

LE FRANCHISEUR : ADVERSAIRE OU PARTENAIRE ?

Pour faire vivre une association dynamique, il faut en effet avant tout des animateurs. Chez *Descamps*, chaîne de magasins de linge de maison, Dominique Baylauck, un commerçant de Bayonne a pris les choses en main, et a réussi à convaincre les 100 franchisés du réseau, y compris ceux de Suisse, de Belgique et des Dom-Tom, d'adhérer et même de verser une cotisation proportionnelle à leur chiffre d'affaires, qui représente à peu près 500 à 2 000 F par an et par personne.

1 000 coups de fil et 15 voyages par an

L'association élit un conseil d'administration, qui se choisit un président pour 3 ans. « J'assure cette tâche depuis maintenant 5 ans, dit Dominique Baylauck, mais j'ai maintenant des gens qui m'épaulent, et sont tout à fait capables de me succéder ». Présider cette association demande en effet un temps et une énergie considérables : D. Baylauck a calculé qu'en un an, pour le compte de son association, il donne 1 000 coups de téléphone, envoie 250 courriers, participe à 15 réunions par an à Paris avec son franchiseur, sans compter les réunions régionales et celles du conseil d'administration ! « Je ne néglige pas mes propres magasins, c'est une question d'organisation et je travaille énormément ».

Le franchiseur se félicite de ses rapports avec cette association : « Nous préférons avoir en face de nous des gens organisés, explique Pascal Launay, directeur de la franchise *Descamps*. Nous pouvons les convaincre de prendre eux-mêmes des décisions que nous n'avons pas à imposer. Si nous avions affaire à un syndicat de mécontents, le problème serait évidemment différent ». Concrètement, c'est à l'initiative de l'association que *Descamps* a lancé une campagne de pub sur les abribus qui a coûté 3 millions de francs, financés aux deux tiers par le franchiseur. Sur la question de l'exclusivité de produits, la discussion a été serrée : finalement, certaines lignes de produits seront réservées aux franchisés.

Autre formule d'association, chez le bijoutier *Triangle d'or*. Cette association, dont les représentants sont élus, dispose de prérogatives étendues : par exemple une commission sélectionne elle-même les articles vendus par la chaîne, une autre élabore les campagnes



S'organiser pour s'imposer auprès du franchiseur

publicitaires. Un système que conteste René Bétous, président du Cidef (Centre d'information et de défense des franchisés) et ex-franchisé de cette chaîne : « Les franchisés n'ont pas à prendre toutes ces responsabilités à la place du franchiseur. C'est à celui-ci de sélectionner les produits. » Jean-Claude Susperregui, patron de *Triangle d'or*, considère au contraire qu'il s'agit d'une véritable formule de partenariat original...

A l'opposé, on trouve les franchiseurs qui pour rien au monde ne veulent entendre parler d'associations de franchisés. « De telles associations dénaturent le sens de la franchise, estime Pierre Bruhin, patron de *Fil à*

Fil. Je suis très ouvert au dialogue, mais je ne veux pas de guérilla permanente avec un syndicat. Nous faisons régulièrement toutes sortes de réunions. Chacun peut donner son avis ». Jacques Domas, de *Maxi-Livres* juge lui aussi une association inutile, voire négative. Chez *Jacadi* et *Tony Boy*, les liens entre franchiseurs et franchisés sont très étroits : beaucoup de commerçants de ces chaînes sont des membres des mêmes familles, des amis ou le sont devenus. « La communication passe très bien sans association », dit Catherine Hamelle, une des fondatrices de la marque *Jacadi*.

A la Fédération française de la franchise, on est catégoriquement opposé à tout ce qui ressemble de près ou de loin à une association regroupant des franchisés en dehors de structures prévues par le franchiseur. La Fff fait sien la philosophie de l'avocat Olivier Gast qui estime que « l'apparition d'une organisation, c'est la punition d'un mauvais franchiseur, ou du moins d'un franchiseur qui a commis des erreurs ». Difficile pourtant de reprocher aux commerçants de s'organiser quand il y a un problème dans leur chaîne. C'est ainsi que les franchisés de *Plein Pot*, en se regroupant après le dépôt de bilan de leur premier franchiseur Michaël Wallace, ont réussi à représenter une force de discussion, face au syndicat, aux éventuels repreneurs, et à négocier ainsi certains aspects de la reprise de la marque.

Beaucoup d'associations de franchisés ne connaissent donc qu'une vie éphémère : elles se créent à un moment donné pour répondre à un problème précis ; ensuite elles disparaissent d'elles-mêmes, faute d'animateurs. De l'avis général, « l'association modèle » de *Descamps* paraît être une des rares exceptions. Une des raisons pour lesquelles cette association fonctionne parfaitement, c'est paradoxalement que *Descamps* est une bonne chaîne, dont le turn-over est très faible et beaucoup de franchisés assez anciens : et quand les affaires marchent, il y a toujours un terrain d'entente.

Pour conclure, faut-il s'organiser de façon indépendante du franchiseur ? Sans aucun doute, si celui-ci refuse le dialogue et si c'est le seul moyen de se faire entendre ; mais une association peut parfois aussi être le creuset d'idées nouvelles, une force de proposition : réticent au départ, le franchiseur se félicitera peut-être ensuite de son existence.