

E NQUETE **ANNUELLE** sur la franchise 

Banque Populaire - Fédération française de la franchise - REUSSIR l'Express-le Figaro - CSA

Résultats 2009



Préambule

Pour la sixième année consécutive, le Groupe Banque Populaire et la Fédération française de la franchise (auxquels s'associe depuis 2 ans Réussir L'Express-Le Figaro) ont fait mener par l'institut CSA leur Enquête annuelle sur la franchise. Le but de l'enquête est de mesurer année après année l'évolution du paysage de la franchise en France.

Côté franchisés, 403 entretiens téléphoniques ont été réalisés du 25 juin au 7 juillet 2009, sur une population estimée à plus de 50000 (chiffres à fin 2008). Côté franchiseurs, des entretiens en vis-à-vis ont été réalisés avec les dirigeants de 151 réseaux de franchise (sur plus de 1230 actifs en France), du 30 juin au 14 août 2009.

Détail important, les franchisés interrogés ne sont pas nécessairement franchisés dans les réseaux des franchiseurs interrogés.

Les réseaux.

La franchise en France est constituée de réseaux matures (l'enseigne a 20 ans, le réseau 12 en moyenne), comptant 60 points de vente franchisés en moyenne. Les têtes de réseau sont de grosses PME très majoritairement détenues par leurs dirigeants d'origine, qui ont choisi la franchise pour accélérer leur développement, lequel est encore d'actualité sur cette période juin 2007-juin 2008: 64 % des franchiseurs interrogés déclarent un CA en augmentation à périmètre constant de l'année 2007 à l'année 2008 ; 5 % seulement déclarent une diminution. Les réseaux se montrent confiants en leurs propres capacités (le marché influe peu, disent-ils, sur leur développement).

On notera que la franchise est un trait commercial marquant des villes moyennes, de 40000 à 100000 habitants (77 % des points de vente).

Qui sont les franchisés ?

Des hommes à plus de 64 %, quadra en reconversion (43 ans en moyenne, et à 76 % d'anciens salariés), qui s'engagent souvent en famille dans leur projet professionnel. Leur niveau d'étude est en augmentation constante.

S'ils s'estiment à une courte majorité mieux lotis que les commerçants isolés et les salariés, ils connaissent ces dernières années des mouvements complexes : leur CA en hausse jusqu'à 2008 a connu cette année une baisse sensible (CA médian : 431 K euros), mais leur revenu net moyen baisse

(il s'élève en 2009 à 2400 euros net / mois, en diminution de 100 euros par rapport à 2008). Ce qui correspond sans doute à une adaptation liée à l'impact de la crise. Les franchisés se considèrent néanmoins comme mieux lotis par rapport aux autres actifs et aux commerçants isolés.

Comment franchisés et franchiseurs se rencontrent-ils ?

Les futurs franchisés veulent bénéficier de la force d'un réseau, les franchiseurs veulent asseoir leur développement. Pour se rencontrer les franchiseurs investissent dans une communication de recrutement multicanal (en insistant particulièrement sur ceux qu'ils maîtrisent bien : leur propre site internet, les salons...) que les franchisés utilisent avec une certaine parcimonie. Près d'un tiers des franchisés se fie d'ailleurs à sa seule expertise. Néanmoins, Internet commence à s'arroger la plus belle part du marché de la mise en relation.

Savoir-faire et formation

La formation s'est imposée dans les esprits, avec quelques carences cependant. Franchiseurs et franchisés continuent d'avoir un vécu différent sur la question, avec des écarts de 20 à 30 points... Quelle explication peut-on donner à ce phénomène ? Tout d'abord celle-ci : les franchisés interrogés ne se trouvent pas nécessairement dans les réseaux des franchiseurs interrogés. Et leur expérience de formation initiale date en moyenne de huit ans. Mais ce décalage dans le temps ne vaut pas pour la formation continue.

La vie du réseau.

Tout d'abord, un chiffre : 100 % des franchiseurs interrogés en 2009 disent avoir mis en place au moins un outil de dialogue.

Si franchiseurs et franchisés n'ont pas la même perception et ne donnent pas forcément la même importance aux outils d'animation, force est de constater que ceux-ci (et notamment les animateurs et les conventions, utilisés respectivement par 94 et 90 % des réseaux) sont désormais fermement implantés... Ce dont la FFF, qui en fait la promotion constante, ne peut que se féliciter.

En ce qui concerne les animateurs, dont le rôle est essentiel dans le bon fonctionnement d'un réseau, 65 % des franchisés bénéficient, selon leurs dires, d'un soutien à l'ouverture et de visites régulières en cours de contrat ; 16 % du seul soutien à l'ouverture et 8 % des seules visites. Versant franchiseurs, le nombre d'animateurs mis à la disposition du réseau se situe entre 3 et 4 animateurs.

Créer de l'emploi.

La franchise reste un vecteur de création d'emploi au plan local, même si la crise entraîne certains ajustements..

L'ouverture d'une unité franchisée crée de l'emploi : en vitesse de croisière, un franchisé emploiera 6,3 personnes et crée plus d'un emploi nouveau tous les ans. De juin 2008 à juin 2009, il s'est ouvert en moyenne 7 points de vente franchisés par réseau.

Le nerf de la guerre.

Pour financer le projet du franchisé, le recours à l'emprunt ne cesse de prendre de l'ampleur.

D'après les franchisés et en moyenne, l'achat de la franchise est financé :

- à 59 % par un prêt bancaire ou du crédit bail (57 % en 2008, 56 % en 2007, 54 % en 2006 et 2005, 49 % en 2004)
- à 37 % par leurs ressources propres (40 % en 2008 et 2007, 41 % en 2006, 42 % en 2005, 48 % en 2004).

81 % des franchisés déclarent avoir eu recours à l'emprunt et au crédit bail.

Pour l'heure, seuls 9% des franchisés ont bénéficié d'une aide publique, à relativiser puisque seulement 19% d'entre eux ont effectué des démarches pour en bénéficier.

A l'export, des tendances qui se confirment.

Les réseaux français s'exportent à l'étranger pour 29 % d'entre eux, essentiellement en Europe (tous les réseaux français qui exportent y sont présents) et en Afrique du Nord. Cette dynamique d'internationalisation se diffuse au reste du monde. Par ailleurs, les méthodes d'internationalisation des réseaux de franchise restent empiriques, alors même que les réseaux se déclarent intéressés par des services professionnels en la matière.

Céder et transmettre.

La transmission n'est pas encore une problématique commune à tous les réseaux de franchise, dont 45 % seulement (mais c'est un chiffre en progrès) mettent en place des outils adaptés. La cession de son affaire est le plus souvent le fait de franchisés qui veulent réaliser leur patrimoine (70 %) que de futurs retraités (40 %). Côté franchiseurs, la mise en place d'outils financiers intégrant la proposition de repreneurs potentiels constitue la principale réponse (16 %).

Vers la reprise...

Après la crise de pessimisme de 2008, le sourire revient — prudemment — dans les réseaux, des deux côtés de la barrière. Les résultats de l'entreprise sont perçus comme une source d'optimisme par 30 % des franchisés contre 23 % en 2008, même si, dans les faits, ces franchisés perçoivent une baisse de revenu et embauchent moins. La relation de confiance s'est sans doute consolidée en cette période de crise, que 58 % (contre 36 % en 2008, l'évolution est massive) citent comme une raison d'être pessimiste.

Le contexte de 2009 entraîne deux mouvements qui ne sont pas contradictoires.

Tant côté franchiseur que du côté franchisés, on se développe un peu moins vite, on embauche un peu moins, et on perçoit une baisse de CA et de revenu. En revanche, l'optimisme et le lien de confiance entre franchiseurs et franchisés se sont consolidés. La divergence de vue entre les deux partenaires n'augmente plus, bien au contraire.

Bonne lecture !

La Fédération française de la franchise et les Banques Populaires

Sommaire

Le profil des réseaux	7
Le profil des franchisés	11
Chercher (et trouver) le réseau qui convient	17
Au cœur du processus d'intégration, la formation	23
Le dialogue, l'animation : 100 % réseaux (ou presque)	27
Internet et les réseaux	30
Comment les réseaux créent de l'emploi...	31
Développer... et financer	35
Les Banques Populaires	37
Le développement à l'international	39
Transmettre son entreprise	43
Satisfactions, inquiétudes, perspectives	47
Et vous, avez-vous envie de devenir franchisé ?	53
Des réseaux citoyens	55
<i>Note de méthode et références</i>	57
<i>Contacts</i>	59

Le profil des réseaux

Fin 2008, il y avait en France 1230 réseaux actifs de franchise, dont 50,1 % relevant du commerce (alimentaire, équipement de la personne, équipement de la maison, autres commerces de détail) et 49,9 % relevant des services (automobile, bâtiment, services divers aux personnes et aux entreprises, hôtellerie et restauration). En voici une photographie plus détaillée à juillet-août 2009...

□ Cette année, nous avons interrogé les **réseaux sur leur capital**. Il est pour 71 % d'entre eux détenu par les dirigeants, pour 13 % par un groupe français, pour 4 % un fonds d'investissement ou des financiers, pour 3 % un groupe étranger, pour 1 % les franchisés (sans réponse : 6 %).

□ **Âge moyen de l'enseigne et du réseau.**

Ancienneté	Enseigne (2008)	Enseigne (2009)	Réseau de franchise (2008)	Réseau de franchise (2009)
Moins de 3 ans	6 %	1 %	17 %	11 %
3 à 5 ans	10 %	10 %	22 %	33 %
6 à 8 ans	17 %	13 %	16 %	16 %
9 à 11 ans	12 %	14 %	7 %	11 %
12 à 14 ans	4 %	16 %	8 %	8 %
15 à 17 ans	4 %	6 %	4 %	3 %
18 à 20 ans	9 %	4 %	1 %	1 %
21 ans et plus	37 %	34 %	23 %	22 %
Sans réponse	1 %	1 %	3 %	0 %
Ensemble	100 %	100 %	100 %	100 %
Ancienneté moyenne	20 ans	20 ans	12 ans	12 ans

En moyenne, il se passe 8 ans entre la création d'une enseigne (recouvrant un produit, un service, un savoir-faire) et celle du réseau de franchise. Ces chiffres sont très stables d'une année sur l'autre.

Le **chiffre d'affaires** généré par l'ensemble des franchisés

CA	% 2007	% 2008	% 2009
Moins de 10 millions d'euros	44 %	45 %	46 %
10 à 19	13 %	12 %	12 %
20 à 49	12 %	14 %	15 %
50 à 99	9 %	9 %	10 %
100 à 499	7 %	8 %	6 %
500 à 999	1 %	2 %	1 %
1000 et plus	2 %	1 %	0 %
Sans réponse	12 %	9 %	10 %
Ensemble	100 %	100 %	100 %

À noter que 64 % des franchiseurs interrogés (contre 66 % en 2009) déclarent un CA en augmentation à périmètre constant de l'année 2007 à l'année 2008; 5 % seulement déclarent une diminution. En parallèle, les franchisés perçoivent plus rudement le choc : 20 % constatent une diminution de leur CA, mais 73% considèrent leur CA stable ou en progrès.

En France, quelle est la **localisation** de ces points de vente franchisés ?

Nombre de points de vente franchisés en...	Par % des points de vente 2007	2008	2009
Région parisienne	16 %	17 %	17 %
Autres régions de la métropole	82 %	80 %	81 %
DOM – TOM	2 %	3 %	3 %
Ensemble	100 %	100 %	100 %

Nouvelle question posée en 2009 : Si les points de vente sont très majoritairement implantés dans des villes de 40000 à 100000 habitants (77 %), faisant de la franchise un trait commercial marquant de la ville moyenne, ils ne sont pas totalement absents des villages (10 %), des bourgs (14 %) et des villes de plus de 100 000 habitants (10 %).

□ **Types d'implantations : Les locaux commerciaux notamment en centre ville** continuent d'être largement favorisés. La tendance est cependant à la baisse du côté des emplacements de centre ville, à l'avantage de la périphérie et des locaux sans pignon sur rue.

Implantation des points de vente franchisés en...	2007	2008	2009
Local commercial	98 %	95 %	96 %
<u>Avec pignon sur rue</u>	<u>86 %</u>	<u>87 %</u>	<u>77 %</u>
Dont en ville	62 %	65 %	47 %
Dont emplacements 1 et 1 bis	53 %	51 %	40 %
Dont emplacements 2 ou moins	8 %	14 %	7 %
Dont en périphérie	18 %	17 %	24 %
Dont centre commercial	6 %	5 %	4 %
<u>Sans pignon sur rue</u>	<u>11 %</u>	<u>8 %</u>	<u>19 %</u>
Local mobile	< 1 %	< 1 %	< 1 %
À domicile	2 %	4 %	2 %
Sans réponse	<1 %	< 1 %	< 1 %
Ensemble	100 %	100 %	100 %

□ Un mot sur la **motivation des franchiseurs**. L'effet de levier que constitue l'effet réseau est à nouveau en augmentation.

Ils ont choisi de se développer par la franchise pour	2007	2008	2009
Accélérer le développement de l'enseigne	88 %	88 %	75 %
Bénéficier de la motivation des entrepreneurs franchisés	55 %	57 %	65 %
Bénéficier d'un effet réseau	46 %	49 %	63 %
Avoir une meilleure rentabilité	31 %	31 %	32 %
Trouver plus vite de meilleurs emplacements	17 %	12 %	16 %
Aucune de ces raisons	1 %	1 %	1 %

□ Quant aux **facteurs favorisant** le développement de la franchise, ils sont, selon eux.

	2007	2008	2009
La pertinence et la qualité du concept	76 %	75 %	76 %
La relation franchiseur – franchisés	52 %	57 %	52 %
La qualité des franchisés	47 %	52 %	50 %
Les aptitudes stratégiques du franchiseur	30 %	33 %	31 %
La qualité de l’implantation	28 %	30 %	25 %
La pertinence des services apportés par le franchiseur	29 %	17 %	32 %
Le marché	19 %	17 %	20 %
Sans réponse	1 %	3 %	3 %

Deux séries de facteurs se détachent, indépendamment du marché : **le concept commercial** (et les services apportés par le franchiseur), **la qualité humaine et relationnelle du réseau**. Du côté des **difficultés** rencontrées par les franchiseurs, trois obstacles principaux : le prix et la rareté des emplacements (49 %, en recul cependant de 10 points par rapport à 2008), le financement des franchisés (50 %, presque identique au 49 % de 2008) et la difficulté à trouver des franchisés (38 %, moins 1 point).

→ En bref : des réseaux matures (l’enseigne a 20 ans, le réseau 12 en moyenne); de grosses PME très majoritairement détenues par leurs dirigeants d’origine, qui ont choisi la franchise pour accélérer leur développement, mais aussi parce qu’ils ont confiance en les qualités intrinsèques de la franchise : effet réseau, services aux franchisés.

Enfin, des réseaux largement implantés dans la France des régions, avec une très forte représentation des villes de 40000 à 100000 habitants.

Le profil des franchisés

Une population stable

L'âge moyen du franchisé est une donnée stable...

Age	2005	2006	2007	2008	2009
18-34 ans	20 %	22 %	16 %	17 %	15 %
35-49 ans	53 %	53 %	54 %	55 %	59 %
50-64 ans	26 %	24 %	29 %	28 %	25 %
65 et plus	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %
Âge moyen	43 ans	42 ans	44 ans	44 ans	43 ans

...de même que l'**ancienneté dans le réseau**.

Ancienneté	2005	2006	2007	2008	2009
Moins d'un an	3 %	2 %	2 %	1 %	1 %
1 à 2 ans	23 %	24 %	18 %	14 %	17 %
3 à 5 ans	31 %	27 %	30 %	33 %	33 %
6 à 9 ans	18 %	19 %	17 %	22 %	19 %
10 ans et plus	25 %	28 %	33 %	30 %	29 %
Ensemble	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Moyenne	7 ans	7 ans	8 ans	8 ans	8 ans

Ce qui semble signaler un renouvellement serein dans la population des franchisés.

□ **Le niveau d'études augmente.**

Diplôme le plus élevé obtenu	2006	2007	2008	2009
Certificat d'études	3 %	3 %	3 %	3 %
BEPC, brevet élémentaire	5 %	4 %	6 %	7 %
CAP, BEP	23 %	27 %	19 %	21 %
Bac Pro ou brevet technicien	10 %	9 %	11 %	8 %
Bac et Bac + 1	11 %	12 %	12 %	8 %
Bac + 2	22 %	22 %	18 %	29 %
Bac + 3 à 5	19 %	20 %	25 %	15 %
Plus de Bac + 5	1 %	1 %	2 %	4 %
Ingénieur	2 %	1 %	1 %	—
Non précisé	4 %	1 %	1 %	1 %

En 2009, 61 % des franchisés sont au minimum titulaires d'un baccalauréat (hors bac pro).

□ **La franchise se « remasculinise »...**

Sexe	2005	2006	2007	2008	2009
Hommes	65 %	57 %	60 %	62 %	64 %
Femmes	35 %	43 %	40 %	38 %	36 %

Les hommes restent très majoritaires dans les établissements dont le CA est supérieur à 750 K€ par an (79 %) et dans les services (72 %). Les femmes sont plus nombreuses dans les commerces (46 %) et les franchises de petit format, employant moins de deux salariés (47 %).

Nous posons depuis 2008 la question de l'implication du conjoint dans l'entreprise franchisée. Elle est importante : 44 % (43 % en 2008) des franchisés qui vivent en couple sont aidés par leur conjoint dans leur activité professionnelle.

□ **La proportion de salariés en reconversion reste conséquente.**

Origine	2006	2007	2008	2009
À son compte	20 %	25 %	20 %	16 %
Salarié	77 %	72 %	74 %	76 %
Étudiant avec ou sans activité professionnelle	Non cité	Non cité	6 %	9 %
Sans réponse	3 %	3 %	0 %	0 %
Ensemble	100 %	100 %	100 %	100 %

À noter que les 74 % de salariés reconvertis se décomposent en 71 points pour les entreprises privées, 4 pour le public et 1 pour l'armée. Détail surprenant, l'origine étudiante (incluse dans les inactifs, elle représente à elle seule 4 %) est surreprésentée dans la catégorie des franchisés dont le CA est supérieur à 750 K€.

□ **la progression du chiffre d'affaires reste hésitante.**

Chiffre d'affaires annuel	2006	2007	2008	2009
Moins de 76 000 €	6 %	7 %	7 %	9 %
De 76 001 à 150 000 €	15 %	12 %	11 %	10 %
De 150 001 à 300 000 €	19 %	21 %	17 %	22 %
De 300 001 à 750 000 €	23 %	24 %	25 %	22 %
De 750 001 à 1 500 000 €	11 %	9 %	12 %	10 %
De 1 500 001 à 3 000 000 €	6 %	8 %	5 %	4 %
Plus de 3 000 001 €	4 %	6 %	9 %	7 %
Refus de répondre	16 %	13 %	14 %	16 %
Ensemble	100 %	100 %	100 %	100 %

• **Le CA médian** : 350 000 euros en 2006,

380 000 euros en 2007,

530 000 euros en 2008,

437 000 euros en 2009.

Les franchisés sont d'ailleurs 20 % à estimer que leur chiffre d'affaires a baissé dans l'année qui vient de s'écouler.

Le nombre de franchisés qui exploitent deux points de vente ou plus sous l'enseigne qu'ils ont choisie est en hausse.

Nombre de points de vente	2006	2007	2008	2009
1	79 %	82 %	72 %	74 %
2	12 %	10 %	16 %	18 %
3 et plus	9 %	8 %	12 %	8 %
Nombre de PV moyen	1,6	1,5	1,9	1,7

Malgré tout, le revenu individuel net mensuel des franchisés diminue...

Revenu mensuel net moyen en euros	2006	2007	2008	2009
Moins de 600	3 %	5 %	4 %	5 %
600 à 999	6 %	4 %	4 %	5 %
1000 à 1249	10 %	6 %	8 %	7 %
1250 à 1499	8 %	9 %	8 %	9 %
1500 à 1999	18 %	13 %	15 %	17 %
2000 à 2499	12 %	16 %	12 %	12 %
2500 à 2999	11 %	13 %	10 %	12 %
3000 à 3999	10 %	11 %	12 %	8 %
4000 à 5999	7 %	8 %	11 %	6 %
6000 et plus	5 %	4 %	6 %	5 %
Sans réponse	10 %	11 %	9 %	13 %
Ensemble	100 %	100 %	100 %	100 %

De 2 600 euros en 2006, il est passé à 2 700 en 2007 et redescend à 2 500 en 2008 et à **2 400 en 2009**. L'ajustement en période de crise a un impact sur le ressenti: les franchisés sont 50 % (52 % en 2008) à considérer qu'ils gagnent mieux leur vie qu'un salarié.

Malgré tout, ils considèrent majoritairement (53 % contre 50 % en 2008) qu'ils gagnent mieux leur vie qu'un commerçant isolé.

□ **Un aparté sur la perception de la FFF par les franchisés :**

Ils sont 54 % à connaître la FFF. Et ils considèrent à 63 % (52 % en 2008) que la FFF est au service tout à la fois des franchiseurs et des franchisés.

→ Des quadragénaires en reconversion, qui s'engagent souvent en famille dans leur projet professionnel. S'ils s'estiment à une courte majorité mieux lotis que les commerçants isolés et les salariés, ils ont dû ces dernières années adapter leur rémunération au contexte économique.

Chercher (et trouver) le réseau qui convient

□ Pourquoi devient-on franchisé ?

L'enquête a posé la question. Les réponses étaient libres. 98 % des franchisés interrogés ont donné au moins une raison de se lancer. Les raisons liées à la force de l'enseigne et à ses avantages restent prépondérantes.

Les raisons	2007	2008	2009
Bénéficiaire de la force d'un réseau	16 %	13 %	15 %
Bénéficiaire de la réputation d'une enseigne	26 %	20 %	24 %
Bénéficiaire d'un suivi, d'une assistance	19 %	17 %	19 %
S'appuyer sur un concept	14 %	6 %	9 %
Ils travaillaient déjà dans le réseau...	7 %	10 %	6 %
Bénéficiaire d'une simplification des procédures	10 %	7 %	11 %
L'opportunité s'est présentée	5 %	6 %	6 %
Être à son compte	10 %	4 %	6 %
Augmenter les chances de succès	12 %	5 %	8 %
Bénéficiaire d'un savoir-faire	10 %	7 %	4 %
Bénéficiaire de la publicité du groupe	5 %	5 %	6 %
Bénéficiaire de la logistique	5 %	4 %	4 %
Le rachat d'une boutique déjà franchisée	8 %	6 %	5 %

□ **Comment ces franchisés se sont-ils renseignés sur les réseaux qui les intéressaient ?**

Source	2006	2007	2008	2009
Les franchisés du réseau	15 %	10 %	11 %	13 %
La presse spécialisée en franchise	14 %	14 %	10 %	6 %
Franchise Expo	14 %	14 %	15 %	13 %
Les sites Internet spécialisés	10 %	16 %	15 %	18 %
Le bouche à oreille	6 %	6 %	6 %	8 %
Le site de la FFF	6 %	3 %	3 %	4 %
Les clients du réseau	5 %	NA	6 %	4 %
La presse professionnelle	4 %	4 %	6 %	4 %
L'enquête auprès des commerçants	4 %	6 %	2 %	4 %
Les médias	4 %	3 %	3 %	6 %
La reprise d'une entreprise franchisée	3 %	4 %	4 %	3 %
Salons et forums autres que Franchise Expo	3 %	1 %	3 %	1 %
Autres	4 %	6 %	Non cité	Non cité
Aucune source : le franchisé est un ancien salarié du réseau	24 %	17 %	16 %	Choix non proposé
Aucune source / ne sait pas	10 %	6 %	6 %	8 %

Au moins 92 % des franchisés interrogés avaient consulté au moins une source d'information, contre 71 % en 2008. Les sites Internet d'information et de recrutement percent de façon sensible, surtout auprès des franchisés les plus récents, et grignotent chaque année un peu plus la presse écrite spécialisée en franchise.

□ Les franchiseurs sont-ils en phase avec les modes de prospection des franchisés ?

Les modes de communication des franchiseurs	2006	2007	2008	2009
La presse sectorielle	49 %	52 %	53 %	45 %
Leur propre site Internet	74 %	72 %	73 %	79 %
Les franchisés du réseau	44 %	41 %	39 %	45 %
Franchise Expo	46 %	43 %	43 %	41 %
La presse spécialisée	45 %	48 %	37 %	39 %
Les sites Internet spécialisés	35 %	49 %	46 %	57 % **
Les clients du réseau	22 %	18 %	11 %	26 %
Le bouche à oreille	11 %	17 %	19 %	18 %
Les autres salons	11 %	10 %	*	3 %
La presse économique	17 %	19 %	17 %	13 %
Le site de la FFF	15 %	30 %	22 %	22 %
Les mailings	16 %	11 %	12 %	17 %
Le démarchage des commerçants	9 %	9 %	13 %	11 %
Les salons création d'entreprise	7 %	5 %	10 %	12 %
La prospection sur le terrain	5 %	4 %	4 %	3 %
Autres	13 %	14 %	10 %	8 %
Sans réponse	1 %	2 %	2 %	2 %

** Détail des sites évoqués: Observatoire de la franchise, 54% ; AC.franchise, 26% ; toutelafranchise.com, 22 % ; Franchise Magazine, 20 % ; Les Échos de la franchise, 11 %.

Les franchiseurs mettent les bouchées doubles sur les vecteurs de publicité et de recrutement qu'ils maîtrisent le mieux : leur site, les salons, les réseaux relationnels, ce qui leur permet de toucher des franchisés moins réguliers dans leurs méthodes d'information. Tous les chiffres ou presque sont en hausse continue depuis le début de l'enquête, et l'évolution la plus remarquable se fait sur Internet, puisque 79 % des franchiseurs recrutent sur leur propre site, 57 % sur des sites spécialisés et 22 % sur le site de la FFF.

□ Les questions à se poser, les conseils à prendre :

Les futurs franchisés ne s'engagent pas à la légère. Quatre actions en moyenne, concernant principalement la rentabilité du réseau, les relations avec les franchisés et la déontologie. À noter (nouvel item proposé en 2009), que 32 % se renseignent sur les engagements sociétaux et environnementaux du réseau.

Actions	2005	2006	2007	2008	2009
Enquête sur la rentabilité de la franchise	84 %	76 %	78 %	74 %	82 %
Enquête auprès des franchisés de l'enseigne	73 %	73 %	71 %	67 %	66 %
Enquête sur le magasin pilote	58 %	55 %	57 %	50 %	48 %
Enquête sur la déontologie du réseau	56 %	54 %	56 %	57 %	59 %
Ont fait au moins une enquête	94 %	92 %	92 %	94 %	93 %

□ Et ceux qui ont consulté des experts.

Experts consultés	2005	2006	2007	2008	2009
L'expert comptable	55 %	52 %	46 %	48 %	51 %
Le banquier	35 %	38 %	34 %	37 %	35 %
L'avocat ou le juriste	25 %	25 %	23 %	19 %	23 %
Les uns ou les autres, sur une analyse DIP	43 %	42 %	43 %	37 %	44 %
Les uns ou les autres, sans précision	15 %	16 %	15	14 %	17 %
Ont consulté au moins un expert	79 %	77 %	74 %	70 %	77 %

Le nombre de réseaux contactés par les franchisés avant de faire leur choix est quelque peu variable: 2,1 en 2009, 2,4 en moyenne en 2008 contre 2,1 en 2006 et 2,7 en 2005.

Une majorité de franchisés (52%) fait toutefois son choix en n'ayant contacté qu'un seul réseau (contre 36 % en 2007). De leur côté, les franchiseurs constatent un taux d'échec de 45% dans leur processus de recrutement (contre 58% en 2008). Ils ne notent pas d'afflux notable de candidats en 2009 (1/3 pensent qu'il y en a eu davantage, 1/3 le même nombre et 1/3 moins...).

→. *En bref : dans le processus de recrutement, internet gagne des points, même si les salons gardent de solides atouts. Les franchiseurs investissent dans une communication de recrutement multimédia, les franchisés utilisent ces vecteurs avec une certaine parcimonie et près d'un tiers d'entre eux se fie à sa seule expertise. Il n'y a, hors internet, pas d'évolution notable dans cette phase de la constitution d'un réseau de franchise.*

Au cœur du processus d'intégration, la formation

Une fois le franchisé intégré dans un réseau, il suit en général une formation... Nous avons mesuré les années passées une différence notable de la perception de la formation entre franchisés et franchiseurs. Qu'en est-il en 2008 ?

☐ Côté franchisé, la formation ne les concerne pas encore tous, loin s'en faut...

Les franchisés...	2006	2007	2008	2009
ont suivi une formation initiale	78 %	75 %	73 %	72 %
qui les a bien préparés	68 %	65 %	63 %	66 %
N'ont pas suivi de formation initiale	22 %	25 %	27 %	27 %

☐ Des durées de formation qui rallongent

Nombre de jours	2006	2007	2008	2009
Moins de 7	14 %	14%	15 %	11 %
De 7 à 14	21 %	20 %	23 %	25 %
De 15 à 29	23 %	16 %	18 %	24 %
De 30 à 59	15 %	21 %	22 %	13 %
Plus de 60	25 %	27 %	23 %	26 %

Progression notable en 5 ans : on est passé de 1,3 mois de formation initiale en moyenne à 2,5.

☐ Le nombre de réseaux qui dispensent **une formation continue** selon les franchisés reste en dessous de la barre des 50 %. Les « vieux franchisés » (Plus de 10 ans en poste) sont plus susceptibles d'en avoir suivi (53 %) que les franchisés de l'année (34 %).

Les franchisés...	2006	2007	2008	2009
Suivent une formation continue	46 %	45 %	44 %	45 %
... en phase avec l'activité	45 %	44 %	43 %	44 %
Ne suivent pas de formation continue	54 %	55 %	56 %	54 %

□ **Les franchiseurs continuent d'avoir une vision beaucoup plus optimiste de la question.**

D'après les franchiseurs, les franchisés...	2005	2006	2007	2008	2009
ont suivi une formation initiale	94 %	96 %	97 %	96 %	98 %
... également suivie par les employés	76 %	78 %	83 %	88 %	75 %
N'ont pas suivi de formation initiale	6 %	4 %	3 %	4 %	2 %

On notera que la formation se fait pour l'essentiel dans un centre propre au franchiseur (82 %). En revanche, les franchiseurs en moyenne sous-évaluent par rapport aux franchisés la durée de la formation initiale (ils la voient à 36 jours, contre plus de 60 pour les franchisés.)

□ **Les franchiseurs sont un peu moins unanimes sur la formation continue**, pourtant également indispensable au bon fonctionnement d'un réseau. L'écart avec le ressenti des franchisés reste étonnant.

D'après les franchiseurs, les franchisés...	2006	2007	2008	2009
Suivent une formation continue	69 %	78 %	73 %	82 %
également suivie par les employés	53 %	68 %	59 %	62 %
N'ont pas suivi de formation continue	30 %	22 %	27 %	18 %
Sans réponse	1 %	1 %	3 %	1 %

→ *En bref : la formation s'est imposée dans les faits, avec quelques carences cependant. Franchiseurs et franchisés continuent d'avoir un vécu différent sur la question.*

Quelle explication peut-on donner à ce phénomène ?

On peut avancer que les franchisés interrogés ne se trouvent pas nécessairement dans les réseaux des franchiseurs interrogés et que leur expérience de formation initiale date en moyenne de huit ans. Mais ce décalage dans le temps ne vaut pas pour la formation continue.

Le dialogue, l'animation : parcours sans faute

Sur la question de l'animation et du dialogue, franchiseurs et franchisés parlent d'un ton relativement plus uni.

Tout d'abord, **un chiffre : 100 % des franchiseurs interrogés en 2009 disent avoir mis en place au moins un outil de dialogue.**

Au rang des outils les plus utilisés, le tiercé gagnant est:

- les animateurs,
- les conventions et
- les commissions de travail.

Outil par outil, voici ce que donne la comparaison des perceptions franchiseur / franchisés...

94 % des franchiseurs ont mis en place des **animateurs de réseau** (90 % en 2008, 93 % en 2007, 87 % en 2006, 78 % en 2005).

À noter : en ce qui concerne le rôle des animateurs, 65 % des franchisés bénéficient, selon leurs dires, d'un soutien à l'ouverture et de visites en cours de contrat ; 16 % du seul soutien à l'ouverture et 8 % des seules visites.

Versant franchiseurs, le nombre d'animateurs mis à disposition du réseau se situe entre 3 et 4.

79 % des franchiseurs ont mis en place des **commissions et des groupes de travail** (78 en 2008, 84 en 2007, 80 en 2006).

Coté franchisés, la participation est assez soutenue.

Les commissions et groupes de travail	2006	2007	2008	2009
Les franchisés y participent	45 %	53 %	46 %	51 %
Ils n'y participent pas	32 %	32 %	30 %	27 %
Leur réseau n'en organise pas	22 %	13%	24 %	22 %
NSP	1 %	2 %	1 %	1 %

Les réunions de secteur	2006	2007	2008	2009
Les franchisés y participent	66 %	71 %	63 %	63 %
Ils n'y participent pas	16 %	11 %	14 %	14 %
Leur réseau n'en organise pas	17 %	16 %	23 %	23 %
NSP	1 %	2 %	2 %	2 %

□ 90 % des franchiseurs organisent des **conventions** (77 % en 2008, 75 % en 2007, 78 % en 2006, 73 % en 2005). La participation des franchisés est stable.

Les conventions	2006	2007	2008	2009
Les franchisés y participent	74 %	77 %	67 %	71 %
Ils n'y participent pas	17 %	13 %	21 %	17 %
Leur réseau n'en organise pas	8 %	8 %	12 %	11 %
NSP	1 %	2 %	1 %	1 %

A noter que 99 % des réseaux de plus de 15 ans organisent des conventions, lesquelles se prêtent aussi à la commémoration et au renforcement de l'esprit — voire de la légende — du réseau. Les autres formes de dialogue avec les franchisés sont moins populaires.

□ 63 % des franchiseurs diffusent un **journal interne** (55 % en 2008 et 2007, 51 % en 2006, 53 % en 2005).

Les journaux internes	2006	2007	2008	2009
Les franchisés y participent	36 %	28 %	27 %	36 %
Ils n'y participent pas	40 %	41 %	41 %	35 %
Leur réseau n'en publie pas	22 %	28 %	30 %	28 %
NSP	2 %	3 %	1 %	1 %

□ Selon les franchiseurs, 13% des réseaux disposent d'une **association de franchisés** (13 % en 2007, 15 % en 2006 et 2005). De leur côté, 25 % des franchisés déclarent en 2009 y siéger.

Les associations de franchisés	2006	2007	2008	2009
Franchisés participant	25 %	27 %	20 %	25 %
Franchisés ne participant pas	40 %	32 %	33 %	33 %
Il n'y en a pas dans leur réseau	33 %	38 %	45 %	41 %
NSP	2 %	3 %	2 %	2 %

→ *En bref : si franchiseurs et franchisés n'ont pas la même perception et ne donnent pas forcément la même importance aux outils d'animation, force est de constater que ceux-ci (et notamment les animateurs et les conventions) sont désormais fermement implantés... Ce dont la FFF, qui en fait la promotion constante, ne peut que se féliciter. En revanche, nous n'avons pas encore détecté par le biais de l'enquête l'arrivée de formes nouvelles d'animation liées aux réseaux virtuels et autres réseaux sociaux, ni même que la mise en place de blogs ou forums de réseau.*

Internet et les réseaux

Internet est de plus en plus utilisé par les franchiseurs et par les franchisés (et les futurs franchisés à la recherche d'un réseau), pour toutes ses fonctionnalités.

Nous avons demandé aux franchiseurs à quoi leur servait leur site :

- **Présenter** l'enseigne pour 99 % d'entre eux (98 % en 2008)
- **Localiser** les points de vente pour 98 % d'entre eux (89 % en 2008)
- Présenter les **produits** et les services 96 % (89 en 2008)
- **Recruter** des franchisés pour 88 % d'entre eux (82 % en 2008; on notera qu'ils n'étaient que 55 % à le faire en 2004)
- **Fidéliser** les clients pour 57 % d'entre eux (58 % en 2008)
- **Vendre**, pour 44 % d'entre eux (50 % en 2008), une certaine stagnation.
- **Dialoguer** avec les franchisés pour 40 % d'entre eux (36 % en 2008).

Comment les réseaux créent de l'emploi...

Le premier pas dans la création d'emploi est la création d'un point de vente, qui emploiera au moins une personne — le franchisé — mais la plupart du temps créera plusieurs autres emplois salariés (dans de gros établissements, ce chiffre peut atteindre 200 ou 300). En 2009, les chiffres sont le reflet de l'attentisme qui découle de la situation économique et de la crise...

□ Combien de franchisés comptent les réseaux ?

Tranche	2006	2007	2008	2009
Moins de 10	27 %	27 %	23 %	33 %
10 à 19	17 %	18 %	20 %	11 %
20 à 49	26 %	24 %	27 %	27 %
50 à 99	16 %	15 %	10 %	11 %
100 à 149	7 %	9 %	11 %	7 %
150 et plus	6 %	7 %	9 %	11 %
Sans réponse	< 1 %	0 %		-
Ensemble	100 %	100 %	100 %	100 %
Nombre moyen	50	53	58	60

□ Combien de points de vente en franchise ces réseaux créent-ils en une année ?

Nombre de points de vente en franchise créés	2006	2007	2008	2009
Aucun	7 %	7 %	16 %	17 %
1	9 %	16 %	6 %	12 %
2 à 3	22 %	21 %	17 %	22 %
4 à 5	21 %	17 %	11 %	11 %
6 à 9	14 %	17 %	18 %	15 %
10 et plus	27 %	21 %	30 %	23 %
Sans réponse	—	1 %	1 %	<1 %
Ensemble	100 %	100 %	100 %	100 %

Nb moyen de points de vente créés	8	7	9	7
-----------------------------------	---	---	---	---

□ **Les réseaux continuent donc de créer des unités franchisées, mais ils en perdent aussi.**

(2006 en italique noir, 2007 en italique gris, 2008 en gras, 2009 en vert gras)

Nombre de points de vente du réseau qui ...	Aucun	1 au moins	Sans réponse	Ensemble	Nombre moyen
...ont été « succursalisés » par le franchiseur	83 %	16 %	1 %	100 %	1
	<i>77 %</i>	<i>23 %</i>	<i>0 %</i>	<i>100 %</i>	<i><1</i>
	76 %	19 %	5 %	100 %	<1
	77 %	21 %	2 %	100 %	<1
... ont été transmis à un autre franchisé	65 %	34 %	1 %	100 %	1
	<i>63 %</i>	<i>37 %</i>	<i>0 %</i>	<i>100 %</i>	<i>1</i>
	62 %	33 %	1 %	100 %	1
	65 %	33 %	1 %	100 %	1
... ont été victime d'une faillite	85 %	14 %	1 %	100 %	<1
	<i>84 %</i>	<i>16 %</i>	<i>0 %</i>	<i>100 %</i>	<i><1</i>
	80 %	16 %	4 %	100 %	<1
	79 %	20 %	1 %	100 %	<1
... n'ont pas renouvelé le contrat de franchise	83 %	16 %	1 %	100 %	1
	<i>81 %</i>	<i>19 %</i>	<i>0 %</i>	<i>100 %</i>	<i>1</i>
	80 %	17 %	2 %	100 %	1
	74 %	25 %	1 %	100 %	1
Solde des fermetures nettes (ont fait faillite ou n'ont pas renouvelé le contrat)					2
					1
					2
					1

Une fermeture et une succursalisation pour 7 ouvertures : le solde est de 5 nouveaux points de vente franchisés en moyenne pour les franchiseurs de notre échantillon.

On notera que 20% des réseaux déclarent au moins une liquidation judiciaire sur l'exercice soit 4% de plus qu'en 2007. Une évolution somme toute modérée, alors que la crise était profondément ressentie par les entreprises.

Du côté des franchisés, comment se porte l'emploi ?

□ Combien les franchisés emploient-ils de personne en dehors d'eux-mêmes dans leur entreprise ?

Nombre de salariés	2006	2007	2008	2009
1	32 %	28 %	30 %	30 %
2 à 3	25 %	23 %	20 %	27 %
4 à 5	17 %	14 %	17 %	17 %
6 à 9	9 %	19 %	15 %	12 %
10 ou plus	16 %	16 %	18 %	14 %
Nombre moyen de salariés	6,3	7,1	8,6	6,3

À noter : les entreprises à fort CA (+ de 750 Keuros) emploient en moyenne 12,9 salariés...

□ Ces franchisés créent également de l'emploi.

Nombre d'emplois créés dans l'année	sept 2005 à sept 2006	juin 2006 à juin 2007	Juin 2007 à juin 2008	Juin 2008 à juin 2009
0	45 %	54 %	50 %	56 %
1	24 %	20 %	20 %	20 %
2	13 %	10 %	13 %	9 %
3 et plus	16 %	12 %	15 %	13 %
NSP	2 %	4 %	3 %	2 %
Nombre moyen d'emplois créés	1,6	1,3	1,4	1,3

Les services sont plus créateurs (1,9 emplois sur la période), de même que les établissements franchisés au CA supérieur à 750 K€ (2,1 emplois). La crise est passée par là et les franchisés réduisent quelque peu la voilure.

Globalement, les franchisés sont créateurs d'emplois :

quand 42 % des franchisés embauchent, seuls 9 % ont procédé à des licenciements (proportion qui monte hélas à 18 % dans l'immobilier).

→ La franchise reste un vecteur de création d'emploi au plan local. L'ouverture d'une unité franchisée (il s'en est ouvert en moyenne 9 par réseau de juin 2007 à juin 2008) crée de l'emploi : en vitesse de croisière, un franchisé emploiera 8,6 personnes et crée plus d'un emploi nouveau tous les ans.

Développer... et financer

Quand un futur franchisé monte son dossier, à qui demande-t-il conseil ?

Le trio des bons conseillers (données stables VS 2008)

- L'expert-comptable (48 %)
- Le banquier (37 %)
- Le juriste (19 %)

Difficile, pour les franchisés comme pour les franchiseurs, de se passer du banquier, partenaire indispensable. D'autant que, comme le disent les franchiseurs, le financement reste une problématique importante pour les réseaux de franchise.

Les facteurs défavorables au développement des réseaux, selon les franchiseurs :

Facteurs	2006	2007	2008	2009
Le prix et la rareté des emplacements	61 %	70 %	60 %	58 %
Le financement	59 %	45 %	49 %	41 %
La qualité des franchisés	36 %	37 %	34 %	38 %
La difficulté de trouver des franchisés	31 %	36 %	39 %	33 %
Le marché	12 %	13 %	25 %	19 %
La réglementation	12 %	15 %	9 %	12 %
La pertinence et la qualité du concept	4 %	4 %	8 %	1 %
Aucun de ces éléments	3 %	2 %	1 %	4 %
Sans réponse	1 %	< 1 %	1 %	1 %

Dans un contexte de crise, les franchiseurs trouvent des locaux à prix plus abordables (ou négociés) plus facilement. Ils trouvent également plus facilement des franchisés, mais la qualité n'est pas toujours au rendez-vous selon eux (item en progression).

L'obtention de financements par les franchisés reste la deuxième source de frein au développement, mais n'a jamais été aussi peu citée depuis le début de l'Enquête annuelle.

□ Pour financer le projet du franchisé, le recours à l'emprunt ne cesse de prendre de l'ampleur.

Une question en miroir sur le financement des projets, qui reflète la même tendance.

D'après les franchisés et en moyenne, l'achat de la franchise est financé :

- à 59 % par l'emprunt ou le crédit bail (57 % en 2008, 56 % en 2007, 54 % en 2006 et 2005, 49 % en 2004)
- à 37 % par leurs ressources propres (40 % en 2008 et 2007, 41 % en 2006, 42 % en 2005, 48 % en 2004).

81 % d'entre eux répondent avoir eu recours à l'emprunt.

Les franchiseurs de leur côté estiment à 98 % le pourcentage de leur franchisés ayant recours à l'emprunt (91 % en 2008) ; ils surestiment plus légèrement la part de l'emprunt par rapport aux franchisés : elle serait selon eux de 62 % en moyenne.

En 2009, et pour tout ou partie de leur financement :

- 70 % des franchisés ont utilisé des ressources propres (73 % en 2008)
- 70 % un emprunt bancaire classique (74 % en 2008)
- 11 % un crédit-bail (6 % en 2008)
- 2 % l'ACCRES ou la NACRE (5 % en 2008)
- 1 % un prêt à la création d'entreprise (2 % en 2008)
- 1 % un prêt d'honneur (=2008)
- 1 % l'aide d'une plate-forme locale (=2008)
- 13 % d'autres sources de financement (3 % en 2008)
- 6 % n'ont pas répondu (4 % en 2008)

□ Les franchisés sont encore très réticents à utiliser des aides financières publiques : 79 % d'entre eux n'ont pas effectué de démarches dans ce sens (73 % en 2008). 10 % ont déposé des dossiers et ont essuyé des refus ; 9 % ont déposé des dossiers et obtenu une aide.

→ Plus que jamais, le financement d'un projet de franchise semble lié à l'obtention d'un prêt bancaire. Ce qui ne fait que renforcer les liens entre le monde de la banque et celui de la franchise.

Les Banques Populaires : banque de référence de la franchise

Les Banques Populaires, aujourd'hui membres du Groupe BPCE, ont cru très tôt au développement de la franchise et ont rapidement mis en place une politique de référencement d'enseignes qui permet aujourd'hui à plus d'une centaine de réseaux, sur la base de mises en relation simplifiées et de conditions privilégiées, de voir leurs franchisés financés et accompagnés dans leur projet.

En 2009, franchisés et franchiseurs confirment la confiance qu'ils ont au quotidien avec leur banque de proximité.

Un franchisé sur quatre (25%) et 57% des franchiseurs déclarent être clients de l'une des 18 Banques Populaires régionales.

Par ces chiffres, par leur présence lors de tous les grands rendez-vous de la franchise, par leur engagement auprès de la Fédération française de la franchise, les Banques Populaires confirment leur place de banquier de référence de la franchise.

Notons par ailleurs que les franchiseurs sont 62 % à recommander les Banques Populaires à leurs franchisés.

Les Banques Populaires, proches des artisans et des commerçants, sont donc tout naturellement le banquier de l'entrepreneuriat en franchise !

Le développement à l'international

La France développe des réseaux de franchise depuis plus de 40 ans. Les années 80 ont vu en particulier une très forte croissance de réseaux qui, aujourd'hui bien développés en France, se développent également à l'international. Les tendances 2009 sont dans la lignée de celles de 2008.

□ **29 % des franchiseurs interrogés développent des points de vente en franchise à l'étranger.**

Franchiseurs ...	2006	2007	2008	2009
... ayant des points de vente en franchise à l'étranger	29 %	29 %	29 %	29 %
Europe (hors Russie)	23 %	24 %	26 %	29 %
Union européenne	22 %	23 %	26 %	26 %
Dont Espagne	13 %	13 %	13 %	14 %
dont Belgique	12 %	13 %	11 %	18 %
dont Portugal	7 %	7 %	8 %	8 %
Dont Italie	NC	6 %	6 %	13 %
Europe hors UE	10 %	11 %	11 %	19 %
Afrique	14 %	13 %	12 %	14 %
Maghreb	14 %	13 %	11 %	13 %
Reste de l'Afrique	2 %	1 %	4 %	4 %
Reste du monde	14 %	15 %	17 %	19 %
Moyen Orient	11 %	11 %	12 %	15 %
Amérique du Nord	6 %	6 %	9 %	7 %
Asie	6 %	8 %	10 %	13 %
Amérique Latine	4 %	3 %	7 %	5 %
Océanie	4 %	4 %	4 %	5 %
Russie	5 %	4 %	7 %	8 %
...n'ayant pas de point de vente en franchise à l'étranger	71 %	71 %	71 %	71 %
	100 %	100 %	100 %	100 %

Grande stabilité dans les mouvements à l'export. Ils sont plus fréquents dans les réseaux de plus de 15 ans (52 %) et dans les réseaux dont le CA dépasse 10 millions d'euros (43 %). Les franchiseurs vont de plus en plus loin, dans des marchés réputés difficiles : Amérique du nord, Asie, Russie et même Océanie, et se renforcent partout en Europe, et particulièrement dans les pays limitrophes.

A l'origine du choix, l'identification d'un potentiel de développement (60 % des franchiseurs en font le premier critère, 15 % le mettent en second. Ensuite l'existence de contacts préalables (27 % en font le premier critère, 31 % le second).

□ Le désir d'expansion à l'international est en net retrait.

Le réseau...	2006	2007	2008	2009
Se développe déjà à l'international	29 %	29 %	29 %	29 %
Souhaite le faire dans les deux ans qui viennent	29 %	14 %	26 %	19 %
N'a pas l'intention de se développer à l'international	31 %	40 %	39 %	43 %
Sans réponse	11 %	17 %	6 %	9 %

On imputera sans doute cette baisse d'appétence pour l'international au recentrage opéré par certains réseaux sur leurs bases françaises dans le contexte économique de 2008/2009.

□ Les formes de ce développement.

Les formes de développement	2006	2007	2008	2009
La master franchise	54 %	39 %	41 %	40 %
La franchise directe	28 %	31 %	36 %	36 %
Succursales	9 %	6 %	3 %	4 %
Autres formes	2%	5 %	4 %	5 %
Sans réponse	7 %	19 %	17 %	14 %

(Ensemble se développent / Projettent)

Les points de vente des franchiseurs déjà présents à l'international sont pour 46 % en franchise directe, 22 % via master franchises et 6 % des filiales. Pour ceux qui envisagent ce développement dans les deux ans qui viennent, la master franchise (68 %) passe devant la franchise directe (22 %), la filiale ne recueillant aucun suffrage.

□ Freins au développement

Les réseaux qui ne se développent pas à l'international et ne l'envisagent pas dans les deux ans qui viennent citent principalement la qualité des partenaires locaux, les difficultés d'adaptation au marché de destination, et les questions de réglementation.

□ Les franchiseurs et les conseils à l'export. Qui consultent-ils ?

Les organismes consultés	2006	2007	2008	2009
Une société de conseil spécialisée	32 %	17 %	18 %	20 %
Une CCI ou une CCIE	11 %	16 %	22 %	37 %
La mission économique du pays	15 %	21 %	16 %	27 %
La banque	4 %	7 %	8 %	7 %
Relations diverses	12 %	23 %	25 %	Item absent
Autres	3 %	10 %	10 %	10 %
Sans réponse	38 %	38 %	38 %	38 %

La démarche d'internationalisation est souvent empirique ou floue, même s'il y a de nets progrès du côté des CCI, des CCIE et des missions économiques. En outre, les franchiseurs sont intéressés par les services d'aide à l'internationalisation :

- 69 % seraient intéressés par des études de marché locales (et 61 % sont disposés à payer pour ces services)
- 75 % par des recherches de partenaires (57 % sont disposés à payer ces services)
- 54 % par la prise en charge des démarches légales (58 % sont disposés à payer ces services)
- 43 % par une aide) la stratégie de développement (49 % sont disposés à payer ce service).

□ Comment rencontrer son partenaire à l'export ?

Les occasions de rencontre	2007	2008	2009
La candidature spontanée	36 %	32 %	51 %
Franchise Expo Paris	28 %	15 %	21 %
La presse étrangère	7 %	6 %	4 %
Les salons étrangers	12 %	15 %	12 %
La notoriété de la marque	1 %	1 %	6 %
Une fédération étrangère	4 %	4 %	3 %
Autres moyens	30 %	26 %	11 %
Sans réponse	22 %	30 %	25 %

Mêmes conclusions qu'en 2008. L'export reste une démarche empirique, et une proportion importante des réseaux interrogés n'arrive pas à répondre à la question de la rencontre. La part de l'informel (candidatures spontanées, relations diverses) reste importante.

Doit-on en conclure que les outils proposés par les acteurs de l'export ne sont pas perçus comme suffisamment attractifs et adaptés par les franchiseurs ?

→ *En bref : les réseaux français s'exportent à l'étranger pour un petit tiers d'entre eux, essentiellement en Europe et en Afrique du Nord. Cette dynamique d'internationalisation se diffuse lentement mais sûrement au reste du monde. Par ailleurs, les méthodes d'internationalisation des réseaux de franchise sont encore empiriques, malgré un recours plus fréquents aux CCIE et aux missions économiques et alors même qu'ils se déclarent intéressés par des services professionnels en la matière, qu'ils sont prêts à payer.*

Transmettre son entreprise

On l'a vu au fil de l'enquête (voir le chapitre **Comment les réseaux se développent et créent de l'emploi**), un tiers au moins des franchiseurs (si l'on ne compte que ceux qui ont vu au moins un de leurs franchisés repris par un autre franchisé dans l'année passée) est confronté à la question de la transmission de l'entreprise franchisée.

Comment franchiseurs et franchisés évoluent-ils sur la question de la transmission ?

□ La réalité de la transmission : combien de franchisés ont-ils transmis leur entreprise dans le réseau au cours des deux dernières années?

Nombre	2006	2007	2008	2009
Aucun	37 %	59 %	52 %	50 %
1	8 %	11 %	14 %	17 %
2	5 %	5 %	9 %	5 %
3 à 4	12 %	9 %	8 %	10 %
5 à 9	8 %	6 %	9 %	9 %
10 et plus	8 %	9 %	8 %	9 %
NSP	23 %	1 %	1 %	<1 %

Logiquement, plus le réseau est ancien, plus sont nombreuses les transmissions (25 % de réponses dans la case des 10 franchisés et plus pour les réseaux de plus de 15 ans).

□ Deuxième étape, pourquoi veulent-ils céder leur affaire ?

70 % des franchisés déclarent vouloir envisager de céder leur affaire au plus offrant si une opportunité se présente, 35 % pour changer d'activité (une raison fréquemment invoquée par les quadragénaires, 46 %), et 40 % pour prendre leur retraite (logiquement, 65 % chez les quinquagénaires).

□ Troisième étape, le projet de transmission : à qui les franchisés prévoient-ils de céder ?

Un nouveau franchisé pour 21 % d'entre eux, un salarié de l'entreprise (16 %), un autre franchisé du réseau (16 %), le franchiseur (11 %) sont les réponses principalement évoquées.

□ Parle-t-on de transmission dans le réseau ?

46 % des franchiseurs interrogés n'envisagent aucune cession dans leur réseau dans les deux années qui viennent. Et 68 % d'entre eux (contre 77 % en 2008) reconnaissent que la question de la transmission n'est pas un sujet de discussion avec leurs franchisés. Lesquels sont toujours majoritairement persuadés (69 % en 2009, 66 % en 2008) qu'ils sont mieux armés que les commerçants traditionnels pour transmettre leur entreprise dans de bonnes conditions.

□ Mais que font les franchiseurs pour la transmission ?

Les outils mis en place pour l'aide à la transmission (1,2 outils en moyenne)	2007	2008	2009
Aucun outil	74 %	56 %	55 %
Un ou plusieurs outils	22 %	44 %	45 %
Un outil de RH	3 %	7 %	13 %
<i>Dont recrutement et validation des candidats</i>	3 %	5 %	9 %
Un outil comptable	7 %	2 %	4 %
Un outil juridique	4 %	4 %	4 %
Un outil financier	6 %	20 %	16 %
<i>Dont proposition de repreneurs</i>	3 %	12 %	8 %
<i>Dont reprise par le franchiseur</i>	1 %	4 %	1 %
<i>Dont recherche de partenaires financiers</i>	1 %	4 %	2 %
Accompagnement global	Non cité	12 %	10 %
Conseils	Non cité	9 %	6 %
Sans réponse	3 %	Non cité	Non cité

L'implication des franchiseurs face à la question de la transmission dans leur réseau émerge peu à peu, et la tendance détectée en 2008(mise à disposition d'outils) se confirme.

→ *En bref : la transmission, de même que l'export, n'est pas encore une problématique pleinement intégrée aux stratégies de développement et de renouvellement des réseaux de franchise. Elle est souvent traitée sous l'angle de la maturité (réseaux de plus de 15 ans, franchisés de plus de 50 ans...), même si, visiblement, elle peut aussi concerner des entrepreneurs plus jeunes et plus instables dans leurs choix.*

Satisfactions, inquiétudes, perspectives

Satisfaction...

Franchisés et franchiseurs sont interrogés depuis 4 ans en parallèle sur la satisfaction que leur inspire le projet franchise. Maîtres de leur stratégie, les franchiseurs sont en moyenne plus satisfaits et plus optimistes que les franchisés. Mais, et c'est la bonne surprise de cette année de crise, l'effritement, inexorable ces 5 dernières années, de l'optimisme des franchisés, a cessé.

□ Tableau croisé des notes de satisfaction

Les aspects	Zés 2006	Zeurs 2006	Zés 2007	Zeurs 2007	Zés 2008	Zeurs 2008	Zés 2009	Zeurs 2009
Note globale	6,9	7,9	7	8	7	7,9	7	8,1
La notoriété du réseau	7,6	6,5	7,7	6,8	7,4	6,7	7,6	7,4
La liberté d'action	7,1	7,3	7,3	7,1	7	7,4	7,4	7
L'effet réseau	6,7	7,2	7	7,2	6,5	7,3	6,9	7,6
L'assistance du franchiseur	6,6	8,1	6,8	8,1	6,2	7,9	6,7	8,1
Les droits et devoirs liés au contrat	6,5	6,5	6,6	6,9	6,4	6,8	6,6	7
Le rendement	6,3	7,5	6,2	7,6	6,2	7,2	6,1	7,3
L'opportunité de changer de carrière	5,8	7,4	6,1	7,7	5,9	7,5	5,9	7,6

Des notes stabilisées côté franchisés, et des différences de ressenti entre franchiseur et franchisés qui restent importantes sur l'assistance du franchiseur, le rendement et l'opportunité de changer de carrière. Un clignotant qui devrait donner à réfléchir aux réseaux, particulièrement dans les périodes économiquement mouvementées que traverse la France.

□ **Franchiseurs et franchisés, optimistes à deux temps**

Tableau croisé :

	Zés 2006	Zeurs 2006	Zés 2007	Zeurs 2007	Zés 2008	Zeurs 2008	Zés 2009	Zeurs 2009
Très optimistes	18 %	35 %	18 %	41 %	11 %	34 %	12 %	34 %
Plutôt optimistes	66 %	60 %	64 %	56 %	59 %	57 %	62 %	60 %
Plutôt pessimistes	11 %	5 %	12 %	3 %	23 %	5 %	15 %	2 %
Très pessimistes	4 %	0 %	5 %	0 %	5 %	4 %	7 %	0 %
Ne sait pas	1 %	0 %	1 %	0 %	2 %	0 %	1 %	0 %

Après la crise de pessimisme de 2008, le sourire revient — prudemment — dans les réseaux, des deux côtés de la barrière. Les résultats sont perçus comme une source d’optimisme par 30 % des franchisés contre 23 % en 2008, même si, dans les faits, ces franchisés perçoivent une baisse de revenu et embauchent moins. La relation de confiance s’est sans doute consolidée en cette période de crise, que 58 % (contre 36 % en 2008, l’évolution est massive) citent comme une raison d’être pessimiste.

Franchiseurs et franchisés, en croissance, se donnent des perspectives d’avenir plus prudentes.

□ **Les franchisés reconduisent leur contrat.**

Les franchisés ont en moyenne 8 ans d’ancienneté dans le réseau, leur contrat est d’une durée moyenne de 6 ans (c’est l’une des données les plus stables de l’enquête !).

On peut en déduire qu'une partie importante des franchisés a déjà reconduit son contrat une fois. En tout cas la majorité des franchisés déclare avoir l'intention de le renouveler à son terme, proportion en augmentation en 2009.

Au terme du contrat, intention de renouvellement	2006	2007	2008	2009
Certainement	51 %	53 %	51 %	56 %
Probablement	31 %	26 %	24 %	24 %
Probablement pas	7 %	5 %	8 %	7 %
Certainement pas	8 %	11 %	12 %	9 %
NSP	3 %	5 %	5 %	4 %

Le tableau suivant fait cependant état de perspectives de développement un peu moindres pour les franchisés.

Envisagent-ils de prendre...	2006	2007	2008	2009
Un autre point de vente dans le même réseau	32 %	32 %	32 %	29 %
Un autre point de vente dans un autre réseau	7 %	9 %	3 %	7 %
Ni l'un ni l'autre	59 %	58 %	61 %	61 %
Ne savent pas	2 %	2 %	4 %	3 %

Les plus désireux d'ouvrir d'autres points de vente, 43 %, sont les jeunes franchisés (18-34 ans) ainsi que ceux dont le CA dépasse 300 K€ et ceux qui emploient plus de 10 salariés.

□ **On a également demandé aux franchisés s'ils étaient attachés à leur réseau actuel.**

L'attachement repart à la hausse : 84% déclarent être attaché à leur réseau.

Sont-ils...	2005	2006	2007	2008	2009
Très attachés	40 %	31 %	33 %	28 %	30 %
Assez attachés	45 %	50 %	47 %	50 %	54 %
Moyennement attachés	4 %	8 %	8 %	7 %	3 %
Peu attachés	6%	5 %	6 %	8 %	6 %
Pas du tout attachés	4 %	6 %	6 %	6 %	6 %
Ils ne savent pas	1 %	< 1%	< 1 %	0 %	0 %

□ **En croisant attachement et intention de poursuivre, on obtient encore un paysage dynamique des franchisés, sous l'angle cette fois-ci de la fidélité au réseau.**

Les familles	2006	2007	2008	2009
Les fidèles : ils sont attachés, ils veulent poursuivre	52 %	57 %	51 %	58 %
Les captifs : ils ne sont pas attachés, mais ils poursuivent quand même	30 %	23 %	23 %	22 %
Les accessibles : ils sont attachés au réseau mais ne veulent pas poursuivre.	5 %	6 %	5 %	6 %
Les risqués : ils ne sont pas attachés et ne veulent pas poursuivre	13 %	14 %	20 %	13 %

Les fidèles sont à nouveau en hausse, les risqués en baisse : tout tend à montrer un renforcement en cette année de crise du lien franchiseur / franchisés.

□ Les franchiseurs sont quant à eux dans des stratégies de structuration de relais de croissance...

- 84 % veulent développer de nouveaux services (et 79 % les ont mis en œuvre) ;
- 71 % veulent ouvrir de nouveaux points de vente, franchisés ou non (et 61 % l'ont fait)
- 49 % veulent intégrer des nouvelles technologies hors Internet (et 46 % l'ont fait)
- 48 % veulent développer des stratégies de vente multicanal (et 43 % l'ont fait)
- 37 % veulent mettre en place des mesures d'économie d'énergie (et 33 % l'ont fait).

→ En bref : le contexte de 2009 entraîne deux mouvements qui ne sont pas contradictoire. Tant côté franchiseur que du côté franchisés, on se développe un peu moins vite, on embauche un peu moins, et on perçoit une baisse de CA et de revenu. En revanche, l'optimisme et le lien de confiance entre franchiseurs et franchisés se sont consolidés. Les divergences de vue entre les deux partenaires n'augmentent plus, bien au contraire , elles s'estompent.

Et vous, avez-vous envie de devenir franchisé ?

En 2008, nous avons demandé à un échantillon représentatif de la population française de plus de 18 ans de nous donner son sentiment sur la franchise comme projet professionnel.

Pour un entrepreneur qui veut se lancer, la franchise est une solution...	2008	2009
Très intéressante	9 %	14 %
Assez intéressante	45 %	51 %
Assez peu intéressante	21 %	18 %
Sans intérêt	13 %	9 %
Ne sait pas	12 %	8 %

Manifestement, la franchise marque des points aux yeux du grand public, qui, paradoxalement, estime ne bien la connaître qu'à 36 % (48 % de ces personnes bien renseignées le sont par le biais des magazines ou de la presse, 38 % par celui de la télévision, 22 % par Internet.)

Les avantages de la franchise, c'est :	2008*	2009*
La notoriété de la marque	58 %	61 %
L'accompagnement et les moyens	46 %	45 %
Le savoir-faire	21 %	19 %
Changement de carrière, nouveau métier	11 %	16 %
La limitation du risque	27 %	21 %
La meilleure rentabilité	11 %	14 %
Autres	1 %	1 %
Ne sait pas	3 %	3 %

* N'ont été interrogés sur les avantages que les personnes intéressées par la franchise.

Et c'est en premier lieu la notoriété de la marque, l'accompagnement et les moyens mis à disposition qui motivent le grand public. Sur le savoir-faire, fondement de la franchise, les franchiseurs ont un peu de mal à se faire entendre du grand public.

Côté inconvénients :

Les inconvénients de la franchise, c'est :	2008*	2009*
Le coût trop élevé	45 %	41 %
Les contraintes	40 %	28 %
La concurrence, le nombre élevé de boutiques sous enseigne	30 %	36 %
Le risque	31 %	30 %
Autres	4 %	9 %
Ne sait pas	< 1 %	< 1 %

** N'ont été interrogés sur les inconvénients que les 373 personnes qui n'étaient pas intéressées par la franchise.*

Le coût élevé et la concurrence, liés au nombre visible de magasins en franchise, freinent le grand public, davantage que les contraintes liées au système de la franchise. A noter également le score élevé du risque évoqué par le grand public.

□ Un potentiel en baisse

Pour finir, nous avons demandé à l'échantillon grand public s'il envisageait de devenir commerçant ou entrepreneur indépendant dans le cadre d'une franchise.

64 % ne l'envisagent pas (56 % en 2008).

18 % le pensent peu probable (20 % en 2008)

12 % le pensent probable (16 % en 2008)

et 5 % en sont certains (6 % en 2008).

Soit 17 % prêts à franchir le pas de la franchise dans les années qui viennent (22 % en 2008).

La crise est passée par là... Et le système est jugé encore trop coûteux, trop risqué, et trop concurrentiel.

Des réseaux citoyens

▣ Des franchisés impliqués dans le développement local et humain

32 % des franchisés sont membres d'une association de commerçants

31 % sponsors d'une association ou d'un club sportif

18 % mécènes ou sponsors d'une manifestation culturelle

9 % mécènes ou sponsors d'une action humanitaire

3 % sont élus locaux

5 % sont élus à la CCI (pourcentage qui monte à 11 % pour les franchisés de plus de 10 ans et à 10 % pour les plus de 50 ans.

▣ Des réseaux de plus en plus sensibles aux problématiques du développement durable, la vraie tendance des années 2010

51 % (44 % en 2008) des réseaux ont mis en place des protocoles de respect de l'environnement

52 % (43 % en 2008) font reposer sur le développement durable une partie de leurs produits ou de leurs services

56 % (39 % en 2008) ont intégré leurs démarches en faveur du développement durable dans leur stratégie de communication

19 % (17 % en 2008) reposent entièrement sur des concepts nés du développement durable

30 % (15 % en 2008) ont mis en place une charte de développement durable dans leur entreprise

21 % (14 % en 2008) ont mis en place une charte de développement durable dans leur réseau

Au total, ce sont **74 % des réseaux** qui s'engagent sur au moins une de ces directions. Parmi les 26 % restants, 44 % veulent s'engager dans les deux ans qui viennent.

Note de méthode et références

L'enquête a été menée à l'initiative des Banques Populaires et de la Fédération française de la franchise, par l'Institut CSA en partenariat avec Réussir L'Express – Le Figaro, afin de mieux connaître franchiseurs et franchisés et de comprendre les comportements et attitudes des franchiseurs et des franchisés vis-à-vis de la relation bancaire ainsi que leur niveau de satisfaction à cet égard.

• L'objectif pour les franchiseurs était de déterminer :

- la carte d'identité de leur réseau,
- les caractéristiques et la vie du réseau,
- leur niveau de développement national et international,
- leur mode de recrutement et d'intégration des franchisés,
- leur opinion sur la nouvelle carrière qu'ils offrent aux franchisés,
- la transmission des franchises et leur rôle dans cette transmission,
- leur degré d'optimisme face à l'avenir.

=> 151 franchiseurs ont été interrogés en face à face du 30 juin au 14 août 2009.

• L'objectif pour les franchisés était de déterminer :

- le profil (effectif) du franchisé,
- les moyens de choix d'un réseau de franchise,
- les contrôles effectués avant d'entrer dans un réseau,
- leur opinion sur leur nouvelle carrière,
- leur fidélité à l'égard du réseau,
- leur degré d'optimisme face à l'avenir.

=> 403 entreprises franchisées ont été interrogées par téléphone du 25 juin au 7 juillet 2009.

Dans les deux cas, et afin d'être représentatif de la population étudiée, des quotas ont été appliqués sur le secteur d'activité des entreprises interrogées. Les échantillons ont ensuite été redressés sur cette même variable pour rendre les résultats représentatifs des populations étudiées.

Quant à l'enquête grand public, elle a été effectuée auprès de 1007 personnes de plus de 18 ans, échantillon représentatif de la population française, au cours d'un omnibus téléphonique (8 et 9 juillet 2009).

Contacts

• Suivi de l'enquête au CSA

Didier Caylou

Directeur du Pôle Services, Finance et Industrie

Tel : +33 (0)1 44 94 40 18

Email : didier.caylou@csa-fr.com

Web : www.csa-fr.com

Fabien Sebti

Chef de groupe Banque Finance Assurance

Tel : +33 (0)1 44 94 57 07

Email : fabien.sebti@csa-fr.com

Marion Pellae

Chargée d'Etudes Banque Finance Assurance

Tel : +33 (0)1 44 94 59 90

Email : marion.pellae@csa-fr.com

• Suivi de l'enquête au sein de BPCE - Banque Populaire

Jean-Christophe Sozza

Responsable commerce et franchise chez BPCE réseau Banque Populaire

Tél. : + 33 (0) 1 40 39 63 27

Email : jean-christophe.sozza@bpce.fr

Web : www.banquepopulaire.fr

• Suivi de l'enquête à la FFF

Anne-Sylvie Homassel

Responsable de la communication (jusqu'au 7 janvier 2010)

Tél : + 33 (0) 1 53 75 22 25

Email : a.homassel@franchise-fff.com

Web : www.franchise-fff.com

+ Réussir

Nathalie LOUIS

Pôle Franchise

Tel : + 33 (0) 1 56 52 22 37

Email : n.louis@zefir-carrieres.fr

