

FRANCHISE manager

L'Officiel du CEDRE n° 8 • Trimestriel • Octobre 2004 • 4 €

ÉVÈNEMENT 5^{ème} Congrès de la Franchise
et des Directeurs de Réseau sur le thème
"Recherche d'emplacements : nouvelles solutions"

COMMENT AVEZ-VOUS FAIT POUR ?

Pierre Elmalek, la Maison de la Literie :
Le retour du Jedaï !

DOMINIQUE OLIVIER

Fondateur et Directeur
de Point Soleil

IL BRILLE PAR SA TÉNACITÉ



la communication opérationnelle des points de vente

le merchandising, le décor scénique,
l'édition de vos franchises



Un guide dédié à chaque franchisé



Des supports malins : le clever-ring



Décor scénique et création d'ambiance ...



impression sur plexi, voilages, mur alu ...

JEAN-CLAUDE
BIGUINE
www.biguine.com

BODY ONE
fragrances

MARCO SERUSSI
CAMICIA

GUINOT
le salon
beauté

**Yves
Rocher**

ring
clever

**MOBILIER
DE FRANCE**



solutionsréseaux

SR 3, rue de Duras 75008 Paris T 01 64 38 25 95 F 01 64 38 25 96
E solutions.reseaux@wanadoo.fr

DÉCALAGE OU DÉSINFORMATION ? PROPOS DE VACANCES...

“ Longeant les sublimes Lavezzi à la voile avec toujours une attention particulière à la météo, les bouches de Bonifacio sont réputées pour leurs dangers, je méditais sur ces moments merveilleux où le bleu du ciel rejoint le bleu de la mer. A Bonifacio, j'avais acheté le 14 août le Figaro et le Financial Time le même jour. Le premier titrait en première page : " L'embellie de l'économie française se poursuit. " Je me réjouissais... Mais hélas, en première page du Financial Time je lisais : " Inquiétude sur la croissance économique mondiale " -concern over world economy growth-

Qui croire ? Décalage ou désinformation ?

J'étais fier de voir dans la presse people la grande parade navale française orgueilleuse de ses vingt bateaux dans le sillage du porte-avions Charles de Gaulle -que j'ai eu le plaisir de visiter au mois de juin dernier- parade présidée par Jacques Chirac bien sûr.

Je pense pourtant que ce dernier devait être horriblement vexé de n'avoir aucun représentant des pays occidentaux : tous hélas avaient décliné son invitation (Américains, Anglais, Espagnols, Italiens...) Mais pour se consoler, certains de ses amis africains étaient présents !

Qui croire ? Décalage ou désinformation ? Alors que la rentrée approchait à grand pas, encore une interrogation sur la crédibilité de notre pays.

Dans le Figaro du 25 août :

" Les chirurgiens menacent de partir à Londres et César Battisti veut rester en France ! " Faut-il le regretter ?

La France préférerait-elle garder les repris de justice au nom des Droits de l'Homme et décourager les chirurgiens, les professions libérales, les entrepreneurs... et bien sûr vous, les franchiseurs ?

Jusqu'où ira-t-on dans le ridicule ? ”

Olivier Gast
Président du CEDRE



FRANCHISE
manager

Directrice de la publication : Dominique Dony
Promotion, communication : Jacques Brocard

Directrice de la rédaction : Karine Verslype

Rédaction : Bekabar, Laurence Cousin, Michel Delmas, Gérard Delteil, Olivia Gast
Conception / Coordination / Réalisation : Synchrone
Franchise Manager est une publication de Franchise World Alert, SARL au capital de 8000€ - 4, rue Galvani 75017 Paris
Tél. : 01 45 02 18 88 - Fax : 01 45 02 21 02 - Web : www.le-cedre.org
ISSN : 1761-9343 - Impression : Adages - 54320 Maxéville - Tirage : 5 000 exemplaires

SOMMAIRE

NUMÉRO 8 OCTOBRE 2004

STARS P.4

Dominique Olivier,
Fondateur et Directeur de Point Soleil

VIE DU CÈDRE P.9

♦ **Bienvenue au Club :**

Les nouveaux adhérents au CEDRE

♦ **Dîner du 29 juin :**

Franchiseurs/franchisés

contentieux ou transactions : quelles solutions ?

♦ **Dîner du 28 septembre :**

Techniques d'animation de point de vente:

comment accroître le chiffre d'affaires

de vos franchisés ?

♦ **5^{ème} Congrès de la Franchise**

et des Directeurs de Réseau - 26 octobre :

Recherche d'emplacements : nouvelles solutions

Programme

QUESTION DU MOMENT P.13

Directeurs de réseaux,

comment atteindre la performance ?

MASTER FRANCHISE P.15

L'actualité internationale

FOCUS P.19

Comment avec vous fait pour... Pierre Elmalek

PORTRAIT P.21

Un développeur en "direct live" : Didier Marel

NEWS P.22

L'actualité des réseaux

PARTENAIRES P.25

L'actualité des partenaires du CEDRE

DÉONTOLOGIE P.29

Téléphonie mobile :

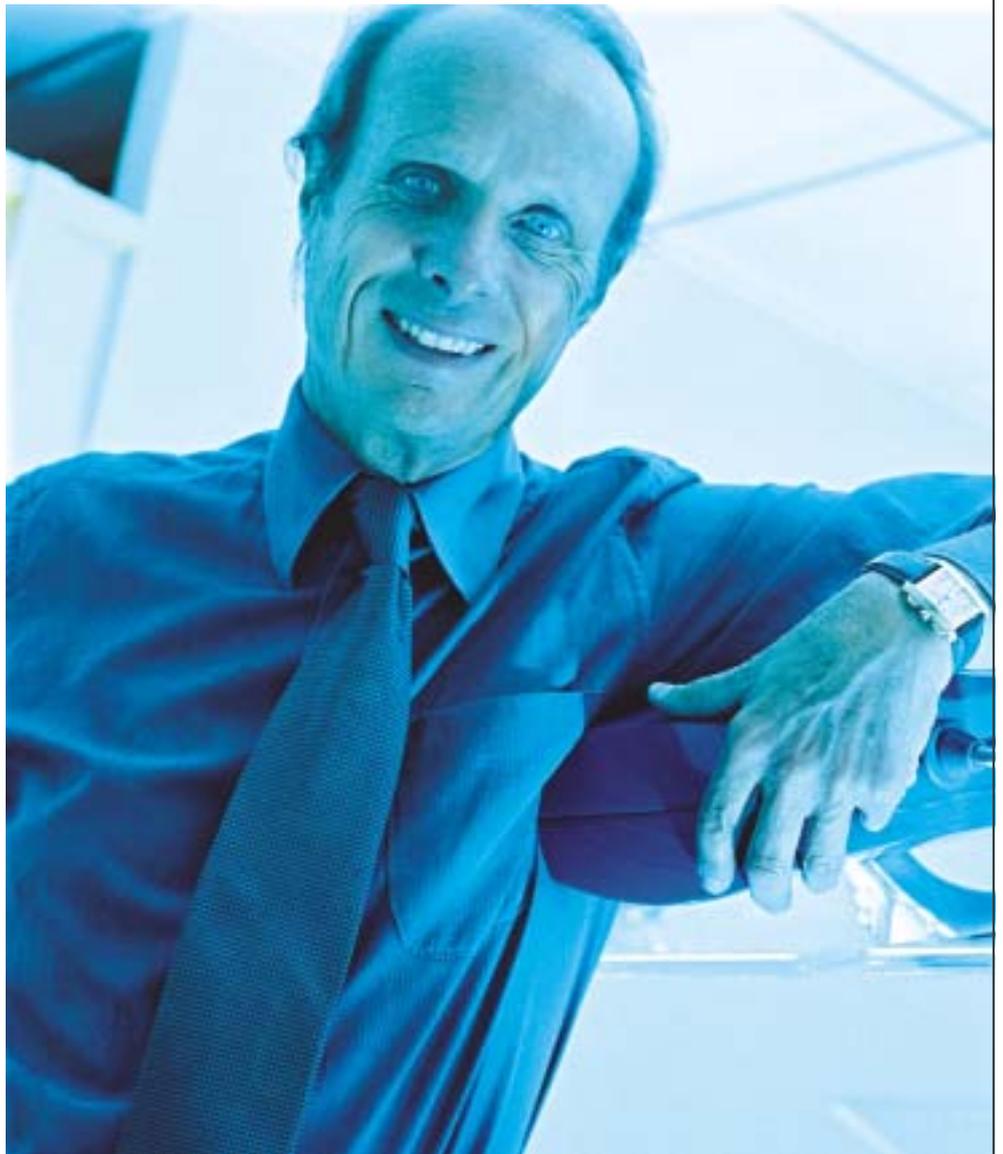
quand la communication ne passe plus

À DIRE D'EXPERT P.30

La beauté du prix

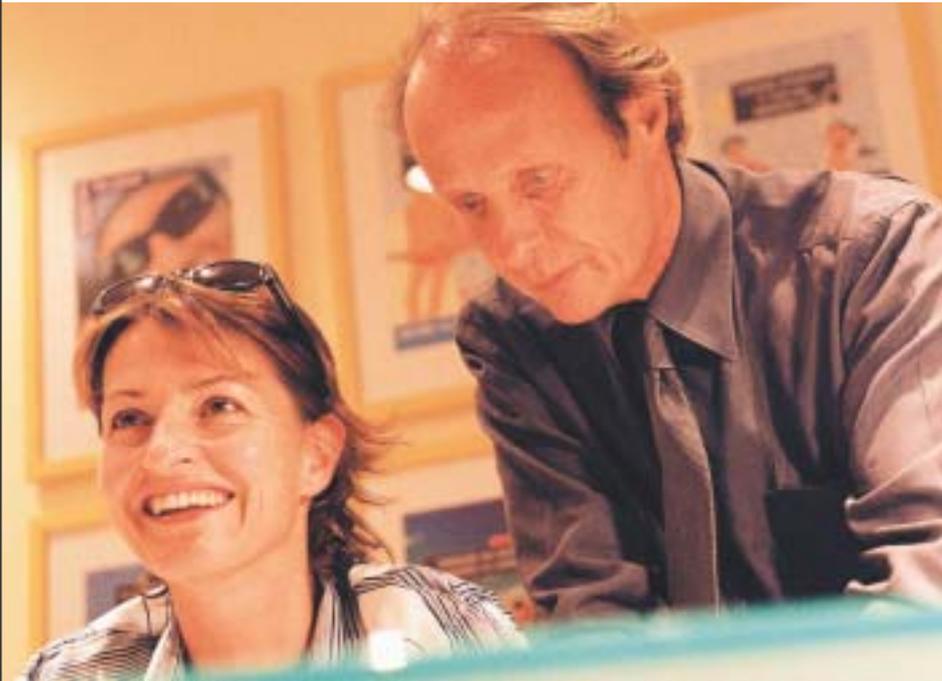
IL BRILLE PAR SA TÉNACITÉ

Dominique Olivier a créé et développé le seul réseau de centres de bronzage qui existe : Point Soleil. L'enseigne est à l'image de son fondateur : tenace ! Il a pris des risques et il a réussi. Pour lui, c'est tout ce qui fait le charme d'être chef d'entreprise.



Dominique Olivier ne peut pas dire : « j'aurais voulu être un artiste ». Il a fait 7 ans de danse classique. Il a joué au Théâtre-Antoine des rôles d'enfants, avec Patrick Dewaere, un proche de sa famille. Ils avaient dix ans. Quand plus tard Dominique a été sélectionné au café de la Gare, il a refusé d'y entrer.

Il a préféré être mannequin pour voyager. Il a vu Milan, Paris, Zurich. Il a défilé pour Paco Rabanne et Ted Lapidus. Pour ne pas devenir un vieux mannequin, attendant fébrilement que son téléphone sonne pour un défilé, il est entré dans le monde des affaires. « J'avais envie d'entreprendre ». Sans un sou, sans un diplôme, il s'est lancé, armé de sa seule volonté de réussir.



Il a appris à vendre des fers à repasser puis du matériel pour pressing et laverie automatique. Il a monté ses propres unités puis dirigé un réseau de pressings et de laveries automatiques, pendant une dizaine d'années. Pendant cette période, Dominique Olivier est devenu "bon vendeur", et a appris à gérer un réseau d'une cinquantaine d'indépendants. Au début des années 90, arrivent les premiers concepts de pressing discount. Dominique Olivier perçoit cette évolution du marché et cherche à rebondir. À l'occasion d'un voyage en Allemagne, il remarque les concepts de bronzage et décide d'importer l'idée en France. Vendre du soleil est dans l'air du temps. Mais si d'autres ont la même idée, Dominique Olivier est l'un des rares à ne pas concevoir le bronzage comme le lavage automatique.

Capter l'air du temps pour s'adapter

Lui voulait ouvrir des centres où les clients seraient accueillis, conseillés et assurés que la cabine dans laquelle ils entrent a été nettoyée. « C'est ce concept-là que j'avais vu en Allemagne et qui m'intéressait. » Toujours est-il que Dominique Olivier n'a pas d'argent pour exploiter son idée ni développer son concept. Être bon vendeur, cela compte, la preuve. Il fait appel à quelques-uns de ses clients, qu'il fournissait en matériel de laverie

automatique, et les convainc de soutenir son projet. Il crée alors un centre pilote à Neuilly et entame le développement d'un réseau de centres de bronzage. En deux ans, 15 unités sont ouvertes et dégagent un chiffre d'affaires de 10 millions de F.

L'année suivante, en 1995, ce chiffre chute de moitié. "La crise média" sévit, les centres de bronzage sont accusés de provoquer des cancers de la peau. Les investisseurs fuient Point Soleil, les clients aussi. Dominique Olivier emprunte pour racheter les parts d'un associé qui le lâche. La traversée du désert dure deux ans. Dominique Olivier ne baisse pas les bras. « Je continuais de croire en mon concept. » Un beau jour, un vendeur allemand d'appareils de bronzage, Ergoline, le démarcha. Une aubaine. Ergoline est devenu le fournisseur de Point Soleil contre des facilités de paiement et une participation à son plan de communication. Sans trésorerie, Point Soleil est réapparu dans la presse professionnelle et a pu recruter de nouveau. En 1997, une loi réglementant la profession a redonné confiance aux investisseurs. La loi exigeait que chaque centre ait une personne formée pour accueillir les clients, que les lampes soient remplacées tous les deux ans et que les centres respectent des normes de sécurité. « Ce qui était déjà le cas chez nous ! » rappelle Dominique Olivier.

Si Dominique Olivier sourit à l'idée qu'il a été danseur classique, il ne cache pas qu'il a toujours aimé le sport. Il court 30 minutes tous les deux jours pour s'entretenir et joue au tennis. « J'adore me retrouver en face de quelqu'un et attaquer. Il me semble que je m'ennuierai à jouer au golf, par exemple. »

Le cinéma fait aussi partie des plaisirs qu'il s'accorde. Le dernier film de Yvan Attal « Ils se marièrent et eurent beaucoup d'enfants » lui a beaucoup plu. « C'est une vision intéressante de la difficulté de vivre en couple ».

Objectif à terme : 300 centres

Cela dit, si le développement repartait, le réseau n'était pas tout à fait sorti de la crise. Les pionniers refusaient de payer ce qu'ils devaient au franchiseur. L'arrivée de Dominique Baumier permit d'apaiser les choses. Directeur général d'une filiale de BNP Paribas regroupant 3000 personnes, ce dernier veut changer de cap et monter sa propre affaire. C'est là qu'il rencontre Dominique Olivier, et décide d'ouvrir une franchise Point Soleil. Convaincu du potentiel de l'enseigne,





de service, selon Dominique Olivier, et surtout sur un créneau aussi sensible que le bronzage. « La France est l'un des seuls pays où le bronzage en cabine est réglementé. Cela ne me pose aucun problème vis-à-vis de ce qui se fait dans nos centres. Mais cela montre la pression qu'exercent sur les pouvoirs publics les grands groupes de cosmétiques qui vendent des autobronzants. Nous leur faisons de l'ombre et régulièrement, ils mènent des campagnes contre nous. Sans cela, je pense que le réseau compterait le double de centres qu'il n'en a aujourd'hui. »

Il y a quelques mois en effet, le Ministre de la Santé a annoncé qu'il serait très vigilant sur l'application de la loi de 1997. « Il a redit ce qui est scientifiquement prouvé : les peaux très claires ne doivent pas s'exposer, les surexpositions pendant l'enfance peuvent être dangereuses, de même que les expositions trop longues au soleil. L'accès de nos centres est refusé aux personnes concernées, aux mineurs et l'exposition ne dure jamais plus de 30 minutes. Et nous n'avons pas attendu la loi pour suivre cette méthode. Non seulement, nos clients ne courent aucun risque, mais nous les informons des dangers du soleil, en dehors de nos centres : ne pas s'exposer entre midi et deux, ni trop longtemps, etc. » Dominique Baumier est devenu incollable sur le sujet.

il ouvre plusieurs centres et rétablit un lien de confiance entre les pionniers et le franchiseur. Franchisé, il a parlé d'égal à égal avec ses pairs et leur a montré la nécessité d'appartenir à un réseau dans un métier comme le bronzage. « Faire connaître la sûreté de nos centres est indispensable. Et cela n'est possible qu'au sein d'un réseau », remarque Dominique Baumier. Il a ouvert sa première franchise en 1998 et a rejoint l'équipe dirigeante de Point Soleil, deux ans après.

Pour éviter de nouveaux écueils, Dominique Olivier a eu recours aux services de Maître Gast pour rédiger son contrat de franchise.

Une fois la crise passée, le réseau s'est non seulement stabilisé, mais s'est développé à un rythme de 30 % par an. L'enseigne compte aujourd'hui 87 centres, pour un chiffre d'affaires de 18 millions d'euros. L'objectif prioritaire de l'enseigne est de s'implanter dans les 70 centres

commerciaux les plus importants de l'Hexagone. « Les investisseurs désireux de diversifier leur patrimoine représentent notre cible privilégiée. Le plus rentable pour eux est d'acquérir deux à trois centres. » Ils ne pourraient pas d'ailleurs en acquérir davantage, Dominique Olivier le leur refuserait. Ensuite, l'enseigne partira à la conquête des villes de plus de 100 000 habitants. Le but, à terme, est de constituer un réseau de 300 centres de bronzage et de disposer de 3 à 4 millions d'euros de budget de communication.

300 centres à terme

En attendant, l'enseigne utilise une partie des bénéfices de ses 10 succursales et les redevances publicitaires des franchisés (2 % du chiffre d'affaires). En juin, elle a mené une campagne publicitaire dans 135 salles de cinéma sur une semaine. Communiquer c'est le rôle et l'intérêt d'une franchise





Les cosmétiques de Points Soleil : Point Soleil a élaboré trois lignes de soins pour préparer la peau à une exposition, accélérer le bronzage et hydrater la peau. Elles sont référencées dans les centres de bronzage de l'enseigne.

« Cela fait partie de notre métier. Nous ne visons pas à étendre cette gamme, ni faire autre chose que du bronzage. L'intérêt est de consolider notre marque et d'en faire parler dans la presse qui suit l'actualité des cosmétiques », explique Dominique Olivier.

Point Soleil fait partie de deux associations professionnelles, l'une mondiale, l'autre européenne. Il a ainsi accès à tout ce qui se fait et se dit sur le bronzage. « En Angleterre, les pouvoirs publics préconisent l'exposition solaire pour ses bienfaits. Parce qu'il existe des études qui montrent cela. »

En France, une étude sur le lien entre les cancers de la peau et le soleil doit être menée. « Elle est sans cesse repoussée. Douste-Blazy a promis qu'il la mènerait. Nous n'attendons que cela ! »

Devenir la référence

Pour Dominique Baumier, les effets des UVB et UVA sur la peau sont connus depuis 15 ans, et donc la possibilité et la manière de les utiliser en cabine aussi. À ce sujet, rien de neuf n'est sorti depuis. Malgré cela, le doute est entretenu sur les centres de bronzage. Les attaques sont récurrentes. Les dermatologues organisent une "journée de la peau", pour détecter les cancers de la peau et faire de la prévention avant les vacances. Leur opération n'a rien de critiquable, sauf qu'à chaque fois, « ils nous montrent du doigt ». Cela dure depuis 10 ans.

L'été dernier, Point Soleil a même eu droit à une descente de la DGCCRF dans ses locaux. Elle n'a relevé aucune non-conformité.

Point Soleil n'a pas beaucoup d'alternative, en dehors d'être irréprochable et de devenir la référence en matière de bronzage. L'enseigne mise sur la formation et

l'animation de son réseau.

L'enseigne forme toutes les personnes qui accueillent les clients. Elle fait des audits régulièrement pour s'assurer que ses critères de qualité sont bien respectés.

La cohésion du réseau passe aussi par un plan d'animation dynamique. Chaque mois, une opération marketing a lieu dans les centres. « Ces animations sont programmées en fonction des retours du terrain que l'on a », souligne Dominique Baumier. « On réunit régulièrement un comité de franchisés pour analyser la clientèle et suivre son évolution. » Pour lui « c'est important d'être à l'écoute du réseau. Les franchisés peuvent avoir des bonnes idées à dupliquer. En retour, nous pouvons canaliser leurs envies de diversifier leur activité par exemple. Car la mono activité est la clé de notre succès ».

Point Soleil organise par ailleurs des réunions de franchisés qui ont moins d'un an d'ancienneté. Une façon peut-être de régler des problèmes qui leur sont spécifiques et de préparer leur arrivée dans le réseau.

Dominique Olivier croit à ce qu'il fait et à la qualité de son concept, « les franchisés le savent et le ressentent. » Lui qui a su s'entourer des bonnes personnes, au bon moment, il cherche des franchisés qui partagent son envie de réussir.

Laurence Cousin



Meetings
&
Incentives

Les grands séminaires

CANNES
505 chambres
Séminaires: Majestic Barrière
Séminaires: Hôtel Gray d'Albion

LA BAULE
485 chambres
Séminaires: Hermitage Barrière
Séminaires: Royal-Thalasson Barrière
Hôtel du Golf International de La Baule
Côté Marie-Louise
Notre partenaire Réalis & Château



DEAUVILLE
721 chambres
Séminaires: Normandie Barrière
Séminaires: Hôtel du Golf Barrière
Séminaires: The Grand Hotel de la Baule Royal Barrière

DINARD
90 chambres
Séminaires: Grand Hôtel Barrière

ENGHIEN-LES-BAINS
152 chambres
Séminaires: Grand Hôtel Barrière
Séminaires: Hôtel du Lac d'Engien-les-Bains



Les resorts Barrière sont naturellement prédestinés à accueillir vos séminaires. Adresses mythiques, sites exceptionnels, établissements prestigieux, service attentionné, restauration gourmande et activités de loisirs multiples... tout est réuni pour conférer à votre événement un cachet unique.

Vous offrir ce rêve, c'est la vocation de nos équipes. Notre long savoir-faire dans l'organisation d'événements, notre souci du détail et notre réactivité vous assurent une prise en charge totale de votre manifestation et une personnalisation poussée de vos prestations.

ont leurs *S*ecrets

Contactez-nous :

Hervé Vauvillier

Tél. : 01 42 86 12 27 • Fax : 01 42 86 12 13

Direction commerciale Groupe Lucien Barrière

35 bd des Capucines • 75002 Paris

hvauvillier@lucienbarriere.com • www.meetings-barriere.com



Hôtels Barrière



BIENVENUE AU CLUB !

La CEDRE accueille régulièrement de nouveaux directeurs de réseau. Dans ce numéro, nous présentons l'enseigne de trois d'entre eux : Keops, Le Tanneur et les Hôtels Akena. Les dirigeants de Irijardin, Solutions Réseaux, Maison de la Literie France, Les Hameaux du Commerce, Cash Converters viennent aussi d'adhérer au CEDRE. Nous y reviendrons dans nos prochaines éditions.

Keops vise les 50 ouvertures par an

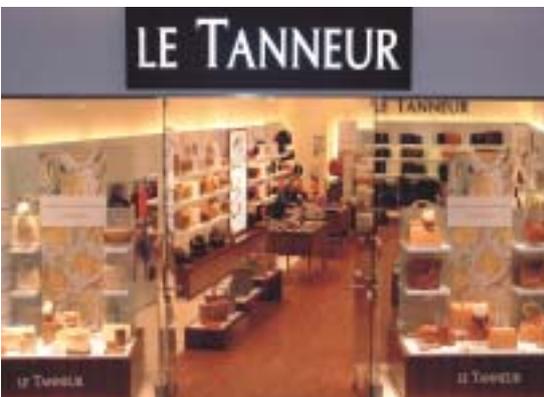
Keops fait construire, vend et loue des logements et de l'immobilier d'entreprise. L'enseigne a ouvert sa première succursale en 1988. Elle a développé en franchise un réseau d'agences dédiées à l'immobilier d'entreprise, puis, un réseau dédié à l'immobilier résidentiel. Aujourd'hui, l'enseigne compte 51 agences, et table sur l'ouverture de 50 unités par an. Un rythme de développement qu'autorise le rachat

de Keops par Perexia, filiale du Crédit Foncier et de la Caisse d'Épargne, en 2002. « Notre objectif est d'atteindre 500 unités », précise Yann Jehanno, directeur de la franchise Keops. Cet ancien directeur d'agences a été responsable du développement d'un groupe immobilier succursaliste et directeur de région chez un équipementier industriel. « Le partenariat entre une banque et un professionnel de l'immobilier est très avantageux. » Le réseau de franchise est apporteur d'affaires au 1^{er} financier d'immobilier en France. En tant que promoteur immobilier, Keops a l'appui d'une banque.



Yann Jehanno a adhéré au CEDRE pour bénéficier de l'expérience d'autres franchiseurs et leur faire part de la sienne. Il fait aussi partie de la CGPME. Il affectionne retrouver ses pairs dans une ambiance "club".

Le Tanneur : la maroquinerie haut de gamme



Le Tanneur se développe en commission affiliation, depuis quelques mois. D'ici à la fin de l'année, trois à quatre contrats devraient être signés. Pour autant, l'enseigne n'est pas nouvelle. Le Tanneur fabrique des articles de maroquinerie pour le compte de LVMH, depuis 1895, et commercialise ses produits dans 17 succursales. La société est cotée au second marché. 30 % de son capital sont détenus par Louis Vuitton. Avec la commission affiliation, l'enseigne veut s'implanter dans les villes de plus de 100 000 habitants. Ce qui représente à terme un réseau de 30 à 40 boutiques.

Le rythme de développement sera maîtrisé, afin de trouver les emplacements qui correspondent au concept haut de gamme de l'enseigne. « Une des succursales est restée dans un centre commercial dont la clientèle avait évolué. C'était une erreur. Nous nous sommes corrigés », remarque Guillaume Pontarrasse, directeur de réseau. Juriste de formation, Guillaume Pontarrasse est entré dans le monde de la franchise avec Fiducial. Il a été conseil en financement chez Intersport, et développeur de magasins pour Nike France, ce qui le mettait en rapport constant avec les indépendants. Depuis, Le Tanneur l'a recruté. Travailler dans la mode l'a séduit.

Hôtel Akena veut doubler son réseau

Plus de trente Hôtels Akena sont implantés en France. L'enseigne décline trois concepts différents : l'hôtel économique, le deux étoiles économique et le deux étoiles restaurant. Vingt établissements appartiennent à des franchiseurs. Un réseau que l'enseigne souhaite doubler d'ici deux à trois ans. L'enseigne a été créée en 1990 et développée

par la famille Fontaine. Nathalie, qui fait partie de la famille, est l'attachée commerciale. « La structure familiale va devoir s'adapter aux besoins du réseau. Actuellement nous rencontrons les franchiseurs deux fois par an, c'est trop peu. » Nathalie Fontaine prépare donc un plan d'animation et projette de créer un club de franchiseurs. Ce club permettrait au franchiseur d'avoir plus de remontées du terrain, et de déceler les franchiseurs les plus motivés pour s'appuyer sur leurs expériences. L'hôtel deux étoiles économique est le produit phare de l'enseigne. Etap Hotel



et B and B occupent le même créneau, mais le marché n'est pas saturé. Les Hôtels Akena peuvent s'y développer... Peut-être au point d'être rachetés par Accor qui veut rester seul. « Nous savons à combien le groupe nous estime ».

FRANCHISEURS / FRANCHISÉS, CONTENTIEUX OU TRANSACTIONS : QUELLES SOLUTIONS ?

Sur ce thème se sont affrontés deux camps : d'une part, celui de Maître Serge Meresse, Avocat à la Cour spécialiste dans la défense des franchisés, et de sa collaboratrice Maître Charlotte Bellet, Avocate à la Cour, Cabinet Thread Léger Bourgeon Meresse ; d'autre part, celui de Maître Olivier Gast et de sa collaboratrice Maître Catherine Kalopissis, défenseurs des franchiseurs.

Au cours d'une joute verbale endiablée, les intervenants ont abordé de nombreux thèmes, plus ou moins approfondis au gré des questions de la cinquantaine de participants venus écouter la "bête noire" des franchiseurs. Le débat a pris comme point de départ la loi Doubin de 1989 qui, issue de la pratique, est une avancée importante et positive, introduisant le document d'information précontractuelle. Celui-ci impose la communication au futur franchisé de nombre d'informations de la part du franchiseur, comme l'étude de marché qui est souvent à l'origine de conflits judiciaires car elle est rarement assez précise au goût des franchisés -et des juges ! Le conseil qui s'impose pour les franchiseurs est de faire le maximum à ce niveau, sans mentir en exagérant les prévisions de résultats par exemple.

L'affrontement idéologique atteint son paroxysme au sujet des associations de franchisés. Le camp "pro franchiseur", utilisant pléthore de comparaisons entre le camp adverse et le communisme kolkhosien, craint qu'une trop grande liberté des franchisés soit asphyxiante et destructrice

pour le réseau, reprenant le "fantasme" du groupe de dissidents créant une nouvelle chaîne concurrente après avoir tout appris des ficelles du métier ! Tandis que Maître Meresse considère que l'association de franchisés permet de construire un équilibre juridique, financier, marketing... en insérant un contre-pouvoir, mot-clé de la soirée. Par exemple, le contre-pouvoir permet aux franchisés de résister contre une volonté du franchiseur de prendre unilatéralement des décisions qui peuvent se révéler fatales, car celui-ci n'a pas la science infuse, il peut se tromper ! C'est une question de respect de ses partenaires, entre personnes ayant un esprit d'entreprise. Les situations où le franchisé veut devenir "khalife à la place du khalife" restent rares. La solution serait de tout prendre au cas par cas, car chaque entreprise peut trouver son propre équilibre ! Enfin, le franchisé doit avoir un comportement responsable, de même que le franchiseur doit être sérieux et professionnel. Le président du CEDRE, Olivier Gast, a conclu que la franchise allait évoluer vers une nouvelle sorte de syndicalisation, non pas basée sur une lutte des classes mais sur des intérêts convergents entre entrepreneurs indépendants : l'intérêt de la franchise n'est pas de les dresser les uns contre les autres.

Me Charlotte Bellet, Me Serge Meresse, Me Olivier Gast et Me Catherine Kalopissis



Edmée Lefranc, Banque privée
Eric Laravoire, DG Elytis Expansion



Jean-Luc Chassenet, PDG Score Conseil, Lionel Boudoussier, AGT,
Guillaume Pontarrasse, Le Tanneur & C°

Edouard Falguieres, Physiomin's International,
Frantz Lallement, Epil Center, Trophée CEDRE 2003



Jean-Loup Tissandier, Directeur développement FOCI,
Hervé Renaudin, HL & Associés, Gilles Lefort, FOCI



Roger Duque, Européenne de Météo,
Philippe Macaire et Cyril D'Assigny Physiomin's France

Laurent Raymond, Vibel,
Lionel Poulain, Guillaume T



TECHNIQUES D'ANIMATION DU POINT DE VENTE : COMMENT ACCROÎTRE LE CHIFFRE D'AFFAIRES DE VOS FRANCHISÉS ?

A un mois du congrès du CEDRE, ils étaient cinquante au Salon des Arts et Métiers à s'interroger sur ce thème. En cas de chiffre d'affaires inférieur au prévisionnel, le franchisé est en effet mécontent. Il se sent trompé, et cela peut le pousser à engager un procès pouvant aboutir au remboursement des pertes ! Comment éviter cela ? Il faut d'une part envisager une analyse de marché sérieuse, sans gonfler le prévisionnel ; et d'autre part proposer des solutions pour que le chiffre d'affaires atteigne effectivement le prévisionnel ou même le dépasse. Deux solutions évoluées mettant en œuvre le partenariat ont été proposées par les intervenants. D'abord, les représentants de la société Guillaume T, Lionel Poulain (Directeur des partenariats) et Fabrice Barotte (Directeur associé), ont exposé leur concept original : ils organisent gratuitement pour le réseau un partenariat avec une marque grâce au principe de l'échantillonnage, nouvelle technique d'animation de point de vente. La difficulté réside dans le choix de la marque partenaire : une bonne adéquation entre l'activité

accroît gratuitement son capital sympathie en offrant des cadeaux, fidélise ses clients et génère du trafic. Les retombées qualitatives sont certaines, et un relais médiatique permet d'en décupler les effets.

Un dîner passionnant avec plus de 50 participants



Jean Lavaupot, ERA Immobilier



La difficulté réside dans l'acceptation par le franchisé de payer pour ce type de campagne, quand il n'en perçoit pas forcément les retombées immédiates. Il faut alors envisager des opérations à l'échelle de chaque magasin comme en propose Guillaume T, en alliant

C'est alors qu'est intervenu Hervé Labeille, Directeur Général Hervé Labeille & Associés, agence conseil en partenariat télévisé. Pour un budget raisonnable, beaucoup moins lourd que celui d'un spot publicitaire, la structure propose le sponsoring d'émissions TV. Cela permet de développer l'image et le statut de l'enseigne, ce qui génère à la fois du trafic et de la confiance. De plus, cela peut motiver les franchisés grâce à un sentiment d'appartenance

ainsi communication de média et de terrain. Jean Lavaupot, Directeur Exécutif ERA, a fait part de son expérience en conseillant d'associer impérativement au parrainage TV un mailing adapté et une vitrophanie rappelant l'opération dans chaque magasin : c'est la trilogie gagnante. Franz Lallement, PDG Socorest et meilleur directeur de réseau 2003, préconise de ne pas imposer ces campagnes aux franchisés. Il propose de plutôt les leur suggérer en mettant en évidence leur nécessité, et en organisant des conventions ou des tables rondes qui permettent d'échanger leurs expériences. Il faut que les solutions émergent au maximum de tous les acteurs, car tous ont un poids dans la réussite du réseau. C'est également l'avis de Christian Dezert, Directeur de développement Cash Converters : il faut tenter d'élever le réseau grâce aux franchisés à succès, sans laisser le dynamisme retomber à cause de ceux qui posent problème.

Riches de tous ces échanges, les convives se sont quittés avec la promesse de se retrouver au Congrès du CEDRE en octobre ou au MAPIC à Cannes en novembre.

Olivia Gast

Le cocktail, moment le plus intense pour les contacts



et le produit proposé s'impose en effet. Bien entendu, le réseau doit avoir une bonne capacité à diffuser pour séduire la marque. En marge de l'animation, Guillaume T propose également de stimuler les points de vente en offrant des prix pour le meilleur d'entre eux. Ou encore d'engager des hôtesses pour noter les coordonnées des clients, puis de les rappeler pour mieux les connaître afin d'adapter l'offre en conséquence. Enfin, on peut dynamiser le point de vente par des jeux-concours. La marque qui finance les opérations fait connaître son produit, et le réseau



La tribune, standing ovation pour Frantz Lallement

à une grande enseigne. Avec quelques contraintes juridiques cependant, car on ne véhicule que les codes généraux de la marque (logo, sons) et non la description d'un produit. Il ne s'agit pas ici de vanter un nouveau produit, mais d'augmenter la notoriété du réseau à l'échelle nationale.

5^{ÈME} CONGRÈS DE LA FRANCHISE & DES DIRECTEURS DE RÉSEAU 12^{ÈME} TROPHÉE CEDRE

- 14h00** **Introduction :** Maître Olivier GAST, Président du CEDRE
- 14h15** **Les dernières jurisprudences sur la franchise :** Commentaires par Philippe STOFFEL-MUNCK, Professeur Agrégé à la Faculté de Droit de Paris Saint-Maur
- 14h45** **Commentaire du rapport sur la modernisation du statut des baux commerciaux :** Maître Philippe PELLETIER, Avocat à la Cour de Paris, Président du Groupe de Travail sur la modernisation du statut des baux commerciaux
- “ZONE DE CHALANDISE C/ VALEUR LOCATIVE ?”**
- 15h15** **1^{ère} Table Ronde : Les zones de chalandise ont évolué en France**
- Pourquoi ?
 - Comment ?
- Moderator* Emmanuel DE LABARRE, Directeur Général, BERENICE (PROCOS)
- Intervenants* Bernard HAAS, Président ARGUYL Group • Catherine BONSCH, Master Franchisée FRUITS ET PASSION
 Marino PIACITELLI, Président Directeur Général, BANCO DIRECT • Michel PIGEROL, ex propriétaire de LYNX OPTIQUE
 Gilles LEFORT, Directeur Général, FOCI • Christian DEZERT, Directeur du Développement CASH CONVERTERS
 Christophe GIRARDIER, Président Directeur Général, ASTEROP
- 16h15** **2^{ème} Table Ronde: La valeur locative : Emplacement n°1**
- Intox ou réalité ?
- Moderator* Michel DESSOLAIN, Président Directeur Général de Espace Expansion, Directeur Général de UNIBAIL (pôle commerce)
- Intervenants* Christophe PAROT, HEC, Président Directeur Général APACHE • Christophe GIRARDIER, Président Directeur Général, ASTEROP
 Jean LAVAUPOT, Directeur de Réseau ERA France - Trophée du Meilleur Directeur de Réseau 2002, membre du Club des 100 en 3
 Fernand RIBAS, Directeur Général, SAGAM, AUTOUR DE BEBE, NEW BABY • Thomas HAMELLE, Directeur Général Délégué, ORCHESTRA
- 17h15** **Pause café**
- 17h45** **3^{ème} Table Ronde : Le directeur de réseau : Un métier en hausse**
- Comment fait-il pour trouver les bons emplacements aujourd'hui ?
 - Combien gagne-t-il ?
 - Quelle est sa situation dans la hiérarchie d'une société Franchiseur ?
 - Ses perspectives d'évolution
 - Ses méthodes de travail
- Moderator* Marc AUBLET, Directeur du Développement FRANCK PROVOST, Meilleur Directeur de Réseau 2001, Membre du club des 100 en 3
- Intervenants* Daniel MACE, Directeur Général RENT A CAR, Meilleur Directeur de Réseau 2000 et membre du Club des 100 en 3
 Manuel BOSSU, Directeur de la Franchise, MC DONALD'S • Thierry LAVAL, Président Directeur Général, BERT'S & TOASTISSIMO
 Frantz LALLEMENT, Président Directeur Général de la BOITE A PIZZA, Trophée du Meilleur Directeur de Réseau 2003.
 Benoît ALLO, Consultant Sénior, MICHAEL PAGE Distribution et Commerce • Lionel BOUDOSSIÉ, Président Directeur Général, AGT
- 18h45** **Débat**
- 19h00** **Conclusion**
- 19h15** **Remise des Trophées CEDRE 2004** par Geneviève LETHU et Marc DUMAS, “Business Expression”
- Prix du Meilleur Directeur de Réseau
 - Prix du Meilleur Taux de progression
 - Prix du Meilleur Développeur à l'International
- Messages des partenaires*
- 20h00** **Cocktail**
- 20h30** **Dîner de Gala - Spectacle**
- Invité Vedette :* Pierre ELMALEK, Président Directeur Général MAISON DE LA LITERIE, ancien Président de la FFF
- Comment rebondir ?

« COMMENT ATTEINDRE LA PERFORMANCE ? »

Le CEDRE va décerner son 12^{ème} Trophée, dans quelques jours. Le directeur de réseau le plus performant du moment l'emportera. Nous avons demandé aux lauréats de ce Trophée non pas quel candidat ils pressentaient, mais comment devenir candidat ? C'est-à-dire comment atteindre la performance, quand on est directeur de réseau ?

DANIEL MACÉ,
DIRECTEUR DE LA FRANCHISE
RENT A CAR
(TROPHÉE 2000)

La clé de la réussite c'est le recrutement. Il faut donc savoir faire ressortir les qualités des candidats et vérifier qu'ils peuvent s'épanouir. Pour cela, j'envoie un dossier d'information sur l'enseigne à chaque candidat. Je choisis de ne pas le relancer, je ne suis pas un marchand d'enseigne. J'attends qu'il demande un rendez-vous. Au premier rendez-vous, en général



assez long, je cherche à connaître les motivations du candidat et surtout, je vérifie qu'il a un vrai projet et qu'il est prêt à s'y investir. Un des éléments déterminants est la région où il veut s'implanter. Si ce n'est pas sa région natale ou la région qu'il connaît, mais le

sud par exemple, je me pose des questions. Pour moi un candidat n'est pas un client, mais quelqu'un avec qui je veux m'investir durablement. Il doit être dans les mêmes dispositions.

Avec cette méthode, il y a peu de turnovers chez Rent A Car et le réseau compte aujourd'hui 300 points de vente.

MARC AUBLET,
DIRECTEUR DU DÉVELOPPEMENT
CHEZ FRANCK PROVOST
(TROPHÉE 2001)

Tout d'abord, un développeur de réseau ne peut être performant que si le concept de l'enseigne est bon.



Les développeurs qui démarchent les commerçants déjà installés, comme j'ai eu à le faire avec les coiffeurs, doivent être déterminés et persévérants. Le lancement d'une enseigne représente des difficultés, mais son côté exaltant le compense.

Quand l'étape des 50 premiers contrats est passée, il faut résister à la tentation du nombre (de contrats signés), et de la prime qui va avec, et être sélectif. Sinon l'image de l'enseigne peut vite se détériorer.

JEAN LAVAUPOT,
DIRECTEUR DU RÉSEAU
ERA IMMOBILIER
(TROPHÉE 2002)

Selon moi, la réussite repose sur deux facteurs essentiels : le recrutement permanent et l'écoute des franchisés. Avec un développement offensif et donc un volant de candidats conséquent, le franchiseur va au-devant des problèmes.



Cela étant dit, pour créer un réseau, le développeur doit faire preuve d'abnégation, car les premiers contrats sont difficiles à décrocher.

Le rapport de force lui est favorable. Les franchisés sont moins enclins à exiger quelque chose du franchiseur ou à menacer de le quitter. C'est pourquoi même un franchiseur qui n'a pas de défection dans son réseau a intérêt à recruter en permanence. En plus, cette démarche dynamise les franchisés. Pour réussir à recruter en permanence, je m'entoure de responsables qui connaissent très bien leur région.

Éviter les problèmes ne cimente pas un réseau. Or c'est indispensable. Le franchiseur doit être à l'écoute de ses franchisés et s'en faire apprécier. Cela nécessite de se déplacer souvent et savoir être reconnaissant.

FRANTZ LALLEMENT,
DIRECTEUR
DE LA BOÎTE À PIZZA
ET D'EPIL CENTER
(TROPHÉE 2003)

Le franchiseur doit avoir à cœur la réussite de ses franchisés. Pour cela, il doit veiller sur la rentabilité de son concept et se mettre à la place de ses franchisés. En d'autres termes, le franchiseur doit savoir adapter son concept au marché

et anticiper l'arrivée éventuelle d'un concurrent. Un développeur doit être capable d'intégrer tous ces paramètres, pour préparer l'avenir. En un mot il doit être un visionnaire.

C'est la raison pour laquelle je voyage beaucoup. (NDLR Frantz Lallement nous a répondu alors qu'il participait au salon de la franchise de Singapour)



NOUVEAU L'Atlas Focus ASTEROP/LSA Equipement de la Maison



UNE VISION INÉDITE de la France du Commerce dans toute la richesse de sa diversité

791 pages
390 zones
2218 cartes
15496 indicateurs

EDITION PAPIER
450€ TTC
seulement



EDITION CD-ROM
950€ TTC
seulement

L'Atlas Focus "Equipement de la Maison" :

une analyse inédite du profil socio-économique et de consommation des zones d'attraction des principaux pôles commerciaux de l'Equipement de la Maison.

Bénéficiant des importants travaux de Recherche et Développement menés par ASTEROP, élaboré sur la base de sa technologie de géomarketing décisionnel ASTEROP GeoIntelligence™ et bénéficiant de la richesse de "l'Atlas de la Distribution, les Spécialistes" de LSA, cet ouvrage propose deux concepts totalement nouveaux :

- une approche inédite par **modélisation statistique des zones d'influence théoriques des principaux pôles commerciaux Equipement de la maison;**
- une **valorisation innovante des potentiels de consommation** à l'échelon local des français sur les univers du bricolage, jardinage, ameublement et électroménager.

Jamais un tel travail d'investigation statistique et cartographique de l'équipement commercial du territoire français n'avait à ce jour été engagé !

Le Focus Généralistes

816 pages
400 zones
1700 cartes
14000 indicateurs

EDITION PAPIER
220€ TTC
seulement

EDITION CD-ROM
450€ TTC
seulement



Découvrez également les 390 zones d'attraction des principaux pôles commerciaux généralistes décryptés au travers de plus de 15 000 indicateurs socio-économiques avec la valorisation des potentiels de consommation sur l'univers alimentaire et DPH



conception et réalisation par **ASTEROP**

Commande

Société _____
Nom _____ Prénom _____
Fonction _____ Service _____
Adresse complète _____
Code Postal [] [] [] [] [] Ville _____
Tél. _____ Fax _____
e-mail _____

à renvoyer à : **ASTEROP - 23, rue Auguste Vacquerie - 75016 PARIS**

Je commande _____ exemplaire(s)
du **FOCUS EQUIPEMENT DE LA MAISON 2004**
édition papier au prix unitaire de 450 € TTC

Je commande _____ exemplaire(s)
du **FOCUS EQUIPEMENT DE LA MAISON 2004**
version CD-Rom au prix unitaire de 950 € TTC

Je commande _____ exemplaire(s)
du **FOCUS EQUIPEMENT DE LA MAISON 2004**
édition papier + CD-Rom au prix unitaire
de 1100 € TTC au lieu de 1400 € TTC

Je commande _____ exemplaire(s)
du **FOCUS GÉNÉRALISTES 2004**
édition papier au prix unitaire de 220 € TTC

Je commande _____ exemplaire(s)
du **FOCUS GÉNÉRALISTES 2004**
version CD-Rom au prix unitaire de 450 € TTC

Je commande _____ exemplaire(s)
du **FOCUS GÉNÉRALISTES 2004**
édition papier + CD-Rom au prix unitaire
de 500 € TTC au lieu de 670 € TTC

Offre valable jusqu'au 31 octobre 2004 dans la limite des stocks disponibles.
Conformément à la loi du 06/01/1978, les informations demandées sont indispensables au traitement de votre commande. Vous pouvez accéder aux informations vous concernant, les rectifier ou vous opposer à leur transmission éventuelle en écrivant au Service Editions.

ASTEROP SA - capital de 108 251 € - 23, rue Auguste Vacquerie - 75016 Paris
n° TVA intracommunautaire : FR54421699851 - RCS : 421 699 851 00034 - APE : 722A
Tél: +33(0)156622500 - Fax:+33(0)156622501 - info@asterop.com - http://www.asterop.com

Je joins à ce bon de commande mon règlement d'un montant de _____ € TTC + 5,50 € de frais de port*, soit un total de _____ € TTC, par chèque bancaire à l'ordre de **ASTEROP**.

Ma commande me parviendra dans un délai de 10 jours ouvrés après enregistrement de mon règlement.

*Montant forfaitaire, indépendant du nombre d'exemplaires commandés. TVA 19,60 %

Profession : délocalisateur

“Le nom de ma profession reste à inventer : je suis spécialiste en délocalisations” : c’est ainsi que se présente Alain Sarfati,



Alain Sarfati, AMS Consulting

d’AMS Consulting. Et sa spécialité, c’est l’Ukraine. Alain Sarfati va voir les marques françaises de prêt-à-porter et leur propose de fabriquer pour elles telles quantités, à tel prix. “Elles me fournissent le cahier des charges, les tissus si elles le souhaitent, et

je leur livre les pièces en temps et heure.” Spécialisé au départ dans le textile, où il compte des clients comme Antonelle ou Christine Laure, il a maintenant une ouverture dans le bois : « Aujourd’hui, la fabrication des coffrets de vins et spiritueux est délocalisée », assure-t-il. Ce n’est pas vrai que pour les alcools : une marque réputée d’accessoires de mode l’a contacté pour de tels emballages... Bref, il est passé d’une culture “mono-produit, multi-pays” à la culture inverse “multi-produits, mono-pays”.

L’affaire a démarré il y a cinq ans. Venant de fermer “avec le moins de casse possible” son entreprise familiale de textiles de 500 personnes, Alain Sarfati flaire la possibilité de se reconverter dans les délocalisations. Quels sont les pays prometteurs, ceux dans lesquels, aujourd’hui, mais aussi après-demain, il faut miser pour y fabriquer les produits vendus en France ? “Ceux qui entrent en ce moment dans l’Union Européenne sont morts de ce point de vue. Bientôt, leurs conditions sociales avoisineront celles de pays comme la France. Le Maghreb évolue dans le même sens. La Roumanie, la Bulgarie, qui attirent aujourd’hui beaucoup de monde, vont saturer ». Restaient la Bélarusse et l’Ukraine. Il choisit alors l’Ukraine : “ J’avais déjà travaillé avec l’Ukraine. J’y vais depuis 13 ans. Je connais les personnes influentes, les députés, la mentalité locale ”

Fréquentant par ailleurs de longue date tous les fabricants français du textile (“Certains sont des amis de trente ans”), il ne lui a pas été difficile de jouer l’interface.

Aujourd’hui, disposant d’un bureau à Paris, de deux en Ukraine, avec une secrétaire bilingue payée 200 euros (“Et avec cela, elle est une reine là-bas”), et des charges à 20%, Alain Sarfati se targue désormais de pouvoir répondre à toutes les demandes. Avis aux amateurs.



Me Olga Renaud (cabinet Gast) en présence d’industriels ukrainiens (Kiev) intéressés par la Master Franchise

Vidéo Futur À Miami

« Le marché français de la vidéo est très spécifique, lié au protectionnisme à la française que recouvre l’exception culturelle, analyse le DG de Video Futur, Philippe Renaud. De plus, la législation du travail y est également contraignante, ce qui explique, en passant, l’engouement des investisseurs pour les automates ». C’est pourquoi Video Futur ne se sent pas encore mûr pour un développement international. Ce qui ne l’empêche pas de saisir les opportunités.

C’est ainsi que l’enseigne a implanté quelques unités en Suisse et au Luxembourg. Et à Miami. “ C’est l’un de nos franchisés qui nous l’a proposé. Il a de la famille à Miami, et nous a

rappelé que cette ville comportait une communauté française vivant en vase clos, comme les autres communautés de cette ville ”. Il y avait donc là un marché captif pour écouler des films français. “ Cette proposition nous a bien sûr surpris, mais nous nous sommes décidés vite. Notre partenaire avait l’emplacement, s’est occupé de tout. Le magasin tourne depuis plus d’un an. Nous lui expédions ses films, mais, contrairement aux points de vente du réseau français, il s’occupe lui-même de sa communication ”.

Voilà qui laisse à penser qu’il y a sûrement d’autres villes de par le monde dans lesquelles une communauté francophone serait prête à accueillir des boutiques de réseaux leur apportant des produits français, qu’ils soient culturels, gastronomiques ou autres...

Cosmeeting Un grand salon est né

Ce salon s’est tenu les 22, 23 et 24 septembre dernier. Le salon de cosmétiques et de marques pour sa 2^{ème} édition a doublé en nombre de stands (800) (parfumeurs, cosmétiques, maquillage, produits de soins, accessoires, emballage, matières premières, fabrication à façon) venant de plus de 40 pays sur une surface de 35000 m² et de visiteurs (10000) dont la moitié sont étrangers. Grâce à son offre de marques alternatives, ce salon redynamise un secteur ronronnant. Mieux la FFPS (Fédération Française de la Parfumerie Sélective) a parrainé le concours des challenges de la beauté. Ce concours a distingué les jeunes marques innovantes. “Notre offre de marques alternatives répond à une demande des points de vente et des consommateurs, qui, veulent plus de différenciation, d’exotisme et de nouveauté” explique son président David Bondi.

Bien sûr tout cela sous l’œil “interrogatif” de la FIP (Fédération des Industries de la Parfumerie) !

En 2005 se tiendra en même temps le salon de SPA et Instituts.

Le village de la Master Franchise (CEDRE-EMFA) dressera son stand en 2005.

Terre de Mienne, Entreprise de coiffure de l'année

La jeune enseigne de salons de coiffure née en 2000 accumule les honneurs : après un premier trophée régional à Strasbourg en 2001, ses nominations aux "Start'Up" (2002) et aux "Espoirs de la Franchise" (2003) dans le cadre de Franchise-Expo, Terre de Mienne a reçu en mai dernier à Londres le "Prix Entrepreneur of the Year" pour la France à l'occasion du Global Salon Business Awards, sous l'égide de L'UCLA Anderson School of Management (USA) qui a eu à évaluer 3200 dossiers de salons de coiffure dans 22 pays. Ce prix a été créé par Paula Kent, elle-même "Business Woman of the World" 2002. Paula Kent, fondatrice de l'entreprise Red Ken récemment acquise par l'Oréal, a voulu récompenser avec ce prix des entreprises de coiffure. Le jury organisé par UCLA a éliminé dans un premier temps 2900 dossiers. Un Grand Jury a retenu 80 finalistes, dont 4 Français. C'est finalement Terre de Mienne qui a décroché la timbale.



Cette distinction a commencé à ouvrir des portes à Terre de Mienne et à son fondateur, Jean-Bernard Clavière : « L'Oréal a accepté de nous donner un coup de pouce en nous aidant à réaliser notre site Internet, en diffusant nos informations auprès de sa clientèle ciblée et par l'intermédiaire de son magazine "Unique".

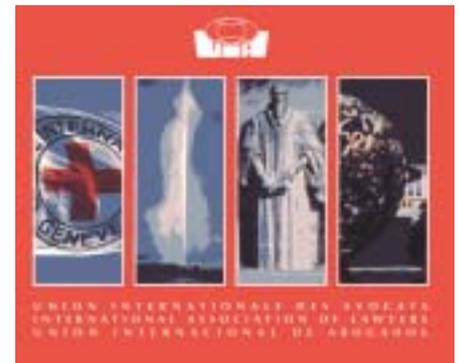
Conférence Genève UIA

Le 3 septembre 2004, Genève accueillait dans son imposant centre de conférences internationales le 48^e congrès de l'Union Internationale des Avocats. Un public avisé assistait aux sessions de la commission sur la franchise présidée par Maître Olivier Gast et qui cette année avait pour thème : "Comment s'implanter sur le marché suisse avec succès".

Rappelant les principes du succès de la franchise dans un pays, Maître Gast a souligné le fait que la franchise n'est pas, de prime abord, un concept très suisse. Le succès de ce mode de développement nécessite le goût d'une population pour l'adoption rapide de nouveaux concepts et des entrepreneurs prêts à réitérer ceux-ci à l'identique sur l'ensemble d'un marché homogène. Cependant, l'objet de cette session était de constater que les choses évoluent. Sur le plan humain, la Suisse change. Une nouvelle génération d'entrepreneurs double l'esprit financier ou horloger d'un esprit d'entreprise et de découverte. Sur le plan juridique, d'une part la franchise prend une ampleur mondiale avec la publication par Unidroit de la loi mondiale sur la franchise, d'autre part, le législateur italien vient lui-même de légiférer sur la franchise en votant une loi qui réglemente tous les documents du contrat de franchise. Le législateur suisse ne pourra pas ignorer cela.

A titre d'exemple, une première présentation par Patrick Stegmüller, Country Manager de la société de conseil en franchise WR consulting, qui est elle-même membre d'un réseau dont l'origine est italienne, montrait comment ses candidats à la Master Franchise évitent les pièges propres à la Suisse.

Avant tout, une bonne connaissance de la Suisse est nécessaire. Le marché y est trilingue, les jours fériés diffèrent selon la religion de chaque canton. Les barrières tarifaires et non tarifaires à l'entrée des marchandises sont nombreuses. Le coût de la main d'œuvre y est élevé. Le régime juridique de la franchise n'est pas encore codifié. Il n'y a pas de salon de la franchise.



Ces restrictions sont compliquées par la petite taille du marché et les limites du secteur locatif immobilier : pour 700 centres commerciaux, seuls deux centres sont supérieurs à 50 000 m² alors que les autres ont une moyenne de 15 000 m². Tout cela semble bien rédhitoire.

Et pourtant, quelques réussites notoires et aussi diverses que Zara, Mango, la Halle aux Chaussures, filiale du groupe André, Charles Vogel, Colors and Beauty, Body Shop ou Marrionnaud sont la preuve que ce pays au pouvoir d'achat particulièrement élevé, à la population sophistiquée et dont le mode de consommation commence tout juste à changer, peut passer, pour qui sait en éviter les écueils, de l'enfer du franchiseur à l'eldorado du franchiseur. Fruits et Passion en sera sans doute la prochaine aventure. La présentation par Jean Louis Sottas, alter ego en Suisse de Catherine Bonsh en France, était éloquent. Il en a acheté en tout début 2004 la master franchise pour la Suisse et représente le type même des entrepreneurs de la nouvelle école. Passionné par son produit, il est plein d'enthousiasme et d'énergie. Il a parié sur un pays dont le revenu moyen est de 35 000 euros par an et par habitant. Il a éveillé l'esprit de curiosité de toute une nouvelle population de consommateurs qui admirent ce qu'il offre de créativité. Il a fait des banques, des bailleurs, et des franchisés de vrais partenaires. Choissant tout de suite de s'implanter à Zurich et à Lausanne, il a pris l'option du bilinguisme. Il vise l'équilibre à deux ans, et les bénéfices à quatre ans.

Pour conclure cette commission par un point technique, Maître Flavia Raffaelli, de Milan, a détaillé la nouvelle loi italienne sur la franchise. Celle-ci

donne aux réseaux un an pour se mettre en conformité avec la nouvelle norme. Le principe en est le suivant : la combinaison entre un contrat de licence et un transfert de savoir-faire. La loi repose sur trois principes. En premier lieu, il est nécessaire de définir et de protéger la marque. En second lieu, la transmission d'un savoir faire avec le contrôle du respect de celui-ci est organisée. En troisième lieu, les rapports contractuels généraux durant la vie du contrat tels la rémunération, la résiliation et le conflit sont détaillés. L'esprit de cette loi est préventif, tel que pour la loi Doubin. La proximité de la Suisse et de l'Italie pourrait conduire le législateur suisse à s'inspirer de cette loi dans l'hypothèse où il voudrait transcrire en droit interne la nouvelle loi mondiale sur la franchise publiée par Unidroit. On est encore loin d'une norme européenne.

La session s'est achevée sur une sympathique discussion entre des avocats chiliens, brésiliens, suisses, italiens et roumains très intéressés par la franchise. Ils se sont donnés rendez-vous en 2005 pour le prochain congrès de l'UIA au Maroc à Fez.

Olivia Gast

Fruits & Passion Suisse

Les concepts ne vivent que grâce aux hommes et aux femmes qui les font progresser chaque jour

Fruits & Passion, est né de cette volonté de créer quelque chose de différent, d'offrir aux individus l'opportunité de s'arrêter, de s'abandonner un peu, de s'accorder



Jean-Louis Sottas, Master Franchisé Fruits & Passion pour la Suisse et le Liechtenstein

ce moment de détente, de retrouvaille avec soi-même afin de se ressourcer. C'est cette philosophie, déclinée et traduite dans tous l'univers de Fruits & Passion qui a séduit Jean-Louis Sottas, Master Franchisé Fruits & Passion pour la Suisse et le Liechtenstein depuis février 2004. Au départ rien ne prédestinait ce cadre de l'industrie agroalimentaire, marié et père de 3 filles, à tenter l'aventure de l'indépendance. Une formation supérieure de marketing et de vente, ainsi qu'un MBA lui offraient toutes les opportunités voulues pour faire carrière.

A quarante ans, avec le soutien de son épouse, il a pourtant décidé de quitter la sécurité pour un projet ambitieux. L'implantation de la franchise Fruits & Passion en Suisse. Le projet est ambitieux car la franchise n'est pas encore très répandue dans ce pays et hormis les partenaires commerciaux – chaînes de distribution et gestionnaires de parc immobilier - les autres acteurs potentiellement concernés – établissements bancaires et commerçants- ne connaissent que peu ou mal le principe de la franchise ce qui pour effet principal de fausser leur jugement. La législation suisse en matière de franchise est également insuffisante, puisque la loi assimile cette relation commerciale basée sur la transmission d'un savoir-faire et l'utilisation de marques à un contrat de représentation exclusive. De plus, la Suisse n'étant pas membre de l'Union Européenne il arrive parfois que certains ingrédients / composants, reconnus en Europe, ne le soient pas ici. Toutes ces difficultés, additionnées au fait que la Suisse se divise en trois zones linguistiques (allemand, français, italien) en font un marché plutôt ardu au premier abord.

La réaction du consommateur donne des ailes et en moins de six mois 2 boutiques ont vu le jour, une à Lausanne et l'autre à Zurich. Le nombre de candidats intéressés à l'ouverture d'une boutique en franchise augmente et 4 projets d'ouverture sont actuellement à l'étude pour l'année 2005. De plus, une dizaine de clients indépendants ont référencé certaines de nos gammes et la chaîne "Au Bon Génie" traite en septembre sa première campagne avec les produits de Fruits & Passion.

Sylvan

Cour à domicile, un marché juteux
Nouvelle Master Franchise américaine en France

Ce concept de consolidation à domicile a fait ses preuves aux USA. Jean Michel Roques, Master franchisé français, a signé sa Master en février 2004 avec les Américains. L'offre repose sur la réalisation d'un diagnostic complet suivi de l'élaboration d'un programme d'apprentissage individualisé à l'attention d'élèves rassemblés dans des lieux adaptés, les espaces Sylvan. Sylvan "learning systems", Franchise américaine, fondée en 1979 a été une vraie success story, on dit même que c'est le Mac Donald's de l'éducation. Après une scission, les Sylvan learning centers dépendent de la société EDUCATE INC qui appartient au fond d'investissement Apollo management. D'autre part, le leader ACADOMIA, coté en bourse, a réalisé un chiffre d'affaires de 30 millions d'euros, avec des bénéfices de 3,3 millions d'euros, et croît de 40 % par an, soit une marge comparable aux maisons de luxe. D'autres entreprises existent sur ce marché, Complétude (n°2), Horizon Exams,... Il y a encore des places à prendre notamment pour des chaînes de Franchise. Un nouveau venu sur ce marché s'appelle "Après la classe".

Marionnaud



Thibault Ponroy,
Directeur développement international Marionnaud

Monsieur Thibault Ponroy, Directeur de Développement Marionnaud, cet ex-PDG Guerlain pendant 10 ans, a préféré la distribution. Entré chez Marionnaud en septembre 2003, il affiche pour Marionnaud International ses ambitions. Des accords de Master Franchise sont en cours aujourd'hui à Moscou et en Asie. D'ici 5 ans, la chaîne veut ouvrir 1000 parfumeries environ.

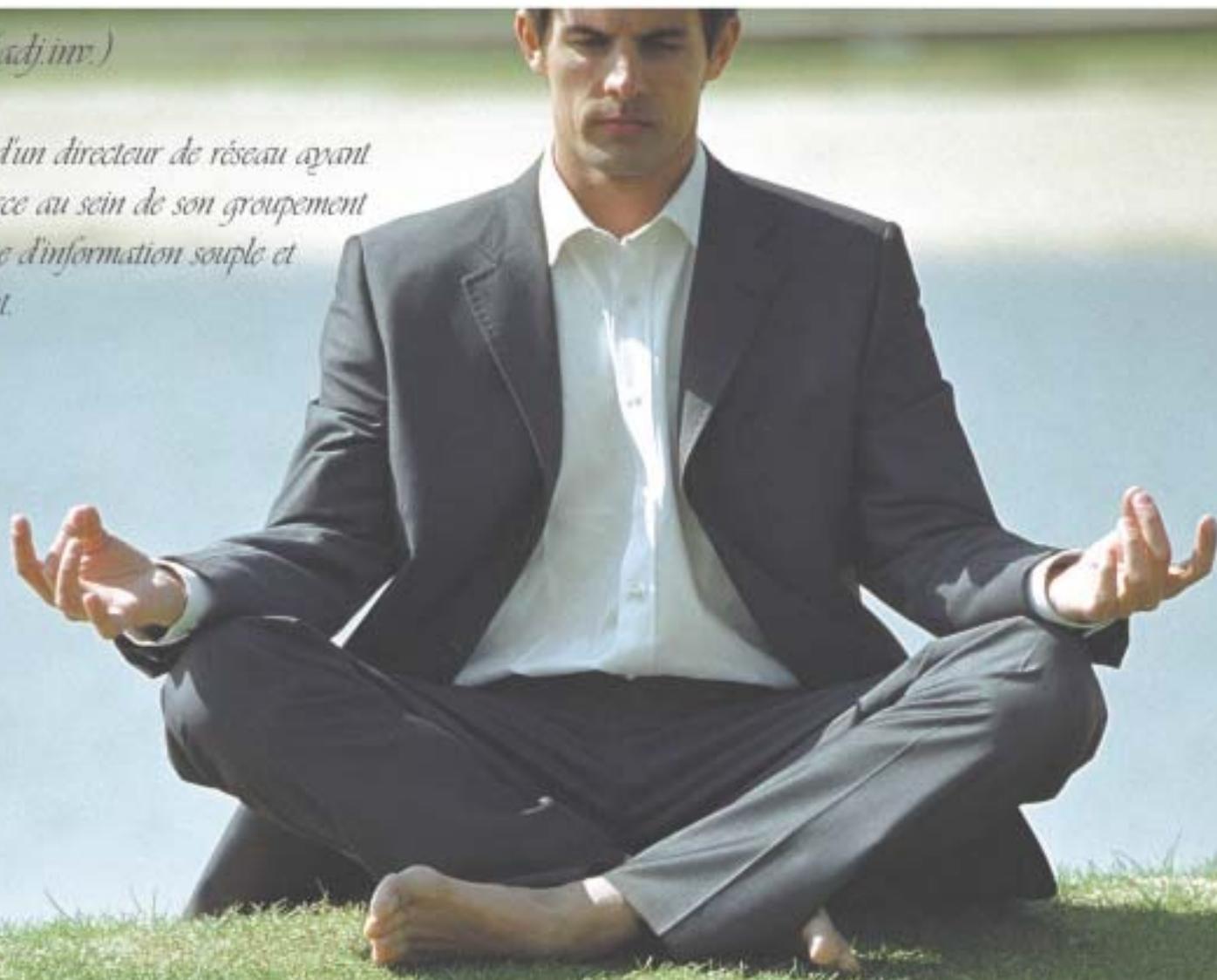


www.agt-groupe.com

Solutions d'aide à la décision

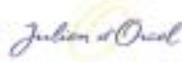
Zen : (adj.inv.)

Se dit d'un directeur de réseau ayant mis en place au sein de son groupement un système d'information souple et performant.



AGT, spécialiste de la centralisation des données met à votre disposition des solutions de gestion modulables et personnalisées afin d'optimiser la gestion de votre réseau

AGT - Tél : 04 66 49 40 40 - Fax : 04 66 40 40 50 - www.agt-groupe.com



COMMENT AVEZ-VOUS FAIT POUR... REBONDIR ?



Il est des entrepreneurs qui sont insubmersibles. C'est le cas du franchiseur Pierre Elmalek, fondateur du Groupe Vieux Chêne et de la Maison de la Literie. Son groupe a connu son apogée dans les années 1990. Fortune (jet-privé...), gros train de vie, élu Président de la FFF, tout lui souriait. Pourtant, lâché par une banque (la Banque Vernes et sa filiale de crédit bail), englué dans une affaire politico-judiciaire, Pierre Elmalek est incarcéré en 1995 en détention provisoire. Il y restera cinq mois. C'est le début de la descente aux enfers. Aujourd'hui c'est le retour du Jedaï !

Comment avez-vous fait pour créer votre groupe ?

J'ai créé mon groupe de distribution de meubles (Vieux Chêne et Maison de la Literie) en partant de rien. Il avait déjà atteint une bonne taille lorsque, dans les années 80, une société de crédit bail (Eurobail, filiale du groupe bancaire Vernes) m'a proposé un système qui permettait à mes franchisés d'ouvrir rapidement des magasins avec très peu d'apports personnels.

Mon concept était bien positionné et la mise à disposition de cet instrument financier a permis d'accélérer considérablement le développement de mes enseignes. Au début des années 90 j'ouvrais à une cadence de 120 magasins par an !

J'ai même pu entreprendre en 90 un début d'intégration verticale en ouvrant une usine de 6 000m² en Corrèze pour produire de la literie. Ce projet a bénéficié du soutien actif du Maire de Paris de cette époque.

Quelles sont les origines de vos problèmes ?

La guerre du Golfe est arrivée, les affaires étaient difficiles, certains franchisés ne

pouvaient plus payer leurs loyers de crédit bail. Mais les choses se sont vraiment gâtées en 1994/1995 lorsque Jean-Marc Vernes, ami du Maire de Paris, l'a trahi en soutenant M. Balladur lors de la campagne présidentielle. En janvier 1995, le groupe Vernes porte plainte contre moi, ils cherchaient un bouc-émissaire. Toute la presse a embrayé. Quelques temps après, je suis mis en examen et incarcéré en détention provisoire. Inutile de vous dire le choc familial, mon épouse en a perdu la voix pendant neuf mois et tout mon équilibre de vie a basculé. Heureusement, en prison j'ai pu m'organiser pour que mes conditions de vie ne soient pas trop difficiles. Ça a été pour moi une véritable descente aux enfers.

Pourquoi avez-vous été condamné ?

En gros, la société de crédit bail finançait les ouvertures de magasins pour des montants forfaitaires. Elle prévoyait donc une marge de sécurité correspondant en fin de projet à une surfacturation suivie d'avoirs. C'était une procédure courante à l'époque mais pas vraiment prévue par les textes. Heureusement pour moi, j'ai pu prouver que ce montage ne profitait qu'aux franchisés/investisseurs bénéficiaires des avoirs.

Que s'est-il passé lors de votre sortie ?

Toutes mes banques habituelles ont fermé mes comptes. Mais j'ai eu de la chance dans mon malheur car mes fournisseurs et bon nombre de mes franchisés me faisaient confiance et me sont restés fidèles. Il me restait 60 franchisés et 12 succursales.

De 1996 à 2000, j'ai poursuivi mon développement seulement avec mes fonds propres, sans aucune aide des banques.

Ça a été très dur, mais j'ai quand même réussi tout en recommençant à développer la franchise Maison de la Literie, à ouvrir 25 succursales avec le seul soutien de mes fournisseurs.

Grosse embellie à partir de 2000 : les banques recommencent à me suivre et je peux accélérer mon développement. Puis nouveau coup dur en 2002 : mon affaire vient enfin devant le Tribunal Correctionnel de Pontoise. C'est une douche froide : mal défendu, je suis condamné.

Heureusement, la Cour d'Appel, en mai 2004, est revenue à une appréciation plus raisonnable des faits : ma condamnation est couverte par ma détention provisoire de cinq mois et je conserve ma pleine capacité de gérer mes affaires.

Je peux donc maintenant me consacrer totalement au développement de mon réseau : je compte aujourd'hui près de 200 points de vente et je compte bien, en particulier grâce à l'international, le doubler dans les années à venir.

Tout ceci n'est qu'un bref résumé avec une seule conclusion pour moi. Si j'ai tenu pendant

ces dix années noires, et si j'ai pu rebondir, ce n'est, à côté de quelques partenaires fidèles, que grâce à ma femme et à mes deux filles.

La FFF vous a-t-elle soutenu ?

La question ne s'est, je crois, même pas posée : la FFF a eu pour seul souci d'éviter des éclaboussures éventuelles et j'ai cessé instantanément d'exister.

On m'a dès mon incarcération demandé de démissionner. J'en avais évidemment l'intention, en recherchant l'intérêt commun, mais on ne m'a pas laissé l'initiative : ça devenait un limogeage qui, bien sûr, ne m'a pas fait plaisir.

Mais qu'on ne s'y trompe pas : j'ai certes été écoeuré par ces attitudes sur le plan personnel mais aussi par leur manque de logique. Je crois que la FFF était concernée par ma politique de développement et que nombre de ses adhérents auraient pu vivre des événements comparables.

Permettez-moi, par ailleurs, de revenir sur l'historique : quand le président sortant de la FFF, Mr Micmacher, et Mme Zimmer déléguée générale m'ont proposé en 1993 de reprendre la présidence, j'ai décidé de sortir du "système" qui prévalait dans ce type d'organisme où les permanents salariés sont les vrais patrons, le Président faisant surtout de la représentation.

Ne me voyant pas en « potiche », j'ai donc proposé des décisions et agi :

- d'abord sur le plan matériel en organisant le déménagement de la FFF dans des locaux corrects
- mais surtout et c'était stratégique, en proposant d'ouvrir la FFF aux franchisés pour sortir d'une logique d'opposition frontale entre franchiseurs et franchisés.

Il est sûr qu'on a surtout retenu mes exigences d'efficacité. J'ai agi en patron. Ça a pu gêner certains adhérents et certains permanents, et ça explique sans doute que je n'ai pas été soutenu lors de mes difficultés. En fait j'ai juste cessé d'exister pour eux. Merci pour la solidarité !

Après votre incarcération, que s'est-il passé ?

Plus aucun contact avec moi. Je le redis : j'avais cessé d'exister. Par contre, l'étape suivante m'a surpris : mon groupe, lui, continuait d'intéresser la déléguée générale, puisqu'on est allé jusqu'à proposer à mon successeur -très temporaire- à la tête de la Maison de la Literie d'adhérer de nouveau à la FFF. Ça ne s'est pas fait... Il y a des choses qui ne se font pas !

Aujourd'hui, comme la Cour d'Appel a infirmé le jugement de première instance, j'ai déjà rebondi dans mes affaires.

Je voulais juste remettre les choses à leur place après tout ce qui a été dit sur mon compte depuis ces dernières années. Et j'en profite pour remercier Franchise Manager de m'offrir le premier une tribune me permettant de m'exprimer.

Propos recueillis par Bekabar

Opérations d'échantillonnage,



l'autre façon d'animer votre réseau.

"Créer une animation spécifique, dynamiser et renforcer vos opérations commerciales, stimuler votre force de vente, créer du trafic vers vos points de vente, fidéliser votre clientèle"

L'échantillonnage, nouveau concept d'animation, vous apporte aujourd'hui des solutions partenariales pour accompagner vos stratégies marketing et développer la qualité des relations avec vos clients.

*Aujourd'hui 600 marques clientes
300 enseignes nationales partenaires
150 millions d'échantillons offerts*

K LUB DES PARTENAIRES

Membre du Groupe Guillaume T

Contact : Lionel Poulain

• e-mail : klubdespartenaires@guillaume-t.com

• tél. : 01 48 70 49 09 • www.guillaume-t.com

UN DÉVELOPPEUR EN "DIRECT LIVE" : **DIDIER MAREL** RESPONSABLE DÉVELOPPEMENT BEAUTY SUCCESS



Didier Marel, 43 ans, est tombé tout jeune dans la cosmétique. Passé par une école de cadres gestionnaires en esthétique et cosmétique, il a démarré sa carrière en tant que représentant, puis responsable du développement national de France Parfums. C'est là qu'il a fait son premier Tour de France des boutiques de parfumeurs : 170 000 kms annuels au compteur, excusez du peu.

C'est à cette époque qu'il a appris à cultiver les relations humaines, à s'enrichir au contact des gens. « J'ai acquis une connaissance du terrain. Pour moi, les parfumeurs n'étaient pas des noms sur un listing, mais des visages, des personnes à qui j'ai dit "bonjour" en pénétrant dans leur boutique ». En 2000, France Parfums est à vendre ; le président de Beauty Success, Philippe Georges, avait déjà un œil sur Didier. « Quels sont vos projets ? Accepteriez-vous de m'accompagner dans le développement de Beauty Success ? Didier Marel n'hésite pas une seconde : « Je connaissais, respectais et admirais l'homme ».

Quand il prend ses fonctions, le réseau vient de chuter de 100 à 72 unités, et Philippe Georges compte sur sa recrue pour colmater l'hémorragie. « J'ai fait le tour des adhérents pour leur expliquer que l'expansion du réseau passait par leur propre développement, et que j'allais m'employer à les y aider ». Une émulation se crée, plusieurs adhérents lancent un deuxième,

voire un troisième point de vente. Une dizaine d'ouvertures se concrétisent dans l'année.

Sa connaissance du terrain lui permet de recruter de nouveaux adhérents parmi les parfumeurs qu'il a visités dans sa première vie ! Avec eux, les négociations sont faciles : le candidat est

du métier, on va directement à l'essentiel.

Un carnet d'adresses bien fourni

Avec les investisseurs, vers lesquels l'enseigne se tourne dans une deuxième phase, les choses sont différentes. La prospection se fait essentiellement à travers les salons, ou des parutions dans la presse économique. Mais aussi par le relationnel. « Je me rends de plus en plus compte que mon relationnel m'a procuré un épais portefeuille de prospects. Grâce à mon activité antérieure, mais aussi à travers mes activités associatives dans le sport, et en participant à beaucoup de manifestations. Je vais à des Congrès, des remises de diplômes dans les écoles de parfumerie »

Une fois le contact établi, la principale difficulté est de bien saisir les motivations, et d'apprécier la personnalité du candidat. « C'est très important, parce qu'après, on l'a pendant sept ans ». « J'ai eu un dentiste en face de moi. Je n'ai pas bien compris sa démarche. Par contre, avec un boulanger, je vais tout de suite m'entendre. C'est un commerçant ». Et quand un cadre de chez Rhône Poulenc, vous explique qu'il a visité plusieurs points de vente, rencontré un banquier, vu son expert-comptable, établi sa gestion de patrimoine, démarré un compte d'exploitation et vous propose d'y jeter un coup d'œil, vous vous dites

« Celui-là n'est pas trop en retard ! »

Le bon grain et l'ivraie

Dans certains cas, les choses sont relativement simples, même si les négociations demandent un certain doigté. On rencontre un directeur de centre commercial qui veut se diversifier discrètement en investissant dans une boutique de centre ville au nom de sa femme ou de sa fille ; un franchisé d'une enseigne de prêt-à-porter ou de coiffure qui ajoute une corde à son arc ; ou l'homme marié qui place sa maîtresse dans la boutique qu'il vient d'acquérir...

Par contre, c'est plus difficile, face à celui qui vous dit « Je connais votre métier, voilà ce que je veux dans ma ville, passez me voir », sans même se demander s'il vous intéresse... Ou alors, « J'ai 4 millions de francs, je veux savoir quelle rentabilité en tirer ». Ce n'est pas avec eux qu'on pourra parler respect du concept, obligations contractuelles, ou discuter de leur prévisionnel... « Avec ceux-là, je ne vous dirai pas qu'on va au restaurant à chaque fois qu'on se voit » !

Michel Delmas



Trophée CEDRE 2002,
prix du meilleur taux de progression

Alain Affelou teste sa deuxième enseigne

Il l'avait annoncé depuis plusieurs mois. C'est fait. Les deux premiers magasins de son deuxième réseau ont été inaugurés dans la banlieue bordelaise, berceau de sa réussite, à Bègles et Mérignac. Initialement baptisé "Lunettes Plurielles", le concept est devenu "Plurielles Opticien" au cours de l'été.

Le concept propose des lunettes au forfait, à prix uniques, 69, 129 ou 369 euros selon la clientèle ciblée, 2^{ème} paire à 1 euro, à choisir parmi 800 modèles. Complémentaire de son aîné, ce concept, encore en test, est réservé a priori aux franchisés actuels. Il devrait recouvrir les façades des 35 boutiques Optique Carrefour (sur 68 repris par Alain Affelou) situées dans un même centre commercial qu'un point de vente franchisé Alain Affelou.

La Brioche Dorée partenaire de Total

La Brioche Dorée a inauguré en juin son premier établissement intégré à une station d'autoroute Total à Ternay, sur l'aire de repos de Communay, aux environs de Lyon. Dorénavant, les usagers de cette autoroute auront à leur disposition toute une gamme de produits Brioche Dorée, présentés dans un concept Brioche Dorée Café bien distinct. C'est le point de départ d'un nouveau partenariat avec Total.

Physiomins veut recruter par "essaimage"

"Nous avons de nombreuses demandes provenant de cadres cinquantenaires en reconversion qui se dirigent vers l'entreprise individuelle, mais veulent opérer leur reconversion en s'adossant à une enseigne". Ce constat du PDG de Physiomins Philippe Macaire l'a conduit à tenter de recruter ces cadres le plus en amont possible : auprès des grandes entreprises elles-mêmes.

Philippe Macaire a donc pris l'initiative de regrouper un pool de franchiseurs, représentant des niveaux d'investissements comparables et évoluant sur des créneaux non-concurrents (Rent A Car, JC Biguine, Monceau Fleurs, Cavavin, Body One, Rapid'Flore et Era Immobilier), afin de finaliser une offre auprès des grandes entreprises en phase de restructuration. "Trois mois après le lancement de cette offre, les résultats ne sont pas encore au rendez-

vous", reconnaît toutefois Philippe Macaire. Ce type d'initiative avait été déjà tenté au début des années 1990. Certains réseaux déposaient des plaquettes auprès des DRH. Quelques entreprises, comme le Crédit du Nord, organisaient en direction de leurs cadres des conférences d'initiation à la franchise. Étant donné le nombre de cadres concernés, on pourrait bien voir se multiplier des tentatives similaires.

13 enseignes au salon du Prêt-à-porter : un bilan mitigé

Regroupées dans une "Label Avenue", 13 enseignes de commerce associé étaient présentes au Salon du Prêt-à-porter de Paris du 3 au 6 septembre dernier, dans l'objectif affiché d'y recruter des nouveaux adhérents : Antonelle, Body One, Chattawak, Christine Laure, Devernois, Etincelle, Eden Shoes, Le Tanneur, Liola, Sinequanone, Sym, Valège et Villa Bleue. Une tentative similaire il y a une quinzaine d'années ne fut pas renouvelée. Pourquoi ce retour ? « Nos enseignes visent les commerçants multimarques qui viennent faire leurs commandes au Salon du Prêt-à-porter », analyse Alain Sarfati, Président du Syndicat Inter Régional du textile et initiateur de l'espace Franchise du Salon d'automne du prêt-à-porter. Il approche les commerçants multimarques en ces termes : « L'avenir, ce sont les enseignes. Venez nous voir, pour reconverter votre magasin, vous diversifier, ou préparer votre retraite en douceur ». C'est une clientèle différente de celle de Franchise Expo. « Au Salon de la Franchise, nous sommes en concurrence avec Midas, nous n'y rencontrons pas les professionnels du textile. D'autant plus que le printemps correspond à un pic de ventes, alors que septembre est calme. Les commerçants peuvent plus facilement se libérer ». Les exposants ont eu des succès variés. Certains ont recueilli plusieurs dizaines de contacts. Une soixantaine pour Devernois (plus qu'à Franchise-Expo) dont des prospects de pays de l'Est et du Liban, et une visiteuse de marque : Bernadette Chirac elle-même, qui a aussi honoré Christine Laure de sa présence. Le Tanneur a enregistré une douzaine de contacts. « C'est bien moins qu'à Franchise-Expo », reconnaît Jean Clenet, DG Adjoint de l'enseigne. Mais au final, il y aura autant de concrétisations, car les visiteurs du salon du Prêt-à-Porter

sont tous de la bonne typologie. « Ce sont des commerçants du textile qui veulent changer d'enseigne tout en restant dans l'environnement de la mode. Ce sont aussi des contacts internationaux, que nous n'avions pas vus à Franchise-Expo ». Au final, les deux salons sont complémentaires : à Franchise-Expo, les enseignes comme Devernois, Sinequanone, Christine Laure, vont chercher des investisseurs et affichent un positionnement "franchise". Au sein du deuxième, elles attirent les professionnels de la mode. 9 enseignes sur 13 comptent revenir, mais demandent des aménagements, notamment en termes de communication et de signalétique (pour trouver le secteur franchise, c'était un véritable parcours du combattant). Par contre, Body One et Valège, les deux enseignes de lingerie présentes à Label Avenue sont déçues et ne renouvelleront pas l'expérience.

"Profession habitat" Le club de franchiseurs de l'habitat

Les initiatives fleurissent cette année dans le monde de la franchise. Salons régionaux, Tour de France de la franchise, clubs de franchiseurs en sont l'expression. "Profession habitat" est l'une d'entre elles. L'idée en est surgie au dernier Franchise Expo : regrouper un certain nombre de franchiseurs de l'habitat, afin de faire jouer les synergies possibles, notamment en matière de communication, permettre le partage d'expériences, organiser des opérations commerciales communes. Autour de cette idée lancée par Patrick Milono, le PDG de Cap Habitat pour lequel « Chacun dans notre coin, nous n'arriverons jamais à confronter nos idées. Nous sommes de petits réseaux, nous avons intérêt à nous regrouper », se retrouvent Immédiatement Irrijardins et Clair de Baie. Une première réunion se tient en juin, d'autres réseaux rejoignent les fondateurs (Le Tuc Immobilier, Européenne De Mètré, les agences immobilières IDL, le consultant travaux Illico). En juillet, une deuxième réunion les regroupe à Orange, chez Le Tuc Immobilier. En septembre, c'est Cap Habitat qui invite chez lui, à Fleurs. " En octobre, nous aurons un stand commun à Top Franchise Marseille, et nous mettrons au point une animation globale ". Le club s'est doté d'une présidence tournante

annuelle, chaque président mettant à tour de rôle un collaborateur à disposition du club. Cette structure légère permet d'assurer un minimum de suivi. A terme, Patrick Milono et tous les membres investis dans ce club espèrent fédérer une quinzaine d'enseignes, toujours dans le domaine spécifique de l'habitat.

Redressement réussi

La Boule d'Ange des Marchés, placée en redressement judiciaire depuis novembre 2002, sort du purgatoire. Le Tribunal de Commerce de Paris a accepté le 19 Août 2004 son plan de continuation. 50 % des dettes sont épongées, et pour le solde les créanciers acceptent un étalement sur deux ans. Et le principal fournisseur du réseau, acteur important du monde de la boulangerie, s'est engagé à suivre le réseau sur dix ans. Didier et Eva Yahiel avaient lancé La Boule D'Ange des Marchés en 1993 sur un concept de "commerce nomade": vente sous enseigne de pains sur les marchés. L'enseigne investit 90 marchés d'Ile de France, commence à se répandre en province. Un investissement malheureux en informatique, et c'est le début de la descente aux enfers. « Je me suis jetée dans l'arène comme une tigresse, se souvient Eva Yahiel. J'ai sabré toutes les charges non indispensables. Nous étions 17 collaborateurs, nous sommes aujourd'hui 5. Nos partenaires étaient en colère, ont perdu confiance ». Le bateau aurait pu sombrer, entraînant dans sa chute le couple fondateur du réseau. Il n'en a rien été. L'énergie, le travail, le temps ont produit leur effet. Il n'y a eu aucune fermeture, aucune rupture de contrat. Et les époux Yahiel sont sortis encore plus soudés de l'épreuve. Aujourd'hui, forte d'un résultat d'exploitation 2003 très positif et d'une situation totalement assainie, l'entreprise réamorçait son développement en réseau.

Florence dans le rouge

La chaîne de maroquinerie Florence Accessoires qui compte 25 points de vente dont les 2/3 de franchises, a été placée en redressement judiciaire, en juillet dernier, avec une période d'observation de 6 mois. La famille

Boudry, qui dirige la société, a présenté un plan de continuation. Avant Florence, c'est Envy qui avait été placée en redressement judiciaire, pour être reprise par... Florence.

Le réseau de points de vente Florence Maroquinerie a été lancé en 1995. C'était à l'époque la première tentative d'émergence d'une chaîne de franchise sur ce créneau. D'autres ont emboîté le pas, sur des concepts différents, mais avec une caractéristique commune. Ces enseignes ne représentent pas des marques fortes, comme dans le prêt-à-porter, mais sont en fait des concepts multimarques en réseau, sans avoir au préalable une identité commune. Selon certains spécialistes, c'est leur talon d'Achille.

Têtes d'affiche

Jean Louvel rejoint Agora

Jean Louvel, 30 ans, a rejoint en juin dernier l'enseigne de diffusion presse Agora créée par les Messageries Lyonnaises de presse (MLP).



Jean Louvel a contracté le virus de la franchise en effectuant un stage à Cavavin à La Baule, auprès de Michel Bourrel. Son Dess délivré par le Cetif de Strasbourg en poche, il prit la responsabilité du développement de De Neuville de 1999 à 2002, puis passa chez The Athlete's Foot. « Par la suite, en partenariat avec Cavavin, j'ai tenté de créer un nouveau concept de bar à vin. Cela n'avancait pas comme je l'entendais ». Jean relance alors son réseau relationnel, et un cabinet de chasseurs de têtes le contacte pour les MLP. « Ce qui m'a décidé, c'est de participer au lancement d'une nouvelle enseigne. C'est une page blanche à remplir. Et les enjeux sont à la hauteur : Agora veut ouvrir 250 points de vente

à l'horizon 2010 ».

C'est surtout au recrutement des franchisés que se consacre Jean Louvel. Car les MLP ont la chance de disposer d'un stock suffisant d'emplacements via une Bourse de fonds de commerce : « Sur les agglomérations de plus de 150 000 habitants, nous avons une vingtaine de disponibilités viables ». L'enseigne sera présente au prochain Franchise-Expo. Pour le reste, les retombées presse (les Enjeux, L'Expansion, L'Express), lui assurent un flux non négligeable de candidatures. « Nous avançons bien avec un directeur régional de chez C&A et un directeur financier de chez PPR. Tous deux nous apportent une expérience de la grande distribution qui nous manque encore ».

Arch&Mo, l'aménagement "Clé en main"

Le concept

Née du rapprochement d'Archimage et du Groupe Financière Duval en 2002, Arch&Mo propose une prestation clé en main pour les aménagements de bureaux et de surfaces commerciales. En coordonnant l'ensemble des corps de métier pour livrer un espace nouveau, cette structure permet de disposer d'un seul interlocuteur à toutes les étapes du projet. Arch&Mo prend ainsi en charge le suivi de l'aménagement, de la conception à la réalisation des travaux, et garantit à ses clients le respect de l'ensemble des contraintes et engagements (charte graphique, prix, délais, qualité...) L'un des principaux avantages de l'offre réside dans la définition d'un prix au mètre carré découlant du cahier des charges transmis, et valable au niveau national pendant un an.

Pour en savoir plus :

Grégory Chappuis
01 46 99 47 87
gchappuis@financiereduval.com

Christophe Dalibert renforce Domino's Pizza

35 ans, marié, un petit Adrien de 18 mois, Christophe Dalibert a rejoint Domino's Pizza pour seconder Jean-Louis Mochamps au développement. A sa sortie d'ESC Lyon, en 1995, Christophe Dalibert a intégré le staff financier d'Intersport. Quatre ans après, il se lance dans une expérience de consultant en stratégie et organisation au sein d'Orga Consultants puis de Cederant Consulting. " Cette expérience a été formatrice, notamment sur le plan de la culture générale d'entreprise, mais je voulais retrouver un poste opérationnel ". Il a alors rejoint Domino's Pizza, motivé par le potentiel de développement de l'enseigne, qui induit pour ses acteurs un potentiel de carrière.

Laurent Bauchaud a intégré Bureau Center

Issu de la distribution spécialisée (Decathlon et Eurodif), Laurent Bauchaud est avant tout un opérationnel. Ses précédentes expériences professionnelles l'ont conduit à appréhender tous les postes d'un point de vente, de la vente à la direction de magasin en passant par le merchandising. Il met aujourd'hui ses compétences au service de Bureau-Center. Ses interventions auprès des franchises seront essentiellement tournées vers le merchandising et les ressources humaines. Objectif : accompagner les franchises dans la mise en place d'une animation formalisée de leurs équipes sur leurs magasins. « Bureau-Center est une entreprise en phase pionnière. Je suis ravi d'apporter ma pierre à l'édifice. J'ai été habitué à travailler dans des groupes importants, le fait d'intégrer une structure plus familiale est un facteur rassurant ». Par ailleurs, Bureau Center a intégré dans ses rangs Nathalie Léger, en tant qu'assistante développement.

Carnet

Gérard Pasquier nous a quittés

Gérard Pasquier s'est éteint le 28 juin dernier à l'âge de 79 ans. Moteur d'un élan avant-gardiste "couture", Gérard Pasquier



a contribué à enrichir le prêt-à-porter féminin d'une offre haut de gamme basée sur la recherche permanente du style, de la « qualité ». Portées par les stars françaises les plus en vogue des années 60, (Sheila, Sylvie Vartan), ses créations ont conquis de nombreux détaillants multimarques en France avant de franchir progressivement les frontières. En 1977, Gérard Pasquier est le premier annonceur de prêt-à-porter à utiliser de grands médias comme la télévision. Par cette initiative, il a définitivement gravé son nom dans l'univers de la Mode Française. Décidé à organiser son propre réseau, ce grand Monsieur de la distribution textile a ouvert 2 premières boutiques Gérard Pasquier à Paris en 1987, avant de dupliquer le concept en succursales et en franchise sur l'ensemble de l'hexagone. L'enseigne Gérard Pasquier a été reprise en 1996 par Armand Frydman (Jacadi, Futura France) et sa famille. Olivier Gast et toute l'équipe de Franchise Manager adressent aux proches de Gérard Pasquier leurs sincères condoléances.

Nouvelles franchises

Lea d'Aubray

Ce concept de tissus d'ameublement, voilages, "prêts à poser", et les accessoires appartient à la société BS DECORS qui dispose d'une expérience professionnelle de 30 années dans ce secteur d'activité. Les fondateurs MR et MME BENITAH veulent créer une franchise pour maîtriser leur circuit de distribution et ont confié les mises au point de leur franchise au cabinet GAST.

Verlor, ex Tati Or

Après la déconfiture de Tati

Un de ces licenciés, Tati or, suite à un montage sophistiqué pour reprendre sa liberté a décidé de changer d'enseigne et de créer une franchise Verlor. Son fondateur Laurent Fargeon a confié à maître Olivier Gast le montage de sa franchise.

Solvimo

Saga des réseaux

Monsieur Alonso, ex-franchisé Guy Hoquet, (lequel était lui-même franchisé Laforêt) devient franchiseur à son tour, en créant sa propre chaîne de franchise immobilière Solvimo. Le réseau compte déjà aujourd'hui 20 franchisés.

À toute vitesse

- **Michel Brouste**, 50 ans, vient de rejoindre la direction de l'enseigne parisienne Banco Direct, spécialisée dans l'achat/vente de produits récents.

- **Sébastien Guignard**, ex-Kodak est le nouveau directeur du développement, de Photo Price. Il a dix ans d'expérience sur le marché de la photo.

- **Thierry Trehorel**, ancien responsable commercial de Point Gourmand a acquis les droits d'utilisation de l'enseigne, dont la tête de réseau a été placée il y a un an en liquidation judiciaire.

- **Philippe Bloch** quitte ses fonctions de Président de Columbus Café. Jean-Gérard Galvez le remplace à la tête de la première chaîne française d'Espresso Bars.

- **Jean-Claude Darrouzet** a démissionné "pour raisons personnelles" de son poste de PDG d'Etam. On ne peut s'empêcher de rapprocher ces raisons personnelles des mauvais résultats enregistrés par Etam (CA semestriel en baisse de 1,8 %, résultat d'exploitation à -7,8 millions d'euros). Pierre Milchior assure l'intérim.

- **Daniel Vercamer** a également été débarqué de la direction de Nocibé, suite à un conflit d'intérêt avec l'actionnaire majoritaire, un Fonds de pension qui détient 60 % de l'entreprise.

A l'honneur



Mme Alix Gast, la mère du président du CEDRE, vient de réussir son doctorat es lettres avec la mention très honorable. Sa thèse traitait du sujet : "la figure de la mère, personnage structurant de l'amour, dans l'oeuvre de Marcel Proust". Passer un doctorat à presque 77 ans, voilà une belle preuve de dynamisme. La rédaction lui adresse ses plus vives félicitations.

Un logiciel de gestion des franchisés pour Avis Immobilier avec AGT

La recherche de nouveaux franchisés demeure une étape essentielle dans le développement d'une enseigne, c'est pourquoi Avis Immobilier a souhaité bénéficier d'un outil performant pour gérer à la fois ses futurs franchisés, mais également toutes les agences déjà existantes.



Le groupe AGT a réalisé pour Avis Immobilier ce logiciel qui permet de prendre en charge les franchisés de la phase de prospection, jusqu'à la phase de formation, et au final de centraliser toutes les données commerciales et financières des différentes agences sur tout le territoire.

Ce puissant outil, dérivé et personnalisé à partir du logiciel phare d'AGT (Infogestion 4), permet d'obtenir en temps réel des analyses comparatives indispensables à l'animation du réseau.

Sport Leader choisit AGT pour ses analyses de chiffres d'affaires

Afin d'optimiser la gestion de ses différents points de vente, Sport Leader a fait appel au groupe AGT, pour centraliser au niveau du siège la récupération des données commerciales de ses adhérents.

Le but de cette opération est de permettre une analyse fine et fiable des chiffres d'affaires, en proposant plusieurs axes : chiffre d'affaires par marques, par secteurs, rendement au m², etc. Ceci afin d'identifier les best practices et de les diffuser dans tout le réseau.

Développé spécialement pour Sport Leader, ce reporting commercial, associé au benchmarking, symbolise tout l'apport que représente un système d'information centralisé pour l'optimisation de la gestion d'un réseau.

Rentrée en force avec GUILLAUME T !

L'agence conseil en marketing situationnel, qui bénéficie déjà d'un potentiel de 300 enseignes partenaires, a signé sa première collaboration avec Animals. Cette opération d'échantillonnage (produits modèle vente Brise Touch & Fresh) a été renforcée par une stim interne (séjour pour 4 pers. aux sports d'hiver). Pour la rentrée nombreuses opérations ont été envisagées par Guillaume T, notamment chez C&A en partenariat avec Chocapic pour une animation "spéciale rentrée", Tout Compte Fait avec Omo Frigolo Tâches, Monceau Fleurs avec Poulain Noir Subtil et Genevieve Lethu avec Melitta.

ASTEROP innove avec les "zones de vie"

Asterop lance la première étude de référence sur l'état des lieux de l'urbanisme commercial français pour de nombreux secteurs parmi lesquels l'alimentaire, le hard discount, le bricolage, l'ameublement, l'électroménager, la culture, le sport, le textile, les services bancaires et d'assurance. Pour réaliser cette étude, Asterop a suivi une démarche particulièrement novatrice sur le plan méthodologique en créant un nouveau découpage du territoire français : la zone de vie. Ce concept original permet de rendre compte de véritables micro-marchés correspondant à des zones étanches et autonomes où sont observées la majorité des activités et déplacements de la vie quotidienne des individus (courses, travail, santé, culture, école...) Asterop a ainsi découpé la France en 1200 zones de vie. Proposée sous forme de CD-Roms destinés à tous les acteurs du commerce, cette étude révèle de fortes disparités - d'un rapport de 1 à 10 - dans l'équipement commercial français. Elle donne également une vision nouvelle

des opportunités de développement pour chaque zone de vie à tous les intervenants concernés, entreprises ou services publics. Couvrant selon les cas un ou plusieurs secteurs d'activité, chaque CD-Rom est interactif pour permettre d'accéder dynamiquement à l'ensemble des indicateurs par zone de vie visualisés sous forme de cartes, tableaux et graphiques. Il est également possible de construire des rapports synthétisant l'ensemble des indicateurs pour une ou plusieurs zones de vie. On peut enfin comparer ces zones entre elles ou les hiérarchiser selon les indicateurs proposés. Autant d'arguments qui font de cette nouvelle réalisation Asterop un outil essentiel susceptible d'éclairer bien des stratégies de développement.

De nouveaux indicateurs pour un marché incroyablement disparate

Pour analyser les disparités d'un urbanisme commercial français particulièrement dense, Asterop a dû créer un nouvel indicateur. Exprimé en € par m², celui-ci est défini par le potentiel de consommation de la zone de vie rapporté à la surface de l'équipement commercial existant dans cette zone. Plus élaboré qu'une simple densité commerciale, ce nouvel indicateur apporte un éclairage inédit sur les réalités des disparités étonnantes du territoire français en termes d'accessibilité aux services commerciaux. Exprimé en indice rapporté à la moyenne nationale, il permet au delà de l'analyse de ces différences d'identifier de façon très objective des zones de vie sous-équipées au regard de leur marché potentiel. En outre, l'état des lieux Asterop de l'équipement commercial propose pour chaque zone de vie une analyse du profil socio-démographique, ainsi qu'une estimation du potentiel de consommation des ménages par grand secteur (équipement de la maison, équipement de la personne, grande consommation, banque...) De quoi renseigner encore plus précisément tous les acteurs en quête de nouvelles opportunités d'implantation !



FÉDÉRER
AUTOUR
DE LA MARQUE

CRÉER
LA CONNIVENCE

FAVORISER
LA COHÉSION
DU RÉSEAU

HARMONISER
LES ÉCHANGES

PARTAGER
DES ÉMOTIONS

Nous organisons vos Conventions Franchisés

Conseil en stratégie, aide à la valorisation des messages, recherches de lieux, établissements de programmes, logistique clé en main, sur mesure ou à la carte, mise en scène plénière, ateliers, animation soirées et journée, maître de cérémonie, challenges, stimulations...

Une expertise des réseaux depuis plus de 15 ans

Economie et gain de temps



L'agence de création et d'organisation d'événements atypique

Contact : Serge Tapia

www.tcomt.fr - 01 45 88 40 01

Téléphonie mobile : quand la communication ne passe plus

Plusieurs dizaines de franchisés, concessionnaires et managers des grands opérateurs de téléphonie mobile font les frais, non seulement des aléas du marché, mais des virages stratégiques voire du cynisme de leurs puissants « partenaires ».

On savait déjà depuis longtemps que les grands opérateurs de téléphonie mobile ne faisaient pas de cadeaux à leurs clients. Leurs systèmes de tarification, réputés pour leur opacité, ont été maintes fois épinglés par les associations de consommateurs. On ignorait en revanche qu'ils traitaient de façon tout aussi cavalière leurs distributeurs, concessionnaires et/ou franchisés. En 1997, alors que le marché était encore en pleine expansion, France Telecom-Orange lançait ainsi le réseau de distributeurs exclusifs Mobistore dans l'espoir d'augmenter ses parts de marché. L'enseigne regroupait près de 120 points de vente en 2001, aujourd'hui elle n'en compte plus qu'une soixantaine. Entre temps, Orange s'est chargé de décourager ses partenaires de diverses façons, dont la plus cynique est tout simplement de ne pas leur régler leurs commissions. « Quand je réclamais mon dû, raconte ainsi Ilan Mimouni, patron de 8 magasins de téléphonie, on ne me répondait pas ou on évoquait les défaillances du système informatique. » Manque de chance, Ilan Mimouni, qui est lui même un ancien cadre de France Télécom, connaît la musique : il a mis en place un logiciel permettant d'établir le montant précis de ses commissions. Fort de ces éléments, il a donc essayé de négocier avec son franchiseur, lequel l'a encore mené en bateau pendant plusieurs mois. Sa patience épuisée, il s'est alors adressé à la justice et a obtenu gain de cause : le 4 juin dernier, le tribunal de commerce de Paris a condamné Orange à lui verser 452 371 euros correspondant à ses commissions. La situation de nombreux autres franchisés est plus délicate : tous n'ont pas les moyens d'établir de façon certaine la réalité des sommes dues. Profitant de sa position de force et de ce flou comptable bien pratique, Orange leur a fait signer des protocoles

très désavantageux qui les oblige à lui rembourser des sommes astronomiques sous peine de résiliation du contrat. Et c'est ainsi que plusieurs dizaines ont été amenés à fermer boutique. Pour quelles raisons, un grand opérateur saboterait-il son propre réseau ? « Tout simplement parce qu'il n'en a plus besoin, explique un professionnel de la téléphonie. Mobistore ne traite pas plus de 5% de la clientèle d'Orange. Les boutiques de France Télécom et la grande distribution se partagent la plus grosse part du gâteau. » La pratique des vrais-faux abonnés n'est pas moins significative : France-Télécom/Orange et, dans une moindre mesure ses concurrents, ont poussé sciemment leurs distributeurs à créer des clients imaginaires à l'aide kits « prépayés » attribués à des abonnés fictifs. Objectif : accroître – virtuellement – la part officielle de marché de l'opérateur pour faire grimper son titre en Bourse !

Des managers qui ne managent pas grand chose

De son côté Bouygues a mis en place un système de distribution qui ne laisse pas la moindre autonomie à ses « partenaires ». Par le biais de sa filiale DRB, il a lancé un réseau dont les points de vente sont gérés par des « managers ». Ceux ci investissaient environ 8 000 euros pour devenir les « patrons » de sociétés d'exploitation de magasins dont les fonds étaient détenus par Bouygues. La seule marge de manœuvre du manager consistait à fixer les salaires de ses collaborateurs et le sien. La politique de prix et de promotion, comme les marges,

étaient fixées par Bouygues. Tant que le marché a été en expansion, les managers ont gagné plus ou moins confortablement leur vie, mais dès les premières difficultés, Bouygues a arbitrairement réduit les marges. Les revenus des managers se sont brutalement effondrés. Certains se retrouvent dans la même situation que les partenaires d'Orange : ils sont endettés auprès de leur franchiseur. « Certains d'entre nous arrivent tout juste à se verser un SMIC pour de très longues heures de travail, » affirme l'un d'eux. Cette politique régaliennne a engendré divers litiges qui devraient prochainement arriver devant les tribunaux. La situation semble favoriser des enseignes qui ne dépendent pas exclusivement d'un opérateur unique comme Mobile Hut et Phone House, qui vient d'attaquer la franchise.

Voici donc des expériences qui confirment un aspect de la franchise et du commerce organisé que nous avons déjà noté dans le précédent numéro de Franchise Manager, à propos de Piazzetta Buitoni, émanation de la multinationale Nestlé : une entreprise puissante et prestigieuse ne fait pas nécessairement un franchiseur respectueux de la déontologie la plus élémentaire.

Gérard Delteil



La beauté du prix

Avec la rentrée scolaire et la guerre des prix dans les supermarchés, chacun cherche son rabais, le moins cher, le gratuit, sans s'inquiéter de ce qui est sans prix, sans se douter qu'il paiera toujours ce qui est gratuit, d'une autre façon. La conversion à l'euro aurait fait valser les étiquettes, par peur des prix fous, par peur panique de l'inflation, la banque centrale européenne se préoccupe du prix de l'argent, des taux d'intérêt qu'elle ne souhaite pas baisser.

1. Le prix de marché réconcilie le vendeur et l'acheteur

Tandis que le consommateur s'inquiète pour son pouvoir d'achat, le vendeur se préoccupe de sa marge qui le fait vivre. Plus que jamais, l'acheteur et le vendeur sont en guerre l'un contre l'autre, un prétexte : les prix. Les politiques jouent de cette incompréhension en intervenant le plus souvent à contretemps pour perturber, avec une légitimité en chute libre, ce qui devrait être le moteur de la croissance économique et de l'emploi, la clarté et la libre détermination des prix par les acteurs économiques.

Et pourtant, le mécanisme des prix est bien celui qui réconcilie le vendeur et l'acheteur en leur permettant l'échange. Le vendeur et l'acheteur sont libres. Le prix sera un prix concurrentiel tant que l'offre elle-même est concurrentielle. L'acheteur actuel, de plus en plus sophistiqué et de plus en plus informé fera jouer la concurrence, pourvu qu'il y en ait une. Dès que l'offre devient monopolistique, alors les prix ne seront plus déterminés par la rencontre de deux libertés mais par le producteur. Les exemples de la SNCF, d'EDF, d'Air France (qui veut tuer les low cost) ou de France Telecom en sont clairs. Leurs tentatives désespérées pour tuer les offres concurrentes malgré la pression de la communauté européenne leur permettent de garder la main sur des prix en hausse et un service capricieux, sans garantie de continuité, ni d'investissement productif.

Ce comportement dans lequel le producteur cherche à refuser la logique des prix concurrentiels finit par le tuer lui-même. En effet, la confrontation avec une offre concurrente aurait été pour lui source d'information et d'amélioration. S'il le nie, il tombe dans la routine et le conservatisme qui pour survivre devient totalitaire. Les pays de l'Opep, en cherchant tout d'abord à cartelliser l'offre de pétrole et à protéger leur rente en s'affranchissant de la concurrence des prix, en ont refusé la logique et n'ont modernisé, ni leur système productif, ni, ce qui est bien plus grave, leur système politique. Ils en payent aujourd'hui le prix. Leurs populations sont fragilisées et leurs économies mono produit sont suspendues au cours du pétrole.

La politique agricole commune fonctionne de la même façon. En fixant les prix des produits agricoles européens bien au dessus des prix du marché mondial, le législateur européen freine l'adaptation de l'agriculture française à la qualité du bio, seul vrai porteur de valeur ajoutée, et de marge. Il freine le retour au respect de l'environnement pour un développement durable. Il maintient les agriculteurs dans une dépendance qui leur est fatale lorsque finalement les prix chutent et ne peuvent plus être soutenus.

2. Sur le marché du travail, le mécanisme des prix est grippé

Sur le marché du travail, le prix est lui aussi une porte ouverte pour l'offreur de services face à celui qui a besoin de ses services. La libre détermination des salaires entre le salarié et l'employeur est un indice du niveau d'utilité de l'employé et de sa productivité. C'est le moyen de réconcilier patrons et employés qui ont le même intérêt de faire croître l'entreprise. C'est le moteur de l'ascenseur social.

L'échelle des salaires dans les secteurs économiques oriente de fait les étudiants. La rapidité d'adaptation des salaires garantit une rapidité

d'adaptation des talents. L'explosion des salaires des informaticiens aux Etats-Unis pendant les trente dernières années a conduit à la formation accélérée d'ingénieurs, non seulement aux Etats-Unis mais aussi en Inde ou en Chine qui ont pu émigrer aux Etats-Unis avec des rémunérations conséquentes. Ces ingénieurs sont devenus entrepreneurs et ont créé les toutes premières entreprises technologiques mondiales.

Lorsque la société évolue, certaines activités ne sont plus utiles, remplacées par des robots, et il faut s'en réjouir. Les salaires baissent, et si ils ne baissent pas les activités sont délocalisées dans des pays où les salaires n'ont pas de limites à la baisse, tant les populations ont besoin de travail. Les employés vont devoir faire preuve d'adaptation. Avec le niveau de formation qui est devenu celui des français, il leur est nécessaire de s'orienter vers des activités plus riches en service et en intelligence, et pour eux, et pour l'entreprise.

La possibilité de changer de secteur en adaptant sa formation et sa compétence passe par une flexibilité du prix du travail. L'employeur ne peut verser un salaire supérieur à la productivité de son employé sans être obligé d'investir sur l'avenir. Cependant, lorsque l'employé connaît son niveau de productivité, devenu indispensable, il lui renégociera son salaire pourvu que le système de prix fonctionne correctement.

Cependant la classe politique française se méfie du mécanisme des prix. Elle vit dans la réalité de la génération de ses parents, de Germinal et d'Emile Zola, du lyrisme du front populaire et ne sait pas que le monde a changé. La classe politique française se méfie d'un monde qui fonctionnerait sans elle, où les prix du marché mondial détermineraient les prix du marché national – ce qui est pourtant le cas – et où la formation d'énarque serait inadaptée. Elle s'échine à tenter

d'intervenir par l'administration du Plan, en regardant dans son rétroviseur pour tenter de prédire le futur. La classe politique française ne risque pas, il est vrai, d'être polluée par une expérience de l'entreprise privée ou du service des clients.

Prétendant lutter contre le chômage, mais dans une logique électorale, le gouvernement cherchera donc à intervenir pour orienter la production ou la formation vers tel ou tel secteur qu'elle juge populaire ou d'avenir et puise dans une idéologie décalée les grandes lignes de ses prospectives. Le résultat est un brouillage des prix que payent le consommateur, le producteur et finalement l'électeur par de mauvaises performances économiques, par une absence de croissance, un chômage structurel élevé, et des impôts en hausse.

Le gouvernement grippe le système d'équilibre par les prix de diverses façons. La plus visible, il fixe le coût du travail. Un SMIC en hausse empêche l'entrée sur le marché du travail peu qualifié de ceux dont la productivité est faible et qui seraient prêts à être formés avant d'être rentables. Ils auraient pu accepter dans un premier temps un salaire inférieur au SMIC et plus valorisant qu'une allocation. Cela n'est pas permis. Ils seront alors exclus pour longtemps du marché du travail.

Le SMIC élevé dévalorise en outre les salariés plus anciens qui, ayant de l'expérience et touchant le SMIC, verront entrer au même niveau de salaire qu'eux de rares employés inexpérimentés. Des mécanismes législatifs compliqués et des statuts sociaux variés intermédiaires cherchent à pallier à ces problèmes mais ne font que densifier la feuille de paye sans rendre son sens au prix de marché. Ils rendent en revanche le ministère des affaires sociales incontournable. Ils conduisent les entrepreneurs à se faufiler dans des mesures temporaires ou catégorielles. Ils leur interdisent

de récolter l'information donnée dans une économie de marché, par le prix du marché.

De la façon la plus autoritaire, le gouvernement a, par la loi sur les trente cinq heures, contribué à désorganiser la libre détermination des prix sur le marché du travail. En limitant le nombre d'heures travaillées, le législateur limite les salariés dans leur possibilité d'offrir leur capacité de travail à leur employeur. Limitant l'offre, elle exerce une pression à la baisse sur les prix du travail. Les salariés soumis aux trente cinq heures ont pour leur grande majorité eu le plus grand mal à obtenir des augmentations depuis l'application de la loi.

Enfin, de la façon la plus invisible mais la plus coûteuse, les prix sur le marché du travail sont brouillés par l'importance des charges sociales qui font qu'à coût salarial total égal en France et en Grande-Bretagne, le salarié français touchera en fin de mois et après impôt environ trois fois moins que le salarié anglais. Le salarié français ne touche donc pas l'intégralité du prix de son service, son employeur en reverse environ la moitié à l'Etat. Dans sa négociation avec son futur employeur, intervient donc un élément incontrôlable et externe. Il devra compenser ce prélèvement par une productivité particulièrement forte pour qu'un employeur accepte de l'employer.

La tendance générale est par conséquent à une individualisation des rémunérations puisque la liberté des prix garantie la liberté des personnes, tandis que la rigidité des prix est le plus souvent la caractéristique des sociétés bloquées.

3. Le prix est un vecteur de propagation du progrès économique : Rôle des réseaux

La demande des acheteurs dépend du prix de leur travail net de charges sociales. Il dépend aussi de leurs besoins, de leur goût pour la créativité, le rêve, la qualité ou la fantaisie. Pour le vendeur,

l'offre dépend du niveau de profit généré par son activité, de sa marge nette et de son prix de vente. La liberté du vendeur lui permet de s'adapter à des prix de marché. Il cherchera à maximiser sa marge en collant à la demande d'un produit.

Il n'y a pas de raison pour qu'un entrepreneur continue à avoir une activité déficitaire. Dans l'intérêt de sa survie, il aura plutôt tendance à réorienter son activité vers une offre à valeur ajoutée importante qui génère marge et profit. C'est ainsi que le mécanisme des prix de marché va propager le progrès économique, encourager l'investissement vers les services et les produits à forte valeur ajoutée, et conduire inexorablement à une baisse des prix, bénéfique au consommateur.

Dans sa Théorie du développement économique, Joseph A. Schumpeter montre le rôle des prix de cette façon. Les nouveaux produits, les nouvelles technologies sont le fait d'inventeurs, ou de faiseurs de tendances qui ne sont pas forcément des entrepreneurs. Le rôle de l'entrepreneur est de voir l'invention et de décider de la commercialiser. Il peut être à l'origine d'un concept ou d'une niche qui prospère sur une tendance, un besoin nouveau, un changement de société lié à une innovation dont il n'est pas forcément l'initiateur.

Il calcule son coût de production, ajoute sa marge, séduit le consommateur et peut maximiser sa marge tant qu'il est le premier sur le marché. Dans un premier temps, seuls les consommateurs les plus riches auront accès à ce nouveau produit, ils rémunéreront ainsi l'inventeur et l'entrepreneur, en constituant une incitation pour celui-ci.

Dans un marché concurrentiel, un autre entrepreneur, voyant la marge réalisée par le premier entrepreneur, va se lancer sur le même marché et créer le même produit pour un prix légèrement inférieur, et puis un autre, et ainsi de suite, les prix baisseront jusqu'à

ce que les prix équilibrent le coût de production du produit. Son utilisation sera alors démocratisée et un plus grand nombre de consommateurs auront accès à cette nouvelle technologie. C'est ce qui s'est passé pour l'équipement électroménager et audiovisuel, dont l'utilisation a pu grâce à ce mécanisme, se généraliser pour des prix de plus en plus bas. Certains se spécialiseront alors dans la production de grands volumes de ces produits à moindre marge, d'autres se tourneront alors vers de nouveaux concepts. Le mécanisme des prix aura fonctionné.

Les intérêts du vendeur et de l'acheteur divergent dans la période de baisse des prix. Le vendeur a intérêt à ralentir cette baisse. Le législateur devra tout faire pour permettre aux offres concurrentes de rentrer sur le marché. Il devra tout faire pour empêcher la structuration de cartels, d'ententes ou de monopoles.

Certains marchés ont d'importantes barrières technologiques à l'entrée. Ils génèrent des marges élevées, après avoir donné lieu à des investissements technologiques élevés. L'entrepreneur qui dépose des brevets met des barrières à l'entrée de concurrents. Ceux-ci pour avoir accès à ces activités à haute valeur ajoutée devront faire

un effort supplémentaire de recherche et de créativité pour le plus grand bénéfice du consommateur.

Les barrières à l'entrée qui sont d'ordres législatif ou de privilèges catégoriels, du type concession de service public, sont des freins aux baisses des prix. Le rôle de l'Etat est de remettre en question ces privilèges ou ces concessions de façon régulière en gardant un strict cahier des charges, pour rouvrir le marché et garantir une remise en concurrence du service offert avec une qualité améliorée.

Pour les services où les barrières technologiques ou législatives ne sont pas importantes, tout entrepreneur cherchera à entrer avec des prix plus bas, quitte à délocaliser la production. Au delà de la course à la qualité et à la créativité qui permet de sortir de la logique des prix et de la productivité, il importe au vendeur d'avoir le plus vite possible une logique d'enseigne.

Inonder le marché de sa présence, être incontournable, être la référence, ceci constitue une barrière à l'entrée que les réseaux peuvent créer, entretenir, et faire évoluer. Prendre tout de suite les meilleurs emplacements dans toutes les villes qui comptent, chercher à asseoir une image internationale pour

être omniprésent, ceci est possible avec la franchise qui ne demande pas à l'entrepreneur des capitaux propres trop importants. Celui-ci fera appel aux capitaux personnels d'autres entrepreneurs séduits par son concept, les franchisés.

Cela impose cependant au franchiseur d'avoir un concept fort et porteur de sens. Ainsi, il devra continuer de consacrer un investissement de recherche important, se distinguer par du service de qualité, du conseil, et bien sur une logique de prix pour ne pas se retrouver hors marché. Le consommateur ne pourra que plébisciter de telles initiatives. Les mécanismes induits par la liberté des prix auront réconcilié une fois de plus entrepreneur et consommateur.

Bekabar

Sources :

Les Echos, 30 août 2004, Grand Angle avec Xavier Fontanet, président d'Essilor, L'entreprise, le marché et l'éthique

Les Echos, 30 août 2004, Le point de vue de Denis Kessler, président directeur général du groupe SCOR, et Ernest Antoine Seillière, "Ça tourne ?", Posons-nous la question !

Les Echos, 1er septembre 2004, Le point de vue de Ernest Antoine Seillière, président du Medef, Mettre la France en mouvement

LES ADRESSES DE LA RÉDACTION

AGT
04 66 49 40 40
www.agt-groupe.com

Hôtel Akena
01 39 84 85 17

Alain Afflelou
01 49 37 73 77
www.alainafflelou.com

AMS consulting
01 42 88 17 54

Asterop
01 56 62 25 00
www.asterop.com

Beauty Success
05 57 54 39 11
www.beautysuccess.fr

La Brioche Dorée
01 53 91 29 12
www.le-duff.com

Bureau Center
05 46 68 46 68

Domino's Pizza
01 30 16 25 25
www.dominospizza.fr

Epil Center / La Boîte à Pizza
05 61 00 12 50

ERA Immobilier
01 39 24 69 00
www.erafrance.com

Franck Provost
01 56 59 12 34
www.franckprovostcoiffure.fr

Gérard Pasquier
01 41 91 58 58
www.gerard-pasquier.fr

Guillaume T
01 48 70 49 09
www.guillaume-t.com

Keops
01 39 30 25 25
www.keopsnet.com

Lea d'Aubray
01 30 99 74 00
www.leadaubray.com

Maison de la Literie
MDL France
01 58 47 75 75

Marionnaud
01 48 08 69 69

Point Soleil
01 55 42 01 31
www.pointsoleil.com

Physiomin
01 58 18 36 00
www.physiomin.com

Rent a Car
01 40 65 04 05

Sylvan France
05 45 22 82 00
www.sylvan-france.com

Solvimo
04 94 12 17 87
www.solvimo.com

Le Tanneur
01 44 72 40 00
www.letanneur.FR

Verlor
01 48 87 96 26

le village de la master franchise avec l'EMFA et le CEDRE



ils étaient
présents
les années
précédentes :

Jean-Claude Biguine, Body One, Bricorama,
Carnet de Vol, Jacques Dessange, Era, France Quick,
Fruits & Passion, Hypromat l'Éléphant Bleu,
La Maison de la Literie, La Maison des Beaujolais,
Lavinia, Lenôte, Mobilier de France, Nocibé, Phys-
iomins, Rapidflore, Groupe Vog, Weldom

avec le Partenariat de  solutionsréseaux la communication opérationnelle des points de vente
l'édition, le merchandising, les outils de promotion, le décor scénique de vos franchises

ENSEIGNES, VENEZ FÊTER LES 10 ANS DE L'UNIQUE RENDEZ-VOUS PROFESSIONNEL INTERNATIONAL DE L'IMMOBILIER COMMERCIAL !



6 000
participants

1 400
enseignes

200
investisseurs / masterfranchise

52
pays

10 000 m²
de surface d'exposition

17-19 novembre 2004

Palais des Festivals - Cannes - France

SÉLECTIONNEZ VOS FUTURES IMPLANTATIONS EN UN SEUL LIEU

Le MAPIC est organisé par Reed MIDEM

Contact : Lara Hinton

BP 572 - 11, rue du Colonel Pierre Avla - 75726 PARIS Cedex 15 - France

Tél. : 33 (0)1 41 90 45 15 - Fax : 33 (0)1 41 90 45 30

lara.hinton@reedmidem.com