

unis pour et



*La franchise,
dernière-née et porte-drapeau
du commerce associé, se porte bien.
Le profit dans le partenariat, tel est son mot d'ordre.
Attention avant d'y souscrire : séduisante et rassurante,
la franchise n'en est pas moins traîtresse à ses heures.*

ranchising », « franchisage »
ou « franchise », trois
termes semblables pour dési-
gner une méthode de dis-
tribution originale et recon-
nue aujourd'hui comme

une composante du commerce associé,
aux côtés des coopératives de détaillants
et des chaînes volontaires.

Particulièrement bien adaptée au petit
commerce spécialisé, la franchise
commence à donner le change aux
géants de la distribution. David contre
Goliath ?... Pourquoi pas. Le succès
de cette forme de commerce en plein
essor tient à une simple astuce éton-
namment sauvegardée dans un pays où
l'administration est reine : une
association contractuelle bien conçue
sur laquelle ne pèse aucune législation si
ce ne sont quelques obligations ou
règles.

DU COMMERCE CLÉ EN MAIN

Face à face au cœur de cette collabora-
tion : le franchiseur et le franchisé. Le
premier — qui peut être un producteur,
un distributeur ou un prestataire de
services — se doit d'apporter au second
une marque, des produits spécifiques, la
preuve de la réussite de ses centres
pilotes, un savoir-faire et une assistance
technique et commerciale. Véritable mur
porteur, le franchisé qui reçoit une sorte
de « commerce clé en main » se doit en
compensation de verser un droit d'en-
trée dans la chaîne et des redevances
proportionnelles aux résultats obtenus. Il
est aussi tenu de respecter le modèle
standardisé de la franchise adoptée. Car
la franchise « c'est aussi la standardisa-

tion des moyens de commercialisation »
précise Olivier Gast, avocat à la cour
d'appel de Paris. Ce principe condi-
tionne en partie la réussite de l'affaire
commerciale dans laquelle chacun des
partenaires engagés reste son propre
patron. Le franchisé étant en effet
propriétaire de son fonds de commerce.
C'est là une autre originalité de la
formule. Dans cette indépendance juri-
dique et financière, chacun doit pouvoir
trouver un intérêt à la collaboration.
Pour le franchiseur, développer son
enseigne et contrôler sa chaîne sans en
supporter l'investissement et sans avoir à
gérer une trop grande masse salariale.
Pour le franchisé, démarrer assez rapide-
ment son commerce en bénéficiant de la
notoriété de l'enseigne et de l'assistance
du franchiseur. Comme le souligne
Olivier Gast, « un tel système est bien
adapté à la mentalité française car le

le meilleur pour le pire

LA FRANCHISE PAR SECTEUR

Secteurs	Franchise figurant dans l'annuaire		Estimation globale du nombre de franchiseurs	%
	Nombre d'enseignes	Nombre* de franchisés		
• Équipement de la personne	89	7 100	113	23,7
• Équipement de la maison	76	2 900	104	21,9
• Commerces spécialisés non alimentaires	48	1 600	59	12,4
• Alimentation	46	3 600	48	10,1
Total commerce de détail	259	15 200	324	68,1
• Services (grand public)	66	1 820	73	15,3
• Restauration - hôtellerie	36	280	54	11,3
• Bâtiment	24	1 900	25	1,3
Total général	385	19 200	476	100,0 %
		* approché		

Source C.E.C.O.D., Annuaire de la franchise en France. Édition 1983

franchisé est maternel tout en étant chef d'entreprise. Par ailleurs, ce système permet aux associés de limiter les risques sans rien perdre de leur esprit d'entreprise ».

LE FRANCHISEUR FACE AUX RISQUES

Limiter les risques, c'est avant tout un talent placé entre les mains du franchiseur face à un secteur donné. Midas, Rodier, Novotel, Levitan, Habitat, Daniel Hechter, Descamps... autant de chaînes qui tiennent la route et ont su

assurer leurs arrières. Certaines y sont même parvenues dans des marchés étroits où la concurrence est forte et où, parfois, le secteur d'activité est réputé à haut risque. C'est le cas de Copy 2000, cette jeune chaîne française d'imprimerie rapide, qui a su se faire une place au soleil dans le secteur rentable mais dangereux des activités de service. La recette de Copy 2000 ? Verrouiller le marché et s'imposer par des concepts nouveaux dans la reprographie de documents pour l'entreprise. Or, verrouiller le marché, c'est précisément une recommandation de Alain Husson-Dumoutier, expert financier auprès de la Cour

d'Appel de Paris : « Dans la franchise, on a tout intérêt à travailler à la japonaise. C'est-à-dire, à multiplier les points de vente. La stratégie de la franchise en la matière est en effet celle du jeu de Go. Soit la technique de l'enveloppement progressif et multiple. Il faut occuper le terrain, surtout à cause de la concurrence. C'est la voie pour la conquête territoriale du marché. Cet effet de concurrence passe par celle que les franchisés se font entre eux. Loin d'être gênante, elle répond à l'effet de duplication et à la loi du 17^e message (à partir de ce nombre précis, on provoque une action d'achat). Il y a là apparemment effet de cannibalisme pour la franchise. En réalité, il y a bien effet de duplication ». Alain Husson-Dumoutier nuance cependant cette stratégie : « Tout dépend du produit vendu. S'il est banal, classique et bon marché, la méthode de « Go » est à appliquer. Si, en revanche, le produit est cher et destiné à une certaine élite, il est dans l'intérêt du franchiseur de respecter l'exclusivité territoriale. C'est-à-dire de limiter l'expansion ».

LES PALIERS - TEST

Une telle stratégie n'élimine pas pour autant le risque d'échec qui rôde sur la chaîne mais qui peut diminuer par paliers tout au long du développement, comme l'explique Olivier Gast : « Deux paliers test correspondant à deux stades difficiles à franchir, sanctionnent en effet la tenue de la franchise. Le premier se situe à la dixième signature. C'est le stade où les franchises peuvent commencer à s'effriter. La deuxième étape correspond à la trentième signature. ►

Il faut multiplier les points de vente, occuper le terrain pour éliminer la concurrence.

C'est le stade où les règles « managériales » s'imposent en force. A cette étape, le produit est bon, il a fait ses preuves mais le franchiseur, chef d'entreprise, peut manquer d'envergure managériale. C'est un nouveau risque et la chaîne peut alors s'étioler, voire tomber, aussi vite qu'elle s'est épanouie. Une seule chance reste aux franchisés : que la chaîne soit rachetée par un autre groupe ». Ce fut le cas récemment de Baloon repris par la Redoute-Prénatal. « Au-delà de ces 30 franchisés, ajoute Olivier Gast, le franchiseur a diminué au maximum les risques de dérapage. Qualité du produit, notoriété de l'enseigne et rentabilité de l'affaire sont assurés. Il est parvenu à conquérir son marché. Il peut alors ouvrir des succursales et c'est du cash pour lui ! ».

LE CHOIX DES ASSOCIÉS

Echouer pour un franchiseur qui avait tout pour réussir, c'est peut-être aussi ne pas savoir bien s'entourer. Choisir des associés qui ne seront pas à la hauteur en dépit de l'assistance et de la formation assurées. Beaucoup de franchiseurs ne se soucient guère en effet du profil de leurs franchisés : peu importe leur parcours antérieur et leur capacité de gestionnaire et de commercial, pourvu qu'ils contribuent au développement de la chaîne. Un tel raisonnement est dangereux car la franchise ne fait pas de miracle !

En revanche, certains franchiseurs sont amenés à tenir compte de ce profil en raison même de la nature de leur activité. Franchiseur de la chaîne « DA-L'ALU » spécialisée dans la fabrication et la pose immédiate de gouttières et descentes d'eau pluviale, Jean-Pierre Micouneau est de ceux qui n'ont pas recruté leurs partenaires à l'aveuglette : « Je leur demande d'être des artisans du second œuvre, spécialisés aussi bien dans la zinguerie, et de posséder 70 % de commercial, 20 % de technique et 10 % de gestion. Un zeste d'esprit d'entreprise et une pincée de bonne volonté ajoutés à cela et c'est bon ! ». Parfois vite dit... Car, hélas, pour le franchiseur, le risque d'échec peut résulter aussi d'un facteur auquel on ne

LES DIFFÉRENTS TYPES DE FRANCHISE

Les franchises industrielles

Il s'agit d'un industriel qui a mis au point un procédé de fabrication et de commercialisation d'un produit original vendu sous sa marque.

Les franchises de services

Cette sorte de franchise constitue « la plus originale et la plus authentique application des principes du franchisage » puisqu'il n'y a pas de produits à vendre. Le franchiseur est alors contraint d'offrir à ses franchisés des méthodes ou des techniques ayant réellement un caractère original et spécifique.

Les franchises de distribution de produits

On distingue généralement deux origines à ces franchises :

— la franchise de production.

Un industriel choisit de maîtriser la commercialisation de sa production en créant un réseau de franchise :

— la franchise de distribution.

Il s'agit d'un système dans lequel le franchiseur sélectionne les produits chez les fabricants, les achète pour les revendre à ses franchisés, se contente de les référencer ou pratique simultanément les deux méthodes.

(extraits du livre blanc sur la franchise : CECODI).

pense pas toujours : « le franchiseur victime de ses qualités, ça existe aussi ! s'exclame Olivier Gast. C'est celui qui a développé trop rapidement son affaire sans s'être protégé juridiquement. C'est un bon professeur qui travaille pour la gloire, pour ses franchisés. Son savoir-faire, sa formation et son produit sont tels qu'il forge inconsciemment une école à concurrence. Il peut se retrouver d'un seul coup face à des franchisés qui le remercient et s'en vont voler de leurs propres ailes, concept du produit et technique commerciale dans les poches ».

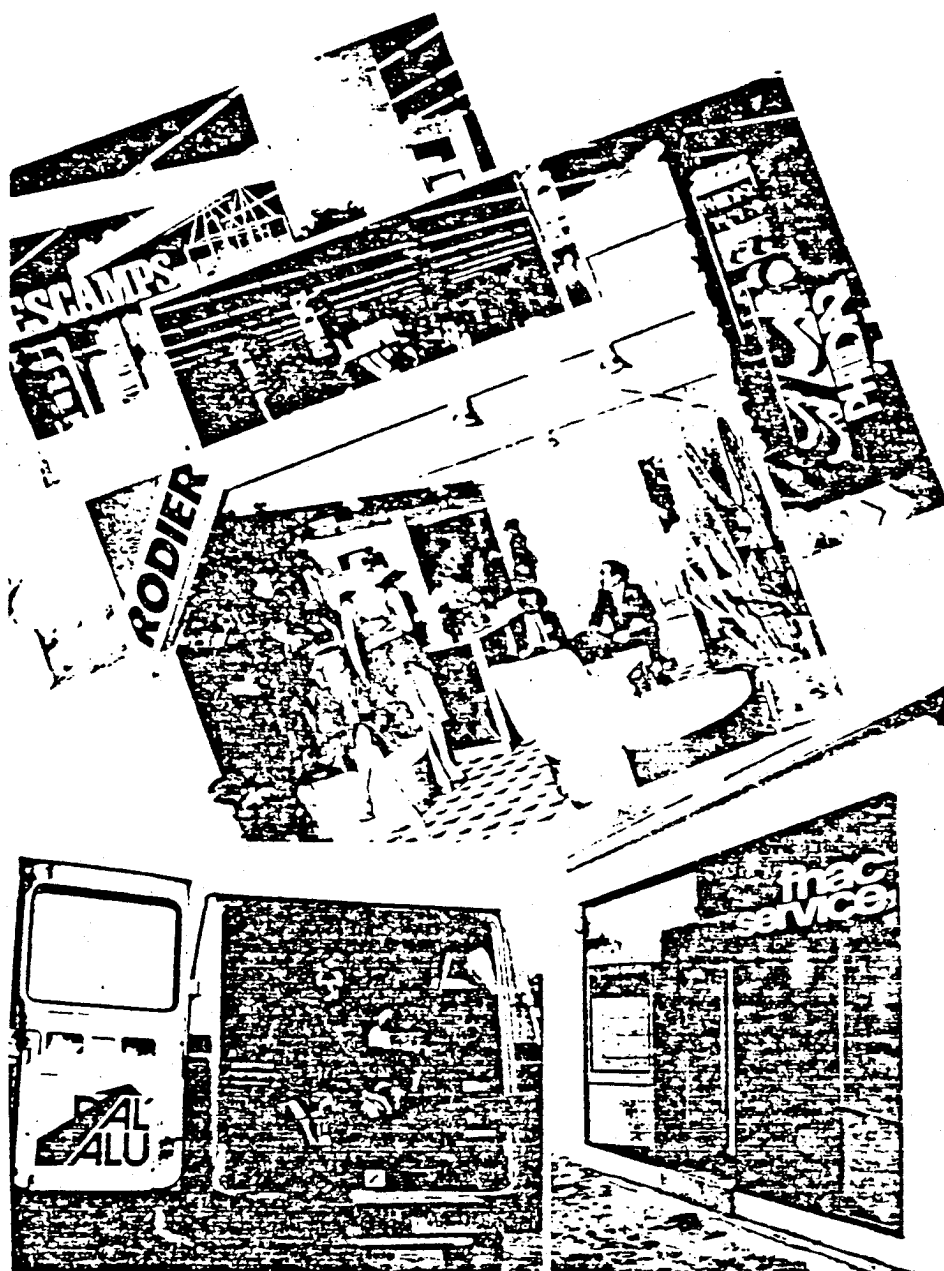
Avoir du poids et contrôler sa chaîne, c'est une condition nécessaire à la survie du franchiseur. A cet effet, Gilles Pouzet, directeur de la Banque privée de gestion financière, suggère la règle d'or appliquée par le franchiseur américain : « la



propriété des murs des fonds de commerce ». Quant à Olivier Gast, il prône « le contrat bien ficelé pour protéger le franchiseur durant la vie contractuelle ». Mais, attention, « bien ficelé » ne signifie pas pour autant « franchisé pieds et poings liés ». L'indépendance est de rigueur et des franchisés victimes, ça existe aussi !

LE MARCHÉ DES VICTIMES

Ils sont de plus en plus nombreux à faire les frais d'une franchise défailante. Ils sont même très nombreux à tomber dans les filets d'un franchiseur malhonnête ou simplement négligeant. Dans ce cas, ils se retrouvent seuls, un paquet de



s'engager. Deux ans plus tard, Eric rompt le contrat et supprime l'enseigne de son restaurant. D'autres franchisés le suivent et les enseignes empoisonnées tombent une à une. Certains restaurateurs ne s'en relèveront pas : ils perdent non seulement leurs 3 millions de francs investis, dont deux en prêts bancaires. Mais aussi les 150 000 F de droit d'entrée, accompagnés de plusieurs mois de redevances dûment payées. Aujourd'hui, Eric poursuit son activité tant bien que mal et s'estime, somme toute, heureux : il n'a laissé au franchiseur que le droit d'entrée et le montant global des royalties.

Entre ces deux étapes, « la gabegie », comme l'explique Eric qui a porté plainte contre le franchiseur pour abus de confiance : « un franchiseur qui jouait l'Arlésienne, aucune assistance, aucune formation, pas de publicité et des prix surélevés à l'approvisionnement des produits... la panique totale et je n'y connaissais rien ! En prime, j'avais à faire face à une clientèle mécontente et un chiffre d'affaires lamentable ».

UNE PIERRE DANS UN JARDIN

Dans un autre registre, Mireille regrette amèrement d'avoir mis les pieds « Dans un jardin », une franchise de production spécialisée dans les soins de beauté : « A priori, cette affaire avait tout pour me séduire : qualité des produits, infrastructure et décoration originales, enseigne connue... Bref, un style jeune et nouveau de la parfumerie. A peine ai-je pris quelques renseignements sur ce commerce que j'ai été totalement happée par la franchiseuse, une femme très mondaine qui s'est employée à me dorer la pilule. Tout paraissait merveilleux et je signalais en décembre 1981. L'ouverture de ma boutique était prévue 5 mois plus tard. Mais dans les semaines qui suivaient, je me suis retrouvée avec le stock de mon futur magasin, entreposé dans mon appartement. Ils l'avaient tout simplement constitué et fait livrer à mon insu. C'est alors que j'ai commencé à goûter à la cuisine indigeste des traites ►

dettes dans une main, un procès dans l'autre.

3 millions de francs d'investissement dans un fonds de commerce en franchise, c'est lourd pour un candidat franchisé. Sans compter les 150 000 F de droit d'entrée et les 8 % de royalties. Mais quand le franchiseur fait miroiter à son futur partenaire une réussite quasi-immédiate, les millions en jeu pèsent un peu moins lourd. Le franchisé en herbe est tenté. Quand, en plus, le franchiseur lui paraît sérieux et lui en impose par un abattage rayonnant dans de somptueux bureaux, le futur franchisé est rassuré. Quand enfin, l'enthousiasme du franchiseur est communicatif, le candidat convaincu signe son engagement les yeux fermés. Et c'est alors que les ennuis peuvent commencer...

Eric (X) voulait gagner sa vie dans le commerce tout en restant indépendant. Il ne connaissait de la franchise que l'un de ses principes de base : un système conçu pour faciliter la vie aux franchisés. Cela lui convenait. En 1982, il rencontre par hasard, au salon du fast-food, les responsables d'une chaîne française de restauration rapide. Les dits responsables lui font valoir tous les atouts d'une franchise performante : une enseigne représentative, des restaurants pilotes bien en place, des comptes d'exploitation de franchisés mirobolants, un rapide retour sur l'investissement : « 2 à 3 ans et enfin, un contrat satisfaisant où le savoir-faire du franchiseur paraît à toute épreuve, tout comme son assistance technique et commerciale. Bref, c'est le coup de foudre entre Eric et les hamburgers. Il ne lui en faut pas davantage pour

**a réussi quand on forme
grande famille, quand
gagne de l'argent en-
ble.**

...er sans arrêt, alimentées par un
uel sur-stockage. C'est un tel
ème que j'en suis arrivée à tolérer
res failles normalement inaccep-
s comme l'absence de publicité
nale. Et que dire de cette boutique
illite dans le XV^e qu'ils ont rachetée
vendre leurs produits en dis-
t...

...ce sont bien sûr les responsables
chaîne; des étrangers pour Mireille.
-ci croyait trouver dans la franchise
grande famille d'associés. Aujour-
i, elle en est arrivée à se sentir en
tion de concurrence avec le franchi-

Elle aussi n'avait pris aucune
ntie au départ. Elle avait bien pour-
tenté d'interroger quelques franchi-
Peine perdue : « ils ne voulaient pas
épondre par peur ou par intérêt. La
trice de la chaîne a fait passer en ce
des ordres stricts et puis, elle a
ué la combine du rabattage du
lidat par les franchisés en place.
ii qui ramène un franchisé touche
100 F de commission à la signature
contrat »...

...stoire d'Eric et de Mireille est banale
s le milieu des franchisés grugés. Son
it de départ : une trop grande
iance du candidat franchisé. Ils sont
i près de 80 % recensés par l'étude
rien Marketing à s'être engagés sur
onne mine du franchiseur. Tous ne
pas des victimes en puissance. Bien
ontraire. En témoigne Pascal Donval
a mis la main sur « DAL'ALU », une
chise digne de ce nom : « je l'ai
ouverte au salon de la franchise de

1983; le franchiseur m'a impressionné
par son professionnalisme et j'ai signé
pratiquement dans la foulée. Aujour-
d'hui, je suis heureux et fier d'être un
Dal'Alien en petite combinaison rouge !
Le Dal'Alien, c'est celui qui se sent
responsable, qui fonce et qui fait partie
d'une très grande famille. On a aussi un
franchiseur excellent qui mérite bien
trois étoiles ».

DES FRANCHISEURS EN OR

Alors, comment mériter 3 étoiles quand
on est un franchiseur ? Jean-Pierre Mi-
couleau, l'instigateur de « DAL'ALU »,
surnommé « le grand couturier de la
gouttière », donne sa recette : « j'ai une
dynamique d'esprit et de cœur en même
temps qu'une dynamique du porte-
feuille... toujours en faveur de mes
Dal'Aliens ». Michel Kahn dit « le chan-
tre de la franchise », vice-président de l'I-
REF et franchiseur de « Félicitas », la
bien-nommée agence matrimoniale,
parle de bonheur dans l'alliance : « on a
réussi quand on forme une grande
famille, quand on fait ensemble des
affaires. Je suis un franchiseur heureux
parce que je n'ai que des franchisés
heureux ». Quant à Paul Dompnier,
délégué général de la Fédération fran-
çaise du franchisage, il annonce la
couleur sans détour : « un bon franchi-
seur, c'est celui qui permet à ses
franchisés de gagner de l'argent et je
souligne trois fois "gagner de l'ar-
gent" ! ».

LES ORGANISMES RECOMMANDÉS

- La Fédération française du franchisage
9, boulevard des Italiens. 75009 Paris
- Le CECOD (Centre d'études du commerce et
de la distribution)
19, rue de Calais. 75009 Paris
- Les chambres de commerce et
d'industrie
- L'IREFF (Institut de recherche et de formation
de la franchise)
121, rue de Tocqueville. 75017 Paris

En mars dernier, lors du salon de la
franchise, la société TAC Développe-
ment, spécialisée dans la réparation
rapide de l'automobile, recevait le prix
« formation ». Une autre façon d'être
reconnu comme un bon franchiseur.
Lancer en franchise une idée particuliè-
rement originale peut être également
une carte salutaire. Paul Dompnier cite
le cas de Daniel Chambourdon : « ce
franchiseur de « Kiteco » a mis au point
un système extraordinaire en partant du
principe que ce qui coûte cher dans une
maison individuelle, ce n'est pas le gros
œuvre, c'est la finition intérieure et
extérieure. Il a donc imaginé de livrer
une maison prête à finir. En quelque
sorte de la finition en kit. Résultat : une
maison qui revient 40 % moins cher.
Voilà l'exemple d'une idée géniale ».
Dans le même esprit, Jean-Pierre Micou-
leau est à l'origine d'une idée aussi
astucieuse avec sa mise au point d'un
procédé nouveau de fabrication et d'ins-
tallation rapide de gouttières en alumi-
nium prélaquées, sans joint et aux
dimensions exactes du bâtiment. A la
base de son système de gouttières sur
mesure : l'invention d'une profileuse
légère, adaptée au produit et incorporée
à un équipement mobile. Le procédé
n'est pas passé inaperçu : en 1982,
« DAL'ALU » était lauréat de l'ANVAR
et l'année suivante, la société recevait la
médaille d'argent de l'innovation à la
Foire internationale de Paris.

Florence PARICARD

ÉVOLUTION DE LA FRANCHISE EN FRANCE

Années	Nombre de chaines de Franchise	Nombre de franchisés
1971	34	—
1973	63	—
1977	108	7 500
1979	203	10 696
1981	272	13 891
1983	385	19 200

Source : Annuaire de la franchise en France CECOD

et Comment ?



Eddy Huguenin, franchiseur, PDG de Videoland

une possibilité de donner un second souffle.

VIDEOCLUB : Ce qu'on peut constater à l'issue du Salon de la Vidéo c'est l'affluence. L'affluence permet d'espérer des commandes et des commandes permettent d'espérer des paiements. Pensez-vous que de nombreuses commandes aient été passées et croyez-vous que l'euphorie induit les moyens financiers ?

Eddy HUGUENIN : C'est indéniable. Il y a eu d'énormes commandes passées surtout sur les gros titres, mais je crois qu'une fois l'euphorie passée, il nous faudra des lecteurs seuls. Si les lecteurs sortent très vite sur le marché, les vidéo clubs vont bien vivre.

VIDEOCLUB : Avez-vous le sentiment que l'on se dirige vers plusieurs types de vidéo clubs ? Les gros et les petits ?



Patrice Jeger, directeur commercial des franchises JCR/SPID.

Eddy HUGUENIN : Effectivement. D'une part, des vidéo clubs qui, dans des grandes villes, ont ou auront plus de 3 000 cassettes et, d'autre part, des clubs de quartier qui ont 200 ou 300 cassettes et qui sont ou seront reliés à ces gros vidéo clubs pour organiser une rotation. Dans ce dernier cas, le corner est une excellente formule.

VIDEOCLUB : Pensez-vous que l'on peut être un petit vidéo club, être indépendant et sain financièrement ?

Eddy HUGUENIN : C'est possible sous réserve de savoir gérer et de ne pas confondre la caisse et la marge.

VIDEOCLUB : Avant de parler du type de vidéo clubs qui amène à une diversification, pourriez-vous nous donner le profil du gros vidéo club ?



Grégoire Katz, grossiste (One Stop Vidéo).

Eddy HUGUENIN : Un gros vidéo club est un vidéo club organisé, qui gère ses stocks par ordinateur, qui achète les nouveautés en plusieurs exemplaires et qui soutient l'activité de son vidéo club par une publicité constante, qui fait des promotions sur des accessoires, qui est à l'écoute de ses clients pour toujours suivre la qualité de la clientèle et la qualité des cassettes.

VIDEOCLUB : C'est-à-dire un vidéo club qui a combien de membres, combien de cassettes ?

Eddy HUGUENIN : Plus de 500 membres et plus de 1500 cassettes. C'est un minimum pour un vidéo club qui veut avoir un avenir certain.

VIDEOCLUB : M. Caussou, la

fréquentation du premier Salon de la Vidéo a été un phénomène indéniable. Pensez-vous qu'elle



Francis Caussou, grossiste (DCG).

entraîne un succès commercial ou est-elle une sorte de feu de paille ?

Francis CAUSSOU : Je pense qu'un grand nombre de nos clients sont présents d'abord par curiosité et ensuite pour chercher de la PLV. En ce qui concerne les achats effectués sur le Salon, nous le saurons dans quelques jours.

VIDEOCLUB : M. Katz, quel est le sentiment de vos fournisseurs et de vos clients ?

Grégoire KATZ : Les fournisseurs sont très contents. Ils pensent d'ailleurs que c'est le premier salon qui soit positif.

VIDEOCLUB : Les clients des éditeurs sont aussi vos clients. Un succès de foule ne donne pas nécessairement les moyens de payer les commandes passées. Vous qui connaissez bien les



Olivier Gast, avocat, président de l'Université européenne de la franchise



« La franchise devrait être la réitération d'une réussite. »

vidéo clubs, pensez-vous que l'euphorie puisse donner les moyens de payer ?

Grégoire KATZ : Je crois que c'est une analyse qu'il est impossible de faire aujourd'hui. Dans ma position, il m'est impossible de vous dire si c'est positif ou extrêmement négatif. Je m'explique : si les clients ont acheté toutes les nouveautés ou investi leur capital, c'est très mauvais pour un grossiste. Si au contraire ils ont été raisonnables, et ont acheté modérément ou s'ils sont seulement allés se renseigner, je pense que c'est très positif. Par contre, je pense que pour le marché en général une manifestation de ce type est très favorable.

VIDEOCLUB : Je renouvelle ma question concernant différents types de vidéo clubs : de gros vidéo clubs avec pour seule activité la vidéo, les moyens, et les petits clubs qui eux seraient contraints à avoir une activité complémentaire et laquelle ?

Grégoire KATZ : Je pense que la survie des moyens ou petits vidéo clubs est fonction soit d'articles additionnels, soit d'une réouverture de la vente. A partir du moment où l'on commence, sous forme de packages, de promotions, à faire des prix à 50, 60 ou 70 % de remise par rapport au prix initial, il existe donc sur le marché un certain nombre de titres qui peuvent maintenant être vendus à des prix très bas. Mon opinion est qu'il faudrait que la totalité des éditeurs, la presse spécialisée et la grande presse expliquent qu'il y a maintenant, à nouveau, un marché à la vente. C'est à cette condition que les moyens et petits vidéo clubs survivront.

VIDEOCLUB : Pour vous, qu'est-ce qu'un gros vidéo club ?

Grégoire KATZ : C'est d'abord un vidéo club qui s'est avéré rentable, et ceci pour différentes raisons. Il y a des vidéo clubs qui sont rentables parce qu'ils ont commencé il y a plusieurs années, parce que leur stock est composé de cassettes qu'ils ont

payées 270 ou 290 F à l'époque, ce qui change par rapport aux 600, 700 ou 1000 F actuellement, et qui ont, dès le départ et avec accumulation, acquis un nombre de clients très important, entre 800 et 2000. Ceux-là sont ce que j'appelle de gros vidéo clubs. Mais il y a aussi des moyens et des petits vidéo clubs qui ont des stocks de 600 à 1500 ou 2000 cassettes et qui ont quand même 700 ou 800 clients. Là, le problème devient la proportion entre le stock et le nombre d'adhérents. Et surtout le nombre de réabonnements, car je pense qu'il est difficile pour un vidéo club de ce type de vivre sans nouvelles adhésions et sans cotisations qui vont leur permettre de racheter des cassettes, même si le montant des cotisations est maintenant inférieur au prix des cassettes.

VIDEOCLUB : Vous partagez cette analyse M. Caussou ?

Francis CAUSSOU : Absolument. Je voudrais ajouter quelques mots concernant la fréquentation du Salon. Je pense qu'il y a eu un phénomène d'attraction dû à l'arrivée du catalogue CIC, commercialisé par CIC-3M France Vidéo. Ce qui explique certainement la venue de tant de vidéo clubs qui, ne connaissant pas encore ce catalogue CIC, n'ayant pas pu encore bénéficier d'informations aussi bien de la part de 3M que de la part des grossistes, sont venus à ce salon dans cette optique. J'ajoute que, bien entendu, nous commercialiserons ce catalogue auprès de notre clientèle.

VIDEOCLUB : N'avez-vous pas le sentiment que l'arrivée de ce gros catalogue, au prix où il est sur le marché, annonce ou induit la mort de petits catalogues à des prix qui cessent maintenant d'être compétitifs ?

Grégoire KATZ : Je ne crois pas. Chaque compagnie, que ce soit une multinationale ou un indépendant, a des problèmes tellement spécifiques qu'ils ne se posent même pas la question de savoir si, parce qu'il existe maintenant de très bons titres à 490 F, ils vont être obligés de

mettre des titres moyens ou des

titres de série B à 490 F ou au-dessous. Je ne dis pas qu'il n'y aura pas d'influence secondaire. Dans ce cas il y a deux hypothèses : la première, c'est que les clients n'achètent plus du tout les cassettes à des prix élevés mais je n'y crois pas beaucoup, et la seconde, qui me paraît plus vraisemblable malheureusement, serait que les éditeurs qui pratiquent des prix bas servent ceux qui ont des prix élevés. Le client considérant qu'il peut acheter les deux produits en faisant une moyenne. Mais je ne pense pas que cela modifiera beaucoup les prix, les prix ne se modifieront que sur la volonté d'un changement de politique, d'un changement de philosophie des possesseurs de gros catalogues.

VIDEOCLUB : Le problème reste entier pour les petits et moyens vidéo clubs lorsqu'ils s'aperçoivent qu'ils ne peuvent pas faire uniquement de la location et de la vente de cassettes. Que peuvent-ils faire d'autre et comment ? M. Huguenin, quelles sont les possibilités, les moyens de diversification, les branches possibles d'activité complémentaire pour un vidéo club ? Nous avons déjà vu des vidéo clubs faire du chocolat, des clés, du développement de photos, pensez-vous qu'il y ait des grandes familles en ce qui concerne la diversification, pensez-vous qu'il y ait surtout des familles privilégiées et rentables ?

Eddy HUGUENIN : Je voudrais préciser que nous sommes franchiseurs en province, ce qui change les données en ce qui concerne les petits et les gros vidéo clubs. En ce qui concerne nos franchisés, nous considérons qu'il est important que ceux-ci ne fassent que de la vidéo pendant au moins six mois. Ensuite ils peuvent ajouter à cette activité de base des activités complémentaires pour que leur vidéo club devienne un magasin multi-produits. Ces multi-produits sont chez nous obligatoirement tournés vers l'électronique, vers le téléphone ou des activités de loisirs. Mais certainement pas tournés vers des activités diverses comme le chocolat ou autres.

VIDEOCLUB : M. Katz, vous connaissez beaucoup de vidéo clubs, en France et dans les DOM-TOM, quelles sont leurs axes de diversification ?

Grégoire KATZ : Je pense qu'une petite partie fait soit du matériel, soit du disque.

Francis CAUSSOU : Pour l'ensemble de ma clientèle, la vidéo c'est déjà la diversification. Ma clientèle, consistant en disquaires ou électroménagistes, a été amenée à faire de la vidéo au sein de sa propre activité. Inévitablement, nous avons implanté dans ces magasins des produits tels que les jeux électroniques qui jusqu'à présent ont apporté un chiffre non négligeable.

VIDEOCLUB : Si vous le permettez, je vais vous citer quelques produits possibles : la micro-informatique, le matériel, le disque, la location de matériel, la photo, les accessoires, les cassettes vierges, les clés ; est-ce qu'il y en a qui vous semblent appartenir directement à la famille de la vidéo ?

Eddy HUGUENIN : Nous avons un département « nouveautés », c'est-à-dire qu'il y a une personne qui recherche des activités pour pouvoir fournir à nos vidéo clubs des produits complémentaires. Dans certains endroits, nous avons déjà fourni du matériel photo en tant que produit complémentaire, mais cela s'étudie selon le marché, selon le quartier, etc. Les jeux électroniques existent déjà depuis un bon moment et cela prépare la micro-informatique. La micro-informatique, à mon avis, c'est le grand public, c'est-à-dire Oric, Sainclair et des petites machines qui vont jusqu'à 5 000 F maximum. En ce qui concerne les clés, je pense que ce n'est déjà plus le même métier, plus la même qualification, je ne crois pas que cela soit véritablement complémentaire.

VIDEOCLUB : A partir du moment où l'on considère que pour un petit vidéo club la diversification est indispensable, j'aimerais qu'on essaie de savoir si cette diversification peut s'effectuer seule ou par le moyen de la franchise ? M. Gast, vous êtes avocat, pouvez-vous nous donner une définition de la franchise d'un point de vue légal et technique ?

Olivier GAST : Aujourd'hui, dans le commerce moderne, la concurrence est telle que tout doit être pensé en terme de rapidité et de financement de la couverture d'un marché. Si on est

Suite page 36

une multinationale et qu'on a des moyens, on le fera toujours avec des succursales, parce que c'est effectivement plus rapide et plus simple. Mais si on est une PME avec un bon produit, une bonne idée, une bonne expérience et quelques moyens, avec l'ambition de conquérir ce marché, on est obligé aujourd'hui de passer par la technique de la franchise. Cela vous permet tout d'abord d'avoir une identité et une cohérence au niveau de l'image de marque reliée au concept de la protection et de cette marque, protégée par la loi. D'autre part, cela permet au niveau financier de travailler avec l'argent des autres puisque ce sont les franchisés, commerçants indépendants, qui investissent eux-mêmes dans leur fonds de commerce, qui paient un droit d'entrée, qui paient des royalties et qui achètent la marchandise. Et enfin, cela permet de standardiser le concept du système : l'image de marque, l'aménagement intérieur et extérieur. La franchise, pour résumer, est donc la standardisation des moyens de commercialisation autour d'un noyau central qui est la marque.

Grégoire KATZ : J'aimerais donner mon opinion sur le problème de la franchise. Je crois que ce qui se fait en France actuellement est peut-être similaire à la franchise, mais n'en est pas forcément. Si je me réfère à ce qui se fait aux Etats-Unis où c'est un système très répandu, la franchise ne part pas du tout de la démarche qui existe en France. Je m'explique : quel qu'un ne décide de faire de la franchise que lorsque l'article ou le concept qu'il a lancé fonctionne très bien, et seulement lorsqu'il a prouvé à son client que c'est un marché porteur. Qu'est-ce qui se passe en vidéo ? La vidéo n'est pas un marché porteur et personne ne peut prouver à quelqu'un qu'il peut gagner de l'argent dans ce domaine.

Olivier GAST : Je tiens à rendre hommage à ce que dit M. Katz, parce que je partage tout à fait son opinion lorsqu'il dit que « la franchise est une réitération d'une réussite ». On ne peut faire de la franchise que lorsque l'on vend une réussite et cette réussite, il faut l'avoir prouvée soi-même au moins dans

trois magasins, et qu'elle soit standardisable. La règle d'or dans la franchise, c'est le partenariat dans le profit ; s'il n'y a pas cette règle, on ne peut pas parler de franchise.

VIDEOCLUB : M. Neger, vous êtes franchiseur en micro-informatique et M. Huguenin vous êtes franchiseur en vidéo et bientôt en micro-informatique. Pouvez-vous nous donner le profil des personnes qui viennent vous demander conseil ?

Patrice NEGER : En ce qui concerne JCR/SPID, nous avons mis au point une formule de franchise classique, c'est-à-dire l'ouverture de magasins de micro-informatique à notre enseigne et à nos couleurs. Les gens qui sont venus nous contacter sont tous des professionnels de l'informatique, qui étaient convaincus de l'opportunité d'ouvrir des magasins de vente de micro-ordinateurs et qui ont objectivement estimé qu'à travers une telle formule ils iraient plus vite, plus loin et dans de meilleures conditions de rentabilité. Très souvent, il s'agissait d'une équipe formée d'un commerçant et d'un informaticien qui ont lié leurs efforts pour ouvrir un commerce de micro-informatique. Tous les magasins JCR sont tenus par plusieurs personnes : un technicien, un commerçant et un informaticien. Nous avons également mis au point une autre formule de franchise qui est un peu la conséquence d'un constat : énormément de magasins de vidéo mais aussi de hi-fi, de photo, de cinéma et d'activités connexes à la technologie ont espéré dans la micro-informatique la possibilité d'élargir leurs activités vers un domaine très porteur. Bien souvent, les premières expériences se sont traduites par des échecs. Pourquoi ? D'une part parce que les espérances de vie des machines sont extrêmement réduites : pour un micro-ordinateur actuellement l'espérance de vie est de six mois, ensuite le modèle change. Comme tous les produits techniques, il faut une certaine compétence, la recherche de nouveaux produits, de l'information qui sont difficiles à réunir lorsqu'on est seul et particulièrement lorsqu'on se trouve en province. Beaucoup de gens se sont tournés vers nous pour nous demander la possibilité de créer des franchises, donc de

leur apporter tout un service : centrales d'achats, information, documentation, formation, etc. Mais tout en souhaitant ardemment continuer leur activité principale. Nous avons donc développé une formule que nous appelons les « micro-boutiques JCR » qui sont des franchises corner. Cette formule correspond tout à fait à la démarche de la franchise, nous apportons une prestation complète : matériel, mobilier, formation, documentation, PLV, environnement, etc. Mais qui s'inscrit dans l'activité principale du magasin.

VIDEOCLUB : M. Huguenin, pensez-vous qu'une démarche volontariste soit suffisante pour implanter un point micro-informatique à l'intérieur d'un magasin ?

Eddy HUGUENIN : Je pense que si on fait de la micro-informatique avec 50 000 F, ce sera un échec. Quand on fait de la franchise, il faut obligatoirement mettre des moyens marketing autour, il faut prendre le temps de former les gens et je crois qu'il faut au moins une enveloppe de 100 000 F. Et quand on connaît les vidéo clubs, 100 000 F à l'heure actuelle, sans apport financier, c'est difficile pour beaucoup.

VIDEOCLUB : Dans quel type de commerce vous semble-t-il possible, et dans quelles conditions, d'ouvrir un corner vidéo ?

Eddy HUGUENIN : Nous avons une spécialité et c'est effectivement d'implanter des corners vidéo dans les tabacs-presse, les chaînes hi-fi, dans des coins reculés. Nous avons environ une centaine de points corners qui demandent toute une organisation. Il est impossible de louer ou de vendre 50 cassettes et d'en vivre. Par contre on peut implanter des points corners avec des contrats d'échange, des points liés à un concessionnaire local. Nous vendons nos corners entre 100 et 150 000 F avec des crédits allant jusqu'à 48 mois et, de fait, la location de cassettes est très bon marché : 2 500 F par mois pour 100 cassettes, donc il n'y a aucun problème de rentabilisation du point de vente. Ensuite viennent s'intégrer des contrats d'échanges payants, peut alors passer à ce que l'on

VIDEOCLUB : M. Katz, vous appelez le « shop-in-shop », c'est-à-dire grossiste et vous avez à dire un espace un peu plus grand que le simple corner et qui ce que vous imaginez possible peut atteindre la moitié de la d'ajouter à votre activité vidéo boutique.

une activité de grossiste informatique ?

Grégoire KATZ : Pourquoi pas et peut-être de logiciel ! Je pense qu'il faudrait étudier comment se présentent les structures de la distribution de la micro-informatique et du logiciel. Personnellement, je n'ai pas voulu faire de jeux alors que c'est de toute évidence un complément. Je voudrais ajouter quelque chose : le disque et la vidéo sont les seuls produits que je connaisse que le grossiste vend au même prix que l'éditeur et nos marges sont de ce fait extrêmement réduites.

Francis CAUSSOU : A l'inverse de M. Katz, nous avons un outil de distribution et nous disposons d'un réseau d'environ 45 représentants exclusifs. Il est certain que nous avons besoin de voir l'avenir avec eux et c'est la raison pour laquelle nous évoluerons vers de nouveaux produits et je pense que la porte sera ouverte à un certain nombre de fournisseurs qui seront sans doute très contents de rencontrer notre outil de distribution.

VIDEOCLUB : Voyez vous dans la franchise une manière de surmonter la crise ?

Olivier GAST : Je me garderai bien là de me faire des ennemis en donnant un point de vue catégorique sur la question de la franchise dans la vidéo. Comme je le disais tout à l'heure, le franchising c'est d'abord un problème de marketing ; si vous gagnez de l'argent et si vous prouvez que vos franchisés en gagnent aussi, il y a là évidemment une possibilité de continuer dans la franchise. La question que l'on peut se poser c'est de savoir quelle va être la durée de vie de la chaîne. Par ailleurs, je crois que la franchise corner est particulièrement bien adaptée à tous ces marchés pour lesquels le succès n'est pas encore une vérité concrète et financière, parce que c'est de la franchise ne prend pas énormément de risques puisqu'il a déjà une boutique, un fonds de commerce et n'y a aucun problème de rentabilisation du point de vente. corner sera toujours très limité. Ensuite viennent s'intégrer des contrats d'échanges payants, peut alors passer à ce que l'on