



L'EXPRESS Hors-série FRANCHISE 2009

« Un modèle qui rassure »

Par Jacques Gautrand, publié le 09/03/2009

En 2008, les réseaux ont poursuivi leur développement. La franchise serait-elle mieux armée pour résister à la crise ? Tous les secteurs ne sont pas logés à la même enseigne.

En 2008, la famille de la franchise s'est agrandie de 93 réseaux. Selon les dernières statistiques de la Fédération française de la franchise (FFF), le nombre de franchiseurs recensés s'élève à 1 234, soit une augmentation de 8 %. Et la création de points de vente a été encore plus forte qu'en 2007 : 3 098 unités franchisées supplémentaires en 2008 (contre 2 316 l'année précédente), ce qui porte le parc total à près de 50 000. Ces performances sont toutefois à nuancer ; ce n'est que fin 2009 que l'on mesurera l'impact de la crise économique sur les chiffres. Mais, en attendant, la vigueur de la franchise est bien en phase avec le dynamisme de la création d'entreprises en France. Jamais il n'y avait eu autant de nouveaux entrepreneurs : 327 000 en 2008, un record ! Certes, la proportion de créations sous la forme de franchises est moins importante (environ 5 000 nouvelles unités par an, en chiffres bruts), car la mise de fonds initiale est beaucoup plus élevée que pour une création ex nihilo. Mais le choix de se mettre à son compte s'est désormais banalisé. Face à l'incertitude qui caractérise aujourd'hui les déroulements de carrière, la création d'entreprise n'apparaît plus comme un chemin miné. Elle se nourrit de l'envie de devenir « l'entrepreneur de sa vie ». Jean-Pierre Boudier, ex-chômeur créateur du réseau de dépôts-vente Troc.com (150 unités franchisées), n'hésite pas à qualifier la création d'entreprise de « la dernière aventure d'aujourd'hui ». On peut entreprendre, remarque-t-il, en s'appuyant sur un métier que l'on maîtrise, ou bien « dans le moule de la franchise qui vous apporte les connaissances, le savoir-faire, les méthodes et l'assistance nécessaires à la réalisation de votre projet ». Créer tout en se sentant accompagné, c'est ce qui pousse chaque année des milliers de candidats à la franchise. Interrogés pour l'enquête annuelle CSA-Banque Populaire-FFF-Réussir, les franchisés mettent principalement en avant trois raisons qui les ont incités à opter pour cette formule : « bénéficier de la réputation d'une enseigne, d'une assistance et de la force d'un réseau. »

Des réseaux qui recrutent encore

Selon l'enquête CSA, les franchiseurs ont ouvert neuf nouvelles unités en moyenne, en 2008 (contre 7 en 2007). De nombreuses enseignes continuent d'afficher pour 2009 des ambitions de

développement, constate l'Observatoire de la franchise. « Les réseaux sont toujours à la recherche de candidats, confirme Catherine Rousselot, directeur marketing de Franchise Expo Paris. Et, pour preuve, l'édition 2009 du salon attend 380 enseignes exposantes, soit un niveau comparable aux années précédentes, même si « les surfaces des stands sont en moyenne un peu plus petites, signe d'une certaine prudence liée à la conjoncture. »

Autre indication : la quarantaine d'enseignes présélectionnées pour concourir aux « Coups de coeur » de L'Express, organisés en partenariat avec l'Observatoire de la franchise (lire page 22), déclarent, au total, plus de 700 projets d'ouvertures de nouvelles unités en 2009. La franchise serait-elle indifférente à la crise ? Pas vraiment. Car l'augmentation nette du nombre de réseaux cache aussi des reclassements importants. Chaque année, tandis que des dizaines de réseaux se créent, d'autres « sortent des statistiques » de la FFF, soit que la tête de réseau fait faillite, soit que l'enseigne renonce à ce type d'organisation. Ainsi en 2008, le secteur des services aux entreprises aurait « perdu » 13 réseaux, signe de difficultés de ces franchiseurs à trouver leur marché, à rentabiliser leur fonctionnement ou à adapter aux réalités françaises un concept importé de l'étranger.

La franchise en France depuis 2000

Année	Réseaux	Franchises*	CA**
2000	637	31 727	NC
2001	653	32 240	30,49
2002	719	33 268	33,71
2003	765 (+ 6,4 %)	34 745 (+ 4,4 %)	34,12
2004	835 (+ 9,1 %)	36 773 (+ 5,8 %)	41,76
2005	929 (+ 11,25 %)	39 510 (+7,4 %)	43 env.
2006	1 037 (+ 11,6 %)	43 680 (+ 10,5 %)	45 env.
2007	1 141 (+ 10 %)	45 996 (+5,3 %)	47,6***
2008	1 234 (+ 8,15%)	49 094 (+ 6,73%)	NC

* Attention : ces chiffres se rapportent au nombre de magasins en franchise, et non au nombre de franchisés

** Estimation en milliards d'euros.

*** Source : FFF-Diagnostic & System.

Enquête menée d'octobre à décembre 2008 auprès des 1 234 réseaux français ou se développant en France, recensés dans la base de données de la FFF. © FFF, 2009

Notoriété et accompagnement

Rappelons que la franchise n'est pas un secteur en soi ; elle est une forme d'organisation contractuelle qui opère dans la plupart des branches d'activités. Les franchisés sont tributaires de la santé de chaque secteur et soumis aux cycles conjoncturels inhérents : aujourd'hui, le « discount » marche mieux que l'automobile, l'alimentation est en meilleure forme que l'immobilier, le bâtiment se porte moins bien que les énergies renouvelables... Les réseaux actifs sur des secteurs pénalisés par la conjoncture vont certainement ralentir ou reporter l'ouverture de nouveaux points de vente. Mais Samuel Burner, de l'Observatoire de la franchise, relève que « même dans le contexte actuel, on continue à voir se lancer de nouveaux concepts : par exemple dans la restauration rapide, nous venons d'enregistrer trois nouveaux réseaux de sushis ! Dans

l'automobile, secteur pourtant touché par la crise, des enseignes nouvelles comme Sineo (stations de lavage sans eau) sont en croissance... »

Le président de la FFF, Guy Gras, directeur juridique du groupe Yves Rocher, fait valoir que « la franchise est bien dimensionnée pour faire face à la crise : c'est un système refuge qui sécurise entrepreneurs et banquiers. » Selon lui, la crise actuelle devrait avoir au moins deux conséquences : les financements étant plus difficiles à mobiliser, les réseaux succursalistes vont davantage se tourner vers la franchise pour continuer à se développer. D'autre part, des indépendants isolés chercheront à s'abriter derrière une enseigne, pour bénéficier de sa notoriété et de l'accompagnement d'un réseau. Philippe Delaporte, responsable du pôle commerce et distribution de l'Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie (ACFCI), ajoute qu'en période de crise le commerce organisé en réseau est moins fragilisé, car ses membres « bénéficient de méthodes de gestion et d'outils marketing, de moyens de communication et d'une assistance qui font défaut au commerçant isolé. » Une enseigne trouve avantage à se développer en franchise parce que ce sont les partenaires du réseau qui assument une bonne partie du risque financier. En outre, la tête de réseau s'appuie sur des chefs d'entreprises autonomes, directement intéressés à la réussite du point de vente, puisqu'il s'agit de leur argent, et non plus sur des managers salariés. De fait, plusieurs groupes succursalistes se tournent actuellement vers la franchise, tel Monoprix qui compte développer ses nouvelles enseignes. D'autres sociétés ont aussi décidé de faire de même. Parmi les marques les plus connues : l'Atelier du chocolat, Lafuma, Euromaster, Maisons Phénix...

« Le franchiseur a la responsabilité d'assurer la réussite du réseau. »

Guy Gras,
directeur juridique d'Yves Rocher et
président de la FFF.

Selon Guy Gras, des constructeurs automobiles réfléchiraient également à faire évoluer leur système de concessions en réseau de franchisés pour « avoir plus de souplesse dans l'organisation ». Pour le président de la FFF, le « modèle de la franchise rassure les banques, car la franchise crée du capital confiance. Elle repose sur le transfert d'un savoir-faire pour donner un avantage concurrentiel au franchisé. Si cet avantage concurrentiel n'est pas au rendez-vous, il n'y a pas de franchise ! C'est un système sain. Le franchiseur dit au franchisé : si vous faites ce que je vous dis, vous obtiendrez des résultats, et vous gagnerez de l'argent ; et si ça ne marche pas, je serai responsable ? Le franchiseur a la responsabilité d'assurer la réussite du réseau. C'est un système gagnant-gagnant. » A ce propos, le président de la FFF confie avoir reçu des grands réseaux bancaires l'assurance qu'ils continueraient à financer les projets de création d'entreprises en franchise.

Evolution du nombre de réseaux de franchise et d'unités franchisées par secteurs d'activité

Secteurs	Nbre de réseaux actifs 2008	2007	Nbre d'unités franchisées 2008	2007
Equ. personne	298	257	7 709	6 507
Equ. maison	117	99	4 218	3 687
Alimentaire	94	92	7 448	6 900
Divers	121	121	4 151	4 586
Automobile	42	38	4 100	3 941
Bâtiment	26	23	1 042	631
Nettoyage	18	10	486	322
Coiffure et esthétique	118	111	5 882	5 545
Autres services aux pers.	121	119	2 601	3 102
Services aux entreprises	59	72	1 015	1 179
Formation	19	16	291	193
Hôtellerie	24	24	1 726	1 678
Restauration rapide	69	50	2 581	2 180
Restaurant à thème	52	57	784	815
Immobilier	50	46	4 492	4 276
Voyage	6	6	568	454
Total	1 234	1 141	49 094	45 996

Source : FFF 2009

Cadres en reconversion

On peut s'attendre à ce que la crise, avec son lot de licenciements, draine vers la franchise nombre de cadres en quête de rebond. 74 % des nouveaux franchisés sont d'anciens salariés, précise l'enquête CSA. Et leur prime de départ sert souvent à constituer, pour l'essentiel, l'apport personnel nécessaire au lancement d'une franchise... Mais il n'est pas bon que la création d'une entreprise se fasse par défaut. Elle doit se fonder sur un choix raisonné et une vraie fibre entrepreneuriale. Si de jeunes réseaux en phase de démarrage peuvent être tentés de recruter à tout-va, pour financer leur expansion, les enseignes bien établies seront sans doute plus sélectives dans le choix de leurs futurs franchisés. Le plan de financement devra être rigoureux et inclure des capitaux propres plus importants. Les aptitudes managériales du candidat, la cohérence du projet et sa rentabilité prévisionnelle n'en resteront pas moins des facteurs décisifs. « La crise doit conduire les réseaux à être d'autant plus vigilants dans leur recrutement, insiste Guy Gras. On ne peut pas se permettre d'envoyer nos franchisés dans le mur... » Quant aux candidats, ils ont intérêt à miser sur des réseaux solides, capables de leur apporter une véritable assistance.

Les réseaux de franchise français actifs à l'international et les réseaux d'origine étrangère présents en France

Secteurs	Nombre de réseaux actifs en France 2008	2007	Réseaux français présents à l'étranger 2008	2007	Réseaux d'origine étrangère actifs en France 2008	2007
Equipe ment personne	298	257	119	117	42	43
Equipe ment maison	117	99	33	28	11	11
Alimentaire	94	92	20	18	7	11
Divers	121	121	21	24	17	11
Automobile	42	38	3	5	5	6
Bâtiment	26	23	4	8	2	1
Nettoyage	18	10	4	3	4	3
Coiffure et esthétique	118	111	37	32	5	4
Autres services aux pers.	121	119	2	9	5	6
Services aux entreprises	59	72	3	8	4	9
Formation	19	16	1	2	3	5
Hôtellerie	24	24	9	7	3	3
Restauration rapide	69	50	13	13	9	8
Restaurant à thème	52	57	7	2	3	4
Immobilier	50	46	2	3	6	6
Voyage	6	6	0	0	1	1
Total	1 234	1 141	278	279	127	132

Source : FFF 2009

L'évolution démographique des franchisés déjà installés devrait accroître le nombre de reprises. Un tiers au moins des franchiseurs est confronté à la question de la transmission d'unités franchisées. La cession des magasins existants peut offrir des opportunités intéressantes. Si la crise perdure, les réseaux seront-ils incités à aller chercher à l'étranger de nouvelles marges de croissance ? 26 % des réseaux sondés pour l'enquête CSA déclarent souhaiter le faire dans les deux ans qui viennent. Mais pour l'instant, à peine 22 % des enseignes françaises sont effectivement présentes à l'étranger, selon les statistiques de la FFF.

En définitive, en franchise, comme dans toute activité commerciale, c'est le client qui détient la clé du succès. Toutes les études le montrent, le client devient de plus en plus difficile à satisfaire.

Encore plus en période de morosité, il a besoin d'être écouté, compris, rassuré, choyé, considéré...

Tel est bien le principal défi à relever pour tout franchisé et tous ceux qui s'apprentent à le devenir.

Jacques Gautrand © L'EXPRESS 2009