses résultats ; la définition de l'activité proposée ; son marché et ses prévisions – la loi ne contraint pas le franchiseur à présenter un compte d'exploitation prévisionnelle, mais certains franchiseurs le font ; son réseau de franchise, la liste de ses partenaires (ou de 50 d'entre eux s'ils sont trop nombreux pour être tous cités) ; les conditions d'exclusivité offertes ; les conditions financières de partenariat (droits d'entrée, royalties, investissements nécessaires, devis, etc). Objectif de cette loi : protéger les candidats à la création d'entreprise contre les franchiseurs ou prétendus tels, incompetents ou indelicats. La loi ne prévoyant aucun délai d'application, tout franchiseur devrait être aujourd'hui en mesure de vous remettre ce document. Il semble toutefois que de nombreuses chaînes traînent des pieds. Début 1992, à en croire divers spécialistes, tel l'avocat Olivier Gast dont le cabinet rédige des « DIP », moins d'un tiers des franchiseurs seraient en règle ! De plus, parmi ceux qui ont rédigé leurs « DIP », certains renacent à fournir des informations

susceptibles d'aider leurs concurrents. « Je n'ai pas envie de le voir tomber entre des mains de gens mal intentionnés, explique par exemple Jean Frottier de Midas. Si nos concurrents apprennent les dates d'expiration des contrats de nos franchisés, ils vont tenter de les débaucher... » Autre difficulté, selon Olivier Gast : « Dans certains secteurs, il n'existe pas de statistiques, surtout quand le créneau est nouveau et original. Donner un état du marché comme le veut la loi est donc difficile ». Quoi qu'il en soit, tout candidat à la franchise doit exiger ce document avant de signer et, bien entendu, avant de verser de l'argent à son futur partenaire. Reste que prendre connaissance du « DIP » est indispensable mais insuffisant : rien ne remplace une enquête personnelle, notamment en rencontrant des franchisés de la chaîne, sans se contenter des « franchisés modèles » qu'on présentera peut-être au candidat. Une lecture très attentive du contrat est non moins indispensable : au moindre doute, si certaines clauses semblent dangereuses ou tout simplement bizarres, mieux vaut se faire épauler par un juriste spécialisé.

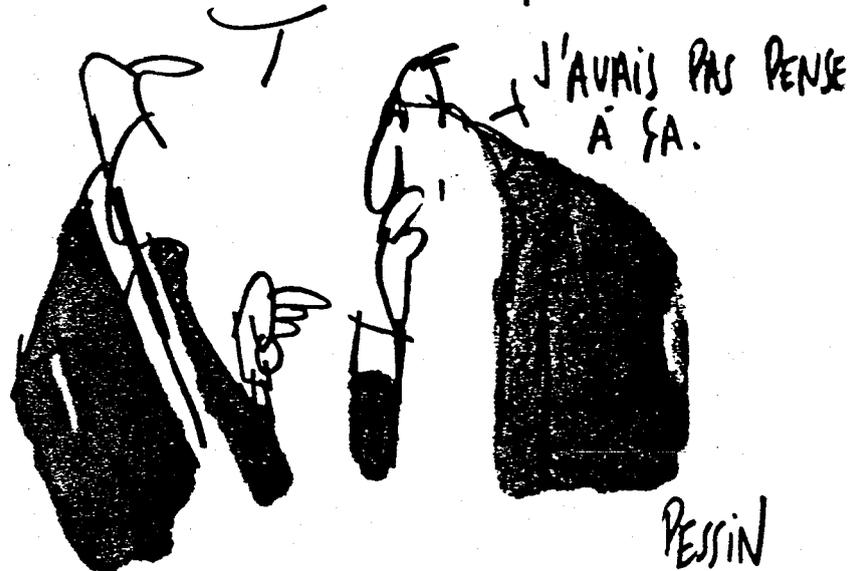
(1) Décret publié le 4 avril 1991, loi N°89-1008

## Les terrains d'adoption de la franchise

Parmi les 600 chaînes affirmant pratiquer la franchise – on en comptait 700 il y a deux ans – et qui réunissent au total plus de 30 000 entreprises franchisées, on trouve surtout des enseignes pratiquant le commerce traditionnel : l'équipement de la personne représenté à lui seul entre un quart et un tiers des points de vente en franchise. Sur ces créneaux, des franchiseurs prestigieux tels Jacadi, Kookaï, Rodier, Manoykian ou Benetton. En dégringolade, la laine dont les grands ténors, Phildar et Pingouin, tentent avec un peu de retard de se diversifier. Les épicerie fines, instituts de beauté, salons de coiffure forment également de gros bataillons de la franchise. Leaders : Comtesse du Barry et les Ducs de Gascogne. Des commerces qui tournent bien mais exigent des emplacements coûteux. Le cas des hôtels-restaurants ou des grands fast-foods en franchise comme Mc Donald est un peu particulier : il s'agit d'investissements lourds, de l'ordre de 8 à 10 MF au moins, qui ne sont pas à la portée de tous... Contrairement à la situation prédominante aux USA, les franchises de service sont, en France, relativement peu nombreuses et ont du mal à s'imposer. C'est également dans ce secteur que l'on trouve le plus d'entreprises éphémères et peu sérieuses, notamment dans le secteur des agences matrimoniales dont le turnover est important. Notons pourtant la présence de franchiseurs qui ont largement fait leurs preuves, comme les dépanneurs OK-Service et STP-Dépannage ou Dal'alu et Duval (entreprises de pose de gouttières et de fenêtres).

GD

MOI JE ME MÉFIERAIS D'UN FRANCHISEUR  
QUI FERAIT APPEL À UN TYPE COMME TOI.



réussissent, les mauvais se plantent... » En principe, le franchiseur doit avoir testé le concept qu'il vend à ses partenaires, mais ce n'est pas toujours le cas : certains recrutent sans même avoir lancé d'unité pilote... les premiers franchisés essuient les plâtres. D'autres se présentent comme franchiseurs mais sont en réalité des marchands de matériel, notamment dans les secteurs du développement photo ou des équipements de remise en forme : leur but est de vendre, sans se préoccuper de savoir si leur « franchisé » sera en mesure de rentabiliser le matériel acquis. Certaines entreprises n'hésitent pas à remplacer les traditionnels VRP – protégés par une réglementa-

tion spécifique – par des franchisés qui doivent verser un droit d'entrée pour se voir accorder un secteur de prospection.

### DES CONDITIONS PARFOIS DRACONIENNES

C'est le cas, par exemple, de la société Café-Bar France, présente au récent salon de la Franchise, qui propose à ses partenaires de vendre des distributeurs de boissons aux entreprises... « La franchise est en soi une bonne formule, affirme René Bétous, président du Cidef (Centre d'information et de défense des franchisés) qui s'efforce d'organiser les franchisés, mais, malheureusement, beaucoup de franchiseurs ne pratiquent pas un véritable partenariat. Ils sont en position de force et en profitent pour imposer des conditions draconiennes aux franchisés. Sans compter les faux-franchiseurs, les indécents et les incompetents. Je conseillerais donc à un ex-cadre qui n'a pas l'habitude du monde des affaires de se montrer très prudent dans le choix de son partenaire... »

« Les franchiseurs les plus sérieux sont très sélectifs et recherchent avant tout des gestionnaires et des commerciaux, explique Michel Micmacher, président de la Fédération française de franchisage (FFF). L'époque où on acceptait n'importe qui pour se développer ou toucher des droits d'entrée est révolue. Un bon franchiseur ne prend pas le risque de porter atteinte à son image de marque en s'associant avec des gens qui vont déposer leur bilan six mois ou un an plus tard. Il parie sur l'avenir, sur la durée de son entreprise et celle de son franchiseur. Par conséquent, il ne vous incitera ni à vous endetter exagérément, au risque de compromettre l'équilibre de votre gestion avec des frais financiers trop élevés, ni ne vous promettra de faire fortune en quelques mois, voire un an ou deux. Au contraire, il vous mettra en garde contre les difficultés de la profession et jouera le jeu de la transparence. » Olivier Gast estime pour sa part à 10 % le pourcentage de marginaux de la franchise avec lesquels il ne faut en aucun cas signer un contrat. « Un sur dix, ce n'est pas énorme mais il suffit d'avoir la malchance de tomber sur l'un d'entre eux pour perdre en peu de temps des capitaux parfois importants. La mise en place de la loi Doubin (voir encadré) devrait contribuer à éliminer les brebis galeuses, comme cela s'est passé aux USA dix ans plus tôt. Néanmoins, la franchise ne sera jamais un moyen miracle pour réussir... » De fait, mieux vaut être prudent : on n'achète pas une franchise comme une voiture, car quand la mécanique coince, ça coûte beaucoup plus cher !

Gérard Delteil

## Fiscalité : la franchise pénalisée

Juridiquement, une entreprise en franchise est une entreprise indépendante. S'il se « plante », le franchiseur sera considéré comme un chef d'entreprise ou un commerçant pleinement responsable de son affaire. Bien souvent, il fera les frais de son échec, sauf s'il peut prouver que le franchiseur s'est immiscé dans la gestion et en est le « gérant de fait ». Pourtant, l'administration fiscale ne reconnaît pas pleinement cette indépendance. Ainsi, le créateur d'une entreprise affiliée à une chaîne en franchise ne peut bénéficier du régime d'exonération fiscale prévu pour

les nouvelles entreprises. Répondant à une question écrite d'un député, le ministre des Finances a affirmé qu'il existe une communauté d'intérêts entre l'entreprise nouvellement créée et l'entreprise préexistante, que le contrat entraîne une dépendance économique du franchiseur et que celui-ci bénéficie d'un territoire d'exclusivité et de l'assistance du franchiseur. La Fédération française de franchisage (FFF), qui regroupe une centaine de chaînes en franchise, a fait appel de cette décision auprès du Conseil d'Etat...

EN CAS DE LITIGE NOUS FOURNISSONS  
AUSSI VOTRE AVOCAT.



### OUVRAGES SPECIALISES :

*Guide annuel du Centre documentation du commerce (CECOD) et Livre blanc de la franchise, 19, rue de Calais, 75009 Paris, tel. (1) 40.69.37.00.*

*La Franchise, guide pratique, par Michel Kahn, Ed Dalloz.*

*Comment réussir en franchise, par M. de Mendez et J.P. Lehnisch, Editions Dunod.*  
*Créer et développer une franchise, par Gilles Thiriez, Editions d'organisation.*

*En toute franchise et sans concession, par Jean Thérard, Presses du Management.*

*Le guide du candidat franchiseur, par Gérard Delteil, Editions de l'Instant.*

### A LIRE

*Revue spécialisée ou comportant une importante rubrique franchise :*

*PIJ (Presse Immobilière des Commerçants) : 95, Champs Elysées, 75008 Paris, tel. (1) 47.23.00.07.*

*DEFIS : 7, cité Paradis, 75010 Paris, tel. (1) 48.01.76.76.*

*Franchise Magazine et Commerces et Franchises : 163-167 Parc des Fontaines, avenue Georges Clémenceau, 92000 Nanterre, tel. (1) 46.95.10.10.*