

ENSEIGNES, FORMULES, FINANCEMENT, CONTRATS...
TOUS NOS CONSEILS POUR 2019

n° 47 • mars-avril-mai 2019

l'express RÉUSSIR

COUPS
DE CŒUR
10^E ANNÉE

« Mon nom
ne fait pas tout »

Stéphane Plaza,
cofondateur de
Stéphane Plaza Immobilier

FRANCHISE LE GOÛT D'ENTREPRENDRE

M 06807 - 47 - F: 6,50 € - RD



DOM : 6,90 €

Valeurs clefs... du succès

Au-delà de leurs obligations et de leurs devoirs réciproques, franchisés et franchiseurs doivent partager des principes communs.

Cette alchimie permet un engagement gagnant-gagnant.

Par Sophie Viguier-Vinson

Contrat, document d'information précontratuel (DIP), manuel opérateur... Tout est écrit noir sur blanc pour encadrer l'aventure en franchise. Ou presque. « Si les règles de fonctionnement sont fixées par contrat, les principes de savoir-être et de bonnes pratiques restent implicites », prévient Sylvain Bartolomeu, dirigeant associé de Franchise Management. Ces valeurs éthiques ne sont pas toujours faciles à repérer, à adopter et à respecter au long cours. « Elles sont pourtant essentielles, car elles garantissent au réseau sa vitalité et de solides ressources pour surmonter d'éventuelles difficultés », ajoute François Peltier de TGS Consultants. Elles sont aussi indispensables aux franchisés qui doivent les partager, les respecter, les incarner et s'appuyer dessus.

1 LA LOYAUTÉ Droit dans ses bottes

C'est la première des valeurs. « Elle se définit d'abord par le respect du contrat, mais aussi par un fort dévouement qui fait parfois primer l'intérêt collectif sur l'intérêt personnel », explique Sylvain Bartolomeu.

Côté franchiseur : « Dans ce sens, la loyauté peut notamment s'exprimer par le respect du principe d'équité, en évitant d'avoir deux poids deux mesures avec les franchisés, et en

fixant des droits d'entrée et des redevances identiques par exemple », poursuit le dirigeant de Franchise Management. Laurence Pottier Caudron, présidente du réseau Temporis, honore cette valeur au-delà du contrat : « J'accompagne au mieux les franchisés dans les hauts et les bas, comme dans leurs évolutions. Quand l'un deux a par exemple voulu s'expatrier à l'étranger et quitter le réseau, j'ai dit : "Bingo, c'est l'occasion d'ouvrir ma franchise au Canada avec eux" ! »

Côté franchisé : la loyauté impose le respect des règles écrites, bien sûr, mais également d'accepter l'évolution du réseau, donc des dispositifs non prévus. « Parfois, la tentation est grande de devancer l'impulsion du siège pour innover en solo, au risque de sortir du cadre », constate François Peltier. Mais d'après Elisabeth Ruelle-Megrelis, master franchisée France du réseau Helen Doron English, on peut être force de propositions tout en restant loyal : « J'ai adapté le concept aux standards français, en informant toujours le siège des évolutions que je mettais en place. Il m'a fait confiance et m'a finalement félicitée d'avoir créé le plus beau centre. »

2 LA SOLIDARITÉ Plus fort ensemble

C'est le leitmotiv et le principe même des enseignes qui fonctionnent en réseaux. Elles font de l'humain une priorité, et privilient



« J'ai compris depuis longtemps qu'on était plus fort ensemble, avec un réseau étoffé. Récemment, j'ai orienté une vingtaine d'élèves vers une nouvelle agence du réseau qui ouvrira ses portes. Et de mon côté, je bénéficie des conseils de tous les franchisés situés aux quatre coins du monde. »

Élisabeth Ruelle-Megrelis
MASTER FRANCHISEE FRANCE DU RÉSEAU HELEN DORON ENGLISH

l'interdépendance avec des dispositifs d'entraide à tous les niveaux.

Côté franchiseur : chez Irrijardin, par exemple, on sait soutenir un franchisé en difficulté. « Le démarrage peut être difficile, mais on donne sa chance à celui qui met du cœur à l'ouvrage, on lui laisse le temps qu'il faut pour trouver ses marques », affirme Yves Allibert, le PDG de l'enseigne. Cette période de consolidation permet de créer de la confiance. Chez Temporis, la solidarité est ainsi devenue un principe : « Lors des ouvertures d'agences, tous les franchisés à proximité sont appelés à venir donner une journée de leur temps au nouvel arrivant pour l'accompagner », explique Laurence Pottier-Caudron.

Côté franchisé : « J'ai compris depuis longtemps qu'on était plus fort ensemble, avec un réseau étoffé. Récemment, j'ai orienté une vingtaine d'élèves vers une agence du réseau qui ouvrait ses portes. Et je bénéficie des conseils de tous les franchisés situés aux quatre coins du monde », rapporte Elisabeth Ruelle-Megrelis.

3 L'HONNÉTETÉ Pilier de la confiance

Elle est synonyme de transparence, de justesse, autant dire de « franchise » au premier sens du terme. C'est elle qui crée la confiance.

Côté franchiseur : échanger sur la vie du réseau, sur ses projets, mais aussi sur ses difficultés est fondamental. Et parfois, il est même bon d'ouvrir les livres de comptes et de révéler les résultats de l'entreprise ! « Cela peut être nécessaire pour résoudre ensemble des difficultés, faire mieux accepter des charges financières et des orientations », conseille Sylvain Bartolomeu. Laurence Pottier-Caudron est affirmative sur ce point : « Il faut que les membres sachent à quoi sont destinées les redevances qu'ils versent ».

Côté franchisé : on a aussi intérêt à communiquer pleinement sur ses résultats, même si ce n'est pas facile. Et



« J'accompagne au mieux les franchisés dans les hauts et les bas, comme dans leurs évolutions. Quand l'un d'eux a par exemple voulu s'expatrier

à l'étranger et quitter le réseau, j'ai dit : « Bingo, c'est l'occasion d'ouvrir ma franchise au Canada avec eux ! »

LAURENCE POTTIER CAUDRON
PRÉSIDENTE DU RÉSEAU TEMPORIS

chez Helen Doron English, le management volontairement horizontal favorise la transparence et les retours d'expérience positifs ou... négatifs.

4 L'EXEMPLARITÉ L'effet miroir

« Faire ce que l'on dit et le mieux possible est essentiel pour favoriser l'excellence à tous les niveaux », insiste Sylvain Bartolomeu. L'exemplarité fait naître le sentiment d'appartenance.

Côté franchiseur : « Il s'agit de susciter l'envie d'être suivi, d'être imité par les franchisés, explique François Peltier. Cela force l'adhésion. » Un conseil que l'on suit chez Irrijardin : « Je mobilise nos équipes pour répondre vite aux commandes de nos franchisés, livrer à temps, être toujours à l'écoute », explique Yves Allibert, le PDG de l'enseigne. Une attitude que les plus performants du réseau adoptent avec leur clientèle. »

Côté franchisé : les franchisés sont souvent des ambassadeurs. A eux de reproduire l'état d'esprit insufflé par leur réseau. Elisabeth Ruelle-Megrelis précise : « Cela suppose une adhésion permanente à l'ADN du réseau : dans les actes quotidiens auprès des élèves et des familles, mais aussi dans le contenu pédagogique des cours. »

5 L'HUMILITÉ L'erreur est humaine

Elle permet de se remettre en question, de reconnaître ses erreurs, d'accepter la critique et donc de se donner la possibilité de changer pour avancer.

Côté franchiseur : le regard extérieur est souvent nécessaire dans cette démarche, comme en témoigne Laurence Pottier Caudron : « Nous sentions que nous pouvions nous améliorer et nous avons commandé un audit dont nous avons indiqué les résultats en convention. Tout n'a pas été facile à entendre mais cela a renforcé le climat de confiance. »

Côté franchisé : reconnaître une erreur rapidement peut transformer un obstacle en bénéfice. « Nous avons récemment sous-évalué le volume horaire d'un nouveau module d'enseignement. Cela a été l'occasion d'apprendre à mieux prévoir le timing, mais aussi de fidéliser nos clients en leur offrant le complément d'heures nécessaires », raconte Elisabeth Ruelle-Megrelis. Et quand le succès est là ? « Il faut rester humble et reconnaître que la part de réussite ne vient pas uniquement de soi, mais aussi du franchiseur », suggère François Peltier. Car en franchise, le succès des uns fait aussi la réussite des autres.