



Devenir franchiseur !

C'est là une jolie aventure dans laquelle vous vous engagez. Vous verrez elle sera couronnée de succès – pour vous et pour vos franchiseés - si vous savez en respecter les quelques règles fondamentales !..

D'abord être convaincu de la stratégie gagnant- gagnant et l'appliquer !!!...

le réseau quelle que soit sa forme ne peut fonctionner que si chacun des partenaires (l'adhérent et la tête de réseau) sont fondamentalement convaincus que l'un sera plus performant avec l'autre et qu'ils ne peuvent rien être l'un sans l'autre. Un réseau dans lequel le franchiseur va bien est un réseau où les franchiseés se portent bien et réciproquement.

Avoir en tête ce qu'est la franchise :

Un contrat écrit entre **2 entreprises juridiquement indépendantes**, le franchiseur mettant à disposition du franchiseé **un concept, préalablement expérimenté et mis au point en permanence**. Ceci - et c'est normal - moyennant **une rémunération directe ou indirecte !**

Un concept ? Oui ! Vous savez bien : des signes de ralliement de la clientèle, un **savoir-faire** et une relation permanente entre le franchiseur et les franchiseés.

Les signes de ralliement de la clientèle sont en général une marque et un logo (déposés et protégés), des codes couleurs, des enseignes...

Le savoir-faire doit être substantiel, secret, identifié et transmissible. J'y reviens plus loin.

La relation est permanente : pas question de laisser les franchiseés se débrouiller seuls après avoir signé le contrat de franchise. Vous leur devez une assistance permanente et réelle et une mise au point permanente du concept. Ce dernier point est de plus en plus important aujourd'hui - dans notre monde éco-

nomique de plus en plus mouvant, zappeur et infidèle. Que diriez-vous d'avoir acheté un savoir-faire avec un contrat de franchise de 7 ans par exemple, non mis au point et devenu obsolète au bout de 5 ans, du fait de l'apparition d'une nouvelle concurrence, de produits de substitution ou de nouveaux comportements de vos clients ???... L'assistance que vous procurerez à vos franchiseés sera donc bien réelle, consistante et constante... sans toutefois tomber dans l'immixtion dans la gestion !

Et le savoir-faire ? Il est substantiel : donc pas question de «vendre du vent» à vos franchiseés, d'abord parce qu'il est probable que cela ne durerait pas longtemps, ensuite parce vos franchiseés n'iraient pas très bien et donc vous franchiseur non plus !... Votre savoir-faire ne sera donc pas seulement un simple ramassis d'informations courantes et déjà connues. Il permettra à vos franchiseés de mieux réussir que s'ils étaient en dehors de votre réseau : c'est précisément pour cela qu'ils veulent y entrer !... D'ailleurs pour le mesurer c'est facile : la toute dernière ligne du compte de résultat, mais si !... Vous savez bien,... celle qui s'appelle... bénéfice ☺ ou perte ☹...

Un savoir-faire préalablement expérimenté : le code européen de déontologie prévoit que le savoir-faire doit être testé dans un pilote au moins. Je pense qu'un pilote est souvent insuffisant. La réalité terrain est que le premier pilote n'est en général que le brouillon du vrai pilote. Pour moi donc, au moins deux pilotes, et si possible ayant fonctionné deux ou trois ans. Bien sûr ce propos est à atténuer dans certaines activités où trop d'expérimentation préalable serait

Pascale BEGAT est expert-comptable et membre du collège des experts de la Fédération Française de la Franchise. Spécialisée dans l'assistance au développement de jeunes réseaux, elle intervient toujours sur mesure et travaille elle-même sur les dossiers.

De la stratégie au calcul des équilibres financiers en passant par l'assistance à la rédaction de la bible et le montage de business-plan, le



travail aux côtés de nouveaux réseaux la passionne.

Elle a enseigné à la faculté de Colmar (DESS en management de la franchise) et dans divers autres organismes. Elle contribue à des revues spécialisées dans la franchise et économiques et elle aussi présidente et fondatrice de **Graines de Réseaux**, association de jeunes réseaux de commerce organisé.

synonyme de mort assurée !!!...

Un savoir faire secret : c'est-à-dire, dont les informations, dans leur construction, leur assemblage ne sont pas immédiatement disponibles ailleurs sur le marché. C'est normal pourquoi les franchiseés vous achèteraient - cher quelquefois - un savoir-faire dont ils pourraient disposer facilement par ailleurs ?...

Un savoir faire identifié, que vous allez donc consigner dans un Manuel Opérateur, que nous appelons souvent aussi une bible. Cette bible sera la référence pour vos franchiseés. Elle servira de support à la formation initiale et doit être mise à jour en permanence bien sûr !...

Un savoir-faire transmissible : il n'est pas question de monter un réseau de franchise avec un savoir faire très original, substantiel, exceptionnel mais qui le serait tellement que vous ne pourriez pas le transmettre à des franchiseés. Ce serait-là plutôt un talent personnel... Vous allez devoir transmettre ce savoir-faire à vos franchiseés lors de

la formation initiale. D'ailleurs celle-ci sera relativement longue, puisque votre savoir-faire est substantiel et secret... ;-)

Attention à l'immixtion dans la gestion :

Vos franchisés sont indépendants, ils ne sont donc pas salariés et **vous ne devez pas gérer leur entreprise à leur place**. Ce pourrait être dangereux pour vous et vous pourriez subir des foudres du tribunal : action en comblement de passif, requalification du contrat de franchise en contrat de travail, assorti naturellement du remboursement des rémunérations perçues (droit d'entrée, redevance...) et versement non seulement d'un salaire à vos franchisés mais aussi des charges sociales patronales et salariales qui vont avec !...

Vous **devez pourtant faire respecter les normes du réseau**, c'est de votre devoir de franchiseur et c'est bien ! Imaginez : si chaque franchisé commence à faire ce qui lui plaît dans son coin, plus personne ne s'y retrouvera, à commencer par le consommateur qui pourrait bien s'enfuir !!!...

Vous devez les conseiller et les assister et pour cela il vous faut aus-

Même si cela peut paraître simple comme une recette de cuisine, ne prenez pas la préparation de cette aventure à la légère ! S'entourer est aussi un des maître-mots de la réussite ! Échangez avec d'autres jeunes franchiseurs (il existe des structures dédiées à cela, Graines de Réseaux par exemple) ! Entourez-vous de conseils compétents (Leur liste est disponible auprès de la Fédération Française de la Franchise.)

-si avoir les équipes qui pourront le faire. Ne bâtissez pas votre business-model en affirmant que vous allez recruter 20 franchisés la première année, en leur donnant 6 semaines de formation à chacun et quatre visites par an ! Ou alors il vous faut une équipe solide tout de suite, et vous serez alors un jeune franchiseur privilégié, car c'est rare !!! N'oubliez pas : vos nuits sont aussi faites pour que vous dormiez sereinement, c'est ainsi que vous pourrez avoir l'énergie nécessaire pour développer votre réseau !!!

Une rémunération directe ou indirecte : on ne le dira jamais assez, il faut se méfier à priori des réseaux qui ne prennent ni droit d'entrée ni royauté ! S'ils ne trouvent pas leur rémunération ailleurs (par exemple dans des marges sur des produits vendus ou des commissions arrières), ils ne peuvent tout simplement pas apporter de savoir-faire à leurs franchisés. Pire !... ils risquent de mettre la clé sous la porte rapidement - cela s'est déjà vu dans le passé - et c'est alors souvent dramatique pour les franchisés qui ont investi toutes leurs économies dans un réseau avec un savoir-faire fantôme !... Les modes de rémunération fréquents


sont le droit d'entrée (ou encore redevance initiale forfaitaire) et la royauté (ou redevance permanente). On trouve souvent aussi la redevance de publicité.

Le droit d'entrée rémunère :

les investissements du franchiseur et les services rendus au franchisé avant l'ouverture de son exploitation Par exemple l'aide à la recherche du local, du financement, la définition de zones d'exclusivité, l'élaboration du savoir-faire, l'étude de marché, le recrutement des franchisés.... Et le droit d'utiliser le concept !...

La royauté peut être calculée de façon fixe ou variable et sur les bases que vous choisissez ! L'imagination des franchiseurs est d'ailleurs très fertile ... elle rémunère les services fournis aux franchisés pendant le contrat : assistance, formation et mise au point permanentes, Contrôle, animation et dynamisation du réseau !!!...

La redevance de publicité : est destinée à la communication globale du réseau vis-à-vis des clients finaux, donc vis-à-vis des clients des franchisés. Elle ne doit pas être consacrée aux dépenses de communication destinées au développement ou au recrutement de nouveaux franchisés !

 **Ne calculez pas votre droit d'entrée et votre royauté «à l'intuition».** Il existe des **méthodes chiffrées** pour le faire, et il vaut mieux ! En effet, il est très compliqué et peu recommandé de modifier sa redevance pendant la vie du réseau !... imaginez que vous l'ayez calculée un peu trop juste au départ !... ☹☹☹ !!!!



Pascale Bégat – Approove
Expert-comptable – membre du
collège des Experts F.F.F.
pbegat@approove.fr

Tél. : +33 (0)3 89 40 21 26 www.approove.fr



En savoir plus ! Des sites, des livres, des revues :

Des sites : celui d'Approove sur lequel vous pouvez trouver des fiches outils, des liens utiles : www.approove.fr

Graines de réseaux : club de dirigeants de jeunes réseaux, bientôt un site, mais en attendant des informations sur www.grainesdereseaux.com

Les fiches experts franchise graines de réseaux : des articles courts destinés aux franchiseurs, rédigés par des spécialistes de la franchise: [suivre le lien](#)

Des livres faciles d'accès : Yves Marot, La franchise – l'abécédaire des mots et expressions utilisés –ou encore Chantal Zimmer, devenir franchisé ou lancer une franchise ou encore Jean Pierre Pamier, Franchise.

Des livres de droit de la franchise faisant référence : Dominique Baschet – La franchise guide juridique –conseils pratiques ou encore Hubert Bensoussan – le droit de la franchise

Des revues : vous les connaissez sûrement : Franchise magazine et l'Officiel de la franchise