



CROISSANCE

Devenir franchiseur : comment lancer son réseau

En dix ans, le nombre de réseaux de franchise a doublé en France. Leur but : réussir un maillage du territoire pour un investissement financier limité. Les clés pour se développer.

La franchise est un formidable levier économique et de ressources humaines », s'enthousiasme Cyrille Laborde, responsable du développement de l'enseigne de location de voitures Ucar. Grâce à une répartition des frais et des efforts entre le dirigeant et les entrepreneurs indépendants, le développement en franchise est souvent moins coûteux et plus rapide qu'en succursale. « Ce type de contrat garantit l'implication totale du franchiseur : sa motivation est accrue et son point de vente mieux tenu, car c'est son investissement qui est en jeu », ajoute Nicolas Samson, responsable du recrutement des franchiseurs Del Arte. Mais le succès avéré de ces enseignes matures est loin de représenter un cas général. « Faut de bases solides, 70 % des franchiseurs se cassent le nez au bout de trois à cinq ans », prévient Gilbert Mellinger, président d'Epac International, cabinet de conseil aux franchiseurs.

Modéliser et transmettre

Tout savoir-faire peut être franchisé à condition d'être original, d'apporter un avantage concurrentiel à l'affilié et d'être reproductible. Le dirigeant doit donc se demander si une autre personne que lui peut faire fonctionner son concept et en tirer profit. Pour ce faire, un travail de modélisation et la mise en place d'outils de transmission s'avèrent nécessaires. « L'investissement s'élève



Tout savoir-faire peut être franchisé s'il est original.

entre 70.000 et 80.000 euros en moyenne la première année, pour l'accompagnement par des spécialistes (avocat, consultant...), le financement des outils de communication, le recrutement de franchiseurs... », précise Gilbert Mellinger. Avant tout déploiement du réseau, une phase de test est requise. Il est souvent préconisé d'ouvrir trois magasins pilotes pendant au moins deux ans. Mais cette « règle des 3/2 » n'est que rarement appliquée dès le lancement pour des raisons de coût. Reste à évaluer la viabilité du concept dans des sites aux caractéristiques distinctes (taille de ville et type d'emplacement différents).

Comme dans toute entreprise, le franchiseur doit également déterminer son modèle économique. Quel est le montant des droits d'entrée ? Des redevances ? Quelle sera la durée du contrat de franchise ? Les

conditions de renouvellement, de cessation ou de résiliation ? Ces éléments doivent être formalisés à travers deux documents juridiques obligatoires. D'abord, le document

80.000

euros d'investissement en moyenne la première année.

d'information précontractuel, remis au franchiseur 20 jours avant la signature de son contrat. Il contient toutes les informations relatives au franchiseur (coordonnées, CV, deux derniers comptes annuels de sa société), à l'enseigne, au marché... Puis le contrat de franchise, qui détermine les conditions liant franchiseur et franchiseur. Autre outil

essentiel : le manuel opérationnel. Ce document « décrit l'intégralité de ce qu'un franchiseur doit faire pour appliquer le savoir-faire », explique le président d'Epac International. Techniques de vente, mise en place des produits, agencement du magasin, outils de communication, le manuel opérationnel ou « bible » compile tout ce qui a fait le succès des unités pilotes.

Vendre et animer

Une fois toutes ces étapes franchies, le franchiseur doit rédiger les outils de vente de son réseau : annonce de recrutement, présentation des atouts et ambitions de l'enseigne... Le recrutement du premier cercle de franchiseurs est crucial. Ces entrepreneurs seront les représentants de l'enseigne et grâce à leurs retours d'expérience, la tête de réseau améliorera son concept et ses méthodes. Ces pionniers doivent donc être prêts à s'investir dans un partenariat étroit avec le dirigeant. Les franchiseurs seront ensuite formés aux techniques et au concept du franchiseur. L'animation du réseau consistera en un savant dosage de contrôle de la bonne application du savoir-faire et de dialogue pour faire évoluer positivement le fonctionnement de l'enseigne. Tout l'art du dirigeant est d'« être entrepreneur, mener d'hommes, faire preuve d'humilité et savoir gérer les émotions des franchiseurs », conclut Gilbert Mellinger.

EMMANUELLE PARTOUCHE

RALPH ELLEP/ARND BRONKHORST