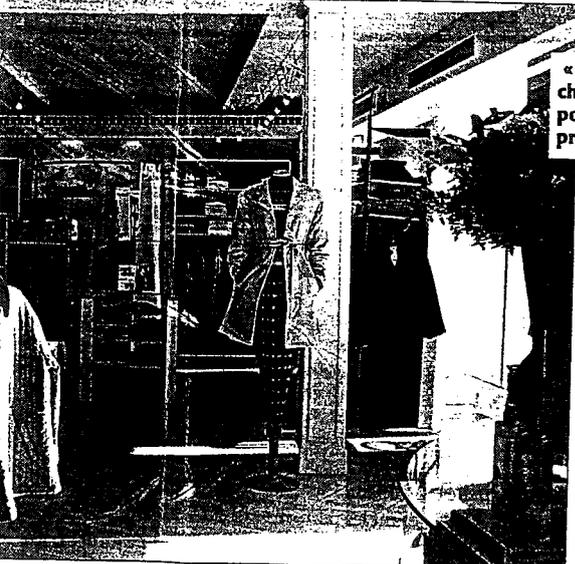


# L'événement

## voie de la franchise



« Chez Caroll, toutes les vitrines sont changées le même jour, où que soit le point de vente ». Philippe Cardon, président directeur général de la société.

### 71 franchiseurs équipent la personne en 1997

On comptait 71 chaînes de franchises spécialisées dans l'équipement de la personne au 1er janvier 1997. Ce qui représentait 17,8 % de l'ensemble des franchises, un total en baisse de 3,9 points par rapport à l'année précédente. Quant à la part relative des franchisés spécialisés dans l'équipement de la personne, elle est passée de 22 % à 17,8 % du total des franchisés, selon les chiffres communiqués par l'Assemblée des Chambres Françaises de commerce et d'industrie, dans son annuaire 1998. Une décline qui s'explique, entre autres, par le passage de certains réseaux à la commission-affiliation.

Deuxième avantage, le contrôle permanent lui permet d'avoir une vision à la fois globale et locale du marché. Cette réactivité permet de coller aux besoins du consommateur. « Le stock devrait tourner entre sept et dix fois par an désormais », explique Jean-Jacques Rombi, responsable lingerie chez Canellé (ex-Phildar lingerie), dont le réseau, disposant de 9 points de vente au début de l'année dernière, comptera 30 unités à la fin de l'année.

« La mise en place d'entrée de saison ne représente actuellement que 35 % de l'activité annuelle. Le reste se partage entre réactualisation et réassort », commente Philippe Gardon, président directeur général de Caroll. La société, avant de commercialiser un produit, le fait tester dans une dizaine de magasins. Et les résultats tombent rapidement. Favorisée par la mise au point de système de gestion très performants, la commission-affiliation transforme ainsi la géographie de production des pièces. Seule la collection de

base peut être commandée à l'avance. Chez Etam comme chez Caroll, les pièces à rotation rapide sont produites en France. Par ailleurs, la commission-affiliation permet d'appliquer en harmonie la même politique commerciale à tous les magasins. Elle a même fini de convaincre certaines chaînes du prêt-à-porter féminin moyenne gamme. Un secteur à priori moins concerné par l'actualisation forcée, puisqu'il fonctionne sur la loi des petits nombres. « En vendant trois tailleurs par jour, inutile de faire des statistiques », s'exclame un distributeur.

#### Un outil qui favorise la créativité

D'autres enseignes - Gérard Pasquier, Paul Mausner ou Rodier - voient dans la commission-affiliation un outil de créativité supplémentaire et de raccourcissement des cycles. « Nous proposons 8 à 10 thèmes différents par saison. Cela nous permet d'ajuster les

collections comme on le souhaite. Ce qui est primordial pour mettre en valeur l'image de la marque », explique Olivier Pinon, directeur commercial de la chaîne.

« Principal attrait du système, le meilleur suivi du produit », commente-t-on chez Marcelle Griffon, qui a opté pour la commission-affiliation en l'automne-hiver dernier après une longue réflexion. Une première tranche de six boutiques ont changé, puis 20 autres au printemps. La société regroupe actuellement 40 succursales et 20 franchisés.

Peu pratiqué dans le secteur enfant, elle attire un nouveau-venu comme Kid Cool. Face aux leaders du secteur, l'enseigne (60 MF en 1996 en France) tient à grossir vite. D'origine belge, elle a adopté la commission-affiliation en 1995, s'enrichit de 15 magasins par an et devrait en compter 62 en avril.

« C'est pour nous un outil de maîtrise des prix. Au cas où trois affiliés seraient dans la même ville, nous pourrions ainsi éviter une guerre des promotions », explique Jean-Claude

# L'événement

Le principal atout du franchiseur demeure cependant sa capacité à convaincre son réseau de la viabilité du système. « Il faut toucher l'intelligence du franchisé en expliquant les avantages concurrentiels et économiques directs pour le franchisé », poursuit-il. Malgré tout, les résistances psychologiques des franchisés sont importantes. Pêle-mêle, celui perd la casquette d'acheteur, voit effacer les relations privilégiées avec un fournisseur et s'envoler une partie de son indépen-

dance, regrettent-ils. Fini le chef-orchestre dans son magasin ? Le terme fait sursauter côté franchiseurs. « D'accord, il y a risque que certains soient frustrés mais chacun peut enfin exercer son véritable métier. Nous apportons à l'affilié tout le soutien logistique et publicitaire, son rôle à lui est de vendre, non plus de gérer », précise l'un d'eux anonymement.

Et les résultats semblent plaider en faveur du système. Le réseau Caroll, dans le rouge en

1993, a doublé son chiffre d'affaires à surface comparable depuis deux ans. Etam affiche une croissance supérieure à 20 % en 1997. En cas de difficultés, l'affilié, se retourne inévitablement vers le franchiseur. « L'oeil sur les ventes au quotidien, nous intervenons dès qu'une courbe s'infléchit », indique Philippe Cardon.

Comme pourraient agir des succursalistes. Ce que sont également ces franchiseurs.

Jean-Bernard Gallois



**Le dépôt-vente est à la mode. Cash Converters a ouvert l'an dernier 44 magasins en France.**

ne se crée ni ne disparaît. Ils sont constitués de 21 secteurs, dont 20 comportent moins de 10 réseaux (location de matériel, maroquinerie, les laines ou encore les cadeaux). « Sauf exception, il n'y a rien à glaner pour un éventuel partenaire de ce côté », signale Jean-Marc Latreille.

## Les secteurs destructeurs : à voir

Toujours dans le secteur conservateur, il distingue les destructeurs. Une catégorie dans laquelle ne se crée plus de réseau mais où il en disparaît modérément. « Elle est composée de 17 secteurs, en grande majorité petits, dont certains ont occupé la vedette dans le passé comme l'épicerie fine ou la location de véhicules », souligne le consultant, qui prévient : « secteurs à étudier avant de se lancer ».

Vient enfin la catégorie des naufragés, secteurs dans lesquels ne se crée plus de réseau et où il en a disparu énormément. « Ras-

surez-vous, il ne figure plus aucun secteur dans cette catégorie ».

## Les sept as de l'an 2000

Le consultant relève ensuite la catégorie des entrepreneurs simples, celle des secteurs qui créent sans détruire. Ils sont sept, -services divers, droguerie, cycles et motos, toi-

letage, formation-enseignement, service nettoyage, services et entretien des bâtiments-tous petits sauf un, la librairie. C'est peut-être là qu'il faut y dénicher les champions de la croissance de l'an 2000.

Puis vient la catégorie de loin la plus importante, celle des conquérants, secteurs qui créent et détruisent modérément des emplois. Elle regroupe 40 secteurs au total, soit près de la moitié des secteurs actifs, et de toutes tailles.

Enfin, la catégorie des secteurs les plus vivants, nommée pionniers, rassemble des réseaux dont la vitalité peut se traduire par une forte créativité et une forte mortalité. Ils sont treize, les plus en flèche se recrutant dans le prêt-à-porter, l'alimentation et l'hôtellerie-restauration.

## Dix unités en trois ans

« On n'est pas franchiseur sans avoir testé trois magasins au minimum au moins deux ans », estime Maître Gast. « Une des clés d'un réseau de partenariat efficace, quel qu'il soit, est la bonne vitesse de développement. Si l'on est seul, on peut s'étendre en tache d'huile pour jouer l'effet de réseau sur une petite

aire. Si on est master franchisé, l'extension en réseau est efficace », poursuit Jean-Marc Latreille.

« Le seuil de dix unités atteintes sous les deux-trois ans me paraît raisonnable. A partir d'une vingtaine de franchisés, on bénéficie d'économies d'échelle », confirme Florent Lamoureux de la Fédération française de la Franchise.

Quant à l'avenir des réseaux, Jean-Marc Latreille estime que « ceux-ci vont devoir se diriger vers des approches beaucoup plus pointues. Je crois à l'avenir de réseaux de 50 points de vente maximum, pratiquant le partenariat, placés sur le milieu-haut de gamme et qui s'adaptent à une demande de plus en plus individuelle ». Avis aux pionniers. J.B.G.

## Les pionniers de la franchise depuis 1992

SECTEUR	NOMBRE DE RÉSEAUX CRÉÉS DE 1992 À 1997	NOMBRE DE RÉSEAUX DISPARUS DE 1992 À 1997
Prêt-à-porter femme	10	25 à 30
Prêt-à-porter mixte	8	+ de 30
Services aux entreprises	8	1 à 4
Restauration rapide	7	10 à 14
Prêt-à-porter enfant	7	5 à 9
Salons de coiffure	6	1 à 3
PAP Homme	6	15 à 19
Optique Lunetterie	5	1 à 4
Chaussures	5	10 à 14

Source : Chrysopée