

## L'UNIVERSITE EUROPEENNE DE LA FRANCHISE

*“Apporter aux P.M.E. les moyens de leur développement”*

*IFIC a interviewé Maître Olivier Gast, Président de “L'Université Européenne de la Franchise”. Il nous présente ici cette université très originale, qui devrait permettre aux entreprises de mieux maîtriser cette technique de développement qu'est la franchise.*

**IFIC : Qui est l'U.E.F ?**

Me O.G. : L'U.E.F. est l'Université Européenne de la Franchise, Association Loi 1901, organisée par l'I.P.C. (Institut de Promotion de Commerce de Colmar - Chambre de Commerce de Colmar) et des professionnels qui ont décidé d'organiser un institut pédagogique propre à aider la création et le développement des petites et moyennes entreprises par la technique de la franchise.

**IFIC : Pourquoi avoir créé une université de la franchise ?**

Me O.G. : L'université libre et européenne de la franchise a pour ambition fondamentale d'étudier, d'approfondir l'ensemble des techniques nécessaires au développement moderne de la petite et moyenne entreprise, de former et d'informer les étudiants et responsables d'entreprise sur tous les sujets qui peuvent être vitaux pour eux.

La franchise est aujourd'hui et pour longtemps l'une des techniques de développement les plus élaborées et complètes pour servir les P.M.E. françaises et européennes.

Les dirigeants de P.M.E. et leurs cadres supérieurs doivent connaître les techniques appliquées dans le domaine international pour être mieux à même de réussir dans leur propre pays et, le cas échéant, en commerce extérieur. Cette université a l'intention de former des professionnels de la franchise permettant ainsi, non seulement de moraliser la franchise en France, mais d'apporter aux P.M.E. des moyens efficaces pour assurer leur développement et leur expansion.

**IFIC : Quels sont les “plus” que les candidats possèdent après avoir suivi cette formation ?**

Me O.G. : Il y a deux types d'attitude et de compétence dont il convient de faire preuve pour maîtriser la conception, la réalisation et le développement d'une franchise :

- la compétence de synthèse, celle qui manie l'abstraction et définit le concept dans le cadre d'une stratégie globale de développement.

- la compétence opérationnelle, celle qui assure la transmission commerciale du savoir-faire et la transmission du concept de franchise en réalité économique et humaine vécue à travers le réseau.

Ces deux polarités de la compétence du manager en franchise pour être efficaces doivent être interactives. Si l'homme de synthèse et l'homme opérationnel sont une seule et même personne, le franchiseur dispose d'atouts maîtres pour mener à bien son projet. La manager en franchise doit être capable de formaliser au travers du package les modalités de la transmission du savoir-faire. Il doit donc faire preuve d'aptitudes très prononcées dans le domaine de l'organisation de systèmes de gestion de type cybernétique (pilotage organisationnel) et penser l'organisation dans ses moindres détails afin d'en assurer la pérennité et la flexibilité.

En outre, ce manager doit être en mesure d'assumer la mission pédagogique et éducative du franchiseur.

Voilà les “plus” que les candidats posséderont après avoir suivi cette formation.



**Maître Olivier GAST**  
Président de l'U.E.F.

**IFIC : Parlez-nous des programmes.**

Me O.G. : Nous avons mis au point un cycle de formation alterné d'une durée de 23 jours étalés sur plusieurs mois.

Les programmes enseignés sont les suivants :

- Stratégie de développement P.M.E. - P.M.I. ;

- Pilotage du projet franchise ;

- Mise au point des unités pilotes ;

- Le package ;

- Gestion et mise en œuvre des systèmes et outils de communication ;

- Les factures d'accélération du développement d'un réseau ;

- Montage et dynamisation d'un réseau de franchise ;

Management stratégique ;

Présentation et soutenance orale de travaux de chantiers et de recherche.

**IFIC : L'enseignement est-il plutôt théorique ou plutôt pratique, et pourquoi ?**

Me O.G. : L'enseignement est essentiellement pratique puisque l'intention et les objectifs de l'Université Européenne de la Franchise sont de créer des cadres capables de développer et d'organiser l'expansion d'une P.M.E. ; mais toute connaissance pratique nécessite obligatoirement quelques principes théoriques, de façon à pouvoir acquérir les connaissances de base de cette nouvelle stratégie de développement afin d'en assurer l'application dans leurs entreprises.

**IFIC : A qui s'adresse cette formation ?**

Me O.G. : Cette formation s'adresse aux étudiants. En effet, l'U.E.F. s'est donnée pour mission de former des étudiants issus de l'enseignement supérieur des affaires aux techniques spécifiques du management de la franchise. Elle s'adresse également aux cadres des P.M.E. ; le plus souvent les chefs d'entreprise désigneront un de leurs cadres pour que celui-ci suive la formation de l'U.E.F. et permette à son retour de réaliser le développement de l'entreprise sur les marchés français et étrangers.

**IFIC : Suite à votre première expérience de fonctionnement, quel bilan en tirez-vous ?**

Me O.G. : L'année dernière nous avons créé un cycle long de six mois qui s'est avéré difficilement commercialisable, notamment auprès des cadres des entreprises.

Cette année nous avons décidé de créer un cycle alterné qui, par des conférences d'une durée maximale de 2 à 5 jours, étalée sur six mois, permettra à toutes les entreprises, à tous les cadres, à tous les gens qui travaillent, de pouvoir suivre la formation de l'U.E.F.

**IFIC : Combien de candidats faut-il pour assurer une promotion ?**

Me O.G. : Je pense que nous ne pouvons pas dépasser 20 étudiants par cycle.

**IFIC : On a beaucoup parlé de la franchise il y a quelques années. On en parle déjà moins aujourd'hui. Ne pensez-vous pas qu'il s'agit d'une activité tout de même marginale et qu'à plus ou moins long terme l'université de la franchise va subir le contre-coup de ce phénomène ?**

Me O.G. : Que la franchise se banalise en France, c'est un phénomène fort possible. Mais la franchise est loin d'être saturée. La pénétration du concept de franchise dans tous les secteurs d'activité est loin d'être terminée, et les médias à l'heure actuelle parlent en fait de plus en plus de la franchise, mais comme étant un phénomène naturel. Vous verrez souvent dans des revues importantes comme Les Echos ou l'Expansion que telle entreprise a assuré son développement par la méthode de la franchise, etc. Je ne pense donc pas que ce soit une activité marginale, mais plutôt que grâce aux salons organisés à un échelon

beaucoup plus vaste, notamment le prochain salon qui sera organisé en 1985 et qui s'intitulera "La semaine Internationale du Commerce", la franchise va devenir la locomotive du commerce français. L'Université a donc dans ces conditions un avenir prometteur et une mission importante à remplir.

**IFIC : A l'étranger existe-t-il des formations équivalentes ? Si oui, vous-êtes vous inspirés de ces modèles ? Sinon, pensez-vous que votre modèle soit copié un jour ou l'autre ?**

Me O.G. : La seule formation équivalente que je connaisse à l'heure actuelle est une école spécialisée au Japon qui forme une centaine d'étudiants chaque année aux méthodes spécifiques de la franchise. Cette école existe depuis une dizaine d'années environ.

Mais l'U.E.F. ne s'est du tout inspirée de cet exemple japonais puisqu'à l'époque où nous avons créé l'U.E.F. nous ne savions pas que les Japonais avaient déjà un institut pédagogique dans ce domaine.

En revanche, nous savons qu'en Europe nous sommes les seuls à exister de cette manière et les Américains préparent à l'heure actuelle un projet qui probablement sera largement inspiré de notre exemple.

**IFIC : En quoi la formation dispensée par l'U.E.F. est-elle vraiment différente de celle qu'offrent certaines grandes écoles (type écoles de commerce) ?**

Me O.G. : La mission de l'U.E.F. est de former des étudiants ou des managers qui soient opérationnels immédiatement.

Nous pourrions être aussi performants que les Japonais et les Américains à condition d'adopter leurs nouvelles méthodes de management. Il me semble que notre problème vient, pour partir, de la difficulté qu'éprouve notre amour propre à reconnaître la supériorité d'une méthode venue en règle générale d'au-delà de nos frontières. Un blocage psychologique se produit par une réaction réflexe à l'échelle de la nation. C'est ce réflexe qui nous perd ; c'est le manque d'humilité qui nous fait accumuler tant de retard dans la cruelle compétition internationale. Ce sont des freins culturels qui existent à tous les niveaux et qui sont présents, même dans nos structures pédagogiques. L'enseignement secondaire se réfère toujours aux principes de Montaigne, inculque encore l'idéal d'avoir une cervelle bien faite, c'est-à-dire savoir un peu tout, mais rien en profondeur. Pour moi une cervelle bien faite ne peut plus désormais être efficace que si elle maîtrise parfaitement et de façon approfondie une technique quelconque. Les mandarins de la pédagogie, qui vivent totalement coupés de la réalité quotidienne, ne voient pas qu'il est maintenant prati-

quement impossible pour un seul cerveau d'appréhender une universalité de connaissances. Et pourtant l'Ecole Polytechnique reste pour nous l'archétype de la réussite !

Alors qu'une indispensable spécialisation est, à mon avis, le seul avenir de la pédagogie technologique, commerciale ou autres. Voilà les véritables différences qui existent entre l'enseignement et l'esprit de l'enseignement dispensé par l'Université Européenne de la Franchise et les autres grandes écoles.

**IFIC : Lorsque votre université aura atteint sa vitesse de croisière, qui sera la majorité des candidats : des jeunes diplômés, des salariés de l'entreprise sans diplôme et justifiant d'une expérience professionnelle ?**

Me O.G. : Je pense qu'il y aura toujours un équilibre entre les jeunes diplômés, mais qui seront par la suite recrutés par des franchiseurs pour assurer le développement de leur entreprise, et des cadres qui sont diplômés ou qui justifient d'une expérience professionnelle particulière, et qui seront détachés pendant quelques temps par l'entreprise à l'U.E.F. afin de préparer la reconversion de l'entreprise en question au développement par la franchise.

**IFIC : Votre filière étudiants diplômés offre à de jeunes candidats la possibilité de travailler plus tard dans le domaine de la franchise. Aujourd'hui qui sont les responsables de la franchise dans les entreprises ? Quelle formation ont-ils ? Y aura-t-il à terme une demande importante émanant des entreprises et justifiant pleinement la vocation de l'U.E.F. ?**

Me O.G. : Très certainement, de plus en plus, nous connaissons des franchiseurs ou des entrepreneurs qui souhaitent conquérir un marché, qui téléphonent à l'U.E.F. pour savoir si nous avons des "hommes franchises" correspondant à ce qu'ils recherchent. De plus en plus je pense que les entrepreneurs qui chercheront à faire de la franchise recruteront leurs cadres auprès de l'Université Européenne de la Franchise. A l'heure actuelle malheureusement les directeurs de la franchise sont en règle générale des commerciaux qui, par la promotion interne, se sont vus promus au poste de directeur de franchise. Trop souvent ces directeurs de franchise manquent de formation spécifique et ne peuvent assurer à leur entreprise le développement du réseau dans des conditions idéales.

**IFIC : Sur l'une des plaquettes de présentation de l'U.E.F. on peut lire qu'elle a pour but d'approfondir les techniques nécessaires au développement moderne de la petite et moyenne entreprise. Cette phrase veut-elle dire que le développement de la P.M.E. passe obligatoirement par la franchise ?**

Me O.G. : Non, le développement peut se faire par la succursale, par les filiales, par la concession, par

# *“La franchise va devenir la locomotive du commerce français”*

d'autres techniques juridiques. Mais il est certain qu'à l'heure actuelle la P.M.E. qui n'a pas les moyens financiers d'investir dans des fonds de commerce préfère prendre un partenaire indépendant qui mettra une somme d'argent et qui demeure indépendant et propriétaire de son propre fonds de commerce mais qui sera relié au franchiseur par un contrat et qui par, en quelque sorte, un pacte d'allégeance. Ceci permet à cette P.M.E. de conquérir un marché très rapidement puisqu'en fait la technique de la franchise, entre autres, est "de gagner de l'argent avec l'argent des autres". Par conséquent, c'est dans ce cadre là, je pense, que pour toute P.M.E. performante qui est désireuse d'acquérir un marché rapidement, la franchise est la meilleure technique de développement adaptée.

**IFIC :** Parlez-nous de l'activité-type d'un de vos futurs diplômés. Que fera-t-il ? (Animation, gestion, etc..)

**Me O.G. :** L'intervention de "l'homme-franchise" est celle d'un homme opérationnel qui se situe dans le cadre d'un plan de développement et de maintenance de la franchise.

Là encore, il convient de souligner la réalité de la compétence et de la présence de l'homme opérationnel dans la vie du réseau ; en effet, les rapports quotidiens avec les franchisés, l'animation du réseau, les communications à l'intérieur de celui-ci, le contrôle technique du fonctionnement sont des prérogatives qui appartiennent à l'homme opérationnel. Celui-ci doit faire preuve, plus que tout autre, d'une capacité relationnel en rapport avec le type de lien psychosociologique qui unit le franchiseur au franchisé. Mais il doit être aussi, comme nous l'avons indiqué précédemment, un homme de synthèse capable d'abstraction et capable de définir un concept dans le cadre d'une stratégie globale de développement.

**IFIC :** En France, l'apparition des premières franchises date d'une vingtaine d'années déjà. Votre université est toute récente. N'avez-vous pas l'impression d'avoir pris le train en marche ?

*D'autres part, de nombreuses franchises ayant connu le succès sans avoir d'hommes préalablement formés à ces techniques, ne pensez-vous pas que cette situation remet en cause l'indispensabilité de la formation que vous proposez ?*

**Me O.G. :** Pas du tout, les grandes franchises connues aujourd'hui sont en réalité des anciennes chaînes qui ont fait beaucoup plus de la concession que de la franchise. Je pense à la franchise dans le secteur de la distribution. Or, le véritable "boum" de la franchise en France existe depuis 1980/1981, et nous observons l'accroissement massif de franchises de services. Or la franchise de services est totalement différente de la franchise de distribution.

D'abord, dans la franchise de distribution, c'était des grosses entreprises dans le textile qui ont, à l'intérieur de leur groupe, toutes les structures nécessaires au développement d'une entreprise par quelques techniques que ce soit, alors que les franchises qui existent depuis 1980/81 sont véritablement des P.M.E. qui n'ont pas toujours à leurs disposition un service intégré capable d'assurer le développement de leur entreprise.

Il y a donc un changement radical entre les grandes franchises connues qui ont commencé leur développement dans les années 60 et les jeunes franchiseurs qui existent depuis les années 80. Or, il se trouve parmi les franchiseurs qui commencent à se développer depuis les années 1980/81, un grand nombre d'entre eux qui ne sont pas de véritables professionnels et ne sont pas forcément candidats au succès. L'une des raisons de la création de l'Université Européenne de la franchise est précisément de créer des professionnels capables de permettre à ces nouvelles entreprises de pouvoir assurer leur développement avec toutes les garanties de succès possible.

**IFIC :** Votre formation peut-elle déboucher sur l'activité de conseil en franchise ?

**Me O.G. :** Pourquoi pas. Quelqu'un qui aura suivi la formation de l'U.E.F. pourra très bien, avec la somme de connaissances pluridisciplinaires qu'il aura acquises, s'il veut devenir profession libérale, s'installer comme conseil en franchise.

**IFIC :** A combien estimez-vous le nombre d'emplois offert chaque année dans le domaine de la franchise (postes de direction) ?

**Me O.G. :** Il est très difficile de donner un chiffre et je ne peux pas répondre directement à votre question. Tout ce que je peux vous dire c'est que de plus en plus la notoriété de l'U.E.F. et la qualité de sa formation permettront aux promotions qui sortiront de l'U.E.F. de trouver un poste dans les six mois qui suivront leur sortie.

**IFIC :** Les entreprises qui envoient des salariés en formation bénéficient-elles de solutions financières intéressantes ?

**Me O.G. :** Bien entendu, toutes les solutions financières sont envisageables. Je peux vous en citer quelques unes : au cours de la journée d'entretien de sélection, toutes les formules de financement sont abordées avec le stagiaire. L'éventualité d'une prise en charge par l'entreprise au titre du 1%, les solutions bancaires, les aides type Assedic sont étudiées en fonction du statut de chaque candidat.

*Interview excusif de  
Maître Olivier Gast  
par E. Burdet*