



« UN NOUVEAU RÉSEAU DOIT RAPIDEMENT POUVOIR S'AUTOFINANCER »

Pour Gilbert Mellinger, expert de la franchise, la réussite du franchiseur rime avec management du réseau et animation.

LE FIGARO. – Pour le franchiseur qui se lance, quelle est la clé du succès ?

Gilbert MELLINGER. (1) – Créer une franchise est en soi un gain potentiel de compétitivité. Mais devenir franchiseur et diriger un réseau, c'est un vrai métier. On entre dans une nouvelle dimension à laquelle on n'est pas préparé. Paradoxe de la franchise, le franchiseur a face à lui des indépendants auxquels il doit néanmoins donner des directives claires. Cela signifie savoir maîtriser les méthodes de management du réseau. L'objectif est d'amener tout le monde à suivre le même cap, et d'éviter de perdre de l'énergie à régler des conflits internes.

Quels sont les pièges à éviter ?

La plupart des franchiseurs tombent dans le même piège : fixer un droit d'entrée bas pour attirer un maximum de franchisés. C'est un non-sens économique. Communiquer sur le concept, recruter des responsables du développement, lancer et former les franchisés... tout cela coûte cher. Un réseau doit rapidement s'autofinancer pour créer ses propres

structures d'animation. Aucun franchiseur ne peut se permettre l'échec des deux ou trois premiers franchisés. Dès la première année, il faudra surinvestir en animation et prévoir les droits d'entrée en conséquence.

Quelle est, selon vous, la somme « plancher » ?

Pour un réseau qui démarre, il faut prévoir au minimum 40 000 euros de droits d'entrée. En dessous, vous perdrez de l'argent. On oublie aussi qu'entre la signature du contrat et l'ouverture du magasin, il peut se passer plus d'un an, sachant que les bons emplacements sont rares. Comment financer pendant cette période les supports apportés aux premiers franchisés ? Par les droits d'entrée et non par les royalties prélevées sur le chiffre d'affaires.

Propos recueillis par B. A.

(1) Président du cabinet Epac International. Membre du collège des experts de la FFF (Fédération française de la franchise). Auteur de La Franchise. La Stratégie. L'Opérationnel, 2011.