

# Règle pilote : 3 magasins, 2 ans

**Maître Olivier Gast est sûrement l'un des avocats ayant la meilleure connaissance juridique des problèmes du franchisage.**

**Dans cet article, il précise ce qu'il a dénommé la règle « des trois pilotes de deux ans ».**

Toutes les règles de la mise en place d'une chaîne de franchise passent par un levier de base, celui de la reproduction d'une réussite commerciale. L'idée de reproduction suggère une deuxième idée, non moins importante : celle de la **standardisation**.

Pour reproduire un succès, il faut que le produit, objet du package (ou formule 1) soit standardisable.

Le pilote est le « laboratoire » ayant permis de maîtriser parfaitement l'ensemble des difficultés du produit, objet de la franchise.

Comment vendre sérieusement un succès s'il est précaire, fragile ? Aussi l'expérience nous a permis de dégager la règle des « Trois-Deux ».

Pour pouvoir se considérer comme un franchiseur professionnel, prêt à recruter des franchisés, et réussir le développement rapide de sa chaîne, il faut :

**- Trois pilotes de deux années minimum d'activité.**

Cette règle n'a pas la prétention d'être absolue.

Elle ne consiste qu'à donner un minimum et relève du simple bon sens ou de l'élémentaire prudence.

Il nous semble clair que, pour pouvoir vendre une réussite, il faut, non seulement maîtriser le produit, mais aussi l'ensemble du marché là où on se propose de franchiser.

Il est remarquable de constater que, lorsque le premier pilote fonctionne convenablement, certains spécialistes dits « de la franchisabilité du produit », répondront que la chaîne peut être lancée ; or, si on attend un premier compte d'exploitation du deuxième pilote, certaines difficultés apparaîtront alors qu'elles n'existaient pas encore pendant l'activité du premier magasin pilote.

Enfin, avec le compte d'exploitation du troisième magasin pilote, il n'est pas rare de constater que le

produit n'est pas, en réalité, franchisable du tout, car le produit lui-même ainsi que le concept ne sont pas standardisables.

L'attrait de la nouveauté, pendant la première année d'exploitation a créé une apparence de succès.

Si la deuxième année prolonge le succès de la première année d'exploitation, il est probable (mais jamais certain) que l'apparence du succès deviendra une réalité.

Le franchiseur, pour sa sécurité, doit éviter scrupuleusement de vendre, moyennant un droit d'entrée, **une apparence de réussite** à un franchisé.

Bien entendu, dans le monde en pleine mutation dans lequel l'entrepreneur doit se mouvoir, il n'est pas toujours facile de faire des prévisions à plus de 7-10 ans. Aussi, trois pilotes de deux années devraient être un minimum non garanti mais suffisant.

En conclusion, la mise en place d'une structure de franchise passe nécessairement par une période d'observation — plus ou moins longue suivant les produits — pendant laquelle le franchiseur potentiel étudiera à fond et dans le détail tout le processus nécessaire à la création de la réussite d'une part, et d'autre part, à la possibilité de reproduire cette réussite.

Autrement dit, un bon franchiseur doit nécessairement avoir été son propre franchisé.

Inversement, si le troisième magasin pilote correspond aux prévisions, s'il suit le succès des deux premiers, on peut prétendre (avec moins de risques d'erreur) que le « concept » doit pouvoir devenir franchisable, c'est-à-dire « systématizable », « standardisable ».

Lorsque l'entreprise possède ces trois pilotes (trois réussites) de deux ans, il est certain que le franchiseur commence à maîtriser son produit, son concept et son marché.

Il aura alors, et alors seulement, l'expérience qui alimentera sa connaissance et donnera à sa formation une réalité transmissible.

Autrement dit, pour qu'un « know how » soit véritablement transmissible dans le domaine de la franchise commerciale, il faut que le franchiseur possède trois pilotes de deux ans.

Pourquoi deux ans ?

Parce qu'on a déjà vu des magasins ou centres fonctionner très bien la première année et enregistrer une chute du chiffre d'affaires pendant l'exercice de la deuxième année.