

Entré en "franchise" comme on entre en religion, maître Olivier Gast est considéré comme le spécialiste français dans ce domaine.

JURIDIQUE

Maître Olivier Gast, un croisé de la franchise



"La franchise, c'est la standardisation de l'image de marque!"

Ses clients s'appellent Rodier, Maneski, Caroline Robinet, Gérard Pasquier, Marcelle Griffon, Philida, Prouvost, dans le textile; et Free Time ou Flunch, dans l'alimentation. Point commun, ce sont tous des franchiseurs "poids lourds".

Sa carte de visite est impressionnante: directeur d'un cabinet parisien qu'il a fondé avec son épouse, comportant une dizaine d'avocats spécialisés dans tous les problèmes du commerce moderne (droit de la concurrence, des marques, de la

franchise, des sociétés, de la fiscalité et procédure); ayant un bureau permanent à Bruxelles, spécialisé dans le droit européen de la concurrence, cofondateur de l'université européenne de la franchise de Colmar et vice-président de la commission "Défense et Promotion" de la Fédération française de la franchise. A 33 ans, maître Gast est un avocat comblé!

Un cabaret d'accès, 1,80 m, et un chemin tracé à toute vitesse ne lui ont pas fait perdre le sens de l'humour. "Pour

un émigré (il est né à Toulon de parents alsaciens), je n'ai pas mal réussi, c'est vrai! Au début, ma jeunesse dans ce métier était un handicap, mais dans ce domaine "neuf" (la franchise), ce serait plutôt un avantage." En 1981, tout frais émoulu de l'université, il effectue un stage d'un an chez un avocat américain, un des meilleurs spécialistes de la franchise.

Définir une morale de la franchise

C'est là qu'il se familiarise avec le monde des affaires outre-Atlantique, qui n'a pas la réputation d'être particulièrement tendre. Rentré en France, il s'installe à Paris, boulevard Barbès dans un 30^m. Il y reste un peu plus d'un an. "La franchise explosait! Je me suis trouvé au bon moment avec l'ambition de m'imposer comme un des leaders dans ce créneau. J'avais la chance d'avoir quelques années d'avance sur mes concurrents français qui ne savaient pas vraiment ce qu'était la franchise. Aux Etats-Unis, où je l'ai pratiquée, ils ont quinze ans d'avance sur nous dans ce domaine, au niveau des problèmes qui existent dans les rapports entre franchiseurs et franchiseés."

En 1983, il trouve 300 m², avenue Bugeaud, et s'installe au n° 1. "Être le premier avocat de la franchise, installé au n° 1, cela faisait partie du challenge, tout comme avoir un cabinet dont la moyenne d'âge n'exécède pas trente ans."

Depuis trois ans, il est passé à la vitesse supérieure, et a beaucoup investi dans un bureau à Bruxelles, en pleine expansion, car c'est dans cette ville que se règlent tous les problèmes de concurrence européenne.

Très peu d'avocats français ont compris qu'une grosse partie des enjeux de 1992 se situe là, à l'inverse des Anglais, Allemands ou Hollandais. Tout en traçant son chemin, Olivier Gast a quand même trouvé le temps de mettre sur pied un projet de loi pour "moraliser" la franchise, d'écrire un livre sur ce sujet (Comment négocier une franchise? aux Editions Usine Nouvelle) qui s'adresse aux candidats franchiseés, et d'énoncer une règle de fonctionnement (la règle des trois/deux) à l'usage des franchiseurs qui veulent développer un réseau. Une poly-

valence, on le voit, qui s'accommode fort bien de sa jeunesse. Des définitions de la franchise, maître Gast peut en aligner à la pelle. Avec la sûreté un peu confondante qu'ont parfois les jeunes spécialistes. Le principe de base selon lui est la standardisation.

Standardiser l'image de marque

"La franchise, c'est une standardisation de l'image de marque. C'est industrialiser les boutiques." Ou encore "La franchise, c'est le même processus que la fabrication standardisée, appliquée au commerce de détail." Pour lapidaires que soient ces formules, elles n'en reflètent pas moins des idées exactes synthétisées dans sa fameuse règle des trois/deux: "Vous avez l'idée de commercialisation d'une image de marque et d'un produit, vous la créez, vous la réalisez sur des pilotes... le pari, c'est de se dire si je crée le même environnement que là où j'ai réussi, je dois réussir." C'est pourquoi l'expérience doit obligatoirement commencer par trois boutiques (Paris, grande et moyenne ville de province), pendant un minimum de deux ans. "A partir de là, vous pouvez mettre en place le processus industriel de reproduction rapide de boutiques à l'identique sous forme de chaîne..." C'est ce qu'il définit comme la franchise-turbo, le premier stade de développement, l'accélérateur. Selon lui, cet aspect "intellectuel" de départ requiert un investissement minimum de 1,5 million de francs.

"Évidemment le coût de l'étape suivante sera différent si vous avez trois ou vingt pilotes."

Une nécessaire spécialisation

L'autre idée clé est celle de la spécialisation à outrance. "Midax en est l'exemple type, en quelques années, il a conquis le marché du pot d'échappement qui était entre les mains des garagistes." Cela va de pair avec la capture d'un marché, et passe par "un paradoxe intellectuel: faire de gens indépendants des gens disciplinés, ce qui est génial parce que ce n'est pas vous qui réalisez l'investissement."

Maître Gast définit les rapports entre franchiseurs et franchiseés, comme des rapports de suzerains à vassaux, avec des obligations bien définies de part et d'autre. C'est à travers un réseau discipliné que le franchiseur "acquiert l'image de marque, maîtrise la connaissance, et la communication". Car pour ce battant, aucune entreprise à l'avenir ne pourra se passer de la connaissance immédiate du marché local. "C'est un principe que les hyper comme Carrefour ont très bien compris. Chez eux, ce sont les chefs de rayon qui sont les vrais patrons, et qui analysent toutes les semaines les tendances de consommation. C'est pourquoi la franchise fait si peur aux hyper."

La survie passe par une politique d'enseigne

Des idées à la pelle, et des formules à l'emporte-pièce. Sur la concurrence européenne? "Le Concorde, c'est terminé. Il faut vendre des Airbus. Ne plus se dire en face de la concurrence internationale, parce que c'est français, c'est beau, parce que c'est beau, ça va marcher!" Sur la compétitivité? "Si vous voulez survivre, la meilleure protection de votre idée, de votre avance concurrentielle, c'est la politique d'enseigne." Une fois ce processus maîtrisé, l'accès aux grands médias, grâce aux redescantes, permet de vérouiller le système. L'entreprise est achevée, et le consommateur peut se reconnaître à travers les mêmes gammes, les mêmes prix, la même image de marque, la même communication.

Harlé de ces certitudes, Olivier Gast prévoit un développement foudroyant de la franchise: "exponentiel"! Les premiers candidats se recrutent parmi les multinationales, les réseaux verticaux vont remplacer la profusion des concurrents horizontaux. Cela va dans le sens de la discipline et de l'occupation du marché. Cela permet à la création de s'expanser, malgré l'uniformisation des lieux de vente, et de réaliser de substantielles économies d'échelle... La preuve en est "la réelle conquête de tous les centres villes par les franchiseés". Un des effets de ce mouvement sera de redonner vie "à la culture d'entreprise, et de favoriser l'expression de tous les styles de vie".

On ne saurait être plus optimiste. ■