



► PROFIL DES FRANCHISÉS

Profil professionnel DES RÉSEAUX OUVERTS

Si de nombreuses enseignes n'expriment pas de préférence, d'autres recherchent avant tout des commerçants ou des cadres. Les experts réunis lors de notre table ronde expliquent les raisons de ces choix.

PHILIPPE BEAULIEU

Près de la moitié des réseaux ayant répondu à notre enquête, 47 % exactement, n'expriment pas de priorité lorsqu'on les interroge sur le CV des franchisés qu'ils recherchent : cadre, commerçant ou investisseur ; néophyte ou professionnel du métier ciblé. Ce qui signifie qu'ils sont a priori ouverts à tous types de partenaires et que leurs critères de sélection se situent à un autre niveau. Mais il y a aussi, nuancent la plupart des experts, des différences entre les souhaits des réseaux... et la réalité des candidats qui se présentent. "Dans certains cas, indique le conseiller en développement Laurent Poisson (Participe Futur), le secteur d'activité est déterminant. Il n'est ainsi pas surprenant de voir que dans le prêt-à-porter, les enseignes recherchent majoritairement - aux deux tiers - des partenaires ayant une expérience à la fois du commerce et du secteur d'activité. En revanche, dans les services ou dans l'immobilier... ce n'est pas le cas."

L'avocat Rémi de Balmann (cabinet D,M&D Lawrope) en profite pour soulever un point qui lui tient à cœur : "Si un franchiseur recherche un commerçant,

on peut penser qu'il recherchera a priori un commerçant qui n'a pas échoué. Mais il arrive aussi que des candidats taisent les échecs subis, voire une liquidation financière. De la même façon que la loi

Doubin impose aux franchiseurs d'être transparents, il me semble qu'une tête de réseau est fondée à demander à un candidat qu'il certifie, au travers d'une déclaration, qu'il n'a pas fait l'objet d'une procédure collective ou d'une sanction. Ce qui ne signifie nullement qu'il faille écarter d'office une personne qui a connu une défaillance. S'il en explique les raisons, on peut très bien l'intégrer dans un réseau".



Une erreur de casting peut passer lorsque la conjoncture n'est pas trop mauvaise mais, dans la situation tendue d'aujourd'hui, elle peut conduire à l'échec.

RÉMI DE BALMANN

"Du côté des franchiseurs, toutes les informations indispensables, comme le nombre de points de vente qui ont fermé, ne sont pas non plus toujours données", remarque de son côté l'expert en financement Jean-Philippe Deltour (Creditrelax). Il n'est donc pas inutile de rappeler qu'il revient à chacun, franchiseur comme

franchisé, de s'informer sur le partenaire avec lequel il souhaite s'engager.

L'esprit commerçant privilégié

Près de la moitié des enseignes privilégient le profil de commerçant. Cette proportion assez stable depuis plusieurs années est à comparer à une enquête récente de CSA pour les Banques Populaires et la FFF, dont il ressort que 70 % des nouveaux franchisés sont d'anciens salariés. Ce que confirment les experts présents : "Aujourd'hui, un nouveau type de profil monte en puissance : celui des salariés du réseau, des succursales en particulier, qui deviennent des franchisés, explique l'avocat Rémi de Balmann. Ils représentent en effet, par bien des aspects, des partenaires idéaux. Le franchiseur les connaît déjà et eux connaissent le réseau. Ils peuvent à un moment considérer qu'ils n'ont plus de perspective d'évolution intéressante et souhaiter s'émanciper de la contrainte de la subordination. En outre, il est possible de les accompagner durant une phase de transition avec une mise en location-gérance, par exemple."

"À mon avis, poursuit-il, il faut plutôt interpréter la réponse des franchiseurs comme le souhait de trou-

Vingt-et-un réseaux recherchent exclusivement des cadres, comme par exemple Ewigo, Attila Système (photo) ou Amorino.





© FotoEducar - Fotofolia.com

ver des partenaires à l'esprit commerçant, ayant le sens du relationnel et de la vente." "Car le commerçant, dont l'activité tourne bien, va a priori vouloir rester indépendant", renchérit Laurent Poisson. Sauf dans certaines activités, comme l'habillement, où les réseaux ciblent des commerçants déjà en place, avant tout pour pouvoir profiter de locaux commerciaux bien situés. Ou dans des secteurs comme la coiffure ou les agences immobilières, où l'apport d'une enseigne représente un atout dans un environnement devenu hyperconcurrentiel.

Les cadres s'adaptent plus facilement

Plus d'un tiers des réseaux privilégie le recrutement de cadres. Mais seule une vingtaine d'entre eux les recherche exclusivement. Surtout dans les services, ce qui peut se comprendre, mais pas seulement : c'est aussi le cas d'Amorino (commerce alimentaire), Attila Système (rénovation de l'habitat) ou encore Ewigo (vente d'automobiles).

Laurent Poisson rappelle les qualités de ce type de partenaire : "Pour un développeur, ce sont des gens qui disposent d'une expérience en management, en gestion des équipes, qui ont l'habitude de traiter et d'analyser des chiffres et de structurer une démarche. Après, ils doivent être capables de s'adapter aux contraintes quotidiennes du commerce en boutique et de ne pas fuir le contact avec la clientèle". "Certains cadres peuvent vouloir s'émanciper du statut de salarié,



Les cadres ont souvent une expérience de gestion d'un centre de profit et sont capables de manager une équipe.

JEAN-PHILIPPE DELTOUR

renchérit Rémi de Balmann. Ils ont un pécule à mettre sur la table et pas forcément l'envie de rebasculer dans la recherche d'emploi."

"Une des craintes des franchiseurs vis-à-vis des cadres est de recruter des entrepreneurs par défaut, estime Laurent Poisson. Ils ont, pour diverses raisons, perdu leur emploi et savent qu'ils ne retrouveront pas de travail. Ils ont de l'argent et se disent : 'je vais devenir indépendant'. Mais cela ne suffit pas pour être un bon franchisé et cela peut au contraire conduire à des erreurs de casting."

Les cadres en reconversion bénéficient en général d'une couverture sociale et financière pendant la phase de lancement de leur affaire et certains réseaux sont très contents de pouvoir en bénéficier. "La réglementation leur laisse le choix : ils peuvent soit toucher directement la moitié des indemnités de chômage calculées sur deux ans, ce qui peut

Un réseau sur deux choisit le commerçant

— Le statut professionnel le plus apprécié reste celui de commerçant : 169 enseignes courtisent, exclusivement ou non, cette population. Soit près d'un réseau sur deux (46 %, contre 41 % l'an dernier). Sur le podium : l'Habillement, Prêt-à-porter (67 %), les Accessoires, Mode (60 %), le Commerce alimentaire (56 %) et l'Automobile, Moto (47 %).

— Un peu plus d'une chaîne sur trois recherche des cadres : sur 369 enseignes, 139 se prononcent, pour un recrutement orienté en leur direction. 21 réseaux les recherchent même exclusivement, comme Ewigo

(Automobile, Moto), Attila Système (Bâtiment, Rénovation), Amorino (Commerce alimentaire), Adhapi Services (Services à la personne) ou encore CreditPro (Services aux entreprises) et Pigier (Services aux particuliers).

— Les investisseurs restent, eux, peu demandés : seuls 21 réseaux sur 369 (6 %) recrutent volontiers ce profil de partenaires (ils étaient 7 % en 2014). Notamment Lissac et Optic 2000 (optique), Olly Gan et Sepia (habillement), PeGast (restauration rapide) et Villaverde (jardinerie).



Seules 6 % des enseignes interrogées recrutent volontiers des investisseurs. C'est notamment le cas de Lissac (photo), Optic 2000 ou encore Villaverde.

contribuer à leur apport personnel ; ou alors bénéficier d'une indemnité pendant quinze mois tout en étant créateur d'entreprise, ce qui leur permet de démarrer sans se verser de salaire", explique Jean-Philippe Deltour. Cette seconde option semble être majoritaire. "Un business modèle ne doit pas être bâti sur des béquilles de ce genre, qu'elles soient fiscales ou autres, avertit Laurent Poisson. Il doit tenir en tant que tel."

Autre problème soulevé par les experts : celui du train de vie et des besoins du futur franchisé. Le franchiseur connaît la rentabilité de son concept. Il se doit, dans la phase de sélection, de la rapprocher des besoins du candidat car si ce dernier a, par exemple, besoin de 3 000 euros parce qu'il a une famille, une pension à verser, etc. et que le point de vente ne peut générer que 2 000 euros, il court droit à l'échec.

Peu d'intérêt pour les porteurs de capitaux

Seuls 21 réseaux (6 % du total) recherchent des investisseurs purs. "L'immense majorité des franchiseurs recherche des opérationnels, avance le consultant Laurent Poisson, des gens qui sont impliqués dans l'activité quotidienne du point de vente. Et qui sont capables de mettre en œuvre directement le concept. En revanche, cela peut avoir du sens de cibler des investisseurs, au moins pour boucler le tour de table, lorsque les investissements sont lourds

(comme dans l'hôtellerie, la restauration assise) avec parfois les murs à financer."

On rencontre également des situations intermédiaires, dans lesquelles le franchisé est à la fois un investisseur et un opérationnel. "C'est le cas, poursuit le consultant, lorsqu'il a pour objectif de construire un mini-réseau (avec deux trois, voire plus, points de vente) ou de devenir pluri-franchisé (avec des concepts différents). Je pense ainsi au réseau de restauration rapide KFC qui, lors de la sélection, donne

la priorité aux candidats qui ont l'ambition et la capacité d'ouvrir plusieurs établissements. Mais dans ce cas, il faut non seulement être un investisseur mais aussi être capable de déléguer la gestion quotidienne du point de vente à un directeur salarié. Ce qui est un autre problème."



Dans un certain nombre de secteurs, comme l'optique et la coiffure, les réseaux transforment des commerces indépendants et leur donnent un nouvel élan.

LAURENT POISSON

Les néophytes ont du succès

Enfin, les enseignes déclarent très majoritairement préférer des franchisés néophytes, alors que seules 55 chaînes cherchent à recruter des candidats qui connaissent déjà leur activité – en tant que salariés ou commerçants du secteur. Il existe, dans chaque secteur, un grand nombre de réussites de franchisés reconvertis à un métier bien différent de leur profession antérieure. Pour les réseaux, les

néophytes sont plus aptes à assimiler le concept et ne tombent pas dans les mauvaises habitudes héritées du passé. "Le plus difficile, estime Rémi de Balmann, est de former quelqu'un qui croit savoir. En même temps qu'il peut sembler un peu aberrant de payer un droit d'entrée pour acquérir un savoir-faire qu'on croit posséder."

Toutefois certains secteurs (coiffure, esthétique, immobilier) nécessitent une compétence professionnelle avérée. Mais pas nécessairement du franchisé : un de ses salariés peut être titulaire du diplôme requis. ■

Faut-il être issu du secteur ?

La franchise constitue le plus souvent une opportunité de reconversion professionnelle : la majorité des chaînes ouvrent leur recrutement aux néophytes, quels que soit leur métier d'origine et leur expérience.

— Sur 369 enseignes, 312 (85 %) ne demandent pas que leurs candidats soient issus de leur secteur d'activité. Parmi celles-ci, 188 estiment "que les néophytes sont davantage aptes à assimiler le concept" et 124 font ce choix "pour éviter les habitudes antérieures des professionnels du secteur".

— 15 % des réseaux (55 sur 369) ne recrutent que des candidats issus de leur secteur d'activité, 31 d'entre eux considérant que "les professionnels du secteur sont plus rapidement opérationnels". Dont Finsbury (chaussures), Point S (automobile), Daniel Moquet signe vos allées (habitat), Beauty Success (parfumerie) ou Simply Market (alimentation)...