



# Résultats 2010



## **Préambule**

Pour la septième année consécutive, le Groupe Banque Populaire et la Fédération française de la franchise (auquel s'associe cette année LE FIGARO économie) 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, 400 entretiens téléphoniques ont été réalisés du 6 juillet au 13 juillet 2010, sur une population estimée à plus de 51000 (chiffres à fin 2009). Côté franchiseurs, des entretiens en vis-à-vis ont été réalisés avec les dirigeants de 156 réseaux de franchise (sur plus de 1360 actifs en France), du 8 juillet au 27 août 2010. Détail important, les franchisés interrogés ne sont pas nécessairement franchisés dans les réseaux des franchiseurs interrogés.

Ce que montre l'enquête, entre autres choses :

### **Les réseaux.**

La franchise en France est constituée de réseaux dont le capital est détenu par les dirigeants eux-mêmes dans 2 cas sur 3. Les réseaux comptent 48 points de vente franchisés en moyenne. Les têtes de réseau sont de grosses PME (59 % ont un CA inférieur à 10 M euros, le nombre moyen de salarié est de 218 personnes) détenues par leurs dirigeants d'origine dans 84 % des cas. Ces dirigeants ont choisi la franchise pour accélérer leur développement.

76 % des réseaux ne développent qu'une seule enseigne et 8 points de vente sont créés par réseau et par an.

### **Qui sont les franchisés ?**

Des hommes à 60 %, quadra en reconversion (50 % ont entre 35 et 49 ans), qui s'engagent souvent en famille dans leur projet professionnel. 46% ont un niveau bac+2 ou supérieur. 66% sont d'anciens salariés du privé. Leurs voyants sont cette année au vert : les franchisés s'estiment à une courte majorité mieux lotis que les commerçants isolés, leur CA repart de nouveau à la hausse par rapport à 2009 (CA médian : 510 K euros) et leur revenu net moyen augmente (33 200 euros annuels nets moyens). Ce qui semble confirmer que nous sommes dans une période de sortie de crise.

Véritables entrepreneurs investis sur leur territoire, les franchisés s'impliquent au niveau local pour 63 % d'entre eux (en tant que membre d'une association de commerçant, mécène, sponsor, élu local ...).

### **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 multi canal (en insistant particulièrement sur ceux qu'ils maîtrisent bien : leur propre site internet, les salons...) Internet commence à s'arroger la plus belle part du marché de la mise en relation.

6 franchiseurs sur 10 favorisent le recrutement parmi leurs salariés. Des systèmes d'aide financier à l'installation des franchisés sont fréquemment mis en place par les réseaux.

### **Savoir-faire et formation**

La formation s'est imposée dans les esprits, seule garant de la transmission du savoir-faire. La formation initiale est systématique et obligatoire pour les franchisés et peut être aussi par le personnel des franchisés (86 % des cas). 79 % des franchisés estiment qu'elle les a bien préparés. La formation continue est proposée dans 2/3 des réseaux (selon les franchiseurs), une réalité moins bien perçue par les franchisés toutefois.

### **La vie du réseau.**

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

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.

91 % des franchiseurs ont mis en place des animateurs de réseau. Le nombre moyen est de 3. En ce qui concerne les animateurs, dont le rôle est essentiel dans le bon fonctionnement d'un réseau, à l'ouverture et par des visites régulières.

### **Créer de l'emploi.**

La franchise reste un vecteur de création d'emploi au plan local. L'ouverture d'une unité franchisée crée de l'emploi : en vitesse de croisière, un franchisé emploiera 7,2 personnes et crée plus d'un emploi nouveau tous les ans.

### **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 60 % par un prêt bancaire ou du crédit bail
- à 38 % par leurs ressources propres

84 % d'entre eux répondent avoir eu recours à l'emprunt et au crédit bail.

### **A l'export, des tendances qui se confirment.**

Les réseaux français s'exportent à l'étranger pour 29 % d'entre eux, essentiellement en Europe. 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 peu à peu est une problématique abordée dans les réseaux de franchise. 49 % (c'est un chiffre en progrès) mettent en place au moins un outil adapté. La cession de leur affaire est le plus souvent pour les franchisés le fait d'une opportunité (69 %) que d'un départ à la retraite (38 %). Côté franchiseurs, la mise en place d'outils de ressources humaines intégrant le recrutement de candidats constitue la principale réponse (16 %).

### **Face à l'avenir...**

Les résultats de la 7ème enquête annuelle sur la franchise montrent que franchisés et franchiseurs se placent maintenant dans un contexte de sortie de crise. Ils sont de moins en moins pessimistes quant à la crise économique, celle-là même qui a révélé les forces intrinsèques de la franchise et sa capacité à s'adapter à des contextes économiques très

difficiles. L'importance de la relation humaine, la confiance dans des individus et dans la réussite d'un projet, la motivation et la compétence des acteurs qui y participent, l'écoute et le dialogue sont autant de fondamentaux de la franchise qui ont pris toute leur importance dans des contextes économiques difficiles.

Franchiseurs et franchisés abordent désormais les défis de demain : nouveau comportement de la clientèle, concurrence, le recours aux nouvelles technologies, développement du multi canal... Signe de ces évolutions, le e-commerce est en plein boom depuis déjà quelques années et s'introduit de plus en plus chez les franchisés, avec 1/3 d'entre eux qui disposent d'un système de commerce électronique.

Bonne lecture !

*La Fédération française de la franchise et la Banque Populaire*

## 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)	25
A quoi sert le net	27
Comment les réseaux créent de l'emploi...	29
Développer... et financer	33
Les Banques Populaires	35
Le développement à l'international	37
Transmettre son entreprise	41
Satisfactions, inquiétudes, perspectives	43
Et vous, avez-vous envie de devenir franchisé ?	49
Des réseaux citoyens	52
<i>Note de méthode et références</i>	53
<i>Contacts</i>	55



## Le profil des réseaux

Fin 2009, il y avait en France 1360 réseaux actifs de franchise, dont 48,7 % relevant du commerce (alimentaire, équipement de la personne, équipement de la maison, autres commerces de détail) et 50,3 % relevant des services (automobile, bâtiment, services divers aux personnes et aux entreprises, hôtellerie et restauration). En voici une photographie plus détaillée à juillet-août 2010...

□ Cette année, nous avons interrogé les **réseaux sur leur capital**. Il est pour 69 % d'entre eux détenu par les dirigeants, pour 10 % par un groupe français, pour 3 % un fonds d'investissement ou des financiers, pour 7 % par un groupe étranger, pour 1 % par les franchisés (sans réponse : 10 %).

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

Ancienneté	Enseigne (2008)	Enseigne (2009)	Enseigne (2010)	Réseau de franchise (2008)	Réseau de franchise (2009)	Réseau de franchise (2010)
Moins de 3 ans	6 %	1 %	1 %	17 %	11 %	12 %
3 à 5 ans	10 %	10 %	12 %	22 %	33 %	26 %
6 à 8 ans	17 %	13 %	11 %	16 %	16 %	13 %
9 à 11 ans	12 %	14 %	16 %	7 %	11 %	13 %
12 à 14 ans	4 %	16 %	9 %	8 %	8 %	9 %
15 à 17 ans	4 %	6 %	7 %	4 %	3 %	6 %
18 à 20 ans	9 %	4 %	6 %	1 %	1 %	2 %
21 ans et plus	37 %	34 %	37 %	23 %	22 %	18 %
Sans réponse	1 %	1 %	0 %	3 %	0 %	0 %
Ensemble	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
<b>Ancienneté moyenne</b>	<b>20 ans</b>	<b>21 ans</b>	<b>20 ans</b>	<b>12 ans</b>	<b>13 ans</b>	<b>11 ans</b>

En moyenne, il se passe 7 ans entre la création d'une enseigne (recouvrant un produit, un service, un savoir-faire) et celle du réseau de franchise.

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

CA	% 2007	% 2008	% 2009	% 2010
Moins de 10 millions d'euros	44 %	45 %	<b>46 %</b>	<b>48 %</b>
10 à 19	13 %	12 %	<b>12 %</b>	<b>11 %</b>
20 à 49	12 %	14 %	<b>15 %</b>	<b>17 %</b>
50 à 99	9 %	9 %	<b>10 %</b>	<b>10 %</b>
100 à 499	7 %	8 %	<b>6 %</b>	<b>6 %</b>
500 à 999	1 %	2 %	<b>1 %</b>	<b>1 %</b>
1000 et plus	2 %	1 %	<b>0 %</b>	<b>1 %</b>
Sans réponse	12 %	9 %	<b>10 %</b>	<b>6 %</b>
Ensemble	100 %	100 %	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

À noter que 57 % des franchiseurs interrogés (contre 64 % en 2009) déclarent un CA en augmentation à périmètre constant de l'année 2009 à l'année 2010; 5 % seulement déclarent une diminution. En parallèle, les franchisés perçoivent plus rudement le choc : 38 % constatent une diminution de leur CA, mais 61% 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 2008	2009	2010
Région parisienne	17 %	<b>17 %</b>	<b>18 %</b>
Autres régions de la métropole	80 %	<b>81 %</b>	<b>80 %</b>
DOM – TOM	3 %	<b>3 %</b>	<b>1 %</b>
Ensemble	100 %	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Si les points de vente sont très majoritairement implantés dans des villes de 40000 à 100000 habitants (78 %), faisant de la franchise un trait commercial marquant de la ville moyenne, ils ne sont pas totalement absents du milieu rural (-5 000 habitants) avec 14 % et des villes de plus de 100 000 habitants (15 %).

□ **Types d'implantations : Les locaux commerciaux avec pignon sur rue notamment en centre ville** continuent d'être largement favorisés. La tendance est cependant à la hausse du côté des emplacements en périphérie ou dans un centre commercial.

<b>Implantation des points de vente franchisés en...</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>Local commercial</b>	<b>95 %</b>	<b>96 %</b>	<b>95 %</b>
<u>Avec pignon sur rue</u>	<u>87 %</u>	<u>77 %</u>	<u>84 %</u>
Dont en ville	65 %	47 %	54 %
Dont emplacements 1 et 1 bis	51 %	40 %	43 %
Dont emplacements 2 ou moins	14 %	7 %	15 %
Dont en périphérie	17 %	24 %	23 %
Dont centre commercial	5 %	4 %	12 %
<u>Sans pignon sur rue</u>	<u>8 %</u>	<u>19 %</u>	<u>11 %</u>
<b>Local mobile</b>	<b>&lt; 1 %</b>	<b>&lt; 1 %</b>	<b>&lt; 1 %</b>
<b>À domicile</b>	<b>4 %</b>	<b>2 %</b>	<b>4 %</b>
<b>Sans réponse</b>	<b>&lt; 1 %</b>	<b>&lt; 1 %</b>	<b>&lt; 1 %</b>
<b>Ensemble</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

□ **Nouvelle question 2010 : Pour la recherche de locaux commerciaux**, 59 % des franchiseurs passent par des sociétés privées spécialisées, 20 % prennent contact avec les mairies, 20 % les CCI et 53 % par le bouche à oreille et le réseau personnel. 12 % seulement ont recours aux managers de centre ville.

□ Un mot sur la **motivation des franchiseurs**. La création d'une franchise se fait avant tout pour accélérer le développement de l'entreprise et pour bénéficier du dynamisme des franchisés.

<b>Ils ont choisi de se développer par la franchise pour</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Accélérer le développement de l'enseigne	88 %	75 %	85 %
Bénéficier de la motivation des entrepreneurs franchisés	57 %	65 %	62 %
Bénéficier d'un effet réseau	49 %	63 %	51 %
Avoir une meilleure rentabilité	31 %	32 %	29 %
Trouver plus vite de meilleurs emplacements	12 %	16 %	8 %
Aucune de ces raisons	1 %	1 %	4 %

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

	2008	2009	2010
La pertinence et la qualité du concept	75 %	76 %	81 %
La relation franchiseur – franchisés	57 %	52 %	62 %
La qualité des franchisés	52 %	50 %	54 %
Les aptitudes stratégiques du franchiseur	33 %	31 %	23 %
La qualité de l’implantation	30 %	25 %	23 %
La pertinence des services apportés par le franchiseur	17 %	32 %	27 %
Le marché	17 %	20 %	21 %
Sans réponse	3 %	3 %	0 %

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 (62 %, contre 49% en 2009), le financement des franchisés (59 %, contre 50 % de 2009) et la qualité des franchisés (47 %).

□□ *En bref : des réseaux matures (l’enseigne a 20 ans, le réseau 11 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 qui progresse légèrement...

Age	2006	2007	2008	2009	2010
18-34 ans	22 %	16 %	17 %	15 %	14 %
35-49 ans	53 %	54 %	55 %	59 %	50 %
50-64 ans	24 %	29 %	28 %	25 %	35 %
65 et plus	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %
<b>Âge moyen</b>	<b>42 ans</b>	<b>44 ans</b>	<b>44 ans</b>	<b>43 ans</b>	<b>46 ans</b>

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

Ancienneté	2006	2007	2008	2009	2010
Moins d'un an	2 %	2 %	1 %	1 %	< 1 %
1 à 2 ans	24 %	18 %	14 %	17 %	5%
3 à 5 ans	27 %	30 %	33 %	33 %	30 %
6 à 9 ans	19 %	17 %	22 %	19 %	24 %
10 ans et plus	28 %	33 %	30 %	29 %	41 %
Ensemble	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
<b>Moyenne</b>	<b>7 ans</b>	<b>8 ans</b>	<b>8 ans</b>	<b>8 ans</b>	<b>8 ans</b>

La part des franchisés ayant plus de 10 ans d'ancienneté a nettement augmenté en 2010, au détriment de celle des jeunes franchisés du réseau (-2 ans).

□ **Le niveau d'études augmente.**

<b>Diplôme le plus élevé obtenu</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Certificat d'études	3 %	3 %	3 %	<b>3 %</b>	<b>2 %</b>
BEPC, brevet élémentaire	5 %	4 %	6 %	<b>7 %</b>	<b>5 %</b>
CAP, BEP	23 %	27 %	19 %	<b>21 %</b>	<b>24 %</b>
Bac Pro ou brevet technicien	10 %	9 %	11 %	<b>8 %</b>	<b>6 %</b>
Bac ou équivalent	11 %	12 %	12 %	<b>8 %</b>	<b>15 %</b>
Bac + 2	22 %	22 %	18 %	<b>29 %</b>	<b>28 %</b>
Bac + 3 à 5	19 %	20 %	25 %	<b>15 %</b>	<b>16 %</b>
Plus de Bac + 5	1 %	1 %	2 %	<b>4 %</b>	<b>3 %</b>
Ingénieur	2 %	1 %	1 %	—	—
Non précisé	4 %	1 %	1 %	<b>1 %</b>	<b>2 %</b>

□ **La franchise se « féminise »...**

<b>Sexe</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Hommes	57 %	60 %	62 %	<b>64 %</b>	<b>60 %</b>
Femmes	43 %	40 %	38 %	<b>36 %</b>	<b>40 %</b>

Les hommes restent très majoritaires dans les établissements dont le CA est supérieur à 750 K euros par an (80 %) et dans les entreprises de plus de 10 salariés (79 %). Les femmes sont plus nombreuses dans les entreprises ayant un CA de moins de 150K euros (67 %) et les franchises de petit format, employant moins de deux salariés (40 %).

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

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

Origine	2007	2008	2009	2010
À son compte	25 %	20 %	<b>16 %</b>	<b>24 %</b>
Salarié	72 %	74 %	<b>76 %</b>	<b>67 %</b>
Inactif	Non cité	Non cité	Non cité	<b>7 %</b>
Sans réponse	3 %	0 %	<b>0 %</b>	<b>0 %</b>
Ensemble	100 %	100 %	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

À noter que les 74 % de salariés reconvertis viennent d'une entreprise de moins de 500 salariés.

□ **La progression du chiffre d'affaires en légère hausse.**

Chiffre d'affaires annuel	2007	2008	2009	2010
Moins de 76 000 €	7 %	7 %	<b>9 %</b>	<b>4 %</b>
De 76 001 à 150 000 €	12 %	11 %	<b>10 %</b>	<b>9 %</b>
De 150 001 à 300 000 €	21 %	17 %	<b>22 %</b>	<b>21 %</b>
De 300 001 à 750 000 €	24 %	25 %	<b>22 %</b>	<b>26 %</b>
De 750 001 à 1 500 000 €	9 %	12 %	<b>10 %</b>	<b>16 %</b>
De 1 500 001 à 3 000 000 €	8 %	5 %	<b>4 %</b>	<b>6 %</b>
Plus de 3 000 001 €	6 %	9 %	<b>7 %</b>	<b>6 %</b>
Refus de répondre	13 %	14 %	<b>16 %</b>	<b>13 %</b>
Ensemble	100 %	100 %	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

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

380 000 euros en 2007,

530 000 euros en 2008,

437 000 euros en 2009,

**510 000 euros en 2010.**

Les franchisés sont toutefois 36 % à estimer que leur chiffre d'affaires a baissé dans l'année qui vient de s'écouler (+16 points par rapport à 2009).

□ **Le nombre de franchisés qui exploitent deux points de vente** ou plus sous l'enseigne qu'ils ont choisie est relativement constant par rapport à 2009.

Nombre de points de vente	2007	2008	2009	2010
1	82 %	72 %	<b>74 %</b>	<b>75 %</b>
2	10 %	16 %	<b>18 %</b>	<b>13 %</b>
3 et plus	8 %	12 %	<b>8 %</b>	<b>11 %</b>
<b>Nombre de PV moyen</b>	<b>1,5</b>	<b>1,9</b>	<b>1,7</b>	<b>1,8</b>

La majorité des franchisés exploitent 1 point de vente sous leur enseigne, sans exploiter de point de vente sous une autre enseigne.

11% des franchisés exploitent au moins un point de vente sous une autre enseigne.

Les 2/3 (70 %) des réseaux ont des multi franchisés. Il faut noter qu'ils sont 78 % à encourager la multi franchise dans leur réseau (contre 71 % en 2009).

□ **Le revenu individuel moyen annuel net des franchisés semble renouer avec la croissance**

Il passe de 28 800 euros en 2009 à 33 200 en 2010. Ce résultat est à nuancer en raison de la modification de la question en 2010 (de mensuel à annuel).

Revenu annuel net moyen en euros	2010
Moins de 10 K€	16 %
10 à 20 K€	22 %
20 à 30 K€	17 %
30 à 40 K€	13 %
40 à 50 K€	9 %
50 à 70 K€	6 %
70 à 100 K€	3 %
100 à 150 K€	2 %
150 à 200 K€	1 %
200 K€ et +	1 %
Sans réponse	12 %
Ensemble	100 %

86% des revenus sont tirés des salaires, 13% des dividendes et 2% des aides ou allocations.

L'ajustement en période de crise a un impact en période de crise : ils sont 47% (50 % en 2009) à considérer qu'ils gagnent mieux leur vie qu'un salarié.

Malgré tout, ils considèrent majoritairement (51 % contre 53 % en 2009) qu'ils gagnent mieux leur vie qu'un commerçant isolé.

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

Ils sont 53 % à connaître la FFF. Et ils considèrent à 58 % que la FFF est au service tout à la fois des franchiseurs et des franchisés.

□□ *Des quadras et quinquas en reconversion, qui s'engagent souvent en famille dans leur projet professionnel. Les entreprises franchisées sont de petites structures dont le CA médian et le nombre de salariés est en hausse par rapport à 2009.*

*Leur revenu moyen repart à la hausse et ils s'estiment à une courte majorité mieux lotis que les commerçants isolés.*



## 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	2010
Bénéficier de la force d'un réseau	16 %	13 %	15 %	16 %
Bénéficier de la réputation d'une enseigne	26 %	20 %	24 %	30 %
Bénéficier d'un suivi, d'une assistance	19 %	17 %	19 %	18 %
S'appuyer sur un concept	14 %	6 %	9 %	11 %
Ils travaillaient déjà dans le réseau...	7 %	10 %	6 %	9 %
Bénéficier d'une simplification des procédures	10 %	7 %	11 %	15 %
L'opportunité s'est présentée	5 %	6 %	6 %	8 %
Être à son compte	10 %	4 %	6 %	9 %
Augmenter les chances de succès	12 %	5 %	8 %	9 %
Bénéficier d'un savoir-faire	10 %	7 %	4 %	11 %
Bénéficier de la publicité du groupe	5 %	5 %	6 %	7 %
Bénéficier de la logistique	5 %	4 %	4 %	5 %
Le rachat d'une boutique déjà franchisée	8 %	6 %	5 %	6 %
Seul moyen dans le secteur	-	-	2 %	6 %
Formation	-	-	3 %	6 %

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

Source	2007	2008	2009	2010
Les franchisés du réseau	10 %	11 %	13 %	12 %
La presse spécialisée en franchise	14 %	10 %	6 %	8 %
Franchise Expo	14 %	15 %	13 %	12 %
<b>Les sites Internet spécialisés</b>	<b>16 %</b>	<b>15 %</b>	<b>18 %</b>	<b>12 %</b>
Le bouche à oreille	6 %	6 %	8 %	6 %
Le site de la FFF	3 %	3 %	4 %	4 %
Les clients du réseau	NA	6 %	4 %	4 %
La presse professionnelle	4 %	6 %	4 %	5 %
L'enquête auprès des commerçants	6 %	2 %	4 %	5 %
Les médias	3 %	3 %	6 %	2 %
La reprise d'une entreprise franchisée	4 %	4 %	3 %	2 %
Salons et forums autres que Franchise Expo	1 %	3 %	1 %	4 %
Autres	6 %	Non cité	Non cité	6 %
Aucune source : le franchisé est un ancien salarié du réseau	17 %	16 %	18 %	17 %
Relations professionnelles	-	-	0 %	5 %
Famille/ amis franchisés	-	-	1 %	5 %
Aucune source / ne sait pas	6 %	6 %	8 %	9 %

Au moins 94 % des franchisés interrogés avaient consulté au moins une source d'information, contre 71 % en 2008.

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

<b>Les modes de communication des franchiseurs</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
La presse sectorielle	52 %	53 %	45 %	46 %
<b>Leur propre site Internet</b>	<b>72 %</b>	<b>73 %</b>	<b>79 %</b>	<b>84 %</b>
Les franchisés du réseau	41 %	39 %	45 %	50 %
Franchise Expo	43 %	43 %	41 %	41 %
La presse spécialisée	48 %	37 %	39 %	44 %
<b>Les sites Internet spécialisés</b>	<b>49 %</b>	<b>46 %</b>	<b>57 % **</b>	<b>49 % **</b>
Les clients du réseau	18 %	11 %	26 %	21 %
Le bouche à oreille	17 %	19 %	18 %	5 %
Les autres salons	10 %	*	3 %	14 %
La presse économique	19 %	17 %	13 %	17 %
Le site de la FFF	30 %	22 %	22 %	16 %
Les mailings	11 %	12 %	17 %	14 %
Le démarchage des commerçants	9 %	13 %	11 %	11 %
Les salons création d'entreprise	5 %	10 %	12 %	11 %
La prospection sur le terrain	4 %	4 %	3 %	2 %
Autres	14 %	10 %	8 %	12 %
Sans réponse	2 %	2 %	2 %	1 %

\*\* Détail des sites évoqués: Observatoire de la franchise, 6% ; AC.franchise, 12% ; toutelafranchise.com, 16 % ; Franchise Magazine, 12 % ; Les Échos de la franchise, 4 %, Franchise directe, 4%, L'Officiel de la franchise, 3 %.

Les franchiseurs mettent les bouchées doubles sur les vecteurs de publicité et de recrutement qu'ils maîtrisent le mieux : leur site, les salons, la presse, 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 93 % des franchiseurs utilisent internet pour recruter

Nouvelle question en 2010 :

59 % des franchisés favorisent le recrutement parmi leurs salariés.

Parmi les aides des franchiseurs à l'installation de leurs franchisés, 22 % des franchiseurs ont déjà proposé la location gérance, 22 % une prise de participation directe et 13 % un prêt.

#### □ 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 35 % se renseignent sur les engagements sociétaux et environnementaux du réseau. 10 % se renseignent sur l'adhésion à la FFF.

Actions	2007	2008	2009	2010
Enquête sur la rentabilité de la franchise	78 %	74 %	<b>82 %</b>	<b>78 %</b>
Enquête auprès des franchisés de l'enseigne	71 %	67 %	<b>66 %</b>	<b>65 %</b>
Enquête sur le magasin pilote	57 %	50 %	<b>48 %</b>	<b>49 %</b>
Enquête sur la déontologie du réseau	56 %	57 %	<b>59 %</b>	<b>56 %</b>
Ont fait au moins une enquête	92 %	94 %	<b>93 %</b>	<b>91 %</b>
Antériorité	-	-	<b>71 %</b>	<b>71 %</b>

#### □ Et ceux qui ont consulté des experts.

Experts consultés	2007	2008	2009	2010
L'expert comptable	46 %	48 %	<b>51 %</b>	<b>53 %</b>
Le banquier	34 %	37 %	<b>35 %</b>	<b>37 %</b>
L'avocat ou le juriste	23 %	19 %	<b>23 %</b>	<b>24 %</b>
Les uns ou les autres, sur une analyse DIP	43 %	37 %	<b>44 %</b>	<b>43 %</b>
Les uns ou les autres, sans précision	15	14 %	<b>17 %</b>	<b>15 %</b>
Ont consulté au moins un expert	74 %	70 %	<b>77 %</b>	<b>75 %</b>

**Le nombre de réseaux contactés par les franchisés avant de faire leur choix est en croissance par rapport à 2009** : 2,6 en 2010 contre 2,1 en 2009.

Une majorité de franchisés (60 %) fait toutefois son choix en n'ayant contacté qu'un seul réseau (contre 36 % en 2007). De leur côté, les franchiseurs constatent dans leur processus de recrutement un taux d'échec de 52 % (contre 45 % en 2009). 37 % des franchiseurs ont reçu plus de candidature en 2010.

□□ *En bref : dans le process de recrutement, internet gagne des points, même si les salons gardent de solides atouts. A noter que 6 franchiseurs sur 10 favorisent le recrutement parmi leurs salariés. Des systèmes d'accompagnement financier à l'installation des franchisés sont fréquemment mis en place par les réseaux.*



## Au cœur du processus d'intégration, la formation

Une fois le franchisé intégré dans un réseau, il suit en général une formation...

### □ Côté formation initiale... qu'en est-il de la durée des sessions ?

En moyenne, les franchisés évaluent à 52 jours la durée de la formation initiale, obligatoire dans tout contrat de franchise (contre 35 jours en moyenne pour le franchiseur)

Nombre de jours	2010
Moins de 7	12 %
De 7 à 14	17 %
De 15 à 29	17 %
De 30 à 59	15 %
Plus de 60	19 %
Sans réponse	20 %

Pour 79 %, la formation initiale les a bien préparés à l'activité, un pourcentage qui augmente à 87 % quand l'ancienneté du franchisé est entre 3 et 5 ans.

### □ Côté formation continue ...

31 % des franchisés déclarent avoir suivi une formation continue entre 2008 et 2009. Une formation en phase avec les attentes pour 29 % d'entre eux.

### Nouvelle question 2010 :

Parmi les franchisés ayant suivi une session de formation en 2008 ou 2009, 40 % disent en suivre une tous les 6 mois et 87 % au moins une fois par an. Ces formations concernent principalement les nouveaux produits et services du franchiseur (72%), les nouvelles techniques de vente (66%), les nouvelles méthodes de travail (57%).

Si elles se déroulent en salle avec un formateur pour 92% d'entre eux, il faut noter que 36% des répondants ont suivi une formation en e-learning.

**L'écart entre le ressenti des franchisés et des franchiseurs sur la formation continue** reste étonnant.

<b>D'après les franchiseurs, les franchisés...</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Suivent une formation continue	78 %	73 %	<b>82 %</b>	<b>75 %</b>
... également suivie par les employés	68 %	59 %	<b>62 %</b>	<b>58 %</b>
N'ont pas suivi de formation continue	22 %	27 %	<b>18 %</b>	<b>25 %</b>
Sans réponse	1 %	3 %	<b>1 %</b>	<b>1 %</b>

D'après les franchiseurs, ce sont en moyenne 20 jours de formation continue qui suivis par an contre 14 jours en 2009.

Parmi les franchiseurs pratiquant la formation continue, celle-ci est obligatoire dans 60 % des cas. 31 % la pratiquent à la demande du franchisé.

*□□ En bref : la formation est à la base de la transmission du savoir-faire. Si la formation initiale est obligatoire avec une durée de près de 2 mois (selon les franchisés), la formation continue n'est pas encore généralisée et est perçue différemment par franchiseurs et franchisés. Elle fait maintenant appel aux nouvelles technologies.*

## 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 2010 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.**

□ 91 % des franchiseurs ont mis en place des **animateurs de réseau** (95 % en 2009).  
Le nombre moyen d'animateurs est de 3.

À noter : 92 % des franchisés ont eu la visite d'un animateur. 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 ; 18 % du seul soutien à l'ouverture et 9 % des seules visites.

**71 % des animateurs répondent aux besoins des franchisés** (selon ces derniers). Quand ce n'est pas le cas, les raisons évoquées concernent :

- leur manque de conseil, de réponses adaptées, de valeur ajoutée (48 %) - - -- les problèmes de suivi ou de fréquence des visites (38 %),
- leur manque d'écoute (14 %) ;
- leur manque de compétences terrain (11 %)

## □ Au niveau des outils d'animation, qu'en est-il ?

Le réseau dispose-t-il des outils d'animation suivant ?

Outils	2010	
	Selon les franchisés	Selon les franchiseurs
Conventions, assemblées	89 %	84 %
Réunions de secteur	81 %	-
Commissions, groupes de travail	77 %	78 %
Journal interne	65 %	60 %
Autres outils de dialogue	63 %	41 %
associations de franchisés	51 %	12 %

78 % des franchiseurs ont mis en place des **commissions et des groupes de travail** (79 en 2009), pourcentage confirmé par l'enquête côté franchisés. Côté franchisés, la participation est assez soutenue, autour de 78 %.

90 % des franchiseurs organisent des **conventions** (77 % en 2008, 75 % en 2007, 78 % en 2006, 73 % en 2005). La participation des franchisés est stable, autour de 85 %.

Selon les franchiseurs, 12% des réseaux disposent d'une **association de franchisés**, alors que de leur côté, 51 % des franchisés déclarent qu'il en existe une dans le réseau.

□□ *En bref : Force est de constater que les outils d'animation (et notamment les animateurs et les conventions) sont désormais fermement implantés... et sont bien suivis par les franchisés. Afin de répondre au problème d'adéquation des compétences des animateurs aux besoins des franchisés - ressentis dans 30 % des cas par les franchisés -, la FFF œuvre pour la professionnalisation de ce métier et propose des sessions de formation dans le cadre de son Académie de la franchise.*

## 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 100 % d'entre eux
- **Localiser** les points de vente pour 97 % d'entre eux (98 % en 2009)
- Présenter les **produits** et les services 97 % (96 en 2009)
- **Recruter** des franchisés pour 95 % d'entre eux (88 % en 2009; on notera qu'ils n'étaient que 55 % à le faire en 2004)
- **Fidéliser** les clients pour 72 % d'entre eux (57 % en 2009)
- **Vendre**, pour 47 % d'entre eux (44 % en 2009), une certaine stagnation.
- **Dialoguer** avec les franchisés pour 36 % d'entre eux (40 % en 2009 et 36 % en 2008).

Depuis cette année, nous demandons aux franchisés si leur réseau dispose d'un système de commerce électronique : C'est le cas pour 33 % des réseaux.

Pour 14 % d'entre eux, la vente a lieu sur leur site propre (jusqu'à 25 % pour les entreprises de plus de 750 K euros de CA) et pour 81 % sur le site de leur franchiseur. 34 % gardent la relation commerciale avec les clients de leur zone qui ont acheté sur le site du franchiseur et 27 % touchent une rétribution sur les ventes mais la relation commerciale est gérée par le franchiseur.



## 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).

### □ Combien de franchisés comptent les réseaux ?

Tranche	2007	2008	2009	2010
Moins de 10	27 %	23 %	33 %	29 %
10 à 19	18 %	20 %	11 %	17 %
20 à 49	24 %	27 %	27 %	26 %
50 à 99	15 %	10 %	11 %	11 %
100 à 149	9 %	11 %	7 %	8 %
150 et plus	7 %	9 %	11 %	11 %
Sans réponse	0 %		-	-
Ensemble	100 %	100 %	100 %	100 %
Nombre moyen	53	58	60	48

Ces chiffres montrent une nette baisse, mais les résultats sont à affiner. Le nombre moyen de franchisés montent à 92 pour les réseaux les plus anciens et tombe à 17 pour les entreprises dont le CA est inférieur à 10 Meuros. Ce qui signifie que la crise a plus durement touché les petits réseaux.

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

<b>Nombre de points de vente en franchise créés</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Aucun	7 %	16 %	17 %	11 %
1	16 %	6 %	12 %	11 %
2 à 3	21 %	17 %	22 %	22 %
4 à 5	17 %	11 %	11 %	14 %
6 à 9	17 %	18 %	15 %	13 %
10 et plus	21 %	30 %	23 %	29 %
Sans réponse	1 %	1 %	<1 %	0 %
Ensemble	100 %	100 %	100 %	100 %
<b>Nombre moyen de points de vente créés</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>8</b>

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

(2007 en italique gris, 2008 en gras, 2009 en vert gras, 2010 en rouge gras italique)

Nombre de points de vente du réseau qui ...	Aucun	1 au moins	Sans réponse	Ensemble	Nombre moyen
...ont été « succursalisés » par le franchiseur	<i>77 %</i>	<i>23 %</i>	<i>0 %</i>	<i>100 %</i>	<i>&lt;1</i>
	<b>76 %</b>	<b>19 %</b>	<b>5 %</b>	<b>100 %</b>	<b>&lt;1</b>
	<b>77 %</b>	<b>21 %</b>	<b>2 %</b>	<b>100 %</b>	<b>&lt;1</b>
	<b>85 %</b>	<b>15 %</b>	<b>0 %</b>	<b>100 %</b>	<b>&lt;1</b>
... ont été transmis à un autre franchisé	<i>63 %</i>	<i>37 %</i>	<i>0 %</i>	<i>100 %</i>	<i>1</i>
	<b>62 %</b>	<b>33 %</b>	<b>1 %</b>	<b>100 %</b>	<b>1</b>
	<b>65 %</b>	<b>33 %</b>	<b>1 %</b>	<b>100 %</b>	<b>1</b>
	<b>62 %</b>	<b>38 %</b>	<b>0 %</b>	<b>100 %</b>	<b>1</b>
... ont été victime d'une faillite	<i>84 %</i>	<i>16 %</i>	<i>0 %</i>	<i>100 %</i>	<i>&lt;1</i>
	<b>80 %</b>	<b>16 %</b>	<b>4 %</b>	<b>100 %</b>	<b>&lt;1</b>
	<b>79 %</b>	<b>20 %</b>	<b>1 %</b>	<b>100 %</b>	<b>&lt;1</b>
	<b>84 %</b>	<b>16 %</b>	<b>0 %</b>	<b>100 %</b>	<b>&lt;1</b>
... n'ont pas renouvelé le contrat de franchise	<i>81 %</i>	<i>19 %</i>	<i>0 %</i>	<i>100 %</i>	<i>1</i>
	<b>80 %</b>	<b>17 %</b>	<b>2 %</b>	<b>100 %</b>	<b>1</b>
	<b>74 %</b>	<b>25 %</b>	<b>1 %</b>	<b>100 %</b>	<b>1</b>
	<b>82 %</b>	<b>18 %</b>	<b>0 %</b>	<b>100 %</b>	<b>1</b>
Solde des fermetures nettes (ont fait faillite ou n'ont pas renouvelé le contrat)					1 2 <b>1</b> <b>1</b>

On notera que 16 % des réseaux déclarent au moins une liquidation judiciaire sur l'exercice soit 4% de moins qu'en 2009, signe d'une évolution positive.

## 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	2007	2008	2009	2010
1	28 %	30 %	30 %	25 %
2 à 3	23 %	20 %	27 %	29 %
4 à 5	14 %	17 %	17 %	19 %
6 à 9	19 %	15 %	12 %	13 %
10 ou plus	16 %	18 %	14 %	14 %
<b>Nombre moyen de salariés</b>	<b>7,1</b>	<b>8,6</b>	<b>6,3</b>	<b>7,2</b>

À noter : les entreprises à fort CA (+ de 750 Keuros) emploient en moyenne 17 salariés...

□ **Ces franchisés créent également de l'emploi.**

Nombre d'emplois créés dans l'année	juin 2006 à juin 2007	Juin 2007 à juin 2008	Juin 2008 à juin 2009	Juin 2009 à juin 2010
0	54 %	50 %	56 %	47 %
1	20 %	20 %	20 %	22 %
2	10 %	13 %	9 %	10 %
3 et plus	12 %	15 %	13 %	15 %
NSP	4 %	3 %	2 %	5 %
<b>Nombre moyen d'emplois créés</b>	<b>1,3</b>	<b>1,4</b>	<b>1,3</b>	<b>1,6</b>

Globalement, les franchisés sont créateurs d'emplois :

La franchise retrouve son niveau de Sept 2006. 48 % des franchisés ont créé au moins un emploi alors que 7 % ont eu recours au licenciement économique depuis juin 2009.

□□ *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 8 par réseau de juin 2009 à juin 2010) crée de l'emploi : en vitesse de croisière, un franchisé emploiera 7,2 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

- L'expert-comptable (53 %)
- Le banquier (37 %)
- Le juriste (24 %)

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	2007	2008	2009	2010
Le prix et la rareté des emplacements	70 %	60 %	49 %	62 %
Le financement	45 %	49 %	54 %	65 %
La qualité des franchisés	37 %	34 %	42 %	47 %
La difficulté de trouver des franchisés	36 %	39 %	38 %	31 %
Le marché	13 %	25 %	18 %	17 %
La réglementation	15 %	9 %	14 %	14 %
La pertinence et la qualité du concept	4 %	8 %	4 %	9 %
Aucun de ces éléments	2 %	1 %	1 %	1 %
Sans réponse	< 1 %	1 %	1 %	0 %

Les franchiseurs trouvent un peu plus facilement des franchisés, mais la qualité n'est pas toujours au rendez-vous selon eux (item en progression).

L'obtention de financements reste la première source de frein au développement.

**□ 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 60 % par l'emprunt ou le crédit bail (59 % en 2009)
- à 38 % par leurs ressources propres (37 % en 2009).

84 % d'entre eux répondent avoir eu recours à l'emprunt ou au crédit bail.

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

- 77 % des franchisés ont utilisé des ressources propres (70 % en 2009)
- 80 % un emprunt bancaire classique (70 % en 2009)
- 4 % un crédit-bail (11 % en 2009)
- 2 % l'ACCRES ou la NACRE (2 % en 2009)
- 2 % un prêt à la création d'entreprise (1 % en 2009)
- moins de 1 % un prêt d'honneur (1 % en 2009)
- 1 % l'aide d'une plate-forme locale (=2009)
- 11 % d'autres sources de financement (13 % en 2009)
- 1 % n'ont pas répondu (6 % en 2009)

**□ Les franchisés sont encore très réticents à utiliser des aides financières publiques :** 77 % d'entre eux n'ont pas effectué de démarches dans ce sens (70 % en 2000). 12 % ont déposé des dossiers et ont essuyé des refus ; 12 % 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 2010, franchisés et franchiseurs confirment la confiance qu'ils ont au quotidien avec leur banque de proximité.

Près d'un franchisé sur quatre et près d'un franchiseur sur deux 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 53 % 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 2010 sont dans la lignée de celles des années passées.

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

	2007	2008	2009	2010
<b>Ils ont des points de vente en franchise à l'étranger</b>	<b>29 %</b>	<b>29 %</b>	<b>29 %</b>	<b>29 %</b>
<b>Europe (hors Russie)</b>	<b>24 %</b>	<b>26 %</b>	<b>31 %</b>	<b>24%</b>
Union européenne	23 %	26 %	26 %	22 %
Dont Espagne	13 %	13 %	14 %	9 %
dont Belgique	13 %	11 %	18 %	15 %
dont Portugal	7 %	8 %	8 %	6 %
Dont Italie	6 %	6 %	13 %	5 %
Europe hors UE	11 %	11 %	19 %	9 %
<b>Afrique</b>	<b>13 %</b>	<b>12 %</b>	<b>14 %</b>	<b>11 %</b>
Maghreb	13 %	11 %	13 %	10 %
Reste de l'Afrique	1 %	4 %	4 %	2 %
<b>Reste du monde</b>	<b>15 %</b>	<b>17 %</b>	<b>19 %</b>	<b>13 %</b>
Moyen Orient	11 %	12 %	15 %	9 %
Amérique du Nord	6 %	9 %	7 %	5 %
Asie	8 %	10 %	13 %	6 %
Amérique Latine	3 %	7 %	5 %	3 %
Océanie	4 %	4 %	5 %	1 %
Russie	4 %	7 %	8 %	4 %
<b>Ils n'ont pas de point de vente en franchise à l'étranger</b>	<b>71 %</b>	<b>71 %</b>	<b>71 %</b>	<b>71 %</b>
	100 %	100 %	100 %	100 %

Les mouvements à l'export sont plus fréquents dans les réseaux de plus de 15 ans (47 %), dans le commerce (37%) et dans les réseaux dont le CA dépasse 10 millions d'euros (45 %).

A l'origine du choix, l'identification d'un potentiel de développement (50 % des franchiseurs en font le premier critère, 16 % le mettent en second. Ensuite l'existence de contacts préalables (32 % en font le premier critère, 29 % le second).

**□ Le désir d'expansion à l'international fluctue.**

<b>Le réseau...</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Se développe déjà à l'international	29 %	29 %	29 %	29 %
Souhaite le faire dans les deux ans qui viennent	14 %	26 %	19 %	22 %
N'a pas l'intention de se développer à l'international	40 %	39 %	43 %	40 %
Sans réponse	17 %	6 %	9 %	9 %

**□ Les formes de ce développement.**

<b>Les formes de développement</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
La master franchise	39 %	41 %	40 %	42 %
La franchise directe	31 %	36 %	36 %	37 %
Succursales	6 %	3 %	4 %	9 %
Autres formes	5 %	4 %	5 %	4 %
Sans réponse	19 %	17 %	14 %	6 %

(Ensemble se développent / Projettent)

Les points de vente des franchiseurs déjà présents à l'international sont pour 40 % en franchise directe, 36 % via master franchises et 9 % des filiales. Pour ceux qui envisagent ce développement dans les deux ans qui viennent, la master franchise (48 %) passe devant la franchise directe (33).

## □ 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, la lourdeur des formalités administratives et les questions de réglementation.

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

Les organismes consultés	2007	2008	2009	2010
Une société de conseil spécialisée	17 %	18 %	20 %	17 %
Une CCI ou une CCIE	16 %	22 %	37 %	25 %
La mission économique du pays	21 %	16 %	27 %	18 %
La banque	7 %	8 %	7 %	8 %
Relations diverses	23 %	25 %	Item absent	Item absent
Autres	10 %	10 %	10 %	10 %
Fédération de la franchise locale				11 %
Sans réponse	38 %	38 %	38 %	27 %

La démarche d'internationalisation est souvent empirique ou floue. Les franchiseurs sont intéressés par les services d'aide à l'internationalisation :

- 74 % seraient intéressés par des études de marché locales
- 73 % par des recherches de partenaires
- 73 % par la prise en charge des démarches légales
- 49 % par une aide à la stratégie de développement

**□ Et quelle est pour eux la meilleure façon de rencontrer un partenaire à l'export ?**

<b>Les occasions de rencontre</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
La candidature spontanée	36 %	32 %	51 %	39 %
Franchise Expo Paris	28 %	15 %	21 %	23 %
La presse étrangère	7 %	6 %	4 %	11 %
Les salons étrangers	12 %	15 %	12 %	11 %
La notoriété de la marque	1 %	1 %	6 %	3 %
Une fédération étrangère	4 %	4 %	3 %	6 %
Autres moyens	30 %	26 %	11 %	18 %
Sans réponse	22 %	30 %	25 %	25 %

Mêmes conclusions qu'en 2009. 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.

□□ *En bref : les réseaux français s'exportent à l'étranger pour un petit tiers d'entre eux, essentiellement en Europe. 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, alors même qu'ils se déclarent intéressés par des services professionnels en la matière.*

## 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**), nombre de 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) sont confrontés 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	2007	2008	2009	2010
Aucun	59 %	52 %	50 %	47 %
1	11 %	14 %	17 %	11 %
2	5 %	9 %	5 %	11 %
3 à 4	9 %	8 %	10 %	13 %
5 à 9	6 %	9 %	9 %	6 %
10 et plus	9 %	8 %	9 %	10 %
NSP	1 %	1 %	<1 %	<1 %

Logiquement, plus le réseau est ancien, plus sont nombreuses les transmissions (27 % 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 ?**

69 % des franchisés déclarent vouloir envisager de céder leur affaire au plus offrant si une opportunité se présente, 37 % pour changer d'activité (une raison fréquemment invoquée par les quadragénaires, 43 %), et 38 % pour prendre leur retraite.

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

Un nouveau franchisé pour 22 % d'entre eux, un salarié de l'entreprise (17 %), un autre franchisé du réseau (9 %), le franchiseur (14 %) sont les réponses principalement évoquées.

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

42 % des franchiseurs interrogés n'envisagent aucune cession dans leur réseau dans les deux années qui viennent. Et 67 % d'entre eux 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	2010
Aucun outil	74 %	56 %	55 %	51 %
Un ou plusieurs outils	22 %	44 %	45 %	49 %
Un outil de RH	3 %	7 %	13 %	21 %
<i>Dont recrutement et validation des candidats</i>	3 %	5 %	9 %	18 %
Un outil comptable	7 %	2 %	4 %	8 %
Un outil juridique	4 %	4 %	4 %	7 %
Un outil financier	6 %	20 %	16 %	13 %
<i>Dont proposition de repreneurs</i>	3 %	12 %	8 %	7 %
<i>Dont reprise par le franchiseur</i>	1 %	4 %	1 %	2 %
<i>Dont recherche de partenaires financiers</i>	1 %	4 %	2 %	1 %
Accompagnement global	Non cité	12 %	10 %	13 %
Conseils	Non cité	9 %	6 %	15 %
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...).*

## 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.

#### □ Tableau croisé des notes de satisfaction

Les aspects	Zés 2007	Zeurs 2007	Zés 2008	Zeurs 2008	Zés 2009	Zeurs 2009	Zés 2010	Zeurs 2010
<b>Note globale</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>7,9</b>	<b>7</b>	<b>8,1</b>	<b>6,9</b>	<b>8,0</b>
La notoriété du réseau	7,7	6,8	7,4	6,7	7,6	7,4	7,4	6,6
La liberté d'action	7,3	7,1	7	7,4	7,4	7	7,0	7,2
L'effet réseau	7	7,2	6,5	7,3	6,9	7,6	6,4	7,2
L'assistance du franchiseur	6,8	8,1	6,2	7,9	6,7	8,1	6,5	8,1
Les droits et devoirs liés au contrat	6,6	6,9	6,4	6,8	6,6	7	6,5	6,9
Le rendement	6,2	7,6	6,2	7,2	6,1	7,3	6,0	7,3
L'opportunité de changer de carrière	6,1	7,7	5,9	7,5	5,9	7,6	5,9	7,9

Des notes stabilisées côté franchisés, et des différences de ressenti entre franchiseur et franchisés qui restent importantes sur l'effet réseau, l'assistance du franchiseur, le rendement et l'opportunité de changer de carrière. Un clignotant qui devrait donner à réfléchir aux réseaux.

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

**Tableau croisé :**

	<b>Zés 2007</b>	<b>Zeurs 2007</b>	<b>Zés 2008</b>	<b>Zeurs 2008</b>	<b>Zés 2009</b>	<b>Zeurs 2009</b>	<b>Zés 2010</b>	<b>Zeurs 2010</b>
Très optimistes	18 %	41 %	11 %	34 %	12 %	34 %	11 %	42 %
Plutôt optimistes	64 %	56 %	59 %	57 %	62 %	60 %	61 %	54 %
Plutôt pessimistes	12 %	3 %	23 %	5 %	15 %	2 %	21 %	1 %
Très pessimistes	5 %	0 %	5 %	4 %	7 %	0 %	5 %	0 %
Ne sait pas	1 %	0 %	2 %	0 %	1 %	0 %	2 %	0 %

Après la crise de pessimisme de 2008, le sourire revient — prudemment — dans les réseaux, des deux côtés de la barrière. 72 % des franchisés sont optimistes quand à l’avenir de leur affaire dans les 2 ans, sentiment partagé par 96 % des franchiseurs.

□ **L’ancienneté augmente mais l’intention de renouveler le contrat à son terme diminue**

Les franchisés ont en moyenne 10 ans d’ancienneté dans le réseau. Pour 55% d’entre eux, le contrat est d’une durée de 5 ans.

Selon les franchiseurs, la proportion de franchisés qui reconduisent leur contrat est de 93%, alors que pour les franchisés interrogés, l’intention de renouveler son contrat à son terme est en diminution en 2010 (60%).

Mais l’attachement des franchisés à leur réseau reste constant (84 %)

<b>Au terme du contrat, intention de renouvellement</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>Certainement</b>	53 %	51 %	56 %	48 %
<b>Probablement</b>	26 %	24 %	24 %	22 %
Probablement pas	5 %	8 %	7 %	7 %
Certainement pas	11 %	12 %	9 %	16 %
NSP	5 %	5 %	4 %	4 %

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

<b>Envisagent-ils de prendre...</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Un autre point de vente dans le même réseau	32 %	32 %	39 %	27 %
Un autre point de vente dans un autre réseau	9 %	3 %	7 %	7 %
Ni l'un ni l'autre	58 %	61 %	61 %	61 %
Ne savent pas	2 %	4 %	3 %	5 %

Les plus désireux d'ouvrir d'autres points de vente, 43 %, sont les jeunes franchisés (18-34 ans) ainsi que ceux emploient plus de 10 salariés. 34% à l'intention de réinvestir.

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

L'attachement est constant: 84% déclarent être attaché à leur réseau.

<b>Sont-ils...</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Très attachés	<b>33 %</b>	<b>28 %</b>	<b>30 %</b>	<b>33 %</b>
Assez attachés	<b>47 %</b>	<b>50 %</b>	<b>54 %</b>	<b>44 %</b>
Moyennement attachés	8 %	7 %	3 %	7 %
Peu attachés	6 %	8 %	6 %	8 %
Pas du tout attachés	6 %	6 %	6 %	7 %
Ils ne savent pas	< 1 %	0 %	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	2007	2008	2009	2010
<b>Les fidèles : ils sont attachés, ils veulent poursuivre</b>	<b>57 %</b>	<b>51 %</b>	<b>58 %</b>	<b>51 %</b>
<b>Les captifs : ils ne sont pas attachés, mais ils poursuivent quand même</b>	<b>23 %</b>	<b>23 %</b>	<b>22 %</b>	<b>19 %</b>
Les accessibles : ils sont attachés au réseau mais ne veulent pas poursuivre.	6 %	5 %	6 %	7 %
<b>Les risqués : ils ne sont pas attachés et ne veulent pas poursuivre</b>	<b>14 %</b>	<b>20 %</b>	<b>13 %</b>	<b>22 %</b>

Les fidèles retrouvent le niveau de 2008, tout comme les risqués : signe que nous sommes dans une période de sortie de crise.

#### □ **Franchiseurs et franchisés face aux défis de demain**

Les raisons des inquiétudes des franchisés ont nettement évolué entre 2009 et 2010 : le contexte économique est passé à 69 % (contre 86 %) des raisons évoquées au pessimisme alors que les raisons liées à l'évolution du consommateur (évolution du comportement, baisse de la fréquentation) et à la concurrence liée aux nouvelles technologies augmentent.

Autrement dit, la crise est perçue par les franchisés comme étant derrière eux : la part de ceux qui voient la fin de la crise arriver est en augmentation. Par contre, les enjeux pour un retour à la croissance sont autres et sont liées à leur capacité à pouvoir répondre aux attentes des consommateurs demain.

## **Stratégies de structuration de relais de croissance des franchiseurs...**

**99% des franchiseurs déclarent avoir incité les franchisés à mettre en œuvre au moins un relai de croissance.**

- 82 % ont incité les franchisés à développer de nouveaux services (et 75 % déclarent que leurs franchisés ont mis cette préconisation en œuvre) ;
- 74 % ont incité les franchisés à ouvrir de nouveaux points de vente, (et 59 % déclarent que leurs franchisés ont mis cette préconisation en œuvre)
- 61 % veulent intégrer des nouvelles technologies hors Internet, contre 49 % en 2009 (et 53 % déclarent que leurs franchisés ont mis cette préconisation en œuvre)
- 34 % veulent développer des stratégies de vente multi canal (et 28 % déclarent que leurs franchisés ont mis cette préconisation en œuvre)
- 37 % veulent mettre en place des mesures d'économie d'énergie (et 33 % déclarent que leurs franchisés ont mis cette préconisation en œuvre).

□□ *En bref : Les indicateurs laissent entendre que le contexte est bien celui d'une sortie de crise. Les franchisés se sentent un peu moins fidèles à leur réseau et se préoccupent de leur adaptation aux nouveaux enjeux du commerce de demain.*



## 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.

<b>Pour un entrepreneur qui veut se lancer, la franchise est une solution...</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>Très intéressante</b>	<b>9 %</b>	<b>14 %</b>	<b>15 %</b>
<b>Assez intéressante</b>	<b>45 %</b>	<b>51 %</b>	<b>53 %</b>
Assez peu intéressante	21 %	18 %	15 %
Sans intérêt	13 %	9 %	8 %
Ne sait pas	12 %	8 %	9 %

Manifestement, la franchise marque des points aux yeux du grand public, qui, paradoxalement, estime ne bien la connaître qu'à 31 % (44 % de ces personnes bien renseignées le sont par le biais des magazines ou de la presse, 36 % par celui de la télévision, 25 % par Internet.)

<b>Les avantages de la franchise, c'est :</b>	<b>2008*</b>	<b>2009*</b>	<b>2010*</b>
La notoriété de la marque	58 %	<b>61 %</b>	<b>58 %</b>
L'accompagnement et les moyens	46 %	<b>45 %</b>	<b>44 %</b>
Le savoir-faire	21 %	<b>19 %</b>	<b>20 %</b>
Changement de carrière, nouveau métier	11 %	<b>16 %</b>	<b>18 %</b>
La limitation du risque	27 %	<b>21 %</b>	<b>17 %</b>
La meilleure rentabilité	11 %	<b>14 %</b>	<b>13 %</b>
Autres	1 %	<b>1 %</b>	<b>1 %</b>
Ne sait pas	3 %	<b>3 %</b>	<b>0 %</b>

*\* 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, est un avantage encore moyennement perçu par le grand public.

Côté inconvénients :

<b>Les inconvénients de la franchise, c'est :</b>	<b>2008*</b>	<b>2009*</b>	<b>2010*</b>
Le coût trop élevé	45 %	41 %	44 %
Les contraintes	40 %	28 %	41 %
La concurrence, le nombre élevé de boutiques sous enseigne	30 %	36 %	36 %
Le risque	31 %	30 %	22 %
Autres	4 %	9 %	6 %
Ne sait pas	< 1 %	< 1 %	< 1 %

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

Le coût élevé, les contraintes 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.

## □ Le potentiel de futurs franchisés

Pour finir, nous avons demandé à l'échantillon grand public s'il envisageait de se mettre à son compte : sur les 28 qui l'envisagent, 39 % pensent à le faire en franchise.

Dans les 2 ans : 17 %

3-5 ans : 37 %

5-10 ans : 25

> 10 ans : 10 %

### **Critères de choix des magasins**

La proximité du magasin reste le 1<sup>er</sup> critère de choix d'un magasin pour des achats courants (cité en 1<sup>er</sup> ou en 2<sup>ème</sup> critère par 59 % des interrogés) dont les réseaux implantés en centre ville peuvent bénéficier.

La marque/ l'enseigne arrivent loin derrière en 4<sup>ème</sup> position (cité en 1<sup>er</sup> ou en 2<sup>ème</sup> critère par 12 % des interrogés).

## Des réseaux citoyens

□ **Des franchisés impliqués dans le développement local et humain pour 63 % d'entre eux.**

40 % des franchisés sont membres d'une association de commerçants (contre 32 % en 2009)

32 % sponsors d'une association ou d'un club sportif (contre 31 % en 2009)

22 % mécènes ou sponsors d'une manifestation culturelle (contre 18 % en 2009)

13 % mécènes ou sponsors d'une action humanitaire (contre 9 % en 2009)

2 % sont élus locaux (contre 3 % en 2009)

4 % sont élus à la CCI (contre 5 % en 2009)

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

39 % des réseaux ont mis en place des protocoles de respect de l'environnement

51 % font reposer sur le développement durable une partie de leurs produits ou de leurs services

52 % ont intégré leurs démarches en faveur du développement durable dans leur stratégie de communication

16 % reposent entièrement sur des concepts nés du développement durable

24 % ont mis en place une charte de développement durable dans leur entreprise

13 % ont mis en place une charte de développement durable dans leur réseau

Au total, ce sont **68 % des réseaux** qui s'engagent sur au moins une de ces directions. Parmi les 32 % restants, 48 % 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 par l'institut CSA en partenariat avec la Fédération française de la franchise et 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.

### **156 franchiseurs ont été interrogés en face à face du 8 juillet au 27 août 2010.**

### **• 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.

### **400 entreprises franchisées ont été interrogées par téléphone du 6 juillet au 13 juillet 2010.**

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 2010).**

## Contacts

### • Suivi de l'enquête à l'Institut CSA

Didier Caylou

Directeur Département Banque Finance Assurance

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

Email : [didier.caylou@csa.eu](mailto:didier.caylou@csa.eu)

Web : [www.csa.eu](http://www.csa.eu)

Jean-Bernard Lainé

Directeur de département Banque Finance Assurance

Tel : +33 (0)1 44 94 59 43

Email : [jean-bernard.laine@csa.eu](mailto:jean-bernard.laine@csa.eu)

Web : [www.csa.eu](http://www.csa.eu)

### • Suivi de l'enquête au sein des Banques Populaires

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](mailto:jean-christophe.sozza@bpce.fr)

Web : [www.banquepopulaire.fr](http://www.banquepopulaire.fr)

### • Suivi de l'enquête à la Fédération française de la franchise

Magali de Bienassis

Responsable de la communication

Tél : + 33 (0)1 53 75 22 25

Email : [m.debienassis@franchise-fff.com](mailto:m.debienassis@franchise-fff.com)

Web : [www.franchise-fff.com](http://www.franchise-fff.com)

### • Partenariat média – LE FIGARO économie

Vincent Monfort

Directeur de ventes

Figaro Economie et Opérations spéciales

Tel : + 33 (0)1 70 37 68 50

Email : [vincent.monfort@adenclassifieds.com](mailto:vincent.monfort@adenclassifieds.com)

Web : [www.lefigaro.fr](http://www.lefigaro.fr)