

Guide du candidat à la franchise

Le prochain salon de la franchise qui se tiendra du 27 au 30 mars sera, cette fois encore, l'occasion pour de nombreux commerçants ou candidats au commerce de s'informer sur ce type de partenariat. Pour aider tous ceux qui souhaitent franchir le pas, Commerce Magazine dont une partie des lecteurs sont des franchisés, a décidé de publier le petit guide du futur candidat à la franchise, en collaboration avec Maître Olivier Gast *, l'un des grands spécialistes de la franchise et président du Cèdre, le Club européen des directeurs de réseaux.

■ Commerce Mag : Il existe, aujourd'hui, de nombreuses formules de partenariat dans le commerce. Pourriez-vous, tout d'abord, rappeler ce que l'on entend par commerce indépendant organisé ?

Maître Olivier Gast : Le commerce indépendant organisé se définit de cette façon : il s'agit de la distribution d'un produit ou d'un service, au travers d'un commerçant indépendant, sous une même enseigne. On peut retrouver dans le commerce indépendant organisé (qui représente 50 % du commerce de détail) les qualifications contractuelles suivantes : les contrats de franchise (15 % de ces 50 %), de concession, de coopérative, de commission-affiliation, de groupement, de partenariat, de location-gérance... Toutes sont, par définition, des contrats de partenariat. Mais attention ! La jurisprudence et la loi ne reconnaissent que certaines formes contractuelles : la franchise, la coopérative, la concession, la commission-affiliation et la location-gérance. Leur régime est clair et apporte une sécurité au candidat.

■ C.M. : Comment définiriez-vous exactement chacune de ces formules de partenariat ?

M* O.G. :

La franchise : Elle réunit obligatoirement trois éléments au minimum : une licence de marque, un transfert de savoir-faire et une relation continue. En d'autres termes, pour qu'il y ait franchise, il faut qu'il y ait répétition et répétition avec succès. Vendre une franchise, c'est vendre un succès. C'est le partenariat dans le profit, c'est s'enrichir par des systèmes de leviers.

La coopérative : Il s'agit d'une société organisée par la loi qui se fonde sur le principe un homme/une voix. C'est donc en assemblée générale que les coopérateurs élisent démocratiquement leur conseil d'administration et leur président.

La concession : Ce partenariat est la mère, voire la grand-mère du contrat de franchise. Il s'agit d'un contrat de distribution exclusive d'un produit de marque. Le concessionnaire reste indépendant et ne vend que la marque de son concédant.

La commission-affiliation : Cette forme de contrat de franchise (comportant les trois éléments de celle-ci) mais qui possède la particularité suivante : l'intégralité du stock est la propriété du franchiseur. Ainsi, stock, prix et durée de mise en vente des produits sont imposés. Le franchisé touche une commission sur les ventes en fin de mois.

La location-gérance : Le franchisé est aussi un commerçant indépendant mais non propriétaire des fonds de commerce. Celui-ci appartient au franchiseur. Le franchisé paie un loyer, au titre de la location-gérance, et des royalties, au titre de la franchise.

Le partenariat : Il s'agit, aujourd'hui, d'un terme qui veut tout dire et ne rien dire. Les formes citées plus haut sont également des partenariats. Mais certains englobent, sous cette appellation, des choses qui ne sont, en aucun cas, assimilables à ces définitions. Il faut, donc, faire attention aux franchises "Canada dry" qui en ont la couleur, l'odeur mais qui ne sont pas des franchises. Le candidat ne peut pas tout avoir. Il ne peut pas avoir la sécurité de la franchise et la souplesse du partenariat. Sauf s'il souhaite prendre un grand risque concernant le capital qu'il investit.

Enfin, il existe une autre formule que j'ai décidé de baptiser la "coopé-franchise". Dans le cadre du Cèdre, nous avons synthétisé les avantages de la franchise et ceux de la coopérative. Les avantages de la franchise : la discipline dans le pouvoir, le système de discipline économique "verticalisée", le marketing, l'image de marque et l'efficacité. Les inconvénients :

des rapports humains difficiles. Le franchiseur est suzerain ; le franchisé est vassal. Le manque de dialogue peut donc exister. Dans la coopérative, c'est l'inverse : le consensus prime. La coopérative est douée pour le dialogue et pour l'animation des hommes. Mais son manque d'efficacité parfois vient du fait qu'il est difficile de mettre tout le monde d'accord et d'imposer, sur le terrain, la politique décidée. La "coopé-franchise" est donc un système entre les deux, alliant le système vertical de la franchise au système horizontal de pouvoir de la coopérative. En conclusion, tout contrat dit de partenariat qui essaie de se glisser dans le moule de l'une de ces qualifications officielles, sans vouloir le dire, mais tout en le faisant, est suspect.

■ C.M. : Quelles sont les questions essentielles qu'un candidat à la franchise doit se poser, avant de franchir le pas ?

M* O.G. : Il faut, d'abord, analyser chez le franchiseur, la réussite des trois leviers : marketing, financier et humain. Certes, les enseignes très connues sont une sécurité pour le candidat investisseur. Mais par exemple, *Mac Donald* n'a pas toujours été *Mac Donald*. Voilà trente ans, l'enseigne démarrait avec seulement quelques restaurants. Un jeune franchiseur peut être le *Mac Donald* de demain. C'est donc plus l'analyse du concept que la notoriété de l'enseigne qui est pertinente. Vérifier aussi qu'un jeune franchiseur a respecté la règle des 3/2/13 magasins de 2 ans avant de se franchiser. Avant de s'embarquer sur la route de la franchise, un candidat doit :

1/ Bien se connaître lui-même. Sa famille est-elle prête à assumer le sacrifice de vie obligatoire à toute création d'entreprise, lorsque l'on veut devenir son propre patron ?

2/ Est-il prêt à accepter les règles de fonctionnement de la franchise ?

3/ A-t-il choisi un secteur qui lui plaise et dont l'offre correspond, de manière stable, à un besoin du consommateur ?

4/ A-t-il la capacité de diriger du personnel ?

5/ A-t-il des moyens financiers (fonds propres) suffisants pour monter une franchise, sans emprunter plus de 50 % du montant global de l'investissement ?

6/ A-t-il vraiment réussi à analyser et à déterminer sa propre motivation et capacité à vendre ? Sera-t-il capable, en d'autres termes, à "souffrir" pour réussir ? Possède-t-il vraiment la persévérance nécessaire ?

7/ A-t-il enquêté sur les autres franchisés du réseau ? Leurs noms et adresses sont obligatoirement annexés au document d'information pré-contractuel qui doit être soumis 20 jours minimum avant la signature du contrat.

8/ A-t-il vérifié que les promesses verbales du franchiseur sont : a) prévues par écrit dans le contrat de franchise ; b) réalisées effectivement sur le terrain.

■ C.M. : Quels sont les deux questions essentielles à poser à un franchiseur ?

M* O.G. : La première question à se poser concerne l'état du marché local. La loi Doubin impose que l'état du marché local - celui où veut s'installer le candidat à la franchise - existe bien dans le document d'information pré-contractuel (DIP).

Sur ce sujet, un vrai franchiseur doit proposer au candidat une matrice, une méthodologie d'enquête de la franchise considérée. Ce qui permet au candidat lui-même (qui doit également s'impliquer) de procéder aux investigations locales grâce au guide pratique du franchiseur. Trop de franchiseurs font

confiance à leur "talent pifométrique". La jurisprudence exige du professionnalisme.

La seconde question découle de la première et concerne le compte d'exploitation prévisionnel. Difficile dans le commerce, notamment de l'élaborer, mais la franchise n'est pas une assurance tous risques. Monter une affaire, même en franchise, c'est toujours prendre des risques. Aussi, le DIP doit prévoir un compte d'exploitation moyen basé, poste par poste, sur ceux des points de vente existant dans des villes comparables, en succursale ou en franchise. Le candidat ira ensuite consulter un expert-comptable qui préparera, à partir de cette moyenne arithmétique, un compte d'exploitation spécifique.

Mais il devra encore être validé par le franchiseur. Celui-ci ne peut plus échapper à son obligation de conseil, donc aux procédures de

validation. S'il tente d'échapper à ses responsabilités, le candidat doit alors passer son chemin !

■ C.M. : Quelles sont les responsabilités d'un franchiseur ?

M* O.G. : Pour garantir la sécurité du franchisé, la jurisprudence est de plus en plus stricte envers le franchiseur. Elle lui impose du professionnalisme, notamment dans l'élaboration du document Doubin, dans le choix de l'emplacement et du local, dans l'analyse de l'état du marché, dans l'élaboration du compte d'exploitation. Les cours d'appel sanctionnent sévèrement les franchiseurs en les condamnant à combler le passif des franchisés.

■ C.M. : Quelles sont les obligations et les devoirs du franchisé ?

M* O.G. : La loi Doubin le garantit de ses droits (transparence,

informations pré-contractuelles). Mais le franchisé a, lui aussi, un devoir de transparence vis-à-vis de son franchiseur. Il doit l'informer de sa réelle capacité d'investissement (et non virtuelle, c'est-à-dire celle fondée sur ses seuls biens immobiliers). Il doit établir son CV, mentionner son expérience commerciale et indiquer, s'il a eu un dépôt de bilan dans d'autres affaires antérieures. Et bien sûr, il doit accepter de respecter la discipline du réseau.

Propos recueillis par Sibylle LHOPEAU

* Maître Gast est reconnu en tant que spécialiste européen de la franchise pour avoir contribué à la mise au point de la règle des 3/2 en 1982. Il est également l'inspirateur de la loi Doubin en 1989 et l'auteur du seul ouvrage sur le règlement européen d'exemption des accords de franchise.



Maître Olivier Gast
spécialiste européen
de la franchise