



“ ÊTES-VOUS PRÊTS À CHANGER ?

Avant le grand saut

Intégrer un réseau de franchise ou de commerce associé revient à endosser les habits de chef d'entreprise. Ce qui n'est pas sans conséquences. Au préalable, mieux vaut s'interroger sur ses réelles motivations et ses aptitudes.

SYLVIE LAIDET

En démissionnant de leurs confortables jobs de cadres parisiens pour se lancer dans la franchise, Emmanuel Bauchet et son épouse voulaient donner un nouvel élan à leur carrière : « Au bout de dix ans comme responsable avant-vente chez un opérateur de télécoms, j'avais l'impression de passer mes journées en réunion, d'être complètement improductif, de ne rien créer et de travailler uniquement pour gagner ma vie. » Convaincus qu'ils ont mieux à faire ailleurs, ils démissionnent et repartent sur leur terre natale, la Meuse, à la recherche d'un créneau porteur de sens. Des parents vieillissants les amènent à se pencher sur le marché des services à la personne. Durant deux ans, ils interrogent les principales enseignes et font finalement affaire avec Adhapa Services. Pendant dix-

huit mois, Emmanuel Bauchet ne s'est versé aucun salaire et il gagne aujourd'hui quatre fois moins qu'avant. Qu'importe : « Je travaille pour aider les bénéficiaires de nos prestations, j'ai une bien meilleure qualité de vie et je crée de l'emploi », énumère celui qui possède quatre agences et qui semble le plus heureux des hommes.

Cette *success story* n'est pas une exception si le choix de se lancer en franchise résulte d'un cheminement personnel mûrement réfléchi. Les franchiseurs sont unanimes, *exit* les candidats qui se lancent par défaut. « On les reconnaît, car, parallèlement aux négociations avec l'enseigne, ils continuent de rechercher un emploi de salarié », observe Gérard Galiana, directeur du développement en franchise du réseau Adéquat (travail temporaire).

*** Interrogez-vous sur la pertinence du métier ciblé avec votre passé et vos capacités actuelles. Après, vous serez seul aux manettes. Enfin presque**

Franchiseurs recherchent candidats MO-TI-VÉS. S'aventurer dans le commerce associé relève d'une vraie démarche entrepreneuriale, avec son lot d'avantages et d'inconvénients. Pour répondre aux stratégies d'implantation des enseignes et d'opportunités de marché, il n'est pas rare que les nouveaux franchisés soient obligés de changer de région. « Attention à ne pas se déraciner à l'autre bout de la France sans aucune connaissance sur place. Ça peut fonctionner, mais plus lentement », observe Bernard Tardy, dirigeant de RBC Conseil.

CHOISIR

Même si les franchiseurs préfèrent souvent des novices dans l'activité visée, on ne doit pas la choisir que pour sa rentabilité affichée. « Sans exiger que ce soit un métier passion, mieux vaut un secteur avec lequel le candidat a quelques affinités. S'il n'en a pas au départ, il est très rare qu'elles apparaissent ensuite », indique le consultant. Donc, avant de signer, interrogez-vous sur la pertinence du métier ciblé avec votre passé et vos capacités actuelles. Après, vous serez seul aux manettes. Enfin presque. Car, dans le cas de la fran-

TÉMOIGNAGE

Stéphane Marchisio, Activ Travaux

« La franchise, c'est comme une paire de baskets »

Stéphane Marchisio a piloté des dizaines de grands chantiers lorsqu'il était acheteur dans le secteur automobile. Malgré une motivation au top et un surinvestissement en temps, sa rémunération ne suit pas. Seule solution, se dit-il, devenir son propre patron. Lui qui, à ses heures perdues, rénove des appartements se verrait bien artisan tous corps d'état. Des projets de rachat d'entreprises tombent à l'eau. Il lâche l'affaire mais pas le secteur. « Je maîtrisais le volet commercial, je savais manager des projets et j'avais de solides bases techniques dans le bâtiment. Je me suis donc tourné vers le courtage en travaux. » Courant 2009, il rencontre les quatre principaux acteurs du marché pour, au final, choisir Activ Travaux. « J'avais réalisé l'étude de marché et étudié le fonctionnement du métier. M'engager dans une concession me permettait de commencer très vite, là où il m'aurait fallu de six à huit mois et des dizaines de milliers d'euros pour débiter comme indépendant », se souvient-il. En juin, il rencontre le franchiseur et signe le contrat de concession un mois plus tard. « C'est une décision conjointe avec mon épouse, mais le reste de mon entourage n'a pas compris mon envie de quitter le salariat et tout le confort afférent », raconte-t-il. Puis, il a pris conseil auprès d'experts du réseau Initiative France pour bâtir son business plan et son prévisionnel : grâce à un apport de 10 000 euros, il cumule un prêt d'honneur à taux zéro, un prêt à la création d'entreprise Oséo, le Nacre (nouvel accompagnement pour la création et la reprise d'entreprise) et le concours d'une banque pour les 30 000 euros restants. Un mois après, il entame un gros chantier. Dès la fin de la première

année, il réussit à se payer. « Pas à un niveau équivalent à mon dernier salaire, mais assez pour vivre », précise-t-il. Et puis, fin 2010, la crise se fait sentir. « J'avais prévu de recruter, mais, avec des prix en baisse et de nombreux impayés de clients, j'ai dû faire le dos rond », explique-t-il. Plus motivé que jamais, il met à profit les conseils des autres concessionnaires du réseau pour affiner son offre et ses démarches commerciales. Mais seul le travail personnel compte. « La franchise, c'est comme une paire de baskets : si on ne sait pas courir, elles sont inutiles. 70 à 80 % de la réussite du franchisé dépend de ce qu'il fait sur le terrain. On ne doit pas tout attendre du réseau », conclut cet entrepreneur qui a convaincu sa femme de créer sa propre entreprise de home staging. ● S. L.

chise, vous bénéficiez de l'appui du réseau en termes de publicité, d'achat, de conseil... « Le futur franchisé sera indépendant dans l'interdépendance. Il devra à la fois développer son activité comme un chef d'entreprise, tout en se conformant à des règles, des normes, en concertation avec la tête de réseau », explique Gérard Galiana.

S'ENGAGER

Pour Sylvain Bigelot, franchisé de l'enseigne de Home Staging Avéo (décoration d'intérieur), dans la région de Pau, appliquer le concept à la lettre n'est pas un problème. Au contraire : « Cela me rassure sans me limiter. Il y a un coût mais je l'accepte volontiers, cela évite de perdre du temps en testant des choses qui ne fonctionneraient pas », analyse-t-il. Le plus difficile, pour lui, c'est plutôt sa capacité à se projeter et à tenir ses objectifs.

Eh oui, en tant que dirigeant, un changement de posture s'impose : être responsable de tout. Ne plus être un exécutant, mais diriger, anticiper, définir la

Le concessionnaire Stéphane Marchisio, ici à Nice, connaissait déjà bien le bâtiment avant de se lancer.



E. BOZET/ALPACANDIA POUR L'EXPRESS



BERNARD TARDY
RBC CONSEIL

« LES FRANCHISÉS
TRAVAILLENT
BEAUCOUP
PLUS QUE
LES SALARIÉS.
LE SECTEUR
NE CONNAÎT PAS
LES 35 HEURES »

●●● stratégie à court, à moyen et à long terme. Bref, être un entrepreneur à part entière. « Quel que soit le contexte économique, ne pas lâcher la prospection et être à tout prix sur le terrain, sinon on le paie cher, trois mois plus tard, quand les commandes ne rentrent plus. Il faut se mettre dans un esprit de bâtisseur et avoir un temps d'avance sur les autres », conseille cet ancien responsable d'un centre de travaux de plus de 100 personnes. A peine cinq mois après le lancement de son agence Help Confort (dépannage d'urgence à domicile), à Saint-Nazaire, Etienne Féron passe beaucoup trop de temps à gérer l'administratif. Le chiffre d'affaires stagne. « J'ai donc recruté une assistante administrative, à un trois-quarts de temps, pour me soutenir et replonger dans la prospection commerciale », explique-t-il. Être visionnaire, mais aussi accepter de mettre la main à la pâte : laver le sol de la boutique si nécessaire, décharger la marchandise, déposer les règlements... Une vraie révolution mentale.

Conséquence : l'amplitude horaire. « Même s'ils ne s'en rendent pas forcément compte, car investis à fond dans leur projet, les franchisés travaillent beaucoup plus que les salariés. Le secteur ne connaît pas les 35 heures », précise Bernard Tardy, dirigeant de RBC Conseil. Donc interrogez-vous au préalable sur votre faculté à assumer soixante-dix heures par semaine, au moins la première année ; à vous priver de vacances ; et à avoir des week-ends studieux pendant que les autres se reposent... Pour tenir le coup, Etienne Féron profite de son heure quotidienne de trajet de retour pour expédier les dernières affaires courantes de la journée au téléphone. « Ainsi, quand j'arrive chez moi, je suis disponible pour ma conjointe. En habitant à une heure de l'agence, la coupure est bel et bien effective le week-end », précise-t-il.

ANTICIPER

Cet investissement en temps modifie la vie familiale. « Le candidat doit s'assurer que son entourage est prêt à suivre. Même si, au final, c'est une décision qu'il prend seul. C'est un facteur clef de la réussite », observe Annie Debeuf, assistante développement du réseau Adhap Services. « Le temps d'un déjeuner ou d'un dîner, on va même rencontrer les candidats dans leur environnement personnel afin de s'assurer que le conjoint est réellement favorable à cette aventure », ajoute Christophe Mauxion, directeur général du groupe La Boucherie. C'est aussi un excellent moyen d'apprécier son train de vie. Car, inutile de se leurrer, sauf exception, les premières années sont en général très compliquées sur le plan financier. Deux solutions sont envisageables : consommer son épargne ou réduire les dépenses.

Mais jusqu'où acceptez-vous de revoir votre façon de vivre ? Quelles sont vos dépenses incompressibles ? Des questions à anti-

*** Inutile de se leurrer : sauf exception, les premières années sont en général très compliquées sur le plan financier**

ciper au risque de vous retrouver sous l'eau, faute de trésorerie suffisante. Sans compter que, parfois, entre la signature du contrat et le démarrage effectif de l'activité, il peut se passer du temps. « Six mois se sont écoulés entre notre installation à Bordeaux et l'ouverture du point de vente en octobre dernier. Durant ce semestre, mon épouse a continué à travailler comme salariée en Bretagne afin de subvenir, au moins partiellement, aux besoins du foyer », raconte Arnaud Barthes, franchisé du chocolatier Monbana. « Les franchiseurs sont très sensibles au fait que le conjoint dispose d'une rémunération couvrant les frais de fonctionnement du foyer pendant un ou deux ans », assure Bernard Tardy, de RBC Conseil. Si le franchisé est une femme (comme dans 44 % des cas, selon l'Enquête 2012 de la franchise, menée par le CSA pour les Banques Populaires et la FFF, en partenariat avec L'Express), il est préférable qu'elle ait également les moyens de faire garder ses enfants. Sinon, sa disponibilité pour son affaire risque d'en pâtir... Si les sacrifices financiers vous semblent (à vous et à votre conjoint) trop lourds, mieux vaut différer votre projet ou le redéfinir complètement.

DÉCIDER

Enfin, êtes-vous prêt à assumer ? D'une situation de manager confortablement reconnu dans votre secteur, vous passez, certes, à celle de chef d'entreprise, mais pour vos proches et vos relations vous serez fleuriste, garagiste, agent immobilier, restaurateur... Rien à voir avec le prestige d'un poste de cadre de direction dans une grande entreprise. Ce changement de statut social assorti du regard plus ou moins bienveillant de votre entourage doit être pris en compte avant de décider de faire le grand saut... ou pas. ●

Réussir en famille

Que l'on travaille avec son conjoint ou pas, le soutien de la famille – et de l'entourage – est crucial pour la réussite du projet entrepreneurial.

CHRISTOPHE DUTHEIL ET MYRIAM GREUTER

Infirmière pendant plus de dix ans, Céline Grosdidier, 31 ans, a ouvert, fin 2011, un magasin de chocolats De Neuville à Remiremont, près d'Épinal. Ravie du démarrage de son unité, elle se réjouit de l'aide de son mari : « Il me donne un coup de main, ce qui me permet d'ouvrir du mardi au dimanche midi. » Contrairement à une idée reçue, leurs enfants de 2 et 5 ans n'ont pas souffert du changement de rythme de leur mère : « Ils sont soulagés que je ne travaille plus la nuit. » Quant à son conjoint, mécanicien, qui a suivi avec elle la formation théorique du réseau (quinze jours à Paris), il n'exclut pas de lancer, bientôt, avec elle, un autre magasin de chocolats. Il a aussi été rassuré par le fait qu'elle pourrait retrouver un poste d'infirmière en cas d'échec.

Comme Céline Grosdidier, de nombreux franchisés conjuguent harmonieusement activité et vie de famille. Jusqu'à gérer leur affaire en couple. L'avantage ? « La confiance est déjà là, ce qui n'est pas le cas avec un salarié », note Caroline Morizot, consultante chez CM Franchise Conseil. En outre,

Mieux vaut se lancer quand les enfants ont plus de 6 ans, et en n'habitant pas loin de l'unité

si le partenaire se lance dans l'aventure, il en comprendra mieux les contraintes et sera plus indulgent, notamment face aux horaires à rallonge ou aux pics de stress.

VINGT-QUATRE HEURES SUR VINGT-QUATRE

Attention, « tous les couples n'ont pas la capacité de se côtoyer vingt-quatre heures sur vingt-quatre, surtout durant la phase d'amorçage, bien souvent un moment d'inquiétudes », prévient Pascal Lambert, créateur du cabinet DMS Franchise Expert. Les exemples abondent – tel ce ménage qui,

après avoir investi toutes ses économies et son énergie, n'a pas résisté aux tensions inhérentes au commerce, et a fini ruiné et divorcé... Gare encore aux activités très chronophages, comme les terminaux de cuisson ou les supérettes : « Quand on n'a pas les moyens d'embaucher, des conflits peuvent naître entre époux, au travail mais aussi à la maison, jusqu'à ternir le rapport affectif », avertit Caroline Morizot.

Ce n'est heureusement pas une fatalité. Mais pour se protéger, les entrepreneurs en herbe doivent se poser plusieurs questions.



TROIS STATUTS POUR LE CONJOINT

L'avis d'**Emilie Talpin**, conseillère en création d'entreprise au sein de BGE (ex-Boutique de gestion), dans la Nièvre.

SALARIÉ, il travaille dans l'entreprise comme tout autre employé, son salaire est conforme aux conventions collectives et il cotise de manière classique.

COLLABORATEUR, il travaille régulièrement dans l'unité, sans responsabilité pénale dans l'entreprise et sans rémunération, mais il est affilié à une caisse de retraite (pour le reste de sa protection sociale, il est votre ayant-droit).

ASSOCIÉ, il ne travaille pas toujours dans l'unité. Mais il se prononce sur la stratégie de l'entreprise et a des droits sur les bénéfices.

Conseil : consultez un expert-comptable pour le choix du statut, et un notaire, pour le régime matrimonial adapté : séparation de biens, communauté avec participation aux acquêts, etc. ● **C. D. ET M. G.**

Selon Pascal Lambert, la première porte sur leur capacité à assumer leur choix financier, qui les amènera souvent à ne pas se verser de salaires pendant les douze ou dix-huit premiers mois : le bas de laine est-il suffisant ? Le couple peut-il engager des baby-sitters, où compter sur des proches ? En tout cas, mieux vaut se lancer quand les enfants ont plus de 6 ans, et en habitant près de l'unité.

« INTERVERTIR LES RÔLES »

Pour Caroline Morizot, il faut s'interroger sur les compétences et l'intérêt de chacun pour la future affaire, « mais aussi sur la capacité des deux à s'écouter et à se parler – non pas pour se jeter la pierre mais pour trouver des solutions de conciliation » : l'un veut recruter un vendeur, l'autre pas, dans ce cas, pourquoi ne pas embaucher une personne juste pour les fêtes ?

Pour savoir si vous êtes faits pour travailler ensemble, un bon test : « Commencez par prendre en couple la gérance d'une succursale. » Par ailleurs, s'il est normal que chacun ait ses spécialités, « il est bon d'intervertir les rôles, une ou deux fois par semaine », afin de combler ses lacunes. « Un couple de franchisés dans la boulangerie se relayait ainsi le matin pour l'ouverture pour s'occuper alternativement de la mise en rayons et de l'accueil des clients. Et leur activité tournait très bien », se souvient la consultante. Et même si vous ne travaillez pas ensemble, le soutien familial est crucial pour réussir. Il faut prendre en compte les réticences et ne pas brusquer ni conjoint ni enfants. Par exemple, pour déménager autant attendre la fin de l'année scolaire, et s'assurer que sa moitié retrouve un poste. Sollicitez aussi son avis, « en lui soumettant le business plan, en le conviant aux congrès du réseau ».

Enfin, n'oubliez pas qu'il y a une vie en dehors du travail ! Il est essentiel de se ménager des plages de loisirs, seul et en amoureux, pour prendre l'air et rester performant. ●



TÉMOIGNAGE

Virginia et Laurent Pinaquy, Moulin de Païou

« Nous voulions continuer à travailler ensemble »

Franchisé de l'enseigne à Pau, depuis 2011, le couple (38 et 40 ans) a communiqué sa passion à son petit garçon, déjà maître dans l'art de modeler la pâte à pain.

Après avoir longtemps vendu des objets de piété à Lourdes, Virginia et Laurent Pinaquy multiplient désormais les pains. En franchise. Et toujours à deux ! En 2010, ces parents d'un petit garçon (aujourd'hui âgé de 4 ans) décident de changer de secteur d'activité et de vie. Ils veulent s'éloigner du commerce familial d'articles religieux afin d'ouvrir leur propre affaire à Pau, 40 km plus loin. « Nous voulions toutefois rester dans le commerce », indique Virginia. Un rapide tour du marché les amène à s'intéresser à la franchise Moulin de Païou. Pas complètement par hasard : ils avaient eu l'occasion de découvrir et d'apprécier ses pains et pâtisseries lors de leurs vacances dans le Var. Ils prennent également soin de s'interroger au préalable sur l'impact de ce choix sur leur équilibre familial. « Nous savions que nous voulions continuer à travailler ensemble, souligne Virginia. L'expérience nous a appris que nous

sommes complémentaires : je m'occupe surtout de la relation avec les clients, tandis que Laurent préfère piloter la production et manager l'équipe. »

Quoique rassurés et soutenus par leur entourage familial, les époux ont été confrontés à leur lot d'inquiétudes avant le lancement de l'unité, notamment lorsqu'ils ont examiné le contexte économique, vendu leur maison pour financer leur franchise ou encore entrepris de chercher un local pour y installer le point de vente (d'une surface de 270 m²). La machine lancée – 2 ouvriers boulangers et 3 vendeuses ont rapidement été recrutés –, Virginia et Laurent Pinaquy ne regrettent pas leur choix. A deux, ils peuvent se relayer pour faire face à l'amplitude des horaires d'ouverture (de 7 heures à 20 heures, sept jours sur sept) et s'organiser pour s'occuper de leur fils. Lequel s'est pris de passion pour la conception d'escargots en pâte à pain... ● C. D. ET M. G.

N. MOLLO/PHOTOMOBILE/ANDIA POUR L'EXPRESS

Duo ou plus si affinités

Peut-être songez-vous à vous lancer avec un ami, un ancien collègue... Quels sont les secteurs les plus ouverts aux associés et les conditions pour réussir ? Conseils pour que prospère votre partenariat.

CHRISTOPHE DUTHEIL ET MYRIAM GREUTER

Deux désirs font une volonté », a écrit le poète britannique George Meredith. Pour affronter plus vaillamment l'aventure entrepreneuriale, nombreux sont les candidats qui pensent s'associer avec un ami, un ex-collègue, une belle-sœur... « Certaines activités, telles que les supérettes, les restaurants ou les centres auto, s'y prêtent mieux », prévient d'emblée Carole Duhaut, conseillère en développement chez APTI Franchise. Franck Berthouloux, consultant chez Adventi Franchise aussi, cite les gros centres de profits, qui nécessitent beaucoup de management et des compétences très variées. Dans ce cas, les enseignes peuvent peiner à trouver un candidat « couteau suisse » ultra-polyvalent ; elles accueilleront plus favorablement les candidatures de duos ou trios. « Certaines franchises, en revanche, ne génèrent pas assez de travail, de revenus, ou de perspectives de développement pour deux associés,

*** Anticiper toutes les éventualités noir sur blanc permettra de vivre plus sereinement cette aventure en commun**

reprend Carole Duhaut. Par exemple, aussi intéressant soit-il, le concept de sets publicitaires Auto-crea ne permettrait pas d'occuper et de rémunérer un binôme. » Il est donc important de bien jauger le modèle économique de l'affaire avant de se lancer à plusieurs.

QUEL TYPE DE SOCIÉTÉ PRIVILÉGIER ?

Autre question à se poser, selon Franck Berthouloux : « Dans quelle mesure les deux associés sont-ils complémentaires ? » Méfiance si les deux ont le même profil : certaines tâches ne seront pas accomplies (ou mal), tandis que pour les autres, les associés se marcheront sur les pieds. Chacun doit donc d'abord effectuer un bilan de compétences personnel : « Le candidat est-il très bon dans l'accueil ? Bon manager ? Commercial ou plutôt gestionnaire ? » Quels sont ses savoir-faire, ses lacunes... ? « Si l'enseigne fait bien son travail, chacun devrait avoir une feuille de route définissant son rôle dans l'unité. » Quand on a déjà travaillé ensemble, c'est souvent plus simple. « Mais pas toujours, avertit Carole Duhaut : si l'un dirigeait l'autre par le passé, il conservera peut-être la même posture et cela créera des tensions. » Parce qu'une mauvaise association « fait planer un risque supplémentaire d'échec, les deux candidats doivent être sélectionnés de la même façon par l'enseigne, estime la



FRANCK BERTHOULOUX
ADVENTI FRANCHISE

« LES ASSOCIATIONS, C'EST UN PEU COMME LES DÉPARTS EN VACANCES ENTRE AMIS »

conseillère. Le franchiseur doit être extrêmement vigilant sur leur entente et sur l'argent mis en jeu par l'un et par l'autre ».

Pour les associés, il est capital de border les choses dès la création de la société. Une SARL, une SA ou une société par actions simplifiée laissent généralement plus de souplesse aux entrepreneurs qui se lancent à plusieurs (voir encadré ci-contre). « Mais il n'y a pas de statut miracle », prévient Emilie Talpin, conseillère

en création d'entreprise au sein de BGE Nièvre (anciennement Boutique de gestion). « Mieux vaut se faire conseiller pour choisir le type de société *ad hoc* en fonction de l'âge, du foyer fiscal, des projets de chacun... » Gare aussi à la répartition des parts : « Il faut pouvoir trancher en cas de litige, et donc éviter le 50/50. Mais opter pour une répartition du capital 49/51 peut créer des dissensions entre les deux fondateurs. » La solution ? « Réserver 2 % des parts à un tiers neutre – investisseur, franchiseur... – qui n'aura aucun lien affectif avec les associés et sera médiateur et arbitre en cas de divergence stratégique. » Autre précaution essentielle : « Détailler au maximum les statuts de l'entreprise. » Tel un pacte d'associés, ils mentionneront notamment l'investissement en temps de chacun, la répartition des tâches, la rémunération des gérants et les conditions de sortie : motifs possibles de cession des parts (mésentente, accident de la vie, départ à la retraite... ils sont nombreux !), calcul de la valeur des dites parts, droit de regard de l'associé sur le repreneur, etc. Pour la rédaction de ces statuts, il est recommandé de se faire aider par un expert (réseau BGE, avocat...).

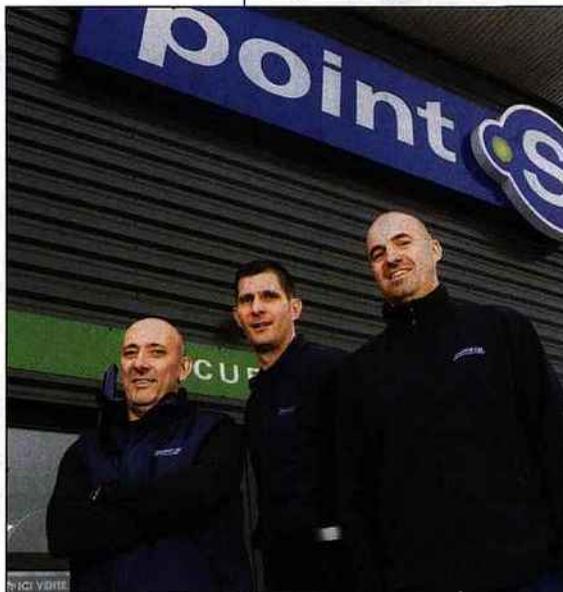
SOYEZ PRUDENTS, MÊME AVEC LES PLUS INTIMES

Anticiper toutes les éventualités noir sur blanc permettra de vivre plus sereinement cette aventure entrepreneuriale en commun, vouée à durer plusieurs années, pendant lesquelles chaque associé évoluera, dans ses compétences, ses souhaits, sa vision du business... « Les associations, conclut Franck Berthouloux, c'est un peu comme les départs en vacances entre amis. » Même avec les plus intimes d'entre eux, mieux vaut interroger chacun sur ses habitudes, ses souhaits, et étudier ensemble la participation aux dépenses communes, pour que tout se passe au mieux. ●

TÉMOIGNAGE

Claude Hebrard, Point S

« Ne pas choisir ses associés pour leur seul apport financier »



J. BAMBANTO/ALPAC/MANDIA POUR L'ESPRESSO

A 42 ans, l'adhérent du réseau de coopérative automobile, Claude Hebrard (ici à dr.), dirige avec deux associés, Gérald Tisseur, 36 ans (au centre) et Pascal Granger, 48 ans (à g.), deux centres auto à L'Isle d'Abeau et à La Tour du Pin (Isère).

Ils étaient tous trois salariés et confrères chevronnés, chacun responsable, dans la même région, d'une agence de pneus au sein d'une filiale de Bridgestone. Tous trois ont investi 15 000 euros pour ouvrir leur premier centre auto Point S, à L'Isle d'Abeau, en 2009. Ils travaillent « tous les trois, tous les jours, dans le même but » : prospérer et ouvrir bientôt leur troisième centre (le deuxième a été lancé à La Tour du Pin, en 2012). Chacun possède 30% de la SARL et de la SCI – les 10 % restants reviennent à leur mentor, le fondateur de la filiale de Bridgestone, qui les a aidés à monter le projet. Les trois touchent « le même revenu, au centime près » et roulent « dans une voiture de fonction identique ». Pour le reste, Claude, qui aime l'aspect commercial, se dit « bordélique » ; Gérald, « dynamique, ambitieux, un peu dispersé » ; et l'aîné, Pascal, le pro

de la mécanique et de l'administratif, « d'une rigueur sans faille ».

Retour en 2007 : les trois veulent se lancer à leur compte. Pourquoi ensemble ? « On était amis ; or, quand on connaît la vie des autres, on se montre plus tolérant en cas de petite baisse de régime », observe Claude. A trois, pas de risque de blocage : « Une majorité se dégage pour décider. » Et on est plus crédible. Ils ont ainsi convaincu les banques de leur prêter 700 000 euros, et séduit des réseaux automobiles, alors que les duos ou trios y sont « plutôt rares ». A trois, « on répartit les risques, l'investissement et le stress : on peut s'appuyer sur les autres si un soir l'alarme sonne, si on a un problème avec l'un de nos six salariés... »

Bien que l'affaire ait été rentable dès le début, « chacun, à un moment, a eu envie de partir... Mais ça a duré dix minutes ». Avant d'embaucher du personnel, puis d'ouvrir leur deuxième centre, Claude et Gérald ont accepté le bleu de travail pour monter des pneus, tandis que Pascal se concentrait sur l'accueil des clients, plus valorisant : « Il faut mettre son orgueil dans sa poche et regarder vers l'avenir et l'expansion », philosophe Claude. Tous trois ont « fait du *benchmarking* humain, s'inspirant des bonnes choses des uns et des autres » : Claude est devenu plus soigneux et ses associés moins directifs avec le personnel. « Il faut choisir les associés pour leurs compétences et l'entente générale, pas pour leur apport financier, estime-t-il. Et se donner dès le départ un objectif de développement pour surmonter les moments ingrats. » ● M. G. E T C. D.

Cinq formules pour entreprendre en réseau

COMMERCE ASSOCIÉ :

«UN HOMME, UNE VOIX»

Atol, Krys, Lissac, Lynx, Optic 2000, Visual (en optique), Intersport et Sport 2000 (sport), Leclerc, Intermarché et Système U (alimentaire)... Toutes ces enseignes poids lourds ne sont pas des franchises mais des groupements de commerçants associés. «C'est l'une des plus anciennes formes de réseau», explique Guy Leclerc, président de la Fédération des enseignes du commerce associé (FCA), créée en 1963. Elle rassemble 80 groupements exploitant plus de 40 000 points de vente sous 142 enseignes. Le commerce associé pèse au total plus de 131 milliards d'euros de chiffre d'affaires. Avec une surreprésentation dans le commerce alimentaire, l'optique et le sport, mais une quasi-absence dans le textile. Principale différence avec la franchise : «Les affiliés ne sont pas seulement maîtres de leurs points de vente. Ils décident également de la politique du groupement sur la base de un homme égale une voix», explique Guy Leclerc. Dans plus de 90 % des cas, la structure centrale d'un groupement de commerçants associés est une société anonyme coopérative de commerçants à capital variable. Les autres formes juridiques (groupement d'intérêt économique ou SARL à capital variable) ont également un fonctionnement coopératif : le réseau appartient à ses membres qui décident de sa gouvernance, de sa stratégie et se partagent les bénéfices. Autre différence avec la franchise : «Lorsqu'il rejoint le réseau, le commerçant ne verse pas de droit d'entrée», explique Alexandra Bouthelier, déléguée générale de la FCA. Il acquiert des parts sociales (pour une valeur moyenne de 1 000 à 4 000 euros) qu'il peut revendre le jour où il décide de quitter le réseau.» Essentiellement constitués par ralliement de commerçants indépendants déjà installés, ces réseaux peuvent se développer très rapidement : «En quatre ans seulement, une petite enseigne telle que Canal BD a constitué un réseau de 110 librairies spécialisées», observe Alexandra Bouthelier. ● S. G.

De la simple licence de marque à la franchise ou à la coopérative, il existe plusieurs formes de partenariats et d'associations plus ou moins contraignantes. Présentation et explications.

SABINE GERMAIN

Brioche Dorée, Mango, Sport 2000, KFC. Parmi ces quatre enseignes connues, présentes au salon Franchise Expo Paris, seule Brioche Dorée se développe véritablement en franchise, les trois autres s'appuient sur d'autres partenariats : commission-affiliation pour les boutiques de mode Mango, coopérative pour Sport 2000, location-gérance pour les *fast-foods* KFC. Ces exemples montrent la diversité des modes d'association dans le commerce en réseau.

Selon ses moyens, le rythme auquel elle souhaite se développer, son activité, le type de relation qu'elle veut établir avec ses partenaires, une enseigne dispose d'une bonne douzaine de formules juridiques (ou d'organisations) pour constituer son réseau : de la simple licence de marque à la création de succursales, en passant par la concession, la location-gérance ou la franchise. Définitions.

LA FRANCHISE

«C'est un mode de collaboration entre deux entreprises indépendantes, juridiquement et financièrement : le franchiseur et le franchisé», précise la FFF (Fédération française de la franchise). Ce système repose sur trois éléments fondamentaux : les signes de ralliement de la clientèle (marque, enseigne, concept architectural, identité visuelle), le savoir-faire (qui doit être substantiel et identifié) et l'assistance technique et commerciale apportée aux franchisés tout au long du contrat (accompagnement, formation, animation commerciale, communication et services mutualisés...). La FFF en rajoute un quatrième : «Le dialogue au sein du réseau, qui favorise l'efficacité et l'évolution.»

Si l'un de ces éléments est considéré comme défaillant, les tribunaux peuvent décider de rompre

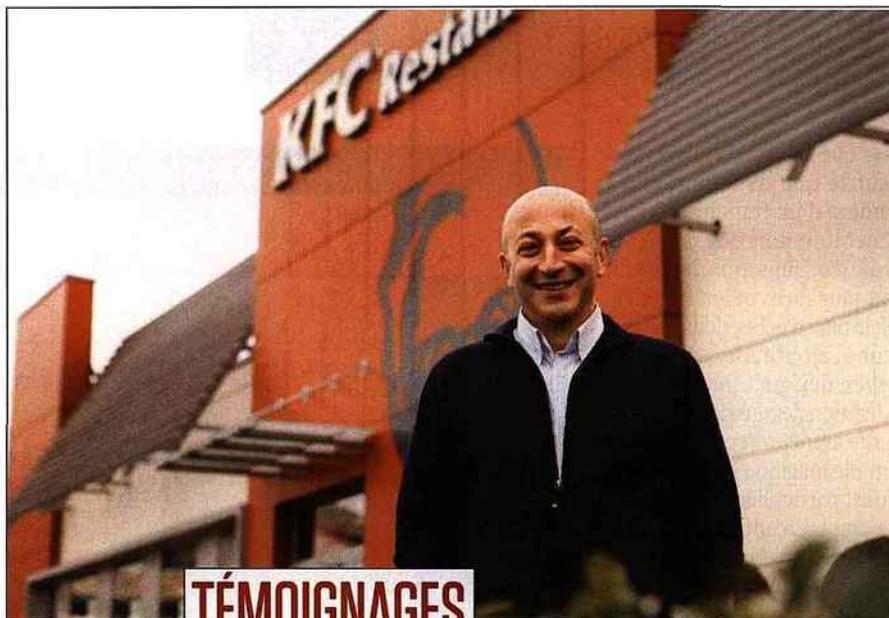
le contrat aux torts exclusifs du franchiseur. « *A contrario*, le franchiseur doit se demander s'il est prêt à renoncer à une part de son indépendance avant de rejoindre une enseigne de franchise », commente Olivier Deschamps, avocat associé du cabinet D, M & D. Il ne pourra pas reprocher à son franchiseur d'être directif.

LA COMMISSION-AFFILIATION

Cette formule très proche de la franchise s'est développée dans le textile pour laisser l'enseigne porter le risque des collections : le franchiseur finance les stocks et les reprend en fin de saison. « Pour un professionnel du textile, c'est une vraie contrainte, prévient Olivier Deschamps. Il ne construit plus ses collections mais se contente de les vendre. Les commerçants multimarques ont parfois du mal à s'y faire ! » Pour le reste, la commission-affiliation exploite les mêmes ressorts que la franchise : une exclusivité territoriale, un transfert de savoir-faire et une assistance.

LE COMMERCE ASSOCIÉ

Pesant davantage que la franchise, avec 28,5 % du chiffre d'affaires du commerce de détail en France, le commerce associé aligne plus de 40 000 points de vente sous 142 enseignes (Intermarché, Kryss ou Orpi, par exemple). De culture coopérative, les groupements de commerçants associés mutualisent moyens, idées et savoir-faire. En tant qu'actionnaires du groupement, les associés participent à sa gouvernance et à sa stratégie. Une sorte d'auto-gestion qui n'est, parfois, que de pure forme, estime l'avocat Olivier Deschamps : « Oui, les coopérateurs sont copropriétaires de leur marque et de leur enseigne. Mais l'expérience prouve que le groupement ne fonctionne



R. SAUVA, ANDIA POUR L'EXPRESS

TÉMOIGNAGES

Fabrice Gendron, KFC

« La location-gérance me convient très bien »

Franchisé à Blagnac, près de Toulouse, Fabrice Gendron, 44 ans, exploite quatre restaurants KFC en location-gérance, « le modèle le plus accessible », selon le responsable du développement de l'enseigne, Benjamin Bohbot.

« Nous nous sommes développés quasi exclusivement en location-gérance, car c'est le modèle le plus accessibles pour nos partenaires », explique Benjamin Bohbot, responsable du développement en franchise de KFC. Comme l'enseigne de restauration rapide finance l'acquisition du fonds de commerce et la construction du bâtiment, le locataire-gérant peut s'installer avec 200 000 euros d'apport pour 800 000 à 900 000 euros d'investissement en mobilier, en matériel de cuisine et en informatique. En franchise totale, il faudrait 800 000 euros d'apport personnel pour un investissement supérieur à 2 millions d'euros.

KFC compte à ce jour 146 points de vente en France : la moitié en succursales, l'autre en franchises ou en locations-gérances. « Nous comptons doubler notre parc à l'horizon 2017, en mettant l'accent sur la location-gérance, qui permet à nos partenaires d'exploiter plusieurs restaurants », explique Benjamin Bohbot.

Fabrice Gendron a ainsi ouvert quatre restaurants, à Montauban et à Toulouse, en trois ans : « J'ai travaillé vingt ans chez le leader de la restauration rapide, où j'ai débuté en tant qu'équipier pendant mes études, avant de devenir directeur d'une filiale exploitant 19 restaurants en région d'Ile-de-France. La quarantaine venue, j'ai eu envie de créer mon affaire en bénéficiant de la notoriété et de la sécurité d'une enseigne reconnue, avec laquelle je pouvais partager les investissements et les risques. » C'est, à ses yeux, tout le bénéfice de la location-gérance, qui lui a permis, en peu de temps, d'être à la tête d'une équipe de 140 salariés : « Un franchiseur capitalise sur son patrimoine immobilier. En location-gérance, je capitalise avant tout sur mon activité et sur le développement de mon chiffre d'affaires. De plus, gérer quatre restaurants me permet de mutualiser mon budget de communication locale. C'est une formule qui me convient très bien. » ● C. D. ET M. G.

que si la direction centrale insufflé une dynamique. A la manière d'un franchiseur ! ». Il admet toutefois que dans cette forme d'organisation, les conflits sont plus rares qu'en franchise. « Et le taux d'échec deux fois inférieur », ajoute Alexandra Bouthelier, déléguée générale de la Fédération des enseignes du commerce associé. Serait-ce donc la formule magique ? Pas si simple : elle est particulièrement adaptée aux commerçants indépendants en activité, qui souhaitent mutualiser leurs moyens (achats) avec des pairs et avoir la force de frappe d'une enseigne reconnue. « Mais elle convient sans doute moins bien aux cadres en reconversion, qui ont besoin de l'encadrement plus étroit d'une franchise », poursuit Alexandra Bouthelier

CONCESSION, LICENCE DE MARQUE

Il existe toute une palette de partenariats plus souples que la franchise ou la coopérative : la licence

CINQ FORMULES EN RÉSUMÉ					
Formule	Partenariat ou licence de marque	Concession	Commission-affiliation	Franchise	Coopérative
Apports du réseau					
Enseigne	Commune	Commune	Commune	Commune	Commune
Savoir-faire technique	Echanges d'expérience	Pas de transfert	Transfert partiel	Transmis par le franchiseur (formations)	Commun au groupement
Assistance	Standardisée	Parfois	Standardisée	Standardisée, globale et continue	Oui
Stocks	Marge de manœuvre dans les achats	Exclusivité des produits vendus sous la marque	Financés et gérés par la centrale	Contrat exclusif d'approvisionnement et de distribution	Centrale d'achats
Management	Autonomie des partenaires	Par opération	Directif	Interdépendance avec la tête de réseau	Consensuel et participatif

de marque ou la concession, par exemple, qui laissent les détaillants très autonomes. Ils se voient accorder une exclusivité territoriale et des obligations légères en matière d'identité visuelle. En revanche, la marque n'a aucune obligation d'assistance ou de transfert de savoir-faire.

*** Le locataire-gérant peut devenir franchisé à part entière dans des conditions préférentielles au bout de trois ou quatre ans d'activité**

LA LOCATION-GÉRANCE

Ce partenariat se développe dans des secteurs où l'investissement est très élevé (alimentation, restauration). Les enseignes de distribution alimentaire (Carrefour ou Casino, par exemple) y voient une façon de mettre le pied à l'étrier à de jeunes commerçants qui ne disposent pas des 50 000 à 100 000 euros d'apport personnel pour s'installer. Le locataire-gérant exploite un point de vente de l'enseigne et n'est pas propriétaire du fonds de commerce (à la différence du franchisé). Normalement, il peut devenir franchisé à part entière dans des conditions préférentielles après trois ou quatre ans d'activité. Chez KFC (voir l'encadré page 57), la location-gérance est aussi conçue pour permettre aux partenaires d'exploiter rapidement plusieurs restaurants. Dans les services, ADA la propose à de jeunes recrues vouées à devenir des franchisés du réseau (voir notre reportage page 80). Dans cette formule, « l'exploitant ne doit jamais oublier qu'il n'est pas propriétaire de sa clientèle », prévient M^e Olivier Deschamps. Un détail qui n'en est pas un pour de nombreux commerçants. ●

AGENT GÉNÉRAL : LE FRANCHISÉ DE L'ASSURANCE

L'agent général d'assurance est à la fois chef d'entreprise et mandataire de la société dont il distribue les produits et qui lui apporte un appui technique et commercial», explique la Fédération française des sociétés d'assurance (FFSA). Il exerce en tant que travailleur indépendant dans le cadre d'une société et perçoit des commissions sur la vente et la gestion des contrats d'assurance qu'il réalise. Comme un franchisé, c'est un chef d'entreprise indépendant qui dirige, finance et gère son activité commerciale. Mais son activité s'inscrit dans le cadre de la politique commerciale et marketing de la compagnie qui le forme et lui fixe des objectifs. Principales différences avec la franchise : les commissions perçues par un agent général ne sont pas soumises à la TVA. De plus, cette activité s'exerce dans le cadre d'un statut réglementaire : l'agent général doit être immatriculé à l'Organisme pour le registre national des intermédiaires d'assurance (Orias) qui valide le fait, notamment, qu'il dispose d'une caution bancaire. Enfin, l'agent général bénéficie d'un statut protecteur mis en place par la loi du 25 juin 1991 : en cas de rupture de son contrat à l'initiative de la société d'assurance, il perçoit une indemnité compensatrice représentant deux ans de commission (calculée sur la base des cinq années précédentes). ● S. G.

La course aux euros

Obtenir un crédit bancaire relève plus que jamais du parcours du combattant. Pratiques et conseils.

SYLVIE LAIDET

Elles ont beau s'en défendre, crise économique et réglementation internationale obligent, les banques n'ouvrent pas facilement leurs coffres aux entrepreneurs. Pourtant le loyer de l'argent n'a jamais été aussi bas. Alors comment décrocher un financement ? Vers qui se tourner ? Quelles sont les garanties demandées ?

D'abord, votre projet doit être béton. « On s'assure qu'il est viable en analysant le compte de résultat prévisionnel. Le candidat doit être capable d'argumenter sur le chiffre d'affaires visé. S'il prévoit d'ouvrir un restaurant, on attend qu'il précise le nombre de couverts par service, le panier moyen... Éléments qui viendront s'appuyer sur son étude du marché local », détaille Gilles Alleman, responsable marketing marché du crédit aux professionnels chez BNP Paribas. Les banquiers analysent ensuite dans le moindre détail les charges d'exploitation. Pour l'ouverture de sa nouvelle boutique Monceau Fleurs, Emmanuelle Souchet a dû justifier les lignes salaires, eau et électricité : « J'ai pu les étayer en me basant sur l'existant de mes deux autres

*** Il peut se révéler plus difficile d'obtenir un financement d'un montant relativement faible qu'un crédit plus important**

boutiques Happy [enseigne du groupe Monceau Fleurs, NDLR]. Ce fut un gage de sérieux pour la banque. » Faute de réponses satisfaisantes, au pire elle classe le dossier, au mieux, elle demande des compléments d'information.

L'APPORT PERSONNEL EXIGÉ VARIE SELON LE SECTEUR

Dans l'examen du plan de financement, la banque s'intéresse d'abord à l'apport personnel. Selon une enquête de 2012 (1), il représente en moyenne 38 % du financement global (un point de plus en un an). « On compte entre 30 % pour un projet dans la distribution ou le commerce et 40 % dans les services à la personne ou aux entreprises », souligne Florence Soubeyran, responsable pôle franchise et commerce associé des Banques Populaires. La différence s'explique par la présence plus ou moins significative d'actifs corporels que le créancier pourrait saisir en cas de problème. Aussi paradoxal que cela paraisse, il peut se révéler plus difficile d'obtenir un financement d'un montant relativement faible qu'un crédit plus important pour une affaire ayant davantage d'actifs corporels, un restaurant par exemple. Dès lors, certains réseaux proposent de prendre une participation minoritaire et ponctuelle au capital de la future entreprise franchisée. Ainsi, en octobre 2012, le groupe FL Finance



FLORENCE SOUBEYRAN
BANQUES POPULAIRES

« SI LA
FRANCHISE
PARTICIPATIVE
RESTE
CIRCONSCRITE
DANS
LE TEMPS,
POURQUOI
PAS ? »

(La Boîte à pizza et Esthetic Center) a créé FL Expansion, filiale chargée de participer à hauteur de 10 % à 35 % à la constitution des fonds propres. « Nous allons plus loin que le système de la location-gérance pour investir aux côtés des franchisés. Mais nous restons dans une logique de participation minoritaire pour que le franchisé reste maître de son projet et puisse construire son patrimoine. C'est aussi un gage de sécurité pour lui. S'il le souhaite, il peut racheter la totalité des parts, à partir de la deuxième ou de la troisième

TÉMOIGNAGE

Raphaël Hérencia, Doc'Biker

« J'ai dû démontrer au banquier ma grande motivation »

En juin 2012, alors qu'il a déjà signé pour réserver son local, Raphaël Hérencia part en quête de 110 000 euros pour financer son projet de franchise spécialisée dans la réparation minute des deux-roues. « J'ai rencontré six banques, mais, rapidement, elles ont évoqué la nécessité d'avoir un garant: ma conjointe et/ou mes parents. Chose impensable à mes yeux », se souvient cet ancien dirigeant d'une agence de communication. BNP Paribas lui demandant une simple caution personnelle, il poursuit les démarches auprès de cet établissement. « Le directeur d'agence a envoyé mon dossier au siège bordelais et là, premier refus d'un analyste », raconte-t-il. Ses prévisions de marges brutes sont jugées trop optimistes. Il produit alors des liasses fiscales de plusieurs centres. Pour tenir compte des délais de livraison, il commande ses machines, et engage environ 18 000 euros sur ses propres deniers. Un coup de poker, car, dans le même temps, l'organisme de cautionnement retenu lui oppose une fin de non-recevoir: « Pour eux, je n'avais pas les compétences techniques nécessaires. J'ai dû leur expliquer que c'était le principe d'une reconversion ! » Remonté et bien décidé à ouvrir son point de vente coûte que coûte, il rencontre le directeur régional de la banque, envoie un e-mail au président de la commission d'octroi des prêts: « J'ai souhaité le rencontrer pour lui détailler mon projet et lui faire part de ma grande motivation. » Une démarche payante. Fin août 2012, il reçoit un avis favorable de la banque et, dix jours plus tard, celui d'Oséo qui apporte sa garantie. Le 1^{er} octobre, il peut enfin ouvrir les portes de son magasin, avenue des Etats-Unis, à Toulouse. ● S. L.



Franchisé à Toulouse, Raphaël Hérencia a vu six banques. Seule BNP Paribas n'exigeait qu'une caution personnelle.

année, à un prix fixé au départ », indique Eric Villedieu, directeur exécutif de FL Expansion. La franchise participative ne fait pourtant pas l'unanimité. « Si la démarche reste circonscrite dans le temps et exceptionnelle, pourquoi pas ? En revanche, s'il s'agit du mode de développement de l'enseigne, je n'y suis pas favorable », observe Florence Soubeyran. Chez BNP Paribas, ce type de soutien ne pèse pas en faveur de l'emprunteur. « Prise de participation du réseau ou pas, notre analyse porte en premier lieu sur

l'homme, car c'est lui qui génère le CA », affirme Gilles Alleman.

INCLURE LES PRÊTS ET LES AIDES SPÉCIFIQUES
Dans la notion d'apport personnel, les banques incluent des concours spécifiques comme le prêt à la création d'entreprise, l'aide Nacre (nouvel accompagnement à la création d'entreprise), les prêts d'honneur versés par des réseaux d'accompagnement (Réseau Entreprendre, Initiative France...), mais aussi les prêts familiaux. Pour lancer sa

franchise Help Confort, à Saint-Nazaire (44), Etienne Féron, renseignements pris auprès de la CCI de Nantes, a établi six dossiers de prêts alterbancaires et de subventions. « Seul le Fondes a répondu favorablement à hauteur de 5 000 euros de prêt d'honneur et d'une prime de 6 000 euros », décompte-t-il. Un coup de pouce qui est venu compléter ses 20 000 euros de fonds propres. Au final, il a pu emprunter 50 000 euros à la banque. Attention, ces prêts annexes mais remboursables doivent être intégrés au plan

de financement global. Pour financer de 60 à 70 % en moyenne d'un projet, les banques multiplient les prises de garanties. Tel le nantissement du fonds de commerce. « En cas de défaut de paiement, elles récupèrent le fonds de commerce pour tenter de le vendre au plus offrant. C'est surtout intéressant pour les emplacements n°1 et 1 bis », explique Jean-Philippe Deltour, associé gérant du courtier **Créditrelax**. Les établissements financiers exigent généralement une caution du futur dirigeant. « Il s'agit d'un engagement personnel et moral. Rien à voir avec une hypothèque sur la résidence principale », tempère Christine Molin, responsable du pôle franchise et commerce associée de LCL.

COUVRIR AU MOINS 50 % DE L'EMPRUNT AVEC UN PATRIMOINE

En réalité, les banquiers évaluent à la loupe le patrimoine du futur franchisé : biens immobiliers (hors résidence principale), assurance vie, épargne... L'idéal est que son montant couvre au moins 50 % de l'emprunt. Sur ce point, les banquiers sont très regardants. « L'un de nos candidats pourtant doté de 400 000 euros d'apport s'est vu refuser 300 000 euros de prêt au prétexte que son patrimoine appartenait à un holding basé en Angleterre, dont la banque n'a pas réussi à trouver la trace... », raconte Rodolphe Wallgren, président fondateur de Memphis Coffee. Parfois aussi une caution familiale est demandée. Inconcevable pour Arnaud Barthes, récent franchisé du chocolatier Monbana, à Bordeaux : « J'ai refusé que mon épouse se porte caution, car il y avait un risque de mise en péril de la famille. Comme la banque, l'entrepreneur doit se garantir. Si elle n'avait pas accepté, notre projet n'aurait sans doute pas vu le jour. »

Par ailleurs, les nouvelles règles prudentielles dites Bâle 3 obligent les banques à améliorer leur ratio

*** Se faire
référencer
auprès
des banques
est un levier
supplémentaire
dans l'obtention
de financements**

encours de crédit sur fonds propres. Un moyen d'y parvenir est d'obtenir la garantie des prêts octroyés par des organismes de cautionnement mutuel (Oséo, Siagi, France Active...). Avec un taux d'intérêt d'environ 0,7 %, cela renchérit mécaniquement le coût du crédit pour l'emprunteur. Mais les banques acceptent en général d'inclure le surcoût de la caution dans le total de la somme empruntée. « Désormais, les organismes de cautionnement sont très prudents et ont le dernier mot sur les dossiers. Avant, quand la banque donnait son feu vert, ils suivaient. Maintenant, c'est beaucoup moins automatique. Espérons que la création de la Banque publique d'investissement assouplisse les conditions d'octroi de ces cautionnements », insiste Jean-Philippe Deltour, de Creditrelax. Recourir à une banque dotée de son propre organisme de cautionnement, comme la BPCE avec la Socama, peut, selon lui, faciliter les choses.

Aussi, pour favoriser le démarrage du candidat, des enseignes prennent les devants. Memphis Coffee propose les services d'un courtier à ses futurs franchisés : « Il assiste le porteur de projet dans ses discussions avec la banque. Nous

demandons également un différé de remboursement de six mois afin de générer de la trésorerie. En général la banque accepte, car elle sait qu'au bout de trois ou quatre mois, il y aura 150 000 euros sur le compte courant », précise Rodolphe Wallgren, le président fondateur de l'enseigne. En cas de rachat de droit au bail, soit entre 300 000 et 400 000 euros en plus sur une addition finale de 1,5 million d'euros, le franchiseur privilégie en outre le crédit-bail : « Cela grève un peu le compte d'exploitation pendant trois, quatre ou cinq ans, le temps pour le franchisé de l'acquérir. » Grâce à ces montages, 90 % des demandes de futurs franchisés Memphis Coffee aboutiraient.

UTILISER LES LIENS ENTRE LES BANQUIERS ET LES FRANCHISEURS

Pour devenir concessionnaire Activ Travaux il faut investir en moyenne 40 000 euros. « Nous mettons à la disposition des candidats un outil de business plan avec une visibilité sur quatre ans. Nous élaborons avec eux l'argumentaire afin de convaincre les banquiers », souligne Manuel Hautreux, directeur général du réseau. Autre élément important en leur faveur : la connaissance des réseaux. La mission des pôles franchise des banques est justement de disséquer ceux qui souhaitent se faire référencer : scrutant leur développement, leur rentabilité, leurs procédures, elles sont plus enclines à étudier les demandes de crédit des futurs affiliés de ces enseignes. Cette démarche volontaire de la part des franchiseurs est un levier supplémentaire dans l'obtention de financements bancaires. « N'hésitez pas à utiliser les liens entre le banquier et le franchiseur. D'ailleurs, cette année, les jeunes réseaux ont été plus nombreux à nous démarcher afin d'être référencés », dit Christine Molin, de LCL. ●

(1) Enquête Banque Populaire-FFF-CSA, en partenariat avec L'Express, 2012.

CHIFFRES CLÉS (1)

42 % des franchisés ont obtenu un crédit bancaire compris entre 50 000 et 200 000 euros, **14 %** ont emprunté moins de 50 000 euros, **18 %** plus de 200 000 euros, **6 %** plus de 500 000 euros (et **19 %** ne se prononcent pas).

19 % des franchisés ont demandé une aide financière auprès d'un organisme public ou une association : seuls **9 %** en ont décroché une.

75 % des franchiseurs ont entrepris des démarches pour référencer leur enseigne auprès des pôles franchise des banques.