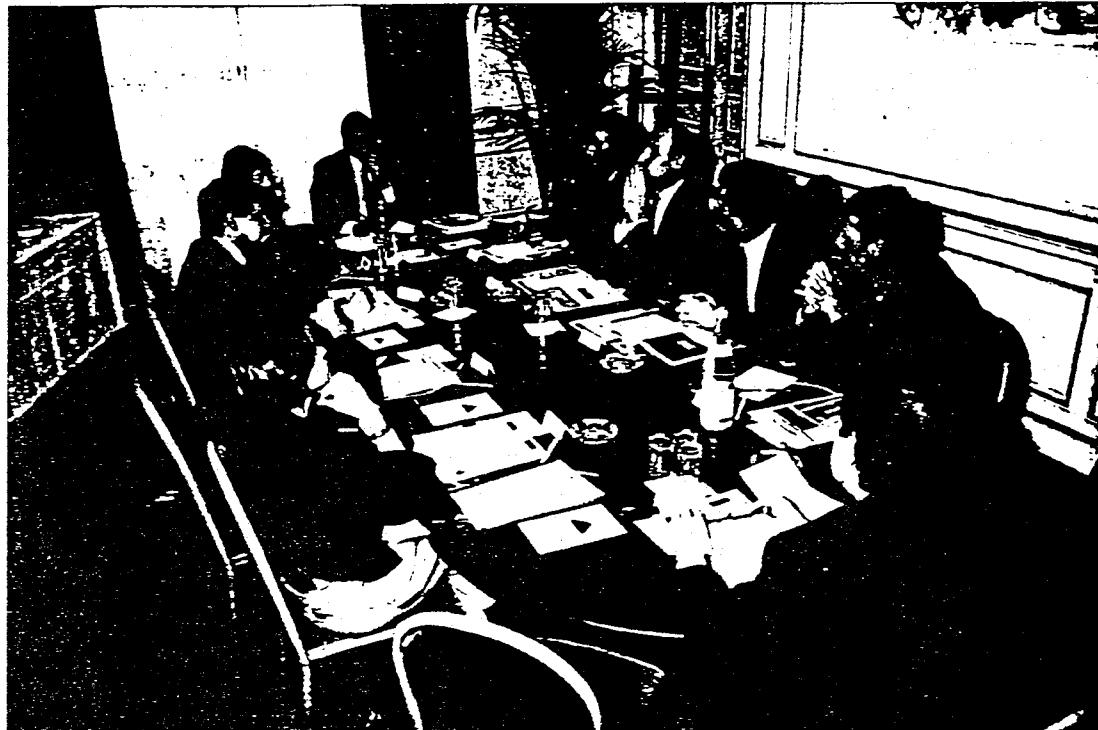


TABLE-RONDE ◆ Nos experts expliquent comment la franchise est devenue une stratégie de développement à part entière ?

Franchise : un tremplin à haut risque



Autour de Jacques-Henri Bourdols, nous avons réuni dans le cadre du "Press Club" d'Emmanuel de la Taille, neuf spécialistes de la franchise.

Un industriel peut intégrer dans sa stratégie de développement le recours à la franchise afin de "dynamiser" la distribution de ses produits. Le grand marché européen est favorable à la franchise française, déjà l'une des plus compétitives. Pour les spécialistes réunis par *Entrepren*, la franchise ne marche que si le franchiseur défend d'abord l'intérêt de ses franchisés. Il y a des logiques à respecter.

De 34 en 1970, les franchiseurs sont devenus plus de 600 à l'heure actuelle et le nombre des franchisés atteint 33.000. Avec 175 milliards de francs de chiffre d'affaires, la franchise représente 6 % du CA du commerce de détail et des services français. Pour un industriel, un investisseur, un professionnel, la franchise peut constituer une bonne opportunité de développement. Mode d'emploi avec les spécialistes réunis par *Entrepren*.

■ Chantal ZIMMER, Délégué Général, Fédération Française de la Franchise. Comme toute fédération professionnelle, nous représentons les intérêts des franchiseurs et des franchisés. Dans tous les cas de



Chantal Zimmer

figure, nous informons et formons les investisseurs. Au niveau européen, à la suite du succès remporté avec l'arrêt

Pronuptia et de l'exemption du Traité de Rome accordée à la Franchise, nous poursuivons une action approfondie et constante de présence et d'actions.

LA FÉDÉRATION FRANÇAISE DE LA FRANCHISE, PRÉSENTATION PERMANENTE DES RÉSEAUX DE FRANCHISE.

• La F.F.F. compte en son sein plus

de 100 des plus grands réseaux français et étrangers représentant 70 % des franchisés français. • Ces enseignes représentent 80 % des enseignes françaises exportatrices.

• Pour favoriser l'essor de la franchise, la F.F.F. développe des actions de formation (école de la franchise notamment), des actions de sensibilisation et d'information (Lettre de la FFF, la franchise sur minitel), des actions de concertation et de collaboration avec les pouvoirs publics nationaux et les instances européennes et des actions de promotion de la franchise comme le salon international de la franchise ou les missions export. ■

■ Laurent LIAUTAUD, Directeur Franchise, Mc Donald's France.

Mon rôle consiste à m'occuper de la franchise et du recrutement des hommes. Dans cette mission de développement stratégique, il s'agit d'évaluer les besoins sur un plan à 5 ans, afin de fournir les moyens humains nécessaires à un développement correct et de réaliser les actions de communication, de sélection du recrutement et de formation sur 6 mois à 1 an. Nous intervenons en amont, avant l'ouverture de la nouvelle unité.

MC DONALD'S, LA PREMIÈRE ENTREPRISE DE RESTAURATION DU MONDE.

• L'Américain Mc Donald's, directement ou par l'intermédiaire de franchisés, exploite 13.000 restaurants à l'enseigne Mc Donald's dans 64 pays. Mc Donald's corp. est la seule société figurant à l'indice Standard and Poor's à avoir déclaré 108 trimestres consécutifs d'augmentation de ses résultats d'exploitation depuis son introduction en Bourse en 1965.

• En France, fin 1992, Mc Donald's comptait 240 restaurants et 115 franchisés gérant 75 % des restaurants. ■



■ Karine YESSAD, Assistante Franchise, Spizza 30'.

Nous sommes une jeune société d'à peine quatre ans. La première unité en franchise date de mars 1992. La franchise répond au souci de créer des pôles régionaux dynamisants.

SPIZZA 30' : **LA PIZZA CHEZ SOI.**

- La société Spizza 30', pionnière dès 1988 de la livraison de pizzas à domicile en France est actuellement le leader du marché avec 46 unités. En France la société fait travailler près de 800 personnes et le chiffre d'affaires pour 1992 est de l'ordre de 145 millions de francs.

- Le client commande par téléphone une pizza qui est préparée à la demande de façon traditionnelle et livrée chaude dans la demi-heure qui suit l'appel.

■ Michel MICMACHER, **Président Pronuptia, Président** **Fédération Française de la** **Franchise. Chez Pronuptia, nous**



Michel Micmacher

sommes des franchiseurs "dans l'âme". Nous sommes d'abord des franchiseurs avant d'être des vendeurs de robes de mariées. La franchise est une coopération entre commerçants, un partage d'enseigne et de savoir-faire. Pronuptia a été créé en 1958 et la première franchise date de 1962.

Je suis optimiste quant au devenir de la franchise, à la condition qu'elle sache faire preuve d'adaptation. La franchise est d'abord un outil pour satisfaire la demande du client, du consommateur et celle des commerçants et des entreprises indépendantes. La réussite d'un réseau tient à la compétence, à l'intelligence et à la responsabilité de chacun de ses membres. Il ne s'agit pas de reproduire bêtement ce qui a été réalisé ailleurs.

■ David CREDEY, Directeur de **Développement, Mail Boxes Etc.**

Mail Boxes Etc est né aux Etats-

Unis en 1980 sur le principe de "tout pour expédier, recevoir, communiquer". C'est un ensemble de

services allant de la boîte postale aux services de proximité en passant par la sous-traitance de secrétariat. Implicitement, cela signifie réseau, effet de synergie, développement rapide pour une franchise. Au second niveau, en fonction d'un marketing très élaboré et de l'existence de gens très motivés, la franchise est une solution. La première boutique a été ouverte en octobre dernier à Paris, c'est à l'heure actuelle la seule, mais des contrats ont été signés dans de grandes villes de province comme Lille, Lyon ou Nantes.

MAIL BOXES ETC, LE PREMIER **RÉSEAU MONDIAL FRANCHISÉ DE** **SERVICES POSTAUX ET DE** **COMMUNICATION.**

- Le réseau mondial de MBE regroupe plus de 1.800 boutiques



René Prevost

succursales. L'arrivée d'actionnaires majoritaires canadiens a transformé l'attitude et le premier réseau de franchisé a démarré en 1990 à Monaco. Depuis nous connaissons un rapide développement. Pour se lancer dans la franchise, il faut avoir une "âme" de franchiseur, avoir un échange permanent, caractérisé par la transparence. Notre force, c'est notre capacité à former des alliances.

SPEEDY, LA RÉPARATION **AUTOMOBILE RAPIDE.**

- Vidange en 15 minutes, remplacement du pot d'échappement en

La création du Groupe Vieux Chêne date de 1974 et les premières franchises de 1980. Le groupe représente plusieurs chaînes de distribution en franchise dans le domaine de l'équipement de la maison avec Sièges Center, la Maison de la Literie, Meubles Vieux Chêne, Première Literie et American Confort.

La franchise est considérée comme un système de développement avec des professionnels du meuble. Avec des caractéristiques différentes selon les activités. Ainsi pour les meubles

ou les salons.

il faut des professionnels du meuble disposant de fonds propres relativement importants, car il s'agit de grosses exploitations. Dans la literie, ces éléments jouent moins et l'accent est mis sur la formation.

VIEUX CHÊNE EXPANSION : **CINQ ENSEIGNES.**

- Meubles Vieux Chêne : situation en centre commercial à la périphérie des villes, des surfaces de 1.000 à 1.200 m² pour 10 millions de CA environ avec 5 personnes.

- Sièges Center : même situation d'implantation, des surfaces de 700 à 1.000 m² et environ 10 millions de CA par an avec 5 personnes. - Maison de la Literie, 150 magasins en France implantés sur des sites identiques avec des surfaces de 500 m² en moyenne, 6 millions de CA et 2 à 3 personnes. - Première Literie, créé en 1987 et 20 magasins en 1989. Toujours sur des sites identiques d'implantation avec des surfaces de 500 m², un CA de 5 millions avec 2 personnes. - American Confort, créé en 1991 avec un objectif de 7 ouvertures par an. Toujours la même implantation, des magasins de 800 m² pour 8 à 10 millions de CA par an avec 4 à 5 personnes à partir de la vente de meubles américains exclusivement.

■ René PREVOST, Directeur Franchise, Speedy.

Le premier point de service service a été ouvert à Bois-Colombes en 1978. Notre actionnaire américain de l'époque pratiquait déjà la franchise aux Etats-Unis, mais souhaitait pour la France, se développer en

LES PARTICIPANTS A LA TABLE RONDE

- Chantal Zimmer, Délégué Général, Fédération Française de la Franchise.
- Laurent Liautaud, Directeur Franchise, Mc Donald's France.
- Karine Yessad, Assistante Franchise, Spizza 30'.
- Michel Micmacher, Président Pronuptia, Président Fédération Française de la Franchise.
- David Credey, Directeur de développement, Mail Boxes ETC.
- René Prevost, Directeur Franchise, Speedy.
- Martine Racinet, Directrice Franchise Internationale, Groupe Vieux Chêne.
- Daniel Majonchi, Président, chaîne Chantegrill.
- Philippe Lapeyrere, Cabinet Gast.
- Jacques-Henri Bourdois, rédacteur en chef délégué d'Entreprendre.

franchisées. Le développement se poursuit au rythme de l'ouverture d'une boutique par jour.

- MBE propose 30 services.

- En France, une enquête Ipsos sur le comportement des particuliers en matière de services postaux montre que pour 60 % des particuliers, l'emballage des colis pose problème, 34 % les emballent avec les "moyens du bord" et 23 % "font la navette" entre la poste et chez eux afin de se procurer les cartons et d'emballer les colis. ■

■ René PREVOST, Directeur **Franchise, Speedy.**

Le premier point de service service a été ouvert à Bois-Colombes en 1978. Notre actionnaire américain de l'époque pratiquait déjà la franchise aux Etats-Unis, mais souhaitait pour la France, se développer en

30, sans compter les amortisseurs, les pneumatiques ou les systèmes de freinage, Speedy, en France a servi plus d'un million d'automobilistes au travers de ses 230 points de vente.

- 1991 a représenté une année clé pour Speedy qui à l'époque possédait 145 points de service dont 2 en franchise. La reprise de la chaîne Plein Pot a apporté 80 centres dont la moitié en franchise. L'harmonisation du réseau sera achevée cette année.

- En période basse, Speedy emploie 950 personnes et 1.100 en période de forte activité. 3 % de la masse salariale est consacrée à la formation. ■

■ Martine RACINET, Directrice **Franchise Internationale, Groupe** **Vieux Chêne.**



David Credey

■ Daniel MAJONCHI, Président, chaîne Chantegrill.



Daniel Majonchi

Je suis avant tout un franchisé, ayant appris la franchise dès 1971 au sein d'autres groupes. Chantegrill,

sur le principe de la restauration à thème a été lancé en 1980 et le développement de 1980 à 1990 s'est fait exclusivement en franchise.

Àu moment du lancement de Chantegrill, nous n'avions pas de "pilote", une transgression de la règle. Je ne souhaitais pas non plus voir des professionnels de la restauration car il fallait leur désapprendre certains réflexes de cette activité. Aujourd'hui les choses ont volué, nous avons des professionnels de la restauration et des pro-

fessionnels du commerce et la chaîne a dix ans d'expérience.

CHANTERILL : DEVENIR LE PREMIER EN FRANCE DANS LA RESTAURATION À THÈME EN L'AN 2.000.

- La restauration à thème connaît un taux de croissance exceptionnel en France. En 1982, l'ensemble des chaînes de restauration a servi 175 millions de repas. Le chiffre d'affaires a atteint 310 millions en 1987 et devrait passer à 630 millions en 1995 et 960 en l'an 2.000. Si pour l'ensemble des chaînes, la progression est de 10 % en moyenne, elle est de 15 % pour la restauration à thème, créneau sur lequel est installé Chantegrill.

- Le potentiel des implantations de Chantegrill en France est estimé entre 150 et 170 unités et les localisations types en centre ville pour les grandes métropoles

régionales ou les villes moyennes, en périphérie parisienne, en périphérie en province en solo ou avec un hôtel sur une superficie globale de 2.500 m². La surface idéale d'un Chantegrill est comprise entre 260 et 400 m². ■

■ Michel MICMACHER, Président FFF.

La mutation du consommateur est, aujourd'hui, la préoccupation essentielle. On est en train de sortir du mythe du consommateur moyen, européen, voire mondial. Nous assistons au repli de la standardisation et cela a des conséquences immédiates sur la franchise. Ainsi, le franchiseur doit apporter une matière première de qualité à ses franchisés, lesquels vont devoir l'adapter localement. Tout le débat est alors : qu'est-ce-qui demeure du domaine du franchiseur et qu'est-ce-qui revient au franchisé ? Il y a autant de réponses que de réseaux de franchise, avec cependant quelques points d'ancrage. Ainsi, le franchiseur demeure le gardien des intérêts de l'ensemble des franchisés. On peut faire beaucoup de choses mais sûrement pas toucher à l'enseigne, au symbole. Chez tous les franchiseurs qui exportent, on a compris que l'on ne pouvait pas véhiculer sa réussite et qu'il fallait laisser une certaine autonomie au local, bien en phase avec son marché et ses réalités. Les franchises ont vieilli et pris de l'expérience. Une franchise démarre sans expérience. Elle en possède une au bout de cinq ans, elle n'est plus la même franchise. Des modifications de nature se produisent au sein des réseaux. La gestion ne peut être la même ainsi que le recrutement. Le franchiseur doit savoir qu'au bout de dix ans, par exemple, le nouveau franchisé va être quelqu'un de plus enclin à la sécurité qu'à ses débuts.

■ M° Philippe LAPEYRERE, Cabinet Gast (Avocats spécialistes du Droit des Réseaux).

Le secteur de la franchise ne constitue pas, à l'heure actuelle, un secteur à problèmes. Il y en a peu.

Nous disposons d'un tissu juridique consistant renforcé par les dispositions de la Loi Doubin. En particulier, le franchiseur doit donner un certain nombre d'informations aux franchisés. Comme partout, il y a une règle du jeu et certains se refusent à la respecter. L'essentiel est d'avoir un bon contrat ne permettant pas au franchiseur de conserver

tout le bénéfice du développement ou au franchisé de s'approprier le savoir-faire du franchiseur.

Le métier du conseil se situe en amont et en aval. En amont, lors de la rédaction du contrat, afin de définir les obligations de chacune des parties, lors de l'élaboration du document Doubin et, enfin, du manuel opératoire. Après quelques tergiversations, le savoir-faire est devenu une réalité sur le plan de la jurisprudence, mais encore faut-il que ce savoir-faire ne soit pas inexistant. En aval, on règle les contentieux lorsqu'ils surgissent.

■ Chantal ZIMMER, FFF.

A la fin des années 1980, nous avons enregistré la disparition de plusieurs enseignes ainsi qu'un important turn-over. Il s'agissait du rééquilibrage de situations précaires, des entreprises en mal de développement ayant opté pour la franchise. D'autres considéraient la franchise comme une sorte de "roue de la fortune". Les réseaux fragiles ont disparu et le professionnalisme demeure la clé de voûte des réseaux. Un professionnalisme lié à l'activité du secteur mais également et surtout au "métier" de la franchise.

■ Daniel MAJONCHI, Chantegrill.

Un franchiseur doit exercer simultanément deux métiers, celui lié à l'exploitation et celui de franchiseur, c'est-à-dire un concepteur, un développeur et un animateur de réseau ainsi qu'un logisticien.

Jacques-Henri Bourdois