

# Les petites maximes de franchise



**Jean-Michel Illien**

Conseil en franchise  
Franchise Management

Les métiers de franchiseur et de franchisé sont un deuxième métier qui vient se juxtaposer au premier métier, caractéristique de l'enseigne et de son activité. Les "Petites maximes de franchise" sont le fruit de plus de trente années d'observation de l'univers de la franchise en France par le dirigeant du cabinet de conseil Franchise Management. Comme toute caricature, la part d'exagération contient aussi une part de vérité !

## Le droit d'entrée, c'est l'arbre qui cache la forêt.

Trop souvent, on voit de jeunes franchiseurs ou des candidats franchisés se focaliser sur le droit d'entrée pour vendre leur concept ou pour choisir une enseigne. Un droit d'entrée isolé de son contenu n'a aucune signification pour au moins deux raisons.

Son contenu d'abord, car comment mesurer la pertinence du droit d'entrée si on ne sait pas ce qu'il recouvre comme prestations : un simple droit d'utiliser une enseigne, la réservation d'un territoire exclusif, une formation initiale de quelle durée, des prestations

annexes plus ou moins sophistiquées, du matériel mis à disposition, une assistance au démarrage, une communication locale de lancement, etc.

Les autres investissements ensuite, car il est évident qu'on ne peut dissocier un droit d'entrée des autres dépenses qu'un futur franchisé devra engager pour que sa franchise fonctionne correctement : catégorie d'emplacement à acheter, nature et montant des travaux à réaliser, agencements à prévoir, stock, besoins en fonds de roulement...

C'est donc le total des investissements à réaliser qu'il faut confronter au retour sur investissement prévisible qui est la seule vérité en matière d'analyse de coût de création d'une franchise et d'analyse de la rentabilité. Le droit d'entrée n'est qu'une des composantes de l'investissement.

## Le contrat de franchise est une curiosité juridique.

Le contrat de franchise est soumis comme tout contrat aux règles du droit. Une de ces règles dispose qu'un contrat n'est valide que si l'on s'est entendu sur "la

chose et le prix", c'est-à-dire sur le contenu et les modalités d'application du contrat entre les parties.

Cette règle de bon sens va se heurter à des impératifs de management dans l'intérêt commun des parties qui va en rendre son application parfois très compliquée.

En effet, un bon franchiseur doit, par définition, innover pour améliorer en permanence le concept qu'il met à la disposition du franchisé. Si le franchiseur est capable de définir aujourd'hui les modalités de fonctionnement du réseau et donc de les traduire dans le contrat, il sait, dans le même temps, qu'il est incapable de décrire les innovations qu'il apportera au réseau dans trois ou quatre ans.

Il sait simplement qu'il devra innover et que le franchisé devra appliquer ces innovations pour rester performant, sans que ni l'un ni l'autre, de bonne foi, ne soient capables aujourd'hui de dire en quoi elles consisteront.

Chacun s'engage donc aujourd'hui à respecter des clauses d'un contrat que personne ne connaît encore. L'art du métier de franchiseur consiste, entre autres, à savoir manager cette curiosité juridique. ■

