



## >>> LE MARCHÉ DE LA FRANCHISE

# UN MODÈLE TOUJOURS EN EXPANSION

Encore plus nombreux, les acteurs de la franchise regardent l'avenir avec optimisme. La crise est-elle donc finie ? Prudence, trois défis les attendent en 2011.

Par Jacques Gautrand

Imperturbablement, le secteur de la franchise poursuit son expansion. En 2010, selon les dernières estimations de la Fédération française de la franchise (FFF), les rangs des franchiseurs se sont enrichis d'une centaine de nouveaux réseaux pour atteindre un total de 1 472. Dans le même temps, 4 252 nouvelles unités franchisées se sont ouvertes, sur un « parc » total qui approche désormais les 56 000. Il faut remonter à 2006 pour observer un accroissement d'une telle ampleur. D'où le satisfecit du président de la FFF, Guy Gras : « Le taux de 8,2 % de progression des points de vente en franchise en un an démontre que les réseaux se sont développés et étoffés en 2010 ». C'est à ses yeux une



Guy Gras, président de la Fédération française de la franchise.

« La franchise a traversé de façon honorable une ère économique très rude »

nouvelle preuve de la pertinence de ce modèle puisqu'il « a traversé de façon tout à fait honorable une ère économique particulièrement rude. » Ce que reconnaissent aussi 77 % des franchisés interrogés par CSA pour la FFF et Banque Populaire : ils estiment mieux résister à la crise qu'un commerçant isolé<sup>1</sup>. La « force de frappe » d'un réseau – avec la notoriété d'une marque, des conseils

et une assistance régulière aux franchisés (communication, marketing, nouvelles offres), la mutualisation des coûts – constitue un atout appréciable pour affronter les turbulences de la conjoncture.

Mais ces statistiques globale-

avoir déjà perdu autant en 2009 ! Dans le vêtement, ce sont les magasins positionnés dans le milieu de gamme qui sont touchés. Tandis que le commerce du meuble et de la décoration a pâti, quant à lui, de la morosité du marché immobilier : moins de déménagements et donc moins de dépenses pour refaire son intérieur. Les professionnels de l'immobilier accusent le coup : le secteur a perdu 349 agences franchisées en 2010. En revanche, dans d'autres secteurs, de nombreux métiers ont bien tiré leur épingle du jeu. Tels les commerces alimentaires de proximité ou spécialisés (chocolats) ; la restauration rapide qui profite à plein des petits budgets (près de 300 nouvelles unités) ; les restaurants à thème ont aussi bénéficié de la baisse de la TVA. Le secteur des services aux personnes ne semble toujours pas saturé : de nouvelles enseignes se sont encore lancées en 2010 et il s'est enrichi de 760 unités supplémentaires. De même que les services aux en-

treprises continuent de progresser en se positionnant sur tous les créneaux (du conseil au nettoyage industriel, en passant par la récupération des déchets)... L'hôtellerie voit, elle aussi, ses effectifs franchisés augmenter sensiblement. Parmi ceux-ci des hôteliers indépendants qui décident de rejoindre une enseigne connue pour bénéficier de la notoriété d'une marque et d'une centrale de réservation...

### Les réseaux s'étendent

Le modèle de la franchise se montre donc toujours dans une logique d'expansion. Cela tient en grande partie à son principe même. Puisqu'il permet à des sociétés ou à des groupes (la « tête de réseau ») de se déve-



Michel Choukroun, consultant, spécialiste du commerce, professeur à Dauphine.

« La compétition va être plus dure. Il faudra être plus innovant, plus dynamique... »

entreprises), du conseil, de la formation, du coaching et du loisir. Tous les ans, stimulés par le succès de marques emblématiques, de nouveaux acteurs se lancent dans l'aventure. Samuel Burner de l'Observatoire de la franchise indique que pas moins de 150 enseignes se sont inscrites en 2010 sur son site pour attirer de futurs franchisés (contre 120 en 2009). Certes, une bonne idée ne suffit pas à fonder un réseau pérenne,

dre leur réseau (ou assurer la relève dans leurs points de vente), nombre d'entre eux affichent des objectifs ambitieux de recrutement. Selon l'enquête annuelle de notre confrère *Franchise Magazine*<sup>2</sup> les franchiseurs interrogés « prévoient près de 9 000 ouvertures en 2011, afin de confirmer la reprise de leur expansion entamée l'an passé ». Pour leur part, les cinquante enseignes sélectionnées pour concourir à nos

succursalistes qui veulent se développer en franchise tels Burton of London, Cyrillus, Clark's, Vertbaudet, Finsbury, Solaris... Face à toutes ces entreprises en quête de partenaires, les candidats ne manquent pas non plus. Les franchiseurs ont presque l'embarras du choix. Montée du chômage, désenchantement du salariat, envie de changer de métier ou de vie... de plus en plus de Français envisagent sérieusement de se mettre à leur compte. Et la franchise se présente comme une aventure raisonnable – « la meilleure façon d'entreprendre en limitant les risques », comme le dit Jean-Pierre Boudier le fondateur de Troc.com. « La franchise répond bien à un besoin de reconversion professionnelle pour des quadras et des quinquas, abonde Chantal Zimmer, la déléguée générale de la FFF. Un "senior" de 45 ans n'est plus très bien coté sur l'Argus du marché du travail, ajoute-t-elle, alors qu'il est au sommet de sa forme et de ses compétences ; la franchise lui offre de nombreuses opportunités de rebondir dans une activité de son choix. »

Gérard Senevat, ex-cadre dirigeant devenu franchisé Adhap services (aide à domicile de personnes fragilisées) en 2005 à Mantes-La-Jolie à l'âge de 55 ans, le confirme : « Le soutien d'un réseau est un outil de développement fantastique pour gagner du temps : cela vous évite trois ou quatre années de galère par rapport à celui qui se lance tout seul... »

« La franchise – comme le commerce en réseau – représente un modèle fabuleux qui s'appuie sur le dynamisme d'entrepreneurs indépendants auxquels il apporte la notoriété, la force d'une enseigne et un savoir-faire », abonde Michel Choukroun, consultant, spécialiste du commerce. Si les deux tiers des >>>

## La franchise en France : en croissance depuis 2001

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Nb de franchiseurs	653	719	765	835	929	1 037	1 141	1 234	1 369	1 472
Nb de franchisés*	32 240	33 268	34 745	36 773	39 510	43 680	45 996	49 094	51 619	55 871
CA en milliards d'€**	30,49	33,71	34,12	41,73	43	45	47,7	47,7	47,6	NC

Source : données FFF.

\* Ces chiffres se rapportent au nombre de magasins ou de points de vente en franchise, et non au nombre réel de franchisés.

\*\* Estimations. L'estimation 2010 sera communiquée dans le cadre de l'étude d'impact de la franchise en France à une date ultérieure.

Note Les chiffres indiqués le sont pour le 31 décembre de chaque année.

2010 : Estimations. L'étude a porté sur 1 472 réseaux français ou se développant en France, et utilisant la franchise pour au moins deux points de vente. Les données ont été collectées d'octobre à décembre 2010, à partir de la base de données réseaux de la FFF. © FFF, 2010.

lopper rapidement, de mailler un territoire, sans en supporter l'intégralité du coût : le franchiseur faisant appel à des partenaires – les franchisés – qui sont des entrepreneurs indépendants et qui partagent le risque en investissant leur propre argent dans l'affaire...

Ainsi, la franchise s'est invitée dans pratiquement tous les secteurs d'activité. Elle n'est plus cantonnée au commerce de détail, mais se retrouve désormais dans la diversité des métiers de services (aux particuliers ou aux

loin s'en faut... Mais on est toujours impressionné par l'éclectisme des secteurs dans lesquels de nouveaux franchiseurs tentent chaque année leur chance. Il suffit de regarder notre sélection des « Coups de Cœur » du nouveau concept (*lire pp. 20 et 30*) : vélos-taxis, location de skis, dîner-spectacle, galerie de photos artistiques, construction de maisons en bois...

De leur côté, les franchiseurs déjà bien installés sont repartis à l'offensive. En quête de nouveaux franchisés pour éten-

tionnées pour concourir à nos « Coups de Cœur » annoncent au total quelque 655 projets de lancement de nouvelles unités en 2011...

Une dynamique qui réjouit Sylvie Gaudy, directrice de la franchise chez Reed Exposition, organisatrice du Salon Franchise Expo Paris 2011 : pour sa trentième édition à la porte de Versailles (20-23 mars), le salon a fait le plein avec 450 exposants qui ont réservé leur stand. Parmi ceux-ci, cent s'y présentent pour la première fois, notamment des

» franchisés sont d'anciens salariés, on relève, en 2010, une part plus importante de commerçants ou d'entrepreneurs qui décident de rallier un enseigne : ils sont 24 % contre 16 % en 2009<sup>1</sup>. Guy Gras, le président de la FFF, s'en félicite : « Dans un paysage commercial extrêmement concurrentiel, s'associer à une enseigne est un gage de limitation des risques. » Cependant, même en bénéficiant du soutien d'un réseau, se lancer en franchise n'en demeure pas moins une prise de risque : un franchisé, comme tout entrepreneur, investit ses propres deniers ; il s'endette souvent pour donner corps à son projet et il ne doit pas épargner son énergie pour s'imposer face à la concurrence... Surtout dans une conjoncture incertaine. Car, la grande inconnue de 2011 réside dans l'ampleur – et la solidité – de la reprise économique annoncée. Or, sauf très bonne surprise, celle-ci sera plutôt modérée en France, tandis que la consommation globale des ménages (en raison d'un niveau de chômage toujours élevé) a peu de raisons de s'emballer.

### Trois défis majeurs

Dans cet environnement, les franchisés installés, comme tous ceux qui aspirent à le devenir, devront relever au moins trois défis majeurs en 2011.

Le premier défi, le consultant Michel Choukroun, qui est aussi professeur à Dauphine, l'exprime sous la forme d'une question : « Comment vivre quand l'augmentation de la consommation globale est proche de zéro et que le pouvoir d'achat stagne ? » Son inquiétude est corroborée par la dernière analyse de la fédération Procos qui regroupe quelque 240 enseignes et réseaux de commerce spécialisé dont certains opèrent en fran-



## « Les banques financent plus facilement un franchisé qu'un commerçant isolé »

Chantal Zimmer, déléguée générale de la FFF.

chise : « Un fort rebond de la consommation (est) de plus en plus hypothétique à moyen terme (...) La légère reprise d'activité pour les enseignes du commerce spécialisé en 2010 (+ 1,6 %) s'avère fragile et ne permet pas de rattraper les pertes d'activités de 2009 et 2010. Les freins à la consommation restent nombreux et sont plus marqués depuis septembre 2010 : les chefs d'entreprise du commerce s'attendent à une année 2011 difficile. »

Dès lors, pronostique Michel Choukroun, « quand la consommation stagne, tout progrès se fait au détriment du concurrent ! La compétition entre enseignes va être de plus en plus dure. Il va falloir aller chercher du chiffre d'affaires, être plus dynamique, plus innovant, plus à l'avant-garde. C'est celui qui aura un temps d'avance et qui aura suffisamment de puissance qui imposera son modèle au marché. La dynamique d'un secteur est liée à la présence d'un ou deux leaders qui donnent le tempo. »

Dans ce contexte, le consultant reconnaît que le réseau apporte des atouts certains à ses affiliés : notoriété d'une marque, puissance d'achat, force de négociation auprès des fournisseurs, capacité à préempter les meilleurs espaces...

« La marque, l'enseigne rassurent le consommateur en période de crise, insiste Guy Gras. Le réseau a une capacité de réaction et d'adaptation rapides ; il apporte soutien et conseils aux

franchisés pour être encore plus performants. »

Deuxième défi à relever pour les futurs entrepreneurs : trouver des fonds ! L'enquête CSA le confirme : le financement demeure toujours le principal frein au développement de la franchise. La main sur le cœur, les banquiers nous disent qu'ils continuent à financer les PME.

Ces dernières sont plus dubitatives... Mais, dans la course au crédit, les franchisés semblent bénéficier d'un traitement plus favorable. Pour Chantal Zimmer, « les banques financent plus facilement les franchisés parce qu'elles constatent moins d'incidents de paiement qu'avec un commerçant isolé. Cela dit, ajoute-t-elle, aujourd'hui, le point mort d'une affaire mettra plus de temps à être atteint ; il faudra donc prévoir plus de capitaux propres, ce qui est finalement plus sain ». Jean-Philippe Deltour cofondateur de Creditrelax, courtier en crédits professionnels, confirme : « Les banques sont plus atten- >>>

### Évolution selon les secteurs d'activité

Secteurs	Réseaux 2010	Réseaux 2009	Franchisés* 2010	Franchisés* 2009
Équipement de la maison	127	125	3 499	3 703
Équipement de la personne	329	306	6 354	7 210
Alimentaire	123	112	8 312	7 846
Commerce divers	155	138	7 305	5 775
Services auto	52	49	6 133	4 641
Bâtiment	35	34	1 173	1 065
Nettoyage	21	18	487	543
Coiffure et esthétique	135	125	5 756	5 543
Autres services aux personnes	161	149	4 315	3 555
Services aux entreprises	70	65	1 419	1 238
Formation	17	16	302	273
Hôtels	22	22	1 699	1 390
Restauration rapide	103	93	3 263	2 972
Restauration à thème	67	61	993	875
Immobilier	50	50	4 081	4 430
Voyages	5	6	780	560
Total	1 472	1 369	55 871	51 619

\* Nombres d'unités franchisées - Chiffres 2010 : estimations.

Source : Fédération française de la franchise

## Un tiers des franchisés fait partie d'un réseau pratiquant l'e-commerce

» tives au besoin en fonds de roulement. » Mais il assure que son cabinet trouve plus facilement un financement quand il s'agit d'un projet en franchise. D'autant que le coût du crédit reste encore accessible : « C'est le moment d'entreprendre, conseille-t-il, à condition d'avoir un projet bien ficelé ! » Enfin, troisième défi pour les commerçants traditionnels : Internet et le e-commerce. « On

métier de créateur de lien avec son client ; lui apporter plus de services, d'écoute, de conseil, d'accueil. Il faut réintroduire de l'humain dans l'acte de vente et du plaisir dans l'acte d'achat. L'Internet ne remplacera jamais la relation interpersonnelle. Et nos franchisés, grâce à la formation qu'ils reçoivent et à l'assistance du réseau, sont bien placés pour cela. » « N'opposons pas Internet et

ne peut pas aller contre, prévient Chantal Zimmer. Au commerçant de se réinventer : il doit passer d'une fonction de distribution à un

franchise, ajoute Guy Gras. 8 consommateurs sur 10 vont sur Internet avant d'aller faire leurs achats en magasins. Tous les grands réseaux de commerce se développent sur Internet. Un tiers des franchisés dit appartenir à un réseau qui pratique le commerce électronique. L'important pour une enseigne, c'est sa visibilité. Or la visibilité est liée à la force d'image d'un réseau. Un commerçant isolé n'est-il pas encore plus isolé sur Internet ? »

Et Michel Choukroun de tempérer : « Certes, pour un commerçant, il est impossible de ne pas être présent sur le Net, car ce serait se priver d'une part de marché. Mais le problème est que,

pour l'instant, très peu de sites de e-commerce sont rentables. Du coup, dans la franchise, il y a de fortes chances que les franchisés soient obligés de payer pour couvrir les pertes de la tête réseau dans l'Internet... »

Dans les artères marchandes comme dans les galeries virtuelles, la compétition promet donc d'être rude. L'économie numérique génère, il est vrai, de nouveaux territoires à conquérir et multiplie les possibilités d'innovation.

Mais, comme le montre notre enquête pages suivantes, les réseaux de franchise ont déjà pris du retard dans le virage Internet et dans la mutation des médias sociaux. Or, à l'horloge du Web, le temps s'accélère. ●

1. Enquête réalisée par téléphone auprès de 404 entreprises franchisées du 6 au 13 juillet 2010. 156 franchiseurs ont été interrogés en face à face du 8 juillet au 27 août 2010. Les franchisés interrogés n'appartiennent pas nécessairement aux réseaux des franchiseurs interrogés.

2. Franchise Magazine N° 222 - février-mars 2011