



TU VEUX OU TU VEUX PAS?

Avant de s'engager ensemble, franchiseur et candidat doivent s'autoévaluer. Cette phase de sélection mutuelle, jalonnée de discussions, de tests et d'investigations, dure plusieurs mois.

PAR CHRISTOPHE DUTHEIL ET MYRIAM GREUTER



« C'était comme un long examen de passage! », s'amuse William Courant, franchisé Cuisines Aviva, lorsqu'on l'interroge sur l'année de pourparlers qui a précédé le lancement de son unité en 2016, près de Chartres. Cet ancien commercial de 40 ans a eu la chance de rencontrer les frères Bernard et Georges Abbou, fondateurs du concept, des le départ. « Le courant est bien passé et j'ai été convaincu par leur expérience : tous deux sont d'anciens commerçants, qui connaissent très bien le métier. Ils mettent l'accent sur l'écoute des clients, ce qui est atypique dans le secteur. » Ce bon feeling de départ ne l'a cependant pas dispensé de passer par toutes les étapes de sélection.

En règle générale, raconte Frédéric Fourgous, responsable du développement chez Aviva, « le premier contact est téléphonique : j'écoute le candidat et je le fais parler sur son parcours personnel et ses motivations. » Une rencontre est ensuite organisée, sur une demi-journée : « Je présente notre concept et je continue à écouter et observer. » L'enseignante, qui n'est pas adossée à un fabricant, cherche en effet « des franchisés qui ont la bosse du commerce ». Lorsque aucune incompatibilité n'est décelée, « le candidat est invité à une journée de découverte dans un de nos sites pilotes ». Puis on lui demande un dossier de motivation bien étayé – une dizaine de pages –, « qu'il viendra présenter en personne » avant de rencontrer « au moins un des deux fondateurs ».

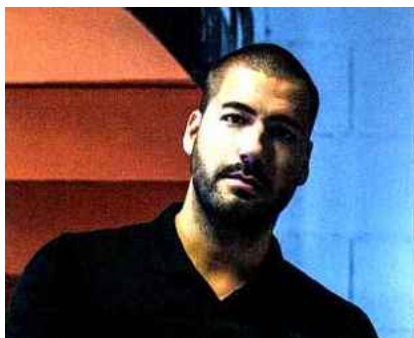
Jouer carte sur table

Hormis quelques secteurs comme l'hôtellerie, la restauration, l'immobilier et l'optique, où les enseignes démarchent les candidats, ce sont généralement les franchisés qui contactent la tête de réseau. Soit sur un salon, soit par téléphone, soit grâce à un formulaire sur le site de l'enseigne. La plupart des



Choisir le bon réseau

Ils se sont choisis



FLORIAN BENOIT, fondateur du réseau
Cosmeticar (lavage de véhicules écologique)

« Je vérifie que le candidat pourra travailler vite et bien »

« Dans notre métier, il faut laver des véhicules, sans eau, à l'aide de produits biodégradables pulvérisés sur la carrosserie, puis essuyer avec des chiffons microfibre. A priori, tout le monde peut le faire. Mais l'expérience nous a montré que nous devons être vigilants, et nous assurer, lors des entretiens et des formations sur site, que le candidat pourra travailler vite et bien, afin de garantir sa rentabilité. »

franchiseurs entrent alors vite dans le vif du sujet, via l'envoi d'une plaquette descriptive et d'un questionnaire pour effectuer un premier tri. Quelle est la formation du postulant ? Son parcours professionnel ? Ses compétences ? Sa situation familiale ? Le montant de ses fonds propres ? Ses charges financières ? Les villes qui l'attirent et pourquoi ? A ce stade, mieux vaut jouer carte sur table en fournissant des références et en répondant franchement. Il serait dommage de perdre du temps (et de l'argent), voire de se fourvoyer, avec un réseau qui ne correspond pas à son profil ! « Les réseaux ne sont pas là pour



LILIAN SASSOLLAS, licencié *Cosmeticar*
aux Alpilles (13)

« L'expérience du fondateur m'a rassuré »

« Lorsque je me suis intéressé à *Cosmeticar*, j'ai parlé plusieurs fois au responsable développement, puis je suis allé rencontrer le fondateur au siège. J'ai tout de suite été rassuré par la dimension humaine de l'entreprise et par son sérieux : elle a dix ans d'expérience et fait fabriquer ses propres produits. Mes contacts avec un autre licencié, à Avignon, m'ont convaincu que je pouvais avoir confiance, et j'ai signé. »

faire rêver les gens : ils doivent les confronter sans tarder à la réalité », juge Franck Berthouloux, directeur du cabinet Adventi Franchise. Lors des réunions collectives, de plus en plus fréquentes dans les enseignes, le franchiseur scrute également le comportement des invités. « C'est un bon moyen de voir comment ils réagissent en situation de groupe », constate Laurent Delafontaine, associé au sein du cabinet de développement Axe Réseaux.

Un engagement réciproque

Vu sous cet angle, le pouvoir de négociation de l'aspirant franchisé semble

faible. Mais dans la réalité, « le choix est toujours mutuel », précise Rose-Marie Moins, directrice de la promotion et de la professionnalisation à la Fédération française de la franchise (FFF). « A partir d'un profil de franchisé idéal, la tête de réseau va chercher à voir si le candidat aura les compétences requises : a-t-il un goût pour la technique ? S'agit-il d'un intellectuel ? D'un créatif ? D'un commercial pur jus ? » Les discussions sont parfois complétées par un test de personnalité et de *profiling* psychologique (l'un des plus utilisés est le PAPI, pour *Personality and Preference Inventory*), censé restituer les savoir être du candidat et ses motivations profondes. « Souvent, le conjoint est lui aussi interrogé, pour voir comment il accueille le projet », ajoute Franck Berthouloux.

Réussir le test de l'immersion

Les réseaux proposent souvent aux franchisés de passer quelques jours en immersion dans une unité, pour s'assurer qu'ils aiment le métier. Un bon test pour eux, poursuit Franck Berthouloux : « Certains candidats se montrent cassants avec les salariés, ou ne savent pas gérer le stress. Ou alors, ils ont une passion pour le produit, mais aucun relationnel client. » Le postulant est ici mis dans le feu de l'action, sans ménagement, renchérit Laurent Delafontaine : « Dans la restauration par exemple, l'immersion se fait en général sur une journée type – de 10 à 14 heures, puis de 19 heures jusqu'à la fermeture. Le réseau vérifie ainsi que ces horaires atypiques ne sont pas rédhibitoires pour le candidat. Dans la boulangerie et les fleurs, les enseignes s'assurent que les levers matinaux, la manutention... ne posent pas de problème ». Les retours des salariés de l'unité éclairent aussi le franchiseur : « Un manager de restaurant a raconté qu'un candidat l'avait questionné sur les trucs et astuces pour générer un maximum de revenus non déclarés ! », se souvient Laurent Delafontaine. « Sa candidature a bien sûr été écartée. » De son



REPÈRES

2Nombre de réseaux
auxquels s'adressent
les candidats**6 à 12 mois**Durée raisonnable
pour jauger le sérieux
du franchiseur
et mûrir son projet.Source : 13^e enquête annuelle sur la franchise Banque Populaire FFF
CSA en partenariat avec L'Express

*Une relation de confiance doit s'établir
avant la remise du Document d'information
précontractuel (DIP) et du contrat.*

côté, le candidat a lui aussi intérêt à se muer en « détective privé », souligne Franck Berthouloux. « Il faut accumuler des éléments objectifs (bilans comptables des unités et de la tête de réseau, avis des clients sur les réseaux sociaux, mini-étude de marché), mais aussi jauger le savoir être du franchiseur, et poser de multiples questions précises aux dirigeants sur le profil des autres franchisés, les fermetures d'unités, la stratégie de l'enseigne, les résultats des enquêtes de satisfaction client, le potentiel commercial de telle ville. »

Dans la peau du client mystère

Croisez vos sources ! Sur Internet, dans les revues spécialisées, via des bases de données et des études sectorielles (comme celles de Xerfi), avec l'aide de la chambre de commerce et d'industrie, de votre expert-comptable, de votre avocat... (lire p.72). Et comparez au minimum trois réseaux du même secteur. « Je conseille aussi aux candidats d'aller



ROSE-MARIE MOINS,
directrice de la promotion
à la Fédération française
de la franchise.

« Je conseille toujours aux candidats d'aller humer l'air du siège pour voir comment il est organisé, qui y travaille et quelle est l'ambiance. »

humer l'air du siège pour voir comment il est organisé, qui y travaille et quelle est l'ambiance », ajoute Rose-Marie Moins. Outre l'animateur et les responsables marketing, il est indispensable d'interroger des franchisés en place (et pas seulement ceux indiqués par la tête de réseau) : combien ont-ils investi ? Quand ont-ils commencé à gagner leur vie ? Quelles ont été leurs difficultés ? L'accompagnement est-il à la hauteur ?

Jouez aussi les clients mystères dans les unités du réseau et chez les rivaux, pour voir si l'enseigne vous procurera effectivement un net avantage concurrentiel. Une astuce ? Allez en boutique et comparez les achats effectués par les clients au montant du panier moyen annoncé par le franchiseur. Vous êtes toujours méfiant ? Passez votre chemin... Vous n'arrivez pas à obtenir les informations demandées ? Changez d'enseigne. Vous êtes sous le charme ? Dans ce cas, n'hésitez pas à poursuivre les négociations, « mais en prenant garde à ne jamais vous laisser hypnotiser par le discours du franchiseur », conseille Franck Berthouloux. Une relation de confiance doit s'établir avant la remise du Document d'information précontractuel (DIP) et du projet de contrat (à soumettre impérativement à l'œil de lynx d'un avocat et d'un expert-comptable spécialisés dans la franchise). Le cas échéant, chacun pourra ensuite signer, sans état d'âme, le fameux contrat.