

Franchise Manager



L'Officiel du CEDRE n°1
Bimestriel / Juin 2002 / 4 €

Joël Nivellement
Directeur de réseau
chez Rapid'Flore

LE GOÛT DE L'AVENTURE

La passion des grands espaces et de la découverte se conjugue avec un travail de terrain rigoureux. Aussi bon cavalier que manager, Joël Nivellement sait faire profiter ses collaborateurs et ses franchisés de son expérience. Au fil des ans, il a aussi appris à déléguer, ce qui lui permet de mener une vie de famille équilibrée et de trouver le temps de se consacrer à son sport favori : le cheval. Mais il se déplace aussi à pied dans les rues des villes de France, ce qui reste le meilleur moyen de trouver de nouveaux emplacements pour ses partenaires...

PARTENAIRES CARTAX, fidélité et traçabilité à la carte

Les cartes de la nouvelle génération permettent non seulement de fidéliser le client, mais aussi d'élaborer une démarche marketing complète.



ENQUÊTE Comment ils communiquent ?

La communication, c'est le nerf de la guerre, aussi bien pour gagner des clients que pour trouver de nouveaux franchisés. Même pour vendre, l'humour ne perd pas ses droits.



ÉDITORIAL

Un nouveau magazine est né

Le CEDRE, depuis dix ans, se bat pour faire reconnaître le métier de directeur de réseau. Au travers de «Franchise Manager», je souhaite faire des directeurs de réseau et du développement, des stars du monde de la franchise et du commerce moderne. Le directeur de réseau mérite d'être reconnu, et connu parce qu'il le «vaut bien». Aujourd'hui, c'est chose faite. Il faut à présent passer à l'étape suivante : valoriser le directeur de réseau qui est la cheville ouvrière de la réussite du développement. Il manquait au CEDRE son magazine officiel, c'est chose faite, «Franchise Manager» occupe enfin ce territoire. Un peu «people», chaque numéro présentera le portrait d'un développeur décrit dans son quotidien, y compris ses moments de loisirs. Il pourra s'exprimer, les sujets ne manquent pas. L'euro va créer un formidable «booster» pour le développement d'une chaîne. Et oui, il faut à présent satisfaire plus de 300 millions de consommateurs. «Franchise Manager» portera ses efforts sur le contenu bien sûr, mais aussi sur la qualité de ses photos et de ses reportages. Les activités du CEDRE seront mises en valeur, l'information (sans complaisance) circulera. «Franchise Manager» est un magazine libre échappant à la servilité publicitaire, qui apportera un souffle de fraîcheur dans ce secteur qui a le vent en poupe. Distribué dans les principaux kiosques et à l'ensemble de la profession, ce magazine exigeant, tout comme l'est le métier de directeur de réseau, va représenter une nouvelle force avec laquelle il faudra compter. Un peu satirique, souvent critique, il sera un observatoire pointilleux de l'éthique professionnelle et du respect du code de la déontologie. J'ai fait appel pour cette mission à l'un des journalistes les plus expérimentés de cette profession, praticien depuis vingt ans, écrivain, Gérard Delteil. Il est le tout nouveau rédacteur en chef de «Franchise Manager», qu'il en soit remercié.

Olivier Gast, président du CEDRE

Le club des 100 en 3

Un club dans le club ! Le club des 100 franchisés en 3 ans dans le club des Directeurs de Réseau : LE CEDRE.

Mieux que les discours pontifiants, lénifiants, les auto proclamations, et les illusions d'éthiques, la Franchise ne fait rêver que par les très grandes réussites.

Tout le monde connaît les Alain Afflelou, Yves Rocher, etc...

100 franchisés en 3 ans est la vitesse déterminante pour exister nationalement sur un marché. Il faut 100 franchisés en 3 ans pour qu'il y ait effet réseau.

Quelle bonne surprise de découvrir qu'il y a beaucoup de développeurs - Franchiseurs qui ont vécu ce rythme. Cette cadence impose mécaniquement une vraie morale et un vrai respect des franchisés.

Ils donnent l'exemple, suivez leurs conseils.

Franchise Manager va leur donner la parole.

O.G.

Sommaire

numéro 1 juin 2002

Enquête P.4

Comment ils communiquent ?

Les développeurs de Mobalpa, Rent A Car, la Boucherie, Elytis et Pizza Hut exposent leurs stratégies. Combien coûtent les campagnes de pub ?

People P.8

Les « vingt ans » une fête brillante qui a réuni le tout Paris et le tout franchise.

Stars P.12

Joël Nivellement

Développeur de **Rapid'Flore** ou le goût de l'aventure.

La vie du Cedre P.16

Gérer sa carrière en développant une enseigne avec succès.

News P.19

Trois points de vue sur le dernier **salon de la franchise**. Le retour de Daniel Majonchi dans la restauration. Un réseau pour aider les enseignes à s'adapter au vieillissement de leur clientèle.

Juridique P.23

Chronique d'une (fausse) mort annoncée.

Partenaires P.24

Pascal Blache passe de la fidélité à la traçabilité de la clientèle.

Lionel Boudoussier vous propose un logiciel tableau de bord de votre réseau

Web P.28

Internet devient incontournable pour les réseaux. **Zoom sur les sites** de Rent A Car, La Compagnie des Petits, Rivalis et Dock Games.

Concept P.30

Avec **Azur Bien-Être**, Guy Tetrel lance la thalasso de centre ville.

Cartes sur table P.32

7 questions à **Agnès Maillard**, développeuse de Calipage.

Finances P.34

Small is beautiful.

Franchise
Manager

Direction de la publication : Alix Dumas
Promotion communication : Jacques Brocard

Rédacteur en chef : Gérard Delteil

Directeur artistique Michel Kaplin

Rédaction : Brigitte Nataf, Maïwenn Evano, Nicolas Lefebvre

Photos : Hervé Hughes, D.R.

Conception/réalisation : Groupe mise en scène.

Franchise Manager est une publication des Editions Gast

104, avenue Raymond-Poincaré, 75116 Paris.

Tél. : 01 45 02 21 00. Fax : 01 45 02 21 02.

Site web : www.le-cedre.org

Photogravure : PLB Communication

Impression : Artésienne 62802 Liévin

N° de commission paritaire en cours.

Abonnement : 15 E / 5 numéros.

Ce numéro a été tiré à 5 000 exemplaires.

COMMUNICATION

Quelle stratégie choisir

Brigitte NATAF

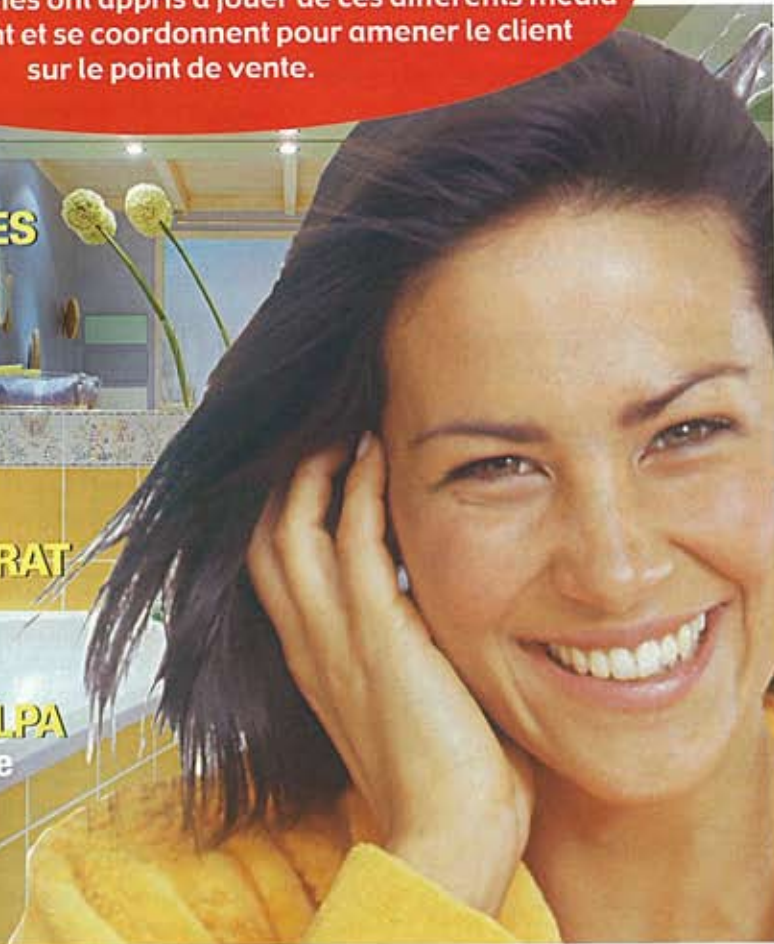
Le secret d'une communication efficace, c'est de faire passer le message par autant de canaux que possible : télé, presse, affichage, radio et marketing direct. Les grandes enseignes ont appris à jouer de ces différents media qui se complètent et se coordonnent pour amener le client sur le point de vente.

DOSSIER
MINI SALLES
DE BAINS
Maxi confort

SAVOIE
5 reportages
à la Une

MARC VEYRAT
La Ferme
de mon Père

SITE MOBALPA
Nouvelle mise
au Net



à la célébrité. C'est la technique utilisée de longue date par Alain Afflelou qui, après avoir longtemps payé de sa personne dans les spots, a laissé la place à des scénarios style « la vérité si je mens » avec un message-clé que tous les enfants ont appris par cœur : pour un franc de plus, on a droit à une deuxième paire de lunettes puisque « Afflelou, il est fou !!! »

Consumer magazine et studios intégrés

Comme le festival de Cannes, la promotion télé pourrait rester un simple moyen de faire briller les paillettes si elle n'était pas étayée par un solide travail de fond. C'est ce que fait Mobalpa, en complétant son dispositif de communication par une publicité dans des magazines nationaux de prestige, par un affichage régulier aux environs des magasins, et par un marketing direct haut de gamme qui va toucher la clientèle à domicile. Le cuisiniste

« Sur un budget total de 7M d'euros, les catalogues représentent jusqu'à 40 %. »

Jean-Christophe Nicodème

« Un passage télé, bien sûr, c'est 35 à 45 000 euros, mais c'est d'une efficacité incomparable, s'exclame Jean-Christophe Nicodème, le directeur d'enseigne de Mobalpa. Nous avons la plus forte notoriété du marché des cuisines et c'est certainement à la télévision que nous le devons. » Les spots Mobalpa visent la plus forte audience pour un public plutôt CESP + : week-ends et en prime time sur France 2, FR3 ou Canal et minoritairement sur TF1. Pour des tarifs si élevés qu'ils restent réservés à quelques « grands », le petit écran, bien utilisé, fait accéder une enseigne

ne fait pas travailler moins de quinze agences de communication pour mener à bien ce programme ambitieux. Côté magasin, de l'affichage 4x3, diffusé massivement en mars et en octobre, soutient les actions autonomes du réseau – promotions locales, anniversaires ou soldes. Côté marketing direct, un consumer magazine, diffusé à 400 000 exemplaires, est envoyé systématiquement aux 150 000 bénéficiaires d'un permis de construire, ainsi qu'à tous les anciens acheteurs, sans compter les médecins, dentistes et notaires pour leur salle d'attente. Dernière pièce de ce solide édifice, les cata-

logues. « Sur un budget total de 7 M d'euros, les catalogues représentent jusqu'à 40 %, souligne Jean-Christophe Nicodème. Autant que la télévision ! » Une seule photo peut coûter jusqu'à 10 000 euros, en montage de meubles, décoration et accessoires, de sorte que les cinq catalogues ne sont réédités que tous les deux ans, pour y ajouter les produits nouveaux. Mobalpa s'est d'ailleurs doté de 2000 m² de studios pour réaliser ses décors et ses prises de vue...

Complété par un numéro Azur et un site Internet bien référencé sur les moteurs de recherche, ce système a l'avantage de créer un fichier de clients intéressés par l'envoi d'un catalogue – 50 à 60 000 par an – qui deviendront autant de lecteurs du consumer magazine... Un dispositif destiné, il est vrai, à vendre un équipement d'un coût très important et à fidéliser une clientèle qui mûrit souvent très longuement une décision d'achat.



Jean-Christophe Nicodème, directeur d'enseigne de Mobalpa.

La com doit créer l'événement

Tout à l'opposé, la pizza. D'un coût évidemment modique, destinée surtout aux jeunes de 15-35 ans, elle change de goût et crée ses propres modes éphémères. « Nous avons remarqué que la communication qui fonctionne pour nous est celle qui porte sur un nouveau produit », résume Christian Dujardin, directeur du marketing, des achats

et de la recherche et développement chez Pizza Hut. Presque totalement absent ces dernières années, Pizza Hut frappe un grand coup en annonçant à la télévision, depuis fin mai, l'arrivée d'une

nouvelle pâte totalement inédite en Europe : la Cheesy Crust. Elaborée dans le plus grand secret par la maison mère à Dallas (Texas), cette pâte à pizza enrichie en fromage constitue pour les amateurs un événement justifiant pour l'enseigne l'important investissement d'une campagne de pub télé. Un « coup » qui vient en appui d'une stratégie basée sur l'affichage 4x3, relayé par des spots radio

►►►

COMMENT ils communiquent

Panneaux d'abribus, affichage 4 X 3, spots télé ou encarts dans la presse, il faut surprendre et déclencher le bon réflexe. Le look doit permettre d'identifier immédiatement la marque.



« Christian Dujardin, directeur du marketing, des achats et de la recherche et développement chez Pizza Hut.

« Créer l'effet surprise »

« J'occupais jusqu'ici le poste de directeur de Pizza Hut pour l'Europe du nord et l'Europe centrale (450 unités), et j'ai rejoint depuis peu la France avec une nouvelle équipe de direction générale. Nous avons décidé de créer un effet de sur-

prise en retournant à la télévision parce que nous estimons avoir une innovation-produit assez surprenante pour attirer l'attention des

consommateurs. Car c'est toujours autour des produits que nous construisons nos campagnes marketing, quatre à six fois par an. Je sélectionne un produit auquel je crois et il est le thème d'une campagne d'affichage 4x3, concentré sur Paris et secondairement en province, à Lyon ou Strasbourg. L'agence qui s'occupe de nos affiches est K.Agency, qui intervient sur tous nos supports de communication. Tout doit avoir le même

look, c'est une nécessité. Pour le choix des produits, nous nous basons sur le goût des consommateurs, par exemple, nous avons remarqué un engouement pour les denrées « terroir », préparées avec des produits traditionnels. C'est ce qui a donné naissance à la pizza tartiflette, lancée dans la campagne de février avec beaucoup de succès. »

« Christophe Mauxion, directeur du développement et du marketing de La Boucherie

« Une dizaine de campagnes par an »

« Nous avons toujours de très bon emplacements, et l'ouverture du restaurant suscite en général une grande curiosité. Ensuite, nous entretenons notre notoriété en réalisant une dizaine de campagnes par an, avec

30 à 60 panneaux 4x3 pendant une semaine dans chaque ville où nous avons un établissement. La conception des campagnes et le matériel représente près de 1 % de la redevance, tandis que les magasins doivent consacrer

►►►



COMMUNICATION Quelle stratégie choisir

►►► l'enseigne américaine est revenue en force sur les murs de Paris où se trouvent la grande majorité de ses restaurants et centres de livraison. « chaque campagne, axée sur un nouveau produit à découvrir, augmente immédiatement nos ventes, que ce soit en restaurant ou en livraison » indique Christian Dujardin.



Jean-Pierre Lavigne,
P.-D.G. d'Elytis : « les futurs
franchisés viennent à nous
sans publicité ».

« Non seulement le 4x3 est un media efficace, mais on peut le mesurer très précisément, rappelle Daniel Macé le directeur général de Rent A Car. 16 000 abribus en février, suivis de 25 000 panneaux fin mars et soutenus par 5 000 début mai composent pour 2002 une campagne nationale remarquée. « Le bonheur est dans le prix », clame cette affiche à l'ambiance très « Amélie Poulain » ou charme de la vie à la française. « Les remontées sont mesurées par les appels reçus via le numéro indiqué sur l'affiche, explique Daniel Macé. Les semaines d'affichage, il y a une augmentation très forte des appels qui s'estompe sur les dix jours suivants ».

Le catalogue : un outil marketing irremplaçable

Tourné vers une efficacité immédiate, associée à une promotion et un numéro de téléphone, l'affichage 4x3 reste le support privilégié pour une bonne communication locale et visible. C'est ce que pratique La

COMMENT ils communiquent



L'humour
reste un élément essentiel, mais il faut
distinguer la pub destinée aux futurs franchisés
de celle qui s'adresse aux consommateurs.

►►► 1,2% de leur chiffre d'affaires à l'achat d'espace. Nos campagnes fonctionnent bien, avec un visuel personnalisé grâce à la signature d'un dessinateur de BD.

Un autre axe de notre communication est le contact avec de nouveaux franchisés, mais là, nous annonçons dans la presse spécialisée dans la franchise, et un peu dans les news comme l'Express. Nous sommes présents sur les salons de la franchise, à Paris, à Londres. Par ailleurs, nous avons des relais sur le recrutement : je viens de signer avec un groupe d'investisseurs sur la région de Lyon pour qu'ils ouvrent dix restaurants en cinq ans, ils participent naturellement au recrutement. Quant à moi, je travaille beaucoup sur le recrutement à l'export, où nous avons pas mal de demandes. C'est mon objectif de développement pour les années qui viennent. Cette

année, pour la première fois, nous irons au salon de la franchise de la Nouvelle-Orléans ! »

► Jean Pierre Lavigne
P.-d.g. d'Elytis
« Vendre la compétence du personnel »

« Nous menons une action mensuelle sur les points de vente, avec des opérations anniversaire et des spots radio associés à un affichage 4x3 ou abribus à proximité. Les points de vente sont le centre de notre communication. Notre image, c'est la compétence de nos vendeuses. Je me suis investi personnellement dans le renouveau du Congrès de la Parfumerie qui a lieu début juin à Deauville. Toute la profession est là : nos concurrents, mais aussi les Grands Magasins, les indépendants... Nous voulons communiquer sur les valeurs et le professionnalisme de notre métier. Vis-à-vis de futurs franchisés,

Boucherie, dont les campagnes d'affichage, simples mais originales, assurent sans difficulté une très bonne fréquentation des restaurants : sept à dix événements saisonniers, bière de mars, salades et grillades en terrasse servent de thème chaque année à des affiches signées Chaunu. Toutes les autres actions de communication sont déléguées aux restaurants, qui achètent dépliants, menus et affiches créés par la maison mère, unité graphique oblige.

Une combinaison choisie aussi par Elytis, qui utilise l'affichage, la presse quotidienne régionale et un réseau de radios régionales en soutien local des actions menées sur les points de vente. Un service de communication interne de quatre personnes veille à la création des documents et des spots confiés à des agences spécialisées. Un catalogue édité plusieurs fois par an sert également de support à un marketing direct très actif : distribué dans les boîtes à lettres et par mailing, il atteint les 3 millions d'exemplaires au

moment des fêtes de Noël. « Nous travaillons énormément sur nos fichiers clients via des cartes de fidélité, des offres de cadeaux modulés selon le type de cliente, explique Isabelle Terrier. » Chaque concessionnaire gère son fichier, mais l'enseigne propose des kits mailing ciblés, facultatifs bien entendu.

Le marketing direct, loin de céder du terrain aux media plus prestigieux, s'est au contraire professionnalisé en gagnant une place dans pratiquement toutes les enseignes. Pizza Hut n'y consacre pas moins du tiers de son budget marketing : brochures, coupons offrant les promos du moment sont distribués dans

les boîtes à lettres, sur les points de vente, mais aussi adressés par mailing aux consommateurs réguliers. Attirer le consommateur sur le lieu de vente, créer un événement, rappeler le numéro de téléphone restent la base de la communication opérationnelle et tournée vers la vente.

nous communiquons très peu. À ce niveau, le recrutement se porte bien sans que nous ayons besoin de faire de la publicité. Les candidats ne manquent pas ou, souvent, ce sont nos concessionnaires qui se développent. »

« Jean-Marc Sonolet, Directeur général Class'Crôte »

« Les franchisés sont demandeurs »

« Ce sont nos nouveaux franchisés qui nous demandent

d'investir dans une communication grand public. Jusqu'à présent, nos franchisés étaient presque tous en région parisienne, où Class'Crôte a une bonne notoriété et fait le plein avec un marketing direct de proximité. Mais en 2002, nous avons prévu douze ouvertures, 10 en franchise, 2 en succursales, et nous nous tournons résolument vers les grandes villes de province.

COMMENT S'ADRESSER AUX JOURNALISTES ?

Fabienne Hervé FH Conseil « EVITER D'ENVOYER DES PHOTOCOPIES D'ARTICLES ». « Le dossier de presse adressé aux journalistes, c'est évidemment très important. Mais il ne faut pas en faire trop. Et surtout il convient de manifester un certain tact. A mon avis, envoyer des photocopies des papiers déjà publiés dans la presse est tout à fait déplacé. Cela risque de donner l'impression que nous disons aux journalistes : « Vos confrères ont déjà traité le sujet, vous ne pouvez pas faire autrement que de les imiter » ou pire qu'on les invite à prendre leurs informations dans d'autres articles. »



Sylvie Baudard SBS « FOURNIR DES INFOS POINTUES ». « Nous n'exerçons jamais de pressions sur les journalistes, mais nous nous efforçons d'aller au devant de leurs demandes en leur fournissant des informations précises, des coordonnées de franchiseurs et de franchisés, des chiffres etc. Aujourd'hui, les agences ne sont pas rémunérées « à l'américaine », en fonction des articles publiés dans la presse et je le regrette un peu. Nous avons pratiqué ce système pendant un certain temps, mais, comme nous obtenions de bons résultats, ça revenait parfois trop cher à nos clients. Or il faut que ceux-ci soient en mesure de maîtriser leurs dépenses de communication. »



Après Nantes et Lille, nous ouvrons à Toulouse et Marseille, puis Lyon et Grenoble... Là, nous avons besoin de faire connaître l'enseigne, d'informer sur la livraison, qui reste peu pratiquée en province. Le marché existe, mais il faut le convaincre. D'où l'affichage 4x3 sur Toulouse, qui va nous servir de test, avec un visuel simple : un

sandwich dans un environnement de bureau de standing. L'espace est financé par le franchisé, tandis que nous payons la création des affiches, et celle de tous les documents et supports de l'enseigne. L'autre axe de développement de notre communication en 2002 sera le marketing direct, car nous allons consacrer la moitié de notre budget à l'achat de fichiers. »



Mme Marie-Louise Taittinger, entourée du maire du 16ème arrondissement de Paris Pierre-Christian Taittinger, son époux et de maître Gast.



Allocution de Stéphane Bern retraçant les 20 ans de carrière de maître Gast.

LES « 20 ANS »

Une fête brillante qui a réuni franchiseurs et jet set

Le gotha des franchiseurs et du tout Paris se côtoyait le 25 avril dernier pour fêter les vingt ans du cabinet Gast. Plus connu comme spécialiste de la franchise que comme avocat de la jet set, le président du Cedre a réussi, pour célébrer cet anniversaire, à réunir des personnalités venues pour certaines d'au-delà les frontières. La soirée était placée sous le patronage de Victor Emmanuel de Savoie, prince de Naples, qui était accompagné de Marina de Savoie présidente d'honneur des Œuvres hospitalières de l'Ordre des Saints Maurice et Lazare. Le musicien italien ... a fait danser les invités et la fête s'est terminée tard dans la nuit.



Le bal commence.

Le duc et la duchesse
de la Rochefoucauld.



Maitre Cast remet au Prince
le montant des dons pour l'ordre
des Saints Maurice et Lazare
(avec Stéphane Bern en arrière-plan).



Quelques pas
de danse, madame Cast
avec son fils Olivier.



Maitre Cast
et sa fille.



SAR Victor de Savoie
avec la princesse
Marina de Bourbon Parme.



Olivier Dassault
et maitre Cast.



La princesse
Sophie de Wurtemberg
avec le ministre
Pierre-Christian Taittinger.



AR la princesse
Marina de Savoie
princesse de Naples
(à droite)
et la princesse Marina
de Bourbon Parme.

Le prince de Savoie
avec maître Rémi de Balmann et son épouse
et à sa gauche maître Catherine Kalopissis.

M. Gast père à côté
de Pierre-Christian Taittinger.

La bonne humeur règne
entre le prince Victor de Savoie et maître Gast.

La baronne Hottinguer
(à droite)
avec Mme Edmonde Labbé
(grande dame de l'ordre
des Saints Maurice et Lazare).

A droite, Mme Springer
(le groupe de presse n°1
en Allemagne).

Maître Olivier Cast
avec Mme Geneviève Iethu-

LES « 20 ANS »



A gauche,
la comtesse Brandolini di Adda
(famille Agnelli).



Maître Gast (le roi de la franchise)
et Charles Sérroude, le pape de la franchise !



Stephane Bern et Olivia Cast
remettent le numéro gagnant
de la tombola à Olivia Provost,
une semaine pour deux personnes
au Sain Gêran (île Maurice).



Mme Béguin-Say (au centre),
Mme Labbé (à sa droite) et Mme Agathe Codard,
journaliste du Figaro (à sa gauche).



Maître Cast entouré à sa gauche
de la star des coiffeurs Franck Provost
et à sa droite le coiffeur des stars
Alexandre Zouari.



Olivier Cast accompagné
de ses parents.

Joël Nivellement

Directeur de réseau chez Rapid'Flore

Quel démon peut pousser un homme à quitter une structure solide pour intégrer un tout jeune réseau de franchise ? Le goût de l'aventure, assurément. Joël Nivellement, après 15 ans passés chez Phildar, est devenu directeur du réseau Rapid'Flore. Homme de terrain, Joël nous dévoile les multiples facettes de son métier. Sa recette pour faire passer un réseau de 10 à plus de 100 unités ? Une pointe d'audace, une bonne dose de talent commercial... et un zeste de temps libre géré avec la plus grande rigueur !

Dans quelques mois, il partira à la conquête de l'Ouest américain. Drôle de vacances ? « J'ai une passion pour les chevaux. J'adore découvrir des pays lors de randonnées à cheval », glisse Joël Nivellement, développeur du réseau Rapid'Flore. Pourtant Joël n'a rien d'un cow-boy solitaire. « Mon métier, c'est avant tout du relationnel. J'aime le contact avec les futurs franchisés. Un bon développeur, c'est quelqu'un qui aime les rencontres et a un bon feeling. » Juste une question de feeling ? Sans doute un peu. Mais Joël réussit sa carrière de développeur avant tout grâce à un professionnalisme sans faille, fruit d'une longue expérience.

Il a entamé sa carrière chez Phildar en 1976 : « J'ai eu la chance de démarrer dans un réseau important, d'abord comme animateur puis comme développeur. J'y suis resté 15 ans, ce qui a été une expérience extraordinaire. J'ai tout appris de mon métier là-bas. » Après un passage chez le chocolatier De Neuville, Joël amorçe un virage à 180° : fini les grands réseaux, il se lance dans l'aventure. Une aventure nommée Rapid'Flore, une toute jeune franchise qui pouvait à l'époque faire figure de nain au regard d'un géant tel que Phildar. Mais c'est là que le feeling évoqué par Joël intervient. Car, cinq ans plus tard, il s'avère qu'il a misé sur le bon cheval. Ce développeur a fait passer le petit réseau de moins de 20 boutiques à plus de 100 points de vente en moins de cinq ans. Une belle aventure couronnée de succès, mais, au départ, un pari qui pouvait sembler téméraire. Pourquoi quitter des réseaux solides pour de jeunes franchises qui n'ont pas encore fait leurs preuves ?

La technique de l'entonnoir

« Un développeur est toujours à la recherche de nouveaux concepts, lance Joël Nivellement comme une évidence à l'heure où les frileux ne sont pourtant pas si rares. Dans les réseaux importants, il y a parfois moins d'ouvertures que de fermetures. Je ne voulais pas intégrer des franchises certes puissantes mais avec un

potentiel de développement restreint. Je cherchais à retrouver une vraie dynamique de développeur. » Après avoir remarqué la toute première boutique Rapid'Flore à Evreux en 1996, il est convaincu d'avoir face à lui un concept en or. Il mène son enquête auprès d'un franchisé puis prend contact avec Patrick Hautot, le créateur de l'enseigne. Quelques mois plus tard, il devient développeur de ce réseau qui compte une dizaine de boutiques. « Dans mon métier, il faut toujours aller de l'avant. Être développeur, c'est d'abord un métier de management : il faut savoir diriger les hommes, les franchises, et cela dans le sens de l'enseigne. Il faut réussir à leur faire comprendre l'esprit du réseau. C'est un peu la technique de l'entonnoir avec les prospects : on les sélectionne, et petit à petit on les guide vers le réseau. C'est aussi un métier de commercial : il s'agit de vendre le concept, et ceci en toute honnêteté. »

Outre la sélection des franchisés, le rôle de Joël Nivellement consiste aussi à trouver les bons emplacements, élément-clé de la réussite des franchisés... et donc du réseau. « Pour trouver l'emplacement idéal, j'ai deux méthodes. La première, classique, consiste à prendre



LE GOÛT DE L'AVI

contact avec les agences immobilières. L'autre, sans doute plus efficace, est une approche directe : je me promène dans les rues qui me semblent les plus adaptées à nos boutiques, je parle aux commerçants pour savoir si un emplacement sera bientôt disponible.

Faire profiter l'enseigne de son expérience

Une approche sur le terrain qui plaît à Joël. Mais le développeur doit également s'atteler à la préparation des dossiers bancaires que le

franchisé présentera auprès de quatre banques. Là encore, son expérience a été précieuse au jeune réseau : « Une des premières choses que j'ai faite lorsque j'ai intégré cette franchise, c'est de passer un accord avec la SIAGI, car c'est une solide garantie pour les banques qui concèdent ainsi plus facilement des prêts à nos franchisés. » Après le suivi des travaux et la gestion de l'ouverture, Joël passe la main à l'animateur de réseau. Malgré son expérience, il reconnaît ne pas être à l'abri des erreurs :

« Le recrutement n'est pas une science exacte. Dans la recherche d'un emplacement, j'estime qu'il y a une marge d'erreur d'environ 5 %. Au niveau de la validation d'une candidature, la marge d'erreur est de 25 % ».

Aujourd'hui, Rapid'Flore affiche une croissance presque insolente. Comment arrive-t-on en si peu de temps à plus de 100 points de vente ? « Certes, nous avons une stratégie de croissance importante, mais cela n'a rien d'un développement à marche forcée. Rapid'Flore s'est d'abord développé en escargot autour du siège de Rouen. C'est capital pour assurer une implantation solide et un suivi de qualité. Il faut aussi des animateurs : nous en avons un par tranche de 25 magasins. Notre réussite, nous la devons également à un marché porteur, un produit à forte marge, sans trésorerie de départ trop lourde. C'est enfin une question d'hommes. » La structure participative du réseau porte ses fruits (voir notre encadré). Pour ces mêmes raisons, Joël insiste sur l'importance des échanges

avec ses collaborateurs. « Certes, le rôle d'un directeur de réseau est capital pour une franchise. Mais je ne suis pas un « État dans l'État » ! Le dialogue avec les animateurs du réseau et surtout avec Patrick Hautot, le franchiseur, est primordial. Je suis un chef d'équipe qui doit créer une harmonie dans le réseau et travailler de concert avec le franchiseur. Un développeur ne peut agir sans concertation, à la manière d'un franc-tireur. » C'est cette même philosophie qui amène Joël à rencontrer d'autres directeurs de réseaux. Le partage d'expérience est un de ses outils de travail.

Savoir déléguer et se détendre

« Ce que j'aime dans mon métier, c'est favoriser la réussite des gens qui nous ont confié leur capital argent et leur capital travail. Et aussi une dose de risque et le côté non sédentaire. » Pour être développeur, mieux vaut en effet apprécier la bougeotte. Si Joël passe le lundi et le vendredi au siège de Rapid'Flore, le reste du temps, il est en déplacement. « Pour cela, il faut être hyperorganisé et prévoyant afin que les déplacements pour trouver nos futures boutiques et rencontrer les banquiers soient constructifs. » Sans doute ici se rejoignent sa passion pour les randonnées équestres en terres inconnues et ce travail de terrain.

Mais toute l'organisation du monde ne réussirait pas à faire d'un développeur motivé un champion de la croissance. Joël nous révèle sa boîte secrète : la gestion du temps. « Oui, les journées sont longues. Pour tenir la distance et rester concentré, je sors tous les midis pour déjeuner et je prends tous mes week-ends, notamment pour faire du tennis chaque samedi matin. Et j'ai une épouse compréhensive qui accepte les contraintes de mon métier et gère l'éducation de nos deux enfants. » Qui veut voyager loin ménage sa monture...

SA PASSION

La conquête des grands espaces

Joël Nivelteau est un mordu d'équitation. Il possède deux chevaux et pratique assidûment ce sport avec son épouse. « Cela nous permet de nous retrouver lors de moments privilégiés ». Il est trop exigeant pour se contenter des sempiternelles ballades dans la campagne et va jusqu'au bout, aussi bien dans sa vie professionnelle que dans ses loisirs. « Je pars régulièrement à l'étranger pour faire de longues randonnées à cheval dans des paysages nouveaux. C'est une manière fantastique de découvrir de nouveaux horizons. » L'an dernier, Joël Nivelteau a parcouru le désert jordanien. Cette année, ce sera le Grand Ouest américain, le Grand Canyon, les Rocheuses et autres paysages mythiques. Toujours avide de grands espaces à conquérir...

NTURE

Rapid'Flore Optimiser la marge en supprimant les intermédiaires

Si Rapid'Flore regroupe aujourd'hui 110 boutiques, ce n'est pas dû au hasard, mais à un concept bien rôdé et à l'association d'hommes complémentaires aux expériences solides. L'enseigne est née en avril 1995. Une période idéale pour l'épanouissement des fleurs, et qui a réussi à ses créateurs, Patrick Hautot et Benoit Rault. Cette croissance rapide doit sans nul doute beaucoup à la solide expérience de Patrick Hautot comme responsable des achats dans la grande distribution. « J'avais envie de changer de domaine pour me consacrer à la distribution spécialisée, confie Patrick Hautot. Le secteur de la fleur coupée me semblait un bon créneau car il n'avait pas connu d'évolution majeure, contrairement à d'autres secteurs du commerce. » Pourtant, depuis quelques années déjà se développait le réseau Jardin des Fleurs, surtout dans le sud de la France. Patrick Hautot précise qu'il ne connaissait pas ce concept quand il a créé le sien. Toujours est-il qu'il se lance avec son associé, sans avoir l'ambition au départ de se développer en franchise.

Une centrale d'achats dont chaque franchisé est actionnaire

Les points fort de l'enseigne ? Un concept bien réglé sur un créneau en expansion, celui de la fleur coupée vendue en libre-service et une organisation rigoureuse. Dès 1997, une centrale d'achats est mise en place. Chaque franchisé détient des actions au sein de cette structure. Cette centrale a pour vocation d'optimiser la marge des franchisés grâce à la suppression des intermédiaires. « Nos adhérents passent environ deux commandes par semaine, par transmission informatique, et davantage en période de fêtes, indique Joël Nivelteau. Nous les transmettons à nos acheteurs sur le marché international des fleurs en Hollande. Toutes les semaines, la centrale propose au moins deux promotions aux franchisés, afin qu'ils puissent offrir régulièrement des opérations



Patrick Hautot, créateur de Rapid'Flore a fait ses classes dans la grande distribution.

spéciales dans leurs boutiques. Le fait de travailler en direct avec nos acheteurs sur le marché international nous permet d'avoir accès à certaines opportunités : si la fête des mères n'a pas de succès en Angleterre, par exemple, nous en profitons pour racheter des produits soldés en direct à prix cassés pour le compte de nos adhérents. » Les franchisés, eux, n'ont pas de commandes minimum à passer, juste une « exclusivité conseillée de 75 % » précise Joël Nivelteau. Un fonctionnement qui se veut différent de celui des autres réseaux de ventes de fleurs en libres-services.

Faire participer les franchisés à la gestion du site Web

Pourtant, tous, avec des variantes diverses, disposent de bureaux d'achats auxquels les commandes sont transmises par Internet. Aucune centrale d'achats ne stocke les produits pour les dispatcher ensuite car ceux-ci sont périssables. Autre originalité de Rapid'Flore : la transparence, par le biais d'une commission

de publicité, composée de 12 franchisés, et d'une commission informatique. S'y ajoutent des réunions entre franchiseur et franchisés tenues tous les semestres. À noter également, la présence d'un site Internet permettant non seulement au réseau mais aux franchisés de se faire connaître. Chaque franchisé peut en effet mettre en ligne sur le site sa propre vitrine. (Une méthode adoptée aussi par le site du concurrent Le Jardin des Fleurs.) Le développement rapide de Rapid'Flore doit aussi beaucoup à un investissement de départ plutôt accessible pour le secteur (76 200 à 107 000 €) avec un chiffre d'affaires important (305 000 € en moyenne pour une boutique), et ceci avec des marges élevées (entre 49 et 50 % de marge brute). Malgré ses bons résultats, Patrick Hautot n'entend pas s'endormir sur ses lauriers : il songe à une expansion à l'étranger et prévoit 20 ouvertures en France cette année. Un développement indispensable : il faut occuper le terrain car la concurrence est devenue très vive sur ce créneau.

LE GOÛT DE L'AVENTURE

**LES ÉTAPES DE SA CARRIÈRE :
le droit mène à tout, du
chocolat aux fleurs !** Joël

Nivelleanu a bien failli ne jamais connaître l'univers de la franchise. En effet, malgré une aspiration qu'il ressent très tôt pour le commerce, il se dirige d'abord vers une maîtrise de droit privé. « C'était un peu un accident de parcours, explique-t-il. J'ai vite senti le besoin de travailler sur le terrain. » En 1980, il fait donc ses premières armes chez Phildar, animateur d'abord, puis développeur. En 15 ans, il y apprendra tout des rouages d'un grand réseau. Il change ensuite de secteur et découvre l'univers du chocolat avec De Neuville. Une expérience plus courte, car Joël veut retrouver le « frisson » du développeur dans de jeunes réseaux. En 1997, il rencontre Patrick Hautot. Le courant passe, l'aventure Rapid'Flore peut commencer.

**SON SECRET : un contact personnel avec chaque franchisé**

Être directeur de réseau est un métier aux multiples facettes, ce qui ne semble pas déplaire à notre homme.

« Un bon développeur, c'est quelqu'un qui possède des talents de négociateur et de solides bases juridique et commerciale. Je travaille seul pour le moment, car l'important est d'instaurer des relations de confiance avec nos partenaires. Être leur principal interlocuteur permet de ne pas diluer le message. Mais un des secrets de réussite de cette profession, c'est avant tout d'avoir le goût des relations humaines. » Joël attache une attention toute particulière au contact avec les futurs franchisés, afin d'établir les bases d'un partenariat solide. Ainsi, lorsque la recherche d'un emplacement dure trop longtemps, Joël prend soin de garder le contact avec le candidat à la franchise : « La recherche d'un emplacement est la phase la plus délicate, car elle peut s'éterniser et cela décourage le futur franchisé. Pour éviter de perdre de bons candidats, je les appelle tous les 15 jours, je les convie aux ouvertures d'autres boutiques ».

« GÉRER SA CARRIÈRE TOUT EN DÉVELOPPANT UN RÉSEAU AVEC SUCCÈS »

Les développeurs et directeurs de réseau ont participé au dernier dîner-débat organisé par le Cedre au Sofitel Paris La Défense Centre, mardi 23 avril, sous la présidence d'Olivier Gast.

Comment un directeur de réseau doit-il gérer sa carrière ? Existe-t-il un profil type ? A partir de quand est-on un développeur ? Comment doit être calculée et doit évoluer sa rémunération ? Le directeur du développement d'une enseigne doit-il être actionnaire de l'entreprise pour laquelle il consacre son temps et son énergie ? Ces questions intéressent évidemment tous les développeurs et les avis, nourris des expériences différenciées des participants, n'avaient bien sûr pas pour objectif de fixer des règles générales sur ces sujets et personne ne l'a fait. Un consensus s'est toutefois établi autour d'un certain nombre d'éléments de réflexion. Si le salaire de départ d'un développeur peut se situer généralement autour de 3 050 à 3 800 € (20 à 25 000 Frs), il doit évoluer en fonction de sa contribution et en rapport avec le développement de l'entreprise. Car au salaire de base qui correspond au prix du marché, 36 000 à 48 000 € annuels (250 à 300 000 Frs), doit s'ajouter l'expérience, le talent, la chance, le sens de l'opportunité. Le salaire doit être en effet à la hauteur de l'investissement de l'entreprise dans son développement.

Le développeur est en effet celui qui parmi les cadres de l'entreprise a le plus de légitimité à participer aux décisions. Il est certes un vendeur, mais la vente n'est pour lui pas une fin en soi, car il est avant tout un bâtisseur. Et une fois le réseau installé, l'entreprise a besoin d'un gestionnaire. Déterminer le montant du salaire en fonction du développement est alors beaucoup moins justifié : il doit être complété par d'autres apports découlant par exemple de la participation du développeur, en tant qu'associé, aux structures de commande et de décision de l'entreprise. De l'avis de tous, il s'agit là d'un juste retour des choses.

Et sur cette conclusion, rendez-vous a été pris pour le prochain dîner du Cedre mardi 18 juin à Lyon, la prochaine réunion ayant pour thème : « Comment passer à la vitesse supérieure »



Olivier Gast,
(président
du Cedre)
et Jean-Baptiste
Tchiboukjian,
(La Compagnie
des Petits).



Joël Nivellan
(Rapid Flor).



Olivier Gast,
Sophie Landre, (Espace Epilation)
et Jacques Brocard (Cedre).



Brigitte Masson
(Gerard Pasquier)
et Richard Lecomte,
(MRI Worldwide).



Olivier Gast
et Roger Remery, (EMS Proscop).



Olivier Gast
et Jacques
Cohen,
(L'Herbier
de Provence).



Jean-Baptiste Tchiboukjian
(La Compagnie des Petits)
et Sophie Landre,
(Espace Epilation).

Retenez cette date

Mardi 5 novembre

DE 14 H À 18 H (DÎNER À 20 H).

10^{ème} Trophée Cedre

LE RENDEZ-VOUS ANNUEL DES DÉVELOPPEURS ET DIRECTEURS DE RÉSEAU.

LE CEDRE FÊTERA ÉGALEMENT SES 10 ANS. ALORS TOUS À VOS AGENDAS !

INSCRIVEZ-VOUS. CONTACTS JACQUES BROCARD 01 45 02 18 88

Télégrammes

-Le salon de la franchise de Montréal, qui devait avoir lieu à l'Ascension, a été annulé au dernier moment.

-Une nouvelle fédération de la franchise pourrait voir le jour en Allemagne, en concurrence avec la première. (À suivre)

-"La confiance règne", le polar de Gérard Delteil qui se déroule dans le milieu de la franchise vient d'être réédité. (Gallimard Col Folio)

Xavier Rezgui lance Atlanteam

C'est une équipe de jeunes gestionnaires et informaticiens qui vient de lancer Atlanteam, la

première enseigne de Cyber cafés, dont deux pilotes ont déjà ouvert, à

Paris et à Thiais. Gérant et porte-parole du réseau : Xavier Rezgui, diplômé de l'ESC Grenoble, ex-chef de produit marketing chez Hewlett Packard. Atlanteam aura d'ailleurs HP pour partenaire privilégié, ce qui lui permettra de fournir et de renouveler les stocks de PC de ses franchisés dans des conditions avantageuses. Xavier Rezgui compte sur un marché porteur : un nouveau cyber café ouvre chaque jour en France. Clientèle visée : les jeunes amateurs de jeux vidéo. Il espère se distinguer à la fois par la technicité de son enseigne et par un décor convivial, très différent du cadre habituel plutôt triste de la plupart des cyber cafés indépendants.

Guerre des brasseurs

Pour diffuser leur production, les grandes brasseries lancent leurs enseignes sur un marché où la concurrence est particulièrement rude. Toutes exigent de leurs partenaires une exclusivité d'approvisionnement. Après

FRANCHISEURS

Pour votre Développement international

Montez dans le train du succès avec le « Village de la Master-Franchise »

Avec le Cedre (Club Européen des Directeurs de Réseau) et l'Emfa (European Master Franchise Association)

Réservez dès maintenant votre emplacement à coût partagé

Mapic

Le salon du marché international de la distribution spécialisée et de l'urbanisme commercial

➔ Du mercredi 20 novembre au vendredi 22 novembre 2002 Palais des Festivals - Cannes

Pour tout contact : Jacques Brocard - 01 45 02 18 88

Interbrew (Au bureau, Irish Corner) et Heineken (Murphy's house), la brasserie alsacienne Fisher vient de créer son concept La Stub. Un pilote a été inauguré en avril dernier à Nantes St Herblain. Surface totale : 600 m². 240 places assises et 96 places en terrasse.

Ticket moyen : 12 €. Développeur de l'enseigne : Dominique Rinn. Handicap : un investissement relativement lourd et des emplacements N°1 pas faciles à trouver. Mais Fisher est une maison solide dont la naissance remonte à 1838.

TOPO MARKETING GROUP ...moteur de vos succès



Cegma Topo
le marketing topique

Etudes Marketing
Satisfaction Clientèle

Presence
Marketing Quality Presence

Monitoring Qualité
Client-Mystère

Toponline

Solutions internet &
marketing interactif

PERFORMA

Ingénierie des
Ressources Humaines

Field & Solutions

Relations Client / CRM
Enquêtes

topo@magic.fr - Paris / Villeneuve d'Ascq - 01 42 33 24 24

D É O N T O L O G I E

Le salariat déguisé Des pratiques très éloignées du code déontologique de la franchise

Les tribunaux ont condamné sans ambiguïté deux enseignes connues pour des méthodes qui s'apparentent davantage au salariat déguisé qu'à la franchise.

« J'ai travaillé 10 ou 12 heures par jour pendant un an, pour un revenu parfois inférieur au SMIC et me retrouver finalement en déficit », raconte Stéphane Morat, ex-franchisé du réseau France Acheminement. « Je n'avais aucune autonomie, explique-t-il, puisque toutes les tournées étaient organisées par le franchiseur qui prenait les commandes, encaissait les paiements et me retenait toutes sortes de frais sur lesquels je n'avais pas le moindre contrôle. » Stéphane Morat a donc décidé, non seulement d'engager une action à titre personnel contre son ancien franchiseur, mais de contacter les affiliés du réseau pour constituer une association. Ce n'est pas la première fois que des conflits éclatent dans ce réseau qui a été condamné à de

pratiques pour se mettre en conformité avec la loi. Jusqu'à présent, sans doute lui avait-il semblé plus avantageux de payer les amendes et les dommages et intérêts au coup par coup tout en continuant à pratiquer des méthodes de toute évidence très rentables pour le franchiseur...

ACCOR VA-T-IL REVOIR SA COPIE ?

France Acheminement n'est pas le seul franchiseur à avoir été ainsi sanctionné par la justice. Le 9 juin 2001, la 18ème Chambre de la Cour d'Appel de Paris considérait que les relations du groupe Accor (1) avec une trentaine de « gérants franchisés » des hôtels Formule 1 pouvaient aussi être assimilées à un « salariat déguisé ». « Mes horaires hebdomadaires et ceux de mon épouse étaient plus proches de 80 heures que de 35, et nous ne pouvions jamais quitter l'hôtel tous les deux », rapporte l'un des plaignants, Olivier Aubresse qui tenait un hôtel de cette chaîne à Roncq (56). « Nous n'avions pas le choix car notre contrat nous interdisait de laisser l'hôtel sans quelqu'un pour le surveiller et le chiffre d'affaires ne nous permettait pas d'embaucher du personnel. Nous n'avions pas la moindre autonomie de gestion : les directives d'Accor fixaient jusqu'au poids du beurre servi au petit déjeuner des clients. » Cette affaire n'est pas terminée : Accor rechigne à payer les dommages et intérêts auxquels la justice l'a condamné. Le tribunal d'Evry a donc décidé la saisie des comptes en banque de ce leader mondial de l'hôtellerie en franchise pour une somme de 30,5 M² qui correspond au montant des dommages et intérêts dus aux ex-franchisés...

Aux dernières nouvelles, Accor a demandé la mainlevée de cette saisie et étudierait aussi un nouveau contrat.

La loi ne tient pas compte du contrat de franchise pour établir l'existence d'une relation salariale

La Chambre sociale de la Cour de cassation a estimé que les dispositions du Code du travail « sont applicables aux personnes dont la profession consiste essentiellement à recueillir les commandes ou à recevoir les objets à traiter, manutentionner ou transporter pour le compte d'une seule entreprise industrielle et commerciale, lorsque ces personnes exercent leur profession dans un local fourni ou agréé par cette entreprise et aux conditions et prix imposés par ladite entreprise » et ceci « quelles que soient les dispositions du contrat » et « sans qu'il soit besoin d'établir l'existence d'un lien de subordination. » (4 décembre 2001 - arrêt France Acheminement)

Restauration

Le retour de Daniel Majonchi

Bien connu dans le milieu de la franchise et de la restauration, Daniel Majonchi fut le créateur de l'enseigne Chantegrill, qui connut



un grand succès mais fut victime des difficultés de la profession au milieu des années quatre-vingt-dix et reprise par le groupe Laurent Caraux (El Rancho). Daniel Majonchi s'est depuis consacré à diverses activités, dont la gestion d'un site Internet consacré à la restauration. Le voici aujourd'hui qui revient à ses premières amours : il s'apprête à lancer, avec le concours de financiers, une nouvelle enseigne baptisée Mundaca, qui sera consacrée aux cuisines des cinq continents. Ce concept se présente comme un bâtiment solo au look très original (notre photo). La première unité devrait ouvrir bientôt à Saint-Etienne. Daniel Majonchi n'envisage pas dans l'immédiat de franchiser. « Je veux commencer avec un réseau intégré, surtout pour des raisons d'homogénéité des points de vente, mais, dans l'avenir, peut-être proposerai-je une formule de partenariat. »



nombreuses reprises par les tribunaux. Dernières en date de ces condamnations : trois décisions de la Chambre sociale de la Cour de cassation du 4 décembre 2001, qui confirment que les dispositions du Code du travail sont applicables aux relations entre France Acheminement et les trois franchisés plaignants - autrement dit que cette enseigne pratique une forme de salariat déguisé. Un moyen de faire accepter des conditions de travail qu'aucun salarié n'accepterait !

Ces multiples sanctions ne semblent pas avoir dissuadé ce réseau qui regroupe plusieurs centaines d'agences de continuer à recruter, comme en témoigne sa présence au dernier salon de la franchise. Sa direction indique seulement qu'elle a l'intention de modifier son contrat de franchise et ses

(1) Il est cocasse de constater que le Président de la Fédération Française de la Franchise soit un dirigeant... du Groupe Accor.

« Ils ont dit »



Gérard Glémain

P.-D.G. de GCG - 550 salons : Saint-Algue, Intermède, City looks, Coif & co - qui vient de vendre son groupe à Régis Corp leader mondial de la coiffure avec 7 300 salons, mais reste pour le moment à sa tête.

« Je préfère avoir un directeur unique pour coiffer mes quatre réseaux différents que quatre directeurs. J'ai fait l'expérience des deux formules et la seconde est mauvaise. La concurrence entre les directeurs des différents réseaux a des effets négatifs : chacun voit midi à sa porte sans tenir compte des intérêts du groupe. On va par exemple implanter un City looks là où on pourrait ouvrir un Intermède et vice versa. Mieux vaut donc une autorité unique. » L'heureux titulaire du poste est aujourd'hui Marc Foulon...

Grégory Castex

Ducs de Gascogne, l'incentive pour vendre plus

« Nous avons mis en place une offre de produits-cadeaux à des prix promotionnels, explique Grégory Castex. Objectif : stimuler et fidéliser la clientèle. En partenariat avec une grande agence de communication et les laboratoires Doriance, nous distribuons ainsi ces cadeaux dans des pharmacies. Nous prenons en charge la logistique complète de l'opération : préparation, emballage, livraison. Cette activité ne concurrence pas nos franchisés : les produits ne sont pas vendus et aucun prix n'apparaît. L'incentive représente pour le moment un chiffre d'affaires de l'ordre de 100 000 euros, mais nous espérons que ce service prendra de l'extension car nos produits sont parfaitement adaptés à l'incentive

1 000 ET UNE PILES recherche développeur

Créée en 1984, l'enseigne 1000 et une piles compte aujourd'hui 8 succursales dont 3 dans la région parisienne. Reprise en 1999 par un groupe plus important, elle entend passer à la vitesse supérieure et construire

un réseau en franchise. « Nous avons en mains un concept très original et sans concurrent, un véritable savoir-faire, avec le référencement de milliers d'articles très pointus et nous avons l'intention de mettre toutes les chances de notre côté, explique son D.G. Thierry Bouvat. Il nous reste à trouver un excellent développeur... »

Une niche très originale et sans concurrence qui a de bonnes chances de donner naissance à un réseau national.



NOMINATION Laurent Olive directeur financier de GCG

A 35 ans, Laurent Olive devient directeur financier du Groupe Gérard Glémain. Mission principale : gérer les relations avec Régis Corp, nouvel actionnaire de GCG.

Laurent Olive est diplômé de l'ESC Montpellier et titulaire d'un Master de l'ESC de Paris. Ancien chargé de mission Ernst & Young, il a occupé successive-



ment les postes de responsable de l'audit interne Europe du groupe américain Unova Inc et de Directeur financier de la start up Internet Marketo.

SALON 2002

Points de vue



Thierry Kermarec - La Mie Câline « GROS SUCCÈS DE NOTRE STAND »

« Notre stand n'a jamais eu autant de succès depuis cinq ans. Nous avons mené près d'une centaine d'entretiens. Et, ce qui est nouveau, c'est que des artisans boulangers s'intéressent à notre concept : une dizaine sont venus nous voir et envisagent de rejoindre notre réseau. Je pense que c'est notre respect des recettes traditionnelles et notre convivialité qui les séduisent. Une vingtaine nous ont d'ailleurs déjà rejoints. »

Florent Gérard - Weldom « UN PROBLÈME DE COM »

« Nous n'étions pas présents au salon cette année. En revanche, nous avons eu un problème avec un grand News partenaire officiel du salon à qui nous avions acheté de l'espace. D'une part, dans ce magazine, la franchise n'occupait qu'une place très réduite ; d'autre part, contrairement à ce qui nous avait été promis, ce journal n'était pas remis à chaque visiteur. Je me suis rendu deux fois au salon et je n'ai pas réussi à le trouver, une de mes collaboratrices ne l'a pas vu non plus. Nous avons l'intention d'être présents au salon l'an prochain, mais nous souhaitons que ce genre de problème ne se renouvelle pas. »

Philippe Schuller - Cargo (Lauréat du trophée Cedre 1993) « UNE SOIXANTAINE DE CONTACTS VRAIMENT SÉRIEUX »

« De l'avis général, la fréquentation du salon a été en hausse cette année, ce que nous avons pu constater sur notre stand. Une personne rencontrée sur deux avait un vrai projet d'entreprise. Nous avons diffusé près de 800 brochures et nous avons traité sur le salon une soixantaine de prospects dont la moitié affichaient leur volonté de réaliser leur affaire dans les 6 mois. Notons aussi que nous avons eu beaucoup plus de contacts originaires des DOM-Tom et de l'étranger que l'année précédente. Nous avons donc tout lieu d'être satisfaits. »



SENIOR STRATÉGIE S'adapter à la clientèle des séniors

Les seniors sont devenus une cible de clientèle incontournable pour de nombreux commerces : les premiers baby boomers ont aujourd'hui... 56 ans. Les seniors affichent 75 % des revenus nets et possèdent 80 % des avoirs financiers. C'est sur ce constat que Frédéric Serrière et Hervé Saulnier ont créé le réseau SeniorStrategic. Objectif : mettre sur pied un réseau d'experts de ce marché susceptibles de conseiller les entreprises. Les experts sont spécialisés dans différentes disciplines : psychologie, communication, marketing, design, ergonomie etc. Ce réseau propose notamment de former commerciaux et employés au contact de la clientèle senior.



Frédéric Serrière, créateur de SeniorStrategic.



BLUESPIRIT Yves Liebguth : 40 points de vente d'ici 2003

Présent au dernier salon de la franchise, avec un très beau stand qui illustre bien le concept de Bluespirit, Yves Liebguth, développeur de cette enseigne de bijouterie d'origine italienne, espère avoir ouvert une quarantaine de points de vente d'ici la fin de l'année. « Nos atouts principaux pour convaincre de nouveaux partenaires sont la suppression des intermédiaires qui nous permet de proposer des articles à des prix défiant toute concurrence et notre offre de reprise des invendus. » Objectif pour cette enseigne qui réunit déjà 360 points de vente dans le monde : « Devenir le Sephora de la bijouterie. »

FLORENCE ACCESSOIRES

« Un concept unique pour ne pas brouiller notre image de marque »

un deuxième concept de magasin ciblant la clientèle féminine a par ailleurs abandonné cette formule pour se recentrer sur un concept unique. « Nous avons constaté que cette diversification

L'enseigne Florence Maroquinerie est devenue Florence Accessoires. « Le terme maroquinerie est devenu péjoratif, sauf pour les enseignes de très haut de gamme, estime Vincent Boudry, patron de ce réseau. Florence qui avait lancé brouillait notre image. Aucun franchisé n'en a souffert, tous les magasins qui avaient choisi ce concept ont été adaptés. Notre turn over est d'ailleurs très faible : seuls deux magasins ont fermé depuis la création de notre franchise et leurs propriétaires ont vendu dans de très bonnes conditions. »

Concurrent : Joël Buchard, un ancien développeur de Naf Naf et San Marina, qui vient de lancer Envy Maroquinerie qui présentait lui aussi son concept au dernier salon de la franchise.



Vincent Boudry a recentré son concept.

A D I R E D'EXPERT

Les clauses de non concurrence postcontractuelles

Chronique d'une (fausse) mort annoncée

D'aucuns – de façon récurrente – prédisent le déclin voire la disparition des clauses de non concurrence post-contractuelles. Ainsi, dans les contentieux de franchise, les avocats des franchisés n'ont cessé de dénoncer ces clauses de non concurrence qu'ils présentent comme attentatoires à la liberté du travail et à la propriété commerciale. Les défenseurs de ces clauses – dont nous sommes – sont cependant là pour rappeler qu'elles sont parfaitement légitimes et même consubstantielles au contrat de franchise. Qu'y a-t-il en effet de plus essentiel pour un franchiseur que de protéger son concept et n'est-il pas déloyal qu'à l'issue des relations contractuelles, l'ancien franchisé continue benoîtement à exploiter son fonds avec le savoir-faire qui lui a été transmis ? Il n'en est que plus réjouissant de constater que les juridictions résistent à cette remise en cause systématique. Ainsi, notamment, dans un arrêt récent, la 5ème Chambre de la Cour d'appel de Paris vient de valider, au profit du réseau d'amincissement Physiomin, la clause de non concurrence insérée dans ses contrats de franchise. Et le Tribunal de commerce de Versailles a lui-même, tout aussi récemment, sanctionné un ancien franchisé du réseau Lynx Optique qui avait sciemment enfreint son obligation

de non concurrence postcontractuelle, ce qui était d'autant plus grave que c'était uniquement grâce au franchiseur que ce franchisé avait pu s'installer dans un centre commercial. Ainsi, on ne saurait trop souligner que, dès l'instant qu'elles sont limitées dans le temps, dans l'espace et dans leur objet, ces clauses de non concurrence sont licites quoiqu'en disent leurs contempteurs. De même soulignera-t-on que le règlement communautaire d'exemption, lorsqu'il trouve à s'appliquer, ne range nullement les clauses de non concurrence dans la catégorie des clauses interdites (dites « clauses noires »). Bien au contraire et sous réserve de ne pas excéder un an, ces clauses sont valables dès lors qu'elles apparaissent nécessaires « pour protéger les droits de propriété industrielle ou intellectuelle du franchiseur ou pour maintenir l'identité commune et la réputation du réseau franchisé ». Souhaitons donc que les juridictions continuent de veiller au respect de ces clauses de non concurrence qui restent indispensables à un développement harmonieux des réseaux de franchise.

Rémi de BALMANN
Avocat à la Cour



CARTAIX

Fidélité et traçabilité à la carte

Le marché de la fidélité connaît une révolution. Les traditionnelles cartes en bristol ou en plastique – un produit offert pour dix achetés – laissent la place aux puces électroniques. La carte de fidélité fait désormais figure d'instrument marketing. Cartaix est l'une des sociétés qui produisent ce service.

Depuis 2001, Cartaix a changé de stratégie et élargi son offre. A sa création en 1998, cette société se positionnait comme simple fournisseur de cartes de fidélité. Au grand regret de son client Feu Vert : « Le suivi, qui nous aurait permis de connaître nos clients et de réaliser de vraies études de marketing, n'était pas fait. C'est moi-même qui ai établi des statistiques », déplore Michel Pingault, responsable Marketing de cette enseigne.

LA TECHNOLOGIE FIDÉLISE

Changement de direction, changement de concept : « Notre priorité est désormais d'offrir aux réseaux une traçabilité de leur clientèle à l'aide de technologies avancées », explique Pascal Blache, nouveau P.-D.G. de Cartaix. S'il sous-traite la fabrication de ses cartes, leur programmation personnalisée est réalisée sur place. Une équipe de dix informaticiens assure la haute technologie. Cette équipe conçoit une solution en fonction des besoins du client.

CONNAÎTRE SES CLIENTS ET LES RELANCER

Pascal Blache s'appuie sur un constat simple : « Fidéliser un client revient quatre fois moins cher que d'en gagner un nouveau ». Selon lui, 20 % des clients représentent 80 % du chiffre d'affaires d'un commerce. Ainsi la carte de fidélité permet, comme auparavant, d'offrir des réductions aux clients les plus fidèles, mais elle sert surtout à créer une base de donnée afin de



Pascal Blache,
PDG de Cartaix. Créneau :
la traçabilité en temps réel.



connaître sa clientèle avec une grande précision et de réagir en fonction de son évolution. Carte magnétique ou carte à puce, la carte de fidélité devient un instrument marketing. C'est un service quotidien que propose Cartaix : « Nous sommes les seuls à avoir intégré la fidélité comme une gestion de

base de données en temps réel », assure Pascal Blache. A partir des informations récoltées, le réseau mène des actions de « push-marketing » : on relance les clients sur tout article ou service susceptible de les intéresser, par tous les moyens disponibles : e-mail, sms vocal, mailing etc...

LA SIMPLICITÉ COMME CREDO

La solution de l'entreprise de Pascal Blache s'installe sur le sys-



LE POINT DE VUE DES CLIENTS

Renaud Herrmann, franchisé Quick. « Connaître son client est désormais indispensable »

« J'ai connu Cartaix en juin 1999, dans des conditions assez particulières. À l'époque cette entreprise produisait les cartes des horodateurs de la ville d'Auxerre. Cartaix nous proposait alors la traditionnelle carte de fidélité en plastique. Elle nous a servi mais ne nous a pas permis une réflexion sur nos clients. Depuis Cartaix a changé de propriétaire et de politique. Son nouveau concept de « traçabilité client » nous a séduits. Aujourd'hui, sur le marché très plat du fast-food, fidéliser et connaître nos clients pour mieux répondre à leur attente est incontournable. Nous espérons améliorer encore notre système d'analyse de clientèle. Pascal Blache a créé un outil qui s'adapte parfaitement à nos besoins. »

LA FIDÉLITÉ CHEZ QUICK

Coût d'installation du système Cartaix dans un magasin Quick hors câblage : 5500 €

4400 cartes vendues dont 58 % actives

Prix de vente d'une carte à la clientèle : 1 euro 50
12 % de la clientèle est fidélisée



tème informatique déjà en place, à partir des TPE, et est en liaison directe avec le serveur central de Cartaix. C'est d'ailleurs ce même serveur qui imprime les tickets de caisses, tout en conservant une autonomie en cas de panne. « Cette installation a l'avantage de ne pas perturber l'activité du client », précise Pascal Blache. Elle demande en moyenne huit semaines. On peut même intégrer d'anciennes bases de données moyennant un délai supplémentaire qui varie selon le volume et les difficultés logicielles. Cartaix propose des packs, sous forme d'abonnements mensuels, qui comprennent : le suivi quotidien de la banque de données via Internet et l'assistance technique – Elle intervient dans les 8 heures, 6 jours sur 7.

LE PETIT PLUS

Pour le P.-D.G. de Cartaix, la clé de la réussite passe par le prix :

« L'avantage pour nos clients est la garantie d'un service complet pour un investissement light ». Pour une petite structure comme celle d'un salon de coiffure, les prix peuvent avoisiner les 2300 €, mais pour un point de vente de la taille d'un grand fast-food, l'investissement peut atteindre les 7600 €. Ce coût abordable permet aux entreprises de se lancer plus facilement dans l'aventure. D'autant plus que Cartaix propose dans ses abonnements de financer les entreprises sur une certaine période.

« Nous sommes les seuls, pour le moment, à présenter une gamme de services aussi complète », assure Pascal Blache. Fidéliser sa clientèle est aujourd'hui un objectif de tous les réseaux, mais Cartaix devra s'imposer sur un marché où la concurrence est déjà forte.

La fidélité se vend bien

Quel que soit l'objectif recherché, promotion, push-marketing ou étude de marché, la fidélité est désormais à la carte. Toutes les grandes surfaces s'y sont mises : Carrefour, Stock, Fnac, les Techniciens du Sport etc. Chacune personnalise au maximum pour toucher le client. La carte Phildar, par exemple, permet de recevoir à son nom des chèques cadeaux et diverses promotions. On peut aussi noter la carte « multi-enseignes » – Plein Ciel, Arbell, et Sport 2000 – qui offre des remises, mais aussi 5 minutes de communication téléphonique gratuites ! Désormais la carte de fidélité s'achète, et se signe ! Le client se sent ainsi plus impliqué et hésite avant de s'en séparer, même quand le prix d'achat est dérisoire.

CARTAIX en bref

- 1998 : date de naissance de la SA
- 2001 : reprise par Pascal Blache
- 25 salariés
- Chiffre d'affaires annuel en 2001 : 1,5 million d'euros
- Prévisions pour 2002 : 4,5 millions d'euros
- Prévisions pour 2003 : 10 millions d'euros
- 90 % du chiffre d'affaires réalisés avec des réseaux
- 2 millions de cartes vendues en 2002
- Coût d'une installation : de 2300 à 7600 € par magasin
- Sur le Net : <http://www.cartaix.com>

Lionel Boudoussier AGT le pilotage assisté

Une bonne lecture de son réseau est la clé d'un développement maîtrisé. Lionel Boudoussier, P.-D.G. de AGT, propose un tableau de bord simple et efficace. Atout principal : adaptabilité des données exploitées.



Lionel Boudoussier, PDG de AGT, et Florent Gérard, directeur des magasins intégrés de Weldom. La disponibilité et le traitement au cas par cas sont très appréciés par ses clients.

Ancien responsable financier du groupe Mr. Bricolage, Lionel Boudoussier monte en 1994 sa propre entreprise. Son créneau ? Les chiffres, bien sûr. Et plus précisément le conseil aux entreprises. Le concept est simple. AGT fournit un logiciel qui gère en temps réel les différents indicateurs de votre réseau : chiffre d'affaires, niveau des stocks etc... Gérer son entreprise deviendrait-il aussi simple que de conduire sa voiture ? Presque, si l'on en croit les représentants d'AGT. Et ce n'est pas pour rien que le logiciel d'AGT est communément appelé : tableau de bord. Un tableau accessible à tous. Lionel Boudoussier mise en effet sur la simplicité : « Nous avons voulu créer un logiciel qui s'adapte aux besoins des clients et qui mette en évidence ce qu'ils recherchent. De plus, notre logiciel est compatible avec les autres plus classiques, puisque nous utilisons le format XML ».

« DRIVE THE KNOWLEDGE »

Mais les chiffres bruts sont difficilement exploitables. AGT met donc à disposition du client un consultant qui suit en permanence son réseau. « Grâce à un interlocuteur attiré par entreprise, nous pouvons répondre en

connaissance de cause à nos clients », explique Lionel Boudoussier. AGT propose de définir un certain objectif avec l'entreprise et de lui apporter un résultat. Que ce soit la gestion du personnel, la gestion des stocks ou qu'il s'agisse de relever un point de vente en difficulté, le P. D.G. d'AGT affirme être en mesure de proposer des solutions. « On passe un engagement avec notre client ». Selon lui, grâce à la méthode mise en place avec ses consultants, « Drive the knowledge » (piloter le savoir) dont le principe est le classique « trop d'info, tue l'info », AGT est capable de transformer l'information en savoir, et ce savoir en



LE POINT DE VUE DES CLIENTS

Bijoutiers de France et Weldom « Un vrai film du réseau »

Chez Bijoutiers de France — qui a découvert AGT dans un salon il y a un an et demi — on ne met en oeuvre qu'une partie du logiciel. « Nous n'utilisons pas le logiciel AGT pour la gestion, mais il nous permet de remonter l'information au siège (bilans, statistiques...) et de faire du reporting », explique Eric Holzinger directeur du réseau. AGT l'a convaincu par la convivialité du système et par son adaptabilité. « Il était important pour nous d'utiliser un logiciel qui ne demande pas des mois de formation. De plus AGT connaissait bien la problématique des réseaux et c'est une de leur qualité première avec la disponibilité ». Florent Gérard, directeur des magasins intégrés de Weldom, a lui aussi été séduit par la disponibilité d'AGT. Mais à ses yeux le principal atout de sa solution, « c'est de réaliser un film de l'entreprise et non une simple photographie !

Aujourd'hui tout notre système est uniformisé, ce qui nous permet de faire des économies, mais aussi de nous développer plus vite et en connaissance de cause. »

croissance. « Pour le moment nous évoluons dans un environnement non concurrentiel. Je ne connais aucun concurrent qui ait le même schéma », affirme Lionel Boudoussier. Sans concurrents et avec un marché en pleine expan-

sion, les perspectives d'AGT explosent. Et comme un peu d'optimisme ne fait pas de mal, AGT compte bien tripler son chiffre d'affaires d'ici 2005.

Nicolas Lefebvre

AGT en bref

- Création de la SA : 1994
- 20 salariés
- Chiffre d'affaires annuel : 1 500 000 euros (10 millions de francs)
- Une quinzaine de réseaux clients
- 2 000 utilisateurs
- Coût de l'abonnement par point de vente : 500 à 1 000 euros par an.
- Sur le Net : www.agt-groupe.com

Quand le WEB devient incontournable

Internet s'impose, aujourd'hui, comme un mode de communication incontournable. Essentiellement adressé aux franchisés ? Aux clients ? Révolution commerciale ? Simple outil de com ? Les raisons pour s'installer sur la toile sont nombreuses. Dans cette rubrique, Franchise manager vous informera régulièrement de la politique Internet des réseaux.



Daniel Macé, (1) P.-D.G. de Rent A Car « La présence sur le web est une preuve de dynamisme »

En perpétuelle évolution le site internet de Rent A Car a déjà été modifié trois fois depuis sa création en 1997 ! Aujourd'hui, il compte trois grandes parties : l'institutionnelle (rentacar-groupe.com), on y retrouve le département franchise et l'historique de l'enseigne ; la partie vitrine (rentacar-exception.com), où tous les modèles sont exposés ainsi que les points de vente ; et la partie réservation (rentacar.fr), qui permet à l'internaute de louer un véhicule depuis n'importe quel ordinateur dans l'agence de son choix. « Parfois nous avons des clients qui ont réservé sur le net alors qu'ils habitent dans le même immeuble que l'agence ! » nous confie Daniel Macé, P.-D.G. de Rent A Car.

À partir de rentacar-exception.com vous trouverez enfin le site personnalisé du magasin que vous cherchez avec ses propres offres et promotions. « Notre site est un service pour nos franchisés, en aucun cas il ne leur fait concurrence. Nous tenons à offrir à nos partenaires un service hitech ». Mais ce service a son prix, et s'imposer sur Internet est un lourd investisse-

ment. Chaque année le site de Rent A car coûte près de 300 000 €, couvrant les investissements et les salaires d'un webmaster et d'un assistant. Malgré ces charges, le P.-D.G. de Rent A Car se réjouit de la mise en place d'une vraie politique web : « Aujourd'hui, un réseau qui n'a pas de site internet doit s'interroger sur son dynamisme ! » Pour Daniel Macé, Internet est donc un outil de travail indispensable pour rester compétitif. Bientôt son site se développera encore, ouvrant par exemple de nouvelles pages consacrées à la communication avec les journalistes. Daniel Macé a également pour projet de créer un site interne qui permette de faire circuler plus facilement l'information au sein de l'entreprise, du siège aux franchisés et vice-versa. « Notre présence sur le net était incontournable, mais c'est aussi une preuve de notre réactivité ». Daniel



Daniel Macé croit au net et s'est doté d'un site « triple ».

Macé prouve ainsi son intérêt pour les nouvelles technologies et mesure avec succès l'importance pour un réseau de figurer sur la toile.

Nicolas Lefebvre

(1) Daniel Macé est lauréat du Trophée Cedre 2000

- Mise en ligne : 1997
- Coût : 300 000 € / an
- Visiteurs/mois : 50 000 à 60 000
- Personnel : 2 salariés
- Graphisme : Superbe ! Sur rentacar-exception, les véhicules sont très bien mis en valeur.
- Temps de chargement : Aucune attente en cours de visite.
- Lisibilité des informations : L'objectif de catalogue interactif est pleinement atteint. Les informations séparées sur trois sites permettent à l'internaute de se diriger immédiatement vers ce qu'il recherche.
- Adresses Internet : www.rentacar-groupe.com / www.rentacar.fr / www.rentacar-exception.com



Emmanuelle Locatelli,
responsable Internet de
La Compagnie des Petits
« Le web, un outil de
recrutement »

« **N**otre cible est assez large. Nous fournissons à nos futurs franchisés de la documentation et leur demandons de remplir un questionnaire, ce qui leur permet de faire une première démarche relativement aisée. Le web reste, pour beaucoup, un outil de recrutement. Nous essayons aussi de nous définir auprès de notre clientèle en montrant quelques produits. Nous avons voulu faire évoluer le visiteur dans un univers enfantin, où tout est stylisé et coloré. Nous ne voulons pas vendre sur Internet, ce n'est pas notre vocation. En revanche ce moyen de communication nous permet d'indiquer les différents points de vente aux clients intéressés. C'est aussi une façon d'être présents face à la concurrence. C'est d'ailleurs ce qui nous a décidé à nous mettre en ligne il y a deux ans. »

- Mise en ligne : 2000
- Coût : Non communiqué
- Visiteurs / mois : 1 300
- Personnel Internet : 2
- Graphisme : Grande créativité. Site très coloré et très gai, dont l'univers est sympathique.
- Temps de chargement : Très bon
- Lisibilité des informations : Très bonne, la navigation est particulièrement facile et ludique. Le visiteur est bien ciblé.
- Adresse Internet : www.lacompagniedespetits.com



Emmanuelle Combe,
responsable Internet de
Dock Games
« Le net, un passage
obligé dans
notre secteur »

« **N**otre site a deux vocations. La première, informer nos clients des promotions et des nouveautés concernant les jeux vidéo et les sorties DVD. Mais il représente aussi un moyen d'indiquer à nos jeunes clients (en moyenne 15-25 ans) les différents points de vente Dock Games. Notre seconde vocation, est d'apporter un service à nos franchisés. Si notre contrat ne les autorise pas à créer leur propre site, nous leur en apportons un. De plus en plus souvent les clients ont déjà choisi et parfois testé le produit de leur choix sur le net : ils viennent ensuite concrétiser l'achat au magasin. Notre site n'a pas de vocation marchande, mais il permet de créer, grâce à des concours et des news, une synergie entre le commerçant et le client. Grâce à Internet nous sommes plus réactifs qu'auparavant. Etre présent sur le web est désormais une obligation, surtout dans notre secteur, où nous devons anticiper la demande ! »

- Mise en ligne : Juin 2000
- Coût : Non communiqué
- Visiteurs / mois : 2,6 millions (un même visiteur se connecte en moyenne 20 fois par mois et consulte 13 pages !)
- Personnel : 3 personnes
- Graphisme : Une présentation futuriste qui correspond bien à l'univers des jeux vidéo.
- Temps de chargement : Bon, malgré un graphisme imposant.
- Lisibilité des informations : Une bonne séparation des différentes informations. Le « surfeur » appréciera le moteur de recherche simple et efficace, et les nombreux tests et dossiers qui lui sont proposés. Site bien ciblé.
- Adresse Internet : www.dockgames.com



Blandine Bertignac ⁽¹⁾
directrice du
développement
de **Rivalis**
« Une priorité :
développer les échanges
entre franchisés »

« **D**ès l'an 2000, il nous paraissait évident que nous devions être présents sur Internet, ou nous allions, tôt ou tard, payer le prix de notre absence. Cependant, nous avons ciblé notre public en privilégiant, dans un premier temps, les franchisés. Notre site nous permet de recruter des candidats - 65 % nous contactent par ce biais. Etre présent sur le net nous permet aussi de communiquer rapidement par Intranet avec l'ensemble de notre réseau. Nous comptons d'ailleurs développer les échanges de compétences entre tous les franchisés grâce à un forum. En ce qui concerne les clients, la spécificité de notre métier rend difficile la vente par Internet. Mais nous comptons développer cet outil, tout en privilégiant la simplicité d'utilisation. »

(1) Prix du meilleur taux de progression. Trophée Cedre 2001

- Mise en ligne : Début 2000
- Coût : création réalisée en interne par les informaticiens de Rivalis
- Visiteurs / mois : 1700 (dont 4 % de candidats)
- Personnel : 1 webmaster
- Graphisme : La simplicité est privilégiée
- Temps de chargement : Très bon
- Lisibilité des informations : Très bonne. Franchisés comme clients s'y retrouveront. Les novices d'Internet apprécieront d'être guidés. Le site est très complet et comprend des témoignages, extraits de presse etc.
- Adresse Internet : www.rivalis.fr

Azur Bien-Être

Un espace dédié au corps et au bien-être

La franchise Azur Bien-Être semble avoir trouvé à Toulouse un concept novateur de lieu consacré à la détente autour de la thalasso-thérapie en centre ville. Une formule originale qui s'affirme comme une synthèse entre la beauté, la remise en forme et la relaxation.



Guy Tetrel, distributeur de matériel, veut reproduire un concept testé à Toulouse : la thalasso en centre-ville.

Azur Bien-Être paraît avoir franchi une nouvelle étape de son développement avec l'ouverture à Toulouse, en décembre 2001, d'un centre de 250 m² qui laisse apparaître l'originalité du concept. Jusqu'ici, Guy Tetrel, longtemps responsable commercial dans le domaine des cosmétiques, avait exploré diverses voies : en 1995, il créait Capital Forme pour fabriquer et distribuer un matériel et un programme diététique personnalisé. Un concept inédit qui reçoit le prix de l'innovation en 1998 et en 1999. Avec Nathalie Roisin, venue de la communication et du marketing, il se lance, il y a dix-huit mois, dans la franchise Azur Bien-Être : l'installation de matériel de balnéo ou de thalasso a déjà séduit quatre instituts traditionnels en province et en région parisienne, désireux de renouveler leurs prestations.

À Toulouse un couple de franchisés, Vinciane et Emmanuel Mady, ont développé le nouveau concept. Leur centre se présente

comme un lieu structuré, organisé et décoré « où tout a été pensé pour offrir un véritable lieu de détente », explique Vinciane Mady.

L'emplacement, face à la Cité de l'Espace, permet un accès facile et des possibilités de stationnement pour les automobilistes. Une entrée spacieuse dont un fond sonore berce la première attente. Le mobilier se compose de matériaux naturels, bois, verre et métal. Le code couleur bleu et jaune d'Azur Bien-Être est respecté sans agressivité. Destiné à la relaxation, le lieu est conçu comme un espace ouvert où le visiteur circule librement. Il est pris en charge au départ par une esthéticienne qui lui offre une boisson légère, tisane ou eau

minérale, le temps de discuter du programme qui va être suivi.

QUATRE ESPACES DIFFÉRENTS

Le concept du lieu est basé sur la diversité des soins, et surtout sur les très nombreuses combinaisons possibles s'organisant autour de quatre espaces différents :

L'espace aqua bien-être est issu de la thalasso proprement dite, avec ses divers soins aquatiques : bains balnéo bouillonnants, douche au jet, modelage du corps sous une douche « à affusion », qui diffuse une pluie tiède et relaxante.

Le deuxième espace est consacré à la détente avec le choix entre un hammam et un sauna, des salles dédiées aux enveloppements d'algues ou de boues marines et aux modelages corpo-

rels, et enfin une salle de repos, spacieuse et calme, où l'on peut boire ou faire la sieste.

Le troisième espace est destiné aux soins esthétiques proprement dits, avec des cabines spacieuses parquetées de bois, aux murs blancs éclairés par une fenêtre tamisée par des stores. On y pratique tous les soins classiques du visage et du corps, épilation, teinture, manucure et autres. On y trouve aussi un solarium, auquel le client accède avec des conseils de l'esthéticienne destinés à éviter les excès.

Le quatrième espace enfin est consacré à la restauration, avec une tisanerie et une saladerie où des repas diététiques sont livrés, un service nécessaire puisque le centre est ouvert sans interruption de 10 heures à 20 heures du lundi au samedi, et qu'il propose



Privilégier le service après- vente sur le matériel

Son passé de responsable commercial a évidemment donné à Guy Tetrel des contacts et des idées pour approvisionner ses franchisés avec un matériel de qualité à des prix intéressants. Deux fabricants de cosmétiques sont partenaires du réseau : Payot avec sa gamme spa et Thalga avec ses produits à base d'algues. « Nous avons obtenu de fortes dotations en cadeaux et animations pour nos points de vente », affirme Nathalie Roisin. Quant au matériel de balnéo indispensable aux franchisés Azur Bien-Être, il est fourni par le franchiseur aux prix « moyens » du marché. « Casser les prix n'était pas notre priorité. Nous avons privilégié un très bon service après-vente, en signant un contrat global permettant à tous les franchisés d'être dépannés immédiatement en cas de problème ». L'équipement complet d'un espace de 250 m², avec tous les équipements thalasso, hammam, sauna, balnéo, cabine d'UV, 5 cabines d'esthétique, etc. reviendra à 167 000 € environ, y compris la déco, les meubles, l'informatique et les droits d'entrée.

Un investissement qui ne comprend pas le local. Chiffre d'affaires prévisionnel centre de Toulouse : 228 000 €.



Séduire
les client(e)s en leur proposant
des services qui vont de la relaxation
aux soins esthétiques et à la
petite restauration.

également une nocturne le jeudi. Un autre pôle de service important concerne l'amaigrissement. Il n'est pas matérialisé dans un lieu particulier, mais consiste en une prise en charge à la fois par une diététicienne et une esthéticienne professionnelles. Après un entretien approfondi et un bilan sanguin permettant de repérer d'éventuels problèmes médicaux, le visiteur se verra recommander à la fois un régime et un programme de soins de beauté.

NE PAS MATRAQUER LE CONSOMMATEUR

Ce concept se situe donc à mi-chemin entre la thalasso en ville et un lieu de détente où chacun peut consommer des soins pour une journée ou une demi-journée à partir de 45 euros (295 francs).

« Nous ne voulons pas commettre l'erreur que font les salles de sport qui matraquent leurs clients avec des abonnements à l'année », commente Guy Tetrel. Plus relaxant que les clubs de remise en forme et plus ouverts que les instituts de beauté, ces centres visent une clientèle aussi bien masculine que féminine. La franchise trouvera-t-elle sa vitesse de croisière avec les ouvertures prévues en 2002 de cinq nouveaux centres, à Saint-Germain-en-Laye, Limoges, Douai, Redon et Avignon, pour des surfaces de 150 à 450 m² ? « Actuellement, je cherche à ouvrir mon capital à de nouveaux actionnaires », confie Guy Tetrel. Une nécessité pour financer le développement de cette jeune enseigne.

Brigitte Nataf

Une bonne idée sur un marché en pleine restructuration

Le marché de la beauté se caractérise à la fois par sa bonne santé, avec un chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 5 Md€ en augmentation constante, et par la dispersion des acteurs. On recense près de 12 000 instituts de beauté dont le chiffre d'affaires moyen reste très faible.

La franchise n'occupe encore qu'une petite part de ce marché - 6 % environ -, mais tend à se développer avec des concepts regroupant souvent à la fois les soins esthétiques et la vente de cosmétique-parfumerie dans des proportions variables. Guy Tetrel et Nathalie Roisin semblent donc avoir trouvé un créneau qui distingue Azur Bien-Être des autres enseignes, même s'il existe déjà des centres de Thalasso (non franchisés) dans certaines villes non balnéaires. Le marché dans son ensemble est appelé à connaître une restructuration complète dans les années à venir qui laisse leur chance aux nouvelles enseignes, mais exige aussi des moyens et des regroupements pour faire face aux mastodontes comme Marionnaud qui entendent ratisser large et occuper tous les créneaux.

Cartes sur table

7 questions à Agnès Maillard CALIPAGE



Agnès Maillard est directrice du développement de Calipage, réseau créé en 1994 par le groupe britannique Spicers qui vient de reprendre l'enseigne Plein Ciel.



1 Qu'est-ce qui distingue le réseau Calipage d'une franchise ?

La souplesse. Il n'y a pas d'exclusivité. Nos adhérents signent un contrat de licence d'enseigne de trois ans renouvelable, mais leur obligation d'achats se limite à 55 000 €. Pour le reste ils peuvent choisir librement leurs fournisseurs. De notre côté nous n'accordons pas d'exclusivité territoriale. Nous nous réservons le droit de signer un contrat avec un nouveau partenaire présent dans le secteur si nous estimons que le chiffre d'affaires réalisé ne correspond pas aux possibilités du marché local. Pour le moment, nous ne signons des contrats qu'avec des professionnels déjà installés qui ont prouvé leurs compétences et dont l'affaire est saine. Nous ne recrutons pas de créateurs d'entreprise. Toutefois, cela pourrait changer dans l'avenir : un concept de franchise est à l'étude et pourrait être présenté au salon 2003. Nous proposerons alors un nouveau contrat à nos partenaires actuels. Les deux formules pourront coexister.

2 Vous proposez néanmoins des services comparables à ceux d'une franchise ?

Hormis la formation, oui. Nous n'apprenons pas leur métier à nos adhérents, comme le font beaucoup de franchiseurs. C'est pourquoi le droit d'entrée est très modeste : 2670 €. Nos adhérents bénéficient néanmoins de nombreux services, qui vont de la communication, avec l'édition d'un catalogue, à l'assistance logistique et à la livraison directe. Nous proposons aussi un certain nombre de services « à la carte », par exemple un site web. Nous ne pratiquons pas la vente directe : un lien renvoie au site de notre distributeur local. Le choix de laisser l'adhérent libre de ne pas acheter tel ou tel service nous contraint à être toujours performant. C'est une excellente motivation. Il peut arriver que certains services ne rencontrent que peu de succès auprès de nos adhérents, par exemple les « colis préparés » pour leurs clients.

3 Avez-vous mis au point un système de commande informatisé ?

Pour le moment nous utilisons encore surtout le minitel pour les commandes. En revanche nous communiquons nos tarifs par Internet. Notre dispositif informatique est en cours de réorganisation.

4 Et côté obligations ?

Nous demandons le respect de la signalétique de l'enseigne et de notre charte graphique, qu'on va retrouver par exemple sur le papier à en tête. La particularité de réseau est que les magasins de nos adhérents portent simultanément le nom de leur propriétaire et notre enseigne. Chacun ainsi conserve son identité. Nos adhérents doivent aussi acheter 200 catalogues par an, proposer toute la gamme d'articles présents dans ces catalogues, nous envoyer leurs bilans et respecter une certaine déontologie.

5 Existe-t-il une structure de dialogue au sein de votre réseau ?

Il n'y a pas de structure permanente, mais nous réunissons des commissions au coup par coup sur les problèmes du moment : communication, promotion etc. Nous faisons appel à des volontaires. Nous organisons aussi régulièrement des réunions régionales avec plusieurs dizaines d'adhérents. Enfin, nous utilisons beaucoup le système des questionnaires pour les consulter.

6 Spicers vient de reprendre l'enseigne Plein Ciel. Vos adhérents ne vont-ils pas s'inquiéter de cette concurrence ?

C'est une concurrence qui existait déjà de toute manière. Mais les deux enseignes vont continuer à exister séparément. C'est l'intérêt de tous, car elles bénéficient toutes les deux d'une très forte notoriété.

7 Vous n'avez pas, semble-t-il, accepté d'intégrer tous les adhérents de Plein Ciel ?

Nous avons proposé un nouveau contrat à tous les adhérents Plein Ciel qui correspondent à nos critères, lesquels sont les mêmes que pour Calipage : une bonne santé, un certain professionnalisme... Pour le moment 140 adhérents de Plein Ciel ont signé ce contrat.

Propos recueillis par Gérard Deltell

CALIPAGE en bref

- Calipage a été créé en 1994, par le groupe anglais Spicers.
- 300 adhérents
- 11 000 références
- 350 M² de chiffre d'affaires en 2001
- 4,9 % de part de marché
- Ce chiffre d'affaires a doublé entre 1995 et 2000
- Sur le web www.calipage.com

Unidroit

Une loi mondiale sur la franchise influencée par la loi Doubin

UNIDROIT (Institut international pour l'unification du droit privé) a été créé en 1926. Organisation intergouvernementale indépendante, elle a pour vocation « d'étudier les moyens d'harmoniser et de coordonner le droit privé d'États ou de groupes d'États et de préparer graduellement l'adoption par les divers États de règles uniformes de droit privé ». Elle compte actuellement 58 États membres et a déjà élaboré plusieurs conventions internationales.

Devant l'expansion internationale de la franchise, Unidroit a désiré mettre à la disposition des États un texte régissant une obligation d'information précontractuelle. Elle a chargé un Comité d'Experts Gouvernementaux d'élaborer une « loi type sur la divulgation des informations en matière de franchise ».

Le but de cette loi est de fournir aux législations nationales souhaitant légiférer en matière de franchise un schéma directeur. Contrairement à une convention internationale, la loi type ne présente aucun caractère contraignant, chaque État pouvant procéder à des adaptations selon ses spécificités nationales.

La loi type a vocation à s'appliquer à la franchise nationale et internationale, aux accords de master-franchise ou de développement. Contrairement à la loi Doubin, elle ne régit que la franchise. Le projet de loi type a fait l'objet

d'un examen lors de deux sessions à Rome, aux mois de juin 2001 et avril 2002. Étaient présents les représentants de nombreux gouvernements, certaines organisations internationales, à titre d'observateurs, dont l'Union Internationale des Avocats, représentée par Maître Olivier Gast, Président de la Commission Franchise. Ce dernier suit de près ce projet depuis ses origines et s'est félicité de l'avancée des travaux témoignant d'un rapprochement de la loi type vers la loi Doubin.

Deux approches s'étaient opposées lors de la première session, l'approche anglo-saxonne, faisant primer la liberté précontractuelle et l'approche européenne soutenant un certain formalisme pour la protection du futur franchisé. Lors de la seconde session, l'on a pu constater la reconnaissance, par la quasi-totalité des délégations de l'importance de la protection du candidat franchisé.

Contrairement à la loi Doubin, l'article 5 « Dispenses de l'obligation de divulgation de l'information », prévoit de nombreuses dispenses à l'obligation de divulgation d'information, et notamment :
- si les contributions financières annuelles ou contractuellement prévues sont inférieures à un certain montant,
- si le candidat franchisé exerçait depuis plus de deux ans une activité commerciale identique ou similaire,
- si le candidat franchisé était déjà en possession de

nombreuses informations sur le réseau : s'il a été dirigeant ou administrateur du franchiseur ou de l'un de ses affiliés pendant les six mois précédant la signature du contrat de franchise ou s'il s'agit d'un renouvellement ou de la prolongation d'un contrat de franchise,

- si un contrat en cours d'exécution est cédé à un autre franchisé dans les mêmes conditions.

Lors de la seconde session, cet article a été modifié. La dispense d'information lorsque la somme totale des contributions financières contractuellement prévues est inférieure à un certain seuil a été supprimée. Cette disposition était en effet contraire à l'objectif de l'obligation de divulgation, la protection de la partie la plus faible.

L'article 6 « Contenu des informations fournies », énumère de façon détaillée les informations devant être fournies au candidat franchisé. Cet article a fait l'objet de longs débats, la principale question étant de savoir si la liste est exhaustive et fermée, ou indicative et ouverte. La majorité des participants a opté pour une liste ouverte, les législateurs nationaux étant libres de transposer la liste en l'état, de supprimer ou d'ajouter des conditions.

La loi étant applicable à la master-franchise, le master-franchisé doit fournir au sous-franchisé des informations sur le franchiseur.

Lors de sa rédaction initiale, la loi type ne comprenait pas de disposition de nature marketing relative à l'obligation du franchiseur d'établir un état du marché général et local des produits ou services et leurs perspectives de développement. La seconde session a consacré l'influence de la loi Doubin. L'article 6 de la loi type impose désormais au franchiseur de présenter au candidat franchisé, l'état général et local du marché des produits ou services faisant l'objet du contrat, ainsi que leurs perspectives de développement.

S'agissant des sanctions en cas de défaut d'information précontractuelle, le projet de loi type se distingue cependant de la loi Doubin.

L'article 2 du décret de 1991 sanctionne l'absence de remise du document d'information précontractuel 20 jours avant la conclusion du contrat de franchise par des peines d'amende (contraventions de 5ème classe). L'article 9 « Voies de recours » permet au candidat franchisé de demander la résiliation du contrat de franchise, notamment, un an après l'omission ou l'acte ayant entraîné le franchisé à conclure. Il en est de même si le document d'information précontractuel ne contient pas un des « faits essentiels » requis par l'article 6 ou s'il contient une déclaration portant sur un fait essentiel tendant à induire en erreur le franchisé. L'on entend par fait essentiel tout renseignement déterminant du consentement du franchisé.

La loi type rejoint ainsi la jurisprudence française consacrant la résiliation du contrat de franchise pour défaut d'information en cas de vice du consentement.

La loi type consacre la protection du franchisé. Les États pourront choisir les dispositions de la loi



Un pressing 5 à sec à Buenos Aires : la franchise ne connaît pas de frontières.

qu'ils souhaitent intégrer dans leur système juridique. Il est à espérer que sa transposition dans chaque État soit la plus uniforme possible afin de garantir une véritable protection des candidats franchisés dans le monde.

Catherine KALOPISSIS
Avocat à la Cour Cabinet GAST

Small is... yet beautiful

À l'heure du scandale Enron et de la remise en cause de l'image de fiabilité et de sérieux du Groupe Andersen, ne doit-on pas s'interroger sur le sens de nos valeurs et le choix de l'organisation dans le système économique ?

Dans les métiers de l'audit et du conseil, les chantres de « reengineering » et du « downsizing » auraient-ils oublié de s'appliquer les principes qu'ils proposent de mettre en œuvre dans les entreprises pour améliorer et contrôler leur activité ?

En l'occurrence, la responsabilité de l'auditeur est lourde car le risque de faire peser le doute sur les déclarations annuelles des comptes et sur la qualité de l'information financière au travers des bilans des sociétés implique le risque d'une perte de confiance des investisseurs et des particuliers dans l'économie d'entreprise.

Rappelons en effet que, dans la définition même du métier d'auditeur et de commissaire aux comptes, il est constamment rappelé au dernier des stagiaires entrants

que « la comptabilité doit fournir une image sincère et fidèle de l'activité économique ».

Si ce n'était plus le cas, sur quelle qualité et quelle base d'information les décisions économiques d'investissement

viendraient-elles se prendre ?

Il semble que la communauté financière et le monde des affaires « redécouvrent » une histoire qui se répète. Aurait-on déjà oublié que les comptes du Crédit Lyonnais étaient régulièrement contresignés et certifiés par des auditeurs ? Il convient cependant de garder confiance et de ne pas croire que les comptes des entreprises ne représentent aucune réalité économique. Cependant, le constat est renouvelé d'une perte de transparence et d'un risque de dérive de l'information économique quand la logique du pouvoir et de la politique s'associe à la logique du capital-business.

Admettons enfin qu'en dehors de ces accidents résiduels mais non moins regrettables du fait de l'impact médiatique négatif qu'ils suscitent et de leurs incidences sur la confiance des marchés et des investisseurs, les rouages de notre système « capitaliste démocratique » fonctionnent et, aussi imparfait soit-il, ce système reste celui qui génère le plus de valeurs et de croissance, donc de l'investissement et de l'emploi à condition qu'il reste tourné vers les valeurs de l'entreprise et de l'initiative.

Et c'est principalement d'avoir oublié ces principes de base que sont le plus coupables les décideurs des grandes entreprises de conseil.

En poursuivant une politique de

regroupement et de croissance effrénée dans une concurrence internationale amenant au gigantisme, ces décideurs en ont oublié les quelques principes fondamentaux qui permettent d'assurer un minimum de qualité au conseil dispensé à leurs clients.

Le conseil est un métier de service qui requiert une connaissance et une reconnaissance de son client que seule la proximité par la petite taille autorise.

Si les méthodes standard peuvent s'appliquer en matière de contrôle comptable, en matière de conseil, la pertinence vient de la souplesse et de l'adaptabilité des modes de raisonnement aux situations spécifiques de nos clients dans leur contexte d'évolution et d'organisation sur leurs marchés.

Les bibliothèques sont pleines des réflexions de nos élites sorties des plus grandes écoles et qui ne jurent que par la notion d'organisation et de structure.

Pourquoi ? Parce qu'eux-mêmes ne sont rien sans la structure, sans la taille et la notoriété d'une grande compagnie, sans le pouvoir d'une enseigne pour laquelle ils ne participent que de façon très indirecte et très éloignée à créer de la valeur. Pourquoi ? Parce qu'ils restent le plus souvent éloignés du terrain et fonctionnent sur de grands principes de gouvernance et de management. C'est là que l'on voit la différence avec un directeur de réseau.

En effet, combien d'entre eux seraient-ils capables, seuls, de faire preuve de cet esprit commercial et d'initiative, de cette force de caractère et de

cette humilité qui caractérisent le directeur de réseau. La croissance d'une activité et d'une entreprise ne se décrète pas seulement, elle se réalise chaque jour dans la sueur, le travail et l'échec ... jusqu'à la réussite !

Mesdames et Messieurs les directeurs de réseaux, dans votre savoir-développer et manager les réseaux, vous participez chaque jour et de façon concrète à générer de l'activité, de la valeur et de l'emploi. Poursuivez votre route et soyez confiants dans vos potentiels. Ils sont réels, vos résultats concrets et mesurables et vos performances le plus souvent louables et fondées sur votre capacité à entraîner de petites équipes dans la dynamique du succès !

C'est parce que, comme vous, nous croyons à ce choix d'organisation en petites équipes et parce que nous croyons à une meilleure efficacité de la petite taille que nous continuerons à vous épauler en direct dans un service sur mesure et de proximité, véritablement adapté à vos problématiques de croissance et de structuration du développement.

En matière de conseil aussi, small is ... yet beautiful !

Gérard CHAPALAIN
Gast Finance



La
restructuration du système bancaire
reste un dossier délicat. Et si une affaire
Enron éclatait en France ?

L E S A D R E S S E S D E L A R É D A C T I O N

Rapid'Flore : 02 35 08 91 97
Mobaipa : 04 50 65 53 00
Pizza Hut : 01 41 19 30 00
La Boucherie : 02 41 96 99 73
Elytis : 04 78 92 49 50
Rent A Car : 01 40 65 04 05
Class'Crôte : 01 69 18 16 16
www.classcroupe.com

Infinités : 01 30 80 09 09
SBS : 01 47 28 99 54
www.sbs-organisation.com
Groupe Gérard Glémain :
01 53 35 53 35
Ducs de Gascogne : 05 62 67 24 24
1000 et une piles : 0825 35 1001

SeniorStrategic : 04 76 32 49 08
www.seniorstrategic.com
Bluespirit : 04 92 95 11 40
bluespirit.France@wanadoo.com
Florence : 03 21 38 07 19
Cartaix : 04 26 68 60 00
AGT : 04 66 49 40 40
www.agt-groupe.com

Azur Bien-être : 01 47 63 48 92
Calipage : 01 49 38 83 00
La Compagnie des Petits :
04 42 46 68 68
Dock Games : 04 32 62 20 62
Rivalis : 03 89 41 92 64