

JOURNÉE DE RÉFLEXION

organisée par l'Institut de Promotion de la Franchise
et la Banque Populaire Fédérale de Développement

CSEZ
La Franchise

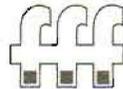
«L'INGÉNIERIE

de la

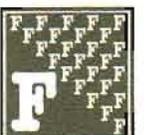
FRANCHISE

10 MARS 1988
HOTEL SOFITEL - PORTE DE SÈVRES
PARIS

avec le concours de la Fédération Française de la Franchise



et la participation de FRANCHISE MAGAZINE et de TERTIEL





CFEZE
La Franchise



«L'INGÉNIERIE de la FRANCHISE»

Journée animée par Gérard TOUATI - Directeur de FRANCHISE MAGAZINE
et Anne GILLET - Journaliste de TERTIEL

● 9 h 00 - 9 h 10	Ouverture de la séance	Gérard TOUATI
● 9 h 10 - 9 h 45	Les différentes formes de Partenariat	Jean BREVILLE - Président de la Fédération Française de la Franchise
● 9 h 45 - 10 h 15	Approche Système de la Franchise	Claude NEGRE - Docteur en Stratégie Commerciale de Paris Dauphine - Conseil en Marketing et Franchising - Professeur à l'IPF - Colmar
● 10 h 15 - 10 h 45	L'Ingénierie de la Franchise ■ Exposé des motifs et présentation des Ateliers: ● Faisabilité Marketing ● Faisabilité Financière ● Le Package	Claude NEGRE Jacques MARTIANO - Expert-Comptable Professeur à l'IPF - Colmar Marc SOUNIGO - Expert-Comptable Professeur à l'IPF - Colmar
● 10 h 45 - 11 h 15	Pause et accès aux ateliers	
● 11 h 15 - 12 h 45	3 Ateliers d'Echange et de Réflexion (v. détails ci-contre) Ceux-ci sont répétés en deux vagues de manière à ce que chaque participant puisse s'inscrire à deux ateliers (un le matin, l'autre l'après-midi) Première vague d'ateliers ● Atelier 1 - Faisabilité Marketing ● Atelier 2 - Faisabilité Financière ● Atelier 3 - Le Package	
● 13 h 00 - 14 h 30	Déjeuner au Salon MEUDON	
● 14 h 30 - 16 h 00	Deuxième vague d'Ateliers	
● 16 h 00 - 16 h 15	Pause	
● 16 h 15 - 16 h 30	Synthèse des Ateliers par les rapporteurs (en séance plénière)	
● 16 h 30 - 17 h 15	Tribune ouverte: Le Cadre Institutionnel du Développement de la Franchise Code de déontologie de la F.F.F. - Norme AFNOR - Eléments de jurisprudence - Projet de Loi? - Réglementation CEE <i>Tribune animée par Anne GILLET (TERTIEL) et Gérard TOUATI (F.M.)</i> avec la participation de: ● M. MICMACHER - Vice-Président de la FFF / Franchiseur PRONUPTIA ● M. BETOUS - Président de la Fédération des Franchisés - CIDEF ● M. BADER - Franchiseur SWEATERIE ● M. NEGRE - Professeur à l'IPF - Colmar ● M ^e GAST - Avocat à la Cour de Paris - Professeur à l'IPF - Colmar ● Un franchisé «Yves ROCHER» représentant le comité de liaison et de concertation Yves ROCHER ● Un franchisé «COPY 2000»	
● 17 h 15 - 17 h 30	«Un Homme, une Réussite»	Patrick LECETRE - Président de PADCO Organisateur du Salon International de la Franchise



BANQUE POPULAIRE

PROGRAMME DES 3 ATELIERS

Ceux-ci sont répétés en deux vagues de manière à ce que chaque participant puisse s'inscrire à deux ateliers (un pour le matin, l'autre pour l'après-midi).

ATELIER 1 FAISABILITE MARKETING

- Animateur: Marc-Bernard FREI - Vice-Président
Fédération Suisse de la Franchise
FBA Conseil
- Rapporteur: Claude NEGRE - Professeur IPF - Colmar
- Intervenants: - Georges BROWN - Directeur Franchise
McDonald's France
- Alain KIRICHIAN - Directeur Général
OK SERVICE
- Bernard DEVEZ - Directeur COFREMCA

Voir suite au verso ►

ATELIER 2 FAISABILITE FINANCIERE

- Animateur: Jacques MARTIANO - Expert-comptable
Professeur IPF - Colmar
- Rapporteur: M. COCHETEUX
Président de SOCOFRAN
- Intervenants: - M. de PREVOISIN - C.E.P.M.E.
- Mlle HAMELLE - Franchise JACADI
- M. COLLET - Franchise TAXI COLIS

Voir suite au verso ►

ATELIER 3 LE PACKAGE Mise en place du support de développement de la Franchise

- Animateurs: Maître O. GAST - Avocat à la Cour de Paris
Professeur à l'IPF - Colmar
Marc SOUNIGO - Expert-comptable -
Professeur à l'IPF - Colmar
- Rapporteur: Gérard TOUATI
Directeur Franchise Magazine
- Intervenants: - M. EVRARD
Franchise LES FLORENTINES
ET LES CENTURIALES
- M. FALLOTIN - Franchise DETECTOR
du Groupe CERBERUS-GUINARD

Voir suite au verso ►

Conditions de participation

Les inscriptions seront enregistrées à réception du Bulletin et du règlement correspondant:

1 500 FF (NET) par personne

adressés à:

IPF - Institut de Promotion de la Franchise.
2, avenue De Lattre de Tassigny
WINTZENHEIM
68000 COLMAR

L'inscription comprend: la participation aux travaux de la journée, le déjeuner et les rafraîchissements.

Journée organisée dans le cadre de la
Formation Professionnelle Continue

« L'INGÉNIERIE de la FRANCHISE »
Paris, le 10 mars 1988

OSPEZ
la Franchise

BULLETIN
DE PARTICIPATION

Norm et prénom:

Raison sociale:

Adresse:

Fonction:

• Je souhaite participer dans la limite des places disponibles aux deux ateliers suivants (cochez les 2 cases correspondantes)

ATELIER 1: FAISABILITE MARKETING

ATELIER 2: FAISABILITE FINANCIERE

ATELIER 3: LE PACKAGE

• Ci-joint un chèque bancaire ou postal libellé à l'ordre de « IPF-COLMAR »

A:

Signature:

Le:



M^e O. GAST

F. ROCHE

A. AFFLELOU

JEUDI 10 MARS 1988

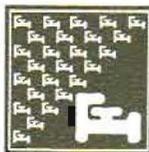
HÔTEL SOFTEL - PARIS
PORTE DE SÈVRES
8, rue Louis Armand

Pour tout renseignement complémentaire
s'adresser à:
Denise FLEITH - IPF Colmar
Téléphone: 89.27.06.91



A retourner à:

IPF - Institut de Promotion de la Franchise
2, Avenue De Lattre de Tassigny
WINTZENHEIM
68000 COLMAR



ATELIER 1 (Suite)

FAISABILITE MARKETING

Seront abordés dans cet atelier, les problèmes liés à la nécessaire différenciation Marketing des concepts franchisés, à l'expérimentation en Unité Pilote et aux contraintes d'adaptation locale.

Les franchiseurs intervenants exposeront successivement leur démarche Marketing aux différents stades de leur développement.

Une place importante sera faite dans cet atelier aux notions de compétences distinctives du franchiseur, d'atout concurrentiel, d'originalité du savoir-faire et d'adaptation de concept.

ATELIER 2 (Suite)

FAISABILITE FINANCIERE

Créer et développer un réseau de franchise exige la mise en œuvre de moyens adaptés. Il convient d'en mesurer le coût ou la charge prévisionnelle et de déterminer l'importance et la nature des ressources nécessaires à leur financement: fonds propres et autofinancement du franchiseur, contributions des franchisés, financements externes.

C'est donc à l'étude du Plan de financement, correspondant à la création et au développement d'une franchise, que vous invite cet atelier avec l'appui très concret des franchiseurs présents.

Une place particulière sera donnée aux prévisions d'exploitation des franchisés dont la rentabilité doit être suffisante pour faire de chaque point de vente un centre de profit qui assure, à la fois, sa propre pérennité, des revenus motivants pour le franchisé et des ressources suffisantes pour contribuer au développement de la chaîne toute entière.

ATELIER 3 (Suite)

LE PACKAGE

Cet atelier développera l'ensemble des concepts et des outils organisationnels à mettre en place préalablement à la création du réseau.

LE PACKAGE: formalisation du manuel opératoire, caractéristiques générales et spécificités liées aux différentes formes de franchise (Service - Distribution - Industrielle)

LE CONTRAT, synthèse de toutes les spécificités du package, est la traduction juridique des relations entre le franchiseur et les franchisés (rédaction, négociation, exécution)

L'ARGUMENTAIRE est la plate-forme commerciale qui guide la vente d'une franchise et précise de façon explicite:

- le positionnement du concept de Franchise
- les caractéristiques et les modalités contractuelles sur le Plan économique, financier et juridique

Cet atelier abordera également les points suivants:

- recrutement des franchisés
- contentieux
- politique du franchiseur face au Marché Unique de 1992.



Olivier Gast

«vers une moralisation en douceur de la franchise»

Propos recueillis par
Patrick FONT

Les éléments constitutifs du monde de la franchise évoluent-ils en France ? Franchiseurs et franchisés ont-ils le même profil que lors du "franchise-boom" du début des années 80 ? La franchise française s'adapte-t-elle à l'horizon européen de 1992 ? Une "loi-franchise" reste-t-elle question d'actualité ? Nous avons posé ces questions à Maître Olivier Gast qui, de par sa profession et ses activités, est un observateur averti du phénomène franchise, en France et dans le Monde.

Franchise Magazine : Vous semblez, Maître, beaucoup moins ardent dans votre réflexion concernant la nécessité ou non de légiférer la franchise ?

Maître Olivier Gast : Vous savez, le système de la franchise est un système qui se veut souple et pragmatique, précisément pour pouvoir toujours s'adapter au marché qui, lui, change vite. Moi aussi, j'essaie d'être pragmatique.

Je pense que le marché de la franchise change et qu'il change en bien. Il devient de plus en plus rassurant et crédible. Les nouveaux franchiseurs sont des groupes sérieux, qui font de la franchise ou rachètent des réseaux en vue de se préparer à l'horizon 1992. Les risques de dérapage sont bien moindres. Ces nouveaux franchiseurs ne prendront pas les candidats franchisés pour des "cobayes". Leur puissance commerciale et financière sera une sécurité de plus pour le candidat franchisé.

Nous devons toutefois rester prudents, car il est encore trop tôt pour savoir si cette tendance va se confirmer. Il va de soi que la moralisation de la franchise se fera en douceur, puisqu'il y aura de moins en moins de franchiseurs non professionnels et, par conséquent, de franchisés trompés ou déçus.

Le franchiseur d'aujourd'hui et de demain sera toujours plus au fait de la technicité complexe et multiple de la franchise. Mais cela n'exclut pas du tout que la franchise reste le moyen d'expansion privilégié des petites et moyennes entreprises.

Ce qui bouleverse l'environnement, c'est 1992. Si "les grands" s'intéressent à la franchise, c'est essentiellement à cause du marché unique européen. Tout cela est positif et assez formidable pour tous les partenaires de la franchise.

FM : La franchise entre donc, selon vous, dans une phase de maturité ?

O.G. : Oui, car les nouveaux franchiseurs sont des groupes ou des entreprises importantes, avec des moyens financiers et structurels adaptés à une stratégie industrielle européenne. Pour l'horizon 1992, certains de ces groupes choisissent maintenant la franchise comme stratégie. Les rapports franchiseur-franchisé vont changer et beaucoup de choses qui ont été dites à ce sujet risquent d'être obsolètes.

La franchise issue du début des années 80, c'est-à-dire la petite entreprise où le jeune entrepreneur qui a peu de moyens financiers, ne peut réellement aspirer à se développer entièrement seul, même avec le système de la franchise. D'ailleurs, les exemples récents démontrent que ces jeunes réseaux (entre 40 et 60 franchisés) sont rachetés précisément par des industriels ou producteurs ou groupes plus importants.

FM : Certains observateurs parlent de franchisés plégés et ruinés par des pseudo-franchiseurs ou des escrocs. Même si ces cas ont pu se présenter dans certaines affaires retentissantes, pensez-vous que l'on va vers une disparition des risques ?

O.G. : Il restera nécessairement quelques insatisfaits... on a vu dans les médias ces fameux trois Allemands et ce Suisse procéder à une vaste escroquerie par l'intermédiaire de la franchise, de pareilles escroqueries sont extrêmement rares et les individus se retrouvent très rapidement en prison.



M^e O. GAST

csez
la Franchise

FM : *Quels sont les litiges les plus fréquents qui opposent aujourd'hui franchiseurs et franchisés ? Sur quel point particulier peut-on observer une évolution ?*

O.G. : Il y a, en effet, une évolution dans les contentieux classiques entre le franchiseur et le franchisé et ceux qui apparaissent actuellement.

Auparavant, les franchisés qui intentaient un procès contre le franchiseur étaient justifiés parfois par ce qu'ils se considéraient comme une "victime". Ils avaient acheté une franchise sans savoir-faire véritable, ni package, ni assistance permanente. Aujourd'hui, l'évolution s'est inversée ; c'est à dire, que ce sont plus souvent les franchiseurs eux-même qui font des procès

contre certains de leurs franchisés "pilleurs de savoir-faire".

Les franchiseurs ont encore besoin que se fortifie la jurisprudence rendue en matière de protection de l'image de marque et de protection de l'intérêt supérieur du réseau.

FM : *Certains parlent de partenariat et abandonnent le mot franchise. Qu'en pensez-vous ?*

O.G. : Il y a de multiples formes juridiques différentes de partenariat. Le mot partenariat ne veut donc rien dire sur le plan technique. Il ne peut avoir aucun contenu doctrinal et théorique. Le partenariat ne peut devenir un concept clair, autonome, transmissible et



médiatisable, car il est trop vague et trop diffus. Les gens ont besoin de choses claires, simples et opérationnelles.

C'est la raison pour laquelle tous ceux qui croient pouvoir faire concurrence au discours de la franchise en enfourchant le faux discours du partenariat ne sont plus dans le coup, ils se sont d'ailleurs exclus de la synergie franchise et se marginaliseront de plus en plus et très vite.

FM: *La Fédération française de la franchise semble vouloir intensifier son action de promotion de la franchise ?*

O.G.: En effet, les partenaires de la FFF vont structurer des actions sur le terrain pour continuer et intensifier le travail de défense et de promotion de la franchise. D'ailleurs, à ce sujet, une nouvelle commission va être constituée qui s'intitulera précisément: "Défense et Promotion de la franchise".

FM: *Participez-vous à la création de fédérations de la franchise à l'étranger ?*

O.G.: C'est exact, je profite d'ailleurs de votre question pour rappeler que les querelles intestines doivent absolument rester "franco-françaises". A l'extérieur, tout le monde doit serrer les coudes pour donner de la franchise française un discours cohérent et une image de marque unie et intégrée.

N'oublions pas que la franchise française est leader en Europe, et tout leader doit avoir conscience de ses responsabilités. C'est à la FFF seule que revient de droit la mission d'être le porte-voix de la franchise française à l'étranger. Nous sommes conseillers techniques de la toute jeune Fédéra-

tion portugaise de la franchise, qui est présidée par mon ami, Maître Rogerio Tavares, avocat à Lisbonne.

Nous avons aidé la Fédération suisse également; nous étudions par ailleurs la possibilité de constituer une Fédération grecque de la franchise avec des confrères amis qui ont, par l'expérience de certains dossiers de franchise, découvert "le monde de la franchise". Notre action se concentre essentiellement dans les pays ACP ayant adhéré à la Convention de Lomé.

FM: *L'Europe est en marche et la franchise va y jouer un rôle important selon vous ?*

O.G.: Oui, car la franchise devient une opportunité pour les producteurs et industriels pour contourner la grande distribution (les grandes surfaces).

On peut observer en ce moment un vaste mouvement de troupes qui se met en place à cause de la toute proche concurrence à venir. Pour lutter contre la grande distribution et pour apprendre à connaître le consommateur, beaucoup d'industriels et de producteurs vont créer des réseaux de franchise pour endiguer la concurrence de nos voisins, et se préparer à l'échéance de 1992.

FM: *On a vu, ces derniers temps, certaines tentatives d'organismes autres que la FFF, pour fédérer des franchiseurs. Etes-vous au courant ?*

O.G.: Oui, j'ai entendu parler de cela. Mais ce sont des gens qui préfèrent agir contre quelque chose que de construire ensemble. C'est à mon avis une mauvaise tactique. De plus, ce sont les franchiseurs qui sont des winners, et les franchiseurs sérieux adhèrent à la FFF, seule, car c'est l'unique structure véritablement représentative et sérieuse.

FM: *Est-ce que, en tant qu'avocat, vous vous êtes préparé à cette échéance 1992 ?*

O.G.: Pour nous, le droit européen de la concurrence qui est une des spécialités de notre cabinet est une mine inépuisable d'arguments, d'attaques ou de défenses. Nous avons d'ailleurs un bureau permanent à Bruxelles.

Il est sûr que ce nouveau droit, "supranational", permet de véritables opérations stratégiques d'état major! Les entreprises franchisantes qui l'auront compris pourront à coup sûr prendre une avance concurrentielle certaine. C'est du reste par ce biais que nos voisins allemands préparent "leur campagne française" en 1992.

TERTIEL

MENSUEL MAI 1987 N° 24



2 000 dossiers de crédit par an pour 500 enseignes.

DISTRIBUTION

DE L'ARGENT FRAIS POUR LA FRANCHISE

La franchise se porte bien. Avec 534 enseignes et 25 000 franchisés recensés en 1987, contre 456 et 22 000 en 1986, cette technique de distribution gagne du terrain.

L'affluence à la journée Osez la franchise, organisée mi-mars par l'Institut de promotion de la franchise, les Banques populaires et « Tertiell », la forte participation au Salon international de la franchise fin mars témoignent de ce dynamisme, que freinent encore les incertitudes juridiques concernant la publication d'une norme Afnor et les difficultés de financement des chaînes. Heureusement, quelques initiatives récentes tendent à lever ces barrières.

■ Opérationnelle depuis mars 1985, Socofran, Société de caution mutuelle de la franchise (Groupe des Banques populaires) garantit aujourd'hui les prêts accordés à trente-huit réseaux de franchise (contre quatre au démarrage). « Nos critères d'agrément sont de plus en plus sélectifs. Aussi nous interrogeons-nous sur les moyens d'aider de jeunes pousses de la franchise », explique Georges Poitevin, directeur de Socofran. Ainsi est née Promofran, qui a pour mission de financer les premiers investissements immatériels liés au démarrage d'un réseau : études préalables, site pilote, mise au point de contrat, etc. « Nous sommes prêts à recevoir les dossiers des junior-franchises », annonce Georges Poitevin.

■ De son côté, Franchise Expansion a, depuis dix-huit mois, apporté sa garantie à 2 000 dossiers de crédit (450 000 francs par projet) concernant 500 enseignes. Mais cette

société de caution mutuelle, parrainée par la Fédération française de la franchise, le CEPME et d'autres banques, réfléchit également aux moyens de « mettre tout le monde, enseignes jeunes ou installées, sur un pied d'égalité ».

■ Le Crédit lyonnais a inauguré pour sa part les prêts Feu vert franchise, crédits à moyen terme couvrant jusqu'à 70 % du montant de l'investissement initial du franchisé. Le taux (11 %) est négociable. Quelques réseaux, comme Rodier, Milleville, Pingouin et Catimini ont passé des accords plus avantageux avec cette banque.

■ Enfin, la société de capital-risque Groupe 23 (voir « Tertiell » n° 21, février 1987, page 90) vient de créer en son sein une structure, Franchise 23, destinée à prendre pied dans des « start-up ». Son initiateur n'est autre que Gilles Macherey, fondateur de la franchise Copy 2 000.

Vincent NOUZILLE



MARS 1987

Les hommes
et les événements
du mois.

JOURNAL

Osez la franchise

Le mardi 10 mars 1987, au Hilton Suffren, à Paris, se tiendra la première journée d'étude et de réflexion consacrée aux aspects financiers du développement des entreprises par la franchise.

Cette journée est organisée par l'Institut de Promotion de la Franchise (CCI de Colmar) et la BPF - Banque Populaire Fédérale de Développement -, avec la collaboration du magazine Tertiaire.

Sur le thème « Osez la franchise », cette manifestation s'adresse à tous les chefs d'entreprises pour lesquels le franchisage peut être un moyen performant d'expansion par la démultiplication du savoir-faire, constituant ainsi un levier financier privilégié.

Au cours des séances plénières, animées par

François Roche, de Tertiaire, interviendront des responsables de franchises réputées comme « Alain Afflelou » ou « La Vie Claire » du groupe Bernard Tapie, ainsi que des experts spécialistes du développement des réseaux de franchise.

En alternance, trois ateliers traiteront des contraintes financières d'exploitation, des fonds propres et du capital risque, ainsi que des financements externes. De nombreux franchiseurs y relateront leurs expériences. Parmi eux, citons Alain Manoukian, Free time, Copy 2000, Point Compo, Taxi-Colis, Jacadi, Un Jardin en Plus, Felino. Des experts de l'IPF, du Groupe 23, de Sopromec-ID1, de Socofran, des Banques Populaires et du Crédit d'Équipement des PME y apporteront également leur éclairage.