

ANNEXE 9 : FRANCHISE, l'âge de la maturité

D'après " L'Entreprise N° 163 – Avril 1999 " - Article de Bruno Declairieux

◆ Grâce à une réglementation plus stricte, la franchise se débarrasse peu à peu de sa mauvaise réputation ◆ Et fait preuve d'une belle vitalité ◆ Le sans-faute est désormais à portée de main...

Comme tous les ans, à l'occasion du Salon de la franchise, qui vient de se tenir à Paris, les journaux professionnels se sont remplis de dossiers sur la franchise, et les magazines grand public ont regorgé de petites annonces dans lesquelles les réseaux invitent les lecteurs qui souhaitent créer leur entreprise à investir chez eux. Pour Patrick Atzel, associé d'Arthur Andersen, responsable de l'accompagnement des réseaux de franchise, " ce système de distribution organisé fait preuve d'une belle vitalité et demeure un vecteur de croissance ". Dans une étude sur " l'état des lieux des franchiseurs ", le cabinet de conseil note que tous les secteurs d'activité ont des soldes nets d'ouverture de magasins positifs pour 1999 : de + 62 pour l'alimentaire non spécialisé et de + 20 pour les services, à + 4 pour l'alimentaire spécialisé et à + 3 pour l'équipement de la personne. En se regroupant autour d'un concept créé par un franchiseur et qui en concède le savoir-faire à ses franchisés, de nombreux indépendants ont pu sauvegarder leurs fonds de commerce face à la concurrence des grands réseaux succursalistes. Cela n'empêche pas les " gadins ", comme le dépôt de bilan en 1998 de la master franchise en France de l'américain Domino's Pizza (livraison à domicile) ou le retrait de Burger King (restauration rapide). Avec 530 réseaux et 29 673 franchisés en 1999, contre respectivement 450 et 25 700 en 1995, la bonne santé de la franchise n'est cependant pas contestable. Il ne s'agit pas d'une simple importation d'enseignes étrangères. Plus de 80 % des concepts sont d'origine française. " La franchise a atteint sa maturité ", estime Chantal Zimmer, déléguée générale de la Fédération française de la franchise (FFF). " Le plus intéressant n'est pas d'avoir des chiffres de croissance toujours plus élevés, mais plutôt de s'assurer de la qualité des réseaux qui se créent ".

La fin d'une mauvaise réputation. Fini les contrats léonins et les droits d'entrée extravagants ! La franchise s'est moralisée.

Moyen fort pratique de croître avec l'argent des autres, la franchise a longtemps été entachée par de sales histoires. Droits d'entrée ou redevances annuelles extravagants ; chiffres d'affaires prévisionnels surestimés ; obligation de passer exclusivement par les services du franchiseur pour aménager son magasin et se fournir en produits ; savoir-faire inexistant ; subordination complète du réseau, considéré par le franchiseur comme un simple moyen d'écouler ses produits ; contrats léonins. L'imagination n'a pas manqué aux escrocs pour abuser les personnes naïves. Grâce à une réglementation stricte, la situation s'est nettement améliorée même si de lourdes contestations entre franchiseurs et franchisés demeurent. Le groupe de réflexion sur l'évolution du droit de la franchise, formé à la demande du secrétaire d'État aux PME, au Commerce et à l'Artisanat, qui a remis son rapport en juin dernier, a estimé qu'il n'était pas nécessaire de le renforcer. La création d'un statut du franchisé, comme il en existe un pour les VRP par exemple, a été écartée. Dix ans après sa mise en place, la loi Doubin est jugée suffisante pour protéger les candidats à la franchise. Rappelons qu'elle oblige le franchiseur à accorder à tout candidat franchisé, vingt jours au moins avant la date de signature, un document pré-contractuel donnant toutes les informations juridiques et financières lui permettant d'avoir une connaissance claire de l'enseigne.

Suite page suivante.

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2000	OPTION A : Mercatique et Gestion Hôtelière	Coefficient	7
H R A E E J	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Crayencour	Page 12 / 17

**Une réglementation suffisante.
Les candidats à la franchise font souvent preuve
de naïveté et méconnaissent leurs droits...**

Selon l'enquête d'Arthur Andersen, seuls 2 % des réseaux interrogés reconnaissent ne pas fournir un pareil document. Un chiffre qui fait toutefois sourire un expert du secteur.

“ Nous avons fait un gros effort de formation et de sensibilisation auprès des réseaux, pour qu'ils soient parfaitement en accord avec la loi, affirme Chantal Zimmer. De plus, nous avons établi depuis 1972 un code déontologique, qui ne cesse de s'enrichir, pour que franchiseurs et franchisés connaissent leurs droits et devoirs ”. Le renforcement de l'environnement juridique n'a pas étouffé son développement. La franchise française est devenue la première d'Europe.

Une formation indispensable des franchisés

La plupart des franchiseurs avouent que leur plus grand défaut est le manque de communication avec leurs franchisés. L'idée que la franchise est une collaboration a du mal à passer. L'équilibre est difficile à trouver entre un indispensable contrôle du réseau et une trop forte ingérence. La vogue, dans le textile du système de commission-affiliation l'illustre bien. De plus en plus de franchiseurs ont décidé de gérer en direct les stocks de vêtements des magasins franchisés, voire de les financer. Les performances financières sont bien meilleures. Mais qu'en est-il de l'indépendance des commerçants ? “ En cas de difficulté, les franchiseurs pourraient se voir condamnés pour gestion de fait ”, assure un avocat. Si l'implication des franchiseurs est très forte, que ce soit dans le choix de l'emplacement, l'animation commerciale ou les conseils de gestion, les franchisés ne peuvent pas se laisser vivre. Avant de se lancer, trop d'entre eux méconnaissent la réalité. Et pourtant, quand on apporte en moyenne 602 000 francs (91 774 €) sur 1,375 millions de francs (209 617 €) nécessaires à l'ouverture d'un magasin, on ne peut s'engager à la légère. Le groupe de réflexion sur l'évolution du droit de la franchise l'a d'ailleurs souligné dans son rapport. Il s'agit de sensibiliser au maximum les candidats au fait qu'ils disposent d'un cadre juridique suffisant pour les protéger. À eux de savoir utiliser ce que la loi a mis à leur disposition. Un guide pratique, rédigé par le secrétariat d'État au Commerce, sera prochainement lancé. En espérant que l'administration arrêtera de prendre des positions contradictoires : elle impose par exemple aux franchisés d'être des commerçants indépendants responsables et elle leur refuse une aide à la création d'entreprise sous prétexte qu'ils ne sont pas indépendants puisque liés à un franchiseur...

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2000	OPTION A : Mercatique et Gestion Hôtelière	Coefficient	7
H R A E E J	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Crayencour	Page 13 / 17

ANNEXE A : Données d'exploitation du 1^{er} trimestre 2000

(Brouillon à conserver)

Aucun service n'est à prendre en considération

1^{er} Trimestre 2000		
Chambres disponibles	4 230	
Chambres occupées	2 834	
Taux d'occupation	%	
Prix de vente moyen par chambre TTC	256 F	(39,03 €)
<i>C.A. hébergement TTC</i>		
C.A. hébergement H T		
Nombre de couverts	8 094	
Nombre de jours d'ouverture	90	
Nombre de couverts par jour		
Recette moyenne par couvert TTC (hors boissons)		
<i>C.A. couverts TTC (hors boissons)</i>	736 554 F	(112 286,93 €)
C.A. couverts H T (hors boissons)		
Nombre de petits déjeuners	2 602	
Nombre petits déjeuners / nombre de chambres vendues		
Prix de vente moyen petit déjeuner TTC	32 F	(4,88 €)
<i>C.A. petits déjeuners TTC</i>		
C.A. petits déjeuners H T		
C.A. boissons TTC /couvert		
<i>C.A. boissons TTC</i>	97 128 F	(14 807,07 €)
C.A. boissons H T		
<i>C.A. divers TTC (TVA 20,6 %)</i>	41 817 F	(6 374,96 €)
C.A. divers H T		
<i>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL T.T.C.</i>		
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL H. T.		

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2000	OPTION A : Mercatique et Gestion Hôtelière	Coefficient	7
H R A E E J	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Crayencour	Page 14 / 17

**ANNEXE A : Données d'exploitation du
1^{er} trimestre 2000 (réel)**

(À rendre avec la copie)

N° d'anonymat

Aucun service n'est à prendre en considération

1^{er} Trimestre 2000		
Chambres disponibles	4 230	
Chambres occupées	2 834	
Taux d'occupation	%	
Prix de vente moyen par chambre TTC	256 F	(39,03 €)
<i>C.A. hébergement TTC</i>		
<i>C.A. hébergement H T</i>		
Nombre de couverts	8 094	
Nombre de jours d'ouverture	90	
Nombre de couverts par jour		
Recette moyenne par couvert TTC (hors boissons)		
<i>C.A. couverts TTC (hors boissons)</i>	736 554 F	(112 286,93 €)
<i>C.A. couverts H T (hors boissons)</i>		
Nombre de petits déjeuners	2 602	
Nombre petits déjeuners / nombre de chambres vendues		
Prix de vente moyen par petit déjeuner TTC	32 F	(4,88 €)
<i>C.A. petits déjeuners TTC</i>		
<i>C.A. petits déjeuners H T</i>		
C.A. boissons TTC /couvert		
<i>C.A. boissons TTC</i>	97 128 F	(14 807,07 €)
<i>C.A. boissons H T</i>		
<i>C.A. divers TTC (TVA 20,6 %)</i>	41 817 F	(6 374,96 €)
<i>C.A. divers H T</i>		
<i>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL T.T.C.</i>		
<i>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL H. T.</i>		

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2000	OPTION A : Mercatique et Gestion Hôtelière	Coefficient	7
H R A E E J	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Crayencour	Page 15 / 17

ANNEXE B : Suivi du budget du 1^{er} trimestre 2000

(Brouillon à conserver)

Aucun service n'est à prendre en considération
Les données monétaires sont toutes exprimées en Francs

PREMIER TRIMESTRE 2000	RÉEL	BUDGET	ÉCART	
	Montant	Montant	Montant	%/Budget
C.A. total H.T.		1 399 500		
C.A. hébergement H.T.		635 515		
C.A. nourriture H.T. (couverts + petits déj.)		660 692		
C.A. boissons H.T.		74 025		
C.A. restaurant H.T.		734 717		
C.A. divers H.T.		29 268		
% restaurant/Total C.A.		52,5%		
% hébergement/Total C.A.		45,4%		
Coût nourriture	218 890	211 421		
Ratio nourriture		32,0%		
Coût boissons	32 054	28 130		
Ratio boissons		38%		
Charges de personnel	348 216	345 186		
Ratio personnel/CA Total		24,7%		
Nombre de chambres vendues		2 653 #		
Coût blanchissage total	19 300	18 067		
Coût blanchissage par chambre vendue		6,81 F		
Consommation électricité	56 847	53 478		
Ratio électricité/CA total		3,8%		
Consommation eau	9 591	8 861		
Ratio eau/CA total		0,6%		
Coût produits d'entretien	16 552	16 304		
Ratio produits d'entretien/CA total		1,2%		
Coût fournitures diverses d'exploitation	5 123	4 900		
Ratio fournitures/CA total		0,4%		
Coût produits d'accueil	26 356	23 345		
Coût produits d'accueil par cham. vendue		8,80 F		
Autres frais de gestion-fonctionnement	244 650	205 473		
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION		484 335		

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2000	OPTION A : Mercatique et Gestion Hôtelière	Coefficient	7
H R A E E J	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Crayencour	Page 16 / 17

**ANNEXE B : Suivi du budget
du 1^{er} trimestre 2000
(À rendre avec la copie)**

N° d'anonymat

Aucun service n'est à prendre en considération
Les données monétaires sont toutes exprimées en Francs

PREMIER TRIMESTRE 2000	RÉEL	BUDGET	ÉCART	
	Montant	Montant	Montant	%/Budget
C.A. total H.T.		1 399 500		
C.A. hébergement H.T.		635 515		
C.A. nourriture H.T. (couverts + petits déj.)		660 692		
C.A. boissons H.T.		74 025		
C.A. restaurant H.T.		734 717		
C.A. divers H.T.		29 268		
% restaurant/Total C.A.		52,5%		
% hébergement/Total C.A.		45,4%		
Coût nourriture	218 890	211 421		
Ratio nourriture		32,0%		
Coût boissons	32 054	28 130		
Ratio boissons		38%		
Charges de personnel	348 216	345 186		
Ratio personnel/CA Total		24,7%		
Nombre de chambres vendues		2 653 #		
Coût blanchissage total	19 300	18 067		
Coût blanchissage par chambre vendue		6,81 F		
Consommation électricité	56 847	53 478		
Ratio électricité/CA total		3,8%		
Consommation eau	9 591	8 861		
Ratio eau/CA total		0,6%		
Coût produits d'entretien	16 552	16 304		
Ratio produits d'entretien/CA total		1,2%		
Coût fournitures diverses d'exploitation	5 123	4 900		
Ratio fournitures/CA total		0,4%		
Coût produits d'accueil	26 356	23 345		
Coût produits d'accueil par cham. vendue		8,80 F		
Autres frais de gestion-fonctionnement	244 650	205 473		
RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION		484 335		

SESSION	EXAMEN : BTS Hôtellerie Restauration	Durée	5 heures
2000	OPTION A : Mercatique et Gestion Hôtelière	Coefficient	7
H R A E E J	Étude économique, juridique et de gestion de l'entreprise hôtelière	Crayencour	Page 17 / 17