

FRANCHISE manager

L'Officiel du CEDRE n° 9 • Trimestriel • janvier 2005 • 4 €

RENCONTRE MAPIC 2004, le village de la Master Franchise poursuit sa progression

FOCUS Steve Rosenblum, comment avez-vous fait pour...devenir incontournable dans la photo ?



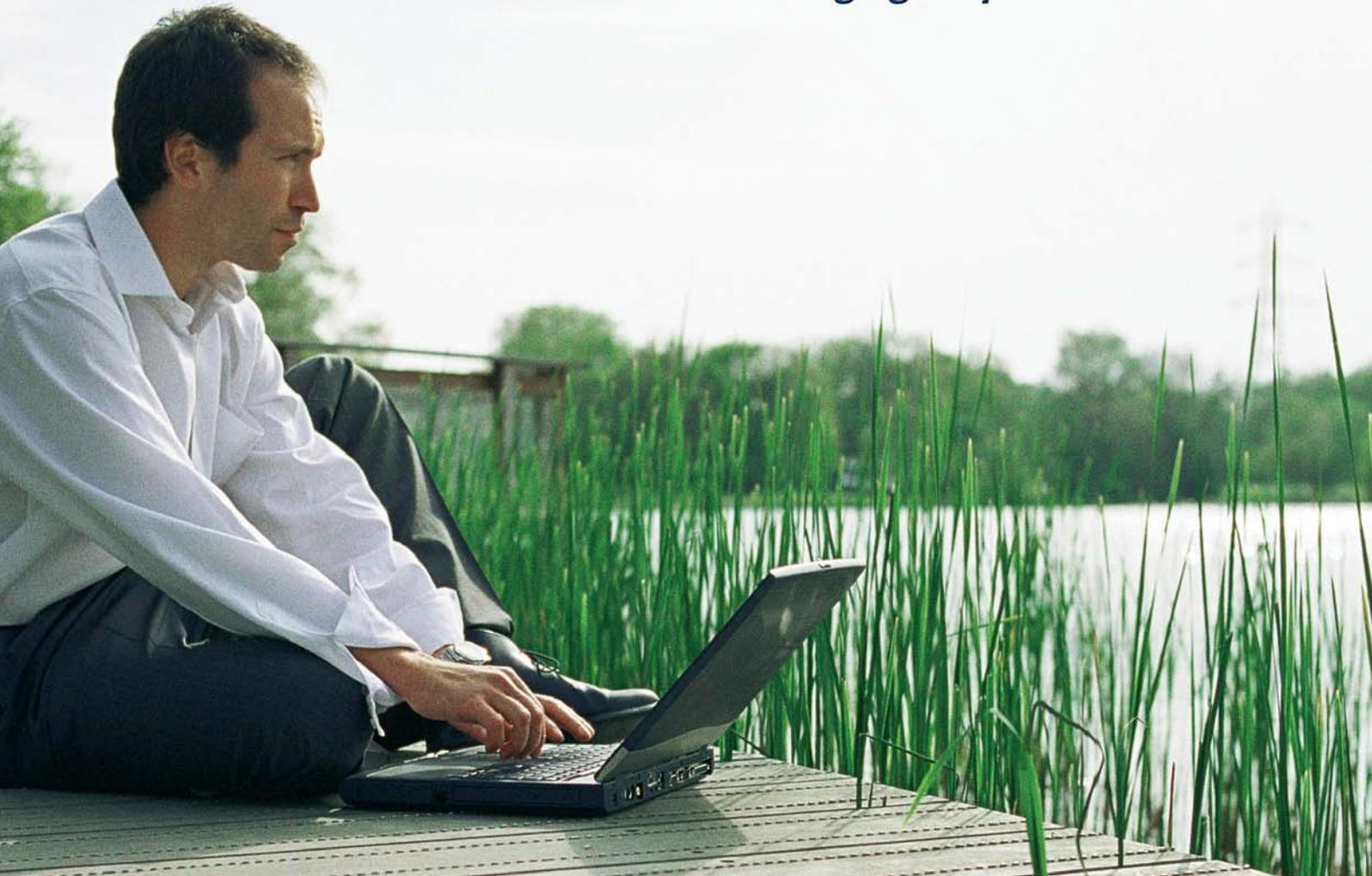
PIERRE FRÉDÉRIC ROULOT

**Directeur Général
de McDonald's France**

**UN MANAGER DISCRET
ET PERFORMANT**



www.agt-groupe.com



*La bonne information
où vous voulez, quand vous voulez*

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



FRANCHISE ET EUROPE

“ Dans les années 1980, je me souviens avoir parcouru toute la France, dans le cadre de conférences sur la franchise organisées par les CCI. J'étais porteur d'un message simple, fort : l'idéologie commerciale de la franchise (à l'époque considérée comme une nouveauté), correspondait à un système vertical, structuré, discipliné, de type « Suzerain - Vassal » (!). Un système adapté au management, de structure évolutive et flexible, par opposition aux coopératives.

Une coopérative, (« un homme, une voix ») est une structure démocratique, horizontale, mais lente à la décision et à l'adaptation.

Ces schémas correspondent plus au commerce à l'ancienne qu'au commerce moderne...

D'ailleurs, en 20 ans, la coopérative a quasiment disparu au profit des franchises : c'est un signe qui ne trompe pas ! Permettez-moi maintenant une extrapolation : appliquons cette comparaison coopérative / franchise à l'Europe des 25.

Cette dernière se dirige vers une idéologie de type « coopérative », en favorisant le regroupement horizontal de commerçants indépendants (les Etats membres), agissant sur un marché que l'on dit « unique » et « intégré », mais encore trop cloisonné et sans politique industrielle digne de ce nom. La fameuse « Europe des marchands » à laquelle on ne voulait pas parvenir !

Résultat : la prise de décision est très lente, et va sans aucun doute encore se ralentir.

Jusqu'à la sclérose, malgré le projet de constitution européenne.

Quel contraste avec les Etats-Unis, cette union d'Etats certes indépendants, mais fédérés, et donc organisés verticalement par Washington. Ce modèle obéit plus à l'idéologie de la franchise.

Si le destin de l'Europe obéit à celui de la coopérative sur le plan géopolitique, je suis inquiet !

Vive la franchise et vive une Europe cohérente, disciplinée et efficace dans ses prises de décisions en matière de politique mondiale. ”

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, Robert Folio, Olivia Gast, Nicolas Lefebvre **Conception / Coordination / Réalisation :** Synchronone
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 9 + JANVIER 2005

STARS P.4

Pierre Frédéric Roulot,
Directeur Général McDonald's France

VIE DU CÈDRE P.9

• Bienvenue au Club :

Les nouveaux adhérents au CEDRE

• Événement du 26 octobre 2004 :

- 5e Congrès de la Franchise et des Directeurs de Réseau • 12e Trophée

Recherche d'emplacements : nouvelles solutions

- Gilles Lefort, Foci

Trophée du meilleur taux de progression

- Arnaud Mailhé, Etam,

Trophée du meilleur développeur à l'international

• Dîner du 14 décembre 2004 :

Le marketing de fête : Faites vivre vos points de vente au rythme des fêtes et des saisons

PRIS SUR LE VIF P.15

Interviews flash

QUESTION DU MOMENT P.17

Les banquiers et la Franchise

MASTER FRANCHISE P.18

• L'actualité internationale

• Cannes, 17 au 19 novembre 2004

Le village de la Master Franchise au Mapiç

FOCUS P.23

Comment avec vous fait pour... Steve Rosenblum

NEWS P.24

L'actualité des réseaux

PARTENAIRES P.28

L'actualité des partenaires du CEDRE

DÉONTOLOGIE P.31

Fastway :

Livraison et crash rapides

À DIRE D'EXPERT P.32

Le goût de la dette

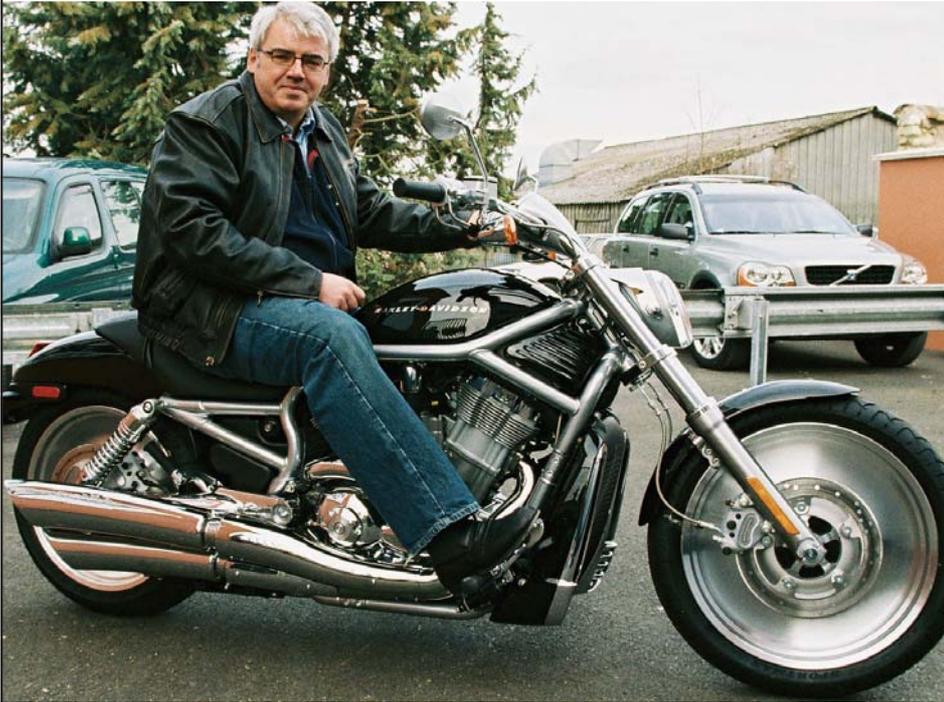
UN MANAGER DISCRET & PERFORMANT

*Rentré par
obstination chez
McDonald's France,
Pierre Frédéric Roulot
en est devenu
le Directeur Général,
tout récemment.
Il a mené une carrière
brillante au sein
de l'enseigne et
a su mettre à profit
sa passion pour
le management.*



Pierre Frédéric Roulot, manager d'un groupe de rock ? Pierre Frédéric Roulot, dirigeant d'une société de préparation au changement de vie qu'implique le transfert de joueurs de football d'un pays à l'autre ?

S'il a laissé tomber à regret ces deux idées, Pierre Frédéric Roulot pense qu'il avait toutes les qualités pour y réussir. « Prendre les contacts nécessaires, écouter les besoins, organiser la marche d'un groupe, en un mot manager un groupe, cela me passionne ».



Une petite parenthèse, le rock and roll n'a pas bercé que les jeunes années de l'étudiant Pierre Frédéric. C'est une constante dans sa vie. Il s'est, comme beaucoup, essayé à la guitare, en fréquentant le conservatoire puis en faisant partie d'un groupe de rock. Il a également envisagé, de manager un groupe de rock. Cela ne s'est pas fait, mais Pierre Frédéric Roulot n'a pas perdu son cœur de rockeur. Il est toujours très au fait de l'actualité du rock, indépendant notamment. Deux fois par mois, il s'autorise un concert de rock, accompagné de sa femme. Pour compléter le "stéréotype" du rockeur, comme il dit, Pierre Frédéric se déplace en Harley-Davidson.

Le management ne le passionne pas moins depuis qu'il est entré chez McDonald's, mais Pierre Frédéric Roulot n'affirme pas qu'il avait toutes les qualités pour y réussir. Il a pourtant été promu Directeur Général le 28 décembre dernier. Est-ce de la modestie ? Non, d'après lui. Est-ce le résultat de près de 20 ans de présence au sein d'une enseigne qui compte une majorité de cadres issus de la vente et où est sous entendu que tout le monde peut réussir ? En partie probablement. Pierre Frédéric Roulot vient d'Epernay et toute sa famille travaille dans le Champagne. Il n'a pas repris l'entreprise familiale, il voulait réussir par lui-même. Après une grande école de commerce, il fait un Master HEC et plusieurs stages de longues durées pour apprendre un maximum de choses. Il a travaillé dans l'immobilier, pour une banque et pour le groupe Elf Aquitaine. Il y a réalisé une étude sur la possibilité de doubler les revenus de gérant de station essence, avec un mini-market. Elf Aquitaine l'a ensuite envoyé aux Etats-Unis pour réaliser une étude de marché.

Un cœur de rockeur

C'est au cours de ce stage, en 1985, qu'il découvre McDonald's. L'enseigne est encore inconnue en France à cette époque. Pierre Frédéric Roulot a trouvé le concept sympa et surtout symbolique de la vie américaine qui l'a enthousiasmé. « J'étais baigné par le rock and roll et découvrais

un mode de vie nouveau synonyme de liberté. Pour moi McDonald's représentait tout cela. » Et n'avait-il pas appris à l'école que l'on retrouve en France les concepts américains, dix ans après ? Pierre Frédéric Roulot s'est alors mis en tête de travailler pour McDonald's.

De retour en France, Pierre Frédéric contacte la petite équipe entièrement américaine de McDonald's, venue en reconnaissance. « Les membres de l'équipe n'avaient pas besoin de moi, mais ils ont été sensibles à ma volonté, voire mon obstination, de travailler pour McDonald's. Ils m'ont gardé. » C'était en 1986. Pierre Frédéric a fait tous les métiers : aide à l'ouverture de restaurant, interface de l'enseigne auprès de l'administration, réalisateur d'étude de marché en France et au niveau européen, acheteur, promoteur de l'enseigne, etc. Rapidement, il devient directeur marketing de l'enseigne.

Des bénéfices au bout de 13 ans

En 1992, McDonald's prend le leadership sur le marché de la restauration rapide. Cela correspond à la stratégie de l'enseigne : obtenir une position dominante pour atteindre rapidement une taille critique. En 1995, l'enseigne ouvre pas moins de 117 unités. Au cours de cette période d'expansion, les restaurants sont construits dans les usines et déplacés en camion ou en hélicoptère pour gagner du temps.





pas encore très nombreux. Avec 1000 restaurants, comme c'est le cas aujourd'hui, ce n'est guère envisageable.

Pierre Frédéric Roulot est resté cinq ans à la tête de la région Nord-Est. Après il a eu à relancer l'activité des restaurants de la région parisienne. Les problèmes rencontrés avaient trait à la concurrence sourde entre les franchisés et les opérateurs, les gérants de succursales de l'enseigne. Les premiers estimaient être lésés par leur emplacement et les opérations marketing étaient menées les unes indépendamment des autres voire les unes contre les autres. « Nous avons établi un code de bonne conduite pour réguler le marketing local. Nous avons aussi créé un comité d'éthique pour ensemble poser à plat les problèmes. » Cela a permis d'améliorer les résultats et d'instaurer un meilleur climat entre restaurateurs de la région parisienne.

Ayant fait ses preuves dans le Nord-Est aussi bien que dans la région parisienne, Pierre Frédéric Roulot a été promu directeur de réseau de l'enseigne. « Je ne pense pas avoir réussi. Je pense avoir fait mon boulot. S'il a été bien fait le mérite ne m'en revient pas à moi seul. J'ai toujours travaillé avec une équipe. Si réussite il y a, elle est collective. »

Il estime que seul, on fait des erreurs. Alors qu'avec une équipe, on trouve des solutions plus complètes aux problèmes.

Pour repérer les meilleurs emplacements, l'enseigne a utilisé des images satellite montrant les flux de consommateurs.

Cela a coûté énormément d'argent. « Quand l'enseigne décide de s'implanter dans un pays, elle s'en donne les moyens et n'hésite pas devant les dépenses nécessaires. Elle investit à long terme. McDonald's France n'a fait de bénéfices qu'au terme de 13 années de développement ! »

Pierre Frédéric Roulot était alors directeur marketing pour McDonald's France. Pour évoluer, soit il restait dans le marketing pour une autre enseigne, soit il changeait de métier chez McDonald's France. En 1996, l'enseigne séparait l'hexagone en plusieurs business unit. Pierre Frédéric a fait le choix de s'occuper du Nord-Est, la plus mauvaise région du point de vue des résultats. Elle comptait alors entre 80 et 90 restaurants.

Après son passage, cette région est devenue la plus performante. La méthode ? Ne pas chercher de solution à la place

des franchisés mais leur redonner confiance et les motiver pour qu'ils les trouvent.

« C'est cela le rôle d'un responsable de réseau. Concrètement on a étudié les situations une à une : en aménageant un agrandissement ici, en réalisant des opérations marketing là. L'engagement de l'enseigne a été jusqu'à un soutien financier, en accordant des délais de paiement des royalties, voire des abandons. Pour le seul restaurant de Valenciennes, nous avons investi 1 million de F par an, pendant trois ans. » A cette époque, Pierre Frédéric Roulot avoue qu'il n'a pas toujours dormi paisiblement. Il fallait que les résultats soient là. Ils l'ont été et aujourd'hui encore, le restaurant de Valenciennes est l'un des plus performants de l'enseigne.

Une réussite collective

McDonald's France a pu adopter une démarche individuelle vis-à-vis des franchisés tant qu'ils n'étaient

“ Le CEDRE : une heureuse initiative ”

Le métier de directeur de réseau n'existait pas en tant que tel, il y a encore 20 ans. La profession a été reconnue à mesure que les réseaux de franchise se sont développés. Malgré cela, le directeur de réseau se retrouve seul et ce n'est pas toujours facile de surmonter des situations.

Avoir créé un club de directeur de réseau, comme le CEDRE d'Olivier Gast, est vraiment un atout. Il met en relation des hommes qui ont les mêmes préoccupations. Il permet d'échanger nos expériences. C'est motivant. ”



A quelques minutes de son bureau, Pierre Frédéric vient régulièrement partager sa passion avec Olivier Dussapt, concessionnaire Harley-Davidson à Chambourcy.

Il a trouvé des collaborateurs de confiance et formé une équipe dans laquelle chacun est à la bonne place. A la lumière de son expérience, le directeur d'un gros réseau doit avoir le management comme priorité.

Pierre Frédéric Roulot admet avoir une certaine faculté d'adaptation et beaucoup de flair. Il a exercé différents métiers au sein de l'enseigne, il n'y connaissait rien a priori et a su rapidement en déterminer les enjeux et atteindre les résultats voulus. Cette démarche appliquée au métier de directeur de réseau signifie pour lui, considérer chaque franchisé comme un grand compte. « Le directeur de réseau confie tout ce qu'il a aux franchisés : sa marque, son produit, son concept. Pour que cela se passe bien, il faut établir un rapport de respect dans lequel chacun apporte ses compétences. Je me dois d'accepter que les franchisés m'influencent sur ce qu'ils connaissent : le terrain. »

Merci José Bové !

L'intégration locale c'est le dernier élément de la stratégie d'implantation de McDonald's. L'enseigne entend par là, trouver un Toulousain pour travailler à Toulouse et nouer des contrats avec des fournisseurs locaux. « Très tôt, l'enseigne a fait construire deux usines de fabrication

de pain et de conditionnement de la viande. Alors qu'elle perdait de l'argent et que cela lui aurait coûté moins cher d'importer ces marchandises d'Allemagne ou de Hollande. »

Aujourd'hui, McDonald's France travaille avec 14 000 éleveurs français. « C'est grâce à José Bové que nous avons décidé de communiquer sur notre démarche. Nous avons organisé des journées portes ouvertes pour les consommateurs, participé au salon de l'agriculture et invité des nutritionnels dans nos restaurants. »

En outre, McDonald's France, selon une politique générale, a des normes plus draconiennes encore que celles fixées par la loi. « Dans chaque pays, un socle de qualité est fixé pour les produits alimentaires comme la viande de boeuf,

le poulet, la salade, le blé des buns. A titre d'exemple nous sommes en mesure de tracer le blé jusqu'à la parcelle dont proviennent nos buns. »

L'avenir pour McDonald's ? A l'horizon 2005, l'enseigne prévoit d'ouvrir 30 nouveaux restaurants. Elle prévoit également de renouveler l'attrait de certains de ses restaurants, en créant par exemple une aire de gym pour redonner goût aux enfants à l'activité physique. L'objectif pour l'enseigne est bien sûr de conserver sa position de leader. Et pour cela, « il faut toujours se remettre en question et raisonner comme si l'enseigne démarrait : acheter le bon emplacement, trouver un bon fournisseur. Quelle que soit la taille du réseau, il faut cette méthode de développement, la seule efficace contre l'embourgeoisement ».

La réussite de McDonald's montre que les réseaux américains peuvent avoir un avenir en France. Contrairement à ce qui peut être dit sur ce sujet.

L'avenir pour Pierre Frédéric Roulot ? Continuer d'aller au concert de rock, de lire deux livres minimum par semaine et pourquoi pas devenir PDG de McDonald's en Chine, d'où sa femme est originaire, ou dans un pays d'Amérique du Sud.

Laurence Cousin





Ticket chic, effet choc !



TM-J7100

Logos, offres promotionnelles, messages personnalisés, coupons de réduction, rappel des avantages fidélité (points, cadeaux...), le ticket de caisse devient un véritable support pour communiquer et fidéliser ses clients, dont l'utilisation de la couleur permet d'accroître les effets. Conscient de ces enjeux, EPSON a développé une gamme complète d'imprimantes autour de sa technologie SeaJet®, offrant une qualité d'impression inégalée, pérenne et constante, intégrant la possibilité d'imprimer en couleur sur du papier standard. Et les "fondamentaux" ne sont pas oubliés : **vitesse d'impression, simplicité d'utilisation, fiabilité, coûts d'utilisation maîtrisés** font de ces imprimantes de véritables outils de production.

Pour en savoir plus, contactez EPSON Information au :

0821 017 017 (0,12€/mn)

ou connectez-vous sur notre site :

www.pdv.epson.fr

EPSON®

BIENVENUE AU CLUB !

Le CEDRE accueille régulièrement de nouveaux directeurs de réseau. Dans ce numéro, nous présentons l'enseigne de deux d'entre eux : Solution Design, un réseau d'agences de publicité et Elytis, un réseau de parfumeries sélectives. Les dirigeants de Innelec Multimédia, Alain Weiz, prêt-à-porter, et Marithé François Girbaud, viennent aussi d'adhérer au CEDRE.

Parfumeries Elytis : le créneau du libre-service assisté

Le concept des parfumeries Elytis est né, il y a douze ans, d'une idée de Jean-Pierre Lavigne, de marier le libre accès d'une grande boutique à la possibilité de solliciter les conseils



d'une spécialiste. Les parfumeries Elytis ont une surface minimale de 150m², et dans chacune d'elles travaillent des

conseillères de beauté diplômées en esthétique. Depuis, 156 boutiques ont adopté l'enseigne Elytis, dont 4, au dernier trimestre 2004.

La troisième voie entre la petite parfumerie qui a vécu et la grande surface où l'on se sent perdu semble correspondre aux attentes des clientes et fait le succès de l'enseigne. Jean-Pierre Lavigne a eu le flair de détecter très tôt cette tendance. Pour ses 35 concessionnaires, Jean-Pierre Lavigne a créé une centrale qui se charge des négociations avec les fournisseurs et des campagnes de communication, entre autres. Pour la campagne « 100 % soin », par exemple, l'enseigne a formé ses quelque 1000 conseillères de beauté. Pour les négociations avec les fournisseurs, ce qui détermine les marges de rentabilité de l'enseigne, Elytis a recruté Eric Laravoire, il y a un an. Il dirige également les douze membres de la centrale Elytis Expansion. Avant cela, Eric Laravoire connaissait le réseau Elytis. L'enseigne faisait partie de ses clients quand il était



directeur commercial chez Dior, où il est resté plusieurs années avant d'occuper les mêmes fonctions chez Shiseido.

Eric Laravoire avait commencé sa carrière dans la branche eau de Danone, en 1989. Il a débuté comme commercial, puis chef des ventes et est devenu directeur régional. « Le monde de la distribution est beaucoup plus dynamisant et plus entrepreneurial que celui de la fabrication, c'est passionnant ! »

Solution Design : Le 1^{er} réseau de supports de vente

Le concept de Solution Design repose sur l'élaboration et la fabrication de supports d'aide à la vente et de communication des entreprises.

L'enseigne propose ainsi de prendre en charge l'ensemble du budget publicitaire de ses clients. Parmi eux figurent déjà des réseaux commerciaux. Mais la clientèle des futurs concessionnaires peut s'étendre à l'ensemble des PME-PMI ainsi qu'à tous les commerces

indépendants et organisés, d'une région. La réalisation de supports publicitaires et d'outils de mise en valeur des produits d'une boutique s'appuie sur les nouvelles techniques graphiques et la PAO (publication assistée par ordinateur). Cela permet d'imprimer une publicité par exemple sur tous types de matériaux : le bois, le verre, l'alu, etc. « La profession des arts graphiques est aujourd'hui dispersée. Il n'existe pas d'interlocuteur unique entre la création et la production de supports s'adressant aux entreprises. » Solution Design veut combler cette

lacune et permettre à ses clients de bénéficier d'économies d'échelle.

Jocelyne Leporati est la créatrice de Solution Design. Elle est restée 12 années à la direction de la communication de la Fnac, comme responsable des publications internes et externes. Elle s'est ensuite associée au précurseur du Postscript en France (langage informatique dédié aux arts graphiques), pour créer un groupe de production de prépresse. Peu après, elle y a intégré une activité de flashage puis de photogravure numérique. Aventure à suivre dans nos prochaines éditions.

RECHERCHE DES EMPLACEMENTS NOUVELLES SOLUTIONS

Les directeurs de réseaux ont été nombreux à répondre « présent » le Mardi 26 octobre 2004 : Le Congrès de la Franchise et des directeurs de réseau et le Trophée du CEDRE remportent de plus en plus de succès ! Heureux de se retrouver autour d'un cocktail de bienvenue, ils ont discuté autour d'amuses bouche alléchants jusqu'à ce que le Congrès commence...

Le professeur Philippe Stoffel-Munck, professeur agrégé à la faculté de Droit de Paris Saint-Maur, a d'abord présenté rapidement l'actualité jurisprudentielle de la franchise, qui s'avère finalement peu fournie en 2004 (tant mieux !).

Puis Maître Philippe Pelletier, Avocat à la Cour de Paris et Président du groupe de travail sur la modernisation du statut des baux commerciaux a commenté le rapport rendu par son groupe. La situation globale semble ainsi en statu quo, en raison d'une espèce de peur collective du changement qui enrayer les tentatives de réforme en France. « Quand on veut enterrer un projet, on crée une commission », disait Georges Clémenceau.

Première table ronde : « les zones de chalandise ont évolué en France »

Enfin l'heure de l'action et du débat entre nos directeurs !

Christophe Girardier, PDG ASTEROP, a comme toujours brillamment exposé sa spécialité : les études de marché. Il faut bien distinguer les zones de chalandises des zones d'attraction. La zone primaire n'est pas forcément celle qu'on croit, c'est-à-dire de cinq à dix minutes du point de vente : cela dépend de la concurrence.

De plus, il est intéressant de mener des enquêtes pour avoir des informations fraîches sur les clients potentiels : il peut s'avérer que la concurrence entraîne de l'attractivité ! Toutefois, il faut les prendre pour ce qu'elles sont : des outils d'aide à la décision.

L'étude de la zone de vie permet de représenter la mobilité du consommateur. Pour ce faire, on peut utiliser un outil plus intéressant que le découpage administratif : la proportion entre la consommation du consommateur potentiel et la surface disponible, notée de 1 à 10. La taille apparente du magasin à elle seule peut augmenter le chiffre d'affaires. Il faut adapter son offre en fonction des spécificités locales : l'analyse théorique est indissociable de l'analyse subjective.

Deuxième Table Ronde : La Valeur locative Emplacement n°1 - Intox ou réalité ?

Les Directeurs de réseaux ont échangé leurs multiples expériences à ce sujet, les témoignages fusaient. On peut en tirer quelques enseignements. L'emplacement numéro un est celui qui permet un développement rentable, or cela est très mouvant, il faut ainsi être très réactif. Certaines chaînes peuvent ainsi se contenter, étant donnée la difficulté de trouver un emplacement décent, et si elles ont un concept suffisamment fort, d'emplacements qui ne sont pas des « Numéro 1 », mais qui sont des emplacements malins, sauf à Paris où cela fonctionne moins. La condition primordiale est de ne pas avoir le choix.



Me Olivier Gast, Président du CEDRE et Pierre Frédéric Roulot, Directeur Général McDonald's France



Affluence record pour ce 5^{ème} Congrès



2 grands de la Franchise
Geneviève Lethu et
Pierre Frédéric Roulot



Gilles Lefort, Foci et Marc Seroussi, Body One



Guillaume TV



HERVÉ LABELLE & ASSOCIÉS
AGENCE CONSEIL EN PARTENARIAT TÉLÉVISION



Frantz Lallement, La Boîte à Pizza et Pierre Frédéric Roulot, McDonald's

Troisième Table Ronde : Le Directeur de Réseau : Un métier en hausse

Selon Frantz Lallement, il faut avoir les moyens d'attendre. Les franchisés quant à eux préviennent rarement quand ça va, de peur de voir leurs royalties augmenter.

Le Directeur de Réseau devient international. Selon Marc Aublet (Frank Provost Coiffure), un bon développeur est un challenger mature. C'est un pionnier optimiste, fin psychologue, idéaliste, flexible. Selon Daniel Macé (Rent a Car), il est comme un chef d'orchestre. En bref, il doit être polyvalent. Une espèce de Superman, en somme... Quant aux rapports avec les franchisés, chez McDonald's ils sont fondés sur un partenariat de vingt ans : Ça se passe comme ça chez McDonald's...

REMISE DES TROPHEES :

Prix du meilleur Directeur de Réseau 2004 attribué à Pierre Frédéric Roulot, Directeur de la Franchise McDonald's.

« Il y a deux types d'entreprises : celles qui sont en crise, et celles qui vont l'être ! » Aussi faut-il toujours être réactif...

Prix du meilleur Taux de Progression 2004 décerné à Gilles Lefort, PDG de Foci.

Le concept a été renouvelé, ainsi l'enseigne a pu connaître une nouvelle jeunesse.

Prix du meilleur Développeur à l'International 2004 remis à Arnaud Mayet pour Etam.

1 800 magasins au rythme de 80 par mois !

Enfin ce fut l'heure du Dîner de Gala animé par des sombreros chanteurs ! Avant qu'ils n'entament leurs refrains, Steve Rosenblum, PDG Foci Fotovista a pris la parole. Véritable visionnaire de la distribution de demain en partant du principe qu'il faut trouver un équilibre entre Internet (le monde de la High-tech en général) et le traditionnel commerce de proximité, qui subsiste encore... Il a exposé à l'assemblée la difficile reconversion des photographes depuis l'avènement du numérique. De nombreux magasins ont de ce fait périclité, et de nombreux photographes n'ont pas su accepter que leur avenir ne soit plus d'être « maître photographe » car leur profession a évolué.

Désormais tout se fait par Internet, les photographes deviennent vendeurs-conseillers dans des magasins chaleureux proches d'un salon de thé ! Ils y proposent des produits accessoires à prix réduit, la vente des autres produits se faisant par des bornes informatisées qui référencent les produits et permettent de les comparer en ligne... Bienvenue au XXIème siècle !

Nos directeurs affamés ont alors pu



Avec, en prime, un spectacle de mariachis



Steve Rosenblum, Foci Fotovista

se rassasier, accompagnés de joyeux chants de mariachis en costumes traditionnels ...

Un franc succès pour ce congrès !

Olivia Gast



Daniel Macé, Rent a Car et Christophe Mauxion, La Boucherie Restaurants

PERFORMANCE : + 650 % EN TROIS ANS !



Au cours du dernier Congrès du CEDRE en octobre 2004, Gilles Lefort, Directeur général de Foci, a reçu le Trophée 2005 du Meilleur taux de progression. Et pour cause : Gilles Lefort a relevé l'incroyable défi de remonter le réseau Foci, tombé au tapis avec à peine 46 unités en 2001, pour l'amener à 300 magasins !

Gilles Lefort est à la photo ce que Daniel Macé est à la location automobile : mémoire vivante de la profession, c'est un visionnaire doublé d'un homme d'action charismatique. Arrivé chez Foci en 1982, Gilles Lefort devient Responsable régional en 1984. Rentré au Conseil de Direction deux ans plus tard, il fut (et reste) en même temps un adhérent de la première heure avec un magasin à Arras maintenant dirigé par son épouse. Les années 1990 furent le temps où « les minilabs étaient de véritables machines à billets ». Tout le monde gagnait

de l'argent. Le réseau est monté à 500 points de vente en cinq ans.

Savoir claquer la porte

Et puis la catastrophe. L'actionnaire principal fait des investissements malheureux « contre mon avis », précise Gilles Lefort, devenu entre-temps président des adhérents. « En 1999, j'ai donné ma démission, je laissais mon salaire confortable, ma voiture de fonction, je revenais à mon magasin à Arras, où l'on n'avait pas vraiment besoin de moi ». 16 mois plus tard, Foci dépose le bilan, avec un reliquat de 46 magasins « Quelques-uns étaient attachés à la marque, mais pour la plupart, ils ne pouvaient guère aller ailleurs, vu leur faible poids économique ».

Quand Steve Rosenblum, le leader européen de la photo, rachète Foci, il prend contact avec Gilles Lefort. Un an plus tard, ce dernier est aux commandes de l'enseigne en tant que Directeur Général.

« Steve Rosenblum avait racheté le grossiste français le plus important, Japan Diffusion. Cela a été la base de départ pour reconstituer le réseau Foci ».

Dans un premier temps, les indépendants qui se servaient chez Japan Diffusion ont été labellisés Foci. « Cela a permis de relancer la marque, qui disposait déjà de 120 boutiques quand je suis arrivé en 2002. Les professionnels venaient spontanément à nous, à cause de l'importante notoriété de la marque. Nous sommes vite montés jusqu'à 350 boutiques. Mais il y avait parmi eux de petits indépendants ou des transfuges d'autres enseignes qui avaient du mal à vivre. Il a fallu couper les branches mortes, se séparer d'un certain nombre d'entre eux et les remplacer par des nouveaux. Aujourd'hui, nous sommes 300, mais nous explosons les chiffres car ce sont des entreprises pérennes ».

Qu'est-ce qu'un bon manager ? Le credo de Gilles Lefort

Je dis à mes adhérents : « Vous devez participer à la CCI, être membre du Conseil Municipal, du Lion's ou du Rotary, du Conseil d'Etablissement de l'école de vos enfants, participer à votre fédération professionnelle ».

C'est la même chose pour les managers de réseaux. Si vous restez enfermé dans votre boulot, le nez dans le guidon, vous serez étrié dans votre réflexion. Il faut être un citoyen à part entière, sinon, on se marginalise. Il faut s'impliquer au CEDRE, ailleurs, partout où l'on peut trouver de l'info, des contacts, de l'ouverture d'esprit.

Il faut être un découvreur, apprendre à pêcher la bonne idée chez le plus mauvais, apprendre aussi que le meilleur ce n'est pas vous, mais qu'il est peut-être juste à côté de vous.

C'est cela, pour moi, la typologie d'un bon manager !

Qualité n°1 : le charisme

Comment expliquer cette réussite ? « D'abord, nous sommes très bons ! Nous offrons à nos adhérents les meilleurs prix. Nous avons une centrale d'achats très performante, qui livre sous 24 heures, un réseau Intranet top niveau. J'ai mis en place une Ecole de Formation Foci à laquelle est passée une centaine de nos adhérents. Il faut du charisme pour inspirer confiance. Quand je n'étais plus d'accord, j'ai osé



1800 POINTS DE VENTE EN CHINE

上海港汇橱窗



Arnaud Mailhé a été couronné « Meilleur Développeur à l'international » au dernier Congrès du CEDRE. Ce qui cadre bien avec la définition lapidaire qu'il donne de lui-même : « Mon métier, c'est de faire du chiffre ».

Arnaud Mailhé, 38 ans, dirige depuis trois ans la branche Etam-Venture qui manage toutes les marques du groupe à l'export « Nous avons une présence dans 150 pays, et nous nous développons en franchise dans une trentaine d'entre eux. En Chine, c'est différent ».

Au départ, le choix d'un enracinement local

L'aventure chinoise a commencé avant lui, d'une rencontre, d'une amitié, entre le fondateur du groupe, Pierre Milchior, et un ressortissant chinois exilé en France, Paul Liu. Lorsque la Chine s'est ouverte à l'Occident, Paul Liu a voulu revenir dans son pays et a proposé à son ami d'y développer ses produits. Le patron d'Etam lui a fait confiance : « Je mets un peu d'argent, on s'associe à 60/40, tu retournes sur place... et on verra bien ». C'était il y a 10 ans. Etam a envoyé des compétences sur place, des collaborateurs qui sont restés de 6 mois à deux ans. Leur rôle a été de former des cadres autochtones à qui transmettre les compétences. Dès le début, la religion d'Etam était faite : pas question d'importer, il faut fabriquer sur place. « Dès que vous importez, vous êtes hors marché. Car, si vous voulez être un véritable acteur,

il faut être imprégné des goûts, des prix locaux. Il faut un styliste local, une production locale ». Etam a recruté sur place une jeune femme prometteuse, l'a formée et a appris avec elle. « Nous lui avons apporté notre métier, et elle la connaissance du goût chinois. Aujourd'hui, c'est elle, la patronne des achats ».

Objectif : 5000 grands magasins

L'enseigne a démarré à Shanghai. Mais pas question d'implanter de véritables magasins. Trop cher, trop faible rentabilité, trop d'incertitude par rapport à la législation. La tactique gagnante a été d'installer des corners à moindre coût dans les grands magasins. « En Chine, la distribution se fait avant tout à travers les grands magasins, qu'ils soient étatiques ou privés ».

À l'arrivée d'Arnaud Mailhé, le groupe comptait ainsi 200 corners dans quelques-uns des 5000 grands magasins répartis sur le territoire. Trois ans après, il aligne 1800 points de vente.

Quels sont ses secrets ? Modeste, Arnaud répond « Le plus dur, ce sont les 200 premiers. Après, c'est plus facile ». Son analyse est simple. « Le plus dur, c'est de convaincre les directeurs des grands magasins. Chacun est indépendant, et en Chine, la culture de la négociation est aux antipodes de la nôtre. Cela prend du temps, rien n'est jamais acquis. De plus, il n'était pas possible de proposer directement l'ensemble de la collection sur les espaces de 70 m² à peine qui nous étaient proposés. Enfin, dans cet



immense pays, il n'est même pas imaginable de se développer à partir d'un seul centre ».

La tactique du Cheval de Troie

Arnaud a donc décentralisé le développement, en 25 régions de 50 à 60 millions d'habitants chacune. Il a mis en place quatre marques correspondant à quatre segments de clientèle : Etam, Week-End, Etam Sport, La Collection. Chaque équipe régionale négocie pour une seule des quatre marques qui fait office de cheval de Troie. Une fois que cette première marque est introduite et fonctionne, le directeur du magasin est acquis à l'idée d'ouvrir un deuxième corner pour l'une des autres marques, et ainsi de suite. « C'est ainsi que nous avons réussi dans un premier temps à ouvrir 10, 20, 30 voire 100 corners sous une marque, en général Etam ou Week End. Finalement, cela ne représente que 4 points de vente par an et par région : ce n'est pas énorme ». Certes, mais aujourd'hui, « Dans 200 grandes villes chinoises de plus d'un million d'habitants, quand vous dites Etam, tout le monde connaît. Nous y avons implanté 600 points de vente, autant pour Week-End, le reste étant partagé entre les deux autres marques ».

Les ambitions d'Arnaud Mailhé pour Etam sont à la mesure de ses réalisations. Il verrait bien en Etam un futur leader mondial. Pour cela il faut être un leader national disposant d'un marché domestique fort. « Demain, nous pouvons être présents dans 5000 grands magasins chinois. Si nous continuons à bien travailler, nous pouvons devenir un leader du marché chinois. Je suis convaincu, ajoute-t-il, que le prochain H&M ou Zara sera chinois ». Comment traduit-on Etam en chinois ?



LE MARKETING DE FÊTE : FAITES VIVRE VOS POINTS DE VENTE AU RYTHME DES FÊTES ET DES SAISONS

C'est dans une ambiance chaleureuse et conviviale que les participants au dernier dîner-débat de l'année se sont réunis pour débattre sur le « Marketing de fêtes ».

De nombreuses franchises telles qu'Elytis Expansion représentée par Eric Laravoire (son directeur commercial), ou encore Caroll avec Isabelle Crassin et Gérard Pasquier avec Brigitte Masson, atteignent leur chiffre d'affaires lors des fêtes annuelles comme la Saint Valentin, Noël, ou encore les soldes et les nouvelles collections. A contrario, Maxime George (Daimler-Chrysler) par exemple préfère des événements comme le Salon de l'Automobile.

Tous se sont retrouvés sur un point : le merchandising ainsi que le marketing sensoriel jouent un rôle de plus en plus prépondérant dans les achats du consommateur.

Qu'est-ce que le merchandising ? Béatrice Querette (Consultante chez Tripôle Expansion) nous en a fait une petite démonstration. Il s'agit de changer la théâtralisation des boutiques et plus précisément des vitrines à l'aide des couleurs. (les couleurs complémentaires telles l'association du rouge et du vert et les harmonies des couleurs comme les dégradés d'une couleur.)



Aurélie Duclos, Mood Media

L'identité d'une boutique doit être cohérente tant au niveau d'une part de la communication, des vitrines, des événements et du merchandising, et d'autre part à l'image de marque de l'ensemble du réseau.

Aurélie Duclos (Mood Media) affirme qu'il faut considérer le consommateur comme un être polysensoriel, appréhendant son environnement à travers ses émotions et sensations. Par exemple, le premier critère à considérer lorsque le client entre dans une boutique est que l'endroit ne sente pas mauvais (étude ESOP 02/2000 pour Mood Media sur les éléments de confort en magasin). La musique joue aussi un rôle important dans l'image que dégage une marque : Physiomin's utilise une musique proche de la nature alors que la Smart prône plus la house musique et Elytis le festif. Tout en développant l'explication sur le marketing sensoriel, les participants ont pu apprécier la démonstration d'Aurélie Duclos : grâce à différentes senteurs telles que le chocolat, l'orange, le pin associées à différentes musiques comme « la panthère rose » ou encore « Thriller » de Michaël Jackson, du point de vente émane une certaine ambiance et le client développe son imaginaire. Au final, si le client se sent bien dans une boutique il y restera plus longtemps et sera ainsi plus à même d'acheter les produits proposés. La preuve en est : Brigitte Masson (Gérard Pasquier) a mis en place l'année dernière seulement le marketing sensoriel en proposant à ses enseignes des formations de relooking, de merchandising ainsi que des formations de morpho-psychologie. Mais il n'a pas été évident de faire changer les mentalités des salariés. Même Monsieur Roulot de chez Mc Donalds (meilleur Directeur de Réseau 2004) a appris quelque-chose !!!... Il faut trouver un équilibre entre l'évolution de l'image que la marque veut transmettre et l'adhésion des franchisés et des salariés au projet.

Le merchandising et le marketing sensoriel ont un bel avenir devant eux car de nombreuses enseignes ont du retard.

Magali Miel



Gilles Lefort, Foci, Maxime George, Daimlerchrysler, Eric Laravoire, Elytis Expansion, Béatrice Querette, Tripôle Expansion, Olivier Gast, CEDRE : Isabelle Crassin, Caroll



Yann Jehanno, Keops Résidentiel, Pierre Frédéric Roulot, McDonald's, Christian Dezert, Cash Converters, Maxime George, Daimlerchrysler (Smart), Olivier Gast, CEDRE

PRIS SUR LE VIF

Quartier libre pour les directeurs de réseau. Une confiance, un point de vue, une information inédite... cette page leur est ouverte. Voici donc une série d'interviews flash.

MARC SEBAN,
REPRENEUR DE NEW MAG
(DONT DÉLICES DU FOURNIL)



J'ai créé l'agence de communication Esprit Design, en 1996, et j'accompagne depuis différents réseaux de commerce organisé dans leur stratégie et leur management. Il était naturel pour moi de devenir franchiseur. J'ai la volonté de transformer le réseau des Délices du Fournil en un des leaders de la profession. 30 points de vente ont été ouverts en 2004, 30 le seront cette année. Avec Me Gast, nous avons élaboré un contrat de franchise. Je souhaite en effet monter une centrale d'achat et pouvoir ouvrir aussi des succursales. A terme, je pense exporter le concept hors des frontières de l'hexagone.

MARTINE RACINET,
DIRECTRICE DE LA FRANCHISE
MAISON DE LA LITERIE

Je suis directrice de la franchise Maison de la Literie depuis plus de deux ans, mais je connais Pierre Elmalek depuis longtemps. Il redéploie son réseau et j'avais envie de participer à ce projet. J'ai dirigé le réseau Newman, puis le réseau Pronuptia en France et à l'international. Redéfinition de concept, ouvertures de points de

vente, etc. j'avais fait le tour de ces réseaux, j'avais besoin d'un projet de développement dynamique.

Pour apprendre le métier de directeur de réseau, il est préférable de commencer dans un petit réseau. On y voit plus vite les conséquences de ses décisions.

ERIC GRANDJEAN,
DIRECTEUR DE LA FRANCHISE
BRIOCHE DORÉE

Je suis entré dans le groupe Leduff, qui possède la Brioche Dorée, il y a deux ans. 80 points de vente existent aujourd'hui. L'objectif est d'en ouvrir 40 cette année pour en totaliser 500 à l'horizon de 2010. C'est l'attrait de cette aventure qui m'a décidé à quitter Midas, où j'étais directeur marketing France puis Europe. Auparavant, je faisais partie de l'équipe marketing de Mc Do.



Pour moi, le rôle de directeur de réseau est de garder une relation de proximité avec les franchisés. D'abord pour qu'ils ne sentent pas isolés, ensuite parce que c'est le côté passionnant du métier.

Laurence Cousin

MOOD
MEDIA

LEADER EUROPÉEN DU MARKETING SENSORIEL
POUR LA THÉÂTRALISATION DES ESPACES DE VENTE

■ ■ ■ Créateur de sensations



musique
senteur
image

Tél : +00 (33) 1 30 79 50 00
www.moodmedia.com

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
2 218 cartes
15 496 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

LSA

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 **1 100 € TTC** au lieu de **1 400 € 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**.

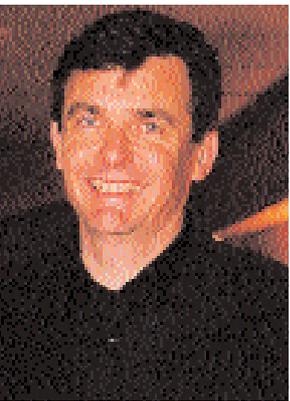
Ma commande me parviendra dans un délai de 10 jours ouvrés après enregistrement de mon règlement.

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

« LES BANQUIERS ET LA FRANCHISE »

Le financement d'un point de vente est-il facilité par la franchise ? Les réponses divergent, mais les franchiseurs interrogés s'accordent à constater que les garanties exigées sont draconiennes...

JEAN LAVAUPOT, ERA FRANCE :
« **Aucun souci de financement** »



« Nous n'avons jamais eu de souci quant au financement de nos franchisés. Une sélection stricte de nos candidats nous permet d'éliminer d'emblée tout dossier qui ne serait pas accepté par une banque. Nous avons par ailleurs un partenariat avec la

Banque populaire qui nous connaît bien. Lorsque nos franchisés présentent leurs requêtes dans des agences locales, celles-ci se renseignent sur notre groupe auprès du siège et peuvent ainsi consulter nos données clés. Ils constatent ainsi que nous sommes sérieux. De plus, l'investissement global de nos franchisés n'est pas énorme entre 100 et 150 000 €. Souvent le franchisé apporte déjà 30 ou 40 000 €. De fait, nous n'avons pas besoin d'accompagner nos franchisés et ils ne le réclament pas. »

GILLES LEFORT, FOCI :
« **Les garanties demandées par les banques sont abusives !** »

« Il y a une dégradation du service des banquiers de plus en plus manifeste. Ils ont un comportement complètement anti-économique et d'une prudence excessive. J'ai déjà dissuadé



certains candidats de prendre certains crédits pour lesquels les garanties demandées représentaient le double du capital investi !!! Le problème pour les adhérents n'est plus d'obtenir un bon taux mais tout simplement de trouver une banque qui accepte de leur prêter ! On en est arrivé à un point où la difficulté pour les sociétés qui produisent des minilabs n'est plus de vendre les machines

mais de trouver des gens capables de les financer ! Ainsi, une vente sur deux avorte parce que le gérant n'obtient pas son leasing. Avant, il suffisait d'un coup de fil pour obtenir un crédit, aujourd'hui les banquiers demandent des garanties personnelles faramineuses. Même s'il est bien de responsabiliser le dirigeant qui doit montrer son engagement dans son projet en tant que meneur, ces garanties sont devenues excessives. Malgré notre taille, notre structure n'intéresse pas les banques. Ils regardent en premier lieu le bilan de nos adhérents, pas le bilan global du réseau. Nous avons un rôle de consultant. Nous conseillons notre partenaire mais il décide seul. »

DANIEL MACÉ, RENT A CAR :
« **Se faire référencer, un gage de confiance** »

« Je n'ai pas remarqué de dégradation particulière d'accès au crédit. En ce moment les taux sont même plutôt abordables. Dans une



période où l'activité économique n'est pas excellente, les banques sont les rares acteurs à détenir beaucoup d'argent. Elles réclament plus de garanties aujourd'hui mais elles font leur métier. J'ai fait référencer Rent a Car auprès des principales banques, ce qui permet aux franchisés d'avoir un contact plus aisé avec elles. Nous avons d'ailleurs une réunion annuelle avec nos partenaires financiers afin de mettre à jour notre fiche technique pour que les réseaux bancaires de nos partenaires sachent quelle est la situation financière et commerciale du groupe. Les banques ont probablement plus confiance en un gros réseau dont ils connaissent la tête et les méthodes qu'en un petit entrepreneur indépendant. De plus, ce type de réseau fait le tri dans ses candidats. On n'enverra jamais dans une banque un franchisé dont le dossier n'est pas viable. On ne le sélectionnera d'ailleurs jamais. »

CHRISTOPHE MAUXION,
LA BOUCHERIE RESTAURANTS :
« **La pérennité et la croissance du groupe rassure les banquiers** »

« Ce n'est jamais très simple avec les banquiers. Ils ont toujours besoin de garanties et de sur-garanties. Mais ça se passe plutôt bien aujourd'hui. Les banques commencent à nous connaître et



constatent qu'on est un groupe solide. Les résultats s'améliorent d'années en années ce qui semble les rassurer. De plus, nous n'avons que 40 restaurants, mais 40 gros chiffres d'affaires. Nous n'avons encore jamais subi d'échec. Nous aidons souvent les candidats dans le montage de leurs dossiers. Sur leur demande, nous pouvons même les accompagner aux rendez-vous avec les banques, mais nous le faisons en priorité lorsque nous sommes partenaires sur l'investissement des murs. »

ETIENNE PROCUREUR,
RESPONSABLE DIVISION DU
FINANCEMENT AU CRÉDIT FONCIER :
« **C'est le profil de l'emprunteur qui compte.** »

« Nous n'avons pas de politique particulière pour les franchises. Nous regardons avant tout les caractéristiques de l'opérateur. Même si nous prenons en compte le fait que le client appartienne à un réseau, nous mesurons avant tout la fiabilité du dossier. Le domaine de la franchise est tellement vaste qu'on ne peut pas dresser de tableau homogène. Chaque cas est très différent l'un de l'autre. Une franchise n'est pas forcément plus sûre ! Nous avons toujours eu une politique prudente d'octroi de crédit au Crédit Foncier. Nos marges sont fonction de la qualité des dossiers avec le souci d'obtenir une rémunération correcte. Malgré la concurrence entre les banques, nous ne finançons pas d'opération où notre marge serait trop faible. »

Nicolas Lefebvre

Gérard Pasquier se déploie en Europe

Gérard Pasquier compte 20 succursales et 10 franchises en France, qui pèsent 30 % du chiffre d'affaires de la marque. 45 % du CA repose sur des multimarques français, circuit stagnant et fragile. Le reste, c'est l'export : « L'export nous est indispensable, affirme Annie Dupire, Directrice Commerciale de l'enseigne. Nous y sommes en retard et nous avons tout à y gagner ».



Gérard Pasquier est diffusé en Europe auprès de boutiques multimarques par l'intermédiaire d'agents internationaux, contactés par des cabinets spécialisés tels que Novalys, ou par le bouche-à-oreille. Ces agents sont le plus souvent multicartes. Parfois, ils deviennent une passerelle vers un développement en Master Franchise. C'est le cas en Russie : le master franchisé de Gérard Pasquier, à la tête de 3 boutiques à l'enseigne implantées dans des nouveaux centres commerciaux, était auparavant l'agent de deux marques de prêt-à-porter. Il avait même monté un réseau d'une douzaine de boutiques pour l'une d'entre elles.

Le développement hongrois passe par une femme d'affaires importatrice d'une marque de couture en même temps qu'agent de Gérard Pasquier. Elle a lancé en propre une boutique, puis deux, puis trois. Elle est désormais master franchisée de l'enseigne pour la Hongrie.

La pénétration de la marque en Espagne passe, elle, par un agent exclusif « à vocation de Master Franchise ».

Nombreux sont les chemins qui mènent à la Master Franchise...

L'Espagne présente à Franchise-Expo Paris

Le Salon de la franchise de Paris (18 au 21 mars, Pte de Versailles) met l'Espagne en vedette. Une dizaine d'enseignes espagnoles seront regroupées dans un pavillon ibérique, à l'image des pavillons américains organisés plusieurs années de suite. Parmi les exposants

de ce pavillon, des enseignes de bars à thèmes telles que Canas y Tapas, Forster's Hollywood, Plantaciones de Origen, Tea and Coffee Pot ou Lizarran (qui a ouvert un point de vente à Bourg-en-Bresse à travers un accord de Master Franchise régionale avec deux investisseurs locaux). Également présent, un réseau de bureautique, Carlin, un représentant du secteur santé Clinicas Vital Dent, deux spécialistes de la mode, Neck & Neck, 13 Buho St (15 unités en Espagne, 3 en Amérique latine, 2 en France, Master Franchises en Australie et au Moyen-Orient). Deux habitués de Franchise Expo-Paris, Imaginarium (jeux éducatifs) et Ka International (tissu d'ameublement) complètent le pavillon. Enfin, des délégations espagnoles visiteront le salon à la recherche de concepts français à implanter outre-Pyrénées.

Tour d'horizon tout azimut

Epil Center a ouvert à Bilbao (Espagne) avec un partenaire membre d'une importante famille ibérique, qui doit ouvrir 14 centres. Alicante, Madrid, Valencia et Barcelone sont signés. Un pilote sera très prochainement inauguré en Grande-Bretagne. En Asie, l'enseigne dispose d'un bureau de représentation et des pourparlers sont en cours aux Etats-Unis.

Sandrine Acelor, directrice adjointe de **2A Math**, concept de cours particuliers, a inauguré son centre au Québec, devient master franchisée également installé au Québec.

Babble Circus, concept dédié à l'univers de l'enfant, a une unité en Suisse, animée par Bernard et Mathilde Haas. « Quand nous aurons lancé le magasin de Genève, nous en ouvrirons un autre à Lausanne en tant que franchisés, assure le couple. Et si tout fonctionne comme nous l'espérons, nous développerons par la suite un réseau suisse en tant que masterfranchisés ».

The Little Gym, enseigne d'origine américaine (200 centres), développée en France par Eric Kohn (18 franchises), a implanté 5 nouveaux franchisés en Suisse et au Royaume uni.

Lollipops a investi en 2004 dans une filiale à Milan et dispose hors frontières de 17 franchises. L'enseigne a récemment ouvert des unités en Corée et à Taïwan. Pour 2005, elle souhaite étoffer son réseau en Espagne, au Portugal, en Italie, et s'introduire en Grande-Bretagne.



Les deux magasins **Tartine et Chocolat** de New York et Boston sont passés cette année sous enseigne Jacadi, qui dispose désormais de 44 boutiques sur le territoire américain.

Laforêt passe les frontières hexagonales

Laforêt Immobilier vient de recruter au Portugal un master franchisé, Victor Araujo, 39 ans. Ce dernier a vécu 8 ans en France où il a travaillé chez Bouygues puis Total. De retour au pays, il a été durant six ans agent immobilier, à la tête de trois agences. Objectif immédiat : implanter une agence pilote à Lisbonne. A terme : 130 unités dans le pays.



C'est la première excursion de Laforêt hors frontières, préparée depuis 2001. Ce laps de temps a été nécessaire pour répondre aux nombreuses questions qui se posaient : Le concept est-il exportable, le potentiel est-il suffisant, la cible des créateurs d'entreprise est-elle en adéquation ? Laforêt poursuivra son développement international par des pays proches géographiquement, professionnellement, et disposant de marchés porteurs : Espagne, Allemagne, Italie, Hollande, Autriche, Belgique et Suisse.

Autobacs

Cette filiale de la franchise japonaise bien



connue (Autobacs Japon créée en 1975 possède 500 franchisés au Japon) avait master franchisé son concept

en France avec le groupe Renault.

Les Japonais ont racheté la participation de Renault de cette master et vont développer la franchise en France à travers la filiale Autobacs France dirigée par son PDG, Laurent Proust (ex Virgin). La franchise à l'étude est mise en place par le Cabinet Gast et les analyses de marché seront réalisées par Asterop.

Marionnaud devient chinois !

M. Li Ka Shing, le milliardaire chinois, a repris Marionnaud, première chaîne de parfumerie en France et deuxième au plan européen. Il y a 10 ans, les solutions venaient des Etats-Unis, aujourd'hui, elles viennent d'Asie. Bravo, Monsieur Frydman !

La Master Franchise (mise en place par le Cabinet Gast, voir Franchise Manager n°8, octobre 2004) avait déjà été conclue avec une société russe, Arbat Prestige, et était aussi en négociation avec un autre partenaire chinois. Marionnaud devient donc numéro un mondial. Cette opération va forcément créer une déstabilisation du secteur de la parfumerie sélective.

Elytis ouvre la voie au Vietnam.

Un accord de Master Franchise est sur le point d'être conclu entre la chaîne Elytis (parfumerie) présidé par Jean-Pierre Lavigne et le groupe vietnamien Van Ly Trading Company à Hanoi.



M. Eric Laravoire (ex Parfums Dior, ex Shiseido)

Flash droit international

Les Franchises françaises en Russie

Le départ est donné.

Frileuses au début, les enseignes françaises se sont enfin lancées à la conquête de l'Est. Jean-Claude Biguine, Sinequanone, Marionnaud, Physiomins, Orchestra, Alain Weiz sont déjà présents sur le marché post-soviétique, et notamment en Russie.

Tant d'autres marques y préparent leur entrée, notamment par le biais des partenariats avec des entreprises locales. Elles ne s'y trompent pas : le marché de ces pays est très prometteur et le pouvoir d'achat ne cesse de croître.

Selon la Fédération Russe de la Franchise, les domaines particulièrement porteurs sont l'alimentation (restaurants, fast-foods et super-marchés), l'habillement, l'équipement de la maison, ainsi que les salles de sport et de fitness.

La technique la plus utilisée pour pénétrer le marché russe reste la Master Franchise, selon laquelle le partenaire local ouvre lui-même un ou plusieurs points de vente et assure par la suite le développement du réseau commercial sur son territoire exclusif.

Si le contrat de Master Franchise peut être soumis au droit français (ce qui est fortement conseillé), un certain nombre de dispositions légales du droit russe vont toutefois s'appliquer à ce contrat.

Ainsi, les contrats de franchise et/ou de Master Franchise sont soumis à un enregistrement obligatoire auprès de l'inspection des impôts du siège social du master-franchisé. Si le contraire n'est pas prévu par le contrat, la formalité d'enregistrement pèse sur le franchiseur. Nous vous conseillons de prévoir dans vos contrats que la formalité d'enregistrement sera accomplie par votre partenaire russe, qui connaît mieux les rouages du système administratif. Afin de procéder à cet enregistrement, l'administration fiscale va réclamer les documents suivants :

- Demande d'enregistrement, signée par le demandeur,
- Pouvoir, donné au demandeur afin d'effectuer l'enregistrement,
- Copies des K-bis des parties au contrat,
- 3 exemplaires du contrat de master franchise, reliés, parafés et numérotés,

- 2 exemplaires du bordereau des documents présentés pour l'enregistrement.

Par ailleurs, si le contrat comporte une licence de marque, ce qui est le cas du contrat de Master Franchise, il est soumis à l'enregistrement auprès de l'autorité de propriété industrielle Rospatent.

Bien évidemment, préalablement à la conclusion de votre contrat de Master Franchise et de son enregistrement par Rospatent, il convient de déposer votre marque en Russie, afin de lui garantir la protection nécessaire.

Le dépôt de la marque en Russie fera l'objet de notre prochain flash.

Olga Zakharova-Renaud
Spécialiste en droit russe, Cabinet Gast

Master Franchises étrangères au Mapiç

Trois stands voisins du Village de la Master Franchise du CEDRE étaient présents cette année au Mapiç.

Argentine :

Pronto Wash, représenté par Sergio Kompel, directeur, directement venu de Buenos Aires, a pour concept le nettoyage de véhicule à domicile. Cette solution semble apporter un « plus » par rapport au traditionnel Elephant Bleu et autres.



Pronto Wash, son président S. Kompel avec Me Gast

Brésil :

Contem, marque de cosmétiques et de parfum, aujourd'hui leader sur son marché national et représenté par



A gauche, la jolie Brésilienne Alice Damberg

Alice Damberg.

Miami : Fast-Fix, qui s'est spécialisé dans la réparation des montres et des bijoux, et qui existe depuis 20 ans aux Etats-Unis en rencontrant un beau succès.

LE VILLAGE DE LA MASTER FRANCHISE CONTINUE SA PROGRESSION AU MAPIC

Cette année, le Village de la Master Franchise au MAPIC a mieux ciblé ses master et ce n'est qu'un début !

Jocelyne Leporatti (Solution design) :

“ C'est la deuxième année consécutive que nous participons au Village de la Master Franchise et cette année encore nous en sommes très satisfaits, tant au niveau de l'accueil que des contacts pris lors de ce salon. L'ambiance Club informel qui règne sur le Village permet des relations enrichissantes les uns avec les autres. Nous pouvons confronter nos savoir-faire et nos préoccupations pour que chacun soit plus riche d'expérience. Le MapiC est pour nous très fructueux cette année car nous avons de nombreux contacts tant au niveau régional qu'international. Particulièrement deux contacts sur le Maroc, un pays qui se développe de plus en plus. Actuellement, le Maroc possède de nombreux fabricants mais très peu de créatifs. ”



Edouard Falguieres (Physiomin's international) :

“ Physiomin's répond présent chaque année depuis le début de l'aventure du « Village de la Master Franchise » au MapiC. Cette année est un réel succès car le salon a été plus largement préparé et l'organisation a anticipé nos souhaits de rencontres, ce qui nous apporte un nombre grandissant de contacts qualifiés, c'est -à-dire plus informés sur nos recherches de partenaires potentiels ou de master. Cette année, suite au Salon du MapiC, nous sommes en relations avec la délégation de l'association chinoise de la Franchise, et notre contact principal est un membre actif de la Fédération chinoise qui est également le Président d'une chaîne parapharmaceutique. (ouverture de 600 parapharmacies en l'espace de cinq ans). Ce contact nous ouvrent quelques opportunités très intéressantes et des pistes de travail multiples comme annexer Physiomin's au sein des espaces de vente, voire aussi créer un corner pour notre propre gamme de cosmétiques. Le MapiC m'a permis de retrouver des contacts avec la Grèce en vue de participer au Salon d'Athènes en février pour développer notre enseigne ainsi que des contacts italiens spécialisés dans la Franchise, déjà rencontrés en Italie. ”



Yves Puddu (Rondissimo) :

“ Le Mapic nous a apporté de nombreux contacts, pour le moment nous négocions et espérons finaliser un accord de Master. Grâce à notre participation au Village de la Master Franchise nous avons aussi pu lier connaissance avec les autres enseignes présentes sur les stands. Nous sommes actuellement en négociation avec l'enseigne « Conseils et Développements » et nous espérons un aboutissement positif pour nos deux enseignes. ”

Martine Racinet (Maison de la Literie) :

“ Nous avons des perspectives sérieuses en Arabie Saoudite. Le Mapic nous a aussi permis de conclure deux contrats immobiliers. ”

Pascal Chevrot (Lavinia) :

“ un gros poisson Russe.

Je poursuis les négociations avec un candidat Master de Moscou. (propriétaire de plusieurs centres commerciaux). ”

Conclusion : il est question l'année prochaine d'améliorer les pré ou post rendez-vous du Mapic.



MAPIC :

RÉACTION À CHAUD

Jacques BROCARD, le Délégué Général du CEDRE réagit à chaud au lendemain du MAPIC.

Franchise Manager : Le Village de la Master Franchise cohabite-t-il harmonieusement avec le MAPIC ?

Jacques Brocard :

Oui, le Village trouve sa place très naturellement au salon du MAPIC. Le MAPIC, c'est d'abord le salon des Centres Commerciaux et de l'urbanisme commercial. Cette année,

nous avons observé un intérêt particulier des propriétaires de Centres Commerciaux de Moscou et de l'Europe de l'Est à nos enseignes présentes dans le Village de la Master Franchise, des contacts très sérieux pour LAVINIA par exemple.

Les Centres Commerciaux doivent remplir leurs espaces, les enseignes françaises rechignent à s'implanter en direct. Elles préfèrent trouver des Master Franchises, c'est le fondement du succès de notre Village au MAPIC.

FM : Pourquoi cette année, la Fédération et l'observatoire de la Franchise n'étaient-ils pas présents ?

JB : En effet, le village de la Master Franchise s'est taillé la part du lion car les autres organisations n'avaient pas jugé opportun d'être présent cette année. Ils ont tort car le Mapic n'a d'intérêt que si on y va régulièrement sur plusieurs années. Par exemple, Physiomins a trouvé un partenaire, son master chinois au bout de 4 ans de présence. Par ailleurs, le CEDRE et sa cellule Master (EMFA) et Me Gast, le spécialiste de la Master Franchise, ont une véritable crédibilité dans ce domaine. Me gast a relancé la Master Franchise en France depuis 1999.

CHINA FRANCHISE EXPO DU 11 AU 17 MAI 2005

Rejoignez le Village de la Master Franchise du CEDRE à Pékin

vendredi :

Visite de magasins et centres commerciaux à Pékin et de magasins franchisés avec explications des règles du jeu du commerce chinois.

samedi/dimanche/lundi :

Salon de la Franchise à Pékin

samedi soir :

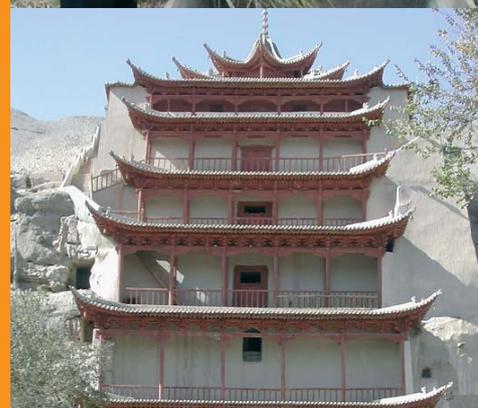
dîner-débat avec un avocat franco-chinois. Explications de la Franchise chinoise.

Votre stand clé en mains au sein du pavillon France

Prix global : 3 800 €^{HT}

50% peuvent être pris en charge par la chambre de commerce du siège de votre région

Contactez Magali Miel au 01 45 02 18 88 - Demandez au CEDRE le dossier complet



Fidélisez vos clients avec des partenariats pertinents



Les plus célèbres
Galeries parisiennes
accueillent le plus
célèbre soda du monde



Pour animer, valoriser, promouvoir
et dynamiser vos opérations commerciales :
Créez du trafic et fidélisez votre clientèle

- ✓ 600 marques clientes
- ✓ 300 enseignes nationales partenaires
- ✓ 150 millions d'échantillons offerts

COMMENT AVEZ-VOUS FAIT POUR... DEVENIR INCONTOURNABLE DANS LA PHOTO ?



La photo n'est pas un sujet de réflexion pour Steve Rosenblum, c'est un réflexe. Depuis qu'il est né il en entend parler. Son père et son oncle ont fondé le groupe Fotovista. Steve l'a repris avec son frère. Il a racheté et remonté le réseau Foci, il a créé un site d'e-commerce qui fonctionne à merveille et il lance un nouveau concept : le Foci digital center. Il ne subit pas l'évolution technique de la photo, il la devance !

Quel a été votre parcours avant de devenir président du groupe Fotovista ? Et qu'était ce groupe avant cela ?

J'ai fait des études de commerce en France et au Canada. Outre Atlantique, j'ai créé une société de prises de vue de chiens puis une autre de montres personnalisées, avec une photo en fond de cadran. J'ai aussi développé ce concept en Asie. Ensuite je suis

rentré dans le groupe familial Fotovista, comme directeur de développement d'une filiale étrangère.

En France, l'activité du groupe s'est déployée autour d'un laboratoire parisien qui développait les photos laissées par les clients, dans un réseau de marchands de journaux partenaires, et qui réalisait des prises de vue en milieu scolaire et dans les maternités.

Ces activités ont très bien fonctionné et ont permis l'essor du groupe jusqu'à ce que les appareils numériques fassent leur apparition. Il nous fallait vendre des appareils numériques pour que les clients continuent de nous confier le tirage de leurs photos.

Pour opérer ce sursaut, il fallait du sang neuf. C'est là que vous prenez la direction du groupe.

Fotovista a été approché par des groupes financiers. Je me suis alors associé avec mon frère et, avec un fond d'investissement, nous avons racheté toutes les parts du groupe, en décembre 2001. Nous avons racheté Japan Diffusion qui représente la plus grosse centrale d'achat en France et qui compte 6000 revendeurs photos non groupés, comme clients. Dans le même temps, nous avons lancé Pixmania, un site internet de vente directe aux consommateurs d'appareils photos et de tirage photos. Pixmania a généré un chiffre d'affaires de 125 millions d'euros en 2004. Ce chiffre devrait doubler cette année.

Qu'en est-il de Foci ?

Un an avant que je ne reprenne Fotovista, le groupe avait racheté Foci qui totalisait 28 points de vente. En trois ans, Foci est devenue l'enseigne de 300 revendeurs photo. La plupart étaient des clients de Japan Diffusion.

Sur nos 5700 clients restants, deux cents autres devraient adopter l'enseigne et reprendre ce que l'on pense être la recette du succès pour la photo et le monde de l'image. Il s'agit d'un changement de culture pour des indépendants, car il faut anticiper le marché : vendre des photos sur DVD, se former aux nouvelles technologies. Les marges avec le numérique sont deux fois moins élevées qu'avec l'argentique et la concurrence est plus rude. Cela signifie que nous devons doubler nos ventes, au minimum.

Le réseau Foci est juste relancé et vous avez déjà un nouveau concept à développer. Quel est-il et comment faites-vous pour devancer l'évolution de la photo ?

Chez Fotovista, l'ouverture d'esprit est une constante. Pour réussir, il faut être pragmatique. Aujourd'hui la tendance est au numérique. Les clients veulent s'équiper et être conseillés pour distinguer un appareil photo d'un autre, une imprimante d'une autre, un home cinéma d'un autre. A nous de nous adapter.

Le nouveau concept Foci Digital Center découle de cela. Dans ces futurs magasins épurés, des bornes seront à la disposition des clients. Ils y consulteront toute notre offre, réfléchiront accoudés à un canapé, demanderont conseils et passeront commande. Le magasin ne stockera que des consommables, comme des cartouches d'encre pour imprimante, prise péritel...

Pour des achats de 200 à 300€, un client ne se décide pas forcément vite. Le fait de ne pas avoir de stock, n'est pas un problème pour lui. Quant au franchisé, c'est un avantage. Il n'a pas besoin d'investissement ni de trésorerie importants.

Ce nouveau réseau se développera à partir de 2006.

Laurence Cousin

Franz Lallement sur tous les fronts

En 1986, Franz Lallement créait La Boîte à Pizzas, le premier réseau de livraison de pizzas « à la française ». Il fut longtemps le seul à proposer des pizzas au magret de canard ! En 2003, il rachetait Epil Center.

Quel rapport entre les deux ? Aucun en apparence ! Sauf que Franz Lallement, dans une vie antérieure, professait dans l'esthétique, et le rachat d'Epil Center lui permet d'appliquer à son premier métier les recettes de franchiseur de son deuxième métier. Sauf également que, même pour des professions aussi différentes, des synergies existent : le DAF est le même pour les deux réseaux, idem pour l'équipe de communication. Sauf enfin que le développement de l'un dynamise l'équipe de l'autre. « On ouvrait un centre Epil Center par semaine, alors qu'avec la Boîte à Pizzas, on en était à un par mois. Cela a créé de l'émulation », sourit le PDG des deux enseignes. Sauf enfin que, quant à installer une boutique Boîte à Pizza en propre à Paris, ce qui devient indispensable quand on est basé à Toulouse et que l'on veut pénétrer la capitale, autant installer juste à côté le point de vente pilote Epil Center : ce qui fut fait en décembre dernier rue Caulaincourt dans le 18ème.



Et, cerise sur le gâteau, Franz Lallement ne manque d'ambition ni pour l'une, ni pour l'autre de ses enseignes. Il fait tous les salons internationaux en représentant « bicarte ». Conquérir les States pour la Boîte à Pizzas ? « Pourquoi pas, mais il faut d'abord établir une tête de pont en Angleterre ». Transformer Epil Center en Institut de beauté, quitte à réveiller le mammoth Yves Rocher et rivaliser avec lui ? « On y travaille ».

En attendant, on pourra goûter la prochaine pizza au caviar, savourer les recettes

concoctées par le Meilleur Ouvrier de France 1996, et se détendre à l'institut Epil Center de la rue Caulaincourt.

Et un, et deux, et trois... Monceau Fleurs !

Plus du tiers des franchisés Monceau Fleurs possèdent déjà 2 ou 3 magasins. Pour preuve...

Eric Letestu, déjà franchisé depuis 2002 (avec un associé), a ouvert en novembre dernier sa deuxième unité à Joinville-le-Pont (Val de Marne). Cet ancien directeur commercial de 44 ans a déjà signé pour un autre magasin, qui ouvrira d'ici quelques mois.

Gérald Fourquemin était responsable régional dans le prêt-à-porter. En 2003, il ouvre un premier magasin à Vichy (Allier). Le 17 décembre 2004, il a inauguré une nouvelle unité de 140 m² dans une zone commerciale en périphérie d'Aubière (Puy-de-Dôme).

Que devient Ixina ?

Pierre Jeanmart, cuisiniste belge sous l'enseigne Electrocash, et un temps Président de la Fédération Belge de la Franchise, développa le concept Ixina à partir de la deuxième moitié des années 1990. Originalité : il choisit la France comme terre de mission, avec pour objectif de transformer ensuite ses magasins Electrocash en points de vente Ixina. En France l'affaire piétina. En Belgique, Ixina est le distributeur n°1 de cuisines équipées du pays avec environ 13 % de parts de marché, réalisés dans 30 boutiques. Depuis 2003, Ixina est intégré au groupe italien Snaidero, déjà propriétaire de Cuisines Plus. On pouvait s'interroger sur l'avenir de la marque, étant donné la diffusion bien plus importante de Cuisines Plus.



Du fait des positionnements différents des deux enseignes, le groupe a décidé de les développer en parallèle. C'est ainsi qu'Ixina, qui dispose en France de 14 unités dédiées au 1er équipement, s'oriente vers un développement accéléré afin de compter une cinquantaine de magasins d'ici trois ans.

Mikit :

Maurice Penaruiz prêt à passer la main ?



Mikit France vient de faire entrer dans son capital, pour un montant de 20 millions d'euros, le fonds d'investissements LBO Platina Limited Partnership, créé en 2002, doté d'un capital de 45 millions d'euros, recherchant des prises de participation majoritaires dans des entreprises de service réalisant un CA compris entre 10 et 50 millions d'euros.

Pour l'occasion, une holding de reprise présidée par le fondateur de Mikit, Maurice Penaruiz, a été constituée. Cette holding est propriétaire à 100 % de Mikit France. Ses actionnaires en sont Maurice Penaruiz (60%) et le fonds LBO Platina (40%).

Depuis des mois, le bruit circulait que « Mikit était à vendre ». Ce n'est pas encore fait. Mais c'est en bonne voie.

Speedy rachète Axto

Speedy vient de racheter Axto, un réseau de réparation automobile de 43 unités dont 37 franchisés. Créé en 1992 par Alain Cartoux, ancien dirigeant de Midas, Axto revendique la qualification « Atelier Automobile » sur un créneau plutôt technologique. Composé en partie de transfuges Midas, le réseau est passé il y a quelques années sous la coupe du groupe Auto Distribution (AD), propriétaire par ailleurs de Maxauto (depuis revendu à Norauto).

Pour AD, nul doute que la cession à Speedy ne soit une bonne opération. Le fournisseur de pièces détachées se défait d'un réseau non stratégique pour lui, mais en conserve l'approvisionnement et devient même partenaire de Speedy, comme il l'est avec Norauto depuis sa cession de Maxauto à cette société.

Speedy, filiale du groupe européen de réparation automobile rapide Kwik-Fit (propriété du fonds d'investissement CVC Capital Partners), qui disposait déjà d'un réseau de 432 centres dont 87 en franchise en France et 42 à l'étranger pour un chiffre d'affaires de 210 millions d'euros en 2003, y gagne une implantation dans 10 nouvelles villes. Le groupe espère un complément annuel de chiffre d'affaires de l'ordre de 16 millions d'euros.

Le montant de la transaction n'a pas été révélé. Gilles Chauveau, PDG de Speedy France, a cependant précisé à l'AFP : « Entre le prix de l'acquisition et le coût de la restructuration, le budget de l'intégration d'Axto représentera plus de 6 millions d'euros ».

Comme toujours dans ce type de situation, se posera le problème des éventuels doublons (il n'y en aurait que 2), des unités que Speedy ne jugera pas intéressantes, et des franchisés Axto ne souhaitant pas rejoindre Speedy. Une première réunion avec les franchisés Axto, dont pour l'instant rien n'a filtré, a déjà eu lieu.

Du grain à moudre pour les agences EDM

Européenne de Météré, filiale du groupe Financière Duval dédiée à l'expertise immobilière (amiante, plomb, métré, termites..) remporte marché sur marché. EDM a été chargée de l'élaboration des Dossier Technique Amiante pour l'ensemble des bâtiments d'ADP (Aéroports de Paris) d'Orly et de Roissy. Même chose avec les immeubles de France Télécom (plus d'1 million de m² sur tout le territoire). Idem pour les diagnostics techniques et les mises en copropriété de 6 immeubles du groupe Atemi, soit 32 000 m² à Paris et dans la Manche. Enfin, la filiale du Groupe Financière Duval a remporté un appel d'offres portant sur la réalisation d'audits amiante avant vente et avant travaux, de 430 immeubles du patrimoine d'Icade, en Ile de France.

Rivalis mutualise les savoir-faire de ses concessionnaires.

Rivalis est né en 1993 de la volonté d'Henri Valdan de faire assister les petits entrepreneurs par d'anciens cadres, tout en mettant à leur disposition un outil informatique de gestion simple d'utilisation, leur permettant de mieux piloter leur entreprise.

Ce réseau regroupe des Directeurs Administratif et Financier, des Directeurs Informatiques, des Directeurs de Communication, des Contrôleurs de gestion, des cadres bancaires, des cadres commerciaux, des consultants.

D'où l'idée des deux fils d'Henri Valdan, Lionel et Damien, co-dirigeants du réseau, de mettre les compétences de chacun des concessionnaires au service de tous, de mutualiser les savoir-faire individuels. Pour ce faire, ils ont mis en place plusieurs outils. Le premier est un catalogue de compétences unique en son genre.



Chaque concessionnaire disposant d'un savoir-faire particulier peut le faire figurer dans le catalogue et en faire dès lors bénéficier les autres membres du réseau. Ensuite, Rivalis a créé six sociétés satellites dédiées à des services aux entreprises complémentaires de son activité de base : communication, développement commercial, transmission d'entreprises, redressement. L'idée est novatrice. En quelque sorte, le franchiseur nourrit son savoir-faire de celui de ses franchisés pour faire accéder l'ensemble du réseau à un niveau supérieur. Reste à vérifier l'impact réel de cette mutation en termes de chiffre d'affaires. Le trio Valdan est confiant. L'avenir fournira la réponse.

Scottage : fluctuat nec mergitur ?

Scottage, enseigne de prêt-à-porter féminin disposant de 40 boutiques dont 30 en franchise a été placée en

redressement judiciaire en décembre dernier par le TC de Compiègne. Quelques jours plus tard, le groupe breton Beaumanoir, qui développe depuis Saint Malo Cache-Cache (160 unités en franchise), a pris une option sur l'enseigne en se portant acquéreur de 40% de son capital. En cas d'acceptation du plan de continuation de l'activité, Beaumanoir prendra la majorité des parts de l'enseigne créée en 1991 par Bernard Forrest et animée en duo avec sa fille Patricia. Beaumanoir avait déjà réalisé en 2003 une opération similaire en rachetant l'enseigne de mode féminine Patrice Bréal (50 points de vente à ce jour).

Un Mastère en Management des réseaux

C'est rare, c'est nouveau : l'ESC Rouen a mis au point un Mastère en « Management des Réseaux et des entreprises de distribution ». Ouvert aux diplômés Bac + 4/5 et aux cadres expérimentés, avec un programme en alternance, lundi et mardi deux fois par mois, il court sur 400 heures de formation haut-de-gamme. La formation débouche sur des carrières de cadres sup dans toutes les entreprises de la grande distribution, notamment les chaînes spécialisées. Selon Daniele Pederzoli, Responsable du Mastère, « Cette formation offre la possibilité de prendre du recul par rapport à ses activités pour se spécialiser et avancer dans sa carrière. Pour les jeunes, c'est un plus pour démarrer leur carrière par la grande porte ». La première promotion a regroupé 13 étudiants. Parmi eux, Dorothée Coqblin, diplômée de l'ISG et de l'European University of San Francisco en 1986. Après un an au sein du groupe ACCOR, elle a créé une société de distribution de prêt à porter, ce qui l'a occupée de manière intensive et passionnelle pendant 15 années. « Cette formation m'a permis de rencontrer les acteurs de la distribution des réseaux différents du mien. L'expérience et la qualité des intervenants m'ont apporté une ouverture d'esprit et une vision générale que j'avais éparpillée sur le terrain ». La deuxième session, dont le recrutement démarre en ce moment, ouvrira en octobre prochain et comptera un maximum de 20 à 25 élèves.



Apache : le "magasin éphémère" !

Christophe PAROT, son PDG, a mis au point une approche originale de l'implantation commerciale: le "magasin éphémère". Le propriétaire d'un local vide et en "stand bail" pour une autre activité, donne en bail précaire ledit local. Apache, avec un minimum d'agencement et une très grande rapidité d'exécution, gère son activité "éphémère": solution efficace et rentable pour l'enseigne qui bénéficie ainsi d'une étude de marché locale "in situ", affaire à suivre.

Camaïeu

Le franchiseur qui avait déjà racheté la plupart de ses franchisés (des barons) a été racheté le 13 janvier dernier par la Holding Financière Addax, contrôlée par Axa Private Equity. La société a été valorisée 515,1 millions d'euros pour un chiffre d'affaires de 392,7 millions d'euros.

Bluespirit (Bijouterie)

Les banques populaires ont été condamnées par le Tribunal de Commerce d'Antibes le 03/09/2004 solidairement avec le Master Franchisé à payer des dommages et intérêts (30.000 € à chacun des deux franchisés) pour ne pas les avoir mis en garde, au moment des prêts, contre ce Master Franchisé indélicat et de mauvaise réputation. Le dossier avait été un peu légèrement agréé par les deux agences du groupe Banques Populaires et qui aurait été agréé par le "Monsieur Franchise" du groupe Banques Populaires: Florent Lamoureux (ex FFF).

Hestia Saga de réseaux

Son fondateur Monsieur Alain Duros (ex vice-président FFF) après une dissidence et une divergence de vue avec ses franchisés a été contraint au dépôt de bilan et les franchisés dissidents se sont regroupés sous l'enseigne Logeca.

Pil'Vite

Fabrice Bocquillon, le repreneur de la franchise Pil'Vite, en compagnie de Me Anne-Cécile Benoit (Cabinet Gast),



lors de la finalisation de l'ingénierie de la franchise Pil'Vite. Pil'Vite est un réseau comptant une cinquantaine de petits magasins, installés principalement dans les galeries des centres commerciaux et spécialisés dans le commerce des piles et accus en tous genres. Les boutiques Pil'Vite commercialisent également des montres, notamment sous la marque Ethonia, exclusive au réseau.

NOUVELLES FRANCHISES

Biocold

Ce concept technique créé en mars 1995 par Jean-Marc PARÉ (ingénieur école centrale) est devenu une Franchise en l'an 2000. Biocold est un système technologique qui a pour effet d'améliorer les conditions de conservation des denrées alimentaires et de tous autres produits placés dans des espaces réfrigérés. Cette technologie est présentée sous forme de cassette à filtre destinée à améliorer la qualité de l'air dans les espaces réfrigérés (ex: chambre froide de boucherie). Droit d'entrée: 16.300 €. Le contrat de partenariat (mis au point par le cabinet Gast) prévoit aussi 10 % de royalties.

Tempo

L'UCEM (Monsieur Meuble) a créé Tempo, un nouveau concept de distribution de meubles. Tempo est né de la nécessité de satisfaire une clientèle vivant bien dans son époque et qui ne se reconnaît pas ou plus dans l'offre des magasins traditionnels.



Me Gast avec Mr Jean Blanquet
au dernier salon du meuble à Paris

Le cœur de cible de Tempo est donc une clientèle urbaine ou "rurbaine". L'implantation des magasins est axée sur les villes de plus de 50.000 habitants avec des surfaces de plus de 600 à 1000 m². Le groupe UCEM réunissant environ 250 points de vente et 30 ans d'expérience prépare sa franchise avec le Cabinet Gast.

NappyJet®

Patrick Boukobza, adhérent du CEDRE lance un nouveau concept, NappyJet®. Il s'agit d'un service innovant destiné à valoriser l'image des professionnels de la restauration en matière d'hygiène et d'accueil: offrir en quelques secondes à ses clients une lingette chaude, humide, parfumée, nettoyante et jetable grâce à un appareil automatique et silencieux.



LES CONSEILS DES PROS

Journaliste, auteur du « Guide complet de la franchise » aux éditions L'Express, Dominique Pialot vient de publier son deuxième ouvrage sur la franchise: « 100 Conseils de pros pour s'installer en franchise » (130 pages, 10,5 euros). Le livre s'adresse aux candidats qui souhaiteraient intégrer un réseau, et passe en revue toutes les questions qu'ils peuvent se poser: évaluer la qualité d'un réseau, l'investissement nécessaire, les comptes prévisionnels, le contrat, etc. A ces questions, ce sont des experts choisis par l'auteur (Pascale Begat, Olivier Deschamps, Jean Pierre Gouzy, Michel Delmas, Chantal Zimmer, Patrick Crochemore et bien d'autres) qui répondent. Parmi eux, en bonne place, Olivier Gast. Morceaux choisis: « Un bon savoir-faire, c'est un concept qui fait du fric. Le reste, c'est de la rhétorique de plaidoirie ». « Pour être vraiment performant, un réseau doit être dirigé par une star ». « Le concept doit permettre un retour sur investissement de 20%, une fois pris en compte le salaire du franchisé, le droit d'entrée et les royalties ».

TÊTES D'AFFICHE

Fabien Derville. Suite au rachat de Midas par Norauto en juillet dernier, le PDG de Misas, Peter Shalburg, a été remplacé par Fabien Derville, fils du fondateur de Norauto qui en est actuellement le président du conseil de surveillance.

Mathieu Bébéar, 35 ans, est nommé Directeur Général en charge du développement chez Ucar. Matthieu Bébéar a évolué depuis 1992 au sein du Groupe AXA créé par Claude Bébéar. Depuis 2001, il était Directeur Commercial d'AXA Entreprises. A ce titre, il était chargé du développement des produits à destination des TPE/PME et des grandes entreprises.

Luc-Olivier Lepoutre.

Cash Converters a intégré en tant qu'animateur de réseau Luc-Olivier Lepoutre. Sa carrière est passée par Auchan, et s'est poursuivie à travers l'animation commerciale des réseaux de bijouterie du groupe Aldeta « Les Florentines » et « Les Centuriales ». L.O. Lepoutre a été consultant chez Fora, société spécialisée en formation commerciale, fondée et dirigée par ses cousins Martin et Gilles. « J'ai été surpris par les structures mises à disposition des franchisés par l'équipe actuelle de Cash Converters. Je ne m'attendais pas à quelque chose d'aussi qualitatif, ni à une telle volonté de faire repartir cette entreprise sur de bons rails » apprécie le nouvel animateur. Nommé en octobre, il avait fait au mois de janvier le tour des 30 points de vente : « C'est un réseau très soudé, de gens qui ont traversé des épreuves ensemble et qui ont le même état d'esprit ».

Chantal Scalia, a été nommée directrice du réseau de Cap Habitat. Elle a occupé pendant longtemps la même fonction au sein du réseau d'épicerie fine Duc de Gascogne, qui compte quelques dizaines d'unités.

Philippe Passereau, 37 ans, fondateur d'une société spécialisée dans la gestion de l'environnement, a rejoint ADC (Amiante Diagnostic Conseil) aux fonctions de Directeur Général. Il a pour mission de développer le réseau de franchises sur le territoire national.

Coraline Cortot, 26 ans, titulaire d'un DESS de communication devient Directrice de la Communication. Créé en 1997 par Régis Cortot, ingénieur

en environnement, chargé de cours au DESS environnement de Paris XIII, expert près la cour d'appel de Paris, ADC est un cabinet de conseil spécialisé dans la protection de l'environnement. ADC intervient dans des missions de diagnostic des polluants du bâtiment (plomb, amiante, légionelle, insectes xylophages), de maîtrise d'œuvre technique des travaux de retrait, d'expertise, d'arbitrage privé ou judiciaire, et de prélèvements.

Olivier Decourtie est devenu en novembre dernier animateur Réseau chez Mobis, dont était issu Christian Dezert, l'actuel directeur franchise de Cash Converters.

Sophie Lucciardi. Forte de plus de douze ans d'expérience dans la distribution, dont six dans l'animation de réseaux d'indépendants, Sophie Lucciardi a rejoint l'enseigne spécialiste du travail temporaire Temporis en tant qu'animatrice réseau. Temporis vient de fêter l'ouverture de sa 20^{ème} agence.

Bertrand de Lavilléon.



M. Benitah, Me Kalopissis, B de Lavilleon

Léa d'Aubray dont la franchise vient d'être finalisée (par le Cabinet Gast), a trouvé son développeur Bertrand de Lavilléon (ex Monceau Fleurs). Ce membre du CEDRE a été présenté aux fondateurs Monsieur et Madame Benitah par Me Olivier Gast.

SPORT ET FRANCHISE

Guy Roux, l'entraîneur de foot d'Auxerre, est la vedette de la prochaine campagne de pub du réseau de troc et dépôt vente Easy Cash.

Jean Pierre Papin, (P-A P-IN) prête son image au groupe Restaurants La Boucherie et interviendra au cours de la prochaine Convention nationale de la chaîne.

Daniel Herrero. Rent A Car a fait plancher le rugbyman Daniel Herrero lors de sa dernière convention à l'automne 2004.

CARNET

Karine Verslype, directrice de l'agence Synchrone en charge de Franchise Manager, a le plaisir d'annoncer la naissance de sa fille Jade. Olivier Gast et toute l'équipe lui adressent leurs sincères félicitations.

JET SET

Le 13 novembre 2004, La Fenice - Venise

L'inauguration de l'Opéra de la Fenice après sa somptueuse restauration a été consacré à Verdi. Tout le gotha européen a assisté à la première de la Traviata, moment inoubliable. Un grand dîner était offert dans le superbe Mocenigo Vecchio sur le grand canal appartenant à Donatella d'Asta. J'étais flatté de me retrouver à la table d'honneur en compagnie du "Prince of Kent" et de l'Aga Khan.

Le 6 décembre 2004, Nuit Internationale de l'enfance

Un dîner de gala au Château de Versailles (Galerie des Batailles) a été donné par cette fondation présidée par Madame Anémone Giscard d'Estaing, en présence de son mari Valéry bien sûr, de Madame Chirac et de nombreux ministres. Concert réussi et ambiance grand siècle.

Le samedi 4 décembre 2004, Ordre des Saints Maurice et Lazare



L'Ordre dynastique de la maison royale de Savoie dont le grand Maître est SAR Victor Emmanuel, Prince de Naples, organisait son chapitre général à Aix-les-Bains. Nous étions tous très émus, dans nos belles robes rouges à la croix

blanche de chevalier de l'Ordre, lors de la messe célébrée dans la basilique d'Aix-les-Bains.

L'Ordre des Saints Maurice et Lazare fut créé en novembre 1572 par Bulle Papale de Grégoire XIII.

La princesse de Venise, Clotilde de Savoie a inauguré par ailleurs les nouvelles thermes d'Aix-les-Bains. Mais la star de cette exceptionnelle manifestation était la petite Vittoria, fille de Clotilde et d'Emmanuel Philibert de Savoie.



De l'animation d'un réseau à la promotion des ventes, il n'y a qu'un pas.

C'est celui que **Guillaume T** a franchi en novembre dernier, en concevant un partenariat entre Cilia de Melitta (filtres pour infusion de thé en vrac) et Genevieve Lethu. Pour pleinement tirer profit de cette opération (150.000 pochons de 3 filtres offerts) l'enseigne a judicieusement mis en avant ses « services à thé ». Entamer avec les réseaux une réflexion en amont sur les thématiques



de leurs périodes d'animation est donc une étape incontournable pour calibrer les produits amis et concevoir des partenariats ciblés et des animations pertinentes. C'est dans cet axe que travaille depuis deux ans le Klub des Partenaires, dirigé par Lionel POULAIN, pôle dédié aux relations avec les enseignes du Groupe Guillaume T.

ASTEROP reçoit le 1^{er} Trophée de l'Economie Numérique 2005, catégorie Entreprises, dans le cadre du 12^{ème} Salon des Entrepreneurs

Asterop, créateur du concept décisionnel de GeoIntelligence dédié à l'optimisation des performances commerciales et marketing des réseaux de vente, est ainsi récompensée pour sa contribution au développement de l'économie numérique en France.

A l'occasion de la soirée inaugurale d'Econumérique Expo 2005, organisée dans le cadre du 12^{ème} Salon des Entrepreneurs, Monsieur Christian Jacob, Ministre des PME, du Commerce et de l'Artisanat, des Professions Libérales et de la Consommation, a remis les premiers « Trophées de

l'Economie Numérique 2005 ».

Choisie parmi 140 nominés, Asterop fait partie des 10 lauréats primés par un jury composé de personnalités issues d'horizons divers et bénéficiant d'une forte légitimité en matière de technologie de l'information, parmi des sociétés comme Microsoft France, Intel France et Bouygues Telecom. Société française créée en 1999, Asterop est aujourd'hui considérée comme l'un des acteurs européens de la nouvelle génération des technologies décisionnelles à plus fort potentiel de croissance mondiale. Asterop est à l'origine du concept décisionnel de GeoIntelligence. Issu de travaux scientifiques menés en partenariat avec l'INRIA, il combine harmonieusement approche spatiale, analyse statistique exploratoire et croisements de données.

Il se concrétise par de véritables outils d'aide à la décision, destinés à l'optimisation des stratégies et au pilotage de l'action locale.

Ce Trophée de l' Economie Numérique vient compléter les prix déjà reçus par Asterop à ce jour. En 2001, Asterop était déjà distinguée par le prix Chrysalead, récompensant les entreprises les plus innovantes en matière de technologies de l'information. En 2002, à travers le second prix obtenu aux « Espoirs de l'Economie Parisienne », le jury saluait le concept novateur d'Asterop, créateur de la technologie « Asterop GeoIntelligence ». Les enseignes Jean-Claude Biguine et Elytis ont entamé une collaboration avec ASTEROP pour la mise en oeuvre de prestations d'études dédiées à l'analyse du marché local dans le cadre de leur stratégie de développement et d'ouverture de nouveaux magasins franchisés.

AGT adapte son Reporting au travail temporaire.

Le réseau de travail temporaire Temporis vient de s'équiper de la suite logicielle d'AGT : le franchiseur a opté pour le logiciel AGT Infogestion pour la centralisation des informations de toutes leurs agences ; les franchisés se voient dotés du logiciel AGT Reporting pour la réalisation de leur budget. Aujourd'hui, chaque agence peut modéliser en direct son prévisionnel de chiffre d'affaires en fonction des jours travaillés, du nombre d'intérimaires, et bien sûr des charges sociales détaillées. Chaque hypothèse peut être évaluée en terme de résultat

mais également en terme de trésorerie. Un espace adhérent internet a été mis à disposition du réseau pour la saisie des informations hebdomadaires d'activité. Elles sont ainsi immédiatement disponibles pour le franchiseur et ses franchisés via AGT Infogestion. Des analyses graphiques dynamiques permettent à chacun de se comparer sur les chiffres clés de l'exploitation (nombre de clients, nombre d'intérimaires ...) en fonction de son historique, de la moyenne des agences juniors et séniors, ou encore de l'indice régional et national SETT CREDOC propre au secteur intérimaire.

Grâce à ces deux outils, le réseau Temporis sait à tout moment où il en est, où il va, et quelles sont les bonnes actions à mener.

AGT Infogestion au service de l'hôtellerie.

En remontant les bilans annuels de ses adhérents, la coopérative hôtelière Best Western peut analyser toutes les données financières de ses 220 hôtels en France. L'outil permettant la centralisation et la consolidation multi critères de toutes ces informations est le logiciel Infogestion de la gamme AGT. Le traitement de ces données, permet d'identifier les leviers de croissances et les risques de défaillance. Afin d'être le plus en adéquation possible avec l'activité de Best Western, AGT Infogestion prend en compte les indicateurs propres à l'hôtellerie en intégrant des données telles que le nombre d'étoiles, le nombre de chambres, le nombre de couverts du restaurant, la présence d'un parking, d'une piscine, d'une salle de sport, etc... Toutes ces informations pouvant faire l'objet de requêtes, il devient alors facile de comparer et d'analyser des unités de même nature afin d'en retirer les meilleurs ratios ainsi que les meilleures stratégies de gestion. Désormais équipé de ce système de consolidation des informations financières, l'enseigne a demandé une étude spécifique permettant de remonter les chiffres d'affaires ainsi que le taux d'occupation des chambres, via un espace internet sécurisé.

Ces données seront instantanément intégrées dans le logiciel Infogestion déjà en place ; ce qui permettra de croiser les analyses financières avec la performance commerciale mensuelle des hôtels, et d'appréhender ainsi, les effets de saisonnalité.

Spiral, un groupe international au service de la distribution depuis plus de 30 ans.

L'expertise de Spiral Group repose sur une double dynamique : sa parfaite connaissance de l'organisation des groupes leaders de la distribution et son expérience du commerce spécialisé. Un savoir-faire riche, des innovations techniques et fonctionnelles permettent à Spiral Group de proposer des solutions parfaitement adaptées aux exigences du commerce organisé. L'activité de Spiral Group s'articule autour de deux pôles : l'édition de progiciels de gestion commerciale et l'ingénierie, conseils et services.

- Des solutions ciblées, directement opérationnelles et évolutives,
- Une mise en œuvre rapide,
- Un support unique en France et à l'International,

- Un accompagnement durant toutes les étapes du projet, de son ébauche à la maintenance quotidienne de la solution.

Spiral Group Edition

Les progiciels de gestion commerciale de Spiral Group sont des solutions verticales métiers, complètes et modulaires, répondant à toutes les typologie du commerce organisé : magasins autonomes ou sous enseigne franchisés et/ou intégrés, centrales nationales et internationales. De l'encaissement à la gestion complète du magasin jusqu'au pilotage centralisé des réseaux, vous bénéficiez d'un système d'information structurant pour optimiser votre activité commerciale.

Spiral Group Ingenierie-Conseils & Services

Spiral Group apporte un accompagnement global, stratégique, organisationnel et technique à l'entreprise : expertise métiers, contraintes locales et internationales,

maîtrise et veille technologique, gestion de projet, intégration, développement de composants spécifiques, accompagnement au développement national et international, financements et locations.

Spiral Group, les chiffres :

30 ans d'expérience • 19 pays couverts
14 langues utilisées et parlées • 15 métiers
3500 sites équipés • 200 collaborateurs
80 M€ de Chiffre d'Affaires en 2004
Spiral Group, partenaires des plus grandes enseignes : Aeroport De Nice, Afpa, Bazarland, Carrefour Monde En Or, Champion, Courir, Dmc, East And West, Espace Enchante Vilmorin, Force 5, Fort Pneus, Go Sport, Heineken, Hospices Civils De Lyon, Intermarche, Irrijardin, Keria, King Jouet – Joupi, KPI, La Foir'fouille, La Plate Forme Du Batiment, Leon De Bruxelles, Libraires Ensemble, Loisirs&creation, Parc Asterix, Paul Franchise, Pomme De Pain...

La sérénité informatique

SPIRAL Group, les Solutions pour la Distribution

SPIRAL Group est éditeur de progiciels de gestion commerciale métiers [Magasin-Centrale-Indépendant-Franchisé-Intégré-Réseaux mixtes]. Notre expertise repose sur une double dynamique : la connaissance de l'organisation des groupes leader de la Distribution et l'expérience du commerce spécialisé. Ce savoir-faire est concrétisé par l'équipement de plus de 3500 sites, dans une vingtaine de pays, en partenariat avec des enseignes prestigieuses : CARREFOUR, CHAMPION, COURIR, KING JOUET, LA FOIR'FOUILLE, LOISIR & CRÉATION, PAUL, VILMORIN...

Avec SPIRAL Group, chaque jour, gagnez en compétitivité face à vos concurrents.

www.spiralnet.net

Spiral Group est partenaire du **CEDRE**



Spiral
Group
Les solutions pour la distribution



DEVENEZ L'UN DES NÔTRES !



Le n°1 mondial de la restauration rapide
recherche des hommes et des femmes qui souhaitent
s'investir dans son développement.

En choisissant la franchise McDonald's,
vous créez votre propre entreprise tout en bénéficiant de l'expertise
et du soutien d'une enseigne de renom.

- Vous avez **une expérience réussie** dans le **management**.
- Vous avez un excellent **sens commercial** et de très bonnes aptitudes aux **relations humaines**.
- Vous disposez d'un **capital en fonds propres**.
- Vous êtes **mobile** géographiquement.

McDonald's France et son réseau de **260 franchisés**
sont prêts à vous accueillir.
Venez partager l'aventure avec nous !



Pour toute information, renseignez-vous auprès de Madame Sembini :

- **par courrier** à McDonald's France-Département Franchise
1 rue Gustave Eiffel-78045 Guyancourt Cedex
- **par e-mail** à franchise@mcDonalds.fr, afin de nous transmettre
vos coordonnées postales et téléphoniques.

Merci de préciser la référence fm 200105.



c'est tout ce que j'aime™
i'm lovin' it

Fastway Livraison et crash rapides

Les franchises de transports semblent avoir du mal à s'imposer durablement en France. Le franchiseur australien a repris en mains la branche française de son réseau, mais cette enseigne peine à rebondir.

C'est au salon de la franchise de mars 2002 que Fastway apparaissait en France. Aux commandes de cette Master Franchise : John Goodhard, qui avait déjà géré avec des fortunes diverses la branche française de ERA (*Expense Reduction Analysts* - à ne pas confondre avec les agences immobilières). Quant au patron australien de l'enseigne, c'est une personnalité connue du monde de la franchise : Bill McGowan, ex-Président du Conseil Mondial de la Franchise. Le concept Fastway repose sur une franchise à deux niveaux : des franchisés régionaux doivent recruter des « courriers » qui financent leurs véhicules et livrent de petits colis. Le rôle des franchisés régionaux est avant tout commercial : ils mettent un local à la disposition des courriers pour prendre et déposer les paquets et démarchent la clientèle. Les courriers paient donc un droit d'entrée et des royalties aux régionaux qui reversent eux aussi une part de leur chiffre d'affaires au master franchisé national. Ce concept paraît fonctionner avec succès en Australie et dans certains pays anglo-saxons - pas tous : il rencontre des difficultés dans le Royaume Uni. En France, John Goodhard a très vite annoncé des perspectives très ambitieuses : couvrir rapidement le territoire national en recrutant plusieurs dizaines de régionaux qui devraient plusieurs centaines de courriers. Une des conditions du succès était bien entendu de réussir à imposer une

image nationale, ce qui supposait un développement rapide. Malheureusement, en dépit d'une communication très optimiste, le réseau n'a jamais réuni plus de vingt de régionaux et surtout le taux turn over paraît avoir été très élevé. « Une vingtaine de franchisés régionaux et une centaine de courriers se sont plantés. La rentabilité n'était pas au rendez-vous », affirme par exemple Philippe Alexandre, franchisé du Morbihan, qui a fermé boutique et critique sévèrement son ancien franchiseur. Dans l'opération, il a perdu près de 250 000 €. Mais il n'est pas le plus mal loti : son collègue de Lyon en a perdu 800 000 !

Des salariés plus coûteux que des courriers franchisés ?

Selon un autre franchisé, une des raisons de l'échec serait la difficulté à recruter des courriers. « Nous avons été amenés à embaucher des salariés qui nous coûtaient beaucoup plus cher. » Le franchisé en employait une bonne vingtaine, avec semble-t-il l'aval de son franchiseur soucieux de faire du volume. « Pour ma part, je me suis refusé à engager des gens dans un système économique que je savais voué à l'échec », dit Philippe Alexandre. Quoi qu'il en soit, assez rapidement, la plupart des franchisés rescapés ne payaient plus leurs redevances, de sorte que Fastway France se trouvait en cessation de paiement et déposait

son bilan en mai 2004. A en croire John Goodhard, les raisons de la débâcle résideraient dans l'indiscipline des franchisés.

« Ceux qui ont appliqué nos méthodes ont réussi », affirme-t-il. C'est donc pour tenter de rétablir cette discipline et de repartir sur de nouvelles bases que le



franchiseur australien Bill McGowan a créé une nouvelle structure de Master Franchise pour la France, dont il a confié la direction au patron du réseau britannique et à sa propre épouse. Les débuts semblent pourtant avoir été délicats : certains des nouveaux franchisés sont déjà en difficultés et le site Internet de Fastway France ne recense que cinq régions opérationnelles. La relance de l'enseigne s'annonce donc difficile sur un marché qui a déjà vu la faillite d'un autre réseau de transporteurs : France Acheminement. Il est donc permis de se demander si les formules de franchises « à deux niveaux », très en vogue en Australie, peuvent s'adapter avec succès au marché français.

Robert Folio

A LIRE

“La Master Franchise”

Olivier GAST

EDITIONS GAST

Nouveau

“La Franchise à la croisée des chemins”

Olivier GAST

EDITIONS GAST

Nouveau

“Pratique moderne de l'évaluation d'entreprise”

Gérard CHAPALAIN
(Consultant Cabinet GAST)

Editions EMS
collection pratiques d'entreprises

Le goût de la dette

Pour reprendre les mots de Frédéric Bastiat en 1848, dans *« Ce qui se voit et ce qui ne se voit pas »*, texte éminemment actuel, « L'Etat est cette grande fiction sociale à travers laquelle chacun essaie de vivre aux dépens de tous les autres ». A la tête de l'Etat, des représentants élus par la nation quasi exclusivement parmi les fonctionnaires de l'Etat. Ceux-ci ont le pouvoir de prélever l'argent des contribuables sous forme d'impôt. Lorsque cet argent vient à manquer, il est possible d'emprunter l'argent des autres, citoyens contribuables ou pas, ici ou par-delà les frontières, pour construire une dette que les contribuables, ou leur descendance, devront eux-mêmes rembourser pendant les années qui viennent, par la voie de l'impôt. C'est en suivant cette logique qu'en 1975, le déficit français était de moins de 1% du PIB de la France, et qu'à la fin du mois de décembre 2003, la dette publique représentait près de 64% du PIB.

A travers la dette d'Etat, tous ont l'impression de vivre pour protéger des droits qui ne sont que des droits financiers, payés sur la dette publique. La dette devient cette grande fiction sociale à travers laquelle chacun essaie de vivre aux dépens de tous les autres. Chacun se cherche un débiteur, chacun évite son créancier. A partir du mécanisme essentiel du crédit, comment en est-on arrivés là ? Quelles sont les dynamiques nocives du crédit à la consommation, surtout quand le mécanisme s'emballé ? Comment retrouver le sens du crédit à l'investissement et les moyens de financer les entreprises et les entrepreneurs ?

1. Le goût de la dette, élément fondamental du développement économique

Crédit, du latin *creditum*, de *credere* « croire » signifie selon le Petit Robert « La confiance qu'inspire quelqu'un ou quelque chose », et dans le vocabulaire financier « La confiance dans la solvabilité de quelqu'un, dans sa capacité à payer ultérieurement »

Assis sur la confiance, le développement de l'économie de marché et des échanges démarre et s'accélère avec le processus de l'emprunt. L'entrepreneur qui a une idée va mobiliser son crédit et lever des fonds sous forme de parts sociales cédées aux investisseurs ou de dette. Ses créanciers, c'est-à-dire ceux qui lui font confiance,

lui permettront de financer ses idées, ses inventions, sa recherche sans attendre des bénéfices immédiats, et d'avoir dès que possible une production à grande échelle. Les investisseurs se rémunéreront sur la croissance et la création de richesse de la société ou sur le taux de l'emprunt. Ce levier financier permet de réaliser des projets dont l'énergie et l'investissement dépassent ceux d'un homme seul et d'un capital strictement personnel.

L'effet de levier est réintroduit à l'échelon personnel dans les pays en voie de développement. C'est un signal fort de confiance dans un projet et dans les capacités d'un homme à le mettre en pratique. Les organismes de distribution de micro-crédits (Grameen Bank en Inde, ou Contigo au Chili) redonnent confiance à des personnes déracinées et appauvries par l'exode rural et sont le catalyseur de leur énergie retrouvée. Le taux de remboursement de ces dettes est de plus de 95%.

L'effet de levier, valable pour un agent économique l'est tout autant pour un Etat. Les grands monarques de l'Ancien Régime l'avaient expérimenté. Dans nos démocraties, des économistes distingués ont su le justifier en couvrant d'un argumentaire économique un mécanisme de clientélisme à grande échelle. John Maynard Keynes en 1931 calcula un coefficient qui, en fonction des investissements de l'Etat, permettait de savoir quelle serait la consommation induite chez les ménages.

Si, pour financer ses investissements, ou ses subventions, l'Etat lui-même mobilise son crédit et s'endette, alors les banques en prêtant à l'Etat créent de la masse monétaire par ce que Keynes appelle le multiplicateur de crédit. Sans être entrée dans le secteur productif, la création de liquidités induite par le multiplicateur de crédit fera rentrer de l'argent dans l'économie et relancera la consommation donc la croissance de l'offre qui devra satisfaire la demande. C'est le mécanisme de la relance économique par la demande et le déficit budgétaire.

L'analyse, valable lors de la crise de 1929 qui s'était caractérisée par un manque de liquidités du fait de l'effondrement des marchés financiers, a été progressivement

abandonnée dans les grands pays occidentaux lorsque les circonstances économiques ont évolué. Elle n'est encore une référence de politique économique que dans la pensée économique strictement française et au sein du gouvernement français. Elle reste une simple relance de la demande et non de l'offre de biens et de services plus créatifs, un simple crédit à la consommation et non pas à l'investissement.

Ses dynamiques de long terme peuvent être extrêmement nocives. Louis XIV disait « Après moi, le déluge », de même Keynes écrivait : « A long terme, nous serons tous morts ». Mêmes modes de pensée, mêmes références, nos gouvernants actuels, dont certains ont atteint des âges canoniques sont proches de penser la même chose à défaut de le dire, Ancien Régime ou Démocratie... A la suite des acteurs économiques, nos gouvernants ont pris goût à la dette publique.

Il faut dire que dans cette fiction généralisée, il se peut que l'électeur soit dupe, du moins pendant un certain temps : il s'agit d'un savant équilibre entre nombre de créanciers et nombres de débiteurs. Qui paye ses dettes ne s'enrichit plus, surtout si il est le seul à le faire et si la dette est infinie, au contraire il se ruine, sans même augmenter son crédit. Dans cette conception au jour le jour, il vaut mieux mourir avec des créanciers qu'avec des débiteurs.

2. Dynamiques nocives : le goût amer de la dette

Lorsque les problèmes de liquidité de l'économie ont été résolus et que la dette d'Etat ne sert plus qu'à financer une politique de clientélisme, cette dette bride l'économie. L'Etat est endetté sur plusieurs générations pour payer des droits financiers offerts par la voie législative à la fraction de la population non contribuable car non créatrice de richesse.

En outre les droits pécuniaires acquis par les électeurs contribuables sont mis en face de la dette croissante de l'Etat que ces mêmes contribuables devront rembourser. Inconsciemment ou consciemment, l'agent économique, le contribuable, l'électeur sait que la dette de l'Etat est sa propre dette. La fiction disparaît l'espace d'un instant et le rend pessimiste.

Face à la volonté de dépenser pour consommer des biens ou des services, le contribuable, l'électeur, et toute personne sensée se met à épargner pour sa retraite si celles-ci ne sont pas provisionnées par l'Etat, pour ses soins médicaux si le système de solidarité est au bord de la faillite, pour son impôt car celui-ci aura tendance à augmenter avec l'augmentation du déficit public. Le goût de la dette publique devient amer.

La dette de l'Etat qui est toujours plus sûre que celle émise par un entrepreneur va créer un effet d'éviction par rapport à la dette privée. Son rendement, même inférieur à la dette privée, repose sur le crédit de l'Etat, et cours moins de risque que la dette des entreprises fragilisées.

Tournant définitivement le dos à la réforme de l'offre et à l'amélioration des conditions de production pour les entreprises, l'Etat, français en particulier, qui croit toujours, mais avec cinquante ans de retard, à la relance de la demande, mais ne peut plus créer de subventions, va encourager les individus à s'endetter personnellement, non pour investir mais pour consommer. Il ne s'agira pas de baisser les taux d'intérêt mais de déduire ceux-ci dans une certaine limite, des impôts, petit gadget qui ne trompe que les impécunieux.

Alors que le mécanisme de la faillite des entreprises était créé pour permettre aux entrepreneurs de sortir d'un échec en gardant la faculté de créer une autre activité, il a été étendu aux personnes physiques. La loi Borloo permet aux ménages surendettés de renégocier avec leurs créanciers. Le consommateur qui s'était endetté pour consommer encore plus et qui ne peut plus rembourser, consommera de moins en moins et ce sera la course au plus bas prix. Plus personne ne peut payer la qualité trop chère. Le consommateur ne peut plus emprunter de nouveau, son crédit auprès des prêteurs en sort définitivement affaibli, il en est de même que son crédit, ou sa confiance en lui-même, sérieusement ébranlée.

L'organisation de la faillite, destinée à protéger le mécanisme de la création d'entreprise, est désormais destinée à déresponsabiliser les plus fragiles. Sus au créancier, la loi organise la fuite devant la dette. Devant un tel état d'esprit, les banques ne veulent pas prendre de risque. Le mécanisme

de la confiance est ébranlé. L'effet d'éviction de la dette privée par la dette publique joue à plein régime, les banques préféreront prêter à l'Etat, sans risque. L'Etat impécunieux n'a fait qu'étendre son incurie aux personnes.

Les créanciers des pays extérieurs troquent leur dette nationale contre celle d'un Etat qu'ils estiment plus vaillant. Mais jusqu'à quand ? On se souvient du défaut de paiement par la Russie de sa dette d'Etat en août 1998 et du rééchelonnement de sa dette commerciale en décembre 1999. Les pays d'Amérique latine et d'Afrique ont confié eux aussi le sort de leur dette au Club de Paris qui se déculpabilise en remettant, ajournant ou effaçant leurs paiements. Madagascar, l'Irak, l'Argentine, tant de décisions généreuses et humanistes payées par les entreprises exportatrices, les banques qui financent les projets internationaux, et les contribuables des pays créanciers en dernier ressort.

Les remises de dette ont un goût amer pour le banquier, et plus encore pour ses actionnaires ou par ricochet ses clients. Ce sont eux qui paieront, sinon les dettes par leurs impôts, du moins le refus des banques de faire crédit de nouveau.

Comment dès lors relancer la machine économique, désespérante par ses manques de financement et ses banquiers traumatisés, son passif déjà trop chargé et ses individus déresponsabilisés ?

3. Retrouver le goût de la dette, le sens du crédit et les moyens de financer les entreprises

Lorsqu'un Etat rembourse ses déficits publics et ne subventionne plus strictement le crédit à la consommation, les mathématiciens pessimistes ont soudain peur que celle-ci ne s'assèche. Mais la consommation ne vient pas uniquement du manque de moyens. En face du taux d'endettement des Etats, le taux d'épargne prudentiel est exceptionnellement élevé dans les pays de l'OCDE. Ce qui va encourager la consommation est la nouveauté des produits et services offerts, leur créativité et leur diversité.

Le stade post-industriel est arrivé. Maintenant que les cafetières électriques sont dans tous les foyers, la machine à expresso, simple confort lié au changement de mode de vie et de consommation du café, est en train de la remplacer. C'est le fruit des investissements

en recherche et développement réalisés par les industriels du café. Lorsque tous les ménages ont une télévision, ils souhaitent une télévision objet d'art et design, fruit de l'esthétique d'un graphiste industriel. Ce sont des produits sophistiqués, à haute marge, fruits d'un investissement important de leurs producteurs, un investissement dans l'offre de produits et de services. Une offre qui rémunère bien ceux qui les produisent et ceux qui les commercialisent.

Il faut pour cela que vive le crédit à l'investissement. Rien ne sert, dans un pays moderne où le consommateur est sophistiqué, d'encourager la demande sans avoir restructuré l'offre et le tissu productif. Une industrie non modernisée et non adaptée à l'économie ouverte sur le monde, a de plus en plus de difficultés pour nourrir ses salariés. En faisant du bas de gamme et du banal, la concurrence ne joue plus que sur le prix et la Chine, l'Inde ou l'Amérique du Sud ont une place à nous prendre. C'est comme cela qu'ils pourront créer leur richesse et gagner leur autonomie économique.

La machine économique occidentale ne redémarrera qu'à partir de l'investissement productif dans des idées nouvelles. Mais qui financera l'entrepreneur ? Le financement passe toujours par un pari sur l'avenir et donc par un rétablissement de la confiance.

Pour le financement de l'Etat, c'est bien simple, l'impôt est là pour ça. Le contribuable trop malin se voit notifier des redressements d'impôts qui, de fait, le transforment en débiteur de l'Etat. C'est ainsi que le ministère des finances se crée des créances. Heureusement, les inspecteurs des impôts étant eux-mêmes des contribuables, la créance de l'Etat sur les autres contribuables, si elle n'est pas recouverte, deviendra aussi un peu la leur, ils se créent donc de futurs obligations à l'égard de leur propre Etat central et employeur.

Pour financer l'entreprise, il est de plus en plus difficile d'avoir recours au crédit bancaire rare et cher. Restent les marchés financiers que nos représentants politiques cherchent à déconsidérer. Essentiellement soutenu par la confiance, l'appel public à l'épargne constitue une vraie ressource pour les entrepreneurs. La désintermédiation qui a eu lieu dans les années 80 a ouvert les marchés financiers à la dette des entreprises qui ne

vont plus simplement y lever des fonds propres sous forme d'actions, mais aussi de l'emprunt sous forme d'obligations.

Le recours aux marchés de capitaux a financé le développement de toutes les nouvelles technologies liées à l'Internet, avec les risques et les aléas que l'on a pu constater, et qui sont le propre de tout bond technologique ainsi que le décrit John Kenneth Galbraith dans sa « Brève histoire de l'euphorie financière ». Les lendemains de bulles financières sont un choc de confiance. Heureusement de tels chocs ne sont que temporaires. Le rôle de l'Etat est de veiller au respect de la transparence des marchés et de leur bonne marche selon les principes de transmission de l'information et de l'accès public à celle-ci pour éviter les délits d'initiés, les manipulations de cours et les manœuvres frauduleuses.

L'investissement en direct dans les sociétés non cotées se fait par les fonds de Private Equity. Dans ce cadre, les investisseurs prennent le risque d'investir dans des projets dont la valorisation est hasardeuse et dont les perspectives sont risquées. Les fonds d'investissement ont accompagné le bond technologique de l'Internet.

Ils accompagnent aujourd'hui le développement d'entreprises novatrices tant dans la biotechnologie, que dans la protection de l'environnement, les services aux personnes, les loisirs créatifs, le bio alimentaire, les nouvelles techniques de distribution, ou la nanotechnologie etc. Tous secteurs d'avenir. Il s'agit en général d'investisseurs privés. Il s'agit aussi d'anciens entrepreneurs

souhaitant mettre leur argent et leur expérience au service de jeunes projets ou de projets en croissance. L'Etat n'y intervient que de très loin.

Le rôle de l'Etat dans ce cas est de veiller au respect des normes comptables et des lois. Il est aussi d'encourager et de protéger de tels investissements qui créeront une offre moderne de produits et de services et une demande pour ceux-ci. A tous les stades, la richesse est créée à partir de l'imagination d'un inventeur, et de la vision d'un entrepreneur.

Enfin le système de la franchise est un appel à l'épargne privée. C'est aussi un système de financement du développement économique fondé sur la confiance réciproque et l'entreprise individuelle. La confiance est bilatérale, par conséquent le crédit et la dette sont aussi dans les deux sens. Le franchiseur a une dette morale sur son franchisé. Il lui doit un concept, un savoir-faire, un suivi, parfois même un approvisionnement et plus encore parfois, un "savoir réussir". La dette du franchisé à l'égard du franchiseur va au-delà des simples royalties versées. Il s'agit de la confiance faite par le franchiseur, dans la capacité du franchisé à s'associer à son succès en développement une image, une enseigne, un produit, un service, une clientèle, un fonds de commerce. Et dans cet esprit ou l'on reste toujours le créancier et le débiteur réciproque, la confiance permet le redémarrage de l'économie et rétablissant des flux financiers productifs et bénéficiaires pour la satisfaction du consommateur.

Bekabar

Sources :

Frédéric Bastiat, « Ce qu'on voit et ce qu'on ne voit pas » Editions Romillat, 1993

Tableaux de l'économie française
INSEE, Références, 2004-2005

« La dette de l'Etat »,
Gérard Briffoteaux, 30/04/2004
In Bousculade, Billet d'humeur no 49

John Maynard Keynes
1931, « Traité de la monnaie »
1936, « Théorie générale de l'emploi,
de l'intérêt, et de la monnaie »

John Kenneth Galbraith, « Brève histoire
de l'euphorie financière » Le Seuil, 1992

NOTE :

Surendettement des particuliers :
la loi « Borloo » opérationnelle.

La Loi « Borloo » du 1er août 2003, complétée de son décret du 24 février 2004, a mis en place la procédure dite de « rétablissement personnel ».

Ainsi, les commissions départementales de surendettement (qui existaient avant la loi de 2003, mais avec des pouvoirs limités) saisies des dossiers des particuliers insolubles pourront recommander le gel, voire l'effacement partiel, de l'ensemble des dettes, même fiscales, des particuliers.

Puis une procédure de faillite civile est engagée devant le Tribunal d'Instance, sous réserve de l'accord du ou des débiteurs du particulier insoluble. Dans ce cadre, le juge peut nommer un mandataire chargé de faire le bilan de la personne surendettée, qui peut préconiser la mise en place d'un plan de redressement, ou la liquidation judiciaire de tous ses biens. Une fois la liquidation prononcée, le juge peut ordonner le « suivi social » de la personne en cause.

Comme Le ministre Jean-Louis Borloo l'a indiqué lui-même, ce dispositif « permet de traiter efficacement les problèmes de surendettement en réintégrant dans les mécanismes de l'économie plusieurs milliers de familles démunies qui souhaitent vivement pouvoir repartir à zéro permettant un nouveau départ ».

LES ADRESSES DE LA RÉDACTION

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

Apache
www.apache.fr

Asterop
01 56 62 25 00
www.asterop.com

Autobacs
01 34 50 48 48
www.autobacs.fr

Camaïeu
www.camaïeu.fr

EDM
01 46 99 47 10
www.financiereduval.com

Elytis Expansion S.A.
04 73 74 34 34
www.elytis.com

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

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

Etam
01 55 90 70 70
www.etam.fr

Foci
01 45 70 08 80
www.foci.fr

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

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

HL & Associés
01 47 55 00 37
www.labeille.fr

Ixina
00 32 (0)2 521 40 90
www.ixina.fr

La Boucherie Restaurants
02 41 96 99 69

Laforêt Immobilier
01 47 59 25 50

Lavinia
01 42 97 20 20
www.lavinia.fr

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

Maison de la Lingerie
MDL France
01 58 47 75 75

McDonald's France
01 30 48 60 00
www.mcdonalds.fr

Mikit
www.mikit.fr

Monceau Fleurs
01 56 43 72 72
www.moncaufleurs.com

Moodmedia
01 30 79 50 00
www.moodmedia.com

Marionnaud
01 48 08 69 69

Physiomin
01 58 18 36 00
www.physiomin.com

Rent a Car
01 40 65 04 05

Rivalis
03 89 41 00 52
www.rivalis.fr

Solution Design
01 64 38 25 95

Spiral Group
04 99 52 67 57
www.spiralnet.net

Meetings
&
Incentives

Les grands séminaires



CANNES
505 chambres
A member of
The Leading Hotels of the World Majestic Barrière
SUMMIT Hôtel Gray d'Albion

LA BAULE
483 chambres
SUMMIT Hermitage Barrière
SUMMIT Royal-Thalasso Barrière
Hôtel du Golf International de La Baule
Castel Marie-Louise
Notre partenaire Relais & Châteaux

DEAUVILLE
721 chambres
Normandy Barrière
SUMMIT Hôtel du Golf Barrière
A member of
The Leading Hotels of the World Royal Barrière

DINARD
90 chambres
Grand Hôtel Barrière

ENGHIEN-LES-BAINS
152 chambres
SUMMIT Grand Hôtel Barrière
SUMMIT Hôtel du Lac d'Enghien-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



VIVEZ UN ÉVÉNEMENT INOUBLIABLE À BORD DU PULLMAN ORIENT EXPRESS

VOYAGEZ LE TEMPS D'UNE SOIRÉE
DANS CE TRAIN DE LÉGENDE
ET APPRÉCIEZ UN DÎNER GASTRONOMIQUE
PRÉPARÉ PAR LENÔTRE



SOIRÉES À THÈME JANVIER À DÉCEMBRE 2004

FUGUE GOURMANDE

Samedi 14 Février
Vendredi 30 Avril
Jeudi 13 Mai
Jeudi 21 Octobre
Jeudi 16 Décembre

SOIRÉE CHAMPAGNE

Mardi 20 Janvier
Jeudi 23 Septembre
Jeudi 25 Novembre

SOIRÉE CHÂTEAU

Jeudi 18 Mars
Jeudi 17 Juin
Jeudi 2 Décembre

À partir de 275 €

En plus des soirées à thème, le Pullman Orient Express est à vous, là où vous le voulez, pour vos soirées entreprise.

De 2 à 200 personnes,

le Pullman Orient Express est prêt à vous accueillir pour la prestation de votre choix.

Numéro indigo : 0825 88 99 99 (0,15 € TTC la minute)
www.pullmanorientexpress.com

