

LA FRANCHISE DEVIENT METIER DE HAUTE PRECISION

Déjà secouée depuis deux ans, la franchise ne pouvait pas passer à côté de la crise. Cette année, plus que l'an dernier, elle marque le pas, notamment sur les marchés textiles : c'est le principal enseignement du Guide du *Journal du Textile*, qui fait le point une fois par an sur les enseignes et leur développement. En 1991, ce tassement était masqué par la montée du partenariat. Il n'en est plus question en 1992. Même le nombre de succursales pilotées par les chaînes recule.

Cette morosité rejaillit sur le Salon de la Franchise qui apparaît, après une édition 1991 passablement terne, en net retrait par rapport à sa grandeur passée, mais aussi par rapport aux ambitions de son organisateur, *Blenheim*, et de son parrain, la Fédération française de la franchise. Est-ce à dire que la formule est au point mort ? Les franchiseurs n'en arrivent pas tous à cette conclusion. Mais ils admettent généralement que tout est plus difficile, et notamment la recherche des franchisés. Celle-ci les oblige souvent à ouvrir au moins une succursale par

région, pour attirer ensuite des candidats.

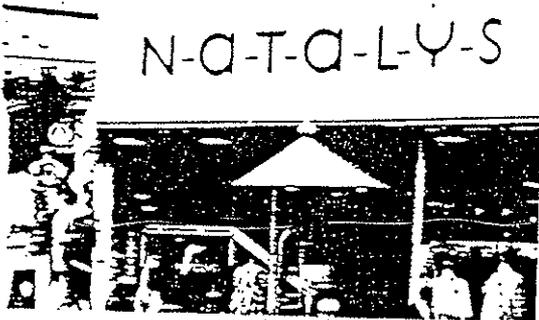
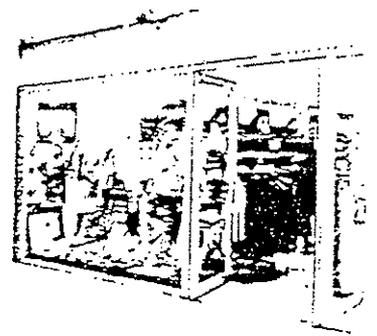
Il est vrai aussi que le développement fulgurant de la franchise depuis une dizaine d'années a conduit à une certaine saturation dans plusieurs grandes villes ou grands centres commerciaux. Ce n'est pas pour rien que nombre de franchises, comme nombre de succursales d'ailleurs, s'intéressent aujourd'hui de près aux villes moyennes. L'exemple de Chartres est à cet égard significatif : on trouve dans le paisible chef-lieu d'Eure-et-Loir une liste d'enseignes nationales digne d'une quasi grande ville. L'évolution exige en tout cas de tous, franchi-

seurs et franchisés, un professionnalisme croissant, à toutes les étapes de la vie des chaînes, de la rédaction de la « bible » et du contrat jusqu'à la formation des équipes de vente. Une fonction déterminante que systématise par exemple le groupe *André* dans ses chaînes de chaussures, et sans doute demain dans celles de vêtements.

M^r *Olivier Gast*, avocat spécialiste de la franchise, analyse ainsi pour le *Journal du Textile* deux jugements récents qui vont dans le sens d'une plus grande rigueur. Et souligne la nécessité d'en tenir compte dans la rédaction des documents contractuels... et dans leur lecture, si l'on est futur franchisé. Le débat est ouvert entre ce spécialiste et un praticien comme *Aïain Clarte*, patron de *Diane Dalis*, opposé à trop de juridisme. Il est vrai que celui-ci a passé la dernière année à beaucoup ouvrir : chose rare parmi les franchiseurs textiles.

Le professionnalisme passe aussi dans les entreprises par un homme-clé, sorte d'interface entre le franchiseur et les franchisés : le directeur de réseau. Plusieurs se sont confiés dans ce numéro sur leur profil, la manière dont ils voient évoluer leur métier. Et leurs doutes. Parmi eux, *Anna Azouze*, directrice du réseau *Charles Dexter*, a le mot juste pour la période que traversent les réseaux : surtout ne pas être des « mercenaires » de la franchise.

Jean-Paul LEROY ●



Les écarts se creusent
Après un essor fulgurant durant les années 80, la franchise marque un temps d'arrêt depuis deux ans. En 1991, le nombre d'enseignes cessait, pour la première fois, de croître. Cette année c'est celui des franchisés qui s'effrite. Cette phase nouvelle produit un effet très sélectif sur les enseignes et leurs affiliés : l'écart se creuse entre ceux qui savent maîtriser tous les aspects de ce métier devenu complexe — positionnement de l'offre, financement, détection des bons emplacements, informatisation, logistique, animation — et les autres.

NE PAS OUBLIER