

# Conférence – débat sur CEDRE

## Le 29 Octobre 2013

# Olivier Gast – Gérard Chapalain

- La Franchise est d'abord un algorithme financier
- La vision financière de l'organisation du franchiseur
- Analyse d'un cas pratique
- Synthèse des clés pour créer de la valeur
- Conclusion : Contrat de franchise et Cash flow

# Conférence – débat sur CEDRE

## Le 29 Octobre 2013

### Olivier GAST

- **La Franchise est d'abord un algorithme financier**
- La vision financière de l'organisation du franchiseur
- Analyse d'un cas pratique
- Synthèse des clés pour créer de la valeur
- Conclusion : Contrat de franchise et Cash flow

# Conférence – débat sur CEDRE

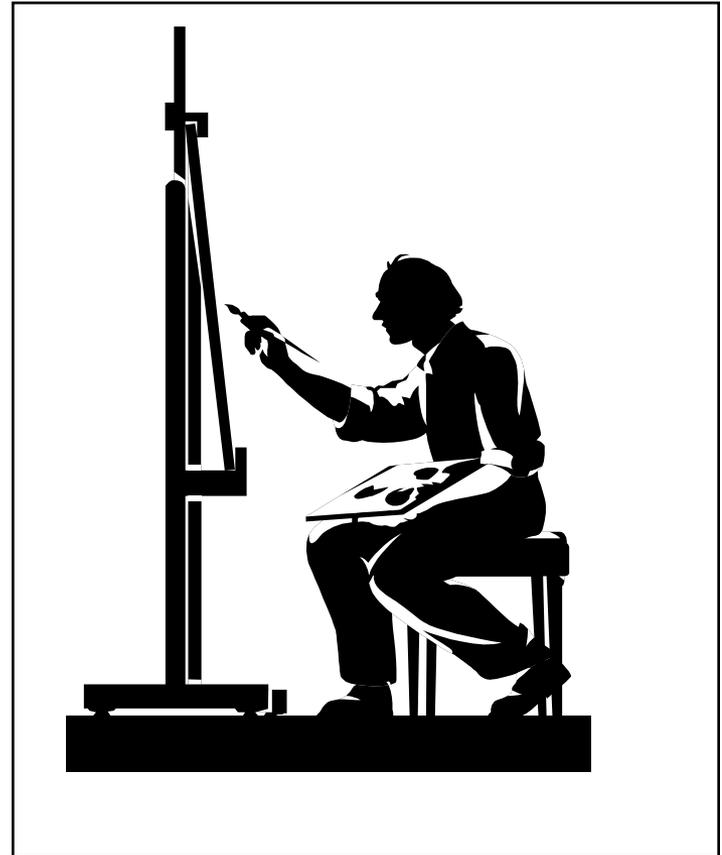
## Le 29 Octobre 2013

# Gérard Chapalain – FAS Conseil

- La Franchise est d'abord un algorithme financier
- **La vision financière de l'organisation du franchiseur (GC)**
- Analyse d'un cas pratique
- Synthèse des clés pour créer de la valeur
- Conclusion : Contrat de franchise et Cash flow

# 1 - Un système de Franchise c'est :

- \* Un Concept spécifique et attractif
- \* 5 métiers
- \* Des règles de Management
- \* Un Réseau



***Une opportunité de croissance rapide***

# 1 - La Franchise : Un Concept

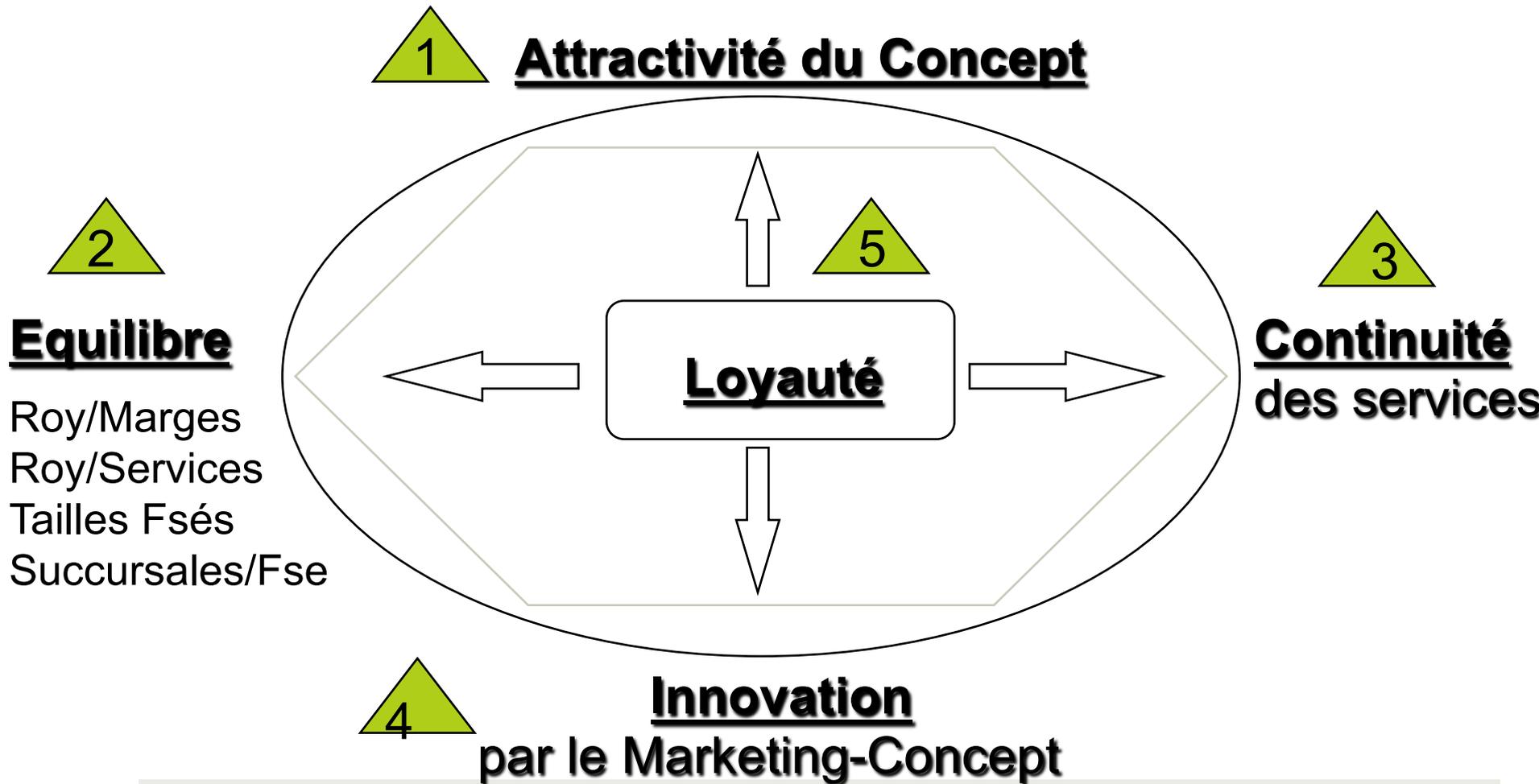
- \* Un concept...une idée !

Franchise de distribution  
Franchise de services  
Franchise industrielle

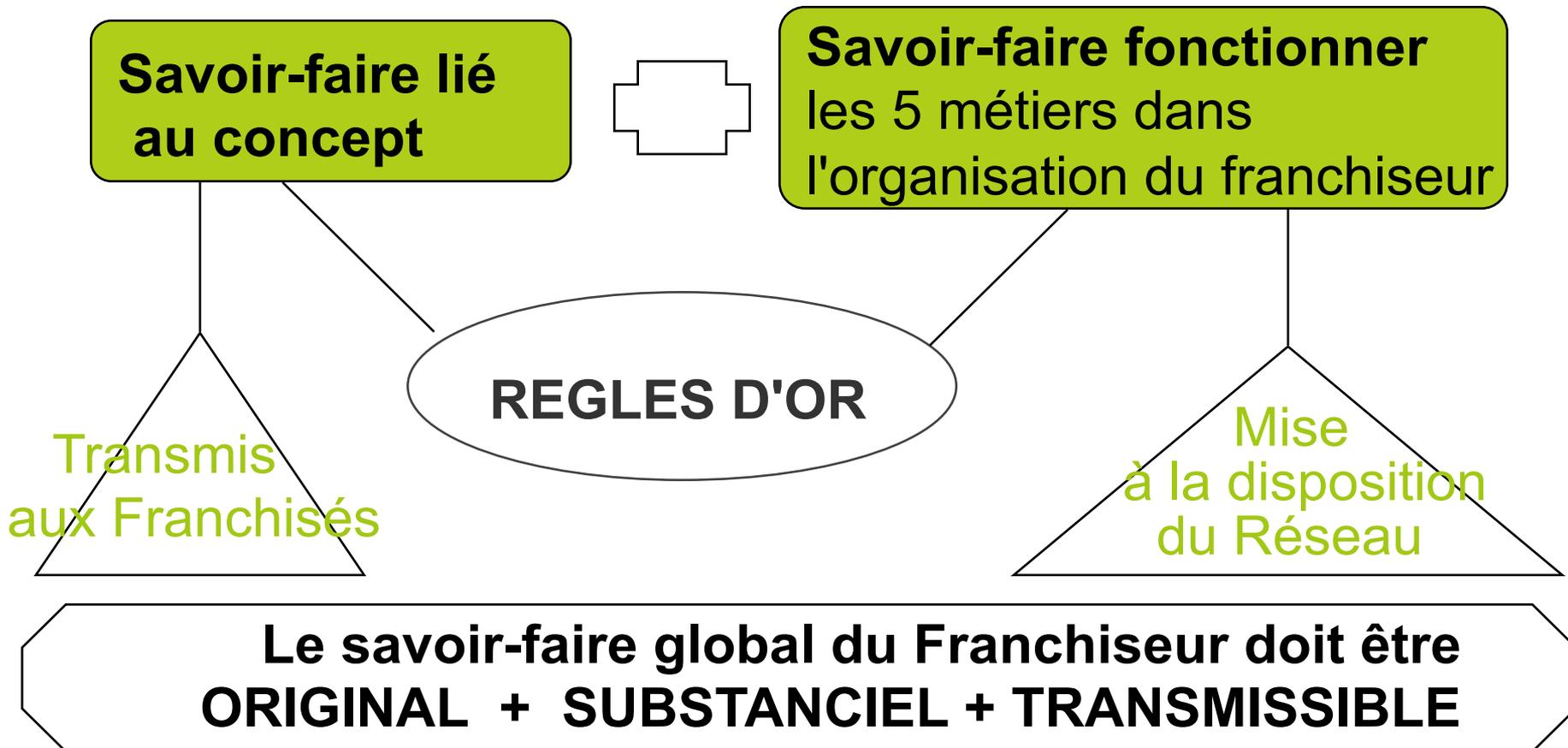


- \* Expérimentée par une unité pilote.

# 1- La Franchise : Des règles de succès



# 1- La Franchise : 2 pôles de savoir-faire



# 1 - La Franchise : Un Réseau

**FRANCHISEUR**  
Tête de Réseau

Pilote

Franchisé 1

Franchisé 2

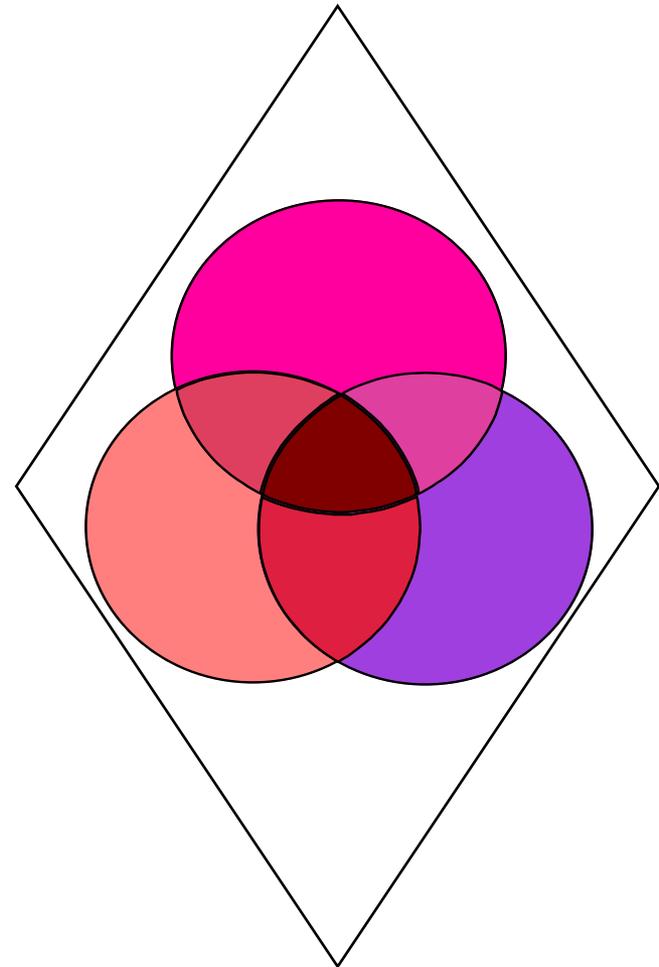
Franchisé n

Un même et seul Réseau :

**Pilotes, Succursales et Franchisés**

# 1 - Les leviers de la Franchise

- \* Des leviers stratégiques
- \* Des leviers économique-financiers
- \* Des leviers marketing
- \* Des leviers humains



# 1 - Le levier stratégique de la Franchise

Le système de la Franchise permet d'envisager :

- **une croissance accélérée,**
- **pour conquérir plus rapidement un marché**
- et positionner un produit ou un service vendu en masse.

L'effet réseau est un multiplicateur stratégique de conquête, quand le système respecte les règles de succès !



# 1 - Les leviers financiers de la Franchise

- Droits d'entrée
- Redevances fixes
- Redevances proportionnelles
- Services complémentaires vendus
- Consommation interne du réseau
- Force de négociation logistique

---

**Une somme de revenus  
pour le Franchiseur**

**% du CAHT du Frsé**

**X**

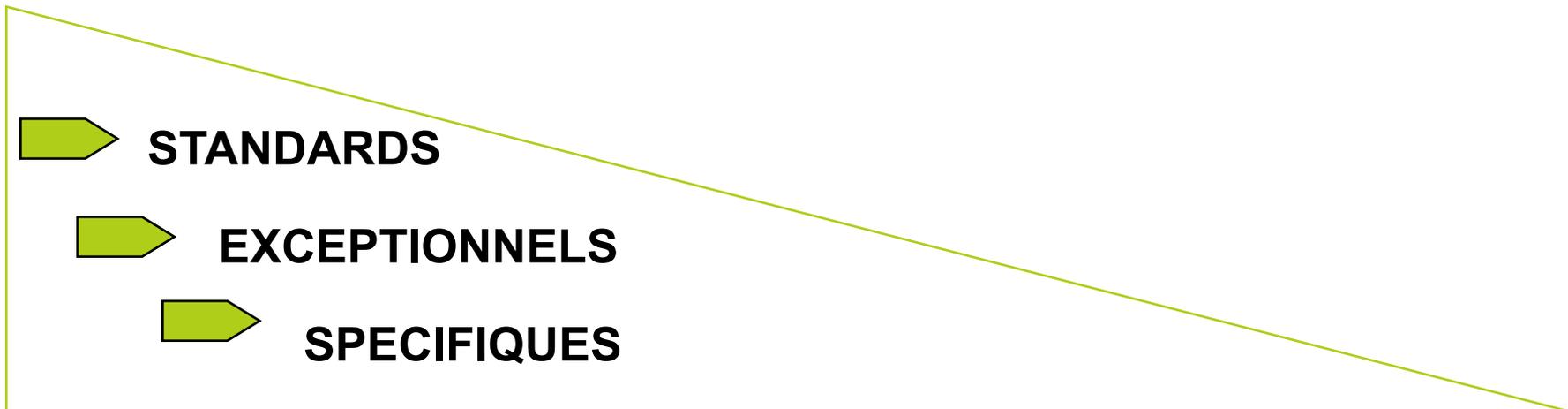
**n Unités dans le Réseau**

**=**

**Un retour sur  
Investissement**

# 1 - Les leviers autour du savoir faire

- \* Des leviers de contrôle :
- \* *L'analyse "trisynergic" permet de classer en éléments :*



**Les savoir-faire du Franchiseur, et d'en fixer ainsi le prix en fonction d'un objectif de contrôle et de rémunération**

# 1- Le levier Marketing

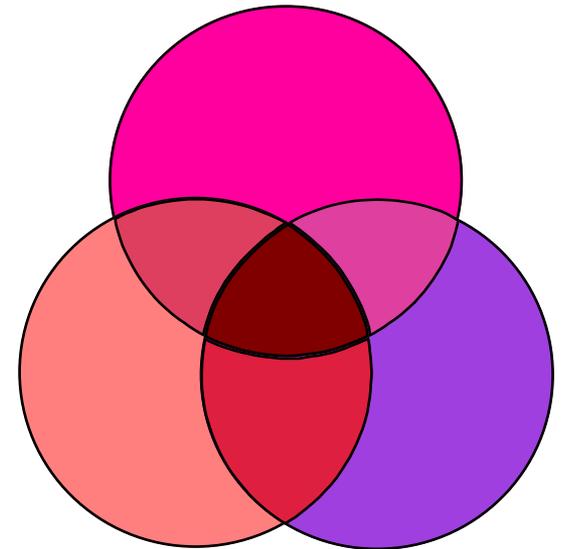
## \* Des leviers Marketing

L'expérimentation au quotidien des produits et services à une échelle de marché, élargie par l'exploitation d'un réseau, fournit le retour d'information, qui permet au Franchiseur d'anticiper au plus près des besoins du marché et d'innover en permanence.

***Une bonne idée par franchisé tous les 10 ans pour un réseau de 100 unités donne combien de bonnes idées par an?!***

# 1- Les leviers de la Franchise

\* Des leviers humains



# 1- Le levier Humain

## \* Des leviers humains

La force des réseaux est la force :

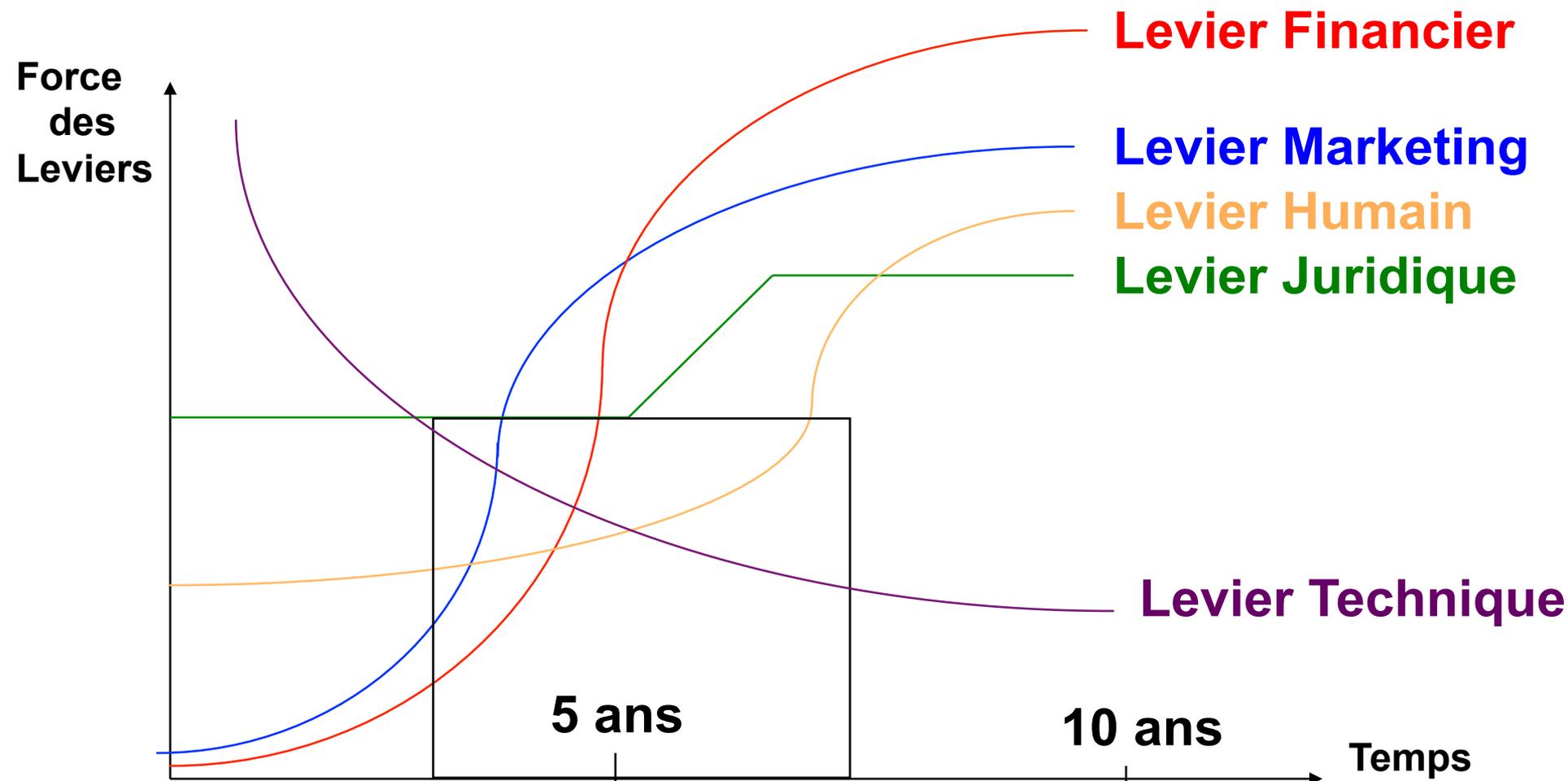
- des hommes qui les forment,
- qui les animent,
- et qui fondent par leur énergie à restituer le Concept,

leur propre succès en contribuant au succès de l'enseigne et du Groupe.



Le niveau de la réussite d'un réseau dépend donc de la qualité des recrutements des Franchisés et de la qualité des animateurs de ce Réseau

# 1- La force des leviers de la Franchise



La force des leviers s'exerce si les règles de Management du Franchising sont bien appliquées

# 1- La franchise une relation gagnant - gagnant

Apports du Franchiseur et du Franchisé



## 2 – Vision financière et réciprocity des flux

### Le mode opératoire dans le cas d'un lancement

1 - Valider les CA par secteur

2 - Valider les rendements financiers du franchisé

3 - Go - No Go !

4 - Suite de la budgétque : La performance du franchiseur

5 - Final Go - No Go

6 - Contrat de franchise

7 - Outil de géo-marketing + Manuel opératoire

8 - Validation lancement du recrutement

## 2 – Une vision financière utile

### La vision classique des financiers : le retour sur investissement

Sur les capitaux engagés

$$\text{« ROCE\% »} = \text{Rex} * (1 - \text{Tx IS\%}) / \text{AE}$$

$$\text{AE} = \Sigma \text{ Immobilisations} + \text{BFR}$$

Sur les fonds propres

$$\text{« ROE\% »} = \text{RC} * (1 - \text{Tx IS\%}) / \text{FP}$$

$$\text{FP} = \text{Fonds propres ou Equity}$$

Pour le Franchisé

Pour le Franchiseur

## 2 – Une vision financière utile

### Méthode d'appréciation de la validité économique d'un concept :

- Mesurer **l'investissement nécessaire**
  - Fonds de commerce
  - Mise à niveau
  - Spécifique franchise
- Mesurer **les cash flow identifiables** et « démontrés » dans la construction d'un « Standard Franchisé »
- Appliquer **les critères de mesure d'attractivité** d'un investissement

# 2 – Une vision financière utile

## DISCOUNTED CASH FLOW ANALYSIS

Cash Flow

Terminal Value

Number of Periods

Investment

Period	CF	$1/(1+i)^n$	DCF
Year 1	10	91%	9.1
Year 2	10	83%	8.3
Year 3	10	75%	7.5
Year 4	10	68%	6.8
Year 5	10	62%	6.2
Year 6	10	56%	5.6
Year 7	60	51%	30.6
Value			74.1

## 2 – Une vision financière utile

**Méthode d'appréciation de la validité économique d'un concept :**

**Préalable**

$$\begin{aligned} & \text{Rex} * (1-\text{Tx IS}\%) \\ & + \text{DA} \\ & - \text{Var. de BFR} \\ & - \text{Inv. Ou Capex} \\ & \text{-----} \\ & = \text{Cash Flow (CF)} \end{aligned}$$

**Calculer les CFt implique d'envisager un « Business Plan Franchise » au concept sur 5 ans afin de fixer un objectif « réalisable ».**

## 2 – Une vision financière utile

### **Méthode d'appréciation de la validité économique d'un concept :**

#### **Les critères financiers s'appliquent :**

- VAN ou NPV =  $- I_0 + \sum C_{Ft} / (1 + k\%)^t$
- TRI% ou IRR%
- IP ou indice de profitabilité =  $1 + VAN/I_0$
- DRCI ou Pay Back Time

#### **Nous avons modélisé ces calculs afin :**

- d'alléger la démonstration technique pour permettre au franchiseur de disposer de critères fiables,
- mais aussi se concentrer sur l'essentiel et ajuster ainsi les charges de fonctionnement et les paramètres financiers de la franchise,
- ...afin de rendre le concept économiquement attractif.

## 2 – Une vision financière utile

### Quelques points qui font toujours débat :

- Le choix du taux d'actualisation :  $k\%$
- La définition des cash flow de franchise (La théorie et la pratique)
- L'intégration du fonds de commerce dans l'investissement de départ (Une vision de l'entrée induit une vision de la sortie)
- La notion de valeur terminale ou valeur de sortie

# Conférence – débat sur CEDRE

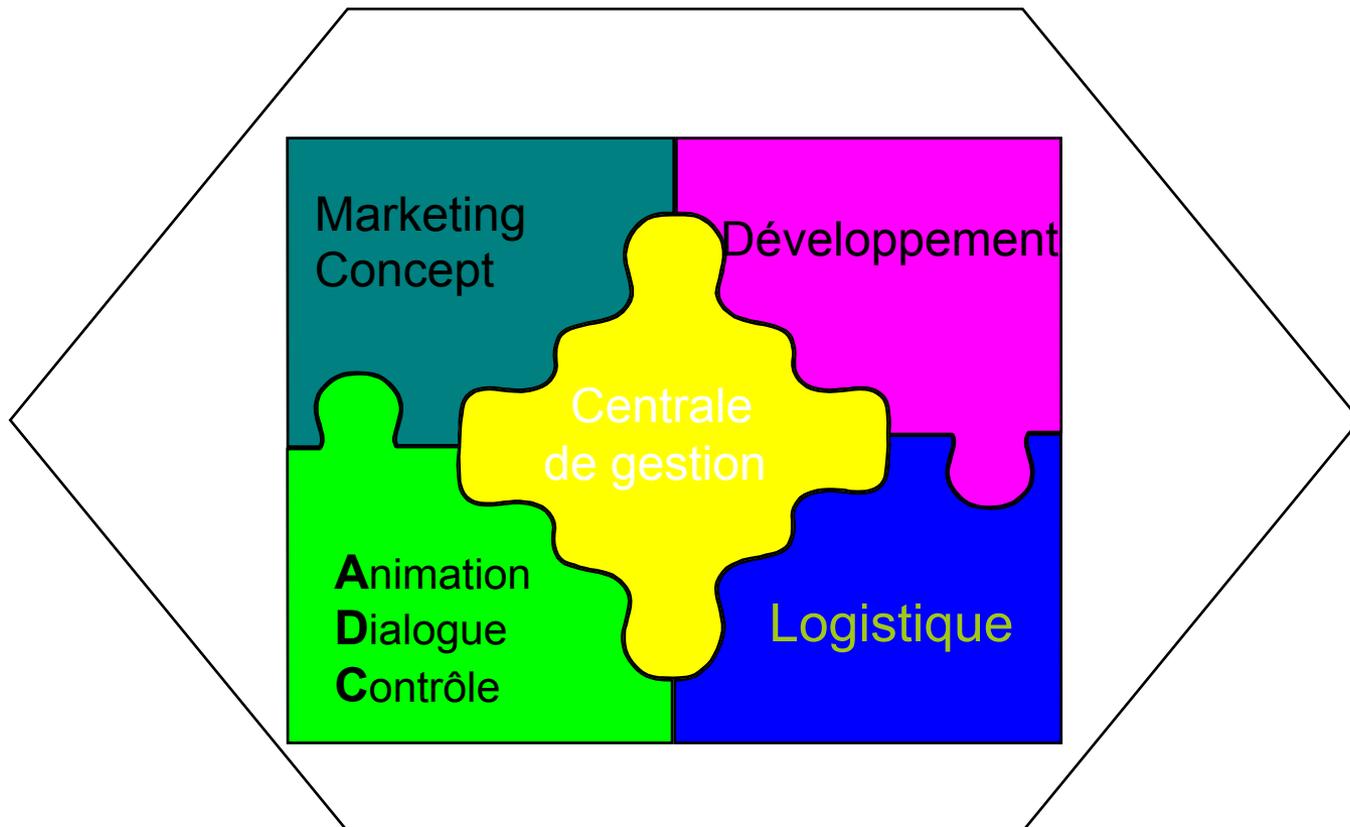
## Le 29 Octobre 2013

### Gérard Chapalain

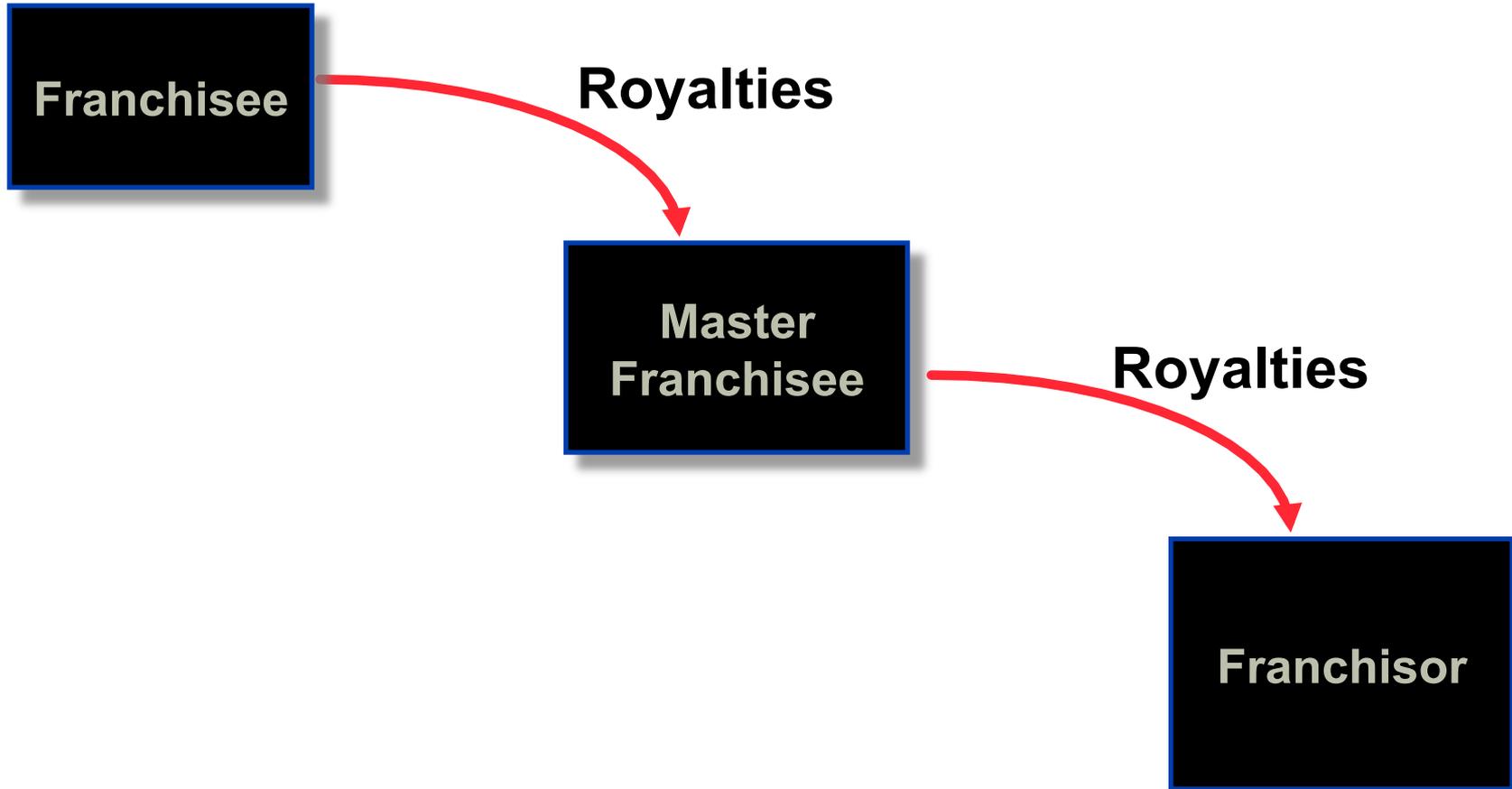
- La Franchise est d'abord un algorithme financier
- La vision financière de l'organisation du franchiseur
- Analyse d'un cas pratique : Alpha X
- Synthèse des clés pour créer de la valeur
- Conclusion : Contrat de franchise et Cash flow

# 3 – Une « Budgétique adaptée » aux métiers de la Franchise

\* Un Management organisé : Voir Cas pratique Alpha X



**Et ensuite...**



# Conférence – débat sur CEDRE

## Le 29 Octobre 2013

### Gérard Chapalain

- La Franchise est d'abord un algorithme financier
- La vision financière de l'organisation du franchiseur
- Analyse d'un cas pratique : Alpha X
- Synthèse des clés pour créer de la valeur
- Conclusion : Contrat de franchise et Cash flow

# 4 – Synthèse des clés pour créer de la valeur par la franchise

- Modéliser le concept pour le rendre économiquement attractif
- Séparer les actifs : Les pilotes, La centrale
- Segmenter la détention de l'immatériel :
  - Le savoir faire =>
  - La marque =>
  - Les contrats du réseau =>
- Trouver le rythme de développement ou la vitesse de croissance du réseau (la multiplication de pains)
- Valoriser – Evaluer le Groupe pour « réaliser » la valeur

# Conférence – débat sur CEDRE

## Le 29 Octobre 2013

### Olivier GAST

- La Franchise est d'abord un algorithme financier
- La vision financière de l'organisation du franchiseur
- Analyse d'un cas pratique : Alpha X
- Synthèse des clés pour créer de la valeur
- Conclusion : Contrat de franchise et Cash flow

**Conférence – débat sur CEDRE**  
**Le 29 Octobre 2013**

*Olivier Gast – Gérard Chapalain*

MERCI DE VOTRE ATTENTION