

EX: Sciences et Vie : n° 772 ; janvier 1982

CRÉATION D'ENTREPRISES

Une nouvelle formule d'expansion commerciale : la franchise

Quand un chef d'entreprise novateur met à la disposition d'un nouveau venu sur le marché les clefs de sa propre réussite, afin qu'il puisse la reproduire, il passe un contrat de "franchise". Une formule qui est en train d'"éclater" en France, mais attention : il y a quand même quelques pièges.

■ Celui qui a réussi commercialement peut investir son expérience, ses procédés et peut-être sa chance dans la création d'une nouvelle entreprise. C'est la formule de la « franchise ». Elle a été mise au point, il y a une cinquantaine d'années, par Alfred Sloane, le président de la General Motors. Aujourd'hui, les 1 200 magasins franchisés General Motors réalisent un chiffre d'affaires annuel de 385 milliards de dollars. C'est dire que la démonstration est irréfutable.

Bien entendu, pour qu'une nouvelle entreprise profite de l'aide de celle qui est déjà installée sur le marché, il faut qu'elle paye. D'abord un droit d'entrée qui couvre les frais de son information, plus des royalties qui peuvent varier de 2 à 5% de son chiffre d'affaires.

Mais ce n'est pas trop cher pour obtenir l'accès aux dernières techniques, pour être au fait du monde difficile et mouvant du business. Des firmes aussi diverses que Coca-cola, Mac-Donald's, Novotel, Rodier, Stemm, Lancel, Christofle, Charles Jourdan, Pronuptia, Léviton, Yoplait, Courte-Paille, Coryse Salomé sont passées par la franchise pour s'imposer.

Extrêmement longue à être connue et appliquée en France, la franchise, qui ne représente encore que 6,5% environ de chiffre d'affaires du commerce de détail, se développe pourtant aujourd'hui à une vitesse accélérée. Il y a dix ans, on comptait une quarantaine de chaînes de franchise. En 1979, il y en avait deux cent dix. Au début de cette année, plus de 400 pour 15 000 franchisés, réalisant plus de 50 milliards de francs de

chiffre d'affaires. Désormais, il ne se passe plus une semaine sans que soit annoncée une nouvelle chaîne : par référence au *baby-boom*, on parle du *franchising boom* français. Car la France est devenue le leader européen de la franchise : elle "truste" à elle seule 50% de toutes les franchises recensées en Europe.

Qui sont les franchisés ? Aussi bien des femmes que des hommes (un sur deux). A 80% des nouveaux commerçants : quatre sur cinq n'ont jamais eu aucune activité dans le secteur du commerce, alors qu'un sur trois de l'ensemble des nouveaux commerçants non franchisés en provient (vendeurs, représentants), que les deux autres ont fait leur expérience sur le tas comme apprentis et qu'un sur deux avait déjà de la famille dans le commerce. Les principaux secteurs où ils s'établissent sont la laine-mercerie (26%), le papier peint-décoration (15%) et le secteur alimentaire (supérettes et supermarchés Bravo, Cali, Banco, Shopi...) n'attirant que 7% des franchisés.

En ce qui concerne la réussite, alors que 90% des nouveaux commerçants non franchisés sont condamnés à disparaître dans les cinq ans qui suivent leur établissement, le déchet n'est plus que de 10% chez les franchisés.

Explications d'une telle différence : 80% des nouveaux commerçants n'ont suivi aucune préparation et 56% se sont lancés dans l'aventure sans même avoir pris de conseils : ils croyaient connaître le commerce. D'un autre côté, le faible taux de disparition des franchisés tient à leur sélection préalable : avant d'accepter les

postulants, les franchiseurs étudient d'autant plus soigneusement leur candidature qu'il suffit d'un franchiseur incompétent pour mettre toute une chaîne en difficulté.

Mais la raison essentielle du succès des franchisés se trouve dans la dynamique propre du système. Ainsi que le précise M^e Olivier Gast, membre de la Fédération française de franchise : « Le franchiseur profite d'emblée de l'expérience, de la notoriété, de la garantie d'achalandage liées à l'image de marque du franchiseur. Installant sur un territoire nouveau une unité d'une chaîne connue, il bénéficie immédiatement, avant même d'ouvrir ses portes, d'une clientèle qui connaît son enseigne et la qualité de son service. L'achat d'une franchise est avant tout l'achat d'expérience, de savoir-faire et de clientèle. »

A ces trois atouts s'en ajoutent bien d'autres qui permettent à la franchise de constituer une formule complète, sans faille, de réussite. Par exemple, le franchiseur forme le franchiseur à ses méthodes commerciales et à ses méthodes de gestion comptable, administrative et financière : il l'aide le plus souvent pour la localisation puis pour l'agencement et l'équipement de son magasin : il lui permet d'obtenir des marchandises moins chères, soit qu'il les fabrique lui-même, soit qu'il dispose d'une centrale d'achats et de fournisseurs agréés ; il finance une publicité nationale dont, par un phénomène de synergie, bénéficie chaque point de vente local, etc.

Quel est, maintenant, l'intérêt du franchiseur ? M^e Olivier Gast voit six bonnes raisons pour une firme de choisir la franchise :

- La publicité nationale dont nous venons de parler est financée par une partie des royalties versées par chaque franchise : le franchiseur se trouve ainsi très rapidement à la tête d'un budget promotionnel considérable.

- C'est grâce aux investissements des franchisés que le franchiseur développe sa chaîne : ce sont les franchisés qui investissent eux-mêmes dans leur magasin, leurs stocks, leurs fonds de roulement.

- L'expansion des ventes est plus rapide, la croissance de ces dernières étant fonction de l'augmentation du nombre des points de vente.

- La franchise crée de nouveaux revenus au franchiseur : droit d'entrée, royalties, ventes d'équipements, de matières premières, de services et même, éventuelle-

ment, intérêts sur prêts consentis aux franchisés.

- Le franchisé sait mieux que le franchiseur s'adapter à l'évolution du marché local: il le connaît mieux, il est plus près de sa clientèle.

- Les franchisés sont parfaitement "motivés": libres entrepreneurs, risquant leur capital et récoltant le bénéfice de leur travail, propriétaires de leur affaire, ils mettent tout en œuvre pour réussir.

On a pu ainsi calculer, en ma-

de son siège, de son administration, est de prouver qu'il a effectué des visites, non qu'il a arraché des commandes. Au total, le franchisé a ainsi un rendement pratiquement cinq fois supérieur à celui du salarié, ce qui laisse à l'entreprise-mère la possibilité de le rémunérer beaucoup mieux.

Le développement actuel de la franchise en France ne va pas sans certains abus, voire certaines escroqueries: manque de précisions et d'assistance technique données aux franchisés, contrats à pièges,

reurs). Elle doit faire l'objet de recherches d'antériorité.

SA pour savoir-faire: celui-ci doit être spécifique, éprouvé et transmissible. Et il doit être exprimé par le franchiseur en un manuel opératoire clair et précis. Un exemple, la chaîne de restauration canadienne "La Rôtisserie Saint-Hubert": elle a établi 52 cassettes audio-visuelles pour la formation de ses franchisés.

OBJ pour objet: sur quoi porte très précisément le contrat? Quel va être, clairement défini, le métier du franchisé? Sur quel territoire? Quel sera le statut juridique du point de vente? etc.

EX pour exclusivité: s'agit-il d'une exclusivité d'enseigne? Le franchiseur a alors le droit de vendre ses produits dans d'autres commerces de la même ville, pourvu qu'ils ne portent pas cette enseigne. Ce qu'il n'a pas le droit de faire s'il s'agit d'une exclusivité de fourniture.

FON pour fonctionnement: comment sont fixés les prix? De quelle assistance technique bénéficiera le franchisé? Sera-t-il libre d'exercer une autre activité? etc.

DU pour durée: le contrat est-il conclu pour une durée indéterminée, ou déterminée, comme c'est le cas le plus fréquent (3 à 5 ans)? Dans quelles conditions chacun des deux partenaires peut-il reprendre sa liberté?

COU pour coût du contrat: quels sont précisément les montants du droit d'entrée, des royalties, des participations pour la formation du franchisé, des participations à l'action publicitaire?

FIN pour fin de contrat: qu'est-ce qui peut amener une rupture du contrat? Dans quelles conditions le franchisé peut-il céder son fonds de commerce? A qui? Sous quelles réserves de la part du franchiseur?

La Fédération française de franchisage a établi un code de déontologie. Mais il n'a, bien sûr, aucun caractère obligatoire. Faudra-t-il aller plus loin et réglementer? C'est ce qu'ont fait les États-Unis en votant une loi spéciale, le *Full Disclosure Act*, qui impose aux franchiseurs la révélation (*disclosure*) aux candidats franchisés d'une série complète (*full*) d'informations extrêmement précises et détaillées sur la franchise qui leur est proposée. Une loi, somme toute, qui impose cette collaboration impeccable entre franchiseur et franchisé, car la réussite de l'un ne peut venir que de la réussite de l'autre.

Gérard MORICE ■

FRANCHISE: ADRESSES ET RÉFÉRENCES UTILES

- **Fédération française de franchisage**: 31, rue Saint-Augustin, 75002 Paris. La fédération édite un bulletin mensuel: "Franchising" (sur abonnement, 200 F/an).

- **CECOD** (Centre d'étude du commerce et de la distribution): 19, rue de Calais, 75009 Paris. Le CECOD vient de publier le compte rendu d'une journée d'étude récemment organisée sur le thème "Comment évaluer une franchise?" (130 F).

- **L'annuaire de la franchise**: également publié par le CECOD, il présente de façon détaillée les franchiseurs présents en France, avec une fiche par enseigne (250 enseignes, regroupées par secteur d'activité), ainsi qu'un bilan de la franchise en France au 1-1-81 (185 F).

- **La franchise commerciale et industrielle**, par M^e Jean-Paul Clément: cet ouvrage de vulgarisation fait le point en 50 questions-réponses. Il peut être consulté comme un dictionnaire (55 F, dans les librairies ou à la Fédération française de franchisage. Édition: *Entreprise moderne* d'édition).

- **Premier salon international de la franchise**. C'est une première mondiale. Il est placé sous le patronage de la Fédération française de franchisage et il se tiendra au Parc floral de Paris, dans le bois de Vincennes, du 12 au 15 mars 1982. Il présentera des modèles réels, grandeur nature ou réduits, de lieux de distribution et de production (magasins, usines, hôtels, services divers, etc.). Ouvert au grand public aussi bien qu'aux professionnels (renseignements: **SE-RETE Aménagement**, 63, rue de la Boétie, 75008 Paris).

tière de vente de biens d'équipements (bureautique, par exemple) et de prestations de services sophistiqués (informatique, par exemple) que le coût d'une commande décrochée s'établissait à 2000 F pour un technico-commercial salarié et à... 416 F seulement pour un technico-commercial franchisé.

Explication: le salarié travaille 200 jours par an, le franchisé 240 jours, dans la mesure où il s'accorde 3 semaines de congés, au lieu de 5 ou 6, où il ne prend pas de "ponts" et où il travaille 12 heures par jour au lieu de 8. Le franchisé effectue 4 visites de clients potentiels par jour, le salarié 2. Une fois sur deux le franchisé enlève la commande, le salarié n'y parvient qu'une fois sur quatre ou cinq. Pourquoi? Parce que seule la commande rapporte au franchisé; ce qui le force à plus de combativité, et parce que la principale obligation du salarié vis-à-vis

ventes de franchises qui n'ont encore été testées nulle part, de savoir-faire inexistants ou sans aucune originalité, de marques qui ne sont même pas déposées.

Comment le candidat franchisé peut-il se prémunir des escrocs, pour éviter que son rêve ne devienne cauchemar?

M^e Jean-Marie Leloup, conseiller technique de la Fondation nationale pour le droit de l'entreprise, propose la formule suivante:

"REMARSAOBJEXFONDUCOUFIN".

RE pour réitération: la franchise ce n'est rien d'autre que de réitérer, de renouveler une réussite... et cela suppose que cette réussite existe.

MAR pour marque: celle-ci doit être enregistrée par l'Institut national de la propriété industrielle. Pour être acceptée, elle ne doit être ni descriptive, ni déceptive (risquant d'induire le public en er-