

LES ENTRETIENS DE LA FRANCHISE

Que dit la recherche commanditée par la FFF sur les liens entre les savoir-faire de la franchise et la performance des réseaux

Le savoir-faire est un objet de recherche qui dépasse largement le cadre de la franchise et a fait l'objet d'une vaste littérature en sciences des organisations.

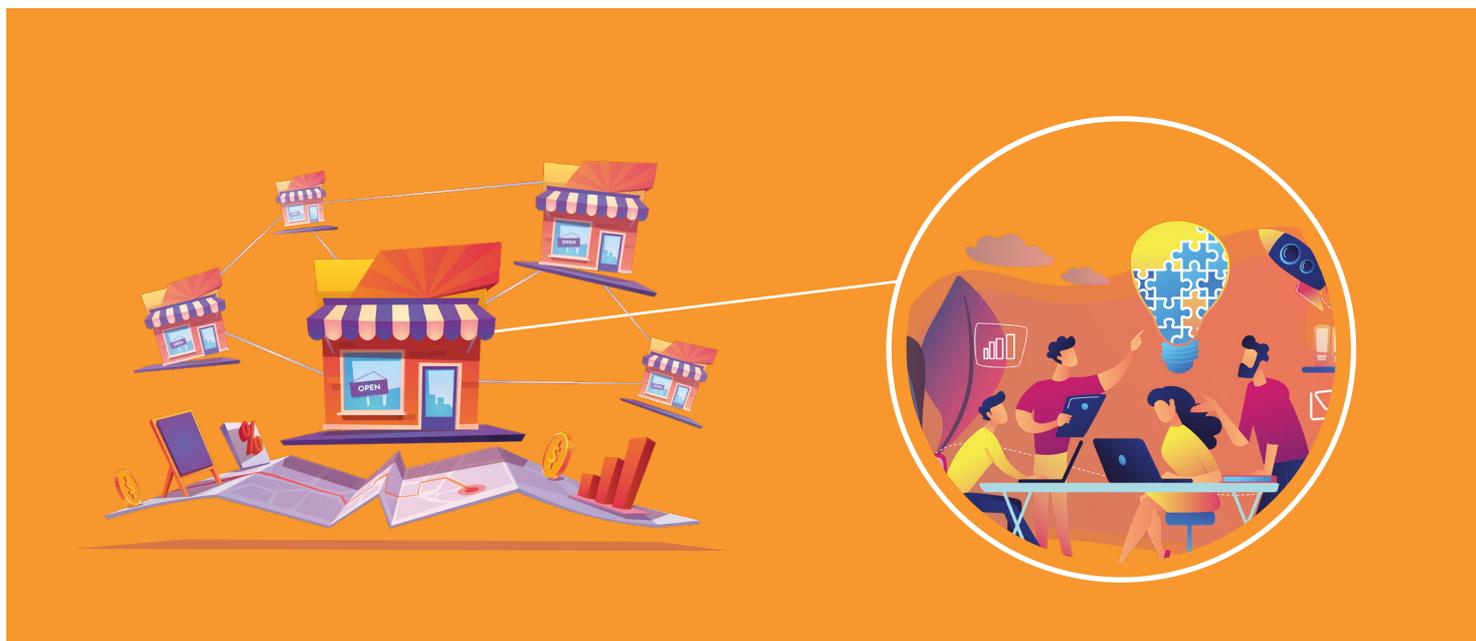
Les savoir-faire dans la franchise, une notion polymorphe

Il s'agit par ailleurs d'une dimension dominante des travaux de recherche commandités par la Fédération Française de la Franchise auprès des laboratoires universitaires depuis 25 ans. Il est à cet égard intéressant d'observer les enseignements de ces contributions scientifiques pour la profession. **Comment les savoir-faire impactent la performance des réseaux? Comment ces savoir-faire sont-ils transmis, contrôlés et adaptés localement? De quels avantages concurrentiels sont-ils source?**

La recherche a depuis les premiers travaux dédiés à ce domaine, catégorisé les savoir-faire caractéristiques de la franchise. C'est ainsi qu'elle a distingué les savoir-faire centraux et périphériques, transmis et non transmis, tacites et procéduraux et en a tiré des enseignements sur leur modes de transmission et plus généralement leur management propre à la relation de franchise.

Deux dimensions explicatives de la performance

Les savoir-faire identifiés comme les plus explicatifs de la performance des réseaux sont attribués à la capacité de codification, de transmission et répliation apparaissant comme le principal levier de différenciation entre les réseaux. Une dimension du savoir-faire, l'agilité organisationnelle, marque notamment la capacité d'un réseau à percevoir, analyser et utiliser les informations sur l'évolution



des marchés et des produits. Les franchiseurs les plus performants apparaissent ainsi comme les plus aptes à détecter les opportunités d'affaires et à les diffuser rapidement de manière homogène au sein de leur réseau.

Le degré de recours à la franchise (taux de franchise dans un réseau mixte) explique par ailleurs la rentabilité financière du franchiseur à la condition que ce dernier favorise la diffusion et l'échange des savoirs, connaissances et savoir-faire.



Le temps d'acquisition des savoir-faire est une variable de la performance économique

Une modélisation inter et intra sectorielle, par décomposition du délai global d'obtention de la performance économique des franchisés, c'est-à-dire le délai de production d'une valeur induite par les investissements réalisés, soit le temps nécessaire à l'acquisition des savoir-faire, le temps pour qu'un nouveau point de vente soit performant et un temps incompressible correspondant à l'adaptation de tout franchisé dans un point de vente, a permis d'établir une échelle de performance variant de 8,8 mois à 1,7 mois/franchisé selon qu'il s'agit d'un nouveau franchisé dans un nouveau point de vente (8,8 mois), d'un nouveau franchisé dans un point

de vente existant (4,9 mois), d'un ancien franchisé dans un nouveau point de vente (3,6 mois), d'un ancien franchisé dans un point de vente existant (1,7).

Les savoir-faire et leur complexité de codification et de transmission apparaissent ainsi comme une variable explicative du délai d'obtention de la performance économique des franchisés et influent sur les choix de stratégies spatiales. Ce phénomène est observable dans l'adoption d'un modèle de multi franchise.



Dr BENNAGHMOUCH-MAIRE Saloua
Directrice de Comité Scientifique de la FFF

Références Bibliographiques :

- Allam D., Le Gall P. (1999), *La nature de la relation franchiseur-franchisé, Rapport de recherche*, Fédération Française de la Franchise, Paris.
- Bonet D. et al., (2010), *Capacité de réactivité des réseaux de franchise en contexte de crise, Rapport de recherche*, Fédération Française de la Franchise, Paris.
- Boulay J., Chanut O., (2020), *Qualité de la relation de franchise et performance : Etat de la recherche et implications managériales, Rapport de recherche*, Fédération Française de la Franchise, Paris.
- Ghantoux N. et al., 2022, *Stratégies omnicanales, marque et gestion des savoir-faire en franchise, Rapport de recherche*, Fédération Française de la Franchise, Paris.
- Kalika M. et al., (2005), *Mesure de la performance économique de la franchise pour le franchiseur, Rapport de recherche*, Fédération Française de la Franchise, Paris.
- Perrigot R. et al., (2006), *Savoir-faire opérationnels, tacites, évolutions et perspectives managériales, Rapport de recherche*, Fédération Française de la Franchise, Paris.
- Remoriquet J. et al., (1998), *Le savoir-faire dans la franchise, Rapport de recherche*, Fédération Française de la Franchise, Paris.