

2,90 €

www.management.fr

N° 134 SEPTEMBRE 2006

# Management

**COACHING** P. 90

**Comment améliorer  
votre anglais en  
moins de six mois**

**PORTRAIT** P. 8

**La Française à poigne qui  
dirige Coca en Europe**

**CAS D'ENTREPRISE** P. 46

**Alice, Eastpak,  
BNP, Cultura,  
Chronopost...**

◀ **Pierre  
Kosciusko-  
Morizet,  
fondateur  
de Price  
Minister**

**Les meilleurs créneaux pour  
SE METTRE  
À SON COMPTE** P. 22

**Monter sa boîte, devenir consultant ou prendre une  
franchise : les business porteurs et accessibles**

BEL : 4,10 € - CH :  
7,70 FS - CAN : 9,75  
\$ - ESP : 4,80 € -  
GR : 4,40 € - LUX :  
3,70 € - DOM, MAY,  
SPM avion : 6 € -  
Maroc : 45 DH -  
Tunisie : 4 500 DTU  
- Zone CFA avion : 4  
000 CFA - Zone CFP  
avion : 1 300 CFP.

GRUPE PRISMA PRESSE

M 07047 - 134 H - F : 3,90 € - RD



# Prendre une franchise : opter pour une enseigne jeune

Rejoindre un réseau permet de limiter les risques en profitant de la logistique d'une marque. Pour minimiser l'investissement, misez sur des concepts neufs dans des secteurs en croissance.

**C'**est l'une des formes de commerce qui se portent le mieux. De 2001 à 2005 en France, le nombre des enseignes de franchise est passé de 650 à plus d'un millier et celui des affiliés de 32 000 à 40 000. Cette croissance n'est pas près de ralentir, la tendance étant à la constitution de réseaux structurés, au concept facilement identifiable et portés par des marques fortes. Les occasions ne manquent donc pas pour les managers. «C'est un excellent moyen de vivre une aventure d'entrepreneur tout en limitant les risques», explique Thomas Legrain, PDG de Coach'Invest, un cabinet spécialisé dans l'accompagnement des jeunes PME. Quand la première expérience marche bien, certains se construisent même de petits empires. Chez Monceau Fleurs, par exemple, 40% des franchisés possèdent au moins deux boutiques. A l'instar de Pascal More, patron de deux magasins sur

la Côte d'Azur, «j'ai toujours voulu créer ma boîte, mais je ne me serais jamais lancé en partant de zéro», précise cet ex-cadre de Vivarte (chaussures et vêtements), âgé de 46 ans. Mon franchiseur me fait bénéficier de sa marque, de son savoir-faire et surtout de son système d'approvisionnement.

Comme lui, les candidats à la franchise ont intérêt à viser des secteurs émergents et en croissance, comme les fleurs, les articles de sport ou le dépannage informatique. L'avantage ? Un investissement compris entre 30 000 et 300 000 euros, contre au moins 1 ou 2 millions d'euros pour des enseignes de fast-food comme McDo ou Quick. Tour d'horizon des réseaux les plus intéressants.

## COMMERCE DE FLEURS EN LIBRE-SERVICE

Ils sont ouverts sept jours sur sept, de 8 heures à 20 heures, et proposent bouquets complétés et fleurs en libre-service à prix modiques. Cette nouveauté

de fleuristes révolutionne son marché. Certes, les entrepreneurs se taillent encore la part du lion (on en recense environ 1 000 pour 400 points de vente français), mais l'écart se réduit. Les réseaux connaissent une croissance rapide, à l'image de Monceau Fleurs, qui a créé 23 magasins d'euros de fleurs d'été en 2005 avec 110 magasins, contre 55 millions en 2004. L'enseigne est toujours dans la capitale, mais se développe, elle partage le marché avec Le Jardin des Fleurs et Happy Flowers.

Autre atout de la formule : les magasins de travail. «Alors qu'un commerçant traditionnel doit aller chaque jour se procurer aux halles de Rungis ou sur les marchés régionaux, il suffit de commander par Internet auprès de son franchiseur, qui livre en 24 heures aux Pays-Bas et d'où sont les fleurs préférées des Français», explique Pascal More, le fondateur Monceau Fleurs sur la Côte d'Azur.

## Déjà patron de trois points de vente

Jean-Marc Donce (52 ans, franchisé Monceau Fleurs L'Est-Cerman-en-Laye)

«Mon franchiseur m'a permis de réaliser mon rêve : créer ma boîte, se félicite Jean-Marc Donce, qui a rejoint Monceau Fleurs en 2004. Le plus appréciable, c'est d'être approvisionné régulièrement et avec un bon rapport qualité-prix. Pour cet ex-directeur des achats chez Fauchon, le passage au statut de patron indépendant s'est fait sans heurt. «Beaucoup de choses apprises chez Fauchon, comme le traitement des produits frais, m'ont été utiles», précise-t-il. Grâce aux bénéfices du magasin de Saint-Etienne-en-Laye, il en a lancé deux autres, à Versailles et à Saint-Clément. Et projette d'en ouvrir un quatrième.



## Un franchiseur ne doit rien cacher à ses futurs affiliés

La loi Doubin du 31 décembre 1989 oblige l'enseigne à remettre à son futur partenaire, vingt jours au moins avant la signature du contrat, un document contenant des informations essentielles sur le réseau. CV des principaux dirigeants, bilans, description de l'activité, étude de marché nationale, liste des affiliés, turnover... autant d'éléments qu'il faut impérativement connaître et même faire analyser par un spécialiste avant de se lancer. Plusieurs franchises, telles Rivalis (audit pour les très petites entreprises) et Physiomins (centre d'amaigrissement), ont récemment été condamnées par les tribunaux pour n'avoir pas communiqué suffisamment d'informations.

On notera que cette enseigne a créé une seconde marque spécialisée dans les petites surfaces, Happy. Et que deux outsiders viennent de se lancer : Fleurs d'Auteuil et Le Bouquet nantais.

## ENSEIGNES DE SPORT SPÉCIALISÉES

L'augmentation du temps libre a boosté le marché du sport, qui représente un chiffre d'affaires annuel de 10 milliards

d'euros (en croissance de près de 3% cette année). S'il faut écarter d'emblée les grandes surfaces multisports comme Intersport – elles nécessitent un investissement de l'ordre de 1 million d'euros – les franchises spécialisées présentent de belles opportunités. C'est ce qu'a compris David Demoulin il y a quatre ans : constatant qu'il n'existait aucune enseigne consacrée au foot, il a créé Espace Foot. Son réseau compte déjà 20 boutiques. Fabrice Be-

noît, qui a rejoint la franchise à Saint-Etienne en 2004, se réjouit de l'impact de la Coupe du monde sur son commerce : «Nous dépasserons 200 000 euros de chiffre d'affaires cette année, soit une progression de 50%». Son article le plus vendu ? Le maillot de l'équipe d'Italie. Autres sports prometteurs : la plongée et le surf (représentés respectivement par Subchandler et Magic Surf) et, surtout, le cyclisme. Un secteur en plein boom, avec 3,3 mil-

lions de vélos vendus en 2005. Et qu'importe si les grandes surfaces en vendent aussi. «Les gens viennent chez nous, car, à la différence des hypers, nous référençons des dizaines de milliers d'articles», souligne Yves Carrier, un ancien cadre commercial de l'agroalimentaire qui a ouvert un magasin Culture vélo de 400 mètres carrés à Troyes. Et puis il y a le contact humain. «J'ai pratiqué le cyclisme de compétition pendant quinze ans, ça facilite

les relations», se félicite Yves Carrier. Un magasin de vélos exige toutefois une surface et un investissement plus importants qu'une boutique de foot. Yves Carrier et son associé ont investi près de 750 000 euros et leur chiffre d'affaires devrait atteindre 600 000 euros cette année. Pas mal pour un début.

## DÉPANNAGE INFORMATIQUE

«Une famille sur deux possède un ordinateur, on compte plus de 15 millions d'internautes et 98% des entreprises utilisent des ordinateurs, vous imaginez le nombre de pannes et de bugs!» s'exclame Bruno Lecordier, patron d'Informatique Minute, une franchise qui propose un dépannage informatique à domicile ou sur le lieu de travail. Comme son concurrent PC30, il s'engage à trouver une solution en 30 minutes moyennant quelques dizaines d'euros.

Autre atout de ce type de business : l'investissement de départ est réduit. De 30 000 à 50 000 euros suffisent pour se lancer si l'on dispose déjà d'un local (un garage, par exemple) pour faire office d'atelier. Un budget auquel il faut ajouter le recrutement d'un ou plusieurs informaticiens.

Le rôle du franchiseur est double. Il apporte tout d'abord un soutien technique. Ainsi, André Combe, ancien cadre de France Télécom et patron de Go Micro, le leader du secteur, emploie une dizaine de spécialistes pour former et seconder ses franchisés en cas de virus récalcitrant. Mais le franchiseur doit aussi offrir une assistance commerciale : André Combe a notamment ▶▶▶

►►► signé, avec le groupe bancaire CIC, un contrat de partenariat dont bénéficient ses affiliés dans toute la France. Prudence, toutefois, s'il s'agit d'enseignes moins structurées. «Certaines n'ont pas vraiment fait leurs preuves sur ce marché encore émergent», avertit Olivier Gast, un avocat spécialiste de la franchise.

## COURTAGE EN CRÉDIT ET PLACEMENTS

«Aujourd'hui, les courtiers détiennent 10% du marché du crédit, contre 7% voici deux ans. Dans trois ou quatre ans, ils se partageront probablement un tiers du secteur, com-

me dans les pays anglo-saxons», estime Pascal Beuvelet, ancien agent immobilier, qui a lancé In & Fi, l'un des plus sérieux réseaux de courtage en crédit. Le principe ? Mettre les banques en concurrence pour obtenir les conditions de prêt les plus avantageuses pour leurs clients. Certains réseaux (Esopo ou Patrimoine Consulting) proposent aussi des placements.

Ce métier en plein essor intéressera les managers issus de la banque et de l'assurance. «Mais il faut également avoir la fibre commerciale pour recruter des clients», prévient Jean Samper, patron du cabinet spécialisé At Franchise Attention : une législation très

précise encadre cette activité. «Mieux vaut la respecter à la lettre, avertit l'avocat Olivier Gast. Dans ce secteur, les écarts de pardonment pas.»

## MÉNAGE ET SERVICES AUX PERSONNES ÂGÉES

Un **chèque emploi service universel** lancé par Jean-Louis Borloo, ministre de l'Emploi, va beaucoup favoriser le développement des services à la personne, affirme Jean Samper. Le secteur marche très fort dans les pays anglo-saxons, il n'y a pas de raison qu'il ne décolle pas en France.

Pour l'instant, le marché français est dominé par Adhap

Services, une franchise lancée en 1997, dont la créatrice, Dominique Léry, a été élue «femme chef d'entreprise de l'année 2005» par le FCEM, un réseau mondial de femmes chefs d'entreprise. Sept jours sur sept et vingt-quatre heures sur vingt-quatre, cette enseignante apporte une aide à domicile aux personnes âgées ou dépendantes. Elle compte aujourd'hui une cinquantaine de centres, employant chacun plusieurs infirmiers. Objectif pour 2008 : 170 franchises.

Un autre service à la personne connaît actuellement une forte croissance : l'aide ménagère à domicile. Shiva, lancé en franchise en 2004 par le très sérieux réseau Acadomia (spécialiste du soutien scolaire), réaliserait déjà plus de 4 millions d'euros de chiffre d'affaires avec seulement 10 agences. Principale difficulté dans cette activité : coordonner l'intervention de nombreux salariés à temps partiel et gérer un turnover important. Faute d'y être parvenue, une autre enseignante, Do-mi-fa, a dû jeter l'éponge il y a deux ans.

## RECYCLAGE DE CARTOUCHES D'ENCRE

«Aux États-Unis, les cartouches d'encre recyclées représentent entre 30 et 35% du marché, contre moins de 15% en France. Ce sont ces chiffres qui m'ont convaincu de me lancer sur ce créneau», raconte Rachid Rassoul, patron de deux magasins du franchiseur australien Cartridge World.

Son métier, on l'a compris, consiste à récupérer des cartouches usagées, à les remplir d'encre et à les reconditionner pour la vente. L'intérêt pour le client ? Un prix de 50 à 60% inférieur à celui des articles neufs. De quoi faire des heureux en France, où près de 60 millions de cartouches à jet d'encre et 10 millions de car-

touches de toner (pour imprimantes laser) sont consommées chaque année.

Côté franchisé, cette activité a l'avantage de demander un faible investissement financier (entre 30 000 et 80 000 euros). D'autant que deux ou trois personnes suffisent pour faire fonctionner l'atelier et tenir la boutique. Pas étonnant, donc, que des boutiques spécialisées apparaissent un peu partout : Cartridge World, en 2003, et, plus récemment, Encre Station, Encre Services ou Cub'Ink.

Un bémol, cependant : les produits techniques comme les cartouches évoluent très vite. «Ne pariez pas sur le long

terme, conseille l'avocat spécialisé Olivier Gast. Vérifiez que votre activité peut être rentable dès la première année.»

## BOULANGERIES INDUSTRIELLES

Ils vendent du pain, des viennoiseries, des sandwiches et des salades, comme une boulangerie, mais n'ont pas droit à cette appellation. La pâte est en effet fabriquée à l'extérieur (dans un fournil commun à toutes les boutiques) et livrée sous forme de blocs surgelés aux franchisés, qui les cuisent dans leurs fours. On ne compte aujourd'hui que quelques cen-

## Ce fan de foot a parié sur l'effet Mondial

Christophe Parra (28 ans, franchisé Espace Foot à Versailles)

Cet ancien cadre de Coca est aujourd'hui un entrepreneur heureux. «Je voulais monter un business dans le sport», explique Christophe Parra. Mais une grande surface multisport exigeait un investissement trop important, les banques étaient réticentes. «Pas étonnant que le concept d'Espace Foot ait séduit d'emblée ce passionné du ballon rond, bien que la marque soit encore peu connue. «Mon franchiseur joue un rôle clé en sélectionnant les articles. Et dès qu'un nouveau produit marche dans un magasin, tout le réseau en profite», souligne-t-il. Boosté par le Mondial, son établissement a atteint 24 000 euros de chiffre d'affaires au mois de juin. Une effervescence qui ne l'empêche pas de commenter avec ses clients les matchs qui passent à l'écran.

taines de ces «terminaux de cuisson» (c'est leur nom juridique) pour plus de 30 000 artisans boulangers traditionnels, mais ils sont appelés à se multiplier. La Mie câline, leader du marché avec 140 points de vente, annonce 15 autres ouvertures avant la fin de l'année et table sur 250 magasins en 2010. Elle doit d'abord son succès à ses prix, très compétitifs, et à ses horaires d'ouverture : douze heures par jour, sept jours sur sept. Et le pain ? «Sa qualité dépend avant tout des ingrédients et du respect des recettes, et pas du fait que la pâte soit fabriquée ou non sur place», précise André-Noël Lopez, patron d'Histoire de pains, une enseigne qui a choisi le créneau haut de gamme.

Ce qui change, en revanche, par rapport à une boulangerie traditionnelle, ce sont les conditions de travail : plus be-

soin de se lever en pleine nuit pour faire le pain. Les boulangers sont de véritables chefs d'entreprise qui gèrent des PME employant une vingtaine de salariés. «J'ai travaillé assez dur au début, mais aujourd'hui, avec le succès de mes deux magasins, je peux amortir mes frais de personnel et déléguer davantage», témoigne Christophe Huet, franchisé de La Mie câline à Saint-Malo. J'ai des horaires comparables à ceux d'un cadre salarié.»

## AGENCES IMMOBILIÈRES

Conséquence logique de l'explosion du secteur de l'immobilier (en juin dernier, les prix avaient encore augmenté de 9,1% sur un an), les franchises de ce secteur sont celles qui se développent le plus vite. On en recense une vingtaine, dont les leaders sont les français Laforêt Immobilier et Guy Hoquet, et les américains ERA Immobilier et Century 21. Soit plus d'un millier d'affiliés sur un total de 12 000 agences immobilières.

Comme dans d'autres secteurs, cette croissance se fait au détriment des indépendants. D'autant que les franchisés bénéficient de nombreux avantages. «Ils profitent d'abord de l'image de marque de l'enseigne lorsqu'elle est réputée», souligne Jean Lavaupot, directeur du réseau ERA. Un atout de taille, car les clients se méfient souvent des agents immobiliers. «Ensuite, les affiliés ont la possibilité de proposer leurs biens à vendre dans d'autres agences du réseau ou sur un site Internet national. Enfin, le franchiseur s'occupe de former les négociateurs. «Le nerf de la guerre dans une agence», selon Jean Lavaupot.

Avant de vous lancer, sachez toutefois que vous ne serez jamais à l'abri d'un ralentissement ou d'un retournement du marché. ■ Gérard Delteil

## Douze réseaux pleins d'avenir

Nom de l'enseigne et activité	Nombre de magasins	Création de franchises	Investissement minimum	CA moyen par magasin
<b>Go Micro</b> Pionnier et leader du dépannage informatique.	61	2002	20 000 € - 30 000 €	80 000 à 100 000 €
<b>Informatique Minute</b> Challenger du dépannage informatique.	20	2001	30 000 €	100 000 €
<b>Cartridge World</b> Enseigne australienne. Leader mondial du recyclage des cartouches d'encre.	70	2003	20 000 à 100 000 €	100 000 €
<b>Adhap Services</b> Aide à domicile pour les personnes âgées ou dépendantes.	66	1997	70 000 €	80 000 €
<b>In &amp; Fi</b> Courtage en crédit.	46	2004	20 000 €	100 000 €
<b>ERA Immobilier</b> Réseau d'agences immobilières d'origine américaine.	300	1993	80 000 €	250 000 €
<b>Espace Foot</b> Vente de tous les accessoires relatifs au football.	20	2002	20 000 €	150 000 €
<b>SpeedBurger</b> Livraison de burgers à domicile ou dans les bureaux.	14	1999	100 000 €	80 000 €
<b>Monceau Fleurs</b> L'un des trois leaders de la vente de fleurs en libre-service.	100	1998	20 000 €	80 000 €
<b>La Mie câline</b> Pionnier et leader des terminaux de cuisson (boulangerie industrielle).	140	1995	20 000 €	80 000 €
<b>Culture vélo</b> Vente et réparation de cycles.	60	2000	20 000 €	80 000 €
<b>Histoire de pains</b> Terminaux de cuisson.	17	1999	30 000 €	80 000 €