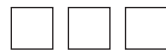


La place de l'outil informatique dans les réseaux



LA PLACE DE L'OUTIL INFORMATIQUE DANS LES RESEAUX

septembre 2009

Constat

L'informatique est déjà très présente dans les réseaux.

Complétée aujourd'hui par des systèmes d'encaissement de plus en plus sophistiqués, elle est devenue un élément stratégique du développement des enseignes.

Elle permet notamment à un réseau de remonter en temps réel des statistiques sur ses performances économiques. Ces statistiques qui remontent généralement à la tête du réseau, sont redescendues aux franchisés sous forme de synthèses anonymes.

Les outils informatiques offrent cette capacité de transmettre rapidement et efficacement l'information à l'ensemble du réseau (mailing, intranet, internet...).

Pour faciliter l'accès à l'information de ses franchisés, le franchiseur a la responsabilité de l'outil informatique de son réseau, en veillant à ce que l'information qui y circule, reste sécurisée.

Problématique

La mise en place d'un système informatique global, est-elle compatible avec l'indépendance du franchisé ?

La mise en place d'outils tels que le système d'encaissement fait-il partie intégrante du concept et du savoir-faire, et doit-il par conséquent être imposé au franchisé ?

Doit-il être à la charge du franchiseur ou du franchisé ?

Synthèse des échanges

Le principe même de la franchise est de faire bénéficier les franchisés du savoir faire de leur franchiseur.

L'informatique étant devenu un élément clef de toute organisation, le franchiseur ne saurait se dispenser d'y apporter une attention toute particulière.

S'il est aujourd'hui reconnu que le système informatique est stratégique pour le réseau, il doit alors être considéré comme faisant partie intégrante du savoir-faire du franchiseur.

Ce savoir faire exige des mises à jour, d'où la nécessité d'une remise à niveau régulière de l'outil informatique.

La responsabilité du franchiseur est de préconiser à l'ensemble de son réseau l'outil le plus adapté, tout en restant attentif aux évolutions technologiques pour en faire bénéficier ses franchisés.

Il est reconnu l'utilité d'avoir un système de données centralisé qui puisse permettre au franchiseur de participer à l'amélioration de l'activité de ses franchisés. C'est à partir d'éléments regroupés dans un système central, tout en respectant les impératifs législatifs (loi informatique et liberté), que le franchiseur peut travailler sur le marketing, le merchandising, faire évoluer son concept et améliorer la rentabilité des points de vente.

Certains réseaux développent des outils logiciels spécifiques à leur réseau.

Le franchiseur a intérêt à imposer son logiciel informatique et peut recommander un matériel à ses franchisés dans la mesure où il en va de la maîtrise de son concept, sachant qu'un réseau qui n'a pas de système informatique efficace peut-être rapidement fragilisé. Il semble inconcevable aujourd'hui de travailler sans cet outil.

Il est cependant fortement recommandé que les préconisations du franchiseur soient préalablement testées sur un ou plusieurs sites pilotes, avant d'engager les franchisés à réaliser un nouvel investissement en la matière.

Il est également reconnu comme normal de faire évoluer le système informatique d'un réseau, mais il apparaît opportun de donner au franchisé un délai

raisonnable pour s'adapter aux évolutions préconisées par son franchiseur.

L'une des principales difficultés rencontrées est l'homogénéisation du système informatique pour l'ensemble du réseau.

Les franchisés – et principalement les plus petits – ont tendance à ne pas vouloir changer ou faire évoluer leur propre outil informatique, alors que le franchiseur le souhaite.

Le risque est alors de voir plusieurs systèmes cohabiter dans un même réseau, débouchant sur un véritable casse-tête pour la mise en place d'un système informatique performant.

Les franchisés utilisent souvent plusieurs logiciels simultanément : caisse, contrôle de gestion, comptabilité, centralisation de données, etc... Il est souhaitable que dans ses préconisations d'équipement et de logiciels, le franchiseur tienne compte des besoins des franchisés pour leur éviter d'avoir à dupliquer leurs investissements.

L'harmonisation des systèmes informatiques (logiciel) semble indispensable et inéluctable pour l'efficacité du réseau.

La segmentation et la mise à disposition d'une information anonyme

La segmentation de l'information et sa mise à disposition doivent être clairement définies (Qui a accès aux données informatiques des différents points de vente ? Le franchisé reçoit-il l'information du franchiseur ?...)

Il est reconnu que le fait de connaître les chiffres des autres points de vente est stimulant pour les franchisés ; cependant, toute l'information ne doit pas nécessairement transparaître. Généralement la moyenne du chiffre d'affaires des franchisés, le meilleur et le moins bon sont suffisants.

Prise en charge

Le coût de l'outil informatique du réseau n'est pas à la charge exclusive du franchisé.

Il est couramment admis que le franchiseur prend

en charge le coût des logiciels spécifiquement développés pour son enseigne ainsi que leurs mises à jour. A contrario, on a déjà pu observer par le passé au sein de certains réseaux la prise en charge collective par les franchisés du développement de logiciels adaptés à leurs besoins.

L'achat, la location avec option d'achat, la maintenance et le renouvellement du matériel restent le plus souvent à la charge du franchisé.

La prise en charge des serveurs utilisés pour centraliser les bases de données mises à la disposition du réseau, varie d'un réseau à l'autre. Il est difficile de faire une préconisation en la matière, vu la diversité des situations.

Dans le cas d'un franchisé qui persiste à vouloir conserver un système devenu obsolète, il n'est pas anormal de lui demander la prise en charge des surcoûts générés par le transfert des données qui lui sont propres vers le système central du réseau.

Renouvellement de l'équipement informatique

Le franchiseur doit pouvoir s'assurer d'une homogénéité de son réseau, alors que le matériel informatique peut devenir obsolète rapidement (amortissement traditionnel entre 3 et 5 ans).

Par conséquent, lors de la signature du contrat de franchise, il est recommandé que les conditions de la mise à jour des outils informatiques soient précisées.

Le franchisé doit être fortement incité à anticiper les renouvellements de son matériel en provisionnant chaque année les montants qui lui seront nécessaires pour faire face à cette obligation.

Si en cours de contrat, le coût du renouvellement peut poser des problèmes financiers aux franchisés, il est souhaitable que le franchiseur apporte simultanément à ses préconisations d'évolution, des réponses spécifiques (contrat de leasing, financement ad hoc, exclusion des franchisés en fin de contrat, etc ...).

Il veillera en particulier dans ses préconisations à permettre au franchisé d'amortir sur une durée normale l'équipement qui lui aura été recommandé.

Le franchiseur doit faire des arbitrages et motiver ses franchisés à évoluer dans leur matériel de manière raisonnable de façon à ne pas pénaliser

l'évolution des systèmes utiles à tous (notion de responsabilité partagée).

L'investissement réalisé, dans la mise en place ou le renouvellement de l'outil informatique, doit être réalisé dans un certain équilibre budgétaire.

Le système doit permettre au franchisé de modifier facilement ses prix.

Les craintes des franchisés

Au sein d'un réseau, il est légitime que le franchiseur dispose d'une information fiable, cohérente, et harmonieuse de la part de ses franchisés, l'outil informatique centralisé étant là pour lui permettre de rassembler les données nécessaires à son action.

La crainte principale des franchisés au travers d'un système informatique centralisé par le franchiseur, est de donner à ce dernier l'accès à de nombreuses informations que le franchisé souhaite conserver par devers lui.

Il faut dans ce domaine distinguer base de données et outil informatique.

Etant donné la disparité des pratiques internes aux réseaux, il est souhaitable que la collecte des données, leur utilisation ou encore la mise en place d'un système de fidélité soient définies préalablement (voire contractuellement) entre les parties.

Pour le bon respect des accords pouvant exister au sein des réseaux, et lever les craintes des franchisés, il est recommandé de faire intervenir un prestataire qui pourra jouer le rôle de filtre pour les données qui seront accessibles au franchiseur.

Recommandations

La centralisation des données doit être opérée systématiquement.

Dans ce cadre, il est important de définir la titularité des bases de données créées et utilisées en vue de leur exploitation.

Par ailleurs, il est conseillé au franchiseur d'acheter les codes sources des logiciels mis en place dans son réseau par le biais d'un prestataire extérieur, afin de se prémunir de toute défaillance de son prestataire.

La mise en place d'une commission de travail incluant des franchisés et spécifiquement dédiée à la réflexion sur l'évolution de l'outil informatique pour aboutir à un système informatique pertinent, semble de nature à lever beaucoup des réticences de certains franchisés.

Pour faire évoluer les logiciels dans les réseaux, il est recommandé d'effectuer une phase de test non seulement chez le franchiseur mais aussi chez un ou des franchisés.

Conclusion

La mise en place d'un système informatique dans un réseau de franchise doit se faire dans le respect des attentes et des besoins du franchiseur et en tenant compte des impératifs de l'activité quotidienne du franchisé.

La mise en place et la maîtrise d'un système informatique efficient dans un réseau est aujourd'hui devenu un élément stratégique majeur.

Il y a lieu de remettre les enjeux en perspective, en soulignant les avantages considérables pour un franchisé de disposer d'un système informatique performant et régulièrement actualisé, face à une pseudo perte d'indépendance dans un monde qui fonctionne aujourd'hui en réseau.