

L'Officiel de la **Franchise**

LE MENSUEL DE LA FRANCHISE

▶ INSTITUTS DE BEAUTÉ

Les réseaux se refont une jeunesse



cdi
RESEARCH
SERVICES

L 18107 - 239 - F: 6,90 € - RD



C'EST TENDANCE !

Le travel retail
s'envole

SE LANÇER À PLUSIEURS

Est-ce (vraiment) une
bonne idée ?

MANAGEMENT

Cultivez vos
soft skills !

irriJardin

Leader du secteur piscine, spa et arrosage

140

MAGASINS

+74 %

DE CA SUR 5 ANS*

35 ans

D'EXPERTISE MÉTIER

*CA ENSEIGNE



FUTURS FRANCHISÉS ?

REJOIGNEZ LA BONNE ÉQUIPE !

TRANSFORMEZ L'ESSAI

Contactez-nous :

www.franchise.irrijardin.fr ou au 05 61 90 91 30



FFF Fédération Française Franchise





L'ESCALE ROYALE
BERCÉ PAR VOS ÉMOTIONS

Rejoignez notre flotte
et naviguez vers votre succès !



www.lescaleroyale.fr



Apport
20 %
du projet



Droits d'entrée
10 000 €
par chambre

Franchise@lescaleroyale.fr

Brioche
Dorée

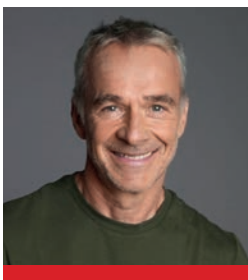
Tout change, sauf cette bonne odeur de viennoiserie.

Nouveau concept, nouvelle ambiance,
nouveaux produits...

Brioche
Dorée

Vous aussi, changez :
devenez franchisé Brioche Dorée.

SOYEZ À L'ÉCOUTE DES TENDANCES, ET DES AUTRES !



Il y a quatre ans, la planète était à l'arrêt. Parmi les secteurs particulièrement touchés lors des confinements, le tourisme, l'aéronautique ou encore le ferroviaire. Résultat des courses : le *travel retail* avait, lui aussi, souffert. Aujourd'hui, comme le montre notre dossier, les gares et les aéroports sont de nouveau des lieux de vie dynamiques : les voyageurs y cherchent des expériences uniques. Une aubaine pour les réseaux de franchise afin de conquérir de nouveaux clients et d'innover via des

formats de points de vente inédits.

Pour faire preuve d'une telle résilience, tous les dirigeants et managers devraient cultiver leurs soft skills. L'agilité, la créativité, la capacité d'apprentissage, l'intelligence émotionnelle ou relationnelle, l'esprit critique... Toutes ces compétences sont clés pour savoir naviguer, rebondir et performer dans un monde incertain et en perpétuelle évolution. Autre atout pour réussir en franchise : savoir bien s'entourer ! Si vous avez envie de vous associer, lisez donc notre enquête afin d'éviter les faux pas. Car, si entreprendre à plusieurs revêt plus d'un avantage, il est essentiel de choisir la ou les bonne(s) personne(s) pour cela.

Enfin, le graal pour tout franchisé : réussir à fidéliser ses clients ! Surtout quand les consommateurs sont de plus en plus volatils. Vous trouverez dans notre article "En pratique" les témoignages d'enseignants ayant réussi à développer une vraie relation avec leur clientèle. Si, en période d'inflation, les offres promotionnelles comptent pour susciter des visites régulières, tous estiment également que le secret du succès tient avant tout aux qualités humaines des équipes en magasin et aux liens tissés au fil du temps. Une question, là encore, de savoir-être !

Yves de La Villeguerin,
Directeur de la publication



L'Officiel de la Franchise

est édité par CDI Médias & Services

(société Cadres et Dirigeants Interactive)

SASU au capital de 5 259 659,00 euros -

R.C.S. PARIS 532 425 279 - Code A.P.E. : 7312 Z

100, rue La Fayette 75010 Paris - Tél. : 01 84 16 56 60

Dépôt légal : à parution, N° ISSN : 1268 - 8487

Numéro de commission paritaire : N° 0720 T 82647

Impression : Léonce-Deprez

Distribution : MLP

COURRIER ÉLECTRONIQUE :

• Rédaction : redaction@cdimedias.com

PRÉSIDENT ET DIRECTEUR DE LA PUBLICATION :

Yves de LA VILLEGUERIN

DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ :

Florian LAVENU

RÉDACTRICE EN CHEF :

Fabienne BROUCARET

RÉDACTION :

Journalistes : Valentine PUJAX, Pablo LEMONNIER,

Journalistes pigistes : Valérie FROGER, Céline TRIDON

NOS CONTRIBUTEURS :

Olga ROMULUS, Sylvain BARTOLOMEU, Mehdi TALEB,

André BILLARD, Stéphanie DI FUSCO,

Olga ZAKHAROVA-RENAUD, Olivier FOUQUERÉ,

Nicolas LOUIS-AMÉDÉE, François-Xavier AWATAR

DIRECTEUR ARTISTIQUE :

Jérémie HEYLEN

MAQUETTISTES :

Jérémie HEYLEN, Gaëlle VIVIEN

ILLUSTRATIONS ET PHOTOS :

Shutterstock (sauf mention contraire)

JOURNALISTE REPORTER D'IMAGES :

Mickaël ICARD

CAMÉRAMAN-PHOTOGRAPHE :

Quentin DONVAL

VIDÉO :

Virgile LELAY

RÉGIE PUBLICITAIRE :

DIRECTEUR DE CLIENTÈLE :

David PROBST - 01.84.16.56.83

david.probst@cdimedias.com

COMPTABILITÉ & ADMINISTRATIF :

Linda MECHENTEL - linda.mechentel@cdimedias.com

SERVICE ABONNEMENT :

OCIFAM / OFFICIEL DE LA FRANCHISE

100, rue La Fayette - 75485 Paris cedex 10

Email : abo-officiel@cdimedias.com - Tél. : 01 85 34 71 00

GESTION ET MARKETING DE LA DIFFUSION :

BO CONSEIL

Directeur : Otto BORSCHA

oborscha@boconseilame.fr - Tél. : 09 67 32 09 34

Pays d'origine du papier : Allemagne

Taux de fibres recyclées : 0%

Certification : 100% PEFC

Eutrophisation Ptot : 0,016 kg/t



© Copyright "L'Officiel de la Franchise" :

Toute reproduction d'articles ou de dessins, sur tous supports y compris Internet, doit faire l'objet d'une demande écrite auprès de la direction du magazine. La reproduction, même partielle, de tout matériel publié dans le magazine est interdite. La rédaction n'est pas responsable de la perte ou de la détérioration des objets, textes ou photos qui lui sont adressés pour appréciation ou spontanément. Tous les prix indiqués dans les pages sont donnés à titre indicatif.



Actualités

12 | En bref

18 | Top & Flop

- Franck Provost : coiffeurs sans frontière
- De Neuville : une amende salée !

21 | Dossier

C'est tendance ! Le travel retail s'envole

28 | Institutionnel

État des lieux : la franchise inspire toujours !

30 | L'interview du mois

McDonald's France : "Nous souhaitons recruter de nouveaux franchisés"

32 | Juniors

- ChungChun : annyonghaseyo* !
- Les Débarrasseurs de l'Extrême : mission zéro déchet !

Analyses

36 | Enquête

Ouvrir à plusieurs : une bonne idée ?

43 | Secteur

Instituts de beauté : les réseaux se refont une jeunesse

54 | Marché

Fish food : l'appel du large !

60 | Réseau à la une

Pizza Cosy : le goût du partage

66 | Ouvrir en...

Île-de-France : encore du potentiel, mais pas n'importe où !



*Bonjour en coréen.



Entrepreneur
dans le secteur
du bricolage,
**C'EST VOUS
DEMAIN !**

Les Mousquetaires
recherchent **des chefs
d'entreprise** dans toute
la France.

- 0 € de droit d'entrée
- À partir de 100 K€ d'apport

BRICOMARCHÉ



brico•rama



**CHANGER
DE VIE**



changerdevie.mousquetaires.com



Premiers pas

- 74 En pratique**
Développement : comment fidéliser ses clients ?
- 78 Commerce de demain**
Managers : les soft skills, vos super-pouvoirs !
- 80 Success story**
Bagelstein : atypique, et alors ?

Experts

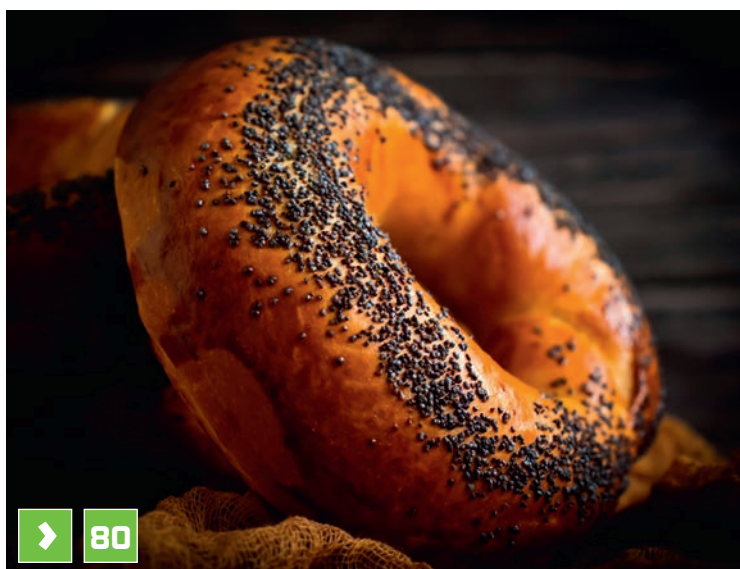
- 83 | Place des experts**
- 84 Financement.** L'intelligence artificielle : menace ou opportunité ?
- 85 Comptabilité.** Accompagnement : pouvoir compter sur son expert-comptable
- 86 Formation.** Marketing digital local : quelle stratégie en tant que franchisé ?
- 87 Juridique.** Bien choisir son réseau : ne confondez pas vitesse et précipitation !
- 88 Marketing.** Implanter son point de vente : je ne trouve pas de local, que faire ?
- 89 Management.** Évaluer un franchiseur : les 9 questions à lui poser
- 90 Juridique.** Réseaux sociaux : jusqu'à où le franchiseur peut-il aller pour protéger son réseau ?
- 92 Marketing.** État local de marché : quelles différences avec une étude de marché ?
- 94 Comptabilité.** Créateur d'entreprise : choisissez le bon statut juridique



➔ 74



➔ 78



➔ 80

viagimmo



Sophie Richard,
fondatrice du Réseau Viagimmo.

1^{er}

RÉSEAU DE
FRANCHISE
SPÉCIALISÉ
EN VIAGER

Envie de devenir
expert viagériste ?
Rejoignez-nous !

Savoir-faire
unique et
innovant

Secteur
de niche
porteur

Formations
et service
juridique dédiés

Force de
frappe
nationale



02 51 36 20 20
VIAGIMMO.FR

Suivez nos actualités !



archea

DRESSINGS BIBLIOTHÈQUES RANGEMENTS



**Pour le choix de votre franchise,
ne vous trompez pas de monture...**

REJOIGNEZ ARCHEA, LA FRANCHISE QUI GAGNE !



Sur un marché porteur, au cœur d'un réseau participatif à taille humaine et fort d'un savoir-faire depuis 1984, Archea, créateur et fabricant français d'aménagement intérieur sur mesure, comblera votre âme d'entrepreneur !



Si vous souhaitez vous engager durablement dans un nouveau projet et vous épanouir professionnellement, Archea est fait pour vous.



Archea s'occupe de tout, surtout de vous !

Contactez-nous !

archea.fr • Tél. : 05 34 25 75 72

Mail : developpement@archea.fr



- Une tête de réseau à l'écoute du terrain
- Accompagnement durable et personnalisé
- Formation initiale complète et continue
- Opérations commerciales efficaces et communication dynamique

MEILLEURE FRANCHISE DE FRANCE

CATÉGORIE
MEUBLES
BRICOLAGE



L'Indicateur
de la Franchise
Plus que PRO



Actualités

11 - 32

12 En bref

18 Top & Flop

- Franck Provost : coiffeurs sans frontière
- De Neuville : une amende salée !

21 Dossier

C'est tendance ! Le travel retail s'envole

28 Institutionnel

État des lieux, la franchise inspire toujours !

30 L'interview du mois

McDonald's France : "Nous souhaitons recruter de nouveaux franchisés"

32 Juniors

- ChungChun : anyeonghaseyo* !
- Les Débarrasseurs de l'Extrême : mission zéro déchet !



PROXIMITÉ

**QUEL AVENIR POUR LES
COMMERCES DE CENTRE-VILLE ?**

Une récente étude menée par Appinio révèle que plus de la moitié des Français craignent la disparition des commerces de centre-ville...

Les commerces de centre-ville occupent une place prépondérante dans le quotidien des Français, avec 95 % des personnes interrogées affirmant leur importance pour la vie de quartier et 91 % les considérant comme des vecteurs de lien social. Ils sont également perçus comme simplifiant la vie quotidienne par 94 % des sondés. Cette nouvelle étude d'Appinio souligne ainsi l'attachement des Français à leurs commerces locaux. Autre preuve : 73 % d'entre eux y font des achats au moins une fois par semaine et plus de la moitié (52 %) estiment avoir une relation privilégiée avec au moins un commerçant.

Malgré cet attachement, les commerces de centre-ville font face à plusieurs obstacles. La majorité des Français (62 %) trouvent que les prix en centre-ville sont excessifs, et 63 % déclarent réduire leurs achats à cause de l'inflation. Les fermetures de magasins observées par 79 % des sondés ces deux dernières années alimentent la crainte que ces commerces ne soient voués à disparaître, une inquiétude partagée par 54 % des participants à l'étude. Face à ces enjeux, 83 % des Français estiment nécessaire que les municipalités prennent davantage d'initiatives pour soutenir le commerce en centre-ville. Parmi les principaux freins à la fréquentation identifiés : les difficultés d'accès et le manque de stationnement ressortent.

L'étude met également en évidence un intérêt pour l'intégration de grandes enseignes en centre-ville, avec 71 % des Français favorables à l'arrivée de marques telles qu'Ikea, Leroy Merlin, ou encore Decathlon. Par ailleurs, l'adoption de services "phygitaux", tels que le *click & collect* et les casiers de retrait pour les commandes en ligne, reçoit un accueil très positif (75 % et 73 % respectivement), suggérant une évolution vers un modèle de commerce plus hybride, adapté aux nouvelles habitudes de consommation.



***"Le grand chantier, c'est d'élargir l'offre
pour s'adapter à l'évolution de la demande"***

Éric de Saint Louvent,
président et directeur général de Big Fernand.

Perene

s'installe à Toulouse (31)

**Cigusto**

s'agrandit avec un
130^e magasin situé
à Bordeaux (33)

**Quiz Room**

fête sa 50^e ouverture
à Nancy (54)

**Sector Alarm France**

ouvre à Rennes (35)

**APEF**

accroît son parc avec
une agence à Fécamp (76)

**Basilic & Co**

inaugure
un restaurant à
Castelnau-le-Lez (34)



Créer votre patrimoine et protéger celui des autres

Entreprendre avec Attila, c'est s'appuyer sur un réseau avec des valeurs pour mener un projet qui a du sens : préserver les toits et limiter notre impact sur l'environnement.

Devenez franchisé
sur franchise-attila.fr



Rejoignez l'aventure
en flashant ce QR code



Alexandre
Franchisé Attila

LES JEUNES AU TRAVAIL

UNE GÉNÉRATION PRISE DANS SES CONTRADICTIONS

Les 18-24 ans voudraient tout et son contraire. C'est ce que révèle le second baromètre "Bonheur des jeunes au travail", réalisé par Bva Xsight et le groupe ISC Paris.



La jeune génération d'actifs (18 à 24 ans) semble coincée dans quatre grandes contradictions. "C'est déroutant, car leurs attentes et leurs actions sont parfois complètement paradoxales", explique Jean-Christophe Hauguel, directeur général du groupe ISC Paris, économiste et auteur du

second baromètre du "Bonheur des jeunes au travail". La première réside dans leur désir de changement. Alors que 80 % d'entre eux déclarent être satisfaits de leur poste, 53 % indiquent vouloir changer d'entreprise après une première expérience professionnelle. "Cette expérience peut aller de quelques mois à quelques années, mais ne sera pas suffisante à leurs yeux. Ils voudront partir découvrir d'autres horizons", commente le dirigeant. Ce phénomène augmente, puisqu'ils étaient 44 % en 2022. La seconde contradiction repose sur les priorités professionnelles des jeunes actifs. Pour 44 %, le critère le plus important est le salaire et la bonne ambiance au travail (32 %), tandis que les engagements de l'entreprise en matière de Responsabilité sociétale et environnementale (7 %) passent au second plan. 43 % préfèrent "avoir du temps pour leur vie personnelle", plutôt que de "contribuer à améliorer le monde dans lequel ils vivent" (15 %). "Les jeunes se disent très inquiets pour l'avenir de la planète, mais accordent peu d'importance à la RSE de l'entreprise pour laquelle ils travaillent. Ils sont plus dans une logique individualiste que collective. Pour eux, c'est une question politique", estime Jean-Christophe Hauguel. Ensuite, bien que les jeunes aspirent à un bon équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle (43 %), ils sont plus enclins à créer leur entreprise ou à devenir indépendants (29 %). "Leur désir d'entreprendre est une très bonne nouvelle pour l'économie, et répond à un besoin fort de liberté et de flexibilité de leurs horaires (53 %). Cependant, il ne faut pas oublier qu'il y a une part d'idéalisation. L'entrepreneuriat présente aussi des contraintes", rappelle-t-il. Le dernier paradoxe, enfin, c'est la montée en puissance des courants féministes dans la société, et en cascade, de la prise de conscience généralisée de l'importance de l'égalité entre les femmes et les hommes, mais que celles-ci redoutent de se confronter à des plafonds de verre et à des comportements de sexisme persistants. En effet, seulement 37 % pensent que "les femmes accèdent autant aux postes à responsabilités que les hommes".

"Le management par la confiance repose sur un principe de subsidiarité et reconnaît la place de chacun dans les réussites collectives"

Pascal Demurger, directeur général de la MAIF.

Jantes Alu Services

élargit son empreinte au Havre (76)



Mr Marvis

ouvre sa 10^e boutique à Haarlem (Pays-Bas)



ERA Immobilier

renforce sa présence à Combs-la-Ville (77)



Palais des Thés

s'implante à Valence (62)



La Mie Câline

se dote d'un magasin à Troyes Crouncels (10)



Envia Cuisines

s'installe à Limonest (69)



DEVENIR AFFILIÉ CODIFRANCE L'ALTERNATIVE À LA FRANCHISE !

Codifrance
DISTRIBUTION



50 ANS D'EXPÉRIENCE DANS LE COMMERCE DE PROXIMITÉ

FRANCHISÉ ?



NON, AFFILIÉ !



ENTREPRENDRE EN TOUTE LIBERTÉ

- ✓ Pas de droit d'entrée
- ✓ Pas de redevance sur CA
- ✓ Cotisations de fonctionnements mensuelles fixes
- ✓ Faibles charges de publicité
- ✓ Choix libre du statut juridique
- ✓ Horaires d'ouverture libres
- ✓ Politique tarifaire conseillée, non imposée
- ✓ Soutien en communication

3 CONCEPTS ENSEIGNES CLÉS EN MAIN

Apport personnel à partir de :



45 000€

Contrat 7 ans



25 000€

Contrat 5 ans



15 000€

Contrat 5 ans



PUISSANCE D'UN RÉSEAU NATIONAL

- ✓ 1 200 points de vente dont 300 sous enseignes
- ✓ 4 directions régionales
- ✓ 30 animateurs réseau et 250 collaborateurs



UNE OFFRE ADAPTÉE À LA PROXIMITÉ

Assortiment complet de + de 8000 références : marques nationales, marques de distributeur Belle France et 1^{er} prix.

PARLONS DE VOTRE PROJET !

CONTACTEZ-NOUS :

02 38 46 84 68

contact.prospect@codifrance.fr 

COLRUYTGROUP 



Flashez-moi
pour découvrir notre
plaquette commerciale

COMMERCE SPÉCIALISÉ

QUELS SECTEURS S'EN SORTENT LE MIEUX ?

Les consommateurs ne boudent pas les magasins, mais sont plus frileux dans leurs dépenses. C'est le constat tiré par Emmanuel Le Roch, délégué général de Procos, la Fédération pour la promotion du commerce spécialisé.

"L'activité du commerce spécialisé était en baisse de - 1,5 % en janvier 2024, par rapport à janvier 2023, tous secteurs confondus. Des résultats qui sont dus à l'inflation, plus élevée qu'il y a 5 ans, par le fait qu'il y a certaines inégalités avec des acteurs qui s'en sortent mieux que d'autres grâce au trafic des ventes Web, mais aussi par le fait que les soldes ont été mauvaises", explique Emmanuel Le Roch, en charge de représenter, avec les équipes de la Fédération, 310 enseignes et 60 000 points de vente du secteur.

"Le commerce spécialisé a d'ailleurs vécu une année en dents de scie. Et ce, à travers 4 phases : un bon mois de janvier 2023, une dégradation jusqu'en mai et, à nouveau, une période de rebond grâce au décalage des soldes avec + 10 % de croissance. Avant un nouvel éboulement au 15 août avec le contexte stressant de la rentrée des classes, les arbitrages budgétaires et la hausse du coût du carburant", étaye Procos.

Parmi les filières les plus concernées par les arbitrages des consommateurs, la chaussure (- 5 %) qui peine à décoller autant en magasin que sur le Web, l'habillement (- 2,6 %), ou encore la maison (- 1,7 %). Mais le panel cite aussi la restauration, dont l'activité est en baisse de 5,1 %. L'activité des commerces de sport, elle, s'établit

à 3,6 %. "Le marché du sport est en partie dynamisé par la vente de textile et la location de vélos chez les clients hyperurbains, il pourrait être soutenu grâce au contexte des Jeux olympiques et paralympiques cet été, s'interroge le délégué général de Procos. Pour le secteur de la maison, on pourrait penser qu'il s'agit d'un effet de rebond à cause des ventes importantes de meubles pendant les périodes de confinement et la hausse du coût des matériaux, mais c'est difficile à dire. On note aussi, parmi ces tendances générales, des acteurs de la restauration qui baissent la livraison en raison des coûts trop élevés pour figurer sur les plateformes." Le chiffre d'affaires des restaurateurs a en effet évolué de 11,5 % en février 2023, puis baissé à 3 % au mois de décembre 2023.

À l'inverse, l'alimentaire spécialisé a progressé de 1,3 %, comme le marché du jouet (cadeaux et articles de culture inclus) de 3,1 %. Les services ont également été très plébiscités par les Français au cours des 12 derniers mois, notamment les acteurs de l'optique (1,9 %). Quant au marché automobile, il profite des ventes de voitures électriques (+ 7,4 %). Côté enseignes de beauté-esthétique, cette fois, tous les voyants sont au vert (+ 7,7 %).

◆ Par Valentine Puaux.



REJOINDRE UN RÉSEAU EN PLEINE EXPANSION

Retrouvez-nous  **franchise**
Stand N56 **expo** PARIS

Technologie intégrée

Concepteur fabricant de piscines enterrées Premium

Rentabilité économique

Aucun droit d'entrée ni de royalties

Label Origine France Garantie

La seule entreprise de son secteur
à avoir obtenu le Label

Innovations brevetées

87 brevets pour créer la
piscine nouvelle génération

Une promesse unique

Piscine autonome et
sans contrainte

Contacts qualifiés

L'assurance d'un vrai
soutien commercial

TV, presse, internet

4 vagues TV par an



Recrutement
30 concessionnaires

L'INVENTEUR DE LA PISCINE INTELLIGENTE
AUTOMATIQUE, CONNECTÉE ET ÉCONOMIQUE





FRANCK PROVOST

COIFFEURS SANS FRONTIÈRE

Le groupe Provalliance, qui détient des marques emblématiques telles que Franck Provost, Jean-Louis David, Saint Algue ou encore Bleu Libellule consolide sa présence en France, mais aussi à l'international.

Le groupe Provalliance, leader mondial dans le domaine de la coiffure, a annoncé une expansion majeure en Inde avec l'ouverture prévue de près de 200 salons Franck Provost dans les dix prochaines années. Le premier doit voir le jour à Bangalore, la troisième ville du pays. Cette expansion illustre l'ambition de Provalliance de diffuser le savoir-faire français en matière de coiffure à une échelle mondiale. En 2023, Provalliance a franchi un cap important en générant pour la première fois plus de 500 millions d'euros de chiffre d'affaires. "Avec une fréquentation en hausse de nos salons et une croissance de près de 6 % en 2023, notre groupe est dans une dynamique très positive, déclare Marc Aublet, président-directeur général de Provalliance. Nous accueillons cette année 700 apprentis dans nos salons en France et 40 % des nouveaux dossiers de franchise sont de nouveaux candidats. Ces résultats démontrent la vitalité, la pertinence et la résilience de notre business model. Notre



développement à l'international, en particulier sur le marché indien, est la preuve que nos marques sont fortes et reconnues mondialement. Cette expansion s'inscrit dans la continuité de nos ambitions avec notre stratégie d'acquisition, ce qui a fait la force de notre groupe depuis toujours." ◆

Par Pablo Lemonnier.



DE NEUVILLE

UNE AMENDE SALÉE !

L'Autorité de la concurrence a récemment sanctionné le chocolatier De Neuville, ainsi que sa société mère Savencia, avec une amende significative de plus de 4 millions d'euros...

Cette décision fait suite à une enquête menée par la Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF), révélant que l'enseigne De Neuville a limité, pendant plusieurs années, la liberté commerciale de ses franchisés, notamment en restreignant la vente en ligne de ses produits et en encadrant de manière stricte le démarchage de clients professionnels.

Entre 2006 et 2014, il a ainsi été constaté que De Neuville avait explicitement interdit à ses franchisés la vente par correspondance ou sur Internet, une pratique qui s'est prolongée jusqu'en 2019 à travers une annexe aux contrats de franchise. De plus, la liberté des franchisés dans le démarchage de nouveaux clients professionnels a été sévèrement restreinte, leur imposant de cibler uniquement les clients de leur propre

zone de chalandise avant d'explorer d'autres territoires. En raison de la durée de ces pratiques restrictives, qui s'étendent sur treize ans pour la vente en ligne et seize ans pour la limitation de la liberté commerciale, l'Autorité de la concurrence a imposé cette amende de 4,068 millions d'euros à De Neuville et à Savencia, soulignant l'appartenance du chocolatier à un groupe d'envergure internationale.

De Neuville, reconnu comme le troisième réseau de distribution spécialisé de chocolats en France, opère sur 154 points de vente dans le pays, principalement gérés par des franchisés. Cette sanction s'inscrit dans un contexte où l'Autorité de la concurrence veille scrupuleusement au respect des règles de concurrence sur le marché français, comme en témoignent des amendes similaires infligées à d'autres grandes marques dans le passé, telles que Rolex et le groupe Mariage Frères pour des infractions comparables. ◆

Par Pablo Lemonnier.

Répar'store^s

Les experts en simplicité

Simplifiez votre avenir et devenez franchisé !

- Le leader de la réparation et de la modernisation de volets roulants et de stores
- Un réseau national de + de 260 agences
- Un marché de niche estimé à plus de 882 millions d'euros et 72 millions de volets roulants
- Une structure légère ne nécessitant pas de local commercial
- Un investissement de 45 000 € HT
- Un apport personnel à partir de 5 000 €
- Un CA réalisable à 2 ans* de 140 000 € et à 3 ans* de 160 000 €
- Une rémunération nette mensuelle à 2 ans** de 2 500 € et à 3 ans** de 3 500 €
- Une centrale d'achat** comprenant plus de 5 000 références
- Une formation initiale de 6 semaines



« La grandeur d'un métier est avant tout d'unir les hommes. »

Antoine de Saint-Exupéry



Pour tout renseignement, contactez-nous au 04 67 07 30 00 ou par mail à contact@reparstores.com

www.reparstores.com

* CA moyen **Rémunération moyenne





Merci pour votre *franchise*

Agence médias spécialiste des franchises depuis 2017, nous concevons et opérons des plans médias nationaux et multi-villes sur-mesure et performants, en simplifiant la vie de nos clients.



Avec 250 points de vente en France, nos campagnes médias doivent être ultra ciblées et rigoureusement déployées. C'est ce qui nous plait chez Com'Up depuis 4 ans !

Mélanie KERVOERN,
Directrice Marketing et Communication
des boulangeries ANGE



Force de proposition, disponibilité, réactivité... 3 qualités qui changent mon quotidien et me permettent de rester concentré sur mon activité.

Stéphane TEISSONNIERE,
Franchisé IRRIJARDIN Gigean

COM'UP
CONSEIL ET ACHAT MÉDIAS

Franchis(s)ez
le pas !
comupdev.fr





C'EST TENDANCE !
**LE TRAVEL RETAIL
S'ENVOLE**

Aéroports et gares comptabilisent chaque jour un afflux toujours plus important de voyageurs. Et ces derniers veulent profiter d'une expérience unique. C'est pourquoi, les gestionnaires s'évertuent à créer de véritables pôles de vie. Une aubaine pour les enseignes de franchise qui s'invitent, autrement, dans le quotidien de leurs clients.

Par Céline Tridon.

En plein cœur de Paris, un vendredi en fin d'après-midi, c'est l'effervescence à la gare Montparnasse. Entre ceux qui finissent leur journée de travail et utilisent l'une des quatre lignes de métro du hub et ceux qui veulent sauter dans un train pour s'évader le temps d'un week-end, c'est toute une fourmilière qui s'active. Mais dans un cadre qui se veut agréable : grands volumes et lumières pour plus de clarté, parcours repensés et, surtout, une offre pléthorique de commerces variés. Courir vers son train un journal sous le bras, un gobelet de café à la main ne suffit plus. Désormais, gares (et aéroports) se dévoilent sous un nouveau jour. "Il y a clairement une volonté de créer des pôles de vie, confirme Philippe Azerarak directeur exploitation franchise Fnac. *En attendant leur train ou leur avion, les visiteurs aiment flâner. C'est pourquoi, nous adaptons nos concepts pour qu'ils soient encore plus agréables à vivre. Par exemple, quand la place le permet, nous revoyons notre mobilier et nous ajoutons des poufs, des canapés et des fauteuils.*" Pour une respiration bienvenue entre deux trajets.

La Fnac compte 60 points de vente en *travel retail*. Le dernier en date ? Celui de la gare RER de Paris

La Défense. Ouvert en décembre dernier, il s'agit de la troisième boutique Fnac présente sur le réseau de transports francilien, soit un espace de 250 m² dédié à la culture et aux produits tech, dans un format "travel". Avec une telle surface réduite (en comparaison avec les magasins Fnac en centres-villes ou en zones commerciales), forcément, il faut une offre ciblée au plus juste, axée sur la mobilité. "Les clients de *travel* ont surtout tendance à acheter des accessoires pour leur téléphone ou pour écouter de la musique, ou à éventuellement acheter un livre", précise Philippe Azerarak. L'enjeu pour l'enseigne ? Répondre à un besoin de voyage, tout en préservant son ADN. "Cela reste une clientèle de passage, mais une clientèle qui connaît notre marque et qui l'embarque volontiers dans son trajet", assure Philippe Azerarak.

Le *travel retail* est une occasion de fidéliser autrement sa clientèle, tout en favorisant l'achat d'impulsion... "Nous avons la même clientèle qu'en boutique, constituée à moitié d'étrangers et à moitié de Français, précise Vincent Renard, directeur commercial de Panier des Sens. Avec le *travel retail*, nous touchons tous les voyageurs. Mais il faut, effectivement, proposer des produits d'impulsion. Et légers, car faciles à transporter." L'enseigne de cosmétiques naturels se distingue par son imagerie à la française. ■■■



ESPRITS LIBRES, Plongez dans l'univers des hôtels Akena



HÔTEL
AKENA
hotels-akena.com



AKENA
SURF CLUB HÔTEL
BIARRITZ



■■■ Pour elle, l'international représente un marché de choix : il pèse d'ailleurs pour 65 % de son chiffre d'affaires. Et le *travel retail*, 5 %, grâce à une présence dans des aéroports du monde entier.

Une clientèle à chouchouter

Ainsi, contrairement à ce que l'on pourrait croire, même si la clientèle en *travel retail* n'est que de passage, la relation à entretenir avec elle est loin d'être éphémère. Au contraire, c'est un autre genre de relation qui se noue, comme le confirme Nicolas Mouche, directeur du réseau Le CLUB Café : "Nous nous rendons compte que nous faisons encore plus partie du quotidien de nos clients et nous apportons une sorte de réconfort, quelque chose de positif. Au final, cela devient une clientèle récurrente, d'habités qui, une fois en gare, viennent spécifiquement nous voir car ils connaissent l'enseigne." Le spécialiste des boissons chaudes, fondé en 2004, s'est ouvert au *travel retail* en 2008, avec un premier point de vente dans le métro lillois. Il a depuis dépassé la barre des 50 points de vente et le *travel retail* représente 25 % du réseau, répartis entre des stations-service sur autoroute, des gares TGV et de métro à Lille et à Lyon. Et l'enseigne entend bien continuer à progresser sur ce segment ! "Il y a une vraie croissance. Par exemple, à la gare de

Lille Flandres, nous exploitons un kiosque de 12 m² et nous dépassons les 950 000 euros de chiffre d'affaires hors taxes. Sur une superficie pareille, il n'y a rien de comparable dans le réseau. Nous voulons continuer à accélérer car le succès est au rendez-vous, tout simplement", affirme, ravi, Nicolas Mouche. Et les chiffres de Xerfi lui donnent raison. De manière générale, le *travel retail* a le vent en poupe : en 2022, il a représenté 6,7 milliards d'euros en France ! D'après Xerfi, les ventes dans les zones de transit continueront de progresser de 7 % par an en moyenne, pour atteindre, en 2025, les 8,2 milliards d'euros. La raison d'une telle envolée ? Le retour des touristes post-pandémie, bien sûr, mais aussi l'effet d'aubaine des prochains Jeux olympiques de Paris et, comme déjà mentionnée, la transformation des infrastructures qui se redéfinissent complètement.

Les surfaces commerciales s'étendent toujours davantage et d'autres opportunités seront ainsi à saisir avec les projets d'extension et de rénovation d'une part des aéroports tricolores (tels que Bordeaux-Mérignac, Marseille-Provence ou encore Nice-Côte d'Azur) ou d'autre part des gares (telles que Toulouse-Matabiau, Paris-Austerlitz ou Lyon-Part-Dieu). "La satisfaction d'un voyageur dépend pour 20 % de son expérience en gare. Or, le commerce en est l'un des princi- ■■■



PØÊLES
& CHEMINÉES
SCANDINAVES

50
CONCESSIONS

1 M€
CHIFFRE D'AFFAIRES
(APRÈS 2 ANS)

13 ANS
DE SAVOIR-FAIRE

DEVENEZ LE SPÉCIALISTE DU CHAUFFAGE AU BOIS

Retrouvez-nous
du 16 au 18 mars 2024
sur Franchise Expo Paris

Contactez-nous
06 70 16 58 18 | developpement@jotul.fr



■ ■ ■ *paux contributeurs, soutient Raphaël Poli, président de Retail & Connexions et directeur général adjoint de SNCF Gares & Connexions. Le commerce contribue à animer les gares, à créer une atmosphère chaleureuse et à enrichir l'expérience de voyage, notamment son temps d'attente. La qualité de service, le renouvellement et la diversité de l'offre sont autant de leviers de satisfaction. De plus, les commerces renforcent l'attractivité des gares, mais également celle des territoires."*

Toujours plus de services

Pour la filiale de la SNCF, il s'agit de repenser les commerces, en activant plusieurs leviers : le *test & learn* tout d'abord qui permet, avec les pop-ups stores ou de nouveaux concepts dans des espaces disponibles, de confirmer la pertinence en gare et la capacité à les exploiter. "Mais aussi, avec des occupants qui, lors des mises en concurrence, proposent une vision actualisée de leurs enseignes en gares, plus en adéquation avec les attentes qu'ils constatent et anticipent", ajoute le président. Ceci permet de multiplier les effets de nouveauté et d'attiser la curiosité des clients : "Les espaces en gare sont repensés pour répondre aux besoins des voyageurs, mais aussi des riverains. Une expérimentation est, par exemple, menée avec des espaces de travail Kabin, des espaces de coworking ont été déployés avec Multiburo et Régus, des

centres de santé avec SoMeD, etc. L'objectif est de fournir plus de services dans plus de gares pour chaque client." Cependant, la restauration reste un élément central de l'attente des clients des gares et des aéroports. Pour preuve, l'appel d'offres remporté par Lagardère Travel Retail France sur l'activité "restauration" et mené par l'aéroport de Bâle-Mulhouse : l'opérateur remporte, pour six ans, cinq espaces de restauration dans l'aérogare. Les premières ouvertures se feront au dernier trimestre 2024 et se poursuivront en 2025, pour offrir aux passagers une nouvelle expérience culinaire avec des marques à l'univers très frenchy ou d'autres marques tournées, elles, vers la naturalité. Dans un communiqué, Lagardère Travel Retail France l'affirme : la RSE a été centrale dans le cadre de ce projet, "avec un vrai travail pour une offre locale et saine ; une attention particulière aux process opérationnels avec la gestion des déchets, la limitation des emballages et aussi une politique RH adaptée, avec des recrutements locaux, jouant sur la diversité et la formation et le développement continu des équipes." Car si le *travel retail* s'emballe, il ne doit pas pour autant s'endormir sur ses lauriers. Les générations Y et Z représenteront 50 % des voyageurs aériens d'ici 2050, d'après les estimations du cabinet Keany. Seront-elles au rendez-vous des achats futurs, elles qui prônent les considérations environnementales et les achats raisonnés ? Le *travel retail* devrait éviter d'avoir un train de retard. ◆





CULTIVONS VOTRE REUSSITE

VIVEZ DU BONHEUR DES FLEURS



Liberté, Créativité,
Rentabilité :
Fleurs Ô Naturel redynamise
la fleuristerie en franchise



Rendez-vous sur fleursonnaturel.com

**Pas besoin d'être fleuriste,
nous vous formons**



**Trophée de la gestion
& de la performance
économique - IREF**



65k€ d'apport
soit 30% de l'investissement



550 à 900 k€
Chiffre d'affaires



60 à 65 %
Marge commerciale



Contactez-nous : Claire MAFILLE - 06 42 17 37 74 - clairemafille@fleursonnaturel.com



@fleursonnaturel

Fédération Française Franchise

ÉTAT DES LIEUX

La franchise inspire toujours !

Le modèle de la franchise performe en 2023, comme le confirment l'indicateur de la Fédération française de la franchise (FFF), publié en février dernier, et la 20^e enquête annuelle de la FFF, réalisée avec Banque Populaire et Kantar, dévoilée début mars. Zoom sur les chiffres clés de l'écosystème..

Par Valentine Puaux.

Comme le rapporte la FFF dans son 'indicateur de la franchise', la France comporte aujourd'hui 2 035 réseaux de franchise, en croissance de + 3,2 % par rapport à 2022. Et ce, pour 92 132 unités franchisées. Des unités qui sont elles-mêmes en croissance de + 9 %, comparé à 2022. Un chiffre qui avait déjà évolué en 2022 par rapport à 2021 (+ 6,8 % à l'époque). Et ce, pour 88,49 milliards d'euros de chiffre d'affaires global l'an dernier, en évolution lui aussi de + 15,5 % vs 2022. La franchise représente aussi 951 620 emplois directs et indirects (+ 13 % vs 2022). Enfin, à périmètre comparable, la croissance du chiffre d'affaires de ses activités est supérieure à la moyenne de l'activité globale, en hausse de 15,6 %, versus 7,7 %, dans un contexte inflationniste. *"Année après année, la franchise continue de démontrer sa solidité, sa pertinence et son impact économique, social et sociétal, analyse Véronique Discours-Buhot, déléguée générale de la FFF. Dans cette période économique difficile et incertaine, l'augmentation très importante du nombre de points de vente en franchise prouve que les entrepreneurs, franchiseurs et franchisés ont bien compris les atouts du modèle. Cette augmentation du nombre de franchisés associée à l'inflation explique la très grande performance du chiffre d'affaires."*

Parmi les secteurs les plus dynamiques, la FFF recense l'alimentaire avec 32,45 milliards d'euros (+15.1 % vs 2022), l'équipement de la maison avec 10,34 milliards d'euros (+ 10.8 % vs 2022) et la restauration rapide avec

8,91 milliards d'euros (+ 24.3 % vs 2022). Mais en nombre d'enseignes, cette fois, ce sont les secteurs de l'équipement de la personne avec 338 enseignes (-2.3 % vs 2022), les SAP (services à la personne) avec 277 enseignes (+ 34.5 % face à 2022) et la restauration rapide avec 262 enseignes (+26 % vs 2022) qui triomphent. Vient ensuite l'alimentaire avec 211 enseignes (- 2,3 % vs 2022). Une véritable révolution dès lors qu'en 1971 la FFF ne recensait encore que 34 réseaux...

Le profil des franchisés

Le modèle de la franchise inspire aussi les futurs dirigeants. *"76 % de ceux qui décident de se lancer sont d'anciens salariés et sur les 32 % de sondés qui aimeraient créer leur entreprise, 43 % l'envisagent en franchise,* explique André Billard, responsable du pôle commerce et franchise chez Banque Populaire (Groupe BPCE) quant aux résultats de la 20^e enquête annuelle dévoilée début mars. *Le franchisé type est âgé de 37 ans en moyenne. Et l'environnement compte 39 % de femmes franchisées, contre 36 % en 2022 et 31 % en 2021."* L'enquête démontre également que 82 % des sondés trouvent avantageux d'appartenir à un réseau dans ce contexte d'inflation. Et qu'il existe une multitude de concepts clés en main très accessibles. *"On peut se lancer en franchise avec plus ou moins de moyens. 14 % l'ont fait avec moins de 50 000 euros d'investissement global, 27 % entre 50 000 et 100 000 euros. Et 17 % entre 100 000 et 200 000 euros, contre 42 % avec plus de 200 000 euros. Ainsi, 60 % des créations sont inférieures à 200 000 euros. Le modèle est fait pour tous !"*, conclut André Billard. ♦

“La franchise continue de démontrer sa solidité et sa pertinence”

Ouvrez une micro-crèche

Nous vous délivrons un accompagnement
personnalisé dans votre projet



+ de 200
franchisés

Avec nous, vous allez grandir !

Ô P'tit MÔme
réseau de micro-crèches

03 20 98 13 96
franchise-optitmome.com



MCDONALD'S FRANCE

“Nous souhaitons recruter de nouveaux franchisés”

McDonald's a ouvert son premier restaurant français dans les années 70. Depuis, le succès ne se dément pas ! Au point que le réseau, aussi célèbre pour son Big Mac que pour son Happy Meal, continue de se développer dans l'Hexagone. Les explications de Jean-Charles Fassenot, directeur franchise chez McDonald's France.

Propos recueillis par Fabienne Broucaret.



Pouvez-vous tout d'abord dresser un état des lieux de la présence de McDonald's en France ?

Jean-Charles Fassenot. Notre réseau compte, à date, un peu plus de 1 560 restaurants dans l'Hexagone, dont 85 % sont en franchise. Nous dénombrons 325 franchisés, sachant, qu'en moyenne, un franchisé exploite quatre restaurants. Notre objectif est vraiment que chacun se développe au sein du réseau et ne se cantonne pas à une seule unité. Nous les informons dès qu'une opportunité se présente de gérer un deuxième restaurant, puis un troisième, etc.

Quels sont vos enjeux pour 2024 ?

J.C.F. Nous souhaitons recruter de nouveaux fran-

chisés. En effet, nous avons des départs à la retraite et donc des reprises de restaurants à prévoir. Nous désirons également accélérer notre développement pour atteindre les 2 000 unités sur tout le territoire.

Comment comptez-vous attirer les candidats ?

J.C.F. Nous avons décidé de participer de nouveau au salon Franchise Expo Paris du 16 au 18 mars à la Porte de Versailles. Nous n'y étions plus présents depuis plus de 15 ans ! Cela va être un nouveau temps fort pour notre enseigne. En parallèle, nous travaillons également sur un plan de communication diversifié sur notre site Internet et via les médias.

Recherchez-vous un profil de candidats en particulier ?

J.C.F. Non, pas du tout ! Nous n'avons pas de profil type en tête. Nous nous intéressons avant tout aux personnalités. Il peut s'agir d'anciens équipiers ou de managers de nos restaurants, mais aussi d'entrepreneurs ou de salariés en reconversion venant d'autres secteurs. Une chose est certaine : nous ne cherchons pas des investisseurs, mais des candidats ayant la fibre entrepreneuriale et l'envie de se développer en devenant de vrais acteurs locaux. En somme, des commerçants au sens noble du terme. Nous sommes également en quête de très bons managers, sachant que chaque restaurant fonctionne, en moyenne, avec 50 salariés. Il nous faut donc avant tout des meneurs d'hommes et de femmes. Surtout que 86 % de nos effectifs ont moins de 30 ans et que McDonald's est un premier job pour 55 % d'entre eux.



Y a-t-il des impératifs ?

J.C.F. Oui, la mobilité géographique, sur tout le territoire français, est indispensable. Il faut également un apport personnel d'au moins 300 000 euros. Autre donnée à avoir en tête avant de candidater : nos contrats durent 20 ans et sont conclus en *Intuitu Personae*.

Comment se passe le processus de recrutement ?

J.C.F. Le porteur de projet doit remplir un dossier de candidature, passe ensuite une première série d'entretiens et des tests de personnalité qui vont nous permettre de mieux connaître son profil. Ce candidat passera également une semaine en restaurant pour mieux appréhender ce nouvel environnement. La décision finale est prise lors d'un comité de direction. Enfin, une fois validé, le candidat débute sa formation d'une durée de 10 à 12 mois. C'est une formation volontairement longue, très opérationnelle, pour apprendre sur le terrain et par la pratique. Elle permet au futur franchisé de connaître tous les métiers au sein d'un restaurant, du poste d'équipier à celui de manager et enfin de directeur. Il se familiarise ainsi, au contact d'autres franchisés, aux problématiques de recrutement, de gestion des plannings, d'absentéisme...

Quel est ensuite l'accompagnement mis en place pour aider les franchisés ?

J.C.F. Ils sont accompagnés par nos conseillers d'exploitation en fonction de leurs besoins. Ils sont environ 60 sur toute la France et apportent notamment aux franchisés des conseils opérationnels et en matière de ressources humaines. Nous organisons également des événements dans l'année pour les rassembler, en totalité ou en partie, et les faire participer à des réunions thématiques ou par zone géographique. Nous avons aussi des commissions qui se réunissent mensuellement pour aborder, avec les représentants des franchisés, des sujets comme les RH, la RSE, les finances, etc.

Vos franchisés doivent cette année se préparer aux Jeux olympiques...

J.C.F. Oui, surtout pour ceux situés dans les villes accueillant des épreuves l'été prochain. Ils auront des besoins particuliers en termes de recrutement et de *staffing* pour faire face aux flux de clients attendus. Ce sont des enjeux que nous anticipons avec eux dès maintenant. ◆

■ CHUNGCHUN

ANNYEONGHASEYO* !

Avec plus de 200 restaurants ouverts dans le monde, ChungChun, enseigne mettant à l'honneur la street food coréenne, mise désormais sur la franchise pour se développer en France.

ChungChun est née en 2017 dans les rues de Séoul. Spécialisée dans le Rice Dog, snack gourmand très populaire en Corée, l'enseigne s'est ensuite développée un peu partout dans le monde. Avant de débarquer en France, elle a ainsi fait un détour par le Canada... Issu d'un parcours varié qui l'a mené de HEC Montréal à la direction de firmes internationales, Jean-Paul Belmont a en effet embrassé l'univers de la restauration avec passion, poussé par la crise du Covid pour lancer une franchise ChungChun aux côtés de sa femme : *"Je me suis lié d'amitié avec Sion Lee, coréen d'origine et fondateur de ChungChun Canada, et Jacques Cyr, fondateur de ChungChun Québec. Cela m'a permis de faire le pont entre la Corée et la France, nous avons d'ailleurs signé un contrat en Corée."* L'enseigne a ouvert, il y a quelques mois, ses deux premiers



restaurants en franchise, à Aix-en-Provence et Toulon. *"Les prochaines destinations sont Montpellier, Paris, Marseille et Nice"*, confie l'entrepreneur. Les profils des franchisés sont divers, allant d'une ex-aide médicale à un ancien coach sportif. La clé pour Jean-Paul Belmont ? Trouver des partenaires qui partagent les valeurs de la marque : *"D'un point de vue gestion, tout est très simple, nous sommes mono produit"*. Sur le plan financier, poursuit-il, *"à Paris nous pouvons faire des prévisions de 1,4 million d'euros, alors que pour Aix ce sera plutôt aux alentours de 800 000 euros."* La culture coréenne prenant de plus en plus de place dans l'Hexagone, l'entrepreneur insiste sur la dimension culturelle

de ChungChun, se positionnant comme un ambassadeur de la "K-Food" : *"Il y a une vraie vague de culture coréenne dans le monde actuellement, notamment avec la K-Pop. Nous pourrions ainsi dire que nous sommes un peu la "K-Food", ce qui nous différencie des autres franchises."* ◆

**Bonjour en coréen.*

Par Pablo Lemonnier.

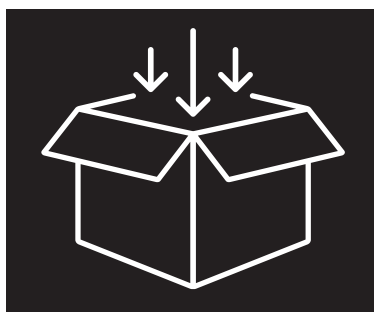
■ LES DÉBARRASSEURS DE L'EXTRÊME

MISSION ZÉRO DÉCHET !

Nettoyer, trier, débarrasser, désamianter...

Voilà quelques-unes des missions de ce réseau atypique créé par Jérémy Poudière.

Il s'agissait, au départ, d'une entreprise familiale, avant que l'enseigne n'adopte son nom officiel, Les Débarrasseurs de l'Extrême, en août 2020. *"J'ai franchisé le concept en 2021 au vu de la demande et l'intérêt des publics pour l'activité"*, raconte Jérémy Poudière. *"Le réseau est aujourd'hui composé de deux unités en propre (Lyon et Mâcon) et de quatre franchises situées à Paris, Strasbourg, Lyon et Orléans qui ont ouvert en 2023."* Côté services, l'objectif est d'intervenir auprès du particulier qui déménage et cherche à se débarrasser de ses biens (meubles, literie,



électroménager, etc.) ou encore auprès d'accumulateurs compulsifs qui ne s'en sortent plus. *"Nous sommes également contactés par des professionnels et des administrations, tels que des avocats, notaires ou experts de l'immobilier de bureau pour les aider à détruire leurs archives ou recycler leurs papiers"*, détaille le dirigeant qui ambitionne d'ouvrir entre

40 et 50 agences sur le territoire. *"L'enseigne intervient aussi dans les chantiers de désamiantage au travers d'une formation spécifique dispensée aux franchisés qui s'y intéressent."* L'aventure vous intéresse ? Comptez un investissement global de 20 000 euros et une formation initiale de 21 jours minimum pour se former au savoir-faire. ◆

Par Valentine Puaux.

VIENS CONQUÉRIR LE MARCHÉ DE L'IMMOBILIER D'ENTREPRISE

ET DEVIENS ACTEUR DE TON TERRITOIRE



10 K €^{HT}
DROITS D'ENTRÉE
LICENCE

300 K €^{HT}
CA ESTIMÉ
APRÈS 2 ANS

4%^{HT}
DE REDEVANCE



Deviens mandataire
indépendant ou monte
TA LICENCE JL PARTNERS
et deviens ton propre patron.

CONTACT

PIERRE LE MARTELOT

Directeur du développement

06 72 40 53 29 / plemartelot@jlpartners.fr



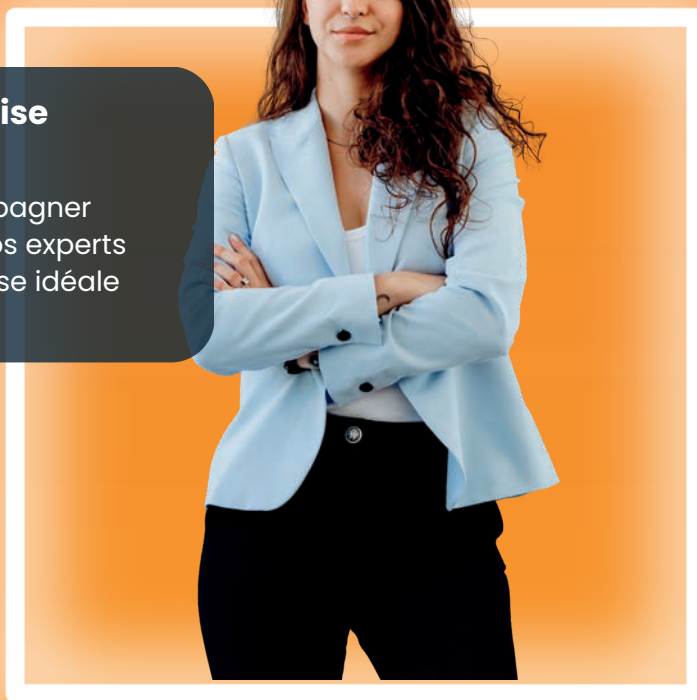
JLPARTNERS.FR

ENVIE DE CRÉER VOTRE ENTREPRISE ?

Devenez votre propre patron !

Ouvrez la franchise de vos rêves

Faites-vous accompagner
gratuitement par nos experts
et trouvez la franchise idéale
pour votre projet !



Rejoignez le 1^{er} salon virtuel

dédié à la franchise et aux réseaux, accessible 24/7



**Scannez et lancez
votre projet !**

ou RDV sur
rencontres-digitales-franchise.fr



Analyses

35 - 71

36 Enquête

Ouvrir à plusieurs : une bonne idée ?

43 Secteur

Instituts de beauté : les réseaux se refont une jeunesse

54 Marché

Fish food : l'appel du large !

60 Réseau à la Une

Pizza Cosy : le goût du partage

66 Ouvrir en...

Île-de-France : encore du potentiel, mais pas n'importe où !







Ouvrir à plusieurs

Une bonne idée ?

Entreprendre en franchise en solo, c'est possible. S'associer aussi. Mais à certaines conditions pour que le succès soit au rendez-vous. Rencontre avec des entrepreneurs seuls à la tête de leur affaire et des duos de choc. De quoi vous aider à faire le bon choix.

Par Valentine Puaux.

Pour Noémie Louaisil et Tiphaine Morel, s'associer chez Monbana était une évidence. "Nous étions salariées et collègues de boutique avant d'être associées et de reprendre la franchise de nos anciens gérants", racontent les deux dirigeantes installées depuis 2022 à Vitré (35). "Mon associé actuel est avant tout un ami, plus qu'un ancien collègue. Nous avons non seulement travaillé trois ans ensemble avant de lancer ce projet, mais aussi traversé un accident de moto. Ça soude !", témoigne, pour sa part, Emmanuel Dupont qui a ouvert avec cet ami deux magasins JouéClub au Mans et à La Flèche (72) en 2008 et 2011. D'autres, comme Alexandre Petit, ont changé d'avis à mi-chemin. "J'ai démarré l'aventure, à 26 ans, avec mon frère et un ami commun. Mais cette gouvernance avait trop d'inconvénients. J'ai fini à la tête de trois magasins car être seul décisionnaire me convient très bien", indique cet entrepreneur qui détient trois unités Cash Express à Paris et Angers, ouvertes entre 2012 et 2017.

Définir la bonne structure

"Avant tout, questionnez le franchiseur sur son modèle. C'est à lui de vous indiquer la gestion idéale attendue pour le point de vente, en fonction du chiffre d'affaires prévisionnel évoqué. Et d'expliquer si son modèle est adapté à une ou plusieurs personnes, recommande Nicolas Louis-Amédée, directeur du développement chez Territoires & Marketing. Il doit, s'il n'a pas déjà lui-même testé cette configuration, l'avoir envisagée. C'est votre point de départ pour vous répartir les tâches, savoir qui fait quoi, anticiper combien de personnes se dégageront un salaire au démarrage. On évite ainsi les rancœurs." Il est, par ailleurs, clé que les associés s'écoutent mutuellement et soient sur la même longueur d'ondes. "On était d'accord sur un point : trouver avant tout un domaine qui

nous plaise à toutes les deux ! Chacune a ensuite listé ses compétences pour savoir comment créer cette complémentarité. Nous avons aussi la même organisation, la même façon de travailler et la même façon d'être avec la clientèle", expliquent les franchisées Monbana, toutes les deux présentes au magasin. "La clé, c'est le partage de valeurs", estiment Julien Toupé et Benoît Been, cogérants de 7 agences O2, Apéf et La Compagnie des Lavandières (Groupe O2) dans le Calvados. "On ne travaille pas de la même façon. Mais nous partageons les mêmes valeurs humaines. Cela n'est pas qu'une question de compétences, ni d'amitié, même si l'on se connaît

depuis les petites classes. Cela repose aussi sur du business !", poursuit le binôme en place depuis 2018.

Anticiper la fin

Concrètement, diriger à plusieurs requiert aussi de signer un pacte d'associés. "Cela suppose un degré de coopération plus important que de simples contrats, estime Laurent Breyne, consultant associé chez Franchise Management. Des questions vont se poser : le choix de la forme juridique, les statuts à structurer, le choix des dirigeants (SARL, avec un ou plusieurs gérants, alors que dans une SAS, il y a un président et la possibilité de nommer des directeurs



généraux). Parce que certaines décisions seront prises par le dirigeant, et d'autres soumises à un vote d'associés. Il peut aussi y avoir des accords convenus entre associés au sein de ce pacte. Le dirigeant est souvent l'associé majoritaire, mais il arrive que l'actionnaire principal ne dispose pas de la majorité et que la somme des parts détenues par d'autres associés vienne peser dans la gestion de l'entreprise. Attention également aux conditions de nomination et de révocation du dirigeant." En outre, les associés doivent respecter la clause d'intuitu personae. "La société peut être constituée d'un gérant, d'un couple ou d'associés, mais le franchiseur fonde gé-

ralement sa décision sur une personne clé, ou deux et fige l'intuitu personae sur cette situation. Si l'intuitu personae pèse sur une personne en particulier, le franchiseur exigera sans doute qu'elle détienne la majorité du capital ou des droits de vote. Et assure la direction, rappelle Laurent Breyne. Tout changement de structure amenant à modifier l'intuitu personae se heurte à l'agrément préalable du franchiseur. Et s'en passer peut être une clause de résiliation du contrat pour lui." Contraignant, ce cadre apporte aussi son lot d'avantages à certains égards. Il permet de répartir les tâches, de dialoguer, comme d'anticiper divers scénarios, de surmonter des crises. Tout comme d'avoir une

“Certaines décisions seront prises par le dirigeant, et d'autres soumises à un vote d'associés”

bonne trésorerie de départ. "Mon apport personnel aurait été trop faible pour les banques si je m'étais lancé seul. Mon frère et son ami m'ont rejoint. Cet ami a ensuite quitté le projet six mois plus tard... Nous avons procédé à un rachat des parts et mon frère est devenu associé passif. Ils ont, plus tard, chacun apporté de la trésorerie à mon projet. Nous nous sommes associés sur un second magasin et j'ai ensuite racheté leurs parts pour ouvrir, seul, cette fois, ma troisième unité. Grâce aux fonds qui m'ont justement permis d'ouvrir une holding juste avant ma troisième adresse", relate Alexandre Petit. Des propos que partage Emmanuel Dupont. Pour lui, "être à deux a permis de réunir plus de fonds. Car il a fallu vendre nos maisons, jeunes parents trentenaires que nous étions chacun pour créer ce projet." Un candidat s'appuie aussi sur ses pairs. "Le franchiseur pourra être rassuré par la présence de plusieurs associés si le projet confié implique une multiplicité des ressources et des compétences, estime Laurent Breyne. Mais il faut anticiper les conditions de sortie du projet et le coût éventuel de sortie d'un associé, plutôt que de subir la situation. Si au départ s'associer peut être intéressant quand on souhaite accéder à des capitaux et avoir plus de poids et de crédibilité auprès des banques, il faut garder à l'esprit que la durée de vie d'une société est illimitée, contrairement à un contrat." Ainsi, lorsqu'une société survit à ses actionnaires (sauf en cas de liquidation judiciaire), il faut anticiper les détails ■■■



■■■ de la transmission. "D'où l'importance de penser à la cession d'entreprise et à la transmission des titres dès le début du projet, avant même d'aller voir le franchiseur", insiste l'expert.

La complémentarité, sinon rien

Diriger à plusieurs, si le binôme est complémentaire, permet aussi d'alléger la charge mentale, rapportent Stéphane Tabary et Nathalie Lenormand, associés chez Story, spécialiste de mobilier, depuis juillet 2022 à La Richardais (Ille-et-Vilaine). "Nathalie est la gérante majoritaire, étant plus opérationnelle que moi. Et vit de l'activité du magasin. Il est normal qu'elle soit la première à en récolter les fruits. Nous n'avons pas encore prévu de pacte d'associés, même si l'on sait qu'il ne faut pas idéaliser notre binôme. Mais les questions d'argent ont été décidées dès la signature. Nous sommes aussi tous les deux cautions solidaires sur les prêts engagés auprès des banques. La relation est saine et équilibrée. Y compris au magasin. Nous n'avons que le volet recrutement en commun", détaille le gérant. Emmanuel Dupont et son associé se sont aussi partagé les rôles. "Nous sommes associés à égalité. Je gère la partie commerciale pour nos deux magasins et, lui, l'administratif. On ne se marche pas sur les pieds et se voit une à deux fois par semaine. Cette

“Un conflit peut se répercuter sur l'entreprise, les collaborateurs, et venir impacter la bonne marche de l'entreprise”

organisation permet aussi de se conforter mutuellement car, sur le marché du jouet, 50 % du business se fait entre novembre et décembre, alors le climat des affaires peut être anxiogène... Mais si chacun gère sa partie, nos décisions sont communes sur la politique commerciale", étaye ce dernier. Enfin, si Julien Toupé et Benoît Been n'ont pas encore signé de pacte d'associés, les règles du jeu sont claires. "Chacun gère son périmètre, ses propres marques et ses propres salariés. Notre accord, c'est 'chacun y va à son propre rythme'. Chacun choisit l'intensité de sa charge de travail ou le niveau de ses investissements, comme il l'entend. Et personne ne se reproche de plus ou moins travailler que l'autre. Il y a aussi un effet miroir car nous sommes tous les deux parents", détaille le duo. Néanmoins, personne n'échappe à des tensions de gouvernance qui peuvent parfois (dé)légitimer certains rôles et nuire à l'équilibre établi. "Il y a parfois un décalage entre la réalité du terrain et ce qui est perçu par celles ou ceux qui n'y sont pas. J'étais aux achats et à la gestion du personnel et mon frère se penchait sur la comptabilité et la vente. Cela n'était pas simple d'argumenter sur certains sujets. D'autant qu'on se voyait peu dans l'année. Par chance, il n'y a pas eu de conflits particuliers, ni même à propos des dépenses", témoigne Alexandre Petit. À l'inverse, si des conflits surviennent, c'est souvent par manque de réalisme. "On envisage rarement d'entrer un jour en conflit avec une personne de confiance, un ancien collègue ou sa famille. Mais il arrive trop vite que cela se produise parce qu'on n'a pas pris le temps de s'évaluer mutuellement en situation de gestion de crise. Ou parce que l'on ne sait pas gérer l'affect, les egos ou les relations intergénérationnelles dans un contexte professionnel", souligne Laurent Breyne. "Et puis, les envies évoluent au fil du parcours professionnel, renchérit Alexandre Petit. Ce qui est vrai à l'instant T ne le sera pas dans 5 ou 10 ans. La preuve, je n'avais pas prévu que l'ami de mon frère sorte,



fatigué du projet six mois seulement après le lancement ! Et je me suis rendu compte que je voulais gérer seul les affaires."

Faire face aux conversations difficiles

Mais, alors, quels sont les secrets d'un binôme qui marche ? Chez Stéphane Tabary et Nathalie Lenormand, l'ego reste à la porte : "Tout repose sur la communication et le tempérament. On n'a aucun souci à entretenir des conversations animées. C'est même indispensable pour désamorcer un conflit. Et parce que, pour réussir, on ne peut pas briller sur les mêmes points." En outre, complète la gérante, "nous avons aussi une société de meubles depuis 8 ans, qui précède la franchise. Et Stéphane a plus d'expérience du métier que moi à certains égards." En d'autres termes, s'associer



implique d'avoir une équipe qui résiste à toute épreuve. "Les humeurs, les qualités, les défauts, on a bien connu cela trois ans durant, avant d'opter pour JouéClub. Nous avons aussi la même vision du commerce. Je suis impulsif et dans l'action et mon associé, plus réfléchi, note Emmanuel Dupont. Mon conseil, c'est donc de s'imaginer tous les scénarii possibles. L'amitié n'est pas forcément un gage de longévité. Nous ne sommes pas jumeaux et gardons aussi notre espace de liberté. Pour autant, nous envisageons la succession. Et sommes certains de finir ensemble, ici, notre vie professionnelle." Réussir son projet d'entreprise en franchise dépend donc des compétences, mais aussi des fruits d'un travail mené sur soi. "Le défi consiste surtout à résoudre et à dépasser ses désaccords. Car un conflit, même privé, peut se répercuter

sur l'entreprise, les collaborateurs, et venir impacter la bonne marche de l'entreprise, pointe Laurent Breyne. Pour cela, étudiez les conditions d'entrée et de sortie de chacun dans le pacte d'associés afin d'éviter des lourdeurs administratives le jour où il faudra déterminer la valeur des actions et des titres, s'il y a litige. Et évitez de récupérer des statuts types pour faire des micro-économies. Rencontrez plutôt un avocat et un expert-comptable pour anticiper ce qui pourrait affecter votre entreprise au regard de votre situation personnelle." Et pour finir, conclut l'expert, "entourez-vous de personnes qui savent rester à leur place. Comptez sur des savoir-être bien identifiés. Quitte à vous former en amont, ou chacun de votre côté, pour apprendre à désamorcer des conflits et vous mettre en condition." Rien n'empêche aussi d'avancer

à plusieurs et avec des mentors plus expérimentés, puis de cultiver la confiance en soi et son leadership pour s'accomplir seul. "Travailler avec des associés implique aussi d'avoir du charisme et les épaules pour savoir les convaincre. Mais, surtout, d'être convaincu soi-même, notamment pour trouver sa place. Personnellement, je me suis davantage épanoui seul dans le modèle qu'à plusieurs, mais c'est mon caractère aussi, confie Alexandre Petit. La preuve, nous sommes toujours amis, mais j'ai poursuivi seul. Cela accélère la prise de décisions. Après tout, la franchise permet aussi de se lancer en toute autonomie et d'apporter du support au candidat, non ? Enfin, pas seul à 100 % car j'ai un directeur de magasin pour m'épauler sur mes trois sites. Mais derrière, on assume tout, même les erreurs !" ◆

Comment **estimer votre chiffre d'affaires** potentiel ?



Confiez l'étude de votre projet à Territoires & Marketing

Études, Conseil, Logiciels, Données : Territoires & Marketing vous accompagne tout au long de votre projet

Instituts de beauté

Les réseaux se refont une jeunesse

Entre l'essor des produits maison et des budgets qui se resserrent, comment faire revenir les consommatrices en instituts ? Ces derniers misent sur le soin apporté à l'expérience client. La digitalisation du secteur et l'essor de nouvelles technologies permettent, pour beaucoup d'enseignes, de faire la différence.

Par Céline Tridon.



Quand on regarde le marché des instituts de beauté, mieux vaut voir le pot de crème à moitié plein. Après le Covid, le secteur a perdu des couleurs, ne parvenant pas à retrouver le niveau de fréquentation de 2019. Xerfi anticipait même, l'année dernière, une contraction de 0,5 % en valeur de la consommation des soins de beauté. Et une réduction du chiffre d'affaires des instituts de 3 %. Pourtant, de l'avis de ces instituts, les marges de progression sont bel et bien présentes. "Le marché est en pleine réorganisation, convient Dominique Munier, directeur général adjoint du groupe Novi (qui

comprend les enseignes Beauty Success, Citron Vert, Esthetic Center, JFG Clinic, JFG Dépil et Parfumerie Nicole). Certes, une partie de la clientèle n'est pas revenue, d'une part car elle avait peur de l'effet contagion en période post-pandémie, mais aussi car elle a adopté la tendance du 'do it yourself', avec des soins à domicile. Le secteur a connu de nombreuses fermetures d'établissements, mais désormais il faut le voir comme une opportunité : un grand nombre d'instituts de beauté sont à vendre sur le marché avec des prix bien inférieurs à l'avant-Covid." Un effet d'aubaine sur lequel se positionne également Guinot/Mary Cohr. "Nous suivons une stratégie de conversion, en intégrant des instituts indépendants à notre système de franchise", annonce Edouard Falguières,

directeur de la franchise de ce réseau qui compte 70 points de vente en franchise sous chacune de ces deux enseignes et ambitionne de dépasser le millier de franchisés en France d'ici à dix ans. Dans une note de synthèse, Xerfi confirme également cette embellie des réseaux sous enseignes qui gagnent du terrain : "Les acteurs leaders ont continué à densifier leur maillage territorial au cours des derniers mois, que ce soit par le rachat de réseaux existants ou l'ouverture de nouveaux points de vente." Ainsi, le groupe Novi avait fait l'actualité en rachetant l'enseigne Citron Vert en juin 2022... et compte bien faire celle de 2024 en opérant une profonde restructuration de son réseau. Le groupe entend en effet réunir trois de ses marques : Beauty Success, ■■■



Parce que je suis entrepreneur et engagé

DEUX STATUTS POUR ENTREPRENDRE

La Franchise

Ce mode d'exploitation vous permet de devenir un(e) véritable chef d'entreprise, **un(e) commerçant(e) indépendant(e)**.

Votre société est propriétaire de son fonds de commerce.

En qualité de franchisé(e), votre société bénéficie du savoir-faire de l'enseigne et exploite son fonds de commerce conformément à l'image de Marque Yves Rocher et dans le respect des normes du réseau.

Votre apport personnel : 60K€ minimum.



La Location Gérance

Ce mode d'exploitation vous permet de devenir un(e) véritable chef d'entreprise, **un(e) commerçant(e) indépendant(e)**.

Votre société se voit mettre à disposition une Boutique « clé en main » dont le loyer est à la charge d'Yves Rocher France.

En qualité de locataire-gérant(e), votre société exploite le fonds de commerce mis à votre disposition.

Votre apport personnel : 30K€ minimum



Vous êtes autant passionné(e) par le commerce que par le management et la gestion ?

La satisfaction client est au cœur de vos considérations ?

Vous avez envie d'entreprendre ?

Vous partagez nos valeurs et nos engagements ?

Nous sommes à la recherche de Partenaires en Franchise et en Location Gérance pour des reprises de boutiques en France.

Et si c'était vous ?

Vous souhaitez nous contacter ?

Adressez-nous votre candidature :

www.franchise.yves-rocher.fr



YVES ROCHER
Bretagne, France



Vers une nouvelle réglementation du métier d'esthéticienne ?

De nombreux soins, plébiscités par les consommatrices, ne peuvent être pratiqués par les esthéticiennes. En tête de liste, se trouve l'épilation laser. La loi autorise les esthéticiennes à réaliser en institut de beauté des prestations d'épilation uniquement à la pince à épiler ou à la cire. Et, plus récemment, la jurisprudence a accordé le droit d'utiliser la lumière pulsée, sous condition d'une formation préalable. "Nous attendons la sortie d'un décret qui devrait autoriser les instituts de beauté à pratiquer l'épilation laser, affirme Dominique Munier, du groupe Novi. Le métier est encore régi par une loi des années 1960. C'est pourquoi nous travaillons avec la DGCCRF, le ministère du Travail et les syndicats représentatifs de la profession pour déterminer qui a le droit de faire quoi, avec quelle technologie."

■ ■ ■ Esthetic Center et Citron Vert. "Dans ce monde qui demande de l'agilité, il faut simplifier les choses, s'adapter, justifie Dominique Munier. Notre réflexion, c'est de prendre le meilleur de nos enseignes pour créer un nouveau concept." Son nom ? Beauty Success l'Institut. Le groupe Novi espère ainsi faire la différence avec un réseau, à terme, de 600 adresses en France, dont 500 réunies sous la même enseigne. Cette simplification sera profitable à deux niveaux : d'une part auprès des clientes, qui identifieront et retrouveront un institut du réseau près de leur domicile

ou de leur lieu de travail, mais aussi auprès des futures recrues. "Nous pourrions mutualiser tous les services, dont les ressources humaines, pour faciliter le recrutement dans nos instituts", ajoute Dominique Munier.

Former pour attirer

À l'instar de nombreux secteurs d'activité, depuis la pandémie, les instituts de beauté souffrent d'un manque de main-d'œuvre. Soit les esthéticiennes ont profité de la période Covid pour se reconverter, soit elles ont décidé de se lancer avec un statut d'auto-entrepreneur. Les

instituts de beauté sous enseigne peinent désormais à recruter. Comment y remédier ? "Cela passe par la formation et l'environnement de travail, avec des outils qui les aideront dans leurs prestations avec les clients, répond Maud Carlassare, directrice talents de leva Group (L'Atelier du sourcil, Boudoir du regard, etc.). Aujourd'hui, les diplômés d'esthétique tendent à évoluer, mais on n'est pas encore dans une formation leur permettant, en sortant de l'école, de travailler chez nous. C'est pourquoi, nous, franchiseurs, devons poursuivre leur formation et mieux les accompagner dans l'adoption de nouvelles technologies." Car la crise sanitaire a entraîné un coup d'accélérateur dans la transformation digitale de nombreux instituts de beauté. Le numérique est ainsi devenu un enjeu clé. D'une part, il incite certains ■ ■ ■

“La crise sanitaire a entraîné un coup d'accélérateur dans la digitalisation de nombreux instituts de beauté”

DEVENEZ EXPERTE EN BIEN-ÊTRE

ET MULTIPLIEZ VOTRE INVESTISSEMENT INITIAL PAR 4 EN 7 ANS
AVEC 20% DE RENDEMENT SUR VOTRE CA.

LE BIEN-ÊTRE EST AMOUR bodyminute



20%
DE RENDEMENT
ANNUEL



350K
ABONNÉES

N.1
EN FRANCE

480
INSTITUTS



30
OUVERTURES
PAR AN

bodyminute

INSTITUT EXCLUSIVEMENT FÉMININ 12,90€ / MOIS

TÉLÉPHONE 01 53 30 71 10
DEVELOPPEMENT@BODYMINUTE.FR
BODYMINUTE.COM

FRANCHISE ou LOCATION-GERANCE

■■■ acteurs à repenser leur stratégie en ligne. Pour Édouard Falguières, cela contribue à la "professionnalisation du secteur" : "Les instituts s'informatisent, ils sont présents sur les réseaux sociaux, déploient leur site Internet et développent même de vraies stratégies digitales avec une application mobile dédiée. Cela signifie faciliter la prise de rendez-vous en ligne, permettre le click-and-collect des produits, ou encore faire bénéficier les clientes de conseils avisés de la part des esthéticiennes." D'autre part, l'essor des nouvelles technologies permet d'étendre l'offre de services et de proposer des soins innovants à la clientèle. Même dans les instituts de beauté, l'intelligence artificielle est présente... "Nous y faisons appel pour le diagnostic de peau, notamment, et pour pouvoir établir des soins

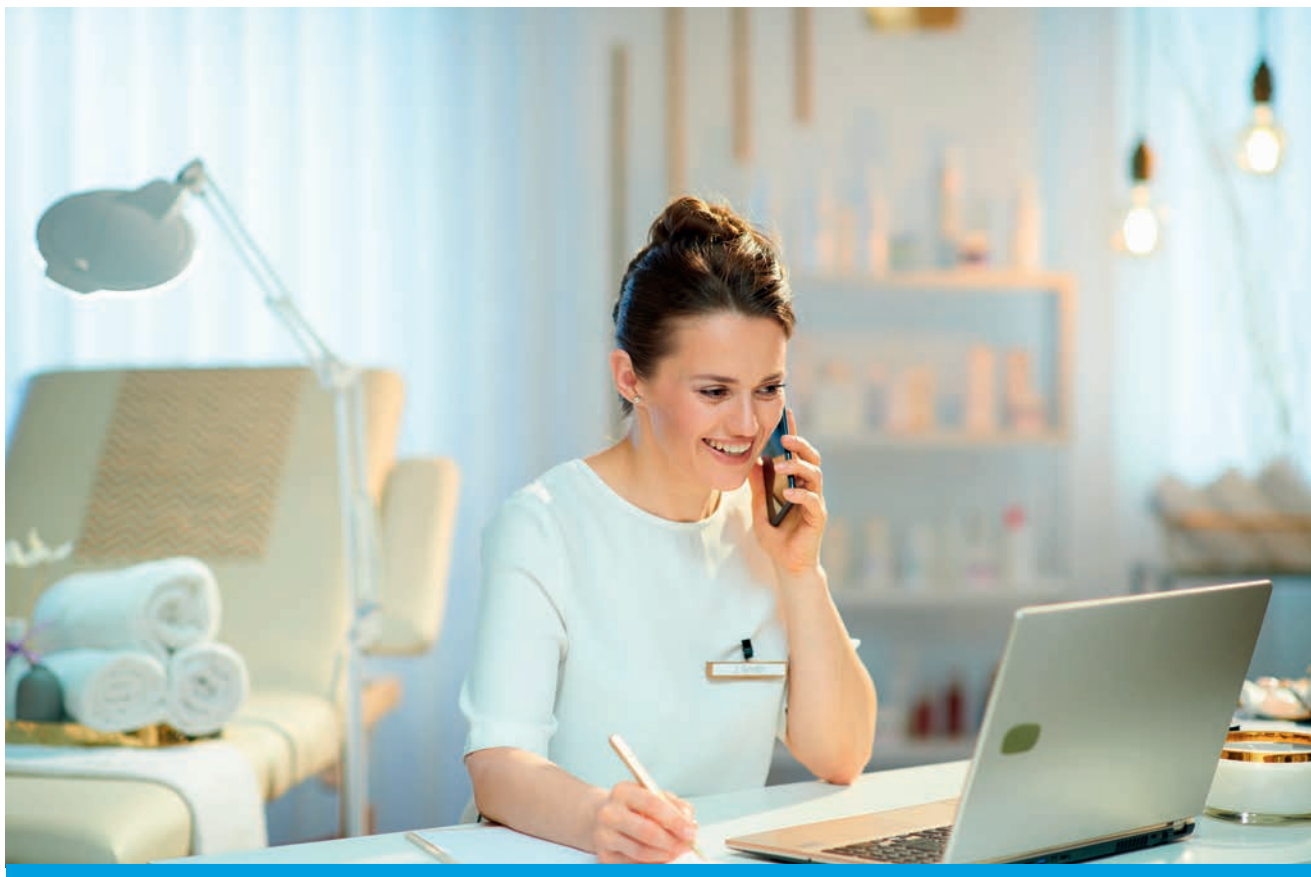
qui sont personnalisés, commente Maud-Carlassare. L'analyse qui sera partagée à la cliente pour le conseil produit ou le conseil prestation sera encore meilleure."

L'importance de l'expérience client

La technologie bénéficie ainsi à l'expérience client, l'enjeu pour les réseaux étant de fidéliser les clientes. Ce qui fera la différence ? La proposition de soins et/ou d'appareils exclusifs, des méthodes brevetées qui permettront à

chaque réseau de se démarquer. Une sorte d'innovation au bénéfice de la cliente à la recherche d'un moment à part, où on prendra soin d'elle. "Il faut sans cesse améliorer le savoir-faire des instituts, commente Edouard Falguières. Et s'assurer de sa bonne transmission. Cela est essentiel pour l'expérience client. Cela signifie qu'il faut à la fois combiner la stratégie digitale, les nouvelles technologies avec la façon d'accueillir, de réaliser une consultation, puis une prescription, ■■■

“Les instituts s'informatisent, ils sont présents sur les réseaux sociaux, déploient leur site Internet”



DERMACLINIK

Clinique esthétique experte en Laser

DEVENIR EXPERT EN MÉDECINE ESTHÉTIQUE

Épilation définitive Laser
Renforcement musculaire
Traitements visage
Amincissement



REJOIGNEZ LE 1^{ER} RÉSEAU DE FRANCHISE EN MEDECINE ESTHÉTIQUE



Secteur en pleine expansion

15 ans

de savoir faire

300K€

CA Moyen annuel d'un centre

70%

Marge brute



Proximité et accompagnement

Scannez ce QR code pour nous rejoindre





■ ■ ■ de proposer un nouveau rendez-vous, de raccompagner à la porte, etc." Autrement dit, il s'agit de valoriser un sens du service poussé. "Si nous voulons continuer à exceller, il faut être vigilant sur les détails", insiste Édouard Falguières. Pour Maud Carlassare, impossible désormais d'envisager un parcours client sans intégrer des produits adaptés aux attentes de la consommatrice. "La vente de produits, en plus de la prestation, est un axe de développement de notre secteur, assure-t-elle. C'est pourquoi nous avons lancé une application qui permet aux clientes de recevoir directement leurs produits chez elles, en fonction du diagnostic de nos instituts. Chaque mois, nous leur soumettons des propositions différentes qui répondent à leur besoin du moment." L'innovation réside aussi dans les prestations en elles-mêmes. Ainsi, parmi les tout jeunes réseaux de franchise, celui d'Iris & Willy spa a choisi

“Iris & Willy spa s'adresse aux enfants et, par extension, à des familles entières”

un positionnement unique : s'adresser aux enfants et, par extension, à des familles entières, aux femmes enceintes et aux nouveau-nés. "Notre spécificité est d'avoir créé une carte de soins qui reprend la ligne de vie de la famille, avec une approche autant en technique qu'en savoir-être", présente Alexis Foret. Il a créé le premier Iris & Willy spa en 2020, puis a décliné le concept en franchise dès 2022 avec deux adresses à Toulouse (Haute-Garonne) et Alès (Gard). Pour mieux accueillir les enfants, peu habitués aux centres de beauté, la

manière de s'adresser à la clientèle est fondamentale. "Nous développons une notion de prise en charge bienveillante, sans jugement pour nos clients. Nous n'avons pas toujours des histoires heureuses : nous rencontrons des jeunes mamans qui souffrent d'un syndrome post-partum, ou des enfants grands prématurés avec des liens d'attachements parentaux particuliers", développe Alexis Foret. Là aussi, les équipes suivent une formation spécifique, pour mieux prendre en charge ces personnes. "Quand une esthéticienne ou une spa praticienne rejoint notre réseau, elle a déjà souvent son propre parcours, ses propres techniques. Nous allons donc l'accompagner sur la prise en charge de l'enfant. Elle revoit entièrement son métier, en quelque sorte", poursuit le fondateur. Le secteur de la beauté prouve ainsi qu'il permet de donner du sens à une carrière et d'embellir des parcours de vie. ◆

STUDIO YUMI

L'ENSEIGNE EXPERTE DE LA PERSONNALISATION DES SOINS MADE IN FRANCE



LES PILIERS DE LA RÉUSSITE

YUMI
BEAUTY

MARQUE ENSEIGNE

+2000 Références aux tarifs négociés. Produits soins Made In France à la composition naturelle et végane.



EXPERT BEAUTÉ NATURELLE

+20 ans d'expérience dans la cosmétique de produits de niche. Propriétaire de son propre laboratoire. Service R&D et formulation.

ACADEMY
YUMI

ÉCOLE DE FORMATION

Agréée Qualiopi pour former à nos protocoles techniques dédiés.



ANIMATION DE RÉSEAU

1 Animatrice de réseau + 1 commerciale pour vous accompagner dans vos succès.



MARKETING ENSEIGNE

Pour optimiser la visibilité de vos moments clés, événementiels et initiatives locales pour une mise en avant percutante et efficace.



PRODUITS REVENTE

Pour booster le panier moyen grâce à des produits premium de qualité complémentaires et des gammes 100% coup de cœur.

REJOIGNEZ L'INSTITUT CONCEPT D'EXCELLENCE

Un agencement sur-mesure au mobilier de haute qualité offrant un design épuré et élégant propice à la découverte des différents univers desoins.

Des prestations techniques aux résultats inégalés qui éblouissent les client(e)s.

Des gammes de produits de la même marque pour prolonger la durée des soins et augmenter la satisfaction client(e)s.

Des équipes professionnelles formées aux protocoles techniques exclusifs et à la vente- conseil.

MADE IN FRANCE



CONTACT : MARLÈNE BOURG - 06 22 10 82 09 - franchise@yumi-studio.fr

www.yumi-studio.fr

Le marché en chiffres

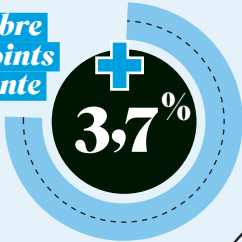


**Coiffure/
esthétique**

**Chiffre d'affaires
DES RÉSEAUX**



**Nombre
de points
de vente**
EN 2022

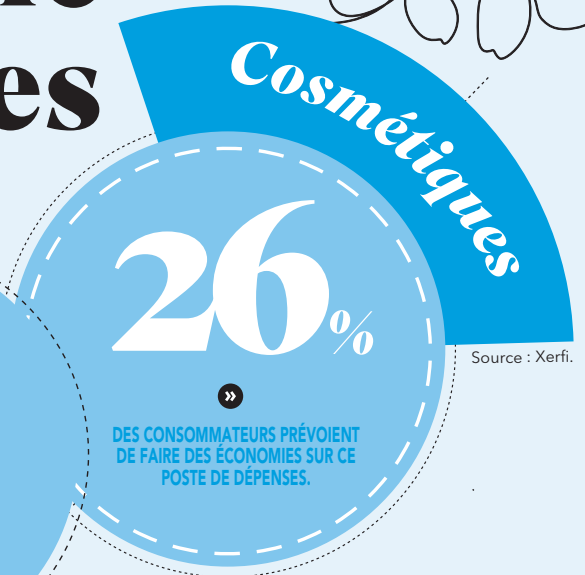
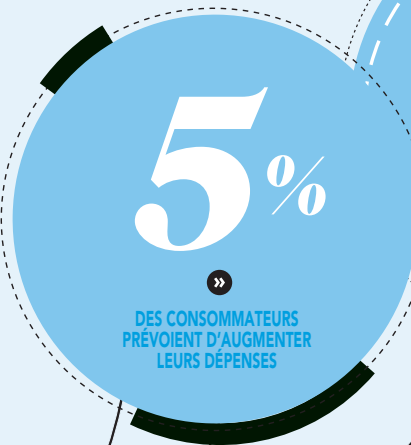


**Nombre
d'enseignes
du secteur
coiffeur/esthétique**

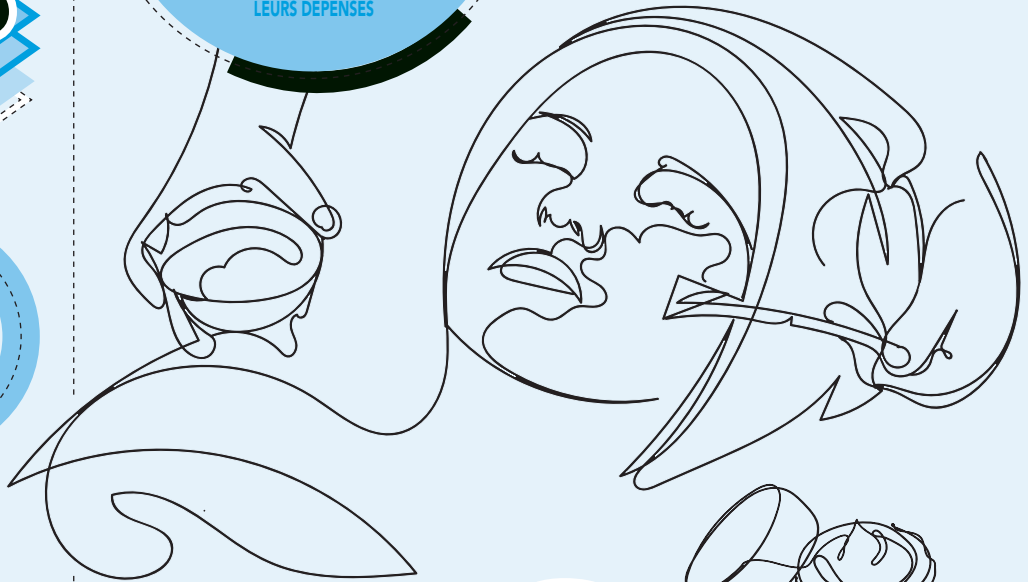
144

POUR 6 655 FRANCHISES.

Source : FFF.

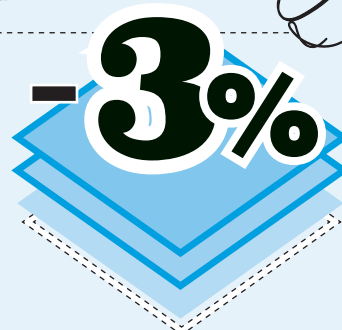


Source : Xerfi.



**Instituts
de beauté**

**Chiffre d'affaires
DES RÉSEAUX EN 2023**



Source : Xerfi.

Aujourd'hui, on veut pouvoir bénéficier d'une expertise taillée sur mesure

FINANCEMENT · GESTION AU QUOTIDIEN · ASSURANCE

Artisans et commerçants, La Banque Postale soutient le développement de votre activité par un accompagnement personnalisé et des solutions* adaptées à vos besoins.



labanquepostale.fr/pro

* Offres réservées aux professionnels ayant un chiffre d'affaires inférieur à 3 M €. Offres soumises à conditions et sous réserve d'étude et d'acceptation de votre dossier par La Banque Postale ou La Banque Postale Leasing & Factoring. Un crédit vous engage et doit être remboursé. Vérifiez vos capacités de remboursement avant de vous engager. Pour plus d'informations, consulter notre site internet.

La Banque Postale – SA à Directoire et Conseil de Surveillance. Capital social : 6 585 350 218 €. 115 rue de Sèvres 75275 Paris Cedex 06. RCS Paris n° 421 100 645 – ORIAS n° 07 023 424.

La Banque Postale Leasing & Factoring – SA à conseil d'administration. Capital social : 275 000 000 €. 115 rue de Sèvres 75275 Paris Cedex 06. RCS Paris n° 514 613 207 – ORIAS n° 11 063 258. ©Getty Images.

Fish Food

L'appel du large !

La consommation de poisson a légèrement augmenté en 2023, incitant les franchiseurs à lancer de nouveaux concepts de restauration. Leurs défis : sourcer plus durable et fixer des prix plus accessibles.

Par Valentine Puaux.



La mer inspire. La preuve avec Léon de Bruxelles qui a opéré une refonte totale de sa marque en 2022 au moment de son rachat par le Groupe Bertrand pour devenir Léon Fish Brasserie. "Nous avons terminé 2023 à 120 millions d'euros HT, soit une croissance de +10 % par rapport à 2022. Nous aurons 5 ouvertures avec le nouveau concept dans l'année, ainsi que 10 rénovations sur le parc pour une transformation réussie à fin 2024, explique Pascal Amsellem son directeur général à la tête de 81 unités, dont 35 % de franchises. Le changement est porteur, car le CA a augmenté de +30 % en moyenne avec +30 % du trafic sur place et un ticket moyen en légère hausse aussi." Chez Père & Fish, qui cible 80 à 100 unités d'ici 2028, le burger de poisson est roi. "Nous avons réalisé plus d'un million d'euros de CA HT cette année et 25 % de EBITDA⁽¹⁾ sur notre seule unité parisienne, alors que le coût des matières premières augmente. 50 % du CA provient de la consommation sur place, contre le reste en livraison et VAE", note Anthony Giordano son cofondateur.

Des burgers de poisson

Quant à Kevyan Badri, à la tête de Mersea, il note "un CA de plus de 3 millions d'euros sur l'année écoulée" pour son flagship parisien et devrait ouvrir trois franchises d'ici l'été. De son côté, le réseau de pokés hawaïens Bohébon a cumulé "4,7 millions d'euros de CA HT" sur ses 15 unités, dont 3 franchises, en 2023. "Et vise 8 millions d'euros de CA pour fin 2024", selon Rémi Boglio, son cofondateur. Autres réseaux en ■■■



LEON

Seafood & Cocktails décomplexés



LA FORCE D'UNE MARQUE CENTENAIRE.
LA PUISSANCE D'UN CONCEPT RÉINVENTÉ.
L'EXPERTISE BERTRAND FRANCHISE.

REJOIGNEZ-NOUS !

franchiseleon@groupe-bertrand.com

www.restaurantleon.fr

■ ■ ■ plein essor mettant le poisson à l'honneur sur leur carte : Pokawa, Heiko Poké Bowls, La Côte et l'Arête, ou encore Taobento. Mais comment réussir à percer sur ce marché ? Au travers d'une diversification des produits. "Nous avons des huîtres, des bulots et des crevettes, mais ils ne font pas partie de la majorité des ventes du parc. Les cocottes, elles, pèsent pour 42 % des ventes globales. Nous avons aussi de la consommation apéritive et des cocktails ; ce que nous n'avions pas avant. Ainsi, la clientèle historique d'un certain âge est restée et nous attirons maintenant aussi les familles", relate Pascal Amsellem de Léon Fish Brasserie. Mersea, elle, collabore avec un chef étoilé. "Nous avons des burgers, mais aussi de l'aigle fin, et du lieu jaune de taille adulte. Nous avons aussi du ceviche pour l'été et des moules, mais pas toute l'année. Et une carte à 30 % végétale, indique Kevyan Badri. Nous avons également lancé une gamme d'épicerie fine sur place, sur la base de nos recettes. Un ketchup maison ou encore une pâte à tartiner au beurre salé. Cela nous permet d'installer la marque sur le marché et de développer la vente additionnelle pour nos futurs franchisés. L'épicerie représente 2,5 % du CA d'une unité. Ce sera idéalement 4 à 5 % l'an prochain. Nos clients peuvent aussi bénéficier d'une réduction de 30 % sur ces produits. Comme cela,

le ticket additionnel peut monter de 4 à 5 euros." Quant à Père & Fish, le réseau surfe sur les codes de la street food. "Le burger de saumon snacké moutarde, le colin pané aromatisé au gingembre, le poké ou la salade César revisitée au poisson frit, ou au saumon-fêta durant l'été, comptent parmi nos top ventes", indique son codirigeant. Chez Bohébon, cette fois, "80 % de la demande se fait sur du poisson froid ou tiède, type saumon snacké ou chirashi, sachant que le poisson compte pour 60 % des ventes. Viennent ensuite les recettes à base de viande ou végétales. Mais les ventes de ceviche sont marginales comparé au saumon ou au thon Albacore."

S'approvisionner localement

Ainsi, si la consommation globale de poisson augmente en France, avec des consommateurs qui ont acheté plus de poisson que de viande en 2023 (43 % vs 34 %) selon l'institut Elabe, les franchiseurs doivent repenser leurs menus. Premièrement, ajuster leurs prix à cause de l'inflation. Plusieurs options : miser sur des volumes conséquents pour des prix ajustés, ou sourcer des denrées plus rares avec du haut de gamme. Chez Léon Fish Brasserie, les commandes sont ainsi passées des mois à l'avance auprès de Rungis ou de Boulogne-sur-Mer pour garder des prix accessibles. "Quand

on vend 2 500 tonnes de moules par an, que le cycle d'élevage est de 18 mois, on anticipe ! Tant pour garantir la qualité du produit, testé deux fois par jour en cuisine d'ailleurs, que les bons volumes. Chez nous, il y a des moules de France, d'Italie ou du Danemark, mais pas plus loin. Et l'on évite les poissons d'Amérique du Sud, précise Pascal Amsellem. Seuls la sole marnière et le homard dépassent les 20 euros." Mais, si certains obtiennent facilement du thon, la France étant le 2^e pays producteur de thon de l'Union européenne, ou des moules - selon France AgriMer, la production tricolore pourrait atteindre les 70 000 tonnes/an en 2030⁽⁵⁾ -, d'autres restaurateurs se retrouvent limités sur le parc aquatique local (marées, mauvaises conditions météorologiques, etc.). Ou contraints de passer par des fournisseurs qui ne sourcent pas en France pour pallier ces phénomènes. Pour exemple, la production tricolore d'huîtres, qui se situait à environ 100 000 tonnes jusqu'en 2007, est passée entre 75 000 et 92 000 tonnes de 2011 à 2019, selon AgriMer dans un rapport daté d'août 2023. Quant à l'anguille européenne, elle est en voie d'extinction, comme le rappelle la campagne 'Anguille, non merci' lancée à l'hiver dernier par Ethic Ocean. "Les opérateurs sont poussés à s'approvisionner à l'étranger. Aux Pays-Bas, en Belgique et dans les pays de la Mer du Nord. Les ■ ■ ■

DEVIENS FRANCHISÉ HEIKO POKÉ BOWLS

12 RESTAURANTS

850 000€

CA MOYEN PAR RESTAURANT

73 %

MARGE BRUTE MOYENNE

20%

EBE MOYEN

ROI EN 1 AN



heiko

HEIKO-POKE.COM



■ ■ ■ espèces les plus importées sont le cabillaud, le saumon, le lieu, maquereau, le thon albacore et listao. En avril 2022, cela s'est intensifié à Pâques, tandis que l'offre locale était insuffisante", indique aussi une note de conjoncture de France AgriMer, datée de mai 2023. Ce sont aussi 118 000 tonnes de saumon que la Norvège a exportées vers la France en 2021, selon le Norwegian Seafood Council (toutes formes). En outre, les restaurateurs peinent à trouver des denrées face à la mainmise des grandes surfaces. 60 % des produits frais de la pêche et de l'aquaculture sont en effet vendus par la grande

distribution, lit-on cette fois sur le site de Pavillon France. En outre, "il est difficile de créer du volume sur des poissons moins connus que le saumon, note Rémi Boglio. On a essayé les crevettes, mais le cours variait beaucoup trop. Et le taux de prise n'a pas dépassé 5 % à l'époque. Alors on sert du thon de Norvège, de la Manche ou du Portugal. Nous dépendons des marées, mais surtout des taxes." Soucieux de l'environnement, certains tentent de résoudre l'équation de la RSE et de la rentabilité. "Notre carte change toutes les six semaines pour respecter la saisonnalité des produits et maîtriser les

approvisionnements. La carte éphémère fait revenir les clients. Tout ça, bien sûr, sans poissons issus de la surpêche, sans saumon ou avocat du bout du monde. Mais avec de la truite française", indique Kevyan Badri.

Attirer une clientèle plus jeune

D'autres sont aussi inspirés. Léon Fish Brasserie veut ainsi "accélérer sur le merlu issu de la pêche durable", Père & Fish "travaille déjà avec Pomona pour avoir du lieu noir issu de la pêche durable". L'enseigne, indique son codirigeant, a aussi signé "la charte Ethic Ocean pour responsabiliser au maximum les approvisionnements". En revanche, "le saumon sauvage coûterait trop cher à nos clients, pointe ce dernier. Il faut maintenant étendre les approvisionnements, car certains cercles sont encore trop fermés au vu de la faible demande. Et avoir plus d'accès à la pêche durable pour avoir du choix !" Enfin, Mersea a obtenu le label Ecotable. Et Pascal Amsellem pour Léon Fish Brasserie, "aimerait trouver des solutions de compostage des coquilles vides et faire des audits de gaspillage". L'ultime défi des restaurateurs consiste à (re)dorer l'image du poisson auprès des jeunes. Car seuls 48 % des Français déclarent consommer des produits aquatiques une à deux fois par semaine (tous circuits confondus) avec un pourcentage qui se situe à 27 % chez les 18-24 ans. Puis à 39 % chez les 25-34 ans, contre 51 % chez les 35-49 ans et 57 % chez les +65 ans, selon un sondage Harris Interactive/ Toluna (mai 2023). Et parce que 35 % des 18-24 ans ne connaissaient pas les notions de poissons gras et maigres (vs 8 % chez les + 65 ans). Outre un travail de pédagogie, les professionnels doivent maintenant tenter de s'approvisionner en France. Et ce, tant pour défendre les emplois que l'aquaculture française, comme le revendique le Plan Aquacultures d'Avenir 2021-2027. Car, à date, la production nationale de produits aquatiques ne couvre qu'un quart de notre consommation. ◆

fish food
en chiffres

- 1 % du thon consommé en conserve France est labellisé Label rouge
- 38 000 le nombre de tonnes de coquilles Saint-Jacques pêchées en 2021 faisant de la France le 1^{er} pays producteur mondial
- 728 millions d'euros la valeur du marché des chaînes de restauration de sushis en France en 2022, vs 609 millions en 2019
- 1,3 milliard d'euros de saumon importé en France en 2020 et 31 000 tonnes consommées toutes formes confondues en 2021.

Source : Kantar Worldpanel pour FranceAgriMer ; Statista, Food Services Vision



LEADER EUROPÉEN DES MACHINES POUR LA GASTRONOMIE JAPONAISE



SUPPORT & MAINTENANCE

Dans toute l'Europe
24h/7j en 6 langues



INSTALLATION & FORMATION

Dans vos locaux,
avec une équipe
de techniciens dédiée



LEASING & ACCOMPAGNEMENT

Plusieurs modes de
financement en achat ou
en leasing (48 à 60 mois)

CONTACTEZ-NOUS !

+33 5 16 07 39 09

info@sushi-robots.eu

www.sushi-robots.eu



izy-bots

Vous accompagne et s'adapte
à votre activité pour optimiser
votre productivité.



www.izy-bots.eu



Nettoyage

Livraison

Marketing

FORMEZ-VOUS À LA GASTRONOMIE JAPONAISE



Découvrez la **Japanese Cuisine Academy**, le centre de formation à destination des professionnels !

www.japanesecuisineacademy.eu



Benjamin Chambe,
directeur du développement

**“Le concept :
proposer
des recettes
originales et
intégrer tous
les profils
d’entrepreneurs
au réseau”**



AVERTISSEMENT

Dans cette rubrique, nous ne traitons que les enseignes qui acceptent de nous confier l'ensemble des éléments du Document d'information précontractuelle (DIP) exigé par la loi Doubin. Des experts indépendants étudient les aspects juridiques et financiers du franchiseur. Nous contactons librement des franchisés. Vous êtes franchiseur et souhaitez faire évaluer votre DIP par des pros de la franchise ? Retrouvez nos précédents dossiers et podcasts dédiés aux enseignes qui nous ont fait confiance en scannant ce QR code ! Et contactez la rédaction pour participer au Réseau à la Une dans un prochain numéro du magazine : redaction@cdimedias.com



Pizza Cosy

Le goût du partage

Le secteur de la pizza a toujours attiré une multitude de clients et de porteurs de projet. Pour preuve, environ 1,5 milliard de pizzas consommées en France en 2023, soit une hausse de 11 % par rapport à 2022 ⁽¹⁾ ! Une tendance qui profite à l'activité de la franchise Pizza Cosy..

Par Valentine Puaux.

Q

ui ne rêve pas ne peut pas mener de grands projets. C'est le credo partagé par Florent Mercier et David Cellier, les fondateurs de l'enseigne

Pizza Cosy, qui, en à peine une décennie, ont fait de leur pizzeria commune un réseau de près de 70 unités. "Tout débute en 2010, raconte Benjamin Chambe, à la direction du développement de l'enseigne depuis avril 2023. Deux amis d'enfance réunissent toutes leurs économies pour ouvrir une pizzeria à Saint-Étienne. Deux succursales voient le jour, jusqu'à un déploiement du concept par le biais de la franchise en 2017. Pour atteindre un réseau de 69 points de vente en mars 2024, dont 59 gérés par des franchisés. Morale de l'histoire ? On peut parfois trouver le bon associé pour décoller." Le concept ? Proposer des recettes originales et intégrer tous les profils d'entrepreneurs au réseau. Il n'est pas nécessaire, en effet, d'être déjà familier des fourneaux pour candidater.

Un tablier pour tous

"On attire des primo-accédants en reconversion, mais aussi nos propres salariés vers la franchise, ainsi que des profils mono ou

pluri-franchisés qui exploitent ou veulent exploiter plusieurs marques. D'ailleurs, 26 franchisés du réseau détiennent déjà 2 à 4 unités. Nous rencontrons aussi des cadres en fin de carrière qui souhaitent (ré)investir leur patrimoine dans une pizzeria et des jeunes en sortie d'école !", constate Benjamin Chambe. "Je suis moi-même ancien responsable de restaurant au sein de l'enseigne", indique Florian Perillon, franchisé à Toulon depuis décembre 2022 à la tête d'une équipe de 6 personnes.

Mais si détenir un restaurant fait rêver, le recrutement des candidats est affûté. "On ne dit pas oui au candidat sur le simple motif qu'il répond à nos critères financiers et que sa banque a validé son prêt. La validation du profil a lieu en trois étapes. On valide le coût, les compétences entrepreneuriales, mais aussi l'état d'esprit du prospect, détaille Benjamin Chambe. C'est lui éviter une sortie de route alors qu'il serait bon dans sa technique, mais à l'inverse, mauvais en management. D'où l'importance de lui faire passer un test de personnalité, via un questionnaire TTI. Et de travailler autour d'un comité de validation avant la signature pour savoir s'il a les épaules pour." Ce que vient confirmer Magalie Kaufling, franchisée à Colmar depuis juin 2022 : "J'étais certes capable de gérer des services de restauration sur 8

à 10 bateaux de croisière avant d'accéder à cette franchise, mais le fait de travailler en pizzeria était en réalité très différent ce que j'avais connu jusque-là. Il faut non seulement savoir diriger les équipes, mais aussi gérer sa comptabilité et ses tâches administratives. C'est dur quand on ne se paie pas au début. Et cela n'est pas inné. Même dans un réseau organisé !"

Une fois recruté, le candidat suit un cursus de formation de 6 semaines, réparti en plusieurs étapes théoriques et pratiques qui incluent des mises en situation. D'abord au sein du restaurant école du réseau, puis en succursale, puis sur son propre point de vente. "Entre-temps, nos formations sont aussi assurées par des experts extérieurs et non par des membres de l'enseigne elle-même. Mais nous n'avons pas encore atteint la taille nécessaire pour obtenir la certification Qualiopi, bien que ce soit en réflexion pour déployer notre savoir-faire", ajoute la direction du développement.

Un concept singulier et multicanal

Son savoir-faire, l'enseigne l'incarne justement par ses recettes étonnantes. "La farine est produite par un agriculteur de la Haute-Loire, situé à moins de 25 km du siège. Et il n'y a qu'un seul intermédiaire entre le minotier, l'agriculteur et les ■■■

■ ■ ■ *franchisés parce que nous mettons l'accent sur les circuits courts. Tout est fait sur place et de façon artisanale, rien n'est surgelé !*", détaille Benjamin Chambe. À la carte également, "des pizzas à la crème de potimarron, au magret de canard ou encore au foie gras, mais aussi des panuozzo ; des sandwiches à base de pâte à pizza", liste ce dernier. Un atout phare lorsqu'il faut convaincre les clients de (re)venir malgré l'inflation, et les candidats d'investir dans le concept. "Les volumes sont appréciables et les produits de très bonne qualité, même si l'enseigne décline parfois certaines références françaises, au profit d'autres produits européens. Mais elle obtient pour nous des prix très compétitifs de ses fournisseurs", estime Magalie Kaufling. Le modèle économique de Pizza Cosy repose également sur un concept trois en un (restauration sur place, livraison et VAE) et sur plusieurs formats de restaurants. "Il y a le format corner en périphérie de ville sur de grands axes pénétrants avec la livraison et la VAE. Et le concept de centre-ville avec places assises, qui ne néglige pas pour autant les autres canaux", précise l'enseigne. "Nous allons d'ailleurs vers un modèle avec plus de places assises. Il verra le jour dans les mois prochains afin de nous permettre d'étendre notre périmètre d'implantation. Et de renforcer l'expérience client. Sur des emplacements premium déjà, ainsi que dans des grandes villes et des centres commerciaux régionaux", partage Benjamin Chambe.

Une force logistique

Vigilante quant au contexte économique, la franchise s'est aussi équipée d'outils de pointe. "Nous avons procédé à la refonte globale de notre écosystème SI en 2023. Et avons migré l'ensemble du réseau, en fin d'année dernière, sur de nouveaux outils de suivi de performance et d'assistance à l'exploitation. Nous avons lancé, parmi d'autres, un logiciel de pilotage décisionnel spécifique à notre activité

qui permet un suivi de l'exploitation en temps réel (marge, consommation de matières, stocks et autres charges fixes tels que le loyer). Ceci pour avoir un suivi des ratios d'exploitation pour le franchisé. Comme pour donner de la vision aux animateurs réseau. Et aider les franchisés à construire leur plan d'action opérationnel et des actions correctives, liste Benjamin Chambe qui envisage aussi de créer un 'comité Systèmes Informatiques'. Nous déployons aussi un outil GRH pour piloter les plannings et la partie administrative liée au recrutement ; plateforme qui centralise toute la gestion RH. Fini le fichier Excel !" Les franchisés bénéficient aussi de la solution d'intelligence artificielle Inpulse. Elle leur permet d'anticiper leurs stocks. "Avec elle, on maîtrise les coûts des matières et on gagne des points de marge, y compris dans nos succursales. Elle permet aussi d'anticiper le CA et les achats nécessaires à venir", étaye ce dernier. Ce qui devrait permettre à l'ensemble de ses unités d'être très opérationnelles lors des prochains Jeux olympiques de Paris, notamment quand la vente de pizzas va de pair avec les événements sportifs. "Je ne ressens d'ailleurs aucune inquiétude face au pic d'activité à venir. Je vais recruter d'ici avril pour former tout le monde, afin d'être aussi prêts pour l'Euro, notamment des hôtes d'accueil et des livreurs. Il faut aussi anticiper le niveau des stocks afin d'avoir de la marge pour envoyer plus de commandes", témoigne Florian Perillon.

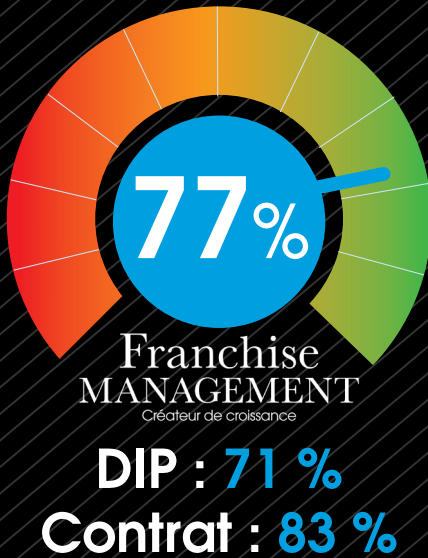
Dévoré de nouveaux territoires

Prévoyante pour garantir son niveau de service d'ici là, l'enseigne nourrit aussi de grands projets d'expansion. "Nous affichons un chiffre d'affaires de 42 millions d'euros cumulés en 2023. Et une augmentation de +3,5 % de croissance, comparé à 2022. Nous souhaitons aussi atteindre les 100 points de vente à horizon 2025. Et 200 unités d'ici 2030.

Ce qui veut dire ouvrir 15 points de vente sur les deux prochaines années", assure la direction. L'enseigne a aussi investi plus de 5 millions d'euros dans l'extension de son centre logistique de Sorbiers (42) ; preuve qu'elle se donne les moyens d'atteindre ses objectifs. Mais, d'ici là, elle doit encore travailler plusieurs volets. Sa communication et l'organisation de ses sessions de formation, aux dires de certains de ses franchisés. Car si le réseau s'entoure d'agences extérieures qui le conseillent dans ses prises de parole, elle peine en revanche, selon eux, à s'adapter aux spécificités locales des franchisés. "Communiquer avec nous via sa gazette papier adressée mensuellement oui, mais pour ce qu'il en est de communiquer pour ses franchisés, on n'est pas tous logés à la même enseigne. Les campagnes de communication sont assez généralistes, alors qu'elles n'ont pas les mêmes retombées partout. À Colmar, par exemple, la vie locale est surtout rythmée par le marché de Noël. J'ai le sentiment que l'équipe a du mal à creuser le marché local. Et qu'il y a des réflexions à mener pour plus d'équité, pointe Magalie Kaufling. Sur l'accompagnement, cette fois, je pense que les petits franchisés sont moins consultés que les plus gros sur certaines régions. J'ai parfois du mal à trouver ma place alors que je crois beaucoup à ce projet." Quant aux formations, elles devraient être décentralisées. "Dès qu'il faut se former à la centrale de Saint-Étienne, il faut partir avec toute l'équipe. Je l'entends parfaitement, le réseau est encore trop petit pour avoir la capacité d'intégrer des centres de formation dispatchés sur toute la France et pouvoir nous en rapprocher, explique Florian Perillon. Mais les choses vont dans le bon sens. La direction cherche maintenant à créer des formations chez les franchisés existants pour réduire nos frais de déplacement. Ce devrait être résolu dans l'année." ◆

(1) Source : Gira Conseil.

■ DIAGNOSTIC PERFORMANCE RÉSEAU[©]



Le diagnostic performance réseau (DPR) est un indice créé et développé par le cabinet Franchise Management. Il permet de mesurer le niveau de maîtrise du métier de franchiseur. Plus de 400 points de contrôle répartis en huit domaines (concept, savoir-faire, financier, développement, animation ou encore juridique...) peuvent être analysés. Apprécier le niveau de maîtrise du métier de franchiseur d'une enseigne suppose une analyse complète, car la cohérence globale entre chaque domaine est tout aussi importante que leur évaluation intrinsèque. Dans le cas présent, seul le domaine juridique (DIP et contrat d'adhésion) a été soumis à l'indice, soit 50 points de contrôle sur les 400. Cette analyse, partielle, a été effectuée sur la base des éléments communiqués par l'enseigne.

Commentaires et recommandations issus de l'analyse :

La rédaction initiale du Document d'information précontractuelle (DIP) et du contrat de franchise forme les fondations du réseau. Sa solidité dans le temps implique une mise à jour sérieuse et régulière. Il arrive trop souvent que l'architecture initiale, solide et bien construite, s'abîme au fil du temps. Il semble que les fautes de geste identifiées proviennent d'un manque de suivi dans la mise à jour des documents contractuels. Le DIP soumis à notre analyse souffre de carences dans la présentation du groupe auquel appartient la société franchiseur (défaut d'organigramme corporate) et dans la présentation du réseau (date de signature des contrats de franchise, valorisation des succès et des échecs). De manière plus formelle, le DIP ne présente pas un état général du marché à jour (données de 2018), l'état local de marché ne nous a pas été remis, les clauses essentielles du contrat de franchise jointes en annexe ne sont pas présentées et les performances économiques commu-

niquées ne concernent que les unités pilotes. Nous regrettons également un manque de précisions dans la présentation des investissements initiaux. Nous estimons que le DIP mérite une remise à jour et une mise en valeur des services rendus par le franchiseur aux membres du réseau. Le contrat de franchise sérieux et complet souffre d'une protection du franchiseur parfois trop importante, notamment en ce qui concerne les clauses susceptibles de sanctionner le franchiseur par la perte de son exclusivité territoriale, les clauses de résiliation, ou la description des sanctions. Quelques fautes de geste dans la désignation du franchiseur (SAS ou SARL ? Dirigeant personne physique ou personne morale JDF Invest ? Capital social à 120 000 ou à 300 000 euros ?) et un dispositif souvent sujet à débat autour de la propriété du fichier client et de la description des personnes habilitées à traiter les données personnelles ; le contrat est sans doute trop silencieux sur ce dernier point.



- Concept diversifié et dans l'air du temps
- Formation initiale aboutie
- Contrat de franchise équilibré



- Peu d'infos sur les succès et les échecs de l'enseigne et l'utilisation des données personnelles
- État local de marché obsolète (2018)
- Protection trop importante du franchiseur dans les clauses

■ REPÈRES

Contrat et durée	Droits d'entrée	Investissement global	Apport personnel	Prêt bancaire	Superficie	Redevances	Effectif de structure
Franchise, 7 ans	30 000 €	365 000 € + 2 % en plus de son CA pour la com de lancement	à partir de 30 000 €	variable selon profil	90-150 m ²	6 % (4 % et 2 %)	5-10 salariés



Le territoire sur lequel une exclusivité est accordée au franchisé exclut certains types de lieux listés (gares, galeries marchandes, etc.). Le franchisé dispose tout de même d'un droit de priorité si le franchiseur décide d'ouvrir un Pizza Cosy dans ces lieux exclus. Au stade de la proposition d'ouverture, ce droit de priorité est-il soumis à des conditions particulières vis-à-vis du franchisé ? Quelle est votre stratégie de maillage à cet égard ?

La réponse de Benjamin Chambe : Ce ne sont pas nos typologies d'implantation, pour nos franchisés comme pour nos succursales. Le franchisé ne rencontre donc pas de difficultés sur le sujet. Sur le droit de priorité cette fois, il faut savoir que, passés les 21 jours, le candidat signe un contrat de réservation de zone (valable 1 an sur la zone qui lui est concédée) avant de signer son contrat de franchise. Cela consiste à lui donner la priorité pendant un an. Délai au-delà duquel, s'il ne s'est pas prononcé, cette zone sera accordée à un autre franchisé. Il arrive aussi qu'il ne puisse pas se prononcer avant pour des raisons de financement, par exemple. Vient ensuite la signature du contrat de franchise.

L'enseigne a pris le virage 'dark kitchen' en développant 'Pranzo', une seconde marque de cuisine virtuelle. Les franchisés peuvent décider d'y adhérer en complément de leur contrat Pizza Cosy. Qu'en

Juridique

François-Xavier Awatar, avocat associé chez CMS Francis Lefebvre.

“Le franchisé dispose d'un droit de priorité”

est-il de sa notoriété et de son développement ? La stratégie est-elle payante pour l'enseigne et les franchisés ?

B.C : Pranzo est en phase de redéploiement. Elle est surtout destinée aux plateformes de livraison. Toutefois, les franchisés pourront la développer en complément de leur pizzeria pour occuper une place de marché supplémentaire et toucher d'autres clients.

L'enseigne se prévaut d'engagements et d'objectifs en matière de RSE : saisonnalité des produits, produits d'origine française et locale, prise en compte du bien-être animal, enjeux environnementaux, etc. Dans le prolongement de cette démarche, existe-t-il, au sein du réseau, une charte RSE ? Ou la vocation d'établir des lignes directrices communes à l'ensemble des franchisés ?

B.C : Nous utilisons des produits français et en circuits courts, bien qu'il nous arrive de sourcer certains produits en Italie parfois, si ces derniers ne trouvent pas l'équivalent en France côté qualité. Nos œufs sont aussi issus d'élevages de plein air. D'ici 2026, nous aimerions également avoir 100 % de nos viandes

aux normes de l'European Chicken Commitment. Nous recyclons également nos biodéchets au sein de la 'Fabrique' (notre centrale d'achats). Et finançons l'accès à l'eau par le forage dans le monde, autour d'un engagement avec l'ONG Or Bleu. Nous lui reversons des fonds via la vente de bouteilles d'eau.

En cas de litige entre franchiseur et franchisé, le contrat ne prévoit pas de médiation ou de tentative préalable de résolution amiable. Ne craignez-vous pas une multiplication des contentieux ? Ou un effet 'boule de neige' dans le réseau en l'absence de clause d'arbitrage ?

B. C : Au lancement, nous avons opté pour des contrats de 5 ans, finalement rallongés à 7 ans. Depuis, il y a eu des renouvellements. Mais le réseau enregistre très peu de contentieux. Nous n'avons jamais enregistré aucune procédure d'assignation. C'est la raison pour laquelle il n'y a pas d'effet boule de neige à craindre. Mais la médiation peut être réfléchie, car nous ne sommes pas dogmatiques en la matière. Le sujet pourrait être réfléchi avec nos avocats, dans la lignée des axes d'améliorations continues du réseau. ♦





Quelles sont les clés du succès de votre modèle ? Qu'est-ce qui vous différencie de vos concurrents du secteur de la pizza ?

La réponse de Benjamin Chambe : Avant tout, l'offre singulière ainsi que la désirabilité de la marque, ancrée sur la qualité de nos produits. Nombre d'acteurs du secteur sont positionnés sur des prix agressifs, sur du surgelé, ou des gros volumes, mais cela n'est pas notre cas. Il faut aussi miser sur l'expérience sur place pour satisfaire la clientèle, comme sur la

Développement

Christophe Humbert, responsable du pôle franchise chez LCL.

“Miser sur l'expérience sur place”

vente multicanale. Chose que nous avons intégrée au modèle afin de le rendre encore plus flexible dans ce contexte socio-économique critique. D'ailleurs, après avoir diligenté une enquête, via un cabinet externe, il s'avère que la moyenne du chiffre d'affaires réalisé par magasin en 2022 était de 675 000 € HT, quand celle du marché s'établissait à 500 000 € HT. Les franchisés sont au-dessus du marché !



Quel est l'impact de l'inflation sur les matières premières et l'énergie ? Comment vous êtes-vous adaptés ?

B. C : L'impact est à la hausse, notamment sur les olives et les huiles. Un franchiseur peut d'ailleurs y faire face deux manières : augmenter drastiquement les prix de 10 à 15 %, ou bien les recalibrer. Ce que l'on a fait. Nous avons donc baissé nos marges pour accompagner les franchisés dans la conservation de leur modèle. En janvier, on consolidait encore les marges d'exploitation annuelles des franchisés. Néanmoins, le pari est réussi : nous avons absorbé une partie de cette inflation. Le ticket moyen s'élève maintenant à 29,40 €, contre 27,15 € l'an dernier. On attend maintenant de pouvoir déployer le concept restaurant. ◆



Pizza Cosy vient de révéler sa nouvelle identité visuelle mêlant élégance, dynamisme et une bonne dose de créativité. Avec sa nouvelle signature "ça va crusher !"*

Communication

Emmanuelle Courtel, consultante communication chez Franchise Management.

“Une bonne dose de créativité”

et son univers graphique soigneusement travaillé, la marque Pizza Cosy se rend à la fois singulière, reconnaissable et en parfaite harmonie avec son engagement pour des produits et une expérience culinaire de qualité. Pizza Cosy ambitionne de devenir l'enseigne de pizzeria incontournable pour tous les Français. Aussi, rien n'est laissé au hasard en termes de communication. Les franchisés ont l'interdiction de communiquer sur le digital, sauf accord express du

franchiseur. C'est l'équipe marketing du franchiseur qui crée et anime les réseaux sociaux de tous ses franchisés. Chaque franchisé bénéficie d'un accompagnement sur mesure pour promouvoir son point de vente localement. Au menu de son plan de communication local : faire connaître la pizzeria à l'ouverture, générer du trafic le jour de l'inauguration, acquérir de nouveaux clients et les fidéliser. ◆

*Crusher signifie que vous allez 'grave accrocher'.



Île-de-France

Encore du potentiel, mais pas n'importe où !

Saturée, la région Île-de-France ? Pas partout, d'avis d'experts. Si Paris apparaît en effet comme une zone complexe et onéreuse, de belles opportunités sont à prévoir du côté de la Grande Couronne, terrain de prédilection du futur Grand Paris. Et tous les secteurs ont leur chance, qu'il s'agisse de commerces de proximité ou de larges structures de loisirs.

Par Céline Tridon.



En période post-Covid, il a beaucoup été question de l'exode des Parisiens vers d'autres territoires, plus verts et plus calmes. Pourtant, d'un point de vue économique, l'Île-de-France est une région qui attire encore. Pourquoi ? Car si la capitale et ses alentours perdent, chaque année, un peu plus d'habitants, statistiques de l'Insee à l'appui, les travailleurs, eux, plébiscitent toujours cet environnement. Pour mieux comprendre ce phénomène, il faut se tourner vers les "navetteurs", ces actifs qui travaillent en Île-de-France, mais font l'aller-retour quotidiennement vers la Normandie, le Loir-et-Cher, l'Eure, etc. Par exemple, selon l'Insee, la zone limitrophe du Centre-Val de Loire à l'Île-de-France compte 156 communes pour un total de 370 000 habitants, où au moins 15 % des actifs travaillent dans le pôle de la capitale. Cette dernière jouit donc d'un réel dynamisme... mais s'y installer

ne constitue pas pour autant un gage de réussite pour tout nouveau franchisé. Si elle conserve une aura séduisante et des promesses d'activité florissante grâce aussi au tourisme, la réalité économique qui se cache derrière une implantation parisienne en décourage plus d'un.

Paris devient inaccessible

"Ce territoire est très paradoxal, commente Nicolas Louis-Amédée, directeur du développement de Territoires et Marketing. En termes de volume de commerces et d'habitants, on peut envisager de futures ouvertures... Mais pas sur Paris intra-muros qui bouge peu. Le commerce s'y fait plutôt en indépendant. Les ouvertures se concentreront notamment en deuxième couronne où il y a encore du foncier disponible. Toutefois, en intentions d'ouvertures, selon nos dernières estimations, l'Île-de-France était classée 12^e sur 13 régions. Et elle ne fait que dégringoler d'année en année." En cause ? Une qualité de vie perfectible et des prix d'installation prohibitifs. En effet, quand on

évoque l'Île-de-France, difficile de mettre dans le même lot Paris intra-muros et une ville moyenne de sa banlieue... "Si on compare, par exemple, le Sud de l'Essonne et le Nord du Loiret, c'est quasiment la même zone, assure Laurent Delafontaine, fondateur du cabinet Axe Réseaux. Ou encore, une ville comme Versailles équivaut à une ville de province comme Blois ou Troyes. On y retrouve la figure géographique de la franchise en France. En revanche, Paris devient très inaccessible, notamment à cause des loyers." Ainsi, les nouveaux franchisés préféreront se détourner de la capitale. D'autant que les "navetteurs" mentionnés précédemment se rendent aussi volontiers dans d'autres zones d'activité, telles Saclay, Étampes (Essonne), Versailles et Rambouillet (Yvelines). Désormais, les vraies aubaines sont à chercher du côté des villes du Grand Paris.

Cap sur les commerces de proximité

Ce projet, largement défendu par ■■■



EN TOUTE FRANCHISE



LE PODCAST POUR
DÉCOUVRIR MONOPRIX
DE L'INTÉRIEUR !



les personnalités politiques locales, consiste à définir une métropole parisienne qui englobera plusieurs centaines de villes de la petite couronne et quelques-unes de la Grande Couronne. Le tout à grand renfort d'infrastructures telles que les réseaux ferrés et de nouvelles zones d'habitation. "Il faut anticiper ce que le Grand Paris, avec ses futures gares et ses futurs logements, apportera en termes d'opportunités. Ce sont des villes qui se redessineront complètement, avec à la fois une population de salariés, mais aussi d'étudiants. Le Grand Paris profitera aux projets mixtes et aux pieds d'immeubles. On sera davantage sur une approche 'centre-ville' que zone commerciale", développe Nicolas Louis-Amédée. Ces espaces, actuellement en mutation ou en construction, feront, dans un premier temps, la part belle aux commerces de proximité. "Le projet de réaménagement autour de la gare de Sainte-Geneviève-des-Bois dans l'Essonne attirera forcément un pôle commercial avec du snacking, de la boulangerie, mais aussi, pourquoi pas, du pressing..." , illustre Laurent Delafontaine. Par un effet boule de neige, cela pourra alors entraîner la nécessité de répondre à des besoins plus spécifiques, profitable au secteur de la beauté, par exemple, ou à celui du sport, sur de petits formats d'implantation. Oubliées donc les villes poussiéreuses de banlieue, ce seront de véritables quartiers de vie qui émergeront. Les commerces y joueront un rôle économique et social de premier plan.

Quant aux zones commerciales, pour Nicolas Louis-Amédée, elles souffrent de leur trop forte concurrence. "Elles s'essouffent, estime-t-il. Cependant, elles peuvent tout à fait ressortir de terre avec un positionnement complètement différent car de nouvelles enseignes, plus low cost par exemple, s'y installeront." À moins de miser sur des concepts novateurs, comme ceux des loisirs familiaux. "En Île-de-France, plus on s'éloigne, plus on est très tourné 'famille'. Aussi, sur les pôles loisirs, il peut il y avoir des opportuni-

tés type escape games, mini-parcs pour enfants, salles d'escalade ou de foot en salle, etc. Le genre d'espaces de loisirs qui commencent à émerger un peu partout", mentionne Nicolas Louis-Amédée.

Une région connectée

Dans ce panorama, quelle place accorder à la Petite Couronne ? "Le potentiel reste important, répond Laurent Delafontaine. Cet espace de la petite couronne concentre, comme Paris, un certain nombre d'enseignes. Mais elles sont directement liées à des centres commerciaux." Selon lui, le secteur de la restauration tire son épingle du jeu : "Les restaurants situés dans ces centres commerciaux font partie des plus gros potentiels et des plus gros chiffres d'affaires de France." En revanche, en centre-ville, l'offre arrive, elle aussi, à saturation. Les opportunités de franchise reposent soit sur de la reprise soit sur des secteurs peu compétitifs. "Les créations pures se font surtout dans la restauration rapide, mentionne à nouveau Laurent Delafontaine. Des enseignes comme O'Tacos ou G La Dalle (qui se positionne sur le burger halal) se développent beaucoup en Petite Couronne." D'autant plus que le secteur de la restauration en Île-de-France bénéficie du large déploiement de plateformes type Uber Eats ou Deliveroo. De même que les services de livraison d'Amazon profitent aux commerces alimentaires. Ces agrégateurs contribuent à renforcer le marché phygital : en Petite Couronne, comme à Paris, il est tout à fait aisé d'ouvrir un point de vente physique et d'en décliner l'activité en ligne. "À condition aussi de faire très attention aux zones géographiques, car un franchisé peut avoir un territoire exclusif qui ne correspondra pas aux zones de livraison", met en garde Laurent Delafontaine. La pandémie a vu se renforcer de nouvelles habitudes de consommation, auxquelles Paris et sa proche banlieue sont à même de répondre, démontrant par la même occasion, l'agilité du commerce local. ♦

**FRANÇOIS-XAVIER MATHIEU,
FUTUR FRANCHISÉ FEUILLETTE
À VILLABÉ (ESSONNE).**

"La zone aux alentours m'a convaincu"

François-Xavier Mathieu est un habitué du secteur de la franchise. Et même de la franchise francilienne. Ce quarantenaire, ancien salarié de la grande distribution, a pris la tête de deux magasins Carrefour Market, puis de deux Franprix. Il s'est même lancé, avec son épouse, dans l'immobilier, en ouvrant une agence Stéphane Plaza dans le 14^e arrondissement de Paris. Pour ce Nancéen d'origine, il faut savoir maîtriser les aléas de la vie parisienne, à commencer par le turn-over important des équipes. C'est pourquoi, son futur challenge sera d'ouvrir une boulangerie Feuillette, à Villabé, commune de 5 000 habitants dans l'Essonne. La ville ne bénéficiera pas de l'extension du Grand Paris Express, mais l'aménagement aux alentours de la future boulangerie profitera, à coup sûr, à l'entrepreneur. Ce dernier a même réalisé une deuxième étude de marché, en plus de celle du franchiseur, pour confirmer son choix. "La zone m'a convaincu, affirme-t-il, ravi. Elle est dynamique et de grandes enseignes, comme Ikea, KFC ou Burger King y sont déjà présentes. J'ai regardé le potentiel de chiffre d'affaires : il est très appréciable !" Et s'il doit à nouveau connaître un turn-over de ses équipes, il espère que le changement de localité lui facilitera la donne : "Quel que soit le type d'activité, partout en France, il est difficile de fidéliser les équipes. Toutefois, à Villabé, il y a un réel besoin d'emploi. Et les personnes n'ont pas peur de se déplacer pour trouver un travail." Au démarrage de l'activité prévu pour mars 2025, il pense constituer une équipe de 35 à 40 personnes. "Nous serons le premier établissement Feuillette à ouvrir en Île-de-France, je pense que nous serons un peu regardés", glisse le franchisé qui espère bien "cartonner".

Vous avez le talent, on s'occupe du reste !

AVIVA
CUISINES

50 K€

apport
personnel

1,9 M€

par magasin

+5 %

rentabilité

+30

opportunités en
région parisienne



Vous souhaitez démarrer une nouvelle vie au sein d'un réseau humain et ambitieux ?

Un concept au cœur du marché et des services tournés vers la réussite :

- **Accompagnement complet du dirigeant** pour préparer le projet
- **50 experts** pour faciliter votre quotidien
- Formation dispensée par notre **école agréée**
- Assistance **permanente** pendant votre activité
- Communication multi-canal **puissante**
- **96%** des franchisés sont satisfaits du franchiseur

RÉSEAU DOUBLÉ
EN 5 ANS

ET ENCORE

150
OPPORTUNITÉS

fff Fédération
Française
Franchise

CONTACT : DEVELOPPEMENT@GP-AVIVA.COM
RETROUVEZ-NOUS SUR [FRANCHISE.CUISINES-AVIVA.COM](https://franchise.cuisines-aviva.com)



5^{ème} édition

BUSINESS → → FRANCHISE MEDITERRANEE

13 JUIN

2024

-

Palais de
la Bourse

MARSEILLE

ÉVÈNEMENT

LA VAGUE

D'OPPORTUNITÉS

BUSINESS DE LA FRANCHISE



*Découvrez une quarantaine d'enseignes
et une dizaine de secteurs
d'activités attractifs*



CCI AIX MARSEILLE
PROVENCE



Premiers pas

73 - 81

74 En pratique

Développement : comment fidéliser ses clients ?

78 Commerce de demain

Managers : les soft skills, vos super-pouvoirs !

80 Success story

Bagelstein : atypique, et alors ?



Développement

Comment fidéliser ses clients ?

En période d'inflation, les clients sont plus volatils. Réussir à les fidéliser est gage de réussite. Témoignages de commerçants et conseils d'experts pour inspirer la (re)visite !

Par Valentine Puaux

Bâtir sa réputation prend du temps. Première étape indispensable : avoir au préalable trouvé le bon emplacement et bien connaître sa zone de chalandise. "Cela permet de savoir à qui l'on s'adresse ! Il faut avoir identifié ses forces et ses faiblesses pour savoir ensuite comment on pourra rayonner", explique Nicolas Louis-Amédée, directeur du développement chez Territoires & Marketing. "Il est nécessaire de l'étudier en amont de l'ouverture, au travers d'études de géomarketing. Puis de la réétudier une fois en place. Nombre de franchisés commettent l'erreur d'oublier ce détail. Une fois la tête dans le guidon, ils rattrapent ensuite difficilement leur retard !" Sa réussite, Philippe L'Herminé, multi-franchisé du réseau de boulangeries Sophie Lebreuilly (Boulogne-sur-Mer et Saint-Martin-les-Boulogne), la doit d'ailleurs à sa patience et à sa recherche affûtée de locaux. "Je ne suis pas parti de rien car j'avais déjà ouvert d'autres points de vente sous enseigne en amont et aussi parce que je suis originaire de Boulogne-sur-Mer. Mais chercher un local, en 2017, qui soit adapté à l'activité de boulangerie n'a pas été très évident. Il me fallait suffisamment de surface pour y inclure des places assises, raconte le franchisé. J'ai d'ailleurs choisi d'ouvrir dans un quartier de pêche où il n'y avait aucun

commerce alentour afin de créer une offre attendue des locaux." Pour la seconde ouverture, à l'autonome 2022 cette fois, "la clientèle a afflué encore plus vite car j'ai racheté un ancien dépôt de pain, déjà bien fréquenté et connu des locaux, se souvient le gérant. Je fais même 30 % de croissance de plus que mon prédécesseur !" Par ailleurs, "disposer de la data du franchiseur est primordial pour anticiper sa réussite et commencer à capter du flux, détaille Territoires & Marketing. Sans outils de géomarketing, vous n'aurez pas, ni vous ni votre franchiseur, de connaissances sur vos clients. Sans cela, il n'est pas non plus possible de mettre en place des outils de fidélisation des clients ou encore d'identifier les zones de communication prioritaires à l'échelle locale."

Les vertus de la carte de fidélité

Une fois l'emplacement trouvé, place à l'utilisation des outils de fidélisation ; dispositifs dont le fonctionnement varie en fonction du secteur d'activité choisi (et la récurrence d'achat des clients). "Chez Sophie Lebreuilly, les franchisés bénéficient de campagnes de fidélisation, d'opérations couponing ainsi que de la carte de fidélité, liste Philippe L'Herminé. Mais on a beau avoir des clients journaliers, on ne les voit finalement que quelques minutes

par jour, contrairement aux restaurateurs qui, eux, les servent durant une heure ou deux. Le défi, pour un boulanger comme moi, consiste donc à séduire en peu de temps. Et de faire en sorte que la clientèle quotidienne ne se lasse pas de ce que je propose !" Il est d'ailleurs à l'origine du projet de modernisation de la carte de fidélité du réseau. "La carte papier est désormais magnétique. J'ai poussé cela pour que l'on puisse mieux disposer des données terrain. Et que, par la data, on apprenne chacun à mieux connaître nos clients. Cela permet de leur proposer des offres adaptées à leurs attentes", estime le commerçant. L'objectif du programme de fidélité selon Nicolas Louis-Amédée ? "Permettre aux franchisés et à leur franchiseur de boucler la boucle de façon vertueuse et profitable à tous. D'où l'importance de récupérer via cette carte, les adresses postales des clients. Car ce sont des données essentielles pour démarrer une étude de géomarketing et analyser le potentiel de la zone de chalandise en question. D'autant qu'une fois ledit commerce ouvert, vous pourrez adresser des publicités ciblées ou capter des prospects situés à proximité immédiate, ou en zone limitrophe." Plus tard encore, ajoute ce dernier, "vous pourrez suivre ces comportements d'achats pour rester dans la tendance. Ou bien adresser des recommandations selon les derniers ■■■



**“Le défi, pour un
boulangier, séduire
en peu de temps et
faire en sorte que la
clientèle quotidienne
ne se lasse pas”**

■■■ achats effectués aussi." Enfin, selon l'expert, disposer de data clients permet de valoriser son fonds de commerce : "Surtout le jour où vous décidez de le céder à un repreneur et de lui revendre votre fichier client."

Faire revenir les clients

Le secret de la coopérative JouéClub pour recenser près de 4 millions de clients encartés en France dans ses 300 magasins : avoir mis en place des mécanismes pour faire (re)venir les familles en magasin, tout au long de l'année. Et optimisé ses outils d'analyse de données clients. "L'enseigne propose la carte magique JouéClub. La règle, c'est de n'attribuer qu'une carte par famille. Les grands-parents ont aussi leur propre carte, mais l'on rattache les enfants à cette même carte afin de ne pas fausser le calcul et de pouvoir différencier nos communications ; comme les recommandations produit, explique Isabelle Ferey, directrice marketing communication adjointe au sein de l'enseigne. Nous n'avons pas non plus mis en place de programme de parrainage, estimant qu'il pourrait fausser les éléments de notre base de données. Ce système semble plus adapté aux acteurs qui n'ont pas, ou doivent renforcer, la proximité avec leurs clients. Cela n'est pas notre cas. Le système de fidélité est géré par la centrale d'achat de l'enseigne, en complément de l'envoi de l'e-mailing de bienvenue. Il rappelle aux clients leurs avantages et comment fonctionne le programme de points. Points à convertir en bons d'achat ensuite. Mais nous pouvons aussi leur envoyer un chèque de fidélité, au format papier cette fois, à l'approche de l'anniversaire d'un enfant."

En matière de data, toujours, le spécialiste du jouet ambitionne aussi de dématérialiser son programme de fidélité. "Nous allons travailler sur la digitalisation d'un porte-monnaie électronique via le site de l'enseigne et sur l'ajout d'une liste de souhaits en ligne pour les familles", note la direction marketing. Un chantier clé quand

on sait que la carte de fidélité apporte beaucoup plus de trafic en magasin : "Nous avons une à deux visites supplémentaires par client encarté et un panier moyen hors saison de dix euros supplémentaires, comparé au panier habituel." D'autres, comme l'enseigne 3 Brasseurs, récompensent la fidélité client avec des dégustations gratuites. "La carte fidélité permet à ses détenteurs, soit 164 671 clients encartés au mois d'octobre 2023, de déguster gratuitement la bière du mois. Tout en sachant que chaque franchisé brasse sa propre bière locale, en complément de l'assortiment

demandé dans le contrat de franchise, ce qui singularise les lieux", déclarent Benjamin Louf, directeur franchise 3 Brasseurs France, et Jonathan Habib, directeur général opérationnel France. Un franchisé peut aussi cibler les boîtes postales (en accord avec le dispositif Oui Pub et le RGPD) situées à proximité de son point de vente, pour se faire connaître et inspirer une (re)visite. "Opérations de boîtage, actions spéciales auprès des publics d'entreprise, animation dans la rue avec ou sans rabatteurs, coupons de réductions temporaires et animations à l'inauguration, tous les moyens



sont bons pour capter l'attention des passants et tenter ensuite de les fidéliser, intime ainsi Nicolas-Louis Amédée. À condition de savoir gérer son budget prévu pour ne pas tout dépenser d'un coup. Et de ne pas s'y engager sans avoir la certitude que cette opération aura l'effet escompté".

Bien animer son point de vente

Dès lors, s'il existe une multitude d'idées pour travailler la fidélité client, le plus important consiste à miser sur plusieurs canaux et leviers. Chez JouéClub, par



“L’enseigne 3 Brasseurs, récompense la fidélité client avec des dégustations gratuites”

exemple, “la base de données détient 95 % d’informations postales, 70 % de renseignements mails et sms quand 70 % de nos clients sont considérés comme actifs”, détaille Isabelle Ferey. Autrement, intervient Philippe L’Herminé, “on peut miser sur des offres éphémères. Comme l’offre 1+1; soit une baguette achetée une offerte, que j’ai mise en place en ouvrant ma seconde adresse, par exemple. Ou alors offrir quelque chose à vos 100 ou 300 premiers clients !” Si un commerce se différencie par ses offres ou par ses prix, il faut aussi travailler son ambiance. Le but étant de le façonner à son image et de lui donner de l’authenticité (même en réseau) et un esprit convivial. “C’est là qu’est sa valeur ajoutée, car c’est l’humain qui fait la différence avec d’autres points de vente. Il est essentiel de travailler cette fibre et de savoir quand et comment se renouveler pour rester attractif”, rappelle Nicolas-Louis-Amédée. Ce que fait Palais des Thés en offrant depuis ses débuts, “un thé d’accueil à chaque client qui passe la porte”, indique François-Xavier Delmas, son pdg et fondateur. Un autre parti pris consiste à miser sur l’animation locale en magasin et à jouer la carte de la proximité avec ses cibles, à l’image de la politique menée par les adhérents de JouéClub. “Ils peuvent inviter leurs clients au moment de la sortie du catalogue, ou même créer des événements festifs. Notre adhérent de Saint-André-de-Cubzac (33) a déjà fait appel à des prestataires de châteaux gonflables et aux services d’un traiteur local, par exemple. Mais pourquoi pas aussi des soirées jeux de société pour nos clients kidultes, comme l’a fait notre adhérent de Gap (05)”, illustre Isabelle Ferey.

Privilégier ses meilleurs clients

Place aussi aux soirées en petit comité. Comme ce que font les équipes de vente (et les franchisés) de l’enseigne Palais des Thés. “Nous incitons nos franchisés, sans pour autant les y obliger, à inviter leurs meilleurs clients en points de vente afin de leur proposer des soirées dégustation de

thé. Tant pour les néophytes que pour les connaisseurs. Notamment autour d’accords thé et chocolat ou thé et fromage, par exemple, indique le pdg de l’enseigne. Le but étant de leur faire découvrir un produit et son histoire, au-delà d’inciter l’acte d’achat.” D’ailleurs, estime Isabelle Ferey, “la fidélité n’est pas que dans la promotion, mais bel et bien dans l’attention et ou le service particulier. C’est ce qui fera la différence avec le prix ou la promotion. Il faut créer des habitudes avant de vouloir créer un attachement à la marque.”

Faire permuter sa clientèle

Un enjeu d’autant plus important quand vous devez gérer deux adresses sous enseigne. Leur proximité peut vous permettre d’équilibrer le flux client. “J’ai très vite informé mes clients de l’ouverture d’une seconde boulangerie. En cas de rupture de stock d’un produit, je peux les envoyer vers l’autre adresse si besoin, ou faire venir le produit demandé en question ici, détaille Philippe L’Herminé. C’est avant tout la qualité de service et l’accueil qui font la différence avec les magasins concurrents. Des collaborateurs bien formés font peser la balance du bon côté !” Carte de fidélité, animation, personnalisation, les leviers ne manquent pas pour se faire apprécier et transformer son magasin en lieu de destination. Si toutefois, le candidat s’engage en franchise en connaissance de cause. “Sachez anticiper de futures difficultés malgré un bon décollage de l’activité. Et ce, au moins sur deux ans. Ne faites pas l’erreur de penser que l’emplacement fera le reste et que le flux viendra tout seul. L’énergie ne doit pas retomber après l’inauguration”, appuie l’expert. Ses ultimes recommandations aux franchisés ? “Incitez vos clients à laisser un avis sur leur passage en magasin, ils seront bons pour votre référencement et la venue de nouveaux clients. N’oubliez pas enfin que, si vous incarnez une marque, le franchiseur a aussi un fort rôle à jouer pour assurer la réussite et la visibilité de ses franchisés !” ◆

Managers

Les soft skills, vos super-pouvoirs !

La créativité, l'intelligence émotionnelle, l'agilité... Autant de compétences transverses qui sont de plus en plus importantes pour diriger et manager, notamment face à l'essor de l'intelligence artificielle. Découvrez les conseils de Jérôme Hoarau, coach certifié et consultant en efficacité professionnelle, coauteur du livre *Soft Skills* (Dunod).

Propos recueillis par Fabienne Broucarel

Comment définir les soft skills ?

Jérôme Hoarau. Ce sont des compétences comportementales, c'est-à-dire qui sont propres au comportement d'un humain, contrairement, par exemple, à des compétences techniques qui se rattachent plutôt à des métiers. La particularité de ces compétences, c'est qu'elles sont aussi transversales, c'est-à-dire que si j'ai pu, par exemple, développer une certaine force de volonté à travers la course à pied, je peux transposer cette force de volonté dans mon métier aujourd'hui.

Est-ce que les soft skills sont un peu nos super-pouvoirs face à l'intelligence artificielle ?

J.H. Tout à fait, car l'intelligence artificielle ne va pas remplacer les humains, elle va seulement faire à leur place certaines tâches, notamment celles que l'on peut automatiser. L'enjeu n'est donc pas de se dire pour ou contre l'intelligence artificielle, mais plutôt de savoir comment je peux intégrer ces nouveaux outils technologiques dans mon quotidien. Parce que, finalement, ce ne sont pas des humains qui vont être remplacés par des machines, ce seront des humains qui savent utiliser les intelligences artificielles qui vont sûrement

remplacer d'autres qui ne le veulent pas, qui résistent au changement. Or, ce sont les soft skills qui vont nous aider à pivoter, à nous adapter. Parce que ce sont justement des compétences que je vais pouvoir transposer, quelle que soit ma situation professionnelle, et qui vont m'accompagner dans cette transformation.

Pourquoi chercher à cultiver ses soft skills dès aujourd'hui ?

J.H. Les soft skills, pour moi, ce sont vraiment des ressources qui vont m'aider à être plus résilient, personnellement ou professionnellement, et aussi plus confiant. Pourquoi plus confiant ? Parce que la confiance en soi, c'est se sentir capable. À partir du moment où je me sens capable de faire face à une situation qui me challenge, j'ai confiance en moi. Ce n'est pas une donnée absolue, c'est généralement situationnel. Et le problème, quand nous évoluons dans un monde comme le nôtre aujourd'hui, où l'on a de plus en plus d'inconnus, de situations qu'on n'aura jamais vécues auparavant, on va être à chaque fois challengé sur des situations où on ne se sent pas encore capable. Et donc, on n'aura pas confiance en nous. Or, les soft skills, comme ce sont des ressources qui sont transposables, je peux capitaliser dessus pour faire face à

cet inédit, et donc puiser dedans pour me sentir un peu plus capable. Via les soft skills, je sais que j'ai à ma disposition toute une panoplie d'outils dans lesquels je pourrai piocher pour rebondir. Donc, même si je fais face à une difficulté ou à un échec, je sais que je peux encaisser le coup.

Quelles soft skills sont désormais indispensables pour préparer l'avenir ?

J.H. Aujourd'hui, avec la quatrième révolution industrielle, l'intelligence artificielle, il y a des fondamentaux qui reviennent souvent. Si je devais faire, par exemple, un top 3 des compétences sur lesquelles miser, je dirais en premier apprendre à apprendre, donc la capacité d'apprentissage. Parce que, comme tout change, il y a de l'obsolescence de compétences et de connaissances. Il faut savoir oublier ou se détacher de l'ancien qui ne me sert plus pour faire de la place à la nouveauté. Les techniques d'apprentissage aident beaucoup pour cela. La deuxième compétence, ce serait la créativité. Elle aide à innover, à imaginer quelque chose de nouveau, la plupart du temps, d'ailleurs, par assemblages, ou connexions d'idées. Enfin, je dirais la gestion des émotions, pour réussir à traverser un changement, naviguer dans l'inconnu, rebondir, etc. La



gestion des émotions est aussi un outil qui permet de se préserver, en tout cas d'entretenir une bonne santé mentale pour pouvoir naviguer plus sereinement dans tous ces changements.

Faut-il pour cela apprendre à prendre le temps ?

J.H. Oui, surtout que nous sommes dans une société où l'on va être constamment stimulé pour être réactif. On envoie un message, une notification, tout va vite. Et c'est vrai qu'on peut se prendre au jeu et être tout le temps réactif. Or, quand on est réactif, généralement, on n'apporte pas une réponse réfléchie, adaptée à la situation. Par exemple, si quelqu'un arrive avec de la colère, je vais réagir avec de la colère et la colère va nourrir la colère, donc on va aller nulle part. Idéalement, je vais d'abord prendre conscience de ma colère : la première étape de la gestion des émotions, c'est d'accueillir l'émotion, pas de la mettre de côté. Il faut la

nommer et respirer. Ensuite, je choisis mon comportement. Est-ce que je choisis consciemment la colère et donc d'aller au combat, entre guillemets ? Parfois, c'est nécessaire. Mais il s'agira alors d'une réponse intentionnelle. Ou, est-ce que je choisis, au contraire, l'apaisement ? Dans la gestion des émotions, il est ainsi vrai que l'ingrédient clé, c'est le temps.

Plus généralement, comment cultiver ses soft skills ?

J.H. Le développement de nouvelles compétences repose sur les habitudes. Si je veux améliorer ma capacité de concentration, il sera ainsi beaucoup plus efficace et durable d'avoir une pratique, par exemple, de lecture quotidienne de 10 minutes, tous les jours, pendant 30 jours, plutôt que de me dire je vais lire deux livres ce week-end, et après c'est bon ! Le cerveau ne fonctionne pas comme ça. J'aime bien reprendre l'analogie des muscles : développer ses soft

skills, c'est comme développer un muscle, on a besoin de répéter.

Quand on est manager, est-ce qu'il y a, selon vous, une soft skill à travailler en particulier ?

J.H. Il y en a plein, difficile d'en choisir une, mais je dirais que manager est un travail de leadership qui repose principalement sur l'intelligence relationnelle. Parce qu'il n'y a pas de manager sans équipe à manager. Donc misez là-dessus ! Derrière l'intelligence relationnelle, il y a l'écoute, l'empathie, la prise de décision... Plein de choses qui se travaillent au contact des autres.

En 2050, à votre avis, la question des soft skills sera...

J.H. Toujours d'actualité ! Je suis optimiste, la société sera construite de telle manière que les humains se seront libérés de certaines tâches pour pouvoir faire plus de choses humaines. ◆

Bagelstein Atypique, et alors ?

Connaissez-vous le bagel, ce petit pain en forme d'anneau que l'on peut garnir à souhait ? Si ses origines sont multiples, la franchise Bagelstein en a fait une véritable institution en France ! Lancé dans l'Est de l'Hexagone en 2011, le réseau a depuis conquis tout le territoire avec pas moins de 89 adresses à son actif..

Par Valentine Puaux

Il paraîtrait que ce qui provient des États-Unis arrive toujours chez nous... Les spécialités qui ont fait le succès de la franchise Bagelstein en sont un bon exemple ! "Gilles Abecassis qui est mon associé, et moi-même, travaillions dans le sushi avant d'inventer des recettes de bagels et de les franchiser. Nous avons tous les deux vécu aux États-Unis et cherchions à créer une offre de produits adaptée à tous les moments de la journée. Mais avec un ingrédient que d'autres restaurateurs n'avaient pas : un état d'esprit décalé totalement assumé", raconte ainsi Thierry Veil, cofondateur du concept. Depuis, ses petits pains dorés ou naturels ou couverts

de graines, préparés par des boulangers, ont conquis tous les consommateurs. Ils sont désormais dégustés dans 89 points du réseau, dont trois gérés en propre.

Partis de rien

Une fois l'idée de l'enseigne trouvée, le duo rachète trois locaux dans la ville de Strasbourg (ses actuelles succursales), avant de dupliquer son concept de vente de pains garnis à la minute par le biais de la franchise quelques mois plus tard. "On avait peur de rien. Nous, jeunes dirigeants, nous avons alors participé au salon de la franchise pour la première fois et dans des conditions rocambolesques, avec un stand des plus basiques, quasi nu même. Juste en face de nous, un fran-

chiseur s'était donné tous les moyens possibles pour être visible, il avait même fait venir des majorettes ! C'était vraiment deux salles, deux ambiances, se souvient ce dernier. Nous sommes partis de rien jusqu'à ce que le concept intrigue petit à petit des partenaires. Et qu'une première franchise ouvre rue des Pyramides, à Paris. Depuis, la moitié des effectifs sont multisites et détiennent deux, voire trois magasins. Rien qu'en région parisienne, nous avons déjà 13 adresses."

Néanmoins, le réseau met un certain temps à se structurer et à atteindre sa taille actuelle. "Nous montons alors un local de production pour un euro symbolique, tout en assumant nous-mêmes les livraisons des franchisés. Je conduis alors un camion pendant 11 heures et de nuit pour livrer mon premier franchisé depuis Strasbourg. Et ce, pendant trois mois, jusqu'à ce nous devenions enfin opérationnels, poursuit l'entrepreneur. Mais les efforts ont fini par payer. Nous avons entre-temps mutualisé le transport et la logistique en ouvrant notre boulangerie-entrepôt à Pantin. L'idée étant que les franchisés n'aient qu'à gérer une cuisine d'assemblage une fois en place et à se concentrer sur l'accueil client."

Un parti pris décalé

Mieux organisé, le réseau construit alors son territoire de marque autour d'une tonalité décalée, un brin provocatrice. "Accessoires, drapeaux, messages imprimés sur des serviettes en rapport avec l'actualité, blagues, collages sur les murs des magasins, nous

VIRGINIE VERNEZ, FRANCHISÉE À NANCY.

"J'apprécie l'ambiance du réseau"

"L'aventure a démarré en tant que cliente. J'ai ensuite franchi le palier symbolique de la franchise en rachetant le point de vente d'un des premiers franchisés du réseau, il y a un an, à Nancy. J'ai donc été témoin de l'évolution de l'offre, d'un seul produit à des produits sucrés, puis à des boissons et maintenant, à des bagels chauds. L'enseigne m'a aussi laissé vendre de la bière locale sur place. C'est un produit d'appel qui fait venir les habitués. Comme cela, j'ai pu apporter ma propre patte à l'enseigne. J'apprécie aussi l'ambiance du réseau. J'étais nouvelle et c'est l'équipe de l'ancien franchisé que j'ai reprise qui m'a intégrée. Et puis, j'ai la possibilité d'organiser des soirées avec des groupes de musique pour attirer la clientèle. J'ai aussi ouvert un chalet à Noël pour faire de la vente additionnelle, preuve que les fondateurs sont avant-gardistes ! Nous sommes aussi les seuls à bénéficier d'un container Bagelstein, loué à l'enseigne pour faire parler de nous sur des foires ou des salons, par exemple. Je rêve déjà d'ouvrir une seconde adresse !"

adoptons le parti pris de l'impertinence pour imprégner la marque dans les esprits. Avec, en contrepartie, des retours et des commentaires des internautes quant à nos choix, pas toujours compris, ni positifs d'ailleurs, mais que nous assumons totalement", étaye ce dernier, fier de son ADN. Mais à une condition pour les partenaires qui adhèrent au concept : celle de laisser l'enseigne gérer la communication pour en homogénéiser ses codes.

La soif de l'innovation

Pour se différencier, l'enseigne opte aussi pour des recettes 'insolites'. Elles sont parfois à la pointe de la gastronomie pour

surprendre les papilles. "Nous servons toujours nos 5 recettes traditionnelles en plus d'innover sur des temps forts de l'année. Un bagel au foie gras et à l'huile de truffe, ça vous parle ? Ou bien à l'encre de seiche ou à la sauce rougail comme à La Réunion ? Ou au wasabi comme au Japon ? On a même été jusqu'à en proposer un à la farine d'insectes, mais cela n'a pas fonctionné", illustre le dirigeant. Sans oublier que la carte propose aussi des recettes à base de poulet ou de saumon fumé et divers bagels sucrés (40 % du CA de l'enseigne qui s'est élevé à 43 millions d'euros en 2023). Et ce dernier d'ajouter : "Nous avons introduit, en début d'année, un bagel chaud avec du poisson

ou du poulet pané pour capter de nouvelles parts de marché."

Son ultime secret ? Être parvenu, avec ses équipes, à réduire le gaspillage alimentaire grâce à une astuce en cuisine. "Les défis du marché nous mettent à l'épreuve et nous incitent à innover. Nous avons créé une chambre de pousse pour augmenter la durée de vie d'un bagel. Bien qu'il soit déjà garanti sans conservateurs ! Et ce, grâce à des enzymes naturels", confie le dirigeant qui recrute en franchise pour 9 ans durant. 21 adresses (en franchise) devraient encore voir le jour en 2024 sur le territoire. "Et la moitié sont déjà signées", se réjouit Thierry Veil. ◆



Cette année, j'écoute la franchise !



DISPONIBLE SUR



Télécharger dans
l'App Store

DISPONIBLE SUR
Google Play

www.cdipodcast.com

ÉGALEMENT DISPONIBLE SUR





Expertises

83 - 94

-
- 84 Financement.** L'intelligence artificielle : menace ou opportunité ?
 - 85 Comptabilité.** Accompagnement : pouvoir compter sur son expert-comptable
 - 86 Formation.** Marketing digital local : quelle stratégie en tant que franchisé ?
 - 87 Juridique.** Bien choisir son réseau : ne confondez pas vitesse et précipitation !
 - 88 Marketing.** Implanter son point de vente : je ne trouve pas de local, que faire ?
 - 89 Management.** Évaluer un franchiseur : les 9 questions à lui poser
 - 90 Juridique.** Réseaux sociaux : jusqu'où le franchiseur peut-il aller pour protéger son réseau ?
 - 92 Marketing.** État local de marché : quelles différences avec une étude de marché ?
 - 94 Comptabilité.** Créateur d'entreprise : choisissez le bon statut juridique
-



L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

Menace ou opportunité ?

L'intelligence artificielle (IA) suscite à la fois fascination et appréhension dans le monde de la franchise.

Dans le monde de la franchise, le passage du digital à l'intelligence artificielle (IA) représente une évolution significative. Initialement, le numérique a permis aux franchises d'optimiser leurs opérations grâce à des sites Web, des plateformes de commerce électronique et des systèmes de gestion. 36 % des franchiseurs* utilisent déjà l'IA (type ChatGPT) pour leur activité et 64 % considèrent que c'est une opportunité. Du côté des franchisés, l'utilisation est moindre puisque moins de 10 % l'utilisent, et ils ne sont que 40 % à estimer qu'il s'agit d'une opportunité. Les principaux bénéfices attendus de l'IA ? Optimiser la communication (56 %), mieux comprendre les clients (45 %) et améliorer le service client en offrant une expérience plus

personnalisée. Avec l'avènement de l'IA, on va plus loin avec l'accès à des outils plus avancés pour améliorer l'efficacité opérationnelle et leur expérience client. L'IA permet l'automatisation de tâches complexes, l'analyse de données en temps réel pour une prise de décision plus éclairée et la personnalisation des interactions avec les clients. Les chabots et les assistants virtuels utilisant l'IA offrent un service clientèle 24/7, améliorant ainsi la satisfaction et fidélisation.

L'IA peut également faciliter la gestion des ressources humaines en automatisant les tâches administratives et en aidant à recruter les meilleurs talents. Globalement, l'intégration de l'IA dans les franchises ouvre de nouvelles opportunités pour améliorer l'efficacité, stimuler la croissance et offrir une expérience client exceptionnelle.

De l'autre côté, son introduction peut être source d'inquiétude pour les franchisés, craignant la perte de contrôle, la compétition accrue et la substitution de l'humain par la machine. Les franchiseurs doivent naviguer avec prudence, en équilibrant les bénéfices potentiels de l'IA avec les pré-occupations légitimes des franchisés. Les perturbations potentielles sur le marché du travail peuvent également susciter des inquiétudes quant à l'impact sur l'emploi local et la dynamique des communautés où sont implantées les franchises.

Le passage à l'IA nécessite aussi des investissements importants en termes de

technologie, de formation et de culture organisationnelle. De plus, les franchises doivent naviguer avec précaution pour garantir une utilisation éthique et transparente de l'IA, tout en préservant la confiance des clients et en respectant les réglementations en matière de confidentialité des données.

La prochaine étape pourrait être une intégration plus poussée de l'IA dans tous les aspects de la gestion des franchises. Les algorithmes d'apprentissage automatique pourraient être utilisés pour analyser les données des clients et prédire les tendances du marché, ce qui aiderait les franchisés à prendre des décisions plus éclairées en matière de marketing et de gestion des stocks. L'IA pourrait être utilisée pour personnaliser davantage les offres et les promotions en fonction des préférences individuelles des clients, ce qui augmenterait la fidélité et les revenus. Elle pourrait également être généralisée pour automatiser les processus opérationnels, tels que la planification des horaires et la gestion des inventaires, permettant aux franchisés de gagner du temps et de réduire les coûts.

En fin de compte, le passage du digital à l'IA représente une opportunité majeure pour les franchises d'améliorer leur compétitivité et leur pertinence dans un marché en constante évolution. ♦

* Source : 20^e enquête annuelle de la franchise Banque Populaire / FFF.



■ André Billard, responsable Pôle Commerce et Franchise du Groupe BPCE.

ACCOMPAGNEMENT

Pouvoir compter sur son expert-comptable

Professionnel du chiffre et partenaire privilégié du franchisé, l'expert-comptable a parfois un périmètre d'action méconnu. Et pourtant, que ce soit au quotidien ou dans les moments clés, tout entrepreneur doit pouvoir compter sur son conseil en toutes circonstances !

Une relation étroite dès la première heure

Votre expert-comptable est un compagnon au long cours avec qui vous devez entretenir un étroit lien de confiance. À l'instar d'un médecin de famille, vous pouvez le consulter tout au long de l'année aussi bien pour des problèmes lourds que pour des petits bobos ! Si le temps fort de cette relation demeure l'établissement des états financiers de fin d'année, rien ne vous empêche de programmer un rythme plus soutenu de rencontres avec votre expert-comptable.

Par exemple, lors du démarrage de votre activité, un point trimestriel peut s'avérer nécessaire afin de vous assurer que vos réalisations sont conformes à votre prévisionnel d'activité et comparables aux performances des autres franchisés sur la même période. Vous devez aussi pouvoir compter sur votre expert-comptable par rapport à des situations d'urgence tels que l'abandon de poste d'un collaborateur. Son regard extérieur, neutre et bienveillant, vous aide non seulement à réagir sur des sujets mal maîtrisés, mais également à prendre du recul sur des problématiques plus globales de gestion ou de management pour vous aider à vous positionner sur le moyen terme.

Un travailleur de l'ombre méconnu

Le travail de l'expert-comptable ne se résume pas à la tenue des livres comptables, des

déclarations de TVA et l'établissement des états financiers annuels. Sa mission peut vous permettre d'élaborer des outils complémentaires pour vous aider à piloter votre activité :

- Des outils pour donner de la visibilité.

Au-delà du bilan de l'année passée, il est fondamental d'établir un prévisionnel de trésorerie, un planning d'embauches, des objectifs de chiffre d'affaires et le niveau d'atteinte du point mort.

“Votre expert-comptable est un compagnon au long cours avec qui vous devez entretenir un étroit lien de confiance”

- Des outils pour apporter de la réactivité.

Tout chef d'entreprise a besoin de points de repère simples pour opérer ses prises de décision en connaissance de cause. L'expert-comptable peut concevoir des tableaux de bord avec des indicateurs clés identifiés librement et, pour chacun d'entre eux, préciser si le feu est vert, orange ou rouge, pour vous permettre de réagir rapidement.

- Des outils pour se comparer .

Chaque franchisé a besoin de se comparer à ses confrères avec des données homogènes et objectives. En cohérence avec les attentes de la tête de réseau et de la politique de l'enseigne, l'expert-comptable peut établir des indicateurs pertinents comparables pour un même concept.

Une mine de conseils

L'expert-comptable peut être une source de conseils pour des solutions agiles pour parer à un besoin de trésorerie : ouverture de capital, recherche de financement, éligibilité à des aides financières en fonction du territoire, du métier ou du secteur... Il accompagne aussi les projets de cession ou reprise d'une entreprise, en auditant la cible, ses points forts et faibles, les conditions les plus intéressantes - fonds de commerce ou parts sociales, tout ou partie de l'activité - et les risques sociaux avec les collaborateurs.

En conclusion, en choisissant un expert-comptable compétent dans votre secteur d'activité et connaissant bien le secteur de la franchise, vous serez assuré de pouvoir vous appuyer sur des conseils pertinents qui vous feront sans nul doute gagner du temps et de l'argent !



■ Olga Romulus, expert-comptable chez Fiducial

MARKETING DIGITAL LOCAL

Quelle stratégie en tant que franchisé ?

La réussite d'un franchisé dépend de sa capacité à s'intégrer et à se faire connaître localement tout en capitalisant sur la renommée de la marque de l'enseigne.

Avec plus de 90 % des consommateurs qui effectuent d'abord une recherche en ligne, avant de se rendre dans un point de vente, le marketing local devient l'élément clé pour un franchisé, qui peut propulser son point de vente vers le succès. Toutefois, cela nécessite de suivre certaines étapes essentielles dans l'élaboration d'une stratégie de marketing local efficace et pertinente.

L'analyse du marché local et l'élaboration de la stratégie

Comprendre et s'adapter aux spécificités du marché local est la première étape cruciale pour établir une présence significative dans le domaine du marketing digital local. L'analyse approfondie des préférences de la clientèle et de la concurrence dans un contexte local

permet aux entreprises, notamment les franchisés, de déceler des opportunités uniques et de construire une stratégie de marketing sur mesure. Cette démarche personnalisée, qui allie la puissance d'une marque à la singularité des exigences et des occasions locales, forge une connexion authentique avec la clientèle locale. En trouvant le juste équilibre entre l'identité de la marque et les nuances locales, les entreprises posent les fondations d'une stratégie de marketing digital local réussie.

L'utilisation des canaux de marketing local

L'utilisation avisée d'outils de marketing local, tels que Google My Business, le référencement naturel, les réseaux sociaux et les campagnes publicitaires géolocalisées, tout en privilégiant la personnalisation des annonces, s'avère cruciale. Le marketing digital local se tourne alors aujourd'hui vers ce que l'on appelle le "drive-to-store". Ces initiatives, telles que le référencement Google My Business pour une visibilité accrue, le SEO pour une position privilégiée sur les moteurs de recherche sans coût publicitaire, et les campagnes publicitaires géolocalisées contribuent à amplifier la notoriété du point de vente. Les réseaux sociaux tels que Facebook, Instagram ou TikTok offrent aussi une plateforme puissante pour engager la potentielle clientèle locale ! L'efficacité du drive-to-store repose sur la capacité à mesurer l'impact des campagnes numériques sur le trafic et les ventes en magasin, souvent facilitées par des technologies telles que le

tracking GPS, le Wi-Fi en magasin, et les codes QR. Ces méthodes permettent de collecter des données précises sur le comportement des consommateurs et d'ajuster les stratégies en conséquence. 75 % des recherches locales aboutissent à un achat dans les 24 heures, soulignant l'impact puissant du marketing digital local sur la décision d'achat des consommateurs. Il est cependant important de rappeler que tous les efforts digitaux se doivent d'être couplés aux efforts "offline", soit par la présence sur des événements ou actions locales lorsque les opportunités se présentent.

L'évaluation et l'optimisation des résultats

La mesure régulière des indicateurs de performance, rendue possible par le digital, offre aux franchisés la flexibilité nécessaire pour ajuster leur stratégie en fonction des retours mais aussi une vraie visibilité sur les performances de leur marketing. L'évaluation constante permet d'identifier les aspects de la stratégie qui fonctionnent bien et ceux qui nécessitent des ajustements, assurant ainsi une progression constante. En résumé, le marketing local est le socle sur lequel repose le succès des franchisés. Bien exécutée, cette stratégie favorise la croissance du point de vente et contribue au succès global de la franchise. L'agilité et l'adaptabilité aux besoins locaux, combinées à une collaboration étroite avec la franchise, sont les clés d'une réussite pour un point de vente franchisé. ◆



■ **Mehdi Taleb**, président de la société EverFruit Digital France.

BIEN CHOISIR SON RÉSEAU

Ne confondez pas vitesse et précipitation !

Le choix d'une franchise est un projet d'entreprise, mais aussi un choix de vie.

Il est important de bien réfléchir, se renseigner et se faire accompagner avant de signer son contrat.

Bien se renseigner

Pour permettre au futur franchisé de s'engager en connaissance de cause, le franchiseur doit lui transmettre un Document d'information précontractuelle, dont le contenu est déterminé par la loi (L.330-3 du Code de commerce).

Si le DIP donne les premières informations utiles, il faut aller plus loin : rencontrer des franchisés de votre choix, prendre contact avec l'association des franchisés si elle existe, consulter sur Infogreffe les comptes des franchisés des villes similaires.

Le futur franchisé

Renseignez-vous aussi sur votre futur franchiseur : sa personnalité, ses compétences, son parcours. Attachez une attention particulière à l'étude de marché : l'emplacement commercial est primordial pour la réussite de votre entreprise.

L'emplacement

Ne signez pas le contrat de franchise avant de valider votre emplacement par le franchiseur, car le temps jouera contre vous : alors qu'il a payé le droit d'entrée et suivi la formation initiale, le franchisé qui n'a toujours pas d'emplacement se trouvera en tenaille entre les frais déjà engagés et l'absence de chiffre d'affaires. Il risque alors de se rabattre sur un emplacement moins bon.

Le bail

Lorsque l'emplacement est validé, prévoyez dans le bail une clause suspensive de signature du contrat de franchise qui vous

permettra de vous désengager sans payer une indemnité au bailleur si votre projet n'aboutit pas.

Lire et comprendre son contrat

Les contrats de franchise sont complexes, il y en a autant que de réseaux. Cependant, voici quelques conseils simples pour une première lecture.

“Ne signez pas le contrat de franchise avant de valider votre emplacement par le franchiseur, car le temps jouera contre vous”

Qui signe le contrat ?

Constituez une société commerciale, ne le signez jamais à titre personnel. Cela affectera votre patrimoine personnel aux dettes de la société. Méfiez-vous également des obligations de "porte-fort".

Quels sont les droits et les obligations des parties ?

Si les obligations du franchiseur tiennent en trois lignes et les obligations du franchisé constituent le reste du contrat, cela devrait vous interpeller.

Vérifiez les conditions de sortie

Le contrat prendra fin un jour, mais certaines de ses clauses auront un effet post-contractuel et vous obligeront de modifier votre local pour le différencier du concept fran-

chisé (un budget à affecter pourra alors être plus ou moins conséquent), vous empêcheront de poursuivre librement votre activité (clause de non-concurrence) ou de céder votre entreprise (clause de préemption, offre préalable ou promesse de vente, etc.).

Prenez le temps

Il n'est pas toujours aisé de négocier les termes du contrat de franchise. À défaut de pouvoir le faire, il est important de comprendre à quoi il vous engage. Surtout, prenez le temps, n'hésitez pas à interroger votre futur franchiseur sur tous les points qui ne vous paraissent pas clairs. Ne vous fiez pas à l'argument "C'est une clause de style, on ne l'applique jamais". N'oubliez pas, le contrat signé fait la loi des parties, chacune de ses dispositions devra être appliquée et chaque partie pourra exiger son accomplissement. ◆



■ **Olga Zakharova-Renaud**, avocate associée SCP BMGB et Associés

IMPLANTER SON POINT DE VENTE

Je ne trouve pas de local, que faire ?

Vous avez trouvé le secteur d'activité pour vous lancer, vous avez l'enseigne qui vous correspond, vous vous êtes mis d'accord avec elle sur la zone géographique d'exploitation, voire l'exclusivité territoriale, s'il y en a une... Vous vous mettez donc à la recherche du local idéal qui vous permettra de finaliser votre business plan. C'est là que les premières difficultés peuvent apparaître.

En devenant franchisé, il y a des décisions qui vont s'inscrire dans la durée plus que d'autres. La décoration d'un point de vente, ou son équipement, se change (relativement) facilement, mais souvent quand on a fait le choix d'un local, il va falloir composer avec pendant longtemps. Autant ne pas se tromper. Certaines personnes, qui ont du mal à trouver un local, ont aussi des difficultés à expliquer quels sont les critères prioritaires recherchés. Tout d'abord, il est important de définir ce qu'est un bon local pour votre activité, enseigne, modèle économique. Il faut fixer les critères principaux pour valider votre futur emplacement et pouvoir les expliquer aux bailleurs fonciers ou agents immobiliers.

Les critères

Un local ne s'apprécie pas seul. Avant de parler du local lui-même (disons ses abords, sa vitrine, et son intérieur), vous devez vous intéresser à l'implantation (ce qui correspond au secteur où il se trouve comparé aux autres secteurs de la ville), puis à son emplacement. Il sera nécessaire d'évaluer la force de l'armature commerciale dans laquelle il s'inscrit, le dynamisme de secteur (présence de nouveaux projets, poids des locomotives, qualité et volume de population cible à proximité, enseignes complémentaires), ainsi que les modes d'accès et leur fréquentation (nombre de véhicules/jour, places de parkings etc.). Il faut aussi mesurer le poids de la concurrence, qui sera déterminant pour calculer votre chiffre d'affaires prévisionnel. Enfin, pour finaliser le choix de son emplacement et valider son local, il faut s'intéresser à l'analyse de sa visibilité dans la zone choisie, son accessibilité, la qualité du tronçon de rue commerçante, sa présence dans un pôle de consommation, ainsi que l'état général des autres commerces à proximité. Plus on est restrictifs dans les critères ci-dessus, plus il est difficile de trouver le local idéal, mais, en même temps, plus on maximise les chances de réussir par la suite. Il est important de les respecter au maximum, mais aussi de tenir compte de l'effort financier nécessaire qu'ils demandent. Respecter un loyer et un

investissement global mesurés est certainement plus important encore que le local en lui-même. C'est ce qui participera à la longévité de votre activité.

Contactez les responsables locaux du commerce

Quand ces critères sont clairs, vous pouvez avoir une démarche proactive de recherche sur le terrain en interrogeant directement des commerçants. Il faut commencer par exposer votre projet et vos critères de recherche aux managers de centre-ville, responsable du développement économique, ou du commerce de la ville. Ils détiennent une connaissance des locaux bientôt disponibles et pourront vous aider à les identifier. Si vraiment aucun local n'est disponible, il faudra soit s'armer de patience soit envisager une autre zone pour vos recherches.

Faire une étude de marché

Quel que soit votre choix, lorsque l'opportunité d'un emplacement se présente, la question du chiffre d'affaires prévisionnel à intégrer dans votre business plan devient centrale. Pour sécuriser votre projet, il est indispensable de faire réaliser une étude de marché d'implantation qui vous permettra de comprendre l'impact qu'aura l'arrivée de votre enseigne et de vous aider à obtenir votre financement. ♦



■ Nicolas Louis-Amédée, directeur du développement chez Territoires & Marketing

ÉVALUER UN FRANCHISEUR

Les 9 questions à lui poser

Comment bien choisir votre réseau de franchise ?

Au-delà des documents officiels, menez votre propre enquête !

Si vous vous intéressez à la franchise pour devenir franchisé, vous allez rapidement être confronté à trois réalités très concrètes. La première, c'est l'incroyable attrait de ce modèle d'accès à l'entrepreneuriat, pesant aujourd'hui presque 90 milliards d'euros de chiffre d'affaires pour 2 035 franchiseurs et 92 132 franchisés, contre seulement 1 477 franchiseurs et seulement 30 630 franchisés au début des années 2 000. La seconde, c'est la difficulté à comprendre les étapes par lesquelles il faut passer pour devenir franchisé, et les actions que vous pouvez, ou non, engager quand vous rencontrez différents franchiseurs, et ce que vous avez le devoir de réaliser pour monter votre projet d'entrepreneuriat en réseau dans les règles de l'art. La dernière, c'est la difficulté à choisir entre les franchiseurs, à évaluer leur professionnalisme, à comprendre et comparer leurs offres, dans un univers où les franchiseurs rivalisent d'inventivité marketing pour faire valoir leurs enseignes et séduire les candidats. Pourtant, chacun sait combien choisir un réseau est un acte engageant qui conditionnera la réussite de votre vie de franchisé. Rejoindre un réseau, c'est signer un contrat de 5 à 9 ans, le retour en arrière est donc extrêmement douloureux et compliqué. C'est aussi capitaliser sur une marque, un savoir-faire et la capacité d'un franchiseur à développer durablement son réseau et sa notoriété. Quand un candidat choisit une enseigne plutôt qu'une autre,

il compte sur la qualité du savoir-faire, de l'accompagnement du franchiseur, des services que le franchiseur lui apportera pour maximiser ses chances de réussite. Et même si tous les franchiseurs présentent leur projet à leurs candidats et remettent un Document d'information précontractuel, ces éléments sont insuffisants pour choisir. Votre premier devoir de candidat, c'est donc d'aller au-delà, de poser des questions, de vous renseigner, de prendre dès le début de vos recherches une posture de chef d'entreprise qui choisit son partenaire principal !

Voici 9 questions que vous devriez poser à tous les franchiseurs, avant de vous engager :

- 1** Quel est votre taux de réussite en tant que franchiseur sur les 3 à 5 dernières années ? *(Nombre de contrats signés vs nombre de contrats rompus ou non renouvelés.)*
- 2** Combien avez-vous eu de contentieux, d'échecs et comment les expliquez-vous ?
- 3** Pouvez-vous me montrer dans les grandes lignes votre manuel opératoire et le trajet de formation ? *(En phase précontractuelle la communication de ces documents confidentiels est évidemment impossible, mais leur présentation à titre de consultation est fortement recommandée pour que vous puissiez prendre conscience de la substantialité du savoir-faire du franchiseur.)*
- 4** Pouvez-vous me communiquer la liste de tous les franchisés en exercice, avec leurs coordonnées, pour que je puisse faire une enquête aléatoire ?

5 Quels services m'apporterez-vous ? Ces services sont-ils compris ou non dans les redevances ? Comment votre animation est-elle organisée ?

6 Disposez-vous d'unités pilotes en propre ? Quelles sont leurs performances économiques ? *(La présence d'unités pilote appartenant au franchiseur est la garantie que le franchiseur connaît et partage votre quotidien de franchisé.)*

7 Quelles sont les performances économiques moyennes des franchisés du réseau, ainsi que celles des moins performants ? *(Une moyenne sans écart-type n'a pas de sens.)*

8 Êtes-vous accompagné par des experts en franchise. Si oui, lesquels ?

9 Êtes-vous adhérent à la Fédération française de la franchise et pourquoi ? *(L'adhésion à la FFF oblige, entre autres, les franchiseurs adhérents à respecter le Code européen de déontologie de la franchise.)* ◆



■ Sylvain Bartolomeu, dirigeant associé de Franchise Management

RÉSEAUX SOCIAUX

Jusqu'où le franchiseur peut-il aller pour protéger son réseau ?

L'intégration des outils numériques dans la stratégie commerciale des réseaux de franchise est primordiale. La question principale est de savoir comment concilier l'image de marque du réseau, assurée par le franchiseur, et la liberté du franchisé dans le cadre de sa communication locale ?

La nécessaire protection de la marque

En raison du grand nombre de franchisés, les franchiseurs font face à un défi majeur lorsqu'il s'agit de maintenir une communication cohérente sur les réseaux sociaux. Bien que la communication par le franchiseur soit essentielle dans le cadre de l'animation du réseau, est très souvent mise en avant une communication locale qui est assurée par le franchisé. Conformément à la législation européenne, le franchisé doit être en mesure de pouvoir distribuer les produits ou services contractuels sur Internet, il est donc important d'encadrer contractuellement l'utilisation des réseaux sociaux afin de concilier, d'une part,

le droit de vente en ligne des membres du réseau, et d'autre part, de s'assurer de la conformité du profil et des publications, à l'image de marque et au concept de la tête de réseau. Les têtes de réseau doivent donc prévoir les réseaux sociaux sur lesquels le franchisé pourra communiquer, mais surtout, que ceux-ci devront être utilisés uniquement dans le cadre et suivant les conditions du contrat de franchise. Il est important de ne pas négliger ces clauses puisqu'en sus de protéger l'image du réseau de franchise, elles permettent d'assurer une communication homogène. Pour ce faire, le franchiseur peut, par exemple, opter pour le fait d'administrer à titre principal le compte du franchisé. Ce qui entraîne de nombreuses obligations, notamment en matière de protection des données à caractère personnel où celui-ci agira en qualité de responsable de traitement. Le franchiseur peut également lui-même publier et communiquer pour le compte du franchisé à la condition toutefois qu'une clause à cet effet soit clairement stipulée au sein du contrat de franchise. Une telle clause ne viole nullement l'indépendance du franchisé si elle est acceptée par ce dernier et est mentionnée au sein du contrat de franchise. Ainsi, en sa qualité de producteur des communications, ce sera le franchiseur qui en portera la responsabilité,

allégeant dès lors le franchisé. Une telle maîtrise limiterait les difficultés qui découleraient de l'utilisation d'internet à la sortie du réseau. À défaut, la tête de réseau peut également avoir un droit de regard et de validation des communications qui citent la marque objet du contrat afin d'en assurer la protection.

Le contrat de franchise, outil d'anticipation des difficultés

Si c'est le franchiseur qui est le créateur du compte, il en demeure titulaire à l'issue du contrat du franchisé. Le contrôle des pages dédiées aux points de vente des franchisés sur les réseaux sociaux lui permet ainsi de prévenir une situation où, même dans le cas d'une modification du nom de la page, le franchisé demeure lié au réseau, notamment par des publications antérieures ou des avis. Toutefois, si c'est le franchisé, à l'issue du contrat, qui est titulaire des pages tenues sur les réseaux sociaux, il est fortement recommandé d'intégrer certaines clauses au sein du contrat de franchise qui limitent le risque d'une utilisation non consentie de la marque. Nous pensons, par exemple, à une clause de transfert du compte au franchiseur ou au successeur du franchisé en cas de rupture ou non-renouvellement du contrat de franchise. ◆



■ **François-Xavier Awatar**, avocat associé chez CMS Francis Lefebvre.



**REJOIGNEZ UN RÉSEAU JEUNE ET DYNAMIQUE
EN DEVENANT FRANCHISÉ ADN SPORT**

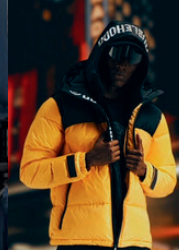
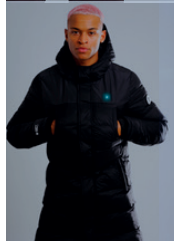
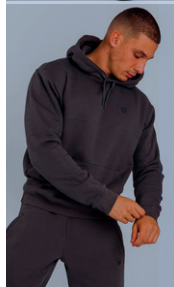


**LE SPORT C'EST DANS NOTRE ADN
FOOTBALL-SPORTSWEAR-LIFESTYLE
ÉQUIPEMENTIER SPORTIF**



WWW.ADN-SPORT.FR

CONTACT: TOURS@ADN-SPORT.FR



ÉTAT LOCAL DE MARCHÉ

Quelles différences avec une étude de marché ?

Si les deux termes sont proches, ces deux documents n'ont ni le même contenu ni les mêmes objectifs.

Un État local de marché (ELM) est un document qui doit être fourni avec le Document d'information précontractuel (DIP). Il s'agit d'un document obligatoire que le franchiseur remet au franchisé avant toute signature de contrat de mise à disposition d'une marque. L'étude de marché ne s'inscrit pas dans cette obligation. Si elle est vivement recommandée au franchisé pour s'assurer de la viabilité économique du projet de création de point de vente, c'est le franchisé qui prend lui-même la décision de faire ou non une étude de marché. Ce n'est pas effectivement au franchiseur de remettre une étude, qui pourrait engager sa responsabilité dès lors que les objectifs ne seraient pas atteints.

Au-delà de ce côté réglementaire, les objectifs de ces deux documents les dis-

tinguent également. L'État local de marché correspond à une "étude documentaire" qui s'appuie sur des données existantes, pour dresser une "image" de l'offre et de la demande. Cela consiste à collecter et mettre en forme différentes informations du marché pour présenter, à l'échelle d'un territoire local, le niveau de la demande et de l'offre. Si ces données sont, bien sûr, en relation avec l'activité du projet, l'ELM ne propose pas d'analyse croisée de ces informations.

À l'inverse, l'étude de marché s'attache à créer des informations spécifiques au projet par confrontation de la demande et de l'offre du marché local. Cette analyse approfondie permet dans le cas d'une étude de potentiel d'estimer, par exemple, le chiffre d'affaires prévisionnel du projet, principal objectif pour une création de magasin. Ainsi, l'étude de marché est beaucoup plus complète. Elle permet d'accéder à des données spécialement créées pour l'analyse de votre projet, véritables informations pour prendre la décision de créer ou non le point de vente.

C'est pourquoi, l'étude de marché propose une analyse de nombreux indicateurs, non présents dans un ELM. Un des premiers indicateurs étudiés concerne le site d'implantation. Il s'agit d'analyser le niveau de commercialité du site visé par le futur magasin, c'est-à-dire sa capacité à développer une activité commerciale et à attirer la clientèle. L'étude de marché s'appuie

aussi sur la définition précise de la zone de chalandise selon une logique d'attraction de la population par le futur point de vente. C'est donc le territoire géographique d'où la clientèle proviendra, où elle habite ou travaille. La bonne délimitation de la zone de chalandise est essentielle, car elle détermine l'ensemble des indicateurs de l'étude : le potentiel de marché, le niveau de la concurrence... et donc le chiffre d'affaires prévisionnel. Cette zone sert de base à la zone contractuelle, qui vous lie avec votre franchiseur.

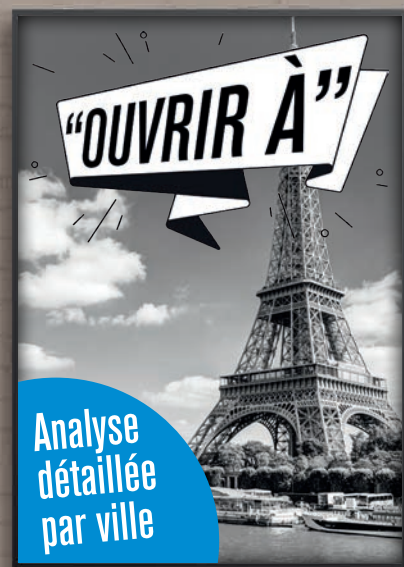
Ensuite, sur ce territoire d'attraction, la demande (potentiel de marché) et l'offre (le niveau de la concurrence) seront confrontées. Cela permettra d'évaluer l'évasion commerciale de ce marché pour qualifier le marché : "marché ouvert" pouvant donc accueillir un nouveau magasin (situation favorable à l'implantation), "marché occupé" lorsque l'offre est déjà bien représentée (implantation risquée) ou "marché saturé" quand l'offre égale la demande (implantation difficile). Ces différents indicateurs détermineront les taux d'emprise (part de marché) plus ou moins dynamiques qui seront appliqués sur le marché potentiel selon son statut (ouvert, occupé ou saturé). Le chiffre d'affaires prévisionnel sera alors plus ou moins élevé, par comparaison avec les magasins pilotes de l'enseigne. Autant d'informations sécurisant votre prise de décision, que l'État local de marché ne propose pas. ◆



■ Olivier Fouqueré, directeur et fondateur d'Emprixia

DÉCOUVREZ NOS FICHES PRATIQUES

Pour vous lancer en franchise !



Disponible sur notre boutique

AU PRIX DE 1,90 €



CRÉATEUR D'ENTREPRISE

Choisissez le bon statut juridique

Chaque entrepreneur se pose très vite la question sur le choix du statut juridique qu'il doit favoriser pour se lancer. Attention à ne pas se précipiter ! Avant de se pencher sur le sujet, il est nécessaire et primordial de respecter plusieurs étapes au préalable.

On distingue deux grands types de structure : l'entreprise individuelle ou la société. Mais en fonction de votre projet d'entreprise, observez bien quel statut juridique possède le plus d'avantages et présente le minimum de risques pour vous.

Qu'est-ce qu'une entreprise individuelle ?

Un chef d'entreprise a son patrimoine et ses dettes confondus. On ne fait pas de distinction entre les deux, c'est-à-dire que les dettes de l'entreprise peuvent être soldées par la saisie d'un patrimoine personnel.

Qu'est-ce qu'une société ?

Dans le cas de la société, on va mettre une

cloison étanche entre les deux patrimoines (les dettes seront soldées uniquement par le patrimoine entreprise).

Plusieurs critères d'analyse sont nécessaires avant de faire votre choix :

Les critères liés à votre situation personnelle
Vous choisissez l'entreprise individuelle ou la société en fonction de votre situation personnelle, de votre statut matrimonial/patrimonial.

Les critères liés au projet professionnel :

- Nature de l'activité
- Envie ou non de s'associer
- Projet de développement / perspectives de développement
- L'impact du choix juridique sur les partenaires, fournisseurs et clients
- Si vous êtes plusieurs.

Votre besoin à vivre, c'est-à-dire la rémunération attendue dans le cadre de votre future activité professionnelle. Au démarrage, il est possible également de bénéficier soit des allocations chômage mensuellement pendant une durée limitée sans prise de rémunération de votre entreprise, soit de bénéficier du capital de France Travail (ARCE, forme de capitalisation de votre droit à hauteur de 45 %).

Le régime de protection sociale

Il faut ensuite vous interroger sur votre protection sociale.

Globalement, on va retrouver deux grandes catégories :

- Les travailleurs non-salariés, de l'entreprise individuelle aux dirigeants de la SARL ;
- Les dirigeants assimilés salariés, c'est le cas des dirigeants de la SAS ou le cas particulier des entrepreneurs qui se lancent en portage salarial.

Le coût de la protection sociale

Par exemple, pour une rémunération de 2 000 euros net, il y a une différence de coût total de 600 euros en faveur des travailleurs non-salariés. La protection sociale coûte moins cher que celle des salariés.

Le détail de la protection sociale

Il est important de s'interroger sur la protection que vous donnent ces cotisations sociales. Mais aussi, il vous faut vous pencher sur la protection maladie / la protection prévoyance / le régime de retraite en fonction de vos statuts.

Les clés du bon choix ?

En résumé, il faut avoir validé son business plan et se faire accompagner par un professionnel pour vous aider au mieux dans votre choix. Les équipes d'In Extenso spécialisées en création d'entreprise sont à votre disposition pour cela. ♦



■ Stéphanie Di Fusco, directrice nationale marché franchise & commerce organisé

de *Vis ma vie* FRANCHISÉ

avec *L'Officiel de la Franchise*



Scannez
le QR code
pour voir tous
les épisodes !



Découvrez le quotidien
de franchisés en vidéo !





Sur le Web, par e-mail ou par la voie postale traditionnelle, écrivez-nous ! N'hésitez pas à commenter nos articles, à nous raconter votre vie de franchisé ou candidat à la franchise et à nous poser toutes vos questions. Nos experts vous répondront !

Avis aux futurs franchisés

Que faut-il absolument savoir avant d'entrer en franchise ? Y a-t-il des actions à mener en priorité ? Quels sont vos conseils ?

La réponse de Charlotte Bellet, avocate chez BMGB & associés, experte dans la défense des franchisés.

Il faut avant tout prendre le temps, en moyenne entre six mois et un an, pour construire son projet de manière réfléchie. Mais ce n'est pas tout. Car, avant de retenir une enseigne, il faut choisir un secteur d'activité. Et mieux vaut chercher un secteur dont la rentabilité n'est pas contestable, qui correspond à vos qualités et dans lequel vous pourrez vous épanouir. Un changement de vie est un projet qui met des étoiles plein les yeux. Il faut veiller à ce que l'enthousiasme ne prenne pas le pas sur la raison. La phase de préparation du projet de franchise requiert de conserver la tête froide et son esprit critique :

- **Ne pas se laisser séduire par la danse du paon du franchiseur.** Sans tomber dans la caricature, le profil du franchiseur, selon le témoignage de nombreux franchisés, est souvent celui d'un beau parleur, prompt à s'auto-complimenter, faisant preuve de charisme et d'autorité. Le candidat doit veiller à résister au chant des sirènes.

- **Ne pas céder à la pression.** Trop de franchisés content la même histoire. S'ils ne signent pas immédiatement le contrat de franchise pour "bloquer" la ville, comme ils y sont invités avec insistance par le franchiseur, un autre candidat leur passera devant. C'est évidemment un artifice qui a pour but d'amener le candidat à agir sans prendre le temps de la réflexion. Il peut signer un contrat de réservation de zone afin de vérifier que le projet mérite d'être mené jusqu'à son terme. En aucun cas, il ne doit signer un contrat de franchise dans la précipitation. En toute hypothèse, il faut se faire accompagner. Il est fortement conseillé de faire appel à des professionnels et, en particulier :

- un avocat spécialisé qui veillera à ce qu'il ait reçu toutes les informations précontractuelles lui permettant de s'engager en toute connaissance de cause et qui lui expliquera la portée juridique et économique de chaque clause du contrat de franchise ;

- un expert-comptable qui, s'appuyant sur les données financières communiquées par le franchiseur sur la rentabilité de son concept, aidera le candidat à élaborer un prévisionnel de recettes et de charges. Idéalement, il lui faudrait choisir un expert-comptable qui évolue dans le secteur d'activité envisagé, car ce dernier aura une réelle connaissance des ratios comptables et financiers observés dans ce secteur. Dans un souci d'indépendance et d'objectivité, il est de surcroît déconseillé au candidat de faire appel, sur les bons conseils du franchiseur, à l'expert-comptable référencé par ce dernier. Même si le franchiseur respecte les exigences de la loi Doubin et transmet un document d'information précontractuel complet, cela ne suffit pas. Pour obtenir une vision concrète et transparente d'un réseau, il faut que le candidat exige du franchiseur qu'il réponde aux dix demandes suivantes :

1. Communication de ses deux derniers comptes annuels.
2. Communication de l'expérience professionnelle de la tête de réseau. Le but est de pouvoir évaluer la réelle expérience du franchiseur et sa capacité à animer un réseau de franchise.
3. Communication des chiffres d'affaires et des résultats des magasins pilotes depuis leur création. Le candidat devra se demander si le succès d'un pilote dans une ville donnée peut être réitéré dans la ville où il projette d'ouvrir son point de vente.
4. Communication des moyens humains, techniques et matériels mis à la disposition des franchisés, ainsi que les moyens mis en œuvre pour assurer la publicité et la notoriété de la marque.
5. Communication de l'évolution précise du nombre de franchisés année par année depuis l'origine.
6. Communication du nombre de franchisés ayant été placés en sauvegarde, redressement ou liquidation judiciaire depuis la création du réseau. Précision de ceux qui ont quitté le réseau au cours des 12 mois qui ont précédé la délivrance du document d'information précontractuelle (DIP) avec indication du motif précis de la rupture du contrat de franchise.
7. Communication, pour chaque franchisé existant au jour de la remise du DIP, des informations suivantes : date d'entrée dans le réseau, nom de la société, adresse du point de vente, nom du dirigeant et son numéro de téléphone.
8. Communication, sur les trois dernières années, du chiffre d'affaires et du résultat net de tous les franchisés qui composent le réseau. Cette information n'est pas confidentielle comme le prétendent certains franchiseurs. Elle est nécessairement en leur possession puisque le contrat de franchise exige la transmission des bilans par tous les franchisés.
9. Justification du travail d'analyse effectué par le franchiseur sur le marché local et des critères qui l'ont amené à valider la ville et le local choisis.
10. Communication de toutes les informations nécessaires à l'établissement d'un compte prévisionnel. ◆

3 et 4
AVRIL
2024



PARIS LA DEFENSE ARENA

À vos marques,
prêts,
entreprenez !

GO

ENTREPRENEURS

48h de rencontres pour créer et développer votre entreprise

Inscription gratuite sur go-entrepreneurs.com

#GoEntrepreneurs

PARTENAIRES OFFICIELS

PARTENAIRES ASSOCIÉS

MÉDIAS OFFICIELS

AVEC

ORGANISÉ PAR

bpifrance

CCI PARIS ÎLE-DE-FRANCE

CONSEIL NATIONAL
DES AVOCATS

BNP PARIBAS

DELL
Technologies

LesEchos

Le Parisien

ORDRE DES
EXPERTS-COMPTABLES

Région
iledeFrance

UNIVERSITÉ
DE PARIS
SAINT-GERMAIN
DES PRÈS

REPUBLIC
FRANCE
INPI

Brut. Challenge* franceinfo



LesEchos
Le Parisien
ÉVÉNEMENTS

L'Officiel de la *Franchise* **ABONNEZ-VOUS !**



Coupon à retourner à : **OCIFAM / L'OFFICIEL DE LA FRANCHISE - 100, rue La Fayette - 75485 Cedex 10 - Informations au 01 85 34 71 00**



Je m'abonne pour 5 numéros et je règle mon abonnement, soit 29,90 €, par chèque bancaire ou postal à l'ordre de L'Officiel de la Franchise.

Je profite de l'offre découverte de 5 numéros pour seulement 29,90€* au lieu de 34,50€

Mes coordonnées : Mme M. Nom :
Prénom : Adresse :
Code postal : [] [] [] [] Ville :
Téléphone :
eMail :

Date et signature

*Offre réservée aux particuliers

Offre valable jusqu'au 31/12/23, réservée à la France métropolitaine. Les informations ci-dessus sont indispensables au traitement par OCIFAM de votre abonnement. A défaut, votre abonnement ne pourra être mis en place. Conformément à la loi « informatique et libertés » du 6 janvier 1978 modifiée en 2004, vous bénéficiez d'un droit d'accès et de rectification aux informations qui vous concernent, que vous pouvez exercer en vous adressant à OCIFAM/ L'Officiel de la Franchise -100, rue Lafayette - 75485 Paris Cedex 10. Vous pouvez également, pour des motifs légitimes, vous opposer au traitement des données vous concernant.



columbus
CAFÉ & CO

Devenez un franchisé gourmand en ouvrant votre coffee shop !



1^{ère}

ENSEIGNE DE
COFFEE SHOP
EN FRANCE

250

POINTS DE
VENTE

1
offre

ADAPTÉE À TOUS
LES MOMENTS DE
LA JOURNÉE

30
ans

D'EXPERTISE

8

SEMAINES DE
FORMATION, UN
ACCOMPAGNEMENT
SUR MESURE

Contacts développement

JEAN-BAPTISTE LELIÈVRE
jblelievre@columbuscafe.com

JUSTINE SEVENET
jsevenet@columbuscafe.com

GRÉGOIRE CHEVALLIER
gchevallier@columbuscafe.com

EMMA ROPTIN
eroptin@columbuscafe.com

LA CRÈME de la FRANCHISE



Mélanie et Nicolas
sont d'heureux
franchisés à Arnage
grâce à la **CONFIANCE**
qu'on leur a accordée,
et le soutien quotidien
de leur franchiseur.

Nous recherchons des partenaires aussi gourmands que nous
sur les villes de Bayeux, Saint-Malo, Château-Gontier,
Soissons, Noirmoutier et biens d'autres encore !

la mie  câline