

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET
POPULAIRE

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE ABOUBEKR BELKAID – TLEMCEM

Faculté des Sciences Economique et de Gestion

Mémoire de fin d'étude pour l'obtention du magistère en
science économique

Spécialité : Marketing

Thème

La Franchise : Approche Théorique

Tentative d'Implantation en Algérie: Le Cas D'yves Rocher

Présenté(e) par :

MOUSSAOUI Rafika

Sous la direction de :

Pr.BENHABIB. Abderrezak

Membres de jury :

- ✎ President Mr. Benbouziane Mohamed : MC
- ✎ Encadreur Mr. Benhabib Abderrazek : Prof
- ✎ Examineur Mr. Touil Ahmed : MC
- ✎ Examineur Mr. Ziani Tahar : MC
- ✎ Examineur Mr. Bounoua Choaib : Prof

Année Universitaire 2007-2008

Tables Des Matières

Introduction générale	01
Chapitre I : Fondements Théoriques de la Franchise	
Introduction	04
Section I : Franchise et Rareté des Ressources	05
I.1 : L'Investissement Limiter et la Rapidité de Récupération	05
I.2 : La Franchise à L'international et l'explication Financière.....	08
Section II : Franchise et Théorie de L'agence	09
II.1 : La Notion de L'agence.....	09
II.2 : La Franchise, Une Réponse Aux Problèmes D'agence.....	12
II.3 : Une Lecture Agentielle De La Franchise Internationale.....	16
Section III : Franchise Et Coûts De Transaction	17
III.1 : La Notion De Transaction.....	17
III.2 : L'économie Des Coûts De Transaction.....	18
III.3 : Les Modes De Gouvernances.....	21
a. Marché.....	21
b. L'Hiérarchie.....	21
c. Les Formes Hybrides.....	22
Conclusion	24
Chapitre II : La Pratique de la Franchise	
Introduction	25
Section I : Présentation de la Franchise	26
I.1 : L'histoire de la Franchise.....	26
I.2 : Définition de la Franchise	28
I.3 : L'intérêt de la Franchise et Ses Exigences.....	33
I.4 : Une Formule Adaptée aux Exigences du Consommateur.....	35
I.5 : Les Eléments Fondamentaux de la Franchise.....	36
❖ La Marque.....	36
❖ Le Savoir-Faire.....	37
❖ L'assistance Technique et Commerciale.....	41
I.6 : Typologie de la Franchise.....	42
• La Franchise de Production.....	42
• La Franchise de Distribution.....	43
• La Franchise de Service	45
• La Franchise Financière.....	45
• La Pluri Franchise.....	46
• La Multi Franchise.....	46
• La Franchise Corner.....	47
• La Co-Branding	47
I.7 : Les Phases de Développement de la Franchise.....	48
▪ Le Lancement et L'expérimentation.....	48
▪ Le Développement.....	48

▪ L'innovation.....	49
I.8 : Les Risques de La Franchise.....	49
↓ Les Fausses Franchises.....	49
↓ Les Mauvaises Franchises.....	50
↓ Les Fausses « Bonnes Franchises ».....	50
↓ Les Secteurs D'activités à Haut Risque.....	50
Section II : Comment Devenir Franchiseur ?.....	51
II.1 : Le Franchiseur et le Concept.....	51
II.2 : Le Rôle du Franchiseur.....	51
II.3 : Le Concept et L'expérience Pilote.....	52
II.4 : La Sélection des Franchisés.....	53
II.5 : Les Avantages de la Franchise Pour le Franchiseur.....	54
* Les Avantages Financiers Directs.....	54
* Les Avantages Financiers Indirects.....	55
II.6 : Les Inconvénients de la Franchise Pour le Franchiseur	56
II.7. Les Causes de Défaillances d'un Franchiseur.....	57
Section III : Comment Devenir Franchisé ?	58
III. 1 Le Franchisé et le Concept.....	58
III.2. Les Avantages pour les Franchisés.....	58
❖ Les Avantages Financiers Directs.....	58
❖ Les Avantages Financiers Indirects.....	59
III.3. Les Inconvénients Pour Le Franchisé	61
III.4. Choisir Son Secteur D'activité Et Son Franchiseur.....	62
III.5. Le Recrutement Des Franchisés.....	63
III.6. La Formation Des Franchisés	64
Section IV : Le Réseau De La Franchise.....	66
IV.1 Définition du réseau.....	66
IV.2 Les Phases Stratégiques du Cycle de Vie d'un Réseau de Franchise.....	67
IV.3 La Relation Entre un Franchisé et son Franchiseur.....	68
IV.4 La Réussite ou L'échec D'un Réseau.....	72
IV. 5 L'implantation D'un Réseau à L'étranger.....	73
IV.6 Développement à L'international des Réseaux de Franchise	75
IV.7 La Clé De Réussite De Toute Franchise Implantée	78
Conclusion.....	80
Chapitre III : Cadre Juridique de la Franchise	
Introduction.....	82
Section I : La Franchise et La Protection des Parties.....	83
I. 1 La Législation De La Franchise.....	83
I. 2 Les Conflits Entre Franchiseur et Franchises.....	84
I. 3 Le Contrat de Réservation et les Clauses de Contrat de Franchise	85
Section II : Les Types de Contrats Différents de la Franchise	91
II .1 La Concession de Vente.....	91

II .2 L'Association.....	93
II. 3 Le Marketing de Réseau (Network Marketing).....	94
II .4 Le Contrat De Licence.....	95
II .5 Le Contrat D'Agence.....	96
II.6. Les Contrats Cousins De La Franchise	97
Section III : les Modalités Financières du Contrat.....	98
III .1 La Redevance Initiale Forfaitaire (RIF) ou Droit D'entrée.....	98
III. 2 La Redevance D'exploitation Proportionnelle (REP) ou Royaltie	99
III 3 Les Redevances et Leurs Relations avec Les Dimensions	
Temporelles (Passé, Présent, Future).....	99
Section IV : La Fin Du Contrat.....	104
Conclusion.....	105
Chapitre IV : La Franchise Dans Le Monde	
Introduction.....	107
Section I : La Franchise Au Maroc.....	109
I.1 L'historique de la Franchise Au Maroc.....	109
I.2 La Typologie De La Franchise Au Maroc.....	112
I.3 Les Franchises Maroco – Marocaines.	116
I.4 Les Contraintes de la Franchise Au Maroc.....	117
I.5 La Banque Africaine de Développement (BAD) et la Franchise	119
Section II : La Franchise En France.....	121
I.1 L'historique de la Franchise en France.....	121
I.2 La Coopération entre la FFF et Le Groupe Banque.....	121
I.3 Les Chiffres de la Franchise en France	124
I.4 Les principaux Secteurs de la Franchise en France.....	129
Conclusion.....	134
Chapitre V : La Franchise En Algérie	
Introduction.....	136
Section I : La Pratique De La Franchise En Algérie.....	137
I.1 L'historique de la Franchise en Algérie.....	137
I.2 Le Développement De La Franchise En Algérie.....	138
I.3 les Contraintes de la Franchise En Algérie.....	140
I.4 L'Algérie et L'investissement Etranger	143
Section II : Etude De Cas.....	146
II.1 Présentation D'Yves Rocher	146
II.2 Présentation De L'entretien.....	149
II.3 Analyse de L'entretien.....	159
Conclusion.....	165
Conclusion Générale.....	166
La Bibliographie	
Annexes	

Dédicace

Je dédie ce modeste ouvrage à mes parents, à toute ma famille et particulièrement à la mémoire de ma tante Khatima.

Aux petits Anges : Sadjida, Yacine, Abdelkarim et Abdelaziz.

Remerciements

Mes premiers remerciements vont à mes parents, comme je remercie mon encadreur, le Professeur Abderrezak Benhabib qui m'a soutenu avec beaucoup de patience dans la réalisation de ce mémoire. Je lui en suis profondément reconnaissante.

Mes remerciements vont également aux membres du jury : Mr. Benbouziane Mohamed, Mr. Bounoua Choib, Mr. Ziani Tahar, et Mr. Touil Ahmed, qui ont évolué mon mémoire.

Qu'il me soit permis de présenter, également, mes remerciements à tous mes enseignants pour l'attention et l'aide qu'ils m'ont manifesté.

Je tiens aussi à remercier tous mes collègues de la BNA qui n'ont cessé de me prodiguer encouragements et conseils.

Enfin, je remercie tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de mon étude.

INTRODUCTION GENERALE

Dans un monde où tout se développe, toutes les notions évoluent, l'indépendance du commerçant, la profession commerciale, la franchise a trouvé sa place. Elle est considérée comme la plus performante des formules d'aujourd'hui qui répond aux besoins des commerçants et pallier à leurs problèmes.

Face à cette évolution, l'utilisation de cette technique comme mode de développement est d'une grande importance spécialement pour les pays du Maghreb, afin de rattraper le retard dans les différents secteurs de l'économie. Pour cela nous avons essayé à travers notre recherche de cerner tout ce qui entoure ce concept, la législation qui doit être mise en œuvre, les contraintes rencontrées dans la réalisation de ce concept, et essayé de faire face à ces problèmes en adoptant le meilleur exemple des autres pays.

« franchising », c'est l'appellation d'origine de la franchise, qui fut importé des États-unis par des hommes d'affaires, un Arrêté du 29 Novembre 1973, rendit obligatoire l'emploi du mot « franchisage ou franchise » (unissant un franchiseur à un franchisé). Alors on peut dire que la franchise organise une coopération entre des entreprises indépendantes, d'une part celle du franchiseur, qui a mis au point et expérimenté un concept substantiel, identifié et réitérable et d'autre part, celle du franchisé, qui va bénéficier du savoir faire et de l'assistance continue du franchiseur, leur permettant de réitérer le succès de façon profitable.

La forme de franchisage utilisée n'était pas la franchise d'exploitation que l'on connaît aujourd'hui, mais plutôt ce qu'on qualifie maintenant de "franchisage de produits". En effet, dans ce type de franchisage, le rôle du franchiseur consistait surtout à apporter le produit au franchisé et celui-ci, d'en assurer la distribution sur son territoire local. Le franchiseur était donc généralement le manufacturier

du produit ou un grossiste qui s'assurait, par le biais du franchisage, d'un réseau de distribution identifié à ses produits.

La franchise est d'une manière générale, la raison d'être du réseau, son atout concurrentiel majeur est l'objet du contrat. C'est sur la capacité du franchiseur à optimiser le concept, est sur celle des franchisés à le mettre en œuvre, que repose la réussite, la déléguée générale de la Fédération française de la franchise (FFF), **Chantal Zimmer**¹, a souligné que « lorsque la franchise repose sur les principes de l'éthique, de la qualité et de la transparence, la réussite est assurément au rendez-vous ».

On doit prendre l'exemple de l'Algérie où cette formule est encore méconnue, à peine une dizaine de franchisés activent sur le marché Algérien, alors qu'on dénombre des centaines chez nos voisins Marocain et Tunisien.

L'Algérie d'aujourd'hui n'est pas évidemment celle des années 90, où l'insécurité régnait, poussant les étrangers à renoncer à venir investir chez nous. Mais aujourd'hui, que ce problème est pratiquement résolu, les opérateurs économiques étrangers, commencent à changer leurs visions vis-à-vis de notre pays. Ils mettent tout leurs poids et atouts pour arracher une part du marché Algérien. Et selon les experts en la matière, l'Algérie de part ses potentialités économiques et sa position géostratégique pourraient constituer un marché prometteur pour le développement de cette nouvelle technique de commerce.

Au vu des explications évoquées brièvement ci-dessus, le présent travail s'intéresse à l'importance de la franchise dans le développement de l'économie Algérienne et son efficacité dans la résolution de différents problèmes.

Ceci nous conduit à formuler notre questionnement comme suit :

Peut-on développer la franchise en Algérie ? Et est-ce que l'investisseur Algérien est en mesure de la pratiquer malgré les problèmes rencontrés ?

¹ www.maroc-hebdo.press.ma

D'autre part, différents problèmes émergent sur la surface du cadre juridique qu'on peut considérer secondaire et qui bloque le développement de ce concept, c'est le transfert des royalties qui (la contrepartie versée par les franchisés aux franchiseurs au titre de l'exploitation de leurs marques et enseignes) n'est pas autorisé puisque le statut n'existe pas, Le code du commerce Algérien n'a pas encore introduit la franchise. Alors, les investisseurs étrangers doivent encore attendre la régularisation de ce problème pour lancer leur franchise en Algérie.

On peut dire que, cette formule c'est imposé sur le terrain par sa perfection et son sérieux, mais il y'a toujours des points qui doivent être éclaircit, des questions qui se posent, et qui exigent des réponses, notre recherche doit proposer des solutions à ces problèmes, ainsi de repérer les conditions de son développement en Algérie.

Est ce que le franchisé Algérien va apprendre quelque chose du franchiseur étranger ? Savoir quoi faire exactement ?

Où est le consommateur dans tous ça?

Est-ce qu'il faut attendre qu'une réglementation soit mise en oeuvre, pour pratiquer cette technique ?

Pour cela, nous adoptons un plan de recherche mettant en valeur trois hypothèses :

- A travers un article publié dans « L'événement »², le 27/01/2007, traitant le problème du taux de chômage et la réalité de l'emploi en Algérie, celui-ci a été ramené à 12,3 % de la population active en 2006, contre 15,3 % en 2005 et 17,7 % en 2004. A cet effet, notre première hypothèse consiste à montrer que la franchise contribue réellement à la création de l'emploi et à la réduction du taux de chômage.

² Saïda G. l'événement, le 27-01-2007

- La contrefaçon persiste en Algérie du fait principalement de la méconnaissance des règles et procédures en vigueur par les opérateurs économiques, et de l'insuffisance des moyens de contrôle des services officiels (manque de personnels compétents, et de matériels adéquats, manque de formation des inspecteurs, magistrats, et avocats, absence d'organismes de contrôle...)³. A cet effet, Mr. HASSAN Bouzeliffa, président du cercle (cabinet d'études, de représentations commerciales, logistiques et économiques en Algérie) a précisé « qu'une fois adoptée comme commerce réglementé en Algérie, la franchise sera un moyen sans équivoque qui permettra de lutter contre le phénomène de la contrefaçon, puisqu'il est question de l'introduction de marques garanties et sécurisées,..... et qu'une fois installées, les grandes entreprises apporteront aussi leur force de pratique dans la lutte contre ce phénomène »⁴. Alors, notre deuxième hypothèse consiste à mettre à l'épreuve cette technique, pour lutter contre la contrefaçon.
- La troisième hypothèse consiste à mettre à l'épreuve les compétences des investisseurs Algérien.

Sur le plan rédactionnel, le travail se divise en cinq chapitres :

Dans Le premier Chapitre intitulé « Fondements Théoriques de la Franchise » on va essayer de présenter l'explication théorique de la franchise en abordant la vision financière a travers la théorie de la rareté des ressources, ensuite La théorie de l'agence et des droits de propriété qui éclaire les relations entre les agents qui la composent. Et enfin la théorie des coûts de transaction qui permet d'étudier les frontières des entreprises avec l'extérieur.

Dans le deuxième chapitre intitulé « La Pratique de la Franchise » on essayera de définir cette nouvelle notion, son évolution et sa pratique dans presque tous les secteurs économiques.

³ La contrefaçon en Algérie, Mission économiques, Edition CPCE, 13/10/2005, P. 03-04

⁴ Investir en Algérie via la franchise, le Quotidien D'Oran, édition nationale d'information

Le troisième chapitre intitulé « Cadre Juridique de la Franchise » a été consacré aux lois, et codes, qui protègent les parties signataires, ainsi que, les points essentiels contenus dans un contrat de franchise.

A travers le quatrième chapitre « La Franchise Dans Le Monde », nous allons essayer de mettre en exergue deux expériences réussies en matière de franchise, intéressant de les étudier pour avoir une idée sur le développement de ce concept, ainsi que les problèmes qui y sont rencontrés, la France qui a une longue expérience dans ce domaine, et le Maroc, démarche timide mais, le succès remporté par les enseignes étrangères a encouragé les investisseurs marocains à développer leurs propres concepts

Et enfin, dans le cinquième chapitre « La Franchise En Algérie » on va essayer d'illustrer le rôle que va jouer cette technique dans le développement de l'économie en Algérie, dans la création de l'emploi, ainsi que la lutte contre le marché informel, et celui de la contrefaçon, et en s'appuyant sur l'analyse de notre entretien, on essayera de donner notre points de vue sur cette notion en tant que vecteur de développement sur toute les niveau.

CHAPITRE I

Fondements Théoriques de la Franchise

INTRODUCTION

L'utilisation du système de la franchise comme mode de développement intéresse un nombre croissant d'entreprises. La théorie institutionnelle, sous ce terme particulièrement ambigu a regroupé un certain nombre de courants de pensées qui s'écartent à la fois de la théorie néoclassique et des « approches managériales ». Ce terme évoque l'action collective à travers des règles, conventions, usages... il est donc suffisamment large pour intégrer différentes théories et courants de pensée pour réaliser divers objectifs.

On peut dire que, Jusqu'à l'analyse de **Rubin1978**¹, l'argument traditionnel permettant d'expliquer la franchise était de nature essentiellement financière, cette forme semble le plus souvent offrir la possibilité à une entreprise de réaliser ou d'accroître son chiffre d'affaires, d'autres théoriciens plus récents mettent l'accent sur des motivations liées aux problèmes de contrôle, ils démontrent que le recours à la franchise résidait dans la nature du mécanisme de contrôle qui caractérise ce système².

A partir de ce chapitre, Il est donc intéressant de mettre en exergue les principaux courants de recherche relatifs aux nouvelles théories de la firme, ainsi que leurs champs d'application à la franchise.

Nous allons essayer d'examiner les trois principaux cadres théoriques, qui depuis **COASE, 1937**³, prix Nobel d'économie, tentent de décrire, à partir d'hypothèse comportementales des agents, les modes de coordination intra et inter firmes (approche néo-institutionnelle):

- la théorie de la rareté des ressources
- la théorie de l'agence
- la théorie des coûts de transaction

Nous en déduisons ensuite, à partir d'extensions à la problématique franchise, quelques implications relatives à l'option franchise, à la structuration de l'entité franchissant, aux comportements opportunistes, et à l'incomplétude des contrats.

¹ Claude Nègre, La Franchise, Recherche et Application, édition Vuibert, Septembre 2004, P.20

² CATHERINE ALLIX - DESFAUTAUX, Le Choix De La Franchise, Revue Française De Gestion, 1998, N° 118, P.63.

³ ANNE MACQUIN, ALAIN BLOCH, Encyclopédie Vente Et Distribution, Edition 2001, P195

Section I : Franchise Et Rareté Des Ressources

La théorie de la rareté des ressources (Oxenfeldt A.R, Kelly A.O, 1969)¹ détermine trois types de ressources rares dans le cadre du développement organisationnel d'un réseau de franchise:

- **les ressources financières²**: il s'agit des fonds nécessaires pour dupliquer rapidement une idée profitable.
- **La connaissance des marchés locaux**: c'est-à-dire des sites et des particularités régionales.
- **Le talent et la disponibilité**: c'est-à-dire la disponibilité managériale des opérateurs locaux, les franchisés.

I.1 L'investissement limité et la rapidité de récupération :

La franchise se présente donc comme une source de capital et d'expertise managériale pour accélérer la croissance des ressources initiales de l'entité franchissant en capital et management, et apparaît comme un moyen qui permet de limiter l'investissement initial du franchiseur et d'obtenir une rentabilité plus élevée et plus rapide, que dans le cas d'un développement intégré.

L'argument traditionnellement avancé pour expliquer le recours à la franchise plutôt qu'à celui de filiales totalement intégrées repose sur le fait que la franchise apparaît comme un moyen de se procurer aisément des capitaux à faible coût. En effet, dans la mesure où les franchisés s'équipent avec leurs propres capitaux, cette formule permet au franchiseur de disposer d'un réseau de distribution sélective sans avoir à supporter l'immobilisation de capitaux importants, nécessaires à la constitution d'un réseau de vente intégré.

L'investissement en capital, et le risque de l'opération locale, restent par conséquent, à la charge de l'entreprise franchisée. .. Les franchisés apparaissent alors comme une source de capital bon marché pour le franchiseur. Ainsi, " pour financer des points de vente, rien ne peut remplacer aussi aisément le capital fourni par les franchisés (Caves et Murphy, 1976).

Sur le court terme, La franchise permet de réduire considérablement les coûts de contrôle, même lorsque les unités sont géographiquement très dispersées.

¹ Anne Macquin, Alain Bloch, Encyclopédie Vente Et Distribution, Edition 2001, P195

² Claude Nègre, La Franchise, Recherche et Application, édition Vuibert, Septembre 2004, P.18

Brickley J.A et Dark F.H (1987)¹ considèrent la franchise plus opportune, et plus efficace, qu'un réseau succursaliste dans un environnement très incertain.

La rareté des ressources, en phase de lancement de la chaîne de franchise, se révèle donc partiellement explicative de l'option franchise, car elle semble cohérente avec la recherche de l'effet de levier financier (**Négre C, et Tordjman A, 1989**)².

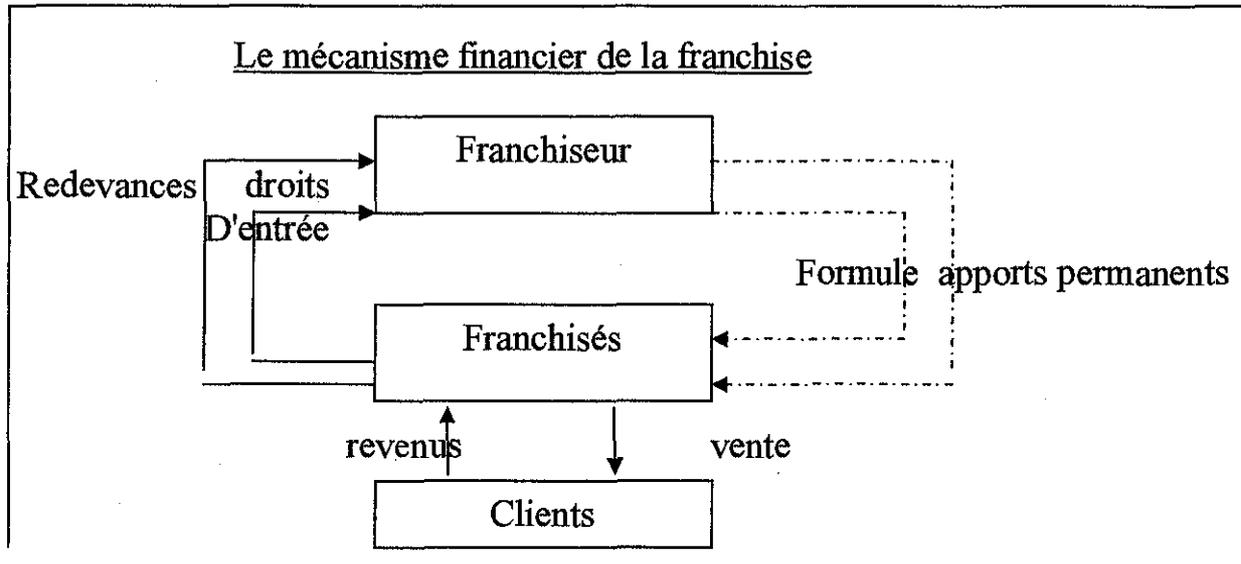
La franchise offre à l'initiateur de la formule une rapidité de récupération de ses investissements, ainsi qu'une rentabilité relativement élevée, dues à la faiblesse de l'investissement initial, et à la perception régulière de royalties. Ces avantages semblent autoriser une rapidité accrue de développement, sur les marchés nationaux et internationaux, qui vient encore augmenter la rentabilité du réseau.

Le succès de chaîne comme Mac Donald's illustre les avantages de la franchise dans une stratégie d'expansion rapide, surtout lorsque cette dernière s'étend au delà des frontières nationales. En particulier le recours à la master franchise (le franchiseur peut exporter son concept à l'étranger en confiant l'exploitation de sa marque et son savoir faire à un "master franchisé" qui conclura, dans la zone dont il a l'exclusivité, des contrats avec des franchisés dépendant de lui) peut autoriser une entrée plus aisée sur un marché étranger culturellement différent de celui du marché domestique grâce aux connaissances du franchisé local. En ce sens, la franchise internationale peut constituer une stratégie de développement intéressante pour les PME.

Ainsi, selon les partisans de l'explication financière, l'accroissement des ventes du franchiseur s'effectue grâce à l'investissement réalisé principalement par le franchisé. Parallèlement il se produit un équilibre des coûts de lancement et d'exploitation de la chaîne par les contributions en redevances initiales (droit d'entrée) et proportionnelles (redevances) versées par les franchisés.

¹ Anne Macquin, Alain Bloch , Op-Cit, P.196

² Anne Macquin, Alain Bloch , Op-Cit, P.196

Figure N° 1 : le mécanisme financier de la franchise¹

Source : Revue française de gestion, 1998.N° 118.

Lorsque les revenus augmentent sans qu'il n'existe d'accroissement d'actif, la productivité des actifs du franchiseur augmente. Celui-ci bénéficie alors d'un effet amplificateur dans la mesure où il perçoit plusieurs sources de revenus d'une même activité. Ce mécanisme constitue un levier financier important qui serait à l'origine de l'option franchise, cette technique permet de ce fait, de couvrir rapidement un marché, et d'occuper un territoire par la mise en place accélérée des points de vente, sans investissements financiers importants, et sans structure administrative lourde.

Cette explication du phénomène de la franchise - fondée sur une vision essentiellement financière, peut être qualifiée de traditionnelle. Plus récemment, certains auteurs ont proposé une explication fondée sur la notion d'agence qu'on va aborder ultérieurement.

¹ Revue française de gestion, 1998.N° 118, P.60

I.2 la franchise à l'internationale et l'explication financière :

Les entreprises s'internationalisent en franchisant leur activité pour obtenir des ressources externes nécessaires à leur développement sur le marché étranger et pour ne pas dépendre des seuls moyens internes. Si le franchiseur transmet des signes de ralliement à la clientèle, un savoir faire et une assistance. Les franchisés, directement ou via le master franchisé, apportent:

Des capitaux financiers: ils sont propriétaires des unités et versent un droit d'entrée et des redevances, assurant ainsi un flux de revenus au franchiseur.

Des compétences managériales: ils possèdent une expertise du marché local et sont en mesure de proposer des adaptations nécessaires au succès du concept, en fonction des spécificités marketing et managériales du pays d'accueil.

Une motivation et une implication personnelles: ils engagent leur patrimoine dans les points de vente, ce qui est une forte incitation à la performance, cet argument rejoint la lecture agentielle de la franchise internationale.

La franchise internationale est vue comme une forme intéressante, car elle permet de structurer un processus cumulatif d'acquisition de ressources et de compétences dans l'entreprise¹

Dans la perspective d'un développement international, la limitation des coûts apparaît comme l'un des principaux avantages du recours à la franchise comparée à un développement intégré. L'investissement direct présente en effet plus d'irréversibilité en raison du capital engagé dans le pays d'accueil. De ce fait, il peut s'avérer avantageux, pour accroître la mobilité stratégique et réduire le coût potentiel d'un désengagement ultérieur, de recourir à la franchise.

¹ KARINE PICOT – COUPEY, GERARD CLIQUET, Revue Française Du Marketing, Juillet 2004, N° 198, P. 24

SECTION II : FRANCHISE ET THEORIE DE L'AGENCE

II.1 La Notion De l'Agence :

La théorie de l'agence est un courant de pensée qui s'attache à certains problèmes d'organisation. elle a pu apparaître comme une réaction à la théorie micro-économique, soit lorsque celle-ci considère la firme comme l'unité de base qui recherche la maximisation du profit de l'entreprise, soit lorsque la firme représente une entité dotée d'une fonction de préférence spécifique .

Cette théorie cherche à préciser les règles qui permettent à l'agent d'assumer les risques liés à l'exercice de l'action dans son domaine de compétence et au décideur principal d'assurer le contrôle de l'agent. On y rencontre une hiérarchie, un système de surveillance mutuelle, et un lieu où se concentre l'autorité du décideur principal. L'organisation hiérarchique s'appuie sur les règles de fonctionnement bien établies, ne serait-ce qu'à travers le budget et la comptabilité, qui permet d'assurer le contrôle des agents de décision aux niveaux intermédiaires.

La surveillance mutuelle comprend tous les moyens, généralement moins formalisés, qui permettent un regard sur les actions tant de l'agent, que du décideur principal. Enfin, le conseil d'administration exerce une fonction de contrôle sur les principaux dirigeants¹.

Beaucoup de théoriciens ont essayé de mettre en évidence ce concept comme **Jensen et Meckling(1976)** lesquels ont défini la relation d'agence comme « un contrat par lequel, une ou plusieurs personnes(le principal) engage une autre personne(l'agent) pour exécuter en son nom une tâche quelconque qui implique une délégation d'un certain pouvoir de décision à l'agent »². Cette théorie est fondée sur les conflits d'intérêts entre les différents acteurs de l'entreprise³

¹ Pierre Dupriez, Solngé Simons- La résistance culturelle -2^{ème} édition de BOECK université-Belgique-2002-pp79,80.

² Claude Nègre, La Franchise, Recherche et Application, édition Vuibert, Septembre 2004, P.21

³ Olivier Ferrier, avec la participation de Cyrille Piatecki, Les Très Petites Entreprises, P. 98, édition De Boeck, 2002

Ces deux théoriciens (1979) vont jusqu'à démontrer la supériorité en terme d'efficacité économique et financière de la firme capitaliste

Les postulats de base de leur théorie sont ¹:

- La firme est définie en terme de contrats;
- La remise en cause de la définition de la fonction de production de la firme dans la théorie néoclassique. **Jensen et Meckling** tiennent compte de la production effective de la firme et non de la production maximale;
- Les résultats de la firme sont fonction du comportement des agents. Dans ce cas, la motivation du travail est établie par les droits et obligations que fixent les contrats, qui résultent eux-mêmes des droits de propriété.
- La réflexion des auteurs sur les problèmes du contrôle des managers est contenue dans leur article de 1976 où ils introduisent la notion de coûts d'agence.

Selon **Raimbourg P, 1989** " une relation d'agence apparaît dès lors, qu'un particulier ou une entreprise confie plus ou moins partiellement la gestion de ses propres intérêts à autrui"²

Allix-Desfautaux C.1998 a défini des coûts d'agences " coûts d'alignements des motivations, des principaux et des agents qui incluent l'engagement contractuel et la surveillance"³, le contrat régissant la relation principal-agent décrit les modalités de délégation d'une partie à l'autre selon⁴ :

- les caractéristiques des parties.
- L'incertitude environnementale.

Qui font qu'il est impossible pour le principal de diriger ou d'animer complètement l'agent.

¹ NASSIMA AYADI, CONTRATS, CONFIANCE ET GOUVERNANCE : LE CAS DES ENTREPRISES PUBLIQUES AGROALIMENTAIRES EN ALGERIE, Thèse présentée pour obtenir le Grade Docteur de L'université Montpellier I , le 10 février 2003, P. 87-88

² ALAIN BLOCH, ANNE MACQUIN, encyclopédie vente et distribution, édition Economica, 2001, P.198, CATHERINE ALLIX – DESFAUTAUX, Le Choix De La Franchise, Revue Française De Gestion, 1998, N° 118, P.60

³ CATHERINE ALLIX – DESFAUTAUX, Le Choix De La Franchise, Revue Française De Gestion, 1998, N° 118, P.61

⁴ CLAUDE NEGRE, La Franchise, Edition Vuibert, Septembre 2004, P. 22

Selon (Norton, 1988. Minkler, 1990. Kartz et Owen, 1992)¹, Une organisation peut être perçue comme un ensemble de relations principal/agent plus ou moins clairement hiérarchisées où chaque acteur essaie d'agir au mieux de ses intérêts. La relation franchiseur/franchisé s'inscrit dans ce type de relation dans la mesure où le franchiseur (principal) confie la gestion d'une unité à un franchisé (agent), moyennant la perception de redevances.

Les coûts d'agence que l'on peut définir comme les coûts d'alignement des motivations des principaux et des agents, qui incluent l'engagement contractuel et la surveillance, parvient selon Alchian et Demsetz(1972) des comportements opportunistes qu'ils doivent être contrôlés par l'entrepreneur dont la tâche principale est de s'assurer que tous les facteurs embauchés dans l'entreprise fournissent le niveau de service requis, afin de minimiser ces derniers.

Breton et Wintrobe s'inscrit dans cette théorie en prétendant que les relations entre supérieurs et subordonnés (franchiseur et franchisé) sont gouvernées par des relations d'échanges fondées sur la *confiance* (ou sur la *loyauté*) et que le rôle de l'autorité qui s'appuie sur les structures formelles n'est qu'accessoire².

De manière générale, Fama et Jensen (1983) suggèrent qu'il existe deux méthodes principales et substituables pour contrôler le comportement des agents de l'entreprise. Premièrement, il existe des dispositifs de contrôle (tels que les conseils d'administration) et des systèmes de surveillance qui limitent les décisions discrétionnaires des agents. La seconde méthode consiste à limiter la détention des créances résiduelles aux individus qui prennent les décisions. Dans ce cas, ces agents supportant les conséquences patrimoniales de leurs actions, les coûts d'agence seront réduits. Selon Brickley et Dark(1987)³, la franchise apparaît comme une méthode intermédiaire entre ces deux modes de contrôle. En effet, dans ce système, le franchisé acquiert une créance résiduelle pour son unité mais ne détient pas tous les pouvoirs de décision. Par exemple, son droit de vendre cette créance est souvent restreint (le franchiseur doit approuver la vente de l'unité à une autre partie) et certaines décisions, telles que le choix de l'emplacement de l'unité, ou la conception des installations, appartiennent à la société mère.

¹ CATHERINE ALLIX – DESFAUTAUX, Le Choix De La Franchise, Revue Française De Gestion, 1998, N° 118, P.60-61

² Gérard CHARREAUX, La théorie des transactions informelles: une synthèse, IAE DIJON - Faculté de Science Economique et de Gestion, P. 3, Janvier 1989

³ CATHERINE ALLIX – DESFAUTAUX, Op-Cit, P.61

En outre, celle-ci a le pouvoir de contrôler la qualité du produit et de résilier le contrat si cette qualité n'est pas maintenue (Blair et Kaserman 1994) bien que ce pouvoir ait été quelque peu restreint par des décisions juridiques.

La relation franchiseur, franchisé, serait dans cette théorie, propice à la réduction du besoin de supervision. En effet, les franchisés sont réputés motivés par le profit, ce qui réduirait leur proportion à tricher et donc le besoin de supervision (monitoring).

Alors on peut dire que cette notion entraîne trois types de coûts :

- 1- des coûts de surveillance supportés par le franchiseur qui tente de limiter le comportement opportuniste du franchisé.
- 2- Un coût d'opportunité : le franchiseur subit une perte du fait de la divergence d'intérêts, car ses buts ne sont jamais atteints de manières optimales.
- 3- Des coûts d'obligation supportés par le franchisé qui met le franchiseur en confiance, afin de préserver ses propres intérêts (par exemple la publicité).

Donc chacun des acteurs engage des coûts pour que l'autre agisse dans son propre intérêt. Les solutions envisagées sont donc celles qui permettent au principal de surveiller, et d'obliger l'agent à agir dans son propre intérêt, en minimisant les coûts d'agence.

II.2 la franchise, une réponse aux problèmes d'agence

Certains auteurs considèrent la franchise comme un accord institutionnel permettant de contourner les problèmes d'agence. Dans cette formule, la direction locale est assurée par des individus qui investissent dans la propriété d'un point de vente. Bien que certaines franchises puissent être dirigées par un manager embauché par un petit groupe d'investisseurs. L'une des raisons avancées par les auteurs en faveur de la franchise en tant que forme organisationnelle est qu'elle permet à l'entreprise d'obtenir certaines des caractéristiques de contrôle de l'intégration verticale sans être confrontée aux inefficiences associées aux coûts élevés de contrôles des grandes entreprises.

Ainsi, selon de nombreux auteurs (**Brickley et Dark, 1987, Norton, 1988, Minkler, 1990**)¹, ces considérations d'agence peuvent affecter la décision de recourir ou non à la franchise. Le compromis entre les coûts potentiels associés aux problèmes d'agence est perçu par ces auteurs comme le déterminant principal du choix de la forme organisationnelle. En effet rares sont les entreprises qui franchisent toutes leurs unités. Dans la majorité des sociétés de franchise, certaines unités sont dirigées par l'organisation centrale, tandis que d'autres sont franchisées. Ainsi, parmi les entreprises américaines qui ont recours à la franchise, 70% des unités sont exploitées par des franchisés, et les 30% restantes sont détenues et gérées par la société mère (**Carney et Gedajlovic, 1991**).

L'analyse des problèmes d'agences générés par le recours à l'intégration totale, ou à la franchise, semble permettre de déterminer les facteurs favorisant l'une ou l'autre de ces formes organisationnelles. Il convient donc d'analyser dans quelle mesure la franchise peut être considérée comme réductrice de coûts d'agence.

- Une relation de coopération (par exemple : entre un consommateur et un fournisseur, entre des actionnaires et des dirigeants, entre un professeur et ses élève...) donne lieu à un problème d'agence sous plusieurs conditions :
 - 1) Le principal et l'agent ont des intérêts divergents.
 - 2) Les contrats ne sont pas complets car ils ne peuvent prévoir toutes les situations notamment si l'environnement est instable et complexe.
 - 3) Il y a des problèmes d'observabilité car il est difficile de surveiller l'agent s'il a accompli sa tâche.
 - 4) Les informations sont asymétriques car l'agent possède des informations dont il ne dispose pas le principal.

Dans ce contexte, le franchisé adopte un comportement opportuniste, c'est-à-dire qu'il profite de toutes les failles du contrat pour agir dans son propre intérêt, au détriment du franchiseur. Le principal problème d'agence associé à l'intégration est celui de comportement opportuniste qui se trouve amplifié aujourd'hui par l'importance croissante du capital de marque.

¹ CATHERINE ALLIX – DESFAUTAUX, Op-Cit, P.62

Il convient donc d'étudier dans quelle mesure la franchise tend à résoudre ce type de problème. Un autre problème auquel l'entreprise peut se trouver confrontée est celui de la dispersion géographique des unités qui tend également à induire des problèmes de contrôle, problèmes minimisés, semble-t-il, par le recours à la franchise.

- Le principal élément inhérent aux contrats de franchise est le droit du franchisé d'utiliser le nom de marque du franchiseur en contrepartie d'un partage des bénéfices (Minkler et Park, 1994)¹. De nombreux systèmes de franchise sont en effet réputés par la force particulière de leurs noms de marque et par leurs dépenses de promotion. Ainsi, la firme MacDonal'd's dépense plus de **600 millions de dollars par an** pour promouvoir la marque faisant l'objet de la plus large publicité dans le monde. En outre, le système de la franchise se présente comme un moyen de développer rapidement l'image de marque du réseau dans la mesure où chaque franchisé en est le représentant. Les points de vente franchisés joueraient ainsi un rôle de multiplicateur dans la constitution de cette image.

Le maintien de la valeur de la marque nécessite un contrôle important des actions des agents au sein de l'organisation. Pour assurer sa pérennité, l'image de marque doit être entretenue sur le long terme par le réseau. Ce maintien repose sur la mise en œuvre de mécanismes de contrôle à l'égard des membres du réseau.

Ajoutant un autre point important concernant la rémunération des agents, selon la thèse de l'agence, les dirigeants(agents) des unités ne présentent pas une forte motivation, car leur rémunération, caractérisée par un salaire fixe, est déterminée indépendamment de la performance de l'unité. Cette forme de rémunération incite les dirigeants à tricher ou à réduire leurs efforts (Williamson, 1985)², pour tenter de remédier à ce type de comportement, la société mère peut contrôler et prendre des mesures disciplinaires, mais la mise en place d'un tel dispositif peut s'avérer coûteux et limiter la création de nouveaux points de vente. Une solution doit donc être recherchée, le plus simple moyen de motiver le dirigeant consiste à lui accorder une partie des profits (Rubin, 1978 et Norton 1988). Dans ce cadre, la franchise apparaît comme une formule permettant de répondre aux problèmes de contrôle rencontrés dans les réseaux.

¹ CATHERINE ALLIX – DESFAUTAUX, Op-Cit, P.62

² CATHERINE ALLIX – DESFAUTAUX, Le Choix De La Franchise, Revue Française De Gestion, 1998, N° 118, P.63

• La franchise, peut être considérée comme une forme organisationnelle spécifique, elle prend des engagements réciproques en investissant dans des actifs spécifiques: délégation d'un savoir faire pour le franchiseur, investissement dans des aménagements spécialisés qui se différencie en effet des autres formes organisationnelles notamment par la nature du risque supporté par les franchisés. La structure de ce contrat fournit à chacune des parties des droits de propriété relatifs aux opérations sous son contrôle. (**Rubin 1978-1990**) considère que par un tel contrat, chacune des deux parties, perdent beaucoup de leur valeur en cas de changement d'activité pour le franchisé (**Minkler et Park 1994**). Ainsi le franchiseur, dont le revenu est déterminé contractuellement sous la forme d'un pourcentage des ventes de chaque unité, cherchera à maximiser ses ventes par un management efficient, et une promotion du concept de franchise. Parallèlement en réalisant des investissements spécifiques importants dans le point de vente local, le franchisé se présente comme un investisseur dont le patrimoine et le revenu dépendent étroitement du sort de la marque dont il distribue les produits. S'il remplit incorrectement sa mission, le franchisé en supportera les conséquences par une réduction de sa propre rémunération.

De ce fait, dans la relation d'agence qui s'établit dans cette formule, le franchiseur n'est pas contraint de contrôler étroitement ses franchisés dans la mesure où ils sont financièrement responsables des pertes et des profits de leur opération puisqu'ils bénéficient, au même titre que l'entrepreneur indépendant. Les études réalisés par **Brickley et Dark 1987** ou plus récemment **Allix Desfautaux 1992**, semblent confirmer cette idée, nombre de dirigeants interrogés ayant souligné le fait que les unités gérées en propre nécessitaient un contrôle supérieur à celui effectué dans les unités franchisées.

Rubin 1978¹ a été l'un des premiers auteurs à mettre en évidence le problème de la dispersion géographique des opérations dans l'analyse de la franchise. Ainsi, la dispersion des unités constitue l'un des paramètres de marché qui rend l'organisation traditionnelle de la firme coûteuse. Dans ce cas, les coûts de surveillance associés à la spécialisation intra firme (séparation des fonctions de direction et d'assomption du risque) pouvant dépasser les bénéfices liés à cette spécialisation. Si la franchise perd l'efficacité de la spécialisation, elle permet de limiter les coûts de contrôle. Alors on peut dire que si l'hypothèse de **Rubin** se confirme, le recours à la franchise devrait donc être plus fréquent lorsque la dispersion géographique des opérations s'accroît puisqu'elle permet d'éviter la mise en place de procédure longues et coûteuses.

¹ CATHERINE ALLIX – DESFAUTAUX Op-Cit, P.64

II.3 une lecture agentielle de la franchise internationale:

Un développement international de la franchise peut également s'analyser dans une optique déficience administrative, en utilisant principalement la théorie de l'agence comme cadre de compréhension du comportement des organisations¹.

Une relation d'agence désigne une situation où une entité appelée agent, se voit confier un pouvoir de décision pour la réalisation d'actions au nom d'un individu, le principal. Ce dernier peut être confronté à des situations où l'accès à l'information, voire sa compréhension, est délicat et le comportement de l'agent difficilement observable, ce qui pose problème en cas de divergence d'intérêt entre les parties. Dans le processus de développement international, les distances géographiques et culturelles entre marché domestique et pays d'accueil ainsi que les spécificités de l'environnement commercial et du cadre juridique, économique, social et culturel peuvent compliquer la compréhension de l'environnement pour le distributeur. La nature de processus de transfert d'information entre marché cible et marché domestique, peut être vue comme le facteur déterminant du choix d'un mode d'entrée d'une enseigne de distribution sur un marché étranger.

La franchise internationale peut alors apparaître comme une formule permettant de minimiser les coûts d'agence générés par la distance qui sépare le franchiseur des opérations locales (Allix Desfautaux 1994). Les franchisés, ou le master franchisé, quant à eux, se comporteront sans doute de manière plus rationnelle et n'effectueront pas des dépenses excessives dont ils supporteraient eux-mêmes la charge.

¹ KARINE PICOT – COUPEY, GERARD CLIQUET, Revue Française Du Marketing, Juillet 2004, N° 198, P. 24

Section III : Franchise Et Coûts De Transaction

III.1 La Notion De Transaction :

On peut dire qu'il y a transaction dès qu'il existe un face à face entre deux agents économiques. Ce face à face, génère des coûts liés à leur élaboration (recherche de partenaire, élaboration du contrat), au suivi et au contrôle de leur bonne fin (Joffre P.1987)¹.

L'entreprise est vue dans la théorie des transactions comme un instrument de gestion, une structure de gouvernance où l'on distingue les transactions internes de celles qui sont externes, mais en raison de la spécificité des actifs, les transactions doivent être encadrées et protégées par un mécanisme institutionnel. Le choix de la structure doit répondre à un but d'efficience, à savoir coopérer à moindre coût²

La transaction constitue le noyau de la négociation, en ce terme, une étrange dualité peut se développer entre les points de vue institutionnels et personnels, affaires publiques et privées, les questions internes et externes, entre le paraître et l'être, ça veut dire entre le tatemae et le honne. Le tatemae correspond à la position officielle, à l'accord auquel est parvenu le groupe de négociation et à ce qui est maintenu à la table de négociation ; le honne correspond quant à lui ce que la personne pense réellement, aux idées préliminaires qu'elle peut exprimer ouvertement à la table de négociation, mais plutôt lors des discussions informelles en dehors du bureau et il n'apparaît, que lorsqu'une certaine relation de confiance s'est installée.

Le tatemae et le honne coexistent tout au long de la négociation et une personne peut exprimer quelque chose dans un contexte plus informel et dire le contraire lors de la négociation le lendemain. Une confrontation directe ne permet d'intégrer cette contradiction, il vaut mieux lui préférer un accord qui, au moins sur papier, se conformera aux dispositions officielles mais qui permette néanmoins de répondre aux besoins du honne.³

¹ CLAUDE NEGRE, La Franchise, Edition Vuibert, Septembre 2004, P. 37

² NASSIMA AYADI, CONTRATS, CONFIANCE ET GOUVERNANCE : LE CAS DES ENTREPRISES PUBLIQUES AGROALIMENTAIRES EN ALGERIE, Thèse présentée pour obtenir le grade

³ PIERRE DUPRIEZ, Solnge Simons- La résistance culturelle- 2^{ème} édition- Edition DE BOECK université-Belgique-2002- p172.

III.2 L'économie Des Coûts De Transaction :

Ronald Coase écrit en 1937 l'article fondateur « la nature de la firme » selon cet auteur, l'existence de l'entreprise est due à la non fluidité du marché. En effet, il faut trouver un client, négocier, assurer une certaine qualité de prestations, et livrer la marchandise. A cela, s'ajoute l'incertitude des transactions entre individus tentés quelquefois, par l'opportunisme, de retenir l'information voire de mentir. Le recours au marché entraîne donc des coûts de transaction. Ce sont des coûts correspondants à l'utilisation du mécanisme des prix. Dans un tel contexte, il y a des cas où l'entreprise peut supplanter le marché comme mode d'allocation des ressources. Elle remplace alors le mécanisme bilatéral du contrat marchand par un système multilatéral de contrat qui confie à un entrepreneur l'ensemble des fonctions d'orientation, précédemment assurées par le mécanisme des prix. La firme remplace une série de contrats à court terme que représente la transaction de marché par un contrat à long terme et un contrôle hiérarchique.

En 1975, **Olivier Williamson** montre qu'il est nécessaire d'atténuer le clivage de **Coase** entre les transactions réalisées à l'intérieur de la firme, et celles réalisées sur le marché. Il insiste sur l'existence de rapport contractuel qui va au-delà, des transactions normales du marché (du contrat de vente classique) sans aller toutefois jusqu'à l'intégration totale. Un système de règles complexes, gouvernant une association d'entreprises, peut avoir pour objet, et pour effet, de réduire les coûts de gestion de l'information, et de limiter les possibilités de comportements opportunistes, sans pour autant se traduire par des structures de gestion très intégrées impliquant une augmentation importante des coûts de transaction internes. La coopération inter firme constitue ainsi une troisième modalité pour allouer des ressources.¹

Olivier Williamson considère qu'il y a plusieurs types de structures de gouvernance qui va du marché à la hiérarchie en passant par une structure hybride. Cette typologie des modes de gouvernance fait dire à **M. Ghertman** que « la version **williamsonienne** de la théorie des coûts de transaction représente également un progrès par rapport à l'approche de **Simon** (1991) qui ne voit que deux modes de gouvernance : les marchés et les organisation »².

¹ MICHEL GERVAIS- Stratégie d'entreprise- 4^{ème} édition- Edition ECONOMICA- Paris-1995-pp214, 215.

² KERZABI ABDELATIF, SURPLUS ET ENTREPRISE, P. 165, Thèse d'état Université de Tlemcen 2005

Toute transaction a un coût, la théorie **Williamson O.E, 1975** formule deux hypothèses¹ :

*** les hypothèses comportementales :**

1) le principe de rationalité limitée :

Dans la théorie économique classique, les acteurs de l'échange sont supposés agir de manière rationnelle (rationalité absolue), mais que va-il se passer lorsque la transaction prend du temps ?

L'acteur rationnel n'est pas en mesure de traiter un nombre d'informations ou anticiper un nombre de situation infiniment extensible et cela pour des raisons techniques et cognitives.

On peut dire que La limite des capacités et des connaissances individuelles débouche sur l'incomplétude des contrats, les agents économiques ne peuvent en effet de façon parfaite prévoir l'évolution des facteurs qui influenceront sur leur relation.

2) les comportements opportunistes :

Les comportement opportunistes s'exercent soit avant la signature d'un contrat (en franchise : information partielle ou erronée auprès du candidat), soit pendant la phase d'exécution du contrat (en franchise : non respect des obligations contractuelles du franchisé ou du franchiseur, exemple, non respect du savoir faire, dissimulation du chiffre d'affaires).

Ce type d'opportunisme conduit au concept de risque moral, soit enfin la difficulté pour l'une des parties de contrôler l'exécution de ses engagements par l'autre.

On peut dire alors que, l'acteur autonome recherche son intérêt, ce qui peut le conduire à faire preuve d'opportunisme de deux manières :

- ⚡ En retenant et/ou en biaisant l'information au début de la transaction.
- ⚡ Après la signature du contrat, en considérant que son intérêt n'est plus rencontré et en ne déployant pas l'énergie attendue par le co-contractant (risque de hasard moral).

¹ ANNE MACQUIN, ALAIN BLOCH, Encyclopédie Vente Et Distribution, Edition 2001, P197

*** L'hypothèse liée à l'environnement décisionnel:**

Un environnement réputé incertain tendra à faire préférer un contrat incomplet (c'est-à-dire ménageant des possibilités d'adaptation de la relation au moindre coût aux évolutions circonstancielles) (Allam D, et le Gall P, 1999)¹. le contrat complet prévoyant toutes les situations reste donc un mythe.

Les transactions peuvent être classifiées en fonction de² :

- leur fréquence : unique, occasionnelle
- leur degré d'incertitude

On distingue :

- les actifs physiques spécifiques, conçus pour ce type d'utilisation, en franchise, le système d'identification visuel et l'agencement du magasin, le matériel de production ou de mise en œuvre d'un service...
- les actifs physiques localisés : l'outil de production d'un franchiseur
- les actifs dédiés, en principe transférables, mais pour lesquels, en pratique aucune demande n'existera en dehors de la transaction considérée (en franchise : le savoir faire formalisé dans les manuels opératoires).
- Les actifs incorporels (en franchise : fidélisation de la clientèle à l'unité franchisée).
- Les ressources humaines (les compétences dans la fonction franchise).

A partir de ce qui a été dit, chacune des hypothèses génère des coûts car :

- Il faut se prémunir de la limitation de la rationalité, pour cela, on va signer des contrats, on va s'entourer de spécialistes, d'experts, de conseils.
- Il faut se prémunir de l'opportunisme et pour cela, multiplier les clauses des contrats, augmenter les risques de procès, donc, là aussi on va s'engager dans des dépenses.

Williamson a développé cette notion de manière extensive. Il a mis en évidence que les problèmes liés à la limitation de la rationalité et à l'opportunisme sont relatifs à la durée des transactions, mais ils sont aussi relatifs à la récurrence des mêmes personnes, elle aura plus de mal à être opportuniste parce qu'à la prochaine occasion, vous n'allez plus contracter. Comme il y a un risque de rupture de la relation sur le long terme, l'opportunisme

¹ ANNE MACQUIN, ALAIN BLOCH, Encyclopédie Vente Et Distribution, Edition 2001, P197

² CLAUDE NEGRE, La Franchise, Edition Vuibert, Septembre 2004, P. 37.

est limité, et de la même façon, la limitation de la rationalité est d'autant moins importante que vous contractez souvent avec les même personnes, que vous entrez dans des routines, dans des procédures reconnues entre contractants¹

III.3 Les Modes De Gouvernances

Marché, hiérarchie ou forme hybride, une affaire de calcul économique La théorie des coûts de transaction s'intéresse à l'organisation de la transaction, en ce sens qu'elle tend à rechercher le mode de coordination le plus efficace à tout type de transaction. **Williamson (1985, 1994)** distingue ainsi trois modes de gouvernance : le marché, la hiérarchie ou encore un mode hybride empruntant des éléments particuliers, selon les besoins, aux deux autres modes².

a- le marché : la théorie des coûts de transaction s'en tient au concept de marché de l'économie néoclassique, c'est-à-dire un système de prix dans lequel, la firme est une fonction de production. Puisque marché, hybride et hiérarchie sont des modes de gouvernance distincts et donc mutuellement exclusifs, des firmes ne peuvent pas se faire concurrence au sein d'un marché. Elles se font concurrence pour des clients ou des ressources. Lorsque deux entreprises se vendent des produits, il s'agit là, d'une forme hybride, voisine de contrat. Les alliances sont une caractéristique contemporaine de ce que Dunning (1995) appelle le capitalisme d'alliances, combinant concurrence et coopération entre formes pour déterminer s'il s'agit de l'un ou de l'autre, l'unité d'analyse ne peut être que la transaction.

« L'existence des coûts de transaction nécessite une modification du modèle de concurrence parfaite. En ce sens, les coûts de transactions apparaissent comme la cause immédiate de l'échec du modèle. Cependant, ce sont les obstacles à l'échange qui sont les causes immédiates de l'échec du marché. »³

b- La hiérarchie : est le concept utilisé par **Williamson en 1975, 1985 et 1995**, pour parler de ce que l'on appelle la firme, ou l'entreprise. Le concept de hiérarchie se distingue de celui d'organisation par le concept de « FIAT », c'est-

¹ PIERRE YVES GOMEZ, E.M.LYON- La Théorie des Coûts de Transaction- P. 3,4,5.

² NASSIMA AYADI, CONTRATS, CONFIANCE ET GOUVERNANCE : LE CAS DES ENTREPRISES PUBLIQUES AGROALIMENTAIRES EN ALGERIE, Thèse présentée pour obtenir le grade de DOCTEUR DE L'UNIVERSITE MONTPELLIER I, Le 10 février 2003, P. 95

³ KERZABI ABDELATIF, SURPLUS ET ENTREPRISE, THESE D'ETAT UNIVERSITE DE TLEMCEM 2005, P. 165

à-dire l'acte d'autorité ou d'ordre. Cette description peut être facilement remplacée par la nature du contrat : un contrat de travail pour la hiérarchie, des contrats commerciaux pour le marché, et des contrats récurrents éventuellement complétés par participations financières pour les formes hybrides, sans gêner l'analyse discrète des formes de gouvernance établie par **Williamson en 1991**. Les contrats représentent en effet l'étendue du champ d'application des décisions des agents économiques : l'intérieur de l'entreprises pour les contrats au comptant, de court terme, les contrats récurrents et les alliances. Le type de contrat est donc suffisant pour mesurer les frontières de la firme.

c- les formes hybrides : dans la théorie des coûts de transaction le premier effort a été d'isoler les deux formes extrêmes (le marché et la hiérarchie). Les formes hybrides ont moins attiré l'attention car elles sont également plus complexes à étudier. Elle sont nombreuses : contrat de fourniture ou de vente à court terme, contrat récurrent à plus long terme, accord de licence de fabrication, de franchise ou de marque. Les alliances sont des formes composites de contrats, éventuellement nombreux, et de hiérarchies et filiales communes (hiérarchies conjointes).

Hennart a démontré en **1993** que l'essentiel de l'activité économique se fait sur la base de formes hybrides. Le marché représente donc une très faible part de l'activité économique. Cela a été confirmé par **North en 1990**. Le reste des transactions s'effectue au sein des hiérarchies. Les formes hybrides sont également utilisées dans des industries en émergence comme le traitement des déchets, elles sont caractérisées par une forte incertitude externe, de type réglementaire, légale ou fiscale et technologique. L'économie des coûts de transactions, surtout la version de **Williamson**, utilise un concept d'efficacité très précis mais particulier : une efficacité comparée de formes discrètes de modes de gouvernance déterminée par celle qui obtient le coût de transaction le plus bas. Pour effectuer une série de transactions, les agents économiques doivent choisir un instrument. C'est un mode de gouvernance, ou institution de l'économie (**Williamson, 1994**). Il permet de réaliser des tâches identiques. Il n'y a donc pas de préférence à priori pour un mode de gouvernance ou un autre. Ce sont les entreprises qui ont intérêt à choisir celui qui minimise les coûts de transaction.

Réduire l'économie à l'étude des organisations comme le proposent **Goshal et Moran en 1996**, représente une régression théorique et pratique considérable. Elle exclut la possibilité pour les entreprises de choisir entre plusieurs modes de gouvernance. Or, c'est un des problèmes principaux de la direction générale des grands groupes. En cela **Williamson** est beaucoup plus

utile pour la pratique des entreprises. Donc la théorie des coûts de transaction est bonne pour la pratique.¹

On peut dire enfin qu'une structure de gouvernance est dite performante lorsqu'elle est capable de répondre aux changements².

Figure N° 2 : les nouvelles théories de la firme et les champs d'application de la franchise³.

théories	Auteurs des articles fondateurs	Champs d'application de la franchise
Théorie de la rareté des ressources	Oxenfeldt et Kelly, 1969	<ul style="list-style-type: none"> - le cycle de vie de la franchise - la mixité des réseaux (succursalisme/franchise).
Théorie des coûts de transaction	Williamson 1975	<ul style="list-style-type: none"> - les comportements opportunistes des agents (franchiseurs et franchisés). - L'incomplétude des contrats dans un marché incertain. - La recherche de minimisation des coûts de transaction (en situation conflictuelle).
Théorie de l'agence	Jensen et Meckling, 1976	<ul style="list-style-type: none"> - la coordination et le contrôle du réseau. - Les compétences de l'entité franchisante. - Les stratégies de développement en milieu PME via la franchise.

Source : Alain Bloch, Anne Macquin , Encyclopédie Vente et Distribution, Edition Economica, 2001.

¹ JEAN LUC ARREGLE, ERIC CAUVIN, MICHEL GHERTMAN, Bernard Grand, Patrick Rousseau- Les nouvelles Approches de la gestion des organisation-Edition ECONOMICA-Paris-2000, p90,91.

² KERZABI ABDELATIF, Surplus et Entreprise, P. 166, Thèse d'état Université de Tlemcen 2005

³ Alain Bloch, Anne Macquin, Encyclopédie Vente et Distribution, Edition Economica, 2001 , P 199

CONCLUSION

Les entreprises sont toutes différentes par les capacités qu'elles mobilisent (**Penrose et Richardson**) et évoluent en adoptant le catalogue de routines qui définit leur comportement (**Nelson et Winter**). C'est le rôle de l'entrepreneur d'assembler ses capacités en vue d'activités spécifiques (**Knight et Kizner**).

La théorie de la rareté des ressources (**Oxenfeldt A.R, Kelly A.O, 1969**) détermine trois types de ressources : les ressources financières, La connaissance des marchés locaux ainsi que le talent et la disponibilité. La théorie de l'agence et des droits de propriété (**Coase, Desetz et Alchian**) éclaire les relations entre les agents qui la composent. Et enfin la théorie des coûts de transaction (**Coase et Williamson**) qui permet d'étudier les frontières des entreprises avec l'extérieur.

Selon **Jensen et Meckling, 1976**¹ « la théorie de l'agence est complémentaire de la théorie des coûts de transaction, elle constitue un apport fondamental à l'approche comportementale des relations entre agents opérant dans une structure transactionnelle ».

A la lumière de ce qui précède, et dans le cadre de ces trois théories de la firme et leurs explications qui met en évidence ce nouveau concept appelé « franchise », l'on confirme qu'elles constituent la base de cette notion depuis longtemps. Jusqu'à l'heure actuelle, du fait elles encouragent chaque personne à se lancer dans une franchise, ou d'avoir sa propre enseigne, pour tous les avantages qu'elles procurent et tous les risques qu'elles évitent.

¹ CLAUDE NEGRE, La Franchise, Edition Vuilbert, Septembre 2004, P. 41.

CHAPITRE II

La Pratique De La Franchise

INTRODUCTION

Bénéficiaire de la notoriété d'une marque, du savoir faire, et du soutien d'un professionnel confirmé, générant un chiffre d'affaires important tels sont les principes même de la Franchise.

Ce concept ne fait que croître, prend une place très importante sur le marché, il est clair que toutes les formes de commerces associés ne donnent pas accès aux mêmes droits et n'incluent pas certaines obligations (Franchise, Licence, Coopérative...), il est donc judicieux de se renseigner auprès d'organismes spécialisés afin d'effectuer le meilleur choix possible.

Il faut être vigilant, vérifier le concept, et contrat proposés, et effectuer une étude de marché sans omettre d'être entouré de professionnels, et avoir une idée sur toutes les lois qui entourent ce concept (**loi Doubin**).

La franchise demeure une sacrée invention. Elle offre à ceux qui ont un bon concept et une démarche cohérente, l'opportunité de s'imposer vite sans avoir besoin de trop de capitaux, puisque ce sont les franchisés qui financent l'acquisition, et l'aménagement de leurs points de ventes.

Chantal Zimmer affirme que « la franchise est fondée sur la mise en commun de moyens financiers et humains, d'énergie et de créativité qui impliquent loyauté et transparence dans les relations entre franchiseurs et franchisés. Le franchisé doit respecter à la fois le franchiseur, le consommateur, et ses collègues franchisés, pour que la confiance imprègne les relations entre les trois parties. Au sein du réseau, les rôles respectifs du franchiseur et des franchisés sont connus, c'est d'ailleurs ce qui distingue la franchise des autres formes de commerce organisé »¹.

¹ DOMINIQUE PIALOT, le guide complet de la franchise, groupe express édition, 2003, P.43

SECTION I : PRESENTATION DE LA FRANCHISE

La franchise n'est pas un système nouveau, bien que son développement soit récent. L'historique de la franchise va nous illustrer et cerner tout ce qui entoure ce concept.

I.1 L'historique de la Franchise

De prime abord, notons que la franchise est l'histoire dont les origines sont beaucoup plus lointaines qu'on ne le pense, ses concepts sont très vastes, elle est née en France(franchise) aux cours des XII (12) et XIII (13) siècles, et l'un des premiers contrats de franchise « féodale » date du 04 mars 1232, il concerne les franchisés de la ville de Chamberg. Les archives de la Fédération Française de la Franchise (FFF) nous donnent tous les renseignements sur ce concept¹.

Les premières franchises commerciales datent de 1928-1929, et n'ont réellement fait leur apparition en France qu'en 1970. Celles-ci devancent les États-Unis même si la WRC (world radio corporation) pratiquait déjà de la franchise aux USA bien avant. En 1930, Alfred SLOAN² président de Général MOTORS, avec son bras droit d'origine Française, a mis au point les rouages économiques, juridiques, et commerciaux, du système de la franchise. Les grands noms de l'industrie, et de services, comme Ford, Kentucky Fried Chicken, ont donné à cette nouvelle technique une crédibilité, et une reconnaissance, qui lui ont permis de traverser les frontières.

La Fédération Française de la Franchise a élaboré, dès 1972, un code de déontologie de la franchise, visant à harmoniser les différentes pratiques relevées dans ce secteur, un arrêté du 29 novembre 1973, relatif à la terminologie économique et financière, concrétise par ailleurs l'adoption par la France de la franchise, en substituant aux mots "franchising", "franchisor" et "franchisee", les mots "franchisement", "franchiseur", "franchisé"³.

¹ Michel Kahn, Franchise et Partenariat, Edition Dunod, Paris, 2002. P.8

² Michel Kahn, Franchise et Partenariat, Edition Dunod, Paris, 2002. P.8

³ www.pme.gouv.fr

La Franchise a été développée en passant par différentes étapes à savoir :

1- période de la pré franchise : 1970-1971

Elle est née dans le nord, **Coryse Salonné**¹ dès 1929, a pratiqué le commerce associé, bien sur, la formule n'était pas systématisée, il faudra attendre 1970 pour observer la véritable éclosion de la franchise.

2- période de développement : 1971-à 1977.

Dès 1970-1971 le commerce associé sous-forme de franchise a pris de l'importance notamment par le biais de la création de la fédération française de la franchise (FFF).

De 71-1977, la franchise s'est développée et a connu un essor sans précédent. Le nombre de réseaux passe de 34 à 108, le principal souci était alors, de déterminer quel doit être le comportement des entreprises ayant opté pour cette formule de coopération commerciale.

3- période de maturité : 1977-1989²

Dès l'année 77, le succès de la franchise est devenu patent de sorte que le nombre de réseaux a grandi. En 1989, la franchise a atteint 675 réseaux, et c'est à la fin de cette période, que vont apparaître les deux textes essentiels sur le droit de la franchise, exception faite du droit commun des contrats, le règlement communautaire de 1988, et la loi Doubin du 31 décembre 1989, bientôt suivie par son décret d'application en 1991.

Ces documents juridiques ont permis, en premier lieu, la reconnaissance de la validité des contrats de franchise au regard du droit de la concurrence, outre, l'organisation d'une meilleure protection des franchisés dans leurs engagements avec les tiers, en mesurant mieux, les risques à encourir.

4- période d'assainissement : 1989 à 1994

A partir de l'année 1989, le nombre de réseaux a stagné, puis a décliné de façon régulière, et est passé de 675 à 400, cette situation s'explique par l'apparition d'un nombre croissant de conflits entre Franchisés, et Franchiseurs, et par certaines franchises mal montées occasionnant une insatisfaction

¹ Michel Kahn, Franchise et Partenariat, Edition Dunod, Paris, 2002. P.9

² Michel Kahn, Op-Cit, P.9

générale, suite à l'absence d'une réglementation. Par ailleurs, l'on dénote que certaines initiatives précipitées, accompagnées d'un développement requis, ont été une source d'échecs.

5- à partir de 1994¹ :

L'année 94, s'est caractérisée par un nombre de réseaux en progression soit 553 contre 400 durant la période 89-94.

Depuis le 1^{er} juin 2000, de nouvelles règles communautaires sont entrées en vigueur, visant à donner une plus grande souplesse aux contrats et en faisant de la liberté le principe, et de l'interdiction l'exception.

Ainsi encadrée juridiquement, structurée professionnellement et développée dans un nombre de plus en plus important de pays à travers l'Europe et le monde, la franchise paraît avoir acquis une maturité qui en fait un mode de collaboration vers lequel, un nombre croissant d'entrepreneurs n'hésitent plus à se tourner.

1.2 Définition de la Franchise

Après vous avoir présentés timidement la franchise et pour vous élucider davantage sur ce concept, l'on vous expose les différents points de vue en termes de définitions :

La franchise est un système de commercialisation de produits, de services ou de technologies, basé sur une collaboration étroite, et continue, entre des entreprises juridiquement, et financièrement, distinctes et indépendantes (le franchiseur et le franchisé), dans lequel, le franchiseur accorde à ses franchisés, le droit et impose l'obligation d'exploiter une entreprise en conformité avec le concept du franchiseur². Ces franchises ne sont pas statiques : elles vivent, évoluent, et s'adaptent au cours des années³.

Le droit ainsi concédé, autorise et oblige, le franchisé, en échange d'une contribution financière directe ou indirecte, à utiliser l'enseigne et/ou la marque de produits et/ou de services, le savoir-faire, et autres droits de propriété intellectuelle, soutenu par l'apport continu d'assistance commerciale et/ou technique, dans le cadre et pour la durée d'un contrat de franchise écrit, conclu entre les parties à cet effet.

¹ Michel Kahn, Op-Cit, P.11

² Le courrier de L'ompic, P. 3 – Numéro O 3 - Juillet - Septembre 2004

³ J.C et G.Teston, Le Franchising et les Concessionnaires, Editions J. Delmas. 1973.

La franchise n'est pas un simple réseau de commercialisation de produits, de services ou de technologies, elle se distingue d'un réseau " banal " de points de vente parce qu'elle met en relation, un franchiseur et des franchisés. Le franchiseur est l'initiateur d'un réseau de franchise constitué du franchiseur et des franchisés et dont il a vocation à assurer la pérennité. IL possède un savoir-faire testé, et prouvé, qui lui permet de réussir sur son marché, et son objectif est souvent de développer plus vite son réseau qu'il ne pourrait le faire seul.

Le franchisé est un chef d'entreprise qui veut s'entourer de compétences et refuse l'aventure irréfléchie¹, en échange d'une contribution financière directe ou indirecte, il utilise l'enseigne et/ou la marque, le savoir faire, les méthodes commerciales et techniques, les procédures du franchiseur qu'il aura choisies dans le cadre d'un contrat de franchise écrit².

Le Code Européen de déontologie, définit la franchise comme étant « un système de commercialisation de produits et/ ou de services ou technologie, basé sur une collaboration étroite et continue entre des entreprises légalement et financièrement distinctes et indépendantes et composé du franchiseur et de ses franchisés individuels, en vertu duquel, le franchiseur accorde à ses franchisés individuels, le droit et impose l'obligation de diriger un commerce, conformément au concept du franchiseur. Ce droit autorise et contraint le franchisé individuel, en échange d'une contrepartie économique directe ou indirecte, à utiliser la raison sociale et/ ou la marque de produit et/ ou de service, le savoir-faire, les méthodes techniques et commerciales, les procédés, et autres droits sur la propriété industrielle et/ ou intellectuelle du franchiseur. Pour cette prestation continue, le franchisé bénéficie d'une assistance commerciale et technique, pendant la durée du contrat écrit de franchise, conclu à ces fins entre les parties... »³

C'est aussi une forme organisée par un contrat d'association entre une entreprise, le franchiseur d'une part, et une ou plusieurs autres entreprises, les franchisés d'autre part, avec un objectif bien affiché qu'est le profit réciproque, car la franchise repose sur un scénario gagnant-gagnant⁴. Généralement, le

¹ Le courrier de L'ompic, P. 3 – Numéro O3 - Juillet - S eptembre 2004

² Le courrier de L'ompic, P. 3 – Numéro O3 - Juillet - S eptembre 2004

³ Problèmes Economiques N°2.329, 9 Juin 1993, P.21, WWW.FRANCHISEKEY.COM

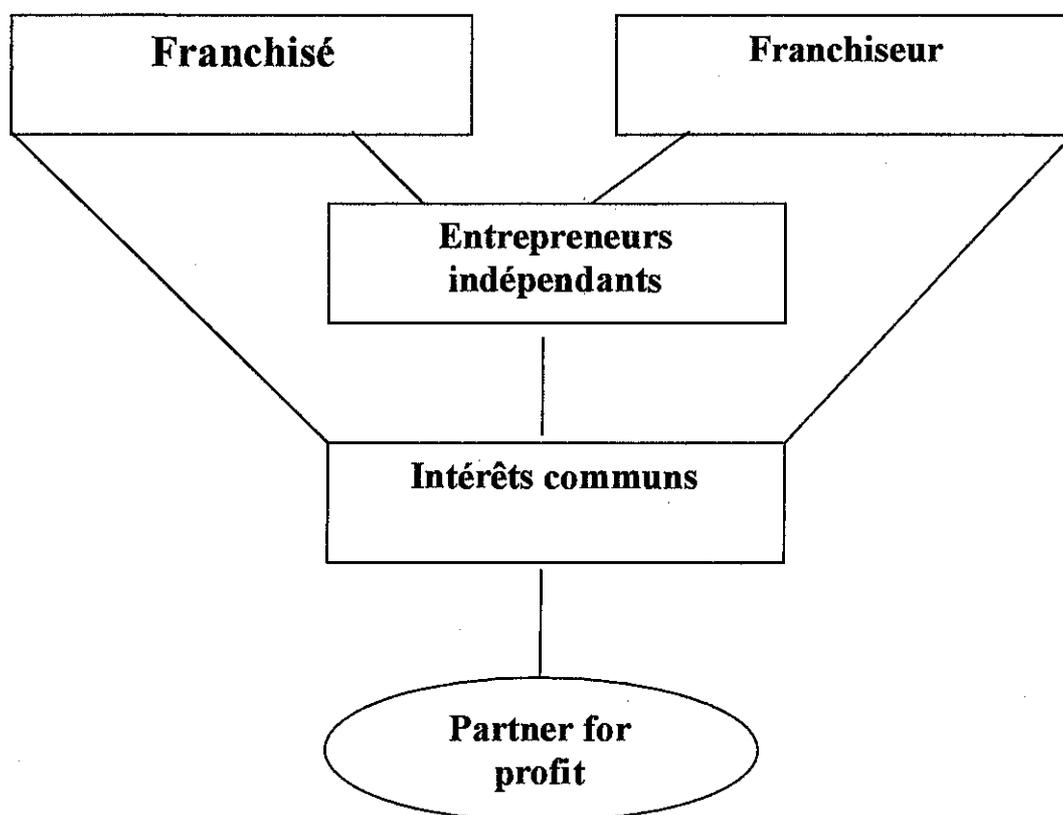
⁴ Commercialisation en Franchise, Un Casse-tête Dénommé Transfert Des Royalties, El Watan Economie Du 20 au 26 Février 2006, P. 5

franchiseur est une personne morale, (société à responsabilité limitée, ou société anonyme). Et le franchisé, une personne physique (commerçant indépendant)¹.

Dans un contrat de franchise, chacun doit trouver ou avoir une rémunération équitable, « le développement des franchisés profite au franchiseur, et vice-versa. La confiance réciproque est donc primordiale »². Et pour affirmer de tels propos, la théorie de l'agence BRETON et WINTROBE s'inscrit dans cette droite ligne arguant que « les relations entre supérieurs et subordonnés (franchiseur et franchisé) sont fondées sur la confiance, et que le rôle de l'autorité qui s'appuie sur les structures formelles n'est qu'accessoire »³.

Alors, on peut résumer la franchise sous la forme du schéma suivant:

Figure N° 3 : la Franchise



Source : Laurent Hermel, Patrick Romagni, la Franchise de Service⁴

¹ J.C et G.Teston, Le Franchising et les Concessionnaires, Editions J. Delmas. 1973.

² El Watan Economie, Du 20 Au 26 Février 2006, P 5

³ Gérard Charreaux, La théorie des transactions informelles: une synthèse, IAE DIJON - Faculté de Science Economique et de Gestion, P. 3, Janvier 1989

⁴ Laurent Hermel, Patrick Romagni, la Franchise de Service⁴, édition Economica, 1992, P16

Il s'agit aussi, d'un système d'entreprise selon lequel le franchiseur (créateur, du système) fournit à ses franchisés (investisseurs ou exploitants) une méthode complète de conduite d'affaires, notamment pour le choix et la conception de l'implantation, les méthodes de production, la formation, la publicité et la commercialisation. Le franchisé de son côté, paie une redevance initiale et un certain pourcentage sur les ventes.

La franchise s'appuie sur les compétences et savoir faire du franchiseur. Un savoir faire, qu ce dernier (franchiseur) doit mettre à l'épreuve, à travers les sites qu'il exploite.

Le franchiseur est responsable également, de la formation au sein du réseau, et doit y contribuer par une part importante de ses ressources, et apporter une assistance accrue au démarrage de l'activité notamment dans les phases difficiles.

Gilles Thiriez, PDG du Cabinet Conseil COFASS, Auteur de « créer et développer une franchise » a dit « même si on a l'impression de trouver maintenant des franchises à tous les coins de rue, il reste énormément de possibilités pour se lancer. Je vois aujourd'hui trois axes de développement possible :

- inventer quelque chose de nouveau, c'est ce qu'a fait physiominis, qui a créé des centres très spécialisés dans l'amincissement.
- moderniser une activité existante, le jardin des fleurs a ainsi introduit le libre-service chez les fleuristes.
- percer sur un marché déjà occupé en offrant aux franchisés des conditions plus avantageuses, le réseau immobilier GUY HOQUET, demande des redevances, et un droit d'entrée bien inférieurs à ceux des concurrents et ceci lui a plutôt bien réussi »¹.

On peut dire que les secteurs dont dépend cette formule, ne sont pas limités, cette formule peut être appliquée au créneau distribution, l'industrie, et aux services, le développement prodigieux de ce concept s'explique le fait que :

- la franchise peut être mise en œuvre pour toutes les formes d'entreprises, traditionnelles, ou modernes, internationales, ou locales, collectives, ou individuelles.
- Cette formule permet à l'entreprise d'optimiser ses choix stratégiques de diversification à l'aide d'un système rationnel de distribution.

¹ Management, MARS .2000, N° 61

- Elle offre au petit commerce de détail un avantage concurrentiel face à la grande distribution.

Enfin elle se présente (franchise) comme étant l'une des formes du commerce associé, où pour se développer, une enseigne a le choix entre deux stratégies :

- **la succursale** (magasin, point de vente ou centre), tout franchiseur ayant deux magasins pilotes est considéré comme une entreprise à succursale¹.
- **Le commerce associé**, se caractérise économiquement par l'association structurée de plusieurs entreprises commerciales indépendantes ayant pour objectifs² :
 - d'harmoniser, et de coordonner leur politique commerciale.
 - De mettre au point, des techniques de gestion communes.

Il peut prendre plusieurs formes telles:

- ✚ **la coopérative** : qui est un système permettant à des détaillants de se réunir au sein d'un groupement de commerçants indépendants. Le coopérateur est un client de la coopérative utilisant les services de celle-ci dans le cadre d'une relation contractuelle du type client/fournisseur. Et est également, un associé de la coopérative qui assumant une partie des risques.
- ✚ **la concession** : qui est un système de distribution par lequel, un concédant accorde à un concessionnaire la possibilité de vendre ses produits en lui assurant l'exclusivité de revente sur une zone géographique déterminée. (on y reviendra ultérieurement).

¹ J.C et G.Teston, Le Franchising et les Concessionnaires, Editions J. Delmas. 1973.

² J.C et G.Teston, Op-Cit.

1.3 L'intérêt de la franchise et ses exigences :

La déléguée générale de la Fédération française de franchise (Fédération Française de Franchise), **Chantal Zimmer**, a souligné que « lorsque la franchise repose sur les principes d'éthique, de qualité, et transparence, la réussite est assurément au rendez-vous »¹.

Cette formule s'adresse à un entrepreneur, ou à un salarié désireux de voler de ses propres ailes. Tout d'abord, la facilité d'accéder à une image de marque (qui va être exploitée par l'ensemble du réseau mais elle appartient toujours au franchiseur) et son respect est une des clefs de la réussite. En termes de logistique, le franchiseur va faire tout son possible pour fournir un système de gestion commerciale expérimenté. En outre, les économies d'échelle réalisées grâce au réseau garantissent souvent une meilleure rentabilité des capitaux investis. Enfin, l'assistance, et la formation délivrée par le franchiseur peuvent améliorer la compétitivité du candidat.

Cette technique représente un levier de développement pour l'entrepreneur indépendant, les statistiques confirment que **90 %** des franchises implantées activent toujours et sur une période de **5 ans**, ce qui encourage l'entrepreneur et lui donne l'envie de lancer une entreprise dans une activité qui le séduit, même s'il n'est pas un professionnel.

« Etre franchisé, c'est créer sa propre entreprise en s'appuyant sur le savoir-faire d'équipes spécialisées »², c'est aussi bénéficier de l'expérience sur le terrain d'une entreprise qui a l'expérience de la création, du développement, et de la gestion.

Plus de **6.000** entreprises sont créées en France, chaque année, sous cette forme de contrat, et dans tous les secteurs d'activité, du commerce traditionnel (prêt-à-porter, fleurs, restauration, beauté), mais aussi dans le monde des services, de la réparation automobile, à la formation, en passant par l'aide à domicile, les cours particuliers, le conseil aux entreprises, le recrutement...

Parmi les recommandations exigées par ce concept riche, et intéressant, l'on dénombre plusieurs points tout d'abord,

✚ c'est un concept dont le savoir faire demande une grande fidélité de reproduction.

¹ www.maroc_hebdo.press.ma

² www.observatoiredefracnchise.fr du 25/09/06

- ✚ Aucune clientèle ne ressemble tout à fait à l'autre, la clientèle varie d'un pays à un autre, d'une région à une autre, le succès de la franchise est de réaliser la même réussite et partout où elle peut se pratiquer. Ce qui peut plaire en Indonésie peut plaire aussi en France.
- ✚ Toutefois, derrière le comptoir, il faut quelqu'un qui saura appliquer le concept, et le faire aimer à une clientèle qui n'est jamais conquise à l'avance.
- ✚ Le respect du concept est la première exigence de la franchise. L'attractivité de la franchise pour un consommateur potentiel, est de proposer dans tous ses points de vente un service qualitativement, et quantitativement, homogène.
- ✚ Le bon franchiseur, par le biais de son savoir faire, fournit à son franchisé tous les moyens lui permettant d'offrir ce service. Le franchisé n'achète pas « une bonne affaire qui va rapporter », mais un savoir faire qu'il va exploiter au mieux pour son enrichissement.

Le franchiseur a envers son franchisé d'autres exigences contractuelles, financières, et liées à la communication et transparence:

- ✚ **contractuelles** : il s'agit du respect, et des règles diverses, d'engagement sur la qualité, de la présence aux sessions de formation (**nous y reviendrons ultérieurement**).
- ✚ **liées à la communication et à la transparence** : le contrat prévoit que le franchisé fournisse régulièrement à son franchiseur des chiffres (chiffres d'affaires, données sur les stocks, les achats, les ventes, les bénéfices), la transparence concernant les chiffres d'affaires est une évidence, puisque la majorité des franchiseurs font payer à leurs franchisés des redevances calculées mensuellement, ou annuellement sur leurs chiffres d'affaires.
- ✚ **financières** : concernant le droit d'entrée, il varie de quelques milliers d'euros à 100 000 €, ce droit d'entrée peut prendre la forme d'un apport de local ou d'établissement.

I.4 Une formule adaptée aux exigences du consommateur :

Dans une économie hyper concurrentielle, les commerçants et les fabricants sont obligés de répondre et de plus en plus vite, aux attentes des consommateurs et de respecter les prix imposés par le marché. Cette situation conduit progressivement à la disparition des petits commerces. Les petites entreprises qui prospèrent aujourd'hui sont celles qui ont mis en place des modes d'organisation performants, tels que des formules de commerce associé dont la franchise est la forme la plus réussie. On peut dire qu'elles présentent de nombreux avantages:

1) **une constante adaptation aux attentes des consommateurs:** pour remplir cette obligation face à la demande progressive et exigeante des consommateurs, les commerçants doivent réaliser des études nécessitant de lourds investissements, CHANTAL ZIMMER affirme que « la franchise est un accélérateur de développement qui permet d'apporter la meilleure réponse aux attentes des consommateurs et de participer à l'animation des quartiers»¹

2) **une solution pour rompre la solitude de l'entrepreneur:** la possibilité de confronter ses idées et ses problèmes avec d'autres professionnels du métier est non seulement bénéfique sur un plan psychologique, mais favorise également le succès.

3) **La franchise, créatrice d'emplois:** le système de la franchise est un puissant facteur d'emploi. Les petites entreprises sont elles réellement le moteur de la création d'emplois dans les économies modernes ? la question est fréquemment étudiée, La réalité démontre l'indéniable réussite des petits entrepreneurs liés par le système de franchise, trois choses au moins paraissent évidentes :

- ⬇ en premier lieu, ce système a maintenant derrière lui, cinquante années de succès tant en matière d'emplois qu'en ce qui concerne les opportunités nouvelles de consommation.
- ⬇ En second lieu, des emplois même non qualifiés et peu rétribués, remplacent avantageusement le chômage.
- ⬇ Enfin, le franchisage offre effectivement des possibilités d'avancement aux jeunes salariés.

Examinons quelques exemples de création d'emplois pour illustrer le potentiel de la franchise dans des situations très différentes :

L'entreprise Kentucky fried chicken (KFC) a été le premier franchiseur Américain à prendre pied en chine, plus de 550 de ses employés sont des chinois

¹ DOMINIQUE PIALOT, Op-Cit , P.33

de naissance, Mc Donald's, Qui s'est installé peut après, emploie 800 personnes. A signaler que, plus de 10 000 chinois ont déposé leur candidature à l'offre d'emploi initiale de Mc donald's « à cause du salaire, de la nouveauté, et de la fascination de tout ce qui vient de l'occident »¹.

Aux Etats-Unis, le franchisage s'est récemment révélé comme étant une option vers laquelle, peuvent se tourner des cadres touchés par les compressions d'effectifs, un grand nombre d'entre eux, en investissant les fonds provenant de leur retraite, ou de leur indemnité de licenciement, ont choisi la sécurité relative d'être leurs propres patrons avec l'aide offerte par le système. Tout en leur permettant de retrouver du travail, leur investissement dans une franchise crée des emplois additionnels pour le personnel des nouveaux établissements.

Parmi les franchisés, ils sont 53 % à avoir créé un emploi avec 320.000 emplois créés principalement dans le secteur des services².

I.5 Les Éléments Fondamentaux De La Franchise :

La déléguée générale de la FFF, **CHANTAL ZIMMER** confirme que « les trois éléments clés de la franchise sont l'enseigne, le savoir faire, et l'assistance. Le savoir faire devant être secret, substantiel, et identifiable. C'est à peu près peu comme une recette de cuisine dont on vous donne tous les ingrédients et les principes de mise en œuvre »³.

❖ LA Marque :

La marque selon **J.N.Kapferer** et **G.Laurent**, a six fonctions « identification, repérage, garantie, personnalisation, ludique et de praticité »⁴, si ces fonctions sont bien remplies, La marque crée un lien avec le consommateur.

Elle fait partie intégrante de la notion de franchise, et si elle ne répond pas aux exigences nécessaires pour être protégée⁵ (elle ne doit pas comporter des informations propres à tromper le public, elle doit être originale et enfin, disponible), la constitution d'un réseau de franchise, est impossible.

¹ PHILIP.F.ZEIDMAN, Travail, N° 10, 1994, P.12

² Enquête sur la Franchise, Communiqué de presse, 14/11/2006

³ DOMINIQUE PIALOT, Op-Cit, P.27

⁴ Jean Marie Leloup, la franchise droit et pratique, édition Delmas, 2000, p46

⁵ Michel Kahn, Franchise et Partenariat, Edition Dunod, Paris, 2002. P.16

La marque étant un bien incorporel, le franchiseur en demeure propriétaire pendant toute la durée du contrat, le franchisé, lui, ne dispose que d'un droit réservé exclusivement à l'activité définie dans le contrat, on peut dire que, l'avantage concurrentiel fourni au franchisé repose essentiellement sur la qualité de la marque mise à sa disposition.

Elle représente aussi, l'esprit du réseau, la qualité des produits et services spécifiques à chaque réseau. La marque peut prendre la forme d'un Logo, un son, un mot ou des couleurs spécifiques.

Pour être protégée juridiquement. Elle doit être déposée et enregistrée à l'Institut National de la Propriété Industrielle (INPI), cette formalité permet au détenteur de celle-ci d'intenter une action en justice lorsqu'il y a contrefaçon ou imitation. Le dépôt en lui-même ne constitue aucun droit, seul l'enregistrement qui rétroagit à la date du dépôt, est constitutif de droit pour le déposant.

Le dépôt Français de la marque donne droit à un délai de priorité de six mois en vue d'un dépôt international pouvant protéger la marque dans les pays couverts par la Convention de Madrid. Ces dépôts seront alors enregistrés à l'OMPI (Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle) à Genève.

❖ *Le Savoir Faire:*

Qu'est ce un savoir-faire ? Partons de la notion simple d'idée commerciale, celle-ci doit être suffisamment élaborée et globale que l'on puisse parler de **concept** commercial : ce mot recouvre l'idée et les moyens de sa mise en œuvre pour l'exploiter¹.

Commercialiser l'idée commerciale, c'est ce qu'il y a de séduisant dans le système de franchise.

Il va donc s'agir de vendre l'idée commerciale, ou, en des termes plus convenables: en faire profiter d'autres exploitants, moyennant rémunération.

Le BATONNIER LE LOUP (2004) présente Le savoir faire comme étant « Le résultat d'une pratique réussie dont la conceptualisation, et l'analyse,

¹ NATHALIE CASTAGNON, Avocate A La Cour De Verdun, Bordeaux, Article sur le Savoir Faire.

permettent de parvenir à la formulation du savoir faire, né de l'expérience »¹, cet ensemble doit être :

- ✚ Transmissible afin d'autoriser son développement, et de garantir son homogénéité.
- ✚ Non immédiatement accessible au public.
- ✚ Non breveté (il faut protéger l'invention, secret du savoir faire).

Le savoir faire doit constituer un moyen efficient de pénétration du marché et de conquête de la clientèle. Il doit présenter un avantage, un privilège pour celui à qui il est transmis, qui lui procure une avance concurrentielle sur les exploitants qui n'auront pas accès à ce savoir-faire².

Fruit d'une expérience, le concept franchisé permet à l'exploitant l'accès immédiat à un ensemble de moyens, techniques, marketing, logistiques, qu'il n'aurait pu acquérir par ses propres moyens, ou seulement après une phase plus ou moins longue de recherche et de développement.

Il génère un gain de temps, et assure une fiabilité intense. Les avantages procurés peuvent être, par exemple, dans la fonction commerciale l'augmentation des ventes, dans la fonction financière, un meilleur emploi des ressources (système de gestion de la trésorerie), dans la fonction administrative une réduction des coûts de circulation des documents. Pour réussir en franchise, un franchiseur doit maîtriser selon le Code de Déontologie Européen de la Franchise, deux savoirs faire³ :

- Le savoir « exploiter », lié à l'exploitation du concept dans un établissement
- Le savoir « franchiser », lié à la capacité de créer, et d'animer, un réseau de franchisés

¹ CLAUDE NEIGRE, Op-Cit, P.57

² NATHALIE CASTAGNON, Avocate A La Cour De Verdun, Bordeaux, Article sur le Savoir Faire, www.franchise-justice.com

³ www.epac-franchise.com

« Le savoir faire constitue également le cœur du métier que propose le franchiseur à ses franchisés et à sa clientèle »¹.

Il doit être identifié, sous- forme écrite. Il est généralement décrit dans un manuel d'instruction couramment appelé « **bible du franchisé** » ou « **le Package** », ce document doit être remis au franchisé dès la signature du contrat. Il sera susceptible d'établir l'existence et l'originalité des méthodes ainsi transmises.

Lorsque l'entrepreneur intègre un réseau, c'est pour bénéficier de la notoriété d'une marque, mais aussi d'un savoir-faire particulier qui lui était jusqu'à présent inconnu. Les tribunaux sont particulièrement attentifs à l'existence de ce savoir-faire, La Cour d'appel de Paris a ainsi décidé qu' « il ne peut y avoir de contrat de franchise que si le franchiseur possède, et met à la disposition du franchisé un savoir-faire propre, original ou substantiel ». L'absence de ce savoir-faire peut entraîner l'annulation du contrat (Cour de cassation, chambre commerciale 10 mai 1994).²

Cette annulation est admise si « les éléments constitutifs du savoir faire sont pour le moins inconsistants »³(tribunal de commerce de Brest). Ou à défaut d'une relation entre le savoir faire, et la réalisation du chiffre d'affaires, comme il s'est passé entre: « un franchisé qui a attaqué en justice un franchiseur protestant que les méthodes de vente de ce dernier ne permettent pas la réalisation d'un chiffre d'affaires conséquent, par ailleurs, les sorties des franchisés de ce réseau sont multiples, exemple : le tribunal de commerce de Brest a annulé un contrat de ce type et a condamné le franchiseur à payer 130 000 francs au franchisé, arguant dans son réquisitoire que les éléments constitutifs du savoir faire sont pour le moins plus qu'inconsistent, que le franchiseur n'est pas en mesure de fournir une véritable méthode, ou des procédés effectifs d'attraction de la clientèle ».

Selon **Oleg Curbatov** « Le savoir, c'est l'expérience. Tout le reste n'est que de l'information »⁴

¹ CHANTAL ZIMMER, devenir franchisé ou lancer une franchise, édition Vuibert,p12

² www.observatoiredefracnchise.fr

³ MARJORIE BETHENCOURT, entreprendre en franchise, édition Dunod , Paris 2001, P 59

⁴ OLEG CURBATOV, L'intégration du Consommateur par le « KNOWLEDGE MARKETING » : Conception, Production et Consommation d'un Produit Personne, Thèse Pour Le Doctorat En Sciences De Gestion, Soutenue publiquement le 16 juin 2003.

Il existe différents types de savoir faire aux contenus très divers, pour une franchise industrielle, ce sera un procédé ou un matériel de fabrication. Pour une franchise de services, le savoir-faire peut comprendre un ensemble d'informations pratiques constituant l'expérience professionnelle du franchiseur. Pour le secteur de distribution, le « savoir- faire » est moins substantiel. Il consiste en un ensemble de méthodes commerciales, telles que celles éprouvées dans le domaine de la gestion financière, de l'approvisionnement, de la sélection de produits destinés à une clientèle déterminée, de l'animation, ou de l'agencement du point de vente.

✚ Les caractéristiques du savoir faire

■ **Le caractère secret** : par ce qualificatif, le savoir faire, ne doit pas être connu, ou au moins être difficilement accessible pour permettre à la chaîne de garder son identité¹.

En outre, le Règlement précise que le terme « secret » ne doit pas être compris au sens étroit à savoir que chaque composant individuel du savoir-faire doit être totalement inconnu ou impossible à obtenir hors des relations avec le franchiseur. En d'autres termes, on exige à ce que le savoir -faire soit original. Cette originalité peut être absolue, ou relative² :

1) L'originalité absolue suppose que les éléments composants du savoir-faire sont tous nouveaux et inconnus.

2) L'originalité relative suppose que les éléments composants du savoir-faire ne sont pas totalement inconnus, mais l'assemblage de ces composants est inconnue des tiers.

■ **Le caractère substantiel** : par ce qualificatif, le savoir faire fourni par le franchiseur, doit être utile au franchisé, et surtout traduit par une amélioration de la position concurrentielle de ce dernier³. Deux règles permettent l'appréciation de cette substantialité au regard du marché :

1. L'originalité du savoir faire est appréciée dans les rapports entre le franchiseur et le franchisé.

¹ Michel Kahn, Franchise et Partenariat, Edition Dunod, Paris, 2002. P.24

² Dominique Pialot, le guide complet de la franchise, Edition groupe express, 2003, P.27

³ Michel Kahn, Franchise et Partenariat, Edition Dunod, Paris, 2002. P.24

2. La spécificité du savoir faire s'apprécie dans l'ensemble des connaissances transmises.

■ **Le caractère identifié** : le savoir faire doit être décrit de manière suffisamment précise, et complète, ceci pour vérifier s'il remplit les conditions de secret et de substantialité¹.

❖ *L'assistance Technique et Commerciale*

La transmission du savoir faire du franchiseur au franchisé, s'accompagne d'une assistance technique/commerciale, celle-ci a pour objectif, de faciliter la compréhension, et la reproduction du savoir faire, l'assistance fournie doit être préalable à l'ouverture de l'entreprise franchisée, et elle est obligatoire pendant la durée de l'accord² :

- Les formes de cette assistance avant l'ouverture de l'entreprise :
- Formation du franchisé et de son personnel.
 - Aide au choix de l'emplacement du local.
 - Aide à la recherche du financement.
 - Aide au montage de la structure juridique du franchisé.
 - Aide à la publicité d'ouverture de point de vente d'entreprise.

On peut dire qu'avant l'ouverture, le franchiseur apporte au franchisé son assistance pour la recherche du lieu d'implantation en fonction des paramètres qu'il déterminé, lors des études de marché (nombre d'habitants, zone commerciale..), le met en relation, et le réseau bancaire avec lequel, il travaille habituellement, l'accompagne (le franchisé) dans ses démarches auprès des banques, et l'assiste réellement (le franchisé) lors de l'ouverture de l'entreprise par une présence physique, et effective.

¹ Michel Kahn, Op-Cit, P.24

² Michel Kahn, Op-Cit, P.26

■ **Les formes de cette assistance après l'ouverture de l'entreprise :**

- Assistance technique et commerciale.
- Avis, conseils en matière juridique.
- Conseils sur les méthodes de vente.
- Animation du réseau.

Après l'ouverture du point de vente, le franchiseur poursuit sa relation d'aide par des assistances en matière commerciale, administrative, technique, juridique, marketing. Aussi pour bénéficier d'un accompagnement, et briser l'isolement, qu'un candidat à la franchise, souhaite intégrer un réseau et pas seulement pour la notoriété de la marque.

Le savoir faire et la notoriété de l'enseigne, appuyés d'une (formation, suivi et conseils au franchisé), rassure ce dernier, et lui apportent une certaine protection, car le commerce n'est jamais une aventure sans risque.

1.6 Typologie de la Franchise :

Les premières franchises se sont développées dans le domaine de la distribution grâce à l'importance de la fonction commerciale dans la chaîne économique qui va du producteur au consommateur.

Cependant , avec l'évolution des marchés et la modification des styles de vie, la franchise s'est développée dans d'autres secteurs et a pris des formes nouvelles que l'on peut distinguer en différentes catégories, principales et secondaires.

- **La Franchise de production** : elle a été définie par la commission des comités européennes comme « un contrat en vertu duquel, le franchisé fabrique lui-même, selon des indications du franchiseur, des produits, qu'il vend sous la marque de celui-ci »¹. Dans ce type de franchise, le producteur transmet son savoir faire, le droit de produire, et de

¹ Michel Kahn, Op-Cit, P.29

commercialiser les produits. Parfois même les matières premières nécessaires à la fabrication sont fournies, exp : Coca-Cola et Yoplait. Cette opération apporte au franchisé, la sécurité de la marque et de l'approvisionnement dans le temps. Le franchiseur quant à lui, cumule les marges du fabricant, et du distributeur. On peut dire enfin, que la franchise de production (dite aussi franchise industrielle), qui implique un transfert de technologie permet au franchisé, de fabriquer les produits de la gamme du franchiseur¹.

- **La franchise de distribution** : est le type de franchise le plus répandu en France et dans le reste du monde. L'objectif principal de ses formes est la commercialisation d'un produit, ou d'une gamme de produits. On distingue trois sous- types de franchise de distribution² :

1) Producteur / détaillant.

2) Grande distribution / détaillant et grande distribution / Grossiste.

3) Grossiste / détaillant

Dans la relation producteur / détaillant, le franchiseur (l'entreprise productrice) utilise le réseau de franchise pour optimiser la programmation de la production et gestion de ses stocks, et rendre plus efficaces ses campagnes promotionnelles. En effet, le franchisé s'oblige à acheter uniquement les produits du franchiseur, et à appliquer les prix de vente fixés par le producteur³.

En outre, ce type de relation permet à la fois au franchiseur, et au franchisé, d'augmenter leur marge bénéficiaire moyenne grâce à l'élimination des intermédiaires dans la commercialisation (grossistes et représentants), les exemples d'accord de franchise de distribution entre producteur et détaillant sont extrêmement nombreux dans les secteurs de la grande consommation (électronique, habillement).

¹ Dominique Pialot, le guide complet de la franchise, Edition groupe express, 2003, P.37

² F. Pettinato, La Franchise, P. 38, Edition de Vecchi

³ F. Pettinato, Op-Cit, P. 39.

Dans la deuxième relation, l'élément essentiel est la réduction des coûts par l'achat en grandes quantités.¹

Le critère économique est le même que pour les central d'achats (présence, face aux entreprises de production), si ce n'est que pour utiliser le savoir faire du franchiseur en matière d'organisation de vente, et de constitution des stocks.

Dans ce type de relation, le franchiseur multiplie sa présence locale dans les régions selon la disposition du territoire, ou la densité démographique. De son côté, le franchisé peut utiliser l'accord de franchise pour se garantir l'accès à des produits différents et à des coûts plus bas que ceux, qu'il obtiendrait en agissant individuellement

Dans la troisième relation, l'accord de franchise est généralement destiné à² :

- 1) stabiliser les volumes de vente du franchiseur (le grossiste), en éliminant la possibilité que le franchisé (le détaillant) puisse acheter directement auprès du producteur, ou d'autres grossistes.
- 2) améliorer la présence du franchiseur sur un territoire donné, afin d'obtenir des économies d'échelle.

L'on peut dire que dans le cadre de la franchise de distribution, la clé de succès peut se résumer à une série de facteurs objectifs, la qualité des produits, l'assortiment, l'image, et essentiellement l'emplacement.

Trois Conditions Pour Réussir

L'emplacement..... L'emplacement

Et Enfin L'emplacement.

¹ F. Pettinato, Op-Cit, P. 39.

² F. Pettinato, Op-Cit, P. 40.

- **Franchise de services** : pour ce type de franchise, le concept repose sur la fourniture d'une, ou plusieurs prestations rendues à des professionnels (coiffure, location de voitures...), les connaissances personnelles sont essentielles, exp : pour la coiffure, il est évident que le franchisé soit lui même coiffeur, ou avoir parmi ses salariés un coiffeur¹. On remarquera ici, que les structures concernées par la franchise de services sont généralement différentes de celles impliquées dans les autres types de franchise, et l'on trouve deux facteurs qui peuvent influencer le succès, ou l'échec du réseau² et qui sont:

- 1) l'efficacité réelle du service lui même, c'est-à-dire la capacité de satisfaire un besoin du consommateur.
- 2) la capacité et les connaissances techniques opérationnelles du franchisé qui doit être capable d'appliquer le système méthodologique fourni par le franchiseur.

C'est dans ce type de franchise que le contrat est le plus spécifique puisque la réalité du savoir faire, la particularité de la mise en œuvre du service à la clientèle et son perfectionnement seront les seuls éléments déterminants de la réussite, c'est pourquoi, le problème réel réside dans le fait d'identifier ce qui est un savoir faire franchisable, et ce qui relève des compétences du savoir faire et du talent personnel de l'entrepreneur. La clé du succès se résume à la capacité d'innovation, le savoir faire pour le franchiseur, et la capacité de « reproduire » fidèlement le service pour le franchisé³.

- **La franchise financière** : certains types de franchise demandent des fonds financiers élevés, exemple : les franchises d'hôtellerie; ou de restauration. Dans ces deux cas, il peut y avoir une association entre un Franchisé porteur de capitaux visant une rentabilité, et le franchiseur gestionnaire technicien.

Concernant **les types secondaires**, nous avons à coté les principales formes de franchise, certaines formes secondaires (la plurifranchise, multifranchise, la franchise corner, et le co-branding), le choix de ces types de franchises peut être

¹ Michel Kahn, Op-Cit, P.30

² F. Pettinato, Op-Cit, P. 40.

³ F.Pettinato, Op-Cit. P. 41

basé sur la recherche d'innovation et un besoin de développement de la part de l'entreprise franchisante souhaitant étendre leurs activités.

- **La Plurifranchise¹** : On dit qu'il y a plurifranchise, lorsqu'une entreprise opère en tant que franchisé dans le cadre de plusieurs contrats de franchise, avec des franchiseurs différents.

Pour que la plurifranchise puisse s'appliquer, il est nécessaire que les marques et les enseignes des franchiseurs soient différentes et distinctes.

Ce type de franchise, est peu répandu, il est utilisé généralement dans le cadre de la distribution, surtout lorsque le franchisé dispose de plusieurs points de vente répartis sur le territoire, qui ne pourraient pas être rentables s'ils n'écoulaient que les produits d'un seul franchiseur.

- **La Multifranchise²** : la multifranchise est complémentaire de la plurifranchise mais elle est beaucoup plus répandue.

Par le biais de la multifranchise, le franchiseur souhaite réaliser une diffusion rapide de son réseau de franchise afin :

- de parvenir rapidement à des volumes de ventes élevés.
- de développer le réseau par l'utilisation des ressources financières et humaines des franchisés.
- de diviser et partager avec d'autres, les risques liés à la création d'un réseau de franchise.

Et l'on distingue trois formes opérationnelles d'accord : développement régional, la master franchise, et la représentation régionale.

Développement régional³ : grâce à cette formule, le franchiseur confie à une entité (area développer) le mandat de créer un réseau de franchise dans une zone géographique donnée. Cette formule, agissant en tant que « chasseur de franchisés » pour le compte du franchiseur, permet d'augmenter le chiffre d'affaires mais n'intervenant pas dans la relation de franchise, elle n'apporte aucune aide au franchiseur dans la gestion du réseau.

¹ F.Pettinato Op-Cit. P. 43

² F.Pettinato, Op-Cit. P. 44

³ F.Pettinato, Op-Cit. P. 45

La master franchise¹: elle est connue sous le nom de franchise principale, utilisée récemment dans de nombreux cas pour élargir les réseaux de franchise. En pratique, le franchisé a le droit de signer, avec d'autres entreprises, des accords de franchise dans le cadre desquels, il agira comme franchiseur. Elle permet au franchiseur de réduire le coût de gestion des franchisés, mais elle lui retire juridiquement la possibilité d'intervenir dans les contrats. (Nous y reviendrons ultérieurement).

La représentation régionale : ce type de représentation peut être considéré comme intermédiaire entre les deux formes que nous avons évoquées auparavant. Elle ne participe pas à l'accord de franchise qui reste un contrat juridique établi entre le franchiseur et le franchisé, cependant, il continuera à travailler avec le franchisé pour le compte du franchiseur. (Par exemple, en organisant la publicité locale et en la coordonnant avec la publicité nationale, en formant le personnel...).

- **La Franchise Corner**² : c'est un type de franchise utilisé exclusivement dans la distribution et en particulier pour les produits de consommation très ciblés.

Les accords de franchise corner, prévoient que dans le point de vente du franchisé, une zone du magasin ou une pièce soit utilisée, pour présenter et vendre les produits du franchiseur.

- **Le Co-Branding**³ : on l'appelle aussi « alliances de marques », c'est-à-dire la présence simultanée de deux franchiseurs chez un seul franchisé, comme pour la franchise corner, ce type de contrat s'applique à la distribution des produits.

Dans les accords de co-branding, deux franchiseurs vendant des produits compatibles et non concurrentiels, décident de partager les espaces commerciaux d'un même franchisé, ses avantages se résument dans l'augmentation du volume de ventes, la réduction des coûts de développement et de gestion du réseau de franchise.

¹ F.Pettinato, Op-Cit. P. 46

² F.Pettinato, Op-Cit. P. 47

³ F.Pettinato, Op-Cit. P. 49

I.7 Les Phases de Développement de la Franchise :

Chaque entreprise qui envisage le lancement d'un nouveau produit cherche le succès et la rentabilité. Le concept de cycle de vie illustre cette réalité.

Le lancement d'un réseau de franchise obéit, lui aussi, au quatre phases du cycle de vie d'un produit, pour cela, on peut imaginer un cycle de vie de la franchise de la façon suivante :

▪ Le lancement et L'expérimentation

- P'expérimentation : c'est l'étape préalable à la mise en œuvre de la franchise. Cette expérimentation se concrétise par la réalisation d'une unité-pilote (ce concept sera développé à posteriori), cette unité va servir de marché- test, elle prend suffisamment de temps afin de légitimer la stratégie, et fiabiliser l'organisation.
- Le Lancement : on peut considérer le lancement comme la phase la plus délicate. Elle engage les hommes et les capitaux dans un processus d'évolution progressive. De ce point, si le concept mis au point est satisfaisant, l'appel à la création d'entreprises va attirer des gens qui deviendront franchisés.

A cet instant, l'investissement en communication, et la recherche des franchisés deviennent nécessaires. La décision définitive de recrutement doit être prise par le franchiseur.

Le début sera la formation des franchisés, accompagnée de l'assistance permanente du franchiseur qui s'effectue par le biais des séminaires, et commissions de travail. Par ailleurs, il est important d'animer le réseau des franchisés, et de mettre au point des outils de contrôle.

▪ Le Développement :

Durant quatre à cinq ans, depuis le stade du lancement, le concept de la franchise démontre sa capacité, et sa pertinence, c'est à la fin de cette étape que l'on peut juger si les objectifs, de prise de parts du marché, sont réalisés.

▪ L'innovation :

On peut dire que, le succès de l'expansion ne peut être maintenu longtemps s'il n'est pas constamment renforcé, et soutenu par un plan marketing d'innovation. Cette dernière phase peut à première vue, ne pas paraître essentielle, or sans elle, la longévité du projet franchise est remise en question.

I.8 Les risques de la franchise :

Beaucoup de gens souhaitent avoir une chance de réaliser leurs rêves plus particulièrement quand on entend parler d'une formule, ou on ne risque rien à perdre. « **La franchise vous permettra de supprimer 90% de vos risques de faillite** »¹.

Malheureusement, il y a toujours de gens qui profitent de l'occasion lorsqu'elle se présente, cela va bien entendu de l'escroquerie, on encaissant des droits d'entrée pour une franchise qui n'existe pas, ou des franchises fondées sur un savoir faire insuffisant.

Dans ces cas, le législateur est intervenu pour mettre un peu d'ordre en votant la **loi Doubin**, qui a pour but, de protéger le franchisé avant la signature du contrat.

↓ les fausses franchises:

Il s'agit en fait de publicité mensongère, faite sous couvert de la franchise, et il existe plusieurs cas. Les assistants techniques en chambre de commerce et d'industrie ont signalé plusieurs fois que « les prétendus franchiseurs n'avaient rien créé et ils vendaient " l'idée" sans avoir la moindre expérience, c'est le premier franchisé "payant" qui serait devenu pilote et aurait fait les frais de l'opération »

Ce qui permet à ces fausses franchises de faire des victimes, c'est qu'ils font l'objet d'une publicité aux journaux les plus sérieux, et que l'on n'a pas les moyens de suspecter leur bonne foi.

¹ Mieux connaître la franchise, Edition Cecod.

✚ les mauvaises franchises:

Il s'agit pour la plupart des cas de franchises mal bâties, mal préparées, construites rapidement pour exploiter une idée qui n'a pas été suffisamment étudiée. Les raisons de ces échecs, sont dues parfois à la mauvaise qualité de la franchise elle même, ainsi qu'à l'incompétence du franchiseur.

✚ les fausses « bonnes franchises » :

C'est une bonne franchise parce qu'elle concerne des produits ou des services qui ne manquent pas d'originalité, et que les franchiseurs sont honnêtes, et sérieux, fausse, parce que le franchiseur peut parfois se tromper à son insu et risque d'entraîner dans sa chute, un bon nombre de ses franchisés. Nous trouvons dans cette catégorie :

1. les franchises trop rapides, qui opèrent sans avoir maîtriser tous les aspects nécessaires de leur réussite.
2. l'expansion mal maîtrisée, certaines chaînes sont passées en deux ans de 03 à 120 boutiques, d'autres ouvrent en un an avec plus d'une centaine d'unités franchisées. Pour réussir un tel développement, Il faut être très organisé, et très structuré.

✚ les secteurs d'activités à haut risque:

Il s'agit de secteurs difficiles à pénétrer, comme les secteurs où la concurrence est très vive (restauration).

SECTION II : COMMENT DEVENIR FRANCHISEUR ?

II.1. Le Franchiseur et le Concept

Industriel, grossiste, prestataire de services, ou commerçant, le franchiseur doit, selon le Code de déontologie Européen :

- ⚡ avoir mis au point, et exploité avec succès, un concept pendant une période raisonnable, et dans au moins une unité pilote avant le lancement du réseau.
- ⚡ être titulaire des droits sur les signes de ralliement de la clientèle enseignes, marques et autres signes distinctifs.
- ⚡ apporter à ses franchisés une formation initiale et continuellement une assistance commerciale et/ou technique pendant toute la durée du contrat.

II.2. Le Rôle du franchiseur :

Le franchiseur s'engage par contrat, à fournir des outils de développement, l'assistance qu'il doit apporter à son franchisé concerne la période de préparation de l'implantation : recherche de locaux de financement, aide à la constitution des demandes d'autorisations administratives, recrutement de personnel, préparation de la publicité de lancement, sélection des médias... cependant cette aide ne doit pas s'arrêter là, car le franchiseur doit disposer également d'une équipe et de méthodes d'assistance, et d'animation du réseau.

La franchise ne peut garantir la réussite économique d'un franchisé, par contre, elle doit bel et bien tenir compte de facteurs nécessaires au succès pour réduire le risque d'échec du franchisé. Le franchiseur ne doit pas seulement se contenter de transmettre au franchisé un produit, ou un service, il doit également transmettre, comme le prévoit d'ailleurs le Code Européen de déontologie, le droit d'usage de la marque et des autres signes de ralliement de la clientèle ainsi que l'accès à l'ensemble des connaissances qui sont le fruit de l'expérience, du savoir-faire, des méthodes techniques et commerciales, des procédés. Il transmet donc un concept entrepreneurial inhérent, confidentiel, ayant fait ses preuves, et rentable, et il assiste le franchisé, dans l'utilisation de cet ensemble.

La question que devra poser le franchiseur en toute logique « suis-je détenteur d'un réel savoir faire répondant aux critères de la franchise ? et suis-je en mesure de transmettre ce savoir- faire ? »¹, La méthode qui permet de répondre à ces questions est l'expérience pilote.

II.3 Le Concept et L'expérience Pilote :

L'existence d'une expérience pilote est fortement exigée par la Fédération Française de Franchise.

La Norme Afnor NF Z 20000, spécifie un certain nombre de règles relatives à la négociation, et au contenu de contrats de franchise, ajoute que « ne peut être considéré comme unité pilote, que le centre doté d'une comptabilité autonome et présentant un résultat positif sur un exercice d'au moins douze mois »².

Ce n'est que dans la mesure où les résultats obtenus dans ces exploitations seront particulièrement performants, qu'il sera possible de penser à reproduire leur succès par le système de franchise. La réalité des techniques commerciales mises au point par le franchiseur se trouvera ainsi garantie, et le candidat franchisé pouvant analyser les résultats obtenus par les pilotes, se décidera en connaissance de cause.

Il s'agit d'unités appartenant au franchiseur, qui permettent de vérifier la rentabilité de l'entreprise dans des conditions identiques à celles dans lesquelles sera ensuite développé, le réseau franchisé.

Pour prétendre avoir un savoir-faire, le franchiseur doit, bien entendu, avoir des idées, mais aussi de l'expérience qui doit être acquise habituellement dans des magasins qui lui appartiennent, à savoir des succursales (même société que lui) ou des filiales (sociétés séparées qui lui appartiennent).

Ces filiales ou succursales, ou certaines d'entre elles seulement, servent à améliorer le savoir-faire, à l'expérimenter, ou à montrer au réseau, le dernier niveau d'évolution du concept tel que les nouveaux franchisés le reproduiront. Qu'il s'agisse d'unités laboratoires, ou de modèles à reproduire, le langage de la franchise les désigne sous le nom de pilote.

¹ Michel Kahn, Op-Cit, P.33

² Mieux connaître la franchise, édition ACFCI CECOD

■ Les quatre fonctions principales du pilote sont¹ :

1. la validité de la formule et du concept : à ce niveau, que se met en place une cellule logistique qui a pour mission d'analyser, et d'élaborer les aspects marketing, économiques financières et opérationnels du produit ou service franchisé avant que celui ci ne soit diffusé.
2. la fonction économique : l'unité pilote permet également une étude approfondie de la marge nécessaire, et souhaitable, pour que l'activité soit rentable.
3. l'élaboration d'une étude de marché (marketing) : c'est au niveau du pilote que doit être réalisée une étude de marché approfondie pour connaître l'impact d'un produit à franchiser. Dans certains pays, la création et la vente d'une franchise ne sont possibles qu'après vérification des données du pilote, si sont transmissibles et reproductibles, prouvant le savoir faire du franchiseur, et la viabilité de sa formule.
4. la fonction démonstrative (la commercialisation de la franchise) : Le pilote est l'argument principal du franchiseur dans le cadre de la négociation de la franchise, car il démontre la validité et rentabilité de la formule, mais aussi révèle au futur franchisé quel sera son cadre de travail à venir.

II.4. La Sélection des Franchisés :

L'on peut dire que, choisir un franchisé, n'est pas embaucher un salarié, il existe une méthode spécifique de recrutement qui permet de discerner chez le candidat franchisé, les qualités nécessaires qui doivent être établies.

Par ailleurs, le contrat de franchise est conclu *intuitu personæ*. Cette expression latine souligne l'importance de la personnalité du franchisé sélectionné. Le franchiseur contracte avec vous, et pas avec un autre. Ce qui interdit la transmission, ou la cession de l'exploitation sans son consentement.

¹ Michel Kahn, Op-Cit, P.34

La Cour de justice des communautés européennes a ainsi reconnu « le droit pour le franchiseur de choisir librement les franchisés dont les qualifications professionnelles sont une condition pour établir, et préserver, la réputation du réseau » (arrêt du 28 janvier 1986). Il faut toutefois, savoir que la liberté laissée au franchiseur doit reposer sur des critères objectifs et non discriminatoires (cour d'appel d'Aix-en-Provence, 16 septembre 1993).

II.5. les Avantages De La Franchise Pour Le Franchiseur :

« Pour le franchiseur, les avantages de la franchise sont évidents: c'est un puissant levier, qui lui permet de se développer avec l'argent des franchisés. Ce sont eux qui prennent le risque financier.....» détaille YVES SASSI, de l'observatoire de la franchise.¹

❖ Les avantages financiers directs²

✚ réduction des investissements : c'est le plus important avantage que présente la franchise au franchiseur. Grâce à cette formule, tous les investissements en biens immobiliers, ou en équipements, nécessaires pour ouvrir un grand nombre de points de vente, sont réduits d'une manière significative, ce concept apparaît comme un moyen permettant de limiter l'investissement initial du franchiseur, et d'obtenir une rentabilité plus élevée, et plus rapide, ainsi que, de se procurer aisément des capitaux à faible coût

En revanche, avec la franchise, c'est le franchisé qui prend sous sa responsabilité les frais nécessaires pour la réussite de ce projet, sans que le franchiseur ne soit concerné.

On peut donc affirmer qu'à l'aide de cette forme, le franchiseur constitue un énorme levier financier, basé sur les ressources des franchisés.

* réduction des coûts de personnel : la franchise permet au franchiseur de réduire les coûts de personnel qui constituent l'un des postes de dépenses les plus importants.

¹ DOMINIQUE PIALOT, Op-Cit, P.34

² F. Pettinato, La Franchise, P. 66, Edition de Vecchi

Cet avantage est lié à un facteur essentiel déterminé, par le fait que le nombre de salariés engagés dans l'activité propre de l'entreprise est réduit car les ressources humaines sont gérées directement par les franchisés.

* **production de ressources financières**¹ : grâce aux droits d'entrées, aux redevances périodiques, et aux contributions pour les promotions nationales payées par les franchisés, le franchiseur aura une source de revenus stable, et rémunératrice, et bien sûr, avec le succès et développement de ce réseau, ce type de revenus à tendance à augmenter, et constitue un poste important dans le bilan du franchiseur.

❖ **Les avantages Financiers Indirectes**² :

La franchise offre à l'entreprise franchisée, des avantages indirects importants lesquels, conditionnent la poursuite de l'activité :

* **économies d'échelle** : les économies d'échelle, sont les véritables secrets de succès d'une entreprise, La franchise permet au franchiseur d'exploiter pleinement ce concept.

L'on peut dire que constituer une puissance économique importante grâce à la mutualisation des conditions d'achats, et de moyens logistiques importants favorise les économies d'échelle.

* **expansion commerciale** : elle est extrêmement avantageuse pour les franchiseurs, plus le réseau des franchisés se développe rapidement, et plus l'image du franchiseur est renforcée.

* **Meilleure présence locale**³ : le franchiseur qui veut réussir cherche toujours à connaître à fond tous les aspects parfois de nature sociale et psychologique, des différents marchés locaux où il veut s'y implanter, grâce à cette technique appelée " franchise " , le franchiseur bénéficie de l'expérience, et des connaissances de ses franchisés, qui connaissent particulièrement bien la région dans

¹ F. Pettinato, Op-Cit, P. 67.

² F. Pettinato, Op-Cit, P. 67.

³ F. Pettinato, Op-Cit, P. 69.

laquelle ils travaillent, et qui ont une idée très précise des exigences et des goûts de leur clientèle.

* **S'appuyant sur les conseils des franchisés**: le franchiseur peut améliorer sa propre image au niveau local, bien entendu, l'objectif déclaré, est toujours de renforcer l'image globale du réseau et d'affirmer la notoriété des produits, et des marques.

* **Contrôle de la concurrence**¹: un autre avantage financier pour le franchiseur est représenté par un meilleur contrôle de la concurrence.

La franchise permet d'occuper le territoire, et d'affirmer la présence de produits et marques du franchiseur avec le meilleurs outils commerciaux et l'organisation des campagnes publicitaires nationales et locales plus efficaces.

II.6. Les Inconvénients De La Franchise Pour Le Franchiseur :

La franchise peut comporter aussi des aspects négatifs, que nous reproduisons infra :

* **engagement contractuel onéreux**² : une fois le franchiseur engagé dans l'aventure de la franchise, il doit absolument faire son possible pour que l'entreprise soit couronnée de succès. Bien entendu les frais seront colossaux (assurer la formation de ses franchisés, leur transmettre son savoir faire, et les assister), mais c'est son image et sa marque qui sont en jeu. Un échec dans la gestion de cette formule représentait une perte en terme d'image et de crédibilité, ce qui risquerait de mettre en cause, la survie de l'entreprise du franchiseur.

* **développement des investissements financiers pour la gestion du réseau**³: le franchiseur doit savoir le niveau de développement optimal de son réseau, parce que la rapidité d'expansion qui caractérise certaines franchises en Europe peut être peu rentable à long terme. Il ne faut pas négliger ainsi, le fait que le franchiseur doit consentir des investissements importants pour la réalisation, et

¹ F. Pettinato, Op-Cit, P. 70.

² F. Pettinato, Op-Cit. P. 70

³ F. Pettinato, Op-Cit. P. 71

maintien du réseau, et surtout lorsque le nombre des franchisés augmente.

II.7. Les Causes de Défaillances d'un Franchiseur

■ **Le manque de fonds propres**

Certains candidats franchiseurs pensent que leur enseigne peut se développer avec l'argent des premiers franchisés.

Pour réussir, il faut que le développeur dispose d'un capital de départ lui permettant de financer son étude de faisabilité (plusieurs dizaines de milliers d'euros), sa publicité, et plusieurs années de frais liés au recrutement des franchisés, à la recherche des emplacements et des financements, à la formation, y compris du personnel des franchisés, à l'animation du réseau. Certains experts estiment que ce n'est qu'après une douzaine de franchisés, et deux ou trois ans de fonctionnement, que le franchiseur peut gagner de l'argent à partir de son réseau.

■ **L'encadrement insuffisant**

Il ne suffit pas de posséder un réel savoir-faire pour créer, et maintenir, un réseau. Encore faut-il savoir le transmettre, et le faire évoluer.

Des structures adéquates doivent être mises en place. Sinon, la politique de l'enseigne n'a aucune chance d'être appliquée et les franchisés se retrouvent laissés à eux mêmes, sans assistance, sans animation de réseau. Les royalties ne sont plus à leurs yeux justifiées et le réseau risque alors d'exploser.

SECTION III : COMMENT DEVENIR FRANCHISE

III. 1. Le Franchisé et le concept

C'est un entrepreneur indépendant, il dispose d'un capital, et recherche une entreprise dynamique pour y investir, de ce point de vue, la formule de franchise est intéressante pour lui. Elle réduit l'aléa financier, et économique qui réside dans tout lancement d'entreprise, c'est donc une prise de risque calculé qu'accepte le franchisé, JOSEPH SCHUMPETER « l'entrepreneur est un preneur de risques ».

III.2. Les Avantages pour les Franchisés :

« Le contrat de franchise est un formidable levier de développement pour un entrepreneur indépendant, car il lui permet de mettre tous les atouts de son coté parmi lesquels, l'expérience et le savoir faire du franchiseur, outre un accompagnement permanent, pendant toute la durée du contrat », YVES SASSI.¹

❖ Avantages financiers directs

* **position concurrentielle**²: grâce à l'accord de franchise, le franchisé utilise des marques, et des enseignes, bien connues qui représentent une image commerciale développée pour le franchiseur.

Cette homogénéité de l'image, se traduit par la possibilité de faire valoir un avantage concurrentiel important qui se traduit en premier temps, par la réaction du client qui connaît la marque et le produit à travers les publicités, et dans un deuxième temps, il se rend compte que les mêmes méthodes de vente sont utilisées, ce qui le rassure, et le pousse à accorder sa confiance, et à choisir d'utiliser le produit.

Cet avantage est la véritable clé de succès de la franchise, car il permet de réduire les délais significativement nécessaires pour l'entreprise, s'affirmer sur le marché, et atteindre plus rapidement le chiffre d'affaires devant permettre de récupérer l'investissement initial, et de générer des profits.

¹ DOMINIQUE PIALOT, Op-Cit, P.35

² F. PETTINATO, Op-Cit. P. 54

En outre la position concurrentielle assurée par la franchise est renforcée grâce à la formation initiale et au recyclage assuré par le franchiseur en ce qui concerne les techniques de vente qui permettent au franchisé d'être plus rapidement en mesure de prendre des décisions opérationnelles en matière de gestion.

* **coût d'acquisition plus faible**¹: dans le cadre de la franchise, l'un des avantages pour le franchisé consiste à faire supporter ce dernier des coûts d'achats de produits plus faibles par rapport aux commerçants non franchisés.

C'est particulièrement le cas lorsque le franchiseur signe directement avec les fournisseurs des accords de fournitures pour l'ensemble du réseau, ce qui lui permet de diminuer le prix.

* **Le crédit d'enseigne**: là le franchisé peut bénéficier de l'aide de son franchiseur concernant les facilités de financement. Ce dernier (franchiseur) peut aller jusqu'à « plaider » le dossier avec le franchisé devant le banquier, et le franchisé peut se prévaloir de la notoriété du réseau auquel, il s'affiliait (c'est ce qu'on appelle le crédit d'enseigne) et bénéficier de prêts finançant jusqu'à 75% de son investissement et 100% de matériel en crédit-bail. La garantie principale du prêteur sera la notoriété de l'enseigne².

❖ **Avantages financiers indirects**

* **publicité et promotion plus efficaces**³: dans un accord de franchise, la publicité et promotion réalisées dans la plupart du temps par le franchiseur, ont un rôle extrêmement important.

En effet, si le franchisé a souvent la tâche et la charge de lancer des campagnes promotionnelles locales destinées à se faire connaître sur son marché, c'est au franchiseur que revient la charge des campagnes de présentation de nouveaux produits, ou services et du maintien de l'image du réseau.

* **meilleure organisation**: une entreprise bien organisée obtient de meilleurs résultats, car elle est appelée à connaître plus rapidement et avec précision une évolution des affaires, et cette organisation lui facilitera le contrôle du développement de son entreprise au sein du réseau.

¹ F. PETTINATO, Op-Cit. P. 56

² MICHEL KAHN, Op-Cit, P.99.

³ F. PETTINATO, Op-Cit. P. 56

Pour réaliser ses points, le manuel opératoire, remis par le franchiseur au franchisé, constitue le règlement de mise en œuvre de tous les accords de franchise (horaires d'ouverture, nombre de salariés, organisation du travail, ...).

* **gestion du stock**: le franchisé est déchargé de l'une des tâches les plus difficiles et les plus coûteuses, qu'est la gestion de stocks. Celle-ci est contrôlée et gérée par le franchiseur.

❖ **Avantages généraux**¹

* **maintien de l'indépendance de" l'entreprise**: on peut dire que le franchisé ne fait pas partie de l'entreprise du franchiseur. Il existe donc un contrat signé entre deux entités juridiques différentes, et indépendantes (le franchisé et le franchiseur).

* **Acquisition du savoir faire**: l'acquisition d'un savoir faire représente un avantage essentiel offert par la franchise. Le secret de succès est transféré dans l'activité du franchisé grâce aux cours de formation.

* **Synergie de réseau**: dans le réseau de franchise, l'entrepreneur n'est plus seul, et il peut bénéficier des informations, et expériences des autres franchisés. Ainsi, le franchiseur peut mettre en expérience un nouveau produit auprès d'un nombre restreint de franchisés pour évaluer les réactions de la clientèle, avant de distribuer cet article, à tout le réseau. Et les franchisés peuvent fournir au franchiseur, des informations précieuses sur les goûts et tendances des clients dans certaines régions, lui permettant ainsi, d'améliorer sa politique commerciale, et publicitaire.

* **assistance au départ et sur la durée**: l'entrepreneur franchisé est constamment informé du développement de produits, de l'évolution des marchés, comme il reçoit des informations sur la gestion du contrat lui-même, ce qui lui permet de mieux gérer son activité.

¹ F. Pettinato, Op-Cit. P. 59

III.3. Les Inconvénients Pour Le Franchisé :

❖ Inconvénients financiers

* paiement d'un droit d'entrée et de redevances périodiques¹ : tous les contrats de franchise prévoient une rémunération pour le franchiseur qui devra être versée au moment de l'entrée dans le réseau, ces redevances sont bien détaillées dans le chapitre II.

- rentabilité éventuellement inférieure aux attentes² : tous les franchisés aspirent à un projet ambitieux qui amène et le profit, et le succès, cependant, il faut toujours envisager l'éventualité d'une rentabilité inférieure par rapport à ce qu' à été programmé, et ceci à cause d'une série de facteurs que nous citons infra :

- 1) la méthode utilisée dans la gestion du réseau.
- 2) un réseau trop fragmenté, avec des zones trop petites.
- 3) des produits novateurs n'ayant pas été totalement mis au point.
- 4) une marque dont la notoriété n'est pas bien affirmée.

❖ Inconvénients généraux³

* manque de souplesse dans la gestion : l'un des inconvénients de la franchise est sa rigidité dans la gestion. Le franchiseur possédant un savoir faire, engage des procédures de gestion, qui doivent être appliquées intégralement, et fidèlement par le franchisé, pour être en harmonie avec ses objectifs, en outre, ces procédures donnent une certaine sécurité au franchisé.

* risques liés au franchiseur : la rigidité dans la gestion d'une société franchisée s'accompagne souvent d'un autre aspect négatif, qu'est le partage du risque par le franchisé avec le franchiseur. En effet, toute la validité de la formule, se fonde sur le savoir faire, et la notoriété du franchiseur. Si un ou plusieurs de ces éléments sont

¹ F. Pettinato, Op-Cit. P. 61

² F. Pettinato, Op-Cit. P. 63

³ F. Pettinato, Op-Cit. P. 64

absents, tout le réseau de franchisés qui en dépend, en ressentira les conséquences qui en découlent.

Un autre facteur de risque est lié à la capacité du franchiseur à maintenir dans le temps, la compétitivité de sa formule, et de ses produits : un développement insuffisant de produits, et une réduction de la formation et recherche, peuvent appauvrir progressivement le patrimoine du réseau, ce qui engendra des conséquences néfastes pour le franchisé.

III.4. Choisir Son Secteur D'activité Et Son Franchiseur :

Il ne suffit pas d'aimer le chocolat pour aimer vendre des chocolats. Il faut aimer vendre, gérer un stock de produits, réaliser des vitrines, C'est donc le franchisé lui seul, qui devrait faire son choix, sauf s'il décide de faire appel à des cabinets spécialisés, une démarche qui peut être utile s'il souhaite une aide extérieure, Pour connaître un franchiseur, il faut l'écouter, le rencontrer plusieurs fois, connaître son équipe, la rencontrer, et prendre conseil auprès de franchisés implantés. Les discours, et les démonstrations du partenaire potentiel ne sont pas suffisants.

Les documents seuls, ne permettront pas d'apprécier l'équipe de direction et d'animation du réseau. Les deux réunis, permettront d'obtenir une image plus réelle de l'ensemble. Qualité du personnel, et qualité des services et produits.

❖ Le Franchiseur doit fournir à ses Franchisés :

- ✚ Un concept spécifique.
- ✚ L'exclusivité de distribution, ou d'utilisation de la marque: d'autres distributeurs peuvent-ils utiliser la marque dans votre secteur d'exclusivité.
- ✚ L'exclusivité territoriale d'implantation différente du point précédent : un autre franchisé peut-il ouvrir un point de vente dans votre zone de chalandise) ? est-elle définitive ou limitée dans le temps ?
- ✚ L'obligation d'approvisionnement chez le franchiseur est-elle valable pour certains produits ou pour tous les produits ?
- ✚ Quels sont les coûts réels d'affiliation ? droit d'entrée, frais de formation et de stage (déplacements et honoraires...), matériel obligatoire (informatique, logiciels...).

✚ Quel est le coût de la publicité d'ouverture et de lancement ?

On peut dire enfin que Le candidat à la franchise doit s'assurer, non seulement de la solidité du franchiseur avec lequel, il va s'engager mais également de ses motivations, de son goût pour le métier de l'enseigne choisie et de ses qualités de chef d'entreprise, seuls, ses talents de manager, de commerçant et de commercial feront la réussite de son entreprise franchisée.

III.5. Le Recrutement Des Franchisés :

Le recrutement devient une étape clé de la réussite commerciale du réseau. Il doit être minutieusement préparé, et une véritable stratégie doit être mise sur pied. Le franchiseur a l'obligation de vérifier les compétences des franchisés qu'il recrute¹.

Le code de déontologie Européen de la franchise stipule « le franchiseur sélectionne, et n'accepte que les franchisés justifiant de compétences requises (formation, qualités personnelles, capacités financières) pour l'exploitation de l'entreprise franchisée »²

☒ les critères de sélection des franchisés :

Avant de devenir membre d'un réseau, le franchisé doit répondre à plusieurs conditions fixées par le franchiseur, entre autres, un certain niveau d'expérience. En outre, chaque franchisé doit suivre une période de formation et d'entraînement initial avant d'intégrer un réseau. Durée marquée par un échange d'informations entre les deux parties. Le franchiseur acquiert de l'information sur les aptitudes et le comportement des franchisés, et le franchisé peut mieux évaluer l'intérêt qu'il porte à ce type de commerce³.

Trois critères importants sont requis par les recruteurs de réseaux de franchise, une forte motivation, un capital (variable selon le secteur d'activité) et un talent commercial ou financier.

Le choix du franchisé est variable d'un réseau à un autre, une enquête a montré que certaines chaînes recherchent des commerçants, tandis que d'autres,

¹ Michel Kahn, Op-Cit, P.55

² PHILIPPE LE TOURNEAU, les contrats de franchisage, édition de Juris-Classeur, 2003, P.189

³ Thierry PENARD, Emmanuel RAYNAUD, Stéphane SAUSSIÉ, Théories des contrats et réseaux de franchise, Revue et enseignements.

préfèrent des cadres. Concernant l'âge, la majorité des réseaux recrutent des candidats âgés entre 30 et 40 ans.

Une vaste enquête menée conjointement par le Groupe Banque Populaire et la Fédération Française de Franchise en date du 14 Novembre 2006, révèle que la franchise attire de plus en plus de femmes, soit un taux 43 % de franchisés enregistré en 2006 contre 33 % en 2004. En outre, la franchise continue d'attirer massivement les salariés, 77% des franchisés sont d'anciens salariés contre 69 % en 2005 dont plus d'un tiers, ont déjà connu des périodes de chômage. D'anciens salariés n'hésitent pas à changer d'activité avant leur entrée en franchise, 36% des franchisés sont passés d'une activité liée au commerce, à une activité liée au service et vice versa¹.

On peut ajouter que, les aspects caractérisant un candidat franchisé et qui doivent faire l'objet d'une étude approfondie par le franchiseur se résument en quatre points² :

- le profil humain
- le profil économique
- l'expérience du franchisé
- le profil idéal de l'emplacement du local

Enfin l'on note que les vrais franchiseurs savent que le développement en franchise est exigeant et coûteux, ce n'est pas une affaire pour débutants, et les vrais franchisés savent que leur réussite repose sur eux mêmes, et qu'aucune formule miraculeuse ne permet de garantir le succès.

III.6. La Formation Des Franchisés :

On peut définir la formation au sein d'un réseau de franchise comme étant une démarche pratique, psychologique, et technique, permettant le déroulement du processus de transmission³.

Il faut que le système soit transmis au franchisé de la manière la plus simple, permettant ainsi le transfert de connaissances dans un délai relativement court.

¹ www.banquepopulaire.fr

² Michel Kahn, Op-Cit, P.58

³ Michel Kahn, Op-Cit, P.237

La période de formation des franchisés se compose généralement de deux parties tout à fait distinctes :

- 1) Une période de formation théorique et pratique, dispensée dans les locaux du franchiseur et dans des établissements ouverts.
- 1) Une deuxième période de soutien lors de l'ouverture et du lancement du franchisé sur les lieux mêmes du centre franchisé.

La formation est capitale dans toute opération de franchise, on peut citer l'expérience de KFC en chine, sur un marché où il faut à la fois faire connaître la culture de la gestion, et le système en soi. «Les personnes recrutées par l'antenne chinoise de la société ont bénéficié de 180 heures de formation combinant ainsi l'utilisation du matériel vidéo à la documentation écrite»¹.

Si les compétences, et les technologies associées à la franchise, ne relèvent pas de la haute technologie, les sociétés concernées, n'en ont pas moins mis au point une formation intense, simple et efficace qui leur permet de transférer leurs procédures et pratiques aux nouveaux franchisés, et à d'autres employés.

↓ L'importance de la formation

Elle est le point clé de la réussite de l'opération puisque c'est le premier contact entre franchiseur et franchisé.

Sur le plan technique, c'est au cours de la formation initiale que se construisent, les bases de la réitération, dans l'esprit et dans les gestes du franchisé.

Le moment de cette formation est fixé généralement après la signature du contrat de franchise.

↓ durée de la formation

La durée de la formation est très variable d'une chaîne à l'autre, elle est fixée de quelques jours, à plusieurs semaines, voire plusieurs mois, exemple, dans le cas de McDonald's, de 10 à 12 mois, et Speedy, jusqu'à 6 Mois.

Le franchiseur doit prendre en considération que le franchisé, doit vivre alors qu'il ne gagne rien en tant que débutant c'est pourquoi, il doit dépenser toutes les dépenses de l'encadrement des stagiaires, et autres....

¹ PHILIP.F.ZEIDMAN, Travail, N° 10, 1994, P.14

✦ la synergie résultant de la formation¹

Une formation bien faite apporte :

- une meilleure connaissance
- une créativité certaine propre à faire évoluer le savoir-faire.
- De meilleures relations entre les franchisés.

SECTION IV : LE RESEAU DE LA FRANCHISE

IV.1 Définition du réseau :

Un réseau de Franchise est constitué par un ensemble de sociétés juridiquement indépendantes, celles-ci travaillent pour un objectif commun qu'est la réussite commerciale en matière de franchise, cette réussite, est conditionnée par le strict respect de la formule à laquelle, tous les franchisés ont adhéré.

L'on peut dire que, cette technique intègre le franchisé dans le réseau. Elle crée un sentiment collectif d'appartenance² : c'est le « nous » qui prévaut, le « nous » utilisé par chacun, le franchisé comme le franchiseur et ses équipes.

L'organisation de franchise est totalement « au service » du franchisé, et de sa réussite, parce que la réussite du franchiseur dépend, de la réussite des franchisés.

Le plus perplexe est la différence enregistrée dans le nombre de réseaux d'une année à l'autre, exemple le maximum a été atteint en 1988 avec **740 réseaux**, le soufflé est malheureusement vite retombé en 1989, avec la fermeture de **140 réseaux**.

5 ans plus tard, on ne dénombrait « plus que » **400 réseaux** pour 1993.

¹ Michel Kahn, Op-Cit, P.240

² www.epac-franchise.com

❖ Les raisons qui ont été à l'origine de ces fermetures sont:

- ⬇ La mauvaise conjoncture économique, chômage, inflation, baisse du pouvoir d'achat, guerre du golfe...
- ⬇ L'entrée en franchise de personnes ignorant tout de la gestion d'entreprise, attirées par « la facilité d'installation et l'argent » ⇒ désillusions et faillites.
- ⬇ La fermeture de magasins à enseignes non rentables ou démodées (Lévitan, Paul Mausner...)
- ⬇ L'abandon pur et simple de concepts (comme actuellement Myrys).
- ⬇ Les changements pour d'autres formes de commerce associé (succursales...).

IV.2 les phases stratégiques du cycle de vie d'un réseau de Franchise¹ :

1) **stratégie d'extension** : nouveau franchisé, nouveau point de vente.

Lorsqu'une nouvelle unité est confiée à un nouveau franchisé, cette stratégie se révèle la plus coûteuse à l'unité puisqu'elle cumule le temps d'adaptation, d'acquisition du savoir-faire, et de performance du point de vente.

2) **stratégie de densification** : ancien franchisé, nouveau point de vente.

Cette stratégie économisait les coûts d'acquisition de savoir-faire (temps d'obtention de la performance économique), ce qui suppose une très bonne acquisition initiale du savoir-faire par les franchisés concernés.

3) **stratégie de régénération** : nouveau franchisé, point de vente existant

Là, Le franchiseur renouvelle, partiellement sa population de franchisés.

4) **stratégie de concentration** : ancien franchisé, point de vente existant

Cette stratégie facilite la coordination, et le contrôle. Elle ne peut intervenir qu'en phase très avancée du cycle de vie de la franchise.

¹ Claude Nègre, La Franchise, Edition Vuilbert, Septembre.2004, P.55.

IV.3 la relation entre un Franchisé et son Franchiseur :

L'on peut dire que la relation qui existe entre un franchisé et son franchiseur influence la satisfaction financière, et la satisfaction au travail du franchisé, de là, l'on retient, quatre dimensions pour décrire cette relation¹ :

- ✚ l'assistance du franchiseur vis-à-vis du franchisé, c'est-à-dire l'aide fournie au franchisé avant l'ouverture du point de vente, et les conseils donnés à celui-ci, pendant la durée du contrat.
- ✚ la confiance dans la bienfaisance du franchiseur, résidant dans le sentiment que celui-ci est soucieux du développement, et des résultats de ses franchisés.
- ✚ la communication entre le franchiseur et son franchisé et plus particulièrement le degré de participation du franchisé à la vie du réseau.
- ✚ l'honnêteté du franchiseur, il faut respecter le contrat, et les engagements pris par celui-ci. Un franchiseur doit donner le sentiment ou montrer qu'il respecte ses franchisés.

Une étude a été faite récemment, portant sur 29 secteurs d'activités aux USA, par **WadsWorth et Hains (2000)**, et dont le but est la recherche des dimensions clefs explicatives de la satisfaction des franchisés à savoir² :

* la nature de la relation avec le franchiseur est appréciée à travers la capacité d'écoute, et de prise en compte, des préoccupations du franchisé.

* la dimension financière relevée de la perception par le franchisé d'une juste rétribution de son travail, et de ses investissements.

*La formation est évoluée à travers l'opportunité qu'elle offre aux franchisés d'apprendre les uns, des autres, et d'être des participants actifs.

¹ Claude Négre, La Franchise, Edition Vuilbert, Septembre 2004, P. 85

² CLAUDE NEIGRE, Op-Cit, P.75

* les redevances (incluant telles redevances de publicité) dimension spécifique de la franchise sont estimées juste ou excessives.

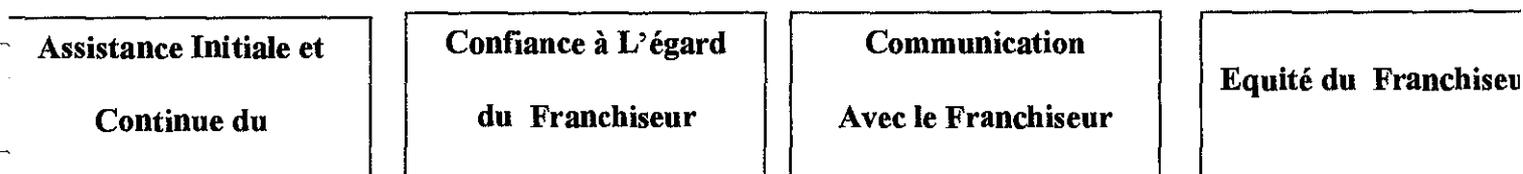
* l'image de marque de l'enseigne est décrite à partir du sentiment de fierté d'appartenance au réseau, de sa notoriété, ou de son effet différenciateur sur la concurrence.

* la liberté entrepreneuriale est perçue à travers la flexibilité du système, et son ouverture sur l'innovation locale.

* le contrat de franchise s'apprécie sur la clarté de ses dispositions, et le respect par le franchiseur des obligations qu'il contient.

En résumé, la nature de la relation entre le franchisé, et son franchiseur, est décrite à l'aide de quatre variables : l'assistance du franchiseur, la confiance qu'affiche le franchisé à l'égard de son franchiseur, la communication, et l'équité du franchiseur, dans certaines recherches antérieures. Ces quatre variables ont un impact sur la satisfaction du franchisé à savoir¹ :

Figure N° 4: les variables descriptives de la relation entre le franchisé et le franchiseur



1) L'assistance apportée par le franchiseur :

De par le contrat de franchise, le franchiseur doit transmettre un savoir-faire, et une formation initiale (on parle d'assistance initiale), et fournir une assistance

¹ Nathalie DUBOST, Claire GAUZENTE, Véronique GUILLOUX, Michel KALIKA, SATISFACTION DU FRANCHISÉ , l'impact de la relation entre le franchisé et son franchiseur, P.2

technique et commerciale pendant la durée du contrat (on parle d'assistance continue).

D'un point de vue théorique, l'assistance du franchiseur peut être analysée comme une norme relationnelle, caractérisant la relation franchiseur-franchisé où existe une forte interdépendance.

2) La confiance du franchisé à l'égard de son franchiseur :

Les chercheurs en marketing interorganisationnel (Andaleeb, 1996 ; Anderson et Narus, 1990 ; Ganesan, 1994 ; Kumar et al., 1995) identifient deux éléments essentiels constitutifs de la confiance de A dans B :

- la confiance dans l'*honnêteté* de B, c'est-à-dire le fait pour A de croire que B tienne ses promesses et remplisse ses obligations,
- la confiance dans la *bienveillance* de B, à savoir le fait pour A de croire que B recherche le bien-être de A, et que B n'entreprend pas d'actions nuisibles à son égard. Le bien-être est ici entendu au sens de santé financière, de croissance, ou encore de développement.

Toutefois, dans les enquêtes exploratoires, les franchisés satisfaits mettent en avant de nombreux éléments renvoyant tout particulièrement à la bienveillance de leur franchiseur, deuxième élément de la confiance. Concrètement, un franchiseur bienveillant sélectionne avec soin ses franchisés, est soucieux de développer le réseau et de faire évoluer le concept d'origine pour mieux répondre aux évolutions du marché ; de même, un franchiseur bienveillant est à l'écoute des difficultés de ses franchisés, ce qui ne le dispense pas pour autant, de prendre des décisions parfois douloureuses, afin de maintenir la santé, et l'image du réseau. à l'inverse, certains franchisés déçus de leurs enseignes présentent leurs franchiseurs comme uniquement intéressés par la perception de redevances, et non par l'avenir du réseau : leur confiance, dans la bienveillance des franchiseurs, est fortement atténuée.

3) La communication entre le franchisé et son franchiseur¹ :

L'un des points positifs soulignés par certains franchisés, réside dans le fait que le franchiseur recherche leurs suggestions, et les fait contribuer au développement du réseau, à l'inverse, certains franchisés se plaignent d'un manque de transparence dans les informations, et d'une indifférence de leur franchiseur vis-à-vis de leurs remarques : ils ont ainsi le désagréable sentiment de n'être que des exécutants, alors qu'ils estimeraient leurs remarques profitables pour la survie du réseau.

Cette dimension de la relation peut être décrite à l'aide du concept de communication, et plus précisément de participation dans la communication. **Mohr et Spekman (1994)** distinguent en effet :

- la qualité de la communication, à savoir la précision, et la crédibilité des informations échangées (**Daft et Lengel, 1986**),
- le partage des informations, qui désigne le degré auquel des informations sensibles, voire confidentielles, sont échangées entre partenaires, ce partage correspond à une norme relationnelle qui caractérise une relation de partenariat (**MacNeil, 1981 ; Noordewier, 1990**).
- la participation : elle est élevée si les partenaires fixent en commun, les objectifs à atteindre, et s'ils planifient ensemble, leurs actions. à l'inverse, il y aura faible participation si l'un des deux alliés impose unilatéralement ses points de vues, et s'il ne prend pas en ligne de compte les remarques de l'autre (**Anderson 1987 ; Dwyer et Oh, 1988**).

4) L'équité du franchiseur² :

Les franchisés sont très attentifs au respect des engagements pris par le franchiseur : ainsi, leur satisfaction dépend du respect de ce dernier des clauses du contrat.

¹ Nathalie DUBOST, Claire GAUZENTE, Véronique GUILLOUX, Michel KALIKA, Op-Cit, P.3

² Nathalie DUBOST, Claire GAUZENTE, Véronique GUILLOUX, Michel KALIKA, Op-Cit, P.4

Les chercheurs distinguent deux types d'équité (Bettencourt et Brown, 1997 ; Frazier, 1983 ; Kumar et Al., 1995a ; Tremblay et Roussel, 1996) :

- l'équité ou la justice distributive : il s'agit du sentiment de justice qu'éprouve un individu en comparant la somme d'efforts consentis qu'il fournit dans son travail par rapport au résultat obtenu : s'il estime que ce résultat, n'est pas à la hauteur de ses efforts, l'équité lui paraît faible, et inversement, s'il estime qu'il est bien rémunéré en raison de sa contribution à un effort quelconque, l'équité lui paraît présente dans son milieu de travail,
- l'équité ou la justice de processus : là l'individu évalue le processus utilisé, pour déterminer la récompense sus-citée. Ce mécanisme va lui apparaître comme plus ou moins équitable.

Ces chercheurs proposent de se concentrer plus particulièrement sur la justice de processus. La performance du franchisé ne dépend pas uniquement de ses propres efforts : l'attitude du franchiseur à son égard, est également cruciale. Ainsi, à un moment ou à un autre, le franchisé porte un jugement sur l'équité de son franchiseur, en matière de respect du contrat, du montant des redevances demandées etc. : s'il estime que son franchiseur est honnête dans ses actes, on parle alors, de justice ou d'équité de processus élevée et inversement, si le franchisé considère que le franchiseur a failli à ses engagements, ou qu'une certaine part d'arbitraire est présente dans ses décisions, la justice de processus perçue par le franchisé, est faible.

IV.4 La réussite ou l'échec d'un réseau :

- ✚ Les réseaux qui disposent de peu de fonds propres pratiquent une stratégie « à la va vite » sans qu'il y ait le moindre test de recrutement valable, ce comportement donne naissance à un réseau qui peut être souvent non viable, c'est pourquoi il faut éviter les signatures trop rapides et les réseaux qui recrutent sans tests.

- ✚ L'assistance technique et commerciale, ainsi que l'amélioration, et la transmission du savoir-faire au franchisé tout au long de l'exécution du contrat de franchise, sont le gage de la réussite d'un réseau. L'absence de ces moyens peut déboucher à la faillite du réseau.
- ✚ L'irrespect de la politique de l'enseigne est une autre cause d'échec, La force d'un réseau, résulte dans sa capacité à appliquer la même stratégie commerciale. Si chaque affilié n'en fait qu'à sa tête, l'avantage du groupe par rapport à l'indépendant, disparaît, et le risque d'échec augmente.
- ✚ La réussite d'un réseau réside dans son homogénéité, et dans l'application d'une politique commerciale, de produits et services communs. Il faut éviter que des « **moutons noirs** » (des affiliés mal adaptés ou mal choisis) ne troublent la cohérence du groupe, car le risque d'échec collectif apparaît.

IV.5 .L'implantation D'un Réseau à L'étranger :

❖ pour quelle raison exporter son réseau ?

A partir d'une présentation de motivations théoriques au choix de la franchise comme mode d'internationalisation, que l'expansion internationale constitue un choix stratégique, à la fois pour des raisons défensives de saturation de marchés domestiques, que pour des motivations offensives de conquête de nouvelles sources de croissance. Les réseaux Français, de grande distribution spécialisée, se distinguent par leur forte dimension internationale. Tandis que le groupe carrefour se classe numéro deux mondial de la grande distribution en terme de chiffre d'affaires. Les entreprises Yves Rocher, et Lacoste, arrivent successivement première et deuxième du classement des entreprises Européennes les plus internationalisées en termes de nombre de pays.

Dans le processus d'internationalisation du distributeur, le choix d'une forme organisationnelle de présence sur le marché étranger, constitue une décision stratégique majeure car il détermine la capacité de l'entreprise à évoluer (Gielens & Dekimpe 2001)¹.

¹ KARINE PICOT – COUPEY, GERARD CLIQUET, Revue française du marketing N°198, juillet, 2004 P.20

Cette forme d'organisation doit permettre à la fois, le transfert du concept, l'exploitation des points de vente de l'enseigne sur le marché étranger, et la cohérence du réseau tout au long de son cycle de vie.

Se développer à l'étranger en franchise a d'abord été justifié par une logique de minimisation de risques, puis, suite à des travaux conduits sur la franchise dans un cadre domestique, deux autres principales lectures de la franchise internationale ont été proposées: l'une, analyse ce mode d'entrée comme un dispositif d'acquisition de ressources, l'autre, comme un moyen de contrôle du comportement des acteurs franchisés.¹

❖ L'exportation d'un réseau

Pour l'ensemble des réseaux on n'exporte que ce qui ont déjà fait leurs preuves sur le marché national. En effet, de nombreux réseaux, et pour des raisons diverses, ont connu des échecs à l'export².

Le franchiseur devra bien connaître sa capacité financière car exporter, c'est savoir financer les décisions de stratégie. Il faut aussi, mesurer le niveau de communication requis, et évaluer son financement dans le pays concerné. Concernant l'adaptation du concept aux exigences du pays étranger, il est préférable d'exporter dans un pays géographiquement, et culturellement, proche. Il faut aussi, respecter l'environnement socio-économique et juridique, et socioculturel où il faut tenir compte du comportement du consommateur.

Il faut soit être présent, soit être représenté au pays destinataire d'implantation, si l'on veut commencer à construire son image de marque, et faire ses premiers pas sur le marché. En testant la réactivité du marché et de ses acteurs, votre produit ou service, une fois implanté, sera développé avec un risque minimal, dans les meilleures conditions, et avec les meilleures perspectives et potentialités de succès³.

¹ KARINE PICOT – COUPEY, GERARD CLIQUET, Revue française du marketing N°198, juillet, 2004 P.23

² Michel Kahn, Op-Cit, P.256

³ Marie Cousin, L'Express du 27/10/2005

❖ *Les Techniques D'implantation*

Une franchise est par nature un produit international, c'est pourquoi il ne faut pas s'implanter n'importe où et n'importe comment.

Il est connu que L'export comporte des risques, exemple : les États-unis reste un pays difficile à pénétrer pour la franchise Française et ceci pour de nombreuses raisons. D'abord parceque les Américains sont durs en affaires, ensuite, la législation varie d'un état à l'autre, ce qui ne facilite pas les choses.

En somme, l'on peut dire que, les franchiseurs Français réussissent plus facilement dans les pays limitrophes, comme l'Espagne, la Belgique et le Portugal, comme ils remportent beaucoup de succès au moyen orient et en Asie, surtout pour ce qui est des enseignes consacrées au luxe, à la beauté, et à la coiffure.

L'on peut dire aussi que toute démarche internationale exige le recueil d'informations précises sur les pays où l'on envisage de s'implanter.

IV.6 Développement à l'international des réseaux de franchise

La franchise internationale est définie par **Burton et Cross (1995)** comme « un mode de pénétration d'un marché étranger impliquant une relation entre un entrant (le franchiseur) et une entité du pays d'accueil, par laquelle le premier transfère, par contrat au second, un package de franchise de sa conception »¹.

L'entité du pays d'accueil peut être un master franchisé, un franchisé local, ou le franchiseur lui même. La franchise internationale est une méthode particulière d'implantation dans un pays étranger différent. C'est un levier à la fois économique, et financier, pour des entrepreneurs qui désirent conquérir rapidement de nouveaux marchés.

Les entreprises Françaises ont largement utilisé cette voie pour leur développement international, dans tous les secteurs, et sous toutes les formes de franchise. On trouve par exemple, les franchises de distribution notamment d'équipement comme la **maison deschamps**, ensuite les grandes surfaces surtout **carrefour** (cette enseigne réalisa 51 % de son chiffre d'affaires à l'étranger en 2002).

¹ CLAUDE NEGRE, la franchise, recherches et applications, édition vuibert, Septembre 2004, P.89

✚ condition de l'internationalisation et le choix du pays d'accueil

Tous les économistes insistent aujourd'hui sur le fait que pour croître, ou survivre, il y a lieu de s'internationaliser, ce passage suppose:

- un concept rodé sur le marché intérieur ou l'on a enregistré un succès certain.
- Un concept prêt pour le marché international, pas trop dépendant des cultures locales.
- Une compétence poussée dans les techniques de communication et d'information.

Le choix du pays d'accueil doit être, étudié avec soin (sociologie, juridique et fiscale.) Sans négliger les aspects culturels.

✚ Les Méthodes D'implantation

- **la franchise directe:** c'est une relation de franchise classique (franchiseur – franchisé), elle se caractérise par un lien de franchise direct entre le franchiseur et des unités franchisées implantées sur un territoire étranger.
- **La franchise en co-entreprise:** elle consiste à créer une société commune ou mixte avec un partenaire sur place, qui est en fait une filiale, dont le franchiseur possède une partie importante du capital (50 %). Le franchiseur avec cette méthode est gagnant, d'une part, parcequ'il contrôlera plus facilement l'entreprise franchisée et d'autre part, il bénéficiera de l'expérience de son associé quant au marché local.

La joint venture : elle constitue, en quelque sorte, une solution plus ou moins mitoyenne entre l'exportation et l'implantation d'une filiale à part entière selon la forme qu'on lui donne.

Les joints ventures débutent souvent par des investissements modestes, c'est pourquoi ils se trouvent rarement, au départ, cristallisés dans une entité juridique à propriété partagée. Ils prennent plutôt, dans un premier temps, la forme d'une convention de franchise ou de licence par laquelle, le concédant autorise son partenaire à fabriquer, et vendre, un produit dans le pays hôte.

Dans ces cas-là, les risques encourus par celui qui transfère sa technologie, ou son concept sont relativement limités. Par contre, ses possibilités futures de développement dans le marché étranger, sont, elles aussi, limitées (il court le risque de voir son partenaire se transformer en un concurrent)¹.

- **La master franchise:** Dans les années 1970, la master franchise par ses origines Américaines apparaissait sur le continent Européen, L'IFA, International Franchise Association, définit ce vocable² « comme une technique utilisée pour faciliter le développement d'un programme de franchise en permettant au franchiseur d'accorder à un franchisé, pour une période donnée, certains relatifs à la multiplication d'unités franchisées dans les limites d'un territoire spécifié ».

Le master-franchiseur bénéficie d'une exclusivité territoriale sur une zone géographique définie par un contrat de master franchise.

L'utilisation par le créateur du concept de cette formule de la master-franchise, lui permet d'implanter son enseigne, et son concept, dans des régions trop éloignées de lui, et où le développement en direct du réseau de franchisé, engendrerait des charges trop importantes.

On peut dire que, le master-franchiseur ne peut se contenter de développer le réseau, Il doit avoir lui-même réitéré le savoir-faire qui lui a été transmis par le franchiseur principal avant de le proposer à des franchisés. Le master-franchiseur doit se comporter comme le franchiseur, le ferait et offrir au franchisé les mêmes garanties de sérieux que le franchiseur, et de proposer à ses futurs franchisés:

- 1) le savoir-faire qui lui a été transmis par le franchiseur principal.
- 2) garanties de sérieux de la franchise.
- 3) l'animation du réseau
- 4) la formation

¹ Éric Dufresne, avocat , Les contrats internationaux de transfert de technologie , Volume 32 - numéro 11 - 15 juin 2000

² Claude Nègre, La Franchise, Edition Vuilbert, Septembre 2004, P. 90

On peut ajouter que c'est un moyen classique de développement des réseaux de franchise à l'international, droits d'entrée et royalties sont alors partagés entre le master local, et la maison mère. Le prix de vente d'une master est très varié : il dépend de la notoriété de l'enseigne, et du potentiel de développement local.

« La master franchise présente la particularité de libérer le franchiseur d'une partie importante des tâches tels que : le recrutement, la sélection, la formation, et la communication avec un nombre important de franchisés, WEAVEN, FRAZEN, 2004 »¹

Diverses méthodes intermédiaires sont aussi pratiquées, par exemple, la signature d'accords permettant à un premier franchisé de devenir master-franchisé après avoir fait ses preuves. Les franchiseurs Américains pratiquent beaucoup cette dernière formule.

IV.7 La Clé De Réussite De Toute Franchise Implantée

La clé de la réussite, quelle que soit la méthode de développement adoptée, master franchise, ou franchise directe, est de trouver un partenaire local compétent, et disposant, si possible, de moyens financiers importants. Mr. **Christophe Mauxion**, directeur du développement des restaurants la boucherie, a dit² « nous traitons de préférence avec des gens de pays qui exercent déjà une activité commerciale, et qui maîtrisent la réglementation, et surtout les usages locaux qui ne sont pas toujours faciles à appréhender pour un étranger. Par leur connaissance approfondie du terrain, ce sont les meilleurs relais, mais il ne faut évidemment se tromper. En effet, nous commençons toujours par leur faire tester la gestion d'un établissement pilote dont nous observons la marche, pendant un certain temps. On peut prendre comme exemple la Russie, où nous avons créé un nouveau marché à défaut de restaurants disponibles dans ce pays comparables aux nôtres, c'est ainsi que nous avons agi. Ce serait pratiquement impossible de débarquer seul, avec bagages », le partenaire local, sera parfois un groupe possédant déjà un ou plusieurs réseaux.

Selon Mr. **THIERRY LAVAL** propriétaire de la Brasserie Lipp et des franchises Bert's consacrées à la petite restauration³ « la préférence va à des structures déjà bien implantées, là où les chances de réussite sont plus fortes. Nous sommes nous mêmes en mesure de proposer un portefeuille d'enseignes

¹ CLAUDE NEIGRE, Op-Cit, P.98

² Delteil Gerard, Franchise : Les Enseignes Françaises S'exportent bien, Le Moci, 17 Mars 2005, N° 1694, P.46-49

³ LE MOCI, Op-Cit, P.49

couvrant pratiquement toutes les facettes de la restauration, ce qui facilite les négociations ».

Mr.ROLAND BEAUMANOIR patron du groupe éponyme, réunissant plus de 300 magasins de prêt à porter sous les enseignes Cache-cache¹, a prononcé dans une allocution ce qui suit :« j'ai des principes éthiques, mais je ne suis pas naïf ; quand on veut s'installer quelque part, il faut se plier aux usages locaux ».

Quant à L'avocat **OLIVIER GAST** très branché sur le marché russe² « ne dramatisons pas, il suffit de trouver un protecteur local pour éviter tout ennui, cela coûte environ 3% du chiffre d'affaires qu'il faut intégrer dans le compte d'exploitation ».

L'on peut dire de ce qui précède, que s'implanter à l'étranger n'est pas facile, et n'est pas non plus difficile, il faut seulement avoir confiance en soi, et se plier aux usages locaux comme la si bien dit **Mr, ROLAND BEAUMANOIR** et ceci, pour éviter tout échec.

¹ LE MOCI, Op-Cit, P.49

² LE MOCI, Op-Cit, P.49

CONCLUSION

L'on achève ce chapitre, tout en nous référant à **Boursican(1972)**, dans sa description sur conditions d'efficience de la franchise, comme étant un système de management, et que par conséquent, « **L'efficience de la franchise vient non pas des moyens, ou techniques mises en œuvre, mais du fait qu'elle est un système, et qu'elle procure ainsi, un cadre adéquat aux moyens, et techniques auxquels, elle recourt. C'est parcequ'elle est à la fois globale, et durable, et parce- qu'elle vise les opérations commerciales dans leur ensemble, que la franchise représente, une solution meilleure comparativement aux autres formes d'action commerciale. Sans ce caractère, elle perd son intérêt, et se réduit à des techniques de détail sans effets tangibles à longue portée** ». ¹

La solution idoine pour tous les obstacles rencontrés en commerce, est donc la franchise. Il suffit d'expérimenter ce concept sur terrain, pour découvrir ses grandes capacités dans le développement, et les succès que réalisent les franchiseur, et franchisé.

Concernant l'implantation de la franchise à l'étranger, il serait préférable pour l'entreprise qui cherche à implanter son concept dans le pays d'accueil, de commencer d'abord par exporter, ses produits avant de passer à un stade de développement international plus poussé, et parceque en exportant ses produits, que le risque international qu'elle doit encourir demeure identique au risque national qu'elle encourt. Par contre, elle ne sera pas fortement implantée sur le marché étranger qu'elle veut conquérir. Elle doit donc être consciente du risque à encourir face à la concurrence notamment des pays Asiatiques, pour imposer ses produits, et acquérir une place de monopole éventuellement².

¹ CLAUDE NEIGRE, Op-Cit, P103

² ERIC DUFRESNE, Avocat, Les Contrats Internationaux De Transfert De Technologie, Volume 32 - numéro 11 - 15 juin 2000.

CHAPITRE III

Cadre Juridique de la Franchise

INTRODUCTION

Après avoir découvert que la franchise a attiré avec ses performances économiques un grand nombre de personnes et engendré des conflits, et litiges, entre franchiseur et franchisés, dans le cadre de leurs transactions commerciales, il convient de comprendre cependant, le cadre juridique dans lequel elle évolue.

Bien que les partenariats en franchise se développent, ils ne bénéficient pas d'un droit particulier et sont soumis essentiellement aux règles juridiques régissant le droit commercial. D'ailleurs, c'est le même problème qui se pose en Algérie et dont on va essayer de développer ultérieurement.

La pratique de cette nouvelle technique a divulgué son besoin à une organisation, et une législation auxquelles les organisations professionnelles et la loi ont répondu par la création d'un code de déontologie, et d'une loi obligeant à l'information du candidat franchisé

Pour cela on va essayer dans ce chapitre d'illustrer les points essentiels contenus dans un contrat de franchise, ainsi que les lois, et les codes, qui protègent les parties signataires.

SECTION I : LA FRANCHISE ET LA PROTECTION DES PARTIES

La pratique de la franchise montre que la protection des parties doit commencer avant la signature et l'application du contrat, il faut savoir de quoi l'on parle avant de s'engager.

Le code de déontologie en est un bon exemple, suivi par la **loi Doubin** qui depuis 1989 oblige l'information préalable à la signature des contrats.

I. 1. La Législation De La Franchise :

Le manque de législation particulière a créé un besoin réel d'organisation, aussi, l'organisation principale en France et la Fédération Française de la Franchise sont à l'origine de la pratique de celle-ci en toute honnêteté, ensuite passant de la réalisation du code de déontologie en 1972, devenu ensuite le code européen qui entré en vigueur en 1991 a été mis à jour en 1998¹.

C'est un code auquel se réfèrent les partenaires franchiseurs, et franchisés, il vise l'harmonisation des réseaux, et exige du franchiseur, de révéler tout ce qui concerne la franchise avant la signature des contrats, ceci afin de pallier d'éventuelles mésententes.

On trouve dans celui-ci les principes de base applicables à un bon fonctionnement d'un réseau de franchise à savoir:

- les obligations des parties
- les modalités de recrutement des franchisés
- la publicité et divulgation de la franchise
- la sélection des franchisés
- le contrat de franchise
- la master franchise.

Le code insiste sur la distribution des rôles à chacune des parties:

- 1) le franchiseur est l'initiateur du réseau, il a vocation à en assurer la pérennité. Il doit avoir mis au point un concept, être titulaire des droits sur les signes de ralliement de la clientèle, et apporter à ses franchisés une formation initiale, et une assistance durant toute la durée du contrat.

¹ Dominique Pialot, le guide complet de la franchise, Edition groupe express, 2003, P.42

- 2) Le franchisé doit consacrer ses meilleurs efforts au développement du réseau, et ne pas divulguer à des tiers, le savoir faire fourni par le franchiseur.

La lecture de ce code n'apprendra rien de nouveau, mais rappellera certainement les principes essentiels de la formule, dont certains ont été légalisés (Loi Doubin), ce code n'a pas force de loi, sauf si les parties entendent s'y référer expressément dans le contrat.

On peut dire enfin que, ce document apporte la connaissance nécessaire à celui qui souhaite s'approcher du monde de la franchise (franchiseur et franchisé).

L'adhésion à la FFF n'est pas une obligation, mais semble être un gage de sécurité pour le franchisé, car la fédération française veille au respect des règles de bonne conduite des franchiseurs adhérents. La FFF demande dans son code de déontologie au franchiseur d'être clair, précis, et réaliste par rapport aux informations données lorsqu'il recrute ses franchisés, le rôle de la FFF consiste à représenter, promouvoir et défendre la franchise, elle mène une action d'information et de formation auprès de l'ensemble des acteurs économiques.

La loi Doubin, elle ; exige du franchiseur un document d'informations pré-contractuelles (DIP) qui divulgue des informations suffisamment complètes pour approcher un réseau, ce Dip doit être remis 20 jours (au moins) avant la signature du contrat de franchise.

I. 2. Les Conflits Entre Franchiseur et Franchisés :

Malgré la mise en place de lois protégeant les parties au contrat, néanmoins, de nombreux conflits se sont apparus :

- des relations commerciales difficiles
- des franchiseurs dont les concepts sont sans fondement
- des redevances qui n'ont aucune contrepartie valable
- des informations importantes cachées
- d'irrespect de la loi Doubin et d'inexécution du contrat.

Concernant l'irrespect de la loi Doubin :

Si le franchiseur ne fournit pas toute l'information, le franchisé subit alors les conséquences néfastes qui en découlent du contrat.

L'inexécution du contrat :

Lorsqu'un franchisé est en difficulté, sa première réaction est de mettre en cause l'accompagnement du franchiseur (manque d'information, de formation et de conseil). A cet effet, si le franchiseur apporte la preuve qu'il a mis tout en œuvre pour assister son franchisé en matière de conseil et d'accompagnement, il n'est pas par conséquent, responsable de résultats enregistrés .

L'inexécution du contrat pour le franchisé, apparaît par exemple dans le non paiement des redevances, alors que pour le franchiseur, celle-ci apparaît dans l'insuffisance des moyens de mise en œuvre par celui-ci.

Il est donc dans l'intérêt de chacun des parties d'évaluer correctement les informations données par le franchiseur, ce dernier doit être franc, dépasser le discours commercial et révéler la réalité du terrain. Le franchisé doit veiller au respect de certains principes et certaines pratiques.

I. 3. le contrat de réservation et les clauses de contrat de franchise :

On ne peut imaginer un contrat de franchise sans qu'il y soit fait mention de la durée précise du contrat, après, le candidat (franchisé) étudiera le contenu de chaque clause afin d'en connaître les implications.

Il convient donc d'aborder les principales clauses de contrats de franchise, leurs variantes possibles, leurs interprétations et leurs conséquences.

❖ le contrat de réservation

Avant le contrat de franchise, l'on dénote qu'il existe souvent, une phase préliminaire qui est celle du contrat de réservation ou pré-contrat, **ce contrat**, peut être signé pour différentes raisons:

- ✚ soit le candidat est intéressé par le concept du franchiseur, mais à ce sujet, ce dernier ne peut donner une offre précise quant au lieu d'implantation géographique.
- ✚ soit le candidat est intéressé, et souhaite réserver une implantation avant de se décider.

Ce contrat doit généralement être accompagné de versement d'une somme d'argent prouvant le réel intérêt, et l'engagement, du candidat. Durant la période de réservation, le franchiseur peut s'assurer des compétences, qualités, et de la même façon, le candidat (franchisé) peut effectuer toutes les démarches en vue de son entrée dans ce réseau de franchise, validation des études de marché, recherche d'informations auprès des membres du réseau.

❖ **le contrat de franchise**

Un contrat de franchise est en principe un contrat d'adhésion, donc non négociable. Il n'est pas souhaitable que dans un même réseau de franchisés, tous les exploitants ne soient pas soumis à la même norme contractuelle, ce contrat de franchise est signé lorsque toutes les conditions juridiques, financières sont réunies.

Il faut savoir que l'engagement varie entre 5 et 10 ans, qu'il faut impérativement être conseillée, même si le contrat est court et semble sans exigences particulières, pour cela, mieux vaut prendre le temps de réfléchir avant de s'engager.

1) les parties au contrat de franchise:

Le contrat de franchise est généralement composé de cinq parties¹:

La première partie définit les conditions du contrat. Elle doit notamment Indiquer :

- la marque ou l'enseigne concernée,
- le détail sur l'enregistrement de la marque,
- la définition du savoir-faire transmis au franchisé,
- les précisions sur la transmission du savoir-faire, la formation et les manuels remis par le franchiseur au franchisé,
- et le détail sur les éventuelles exclusivités.

¹ Le Courrier De L'ompic - Numéro 3 - Juillet - Septembre 2004, , Page 4.

La seconde partie spécifie les **conditions d'application du contrat**. Elle doit préciser :

- les engagements de chacun, avant, pendant, et après le contrat,
- les normes à respecter,
- le détail sur les éventuelles exclusivités d'approvisionnement ou de référencement,
- les éventuelles limitations en matière de politique de prix,
- les modalités de cession à un repreneur éventuel,
- l'indépendance des parties,
- les clauses de secret, etc.

La troisième partie définit les **composantes financières du contrat**. Elle doit notamment fixer :

- le droit d'entrée,
- les royalties,
- les autres rémunérations,
- les cotisations et minima de budget publicitaire,
- la zone géographique qu'elle doit couvrir (National et/ou Local).

La quatrième partie du contrat s'intéresse à la **publicité** et à l'**image de marque**. Elle doit notamment définir :

- le type de publicité à faire à l'ouverture, puis en cours d'exploitation
- la zone géographique que couvre cette publicité (national et/ou local).

Enfin, la **cinquième** et dernière partie s'occupe des **clauses régissant la fin du contrat**, à savoir :

- la durée du contrat,
- les modalités de fin du contrat avant terme,
- les modalités de renouvellement du contrat,
- la clause de non concurrence,
- le droit de préemption,
- les modalités de cession de l'affaire.

2) la franchise et la propriété intellectuelle:

Avant de mettre en relief les points essentiels qu'il faut vérifier avant de signer un contrat de franchise, et pour garantir au franchisé la jouissance de signes de ralliement de la clientèle mis à disposition, le franchiseur doit protéger sa marque auprès de l'institution chargée de la protection des titres de

propriété industrielle dans le pays où l'exploitation de cette dernière est envisagée. Alors, Quels sont les avantages de la protection du titre de propriété industrielle objet de la franchise?¹

Contrairement à ce que beaucoup de candidats pensent, il n'existe pas de loi spécifique à la franchise. Ainsi, le contrat est le document essentiel de la relation franchiseur – franchisé. Toutefois, cette absence de législation spécifique ne veut pas dire qu'il y a un vide juridique total. En effet, plusieurs lois s'appliquent à la franchise tout comme à d'autres formes de Réseaux. Il s'agit précisément du droit de la concurrence ; du droit des marques ; du droit de travail ; de la réglementation sur les baux commerciaux, etc... Il apparaît que la relation franchise propriété intellectuelle se situe au niveau de la législation sur les marques. Pour mieux comprendre cette relation, revenons sur une partie de la définition de la franchise. "La franchise est un système de commercialisation de produits, de services, ou de technologies par lequel le franchiseur accorde à ses franchisés le droit et impose l'obligation d'exploiter une entreprise en conformité avec le concept du franchiseur. Ce concept, est la conjonction de deux éléments de la propriété industrielle :

- La propriété ou le droit d'usage de signes de ralliement de la clientèle (marque de fabrique, de commerce ou de services, enseigne, raison sociale, nom commercial, signes, symboles et logos).
- L'usage d'une expérience, d'un savoir-faire.

On peut dire que, le contrat de franchise doit refléter les intérêts des membres du réseau de franchise en protégeant les droits de propriété intellectuelle du franchiseur et en maintenant l'identité commune et la réputation du réseau, la marque doit être déposée pour avoir :

- Le droit exclusif d'exploitation (monopole sur 10 ans renouvelables Indéfiniment).
- Le droit d'interdire toute utilisation non autorisée de la marque.
- Le droit d'octroyer des licences ou des cessions.

¹ Le Courrier De L'ompic, Page 4 - Numéro 3 - Juillet - Septembre 2004.

✦ Avant de Signer Un Contrat De Franchise, il faut vérifier :

1. **L'existence du DIP:** L'ensemble des informations listées par la loi DOUBIN et son décret d'application doit être contenu dans le document. Le respect formel de la loi DOUDIN est un premier signe de volonté, de transparence, et de sérieux à la tête du réseau. Les informations contenues dans le DIP doivent être de qualité et correspondre à la réalité :

- La marque est-elle enregistrée au nom de la société partenaire ?
- Le nombre d'exploitants (franchisés) correspond-il à la réalité ?
- Les informations relatives à la cessation de relations avec de précédents exploitants sont-elles claires ?
- L'étude de marché paraît-elle cohérente par rapport à ce que le candidat a pu relever ? n'est-elle pas trop succincte ?
- La présentation des investissements est-elle cohérente ?

Ce travail peut être réalisé en collaboration avec des professionnels, avocats ou expert comptables.

2. **La lecture attentive du DIP:** La lecture et l'analyse du DIP ne doivent pas être perçues ni comme une perte de temps, ni comme une étape purement administrative. Le DIP est un outil de travail pour le candidat.
3. **Si un Contrat de Réservation est Conclu:** Le candidat doit s'interroger sur : sa durée, les obligations qu'il fait naître, les conséquences de l'absence de conclusions au contrat définitif afin de ne pas avoir de mauvaises surprises (clause de non concurrence, perte des sommes remises à la signature du contrat de réservation...).
4. **La Qualité De La Formation Proposée Par Le Réseau:** Cette vérification peut être réalisée en interrogeant les membres du réseau choisi par le candidat lui-même.
5. **Les Clauses Contractuelles:**

- La clause relative à la durée du contrat.
- La politique de prix du réseau.
- Les modalités d'approvisionnement.
- La protection territoriale de l'exploitant, et l'animation du réseau.

6. **Les Clauses Portant Sur La Fin Des Relations Contractuelles**: Le candidat doit s'interroger sur le devenir de l'activité en cas de cessation des relations contractuelles et analyser avec soin :

- * Les clauses d'agrément.
- * La clause pénale
- * Le droit de préférence
- * La clause de non concurrence post contractuelle
- * La clause de non affiliation post contractuelle

Les conséquences de ces clauses doivent être parfaitement maîtrisées avant la signature du contrat.

❖ **certaines clauses particulières**

Quelles sont les clauses importantes ?... difficile de répondre de façon générique à cette question, il est certain qu'il faut étudier, au cas par cas, chaque contrat et le réseau dans lequel, il s'inscrit. Cependant on va essayer d'examiner seulement trois clauses :

- ✚ la durée du contrat de franchise, pour les franchises les plus coûteuses en termes d'investissement, comme la restauration (4 à 6 millions de francs), la durée de contrat est de 9 ans , contre 5 ans pour une activité de pressing.
- ✚ La durée de la relation franchisée doit être suffisamment longue pour permettre d'amortir les investissements réalisés.
- ✚ la zone d'exclusivité peut être une rue, un quartier, une ville, un pays. Le terme « exclusivité » est à considérer de façon plus large que la zone sur laquelle le franchisé sera le seul exploitant. En effet, l'exclusivité de franchise interdit au franchiseur de signer un contrat avec un autre franchisé sur le territoire délimité, mais ne lui interdit pas de vendre lui-même les produits, objet du contrat, par correspondance, ou par tout autre mode de distribution, il vaut mieux utiliser les exclusivités totales qui garantissent la totalité du marché potentiel sur la

totalité de la zone. L'exclusivité réclamée par le franchiseur concerne aussi l'interdiction pour le franchisé d'exercer toutes autres activités dans cette zone en dehors de celles qui sont prévues par le contrat. En ce qui concerne le franchisé, cette clause lui garantit que des produits identiques proposés par le franchiseur ne seront pas vendus dans sa zone d'exclusivité par d'autres commerçants.

- la non-concurrence, le franchisé s'engage à garder le secret sur les méthodes, et le savoir faire pendant la durée du contrat, mais aussi après expirations. Dans le cas où le franchisé quitte le réseau, il devrait observer une période de non concurrence, celle-ci implique l'interdiction d'exercer la même activité pendant une période et sur un territoire donné. La durée doit être raisonnable et ne pas excéder un an après l'expiration du contrat (cours d'appel de paris, 18 décembre 1998), cette clause est parfois couplée à une clause de non affiliation, c'est-à-dire, l'interdiction de s'affilier à un autre réseau, et ça peut durer, plus longtemps qu'une année, le franchiseur pourra se faire restituer tout manuel ou document précisant le contenu du savoir-faire.

Il faut signaler que tout contrat international de franchise doit comporter des clauses garantissant l'uniformité du réseau, et sa protection dans tous les lieux où il se trouve établi.

SECTION II : LES TYPES DE CONTRATS DIFFERENTS DE LA FRANCHISE

II 1 La Concession de Vente :

La concession de vente est un contrat dans le cadre duquel, le concédant accorde au concessionnaire le droit de vendre en exclusivité ses produits dans une zone géographique déterminée.

La concession est un système de distribution, la franchise est avant tout une méthode de collaboration¹.

¹ F. Pettinato, La Franchise, Edition de Vecchi. P. 30

❖ Les éléments caractéristiques du contrat de concession:

- ✚ il a pour objet, la vente des biens du concédant.
- ✚ il doit prévoir une exclusivité.
- ✚ il peut concerner également la cession au concessionnaire du droit d'usage de la marque du concédant.

❖ Pour ce qui concerne l'exclusivité, nous soulignons deux types:

- ✚ **L'exclusivité active:** le concessionnaire s'oblige à acquérir le produit uniquement chez le concédant.
- ✚ **L'exclusivité passive:** le concédant s'oblige à ne pas vendre directement ou par l'intermédiaire d'autres concessionnaires ou canaux, ses produits dans la zone géographique du concessionnaire.

Le contrat de concession de vente est très répandu dans un certain nombre de secteurs tels que l'automobile et la vente de véhicules.

Les ressemblances entre le contrat de concession, et le contrat de franchise sont nombreuses (l'engagement à l'achat de produits de la part du franchisé, par exemple, est souvent présent dans les contrats de franchise, tout comme l'est l'exclusivité passive dans la zone du franchisé).

❖ les différences entre les deux contrats¹

✚ Dans le contrat de concession, le concédant ne transfère au concessionnaire aucun savoir faire ni aucune expérience ou connaissance particulière. Son objectif principal est de vendre à un commerçant ses produits, comme souligné supra, le savoir faire constitue en revanche, l'un des éléments clés de la formule de la franchise.

✚ dans le contrat de concession, il n'existe jamais l'obligation d'assistance ou de formation de la part du concédant. L'autonomie et l'indépendance du concessionnaire sont totales, aussi bien pour ce qui est des méthodes de vente des produits que pour ce qui concerne l'environnement de vente (services après vente à la clientèle...)².

✚ Dans le contrat de concession, le concessionnaire n'est pas obligé de se conformer à l'image du concédant. Au contraire, tout en utilisant la marque du concédant et ses supports du marketing, il a intérêt à constituer sa propre identité afin de se distinguer des autres concessionnaires du même concédant

¹ F. Pettinato, La Franchise, P. 31, Edition de Vecchi

² F. Pettinato, Op-Cit, p.32

qui opèrent dans des zones proches et qui peuvent être des concurrents. Pour ce qui concerne les rémunérations, le concédant est rémunéré uniquement par le prix payé par le concessionnaire pour le produit acheté.

Selon **Mr. Jean Samper**¹ expert en franchise. Il se lance dans ce domaine en 1975. En 1989, il crée un cabinet conseil en franchise, « la différence entre une concession et une franchise se trouve à trois niveaux :

On a un contrat de licence, un contrat de concession, et enfin un contrat de savoir-faire.

Dans le premier cas : un franchisé se fait accorder une licence contre des royalties, selon des conditions préalablement déterminées.

Dans le deuxième cas : un professionnel se fait attribuer un contrat de concession, un droit de vendre une collection de produits, soit à titre exclusif, soit sans titre exclusif. Dans la formule de concession, il n'y a pas de transfert de savoir-faire, c'est-à-dire entre le concédant et le professionnel qui le représente.

Dans la franchise : il y a transfert de savoir-faire en ce sens que le franchiseur dicte ses méthodes scientifiques à appliquer, des outils de travail qui permettent de rentabiliser les opérations mises en franchise dans de meilleures conditions »².

II. 2. L'Association :

L'association est une forme de collaboration entre entreprises qui s'est répandu au cours de ces dernières années.

❖ On peut distinguer deux catégories d'association³

⚡ les groupements d'achats:

Sont constitués essentiellement de détaillants, petits et moyens, qui ne possédant pas seuls, la force financière suffisante pour faire face aux grossistes et aux producteurs du fait de leurs volumes d'achats réduits, décident de s'unir afin de regrouper les commandes dans le but d'obtenir des réductions de prix pour des volumes d'achat importants et représenter les membres du groupement dans leurs relations avec la maison productrice, afin de coordonner les politiques de vente.

¹ Jean Samper expert Français en franchise, La Tribune, Quotidien National D'information du 3-4-5 Février 2006

³ F. Pettinato, La Franchise, Edition de Vecchi, P. 32

↓ les chaînes volontaires¹:

Sont des regroupements de détaillant, et de grossistes, qui mettent en œuvre des politiques commerciales commune.

❖ l'élément qui caractérise l'association

Ces deux catégories se caractérisent par l'utilisation d'enseignes et de marques communes, par l'uniformité de gestion commerciale.

❖ les différences entre les deux contrats

- ↓ Ces associations sont utilisées essentiellement dans la distribution et en particulier dans le secteur alimentaire, de l'électroménager et de l'électronique de grande consommation. Les contrats de franchise, en revanche, sont utilisés dans un grand nombre de secteurs économiques y compris celui de la production et des services.
- ↓ Les liens contractuels prévus par ces groupements et chaînes sont moins contraignants que ceux contenus dans les accords de franchise. En général l'indépendance de gestion des participants est supérieure dans les groupements et il est plus facile de sortir du réseau rapidement et sans frais.
- ↓ Les contrats de groupements ou de chaînes ne prévoient pas en général, de droits d'entrée ni de versement de redevances.

II. 3. Le Marketing de Réseau (Network Marketing)² :

Le marketing de réseau est une forme de commercialisation, caractérisée pour le développement de ce réseau, par le recrutement effectué par les participants eux mêmes.

Dans le cadre de ce marketing de réseau, le participant est en même temps, client et distributeur. En effet, cette formule prévoit que le participant reçoit le produit objet de la vente dont il est consommateur et pour lequel, on lui accorde une réduction.

¹ F. Pettinato, La Franchise, Edition de Vecchi, P. 33

² F. Pettinato, La Franchise, Edition de Vecchi, P. 34

En outre, ce même participant propose ce produit à d'autres acheteurs potentiels (généralement des parents ou des amis) et il gagne un petit pourcentage sur les ventes effectuées. Si par ailleurs, il réussit à recruter d'autres vendeurs, il a droit à un pourcentage sur les ventes effectuées par ces derniers et ainsi de suite.

❖ les différences entre les deux contrats

- ✚ Les vendeurs sont toujours des personnes physiques et non pas des entreprises, et ils travaillent pendant leurs loisirs, ou dans l'attente de lieux.
- ✚ Il n'y a aucun transfert de savoir faire, si ce n'est ce qui concerne les modalités de vente et de recrutement.

II. 4. Le Contrat De Licence¹ :

Par le biais d'un contrat de licence, le propriétaire d'une marque ou d'un brevet, le concédant, accorde à un autre entrepreneur, le concessionnaire, le droit de produire un article déterminé ou d'utiliser sa signature pour améliorer l'image de sa production.

❖ Les éléments caractéristiques du contrat de Licence

- ✚ ce type de contrat permet de concéder la jouissance d'un bien immatériel (le brevet ou la marque).
- ✚ Le concessionnaire est totalement autonome, si ce n'est qu'il est tenu de respecter les clauses de la licence pour ce qui concerne la durée du contrat et la limite d'utilisation de cette licence.
- ✚ Dans le contrat de licence, il n'y a pas de transfert de savoir faire et en général, le concédant n'a pas d'obligations ni de devoirs à l'égard du concessionnaire.

❖ les différences entre les deux contrats

- ✚ le contrat de licence est signé entre deux producteurs, alors que la franchise est une formule qui le plus souvent, associe des producteurs à des distributeurs ou des prestataires de services.
- ✚ Le contrat de licence est une formule permettant aux entreprises d'augmenter leur capacité de production et

¹ F. Pettinato, Op-Cit, P. 35

de vente sans avoir à supporter des coûts d'installation ou de publicité importants destinés à renforcer la notoriété d'une marque.

On peut dire que si la franchise se distingue nettement des contrats de licence, dans le cadre des accords entre franchiseurs et franchisés, c'est parce qu'elle comporte souvent, une clause d'exploitation d'une marque, ou d'un brevet. On peut donc affirmer qu'un contrat de licence peut constituer l'une des composantes d'un contrat de franchise.

II. 5. Le Contrat D'Agence¹ :

Ce contrat a pour objet un mandat, conféré par une entreprise à une autre entité, de promouvoir, pour son compte, la conclusion de contrats dans une zone déterminée. Ce mandat est généralement rétribué par un pourcentage sur les contrats conclus par l'agent.

❖ Les éléments caractéristiques du contrat d'agence

- ✚ l'agent est l'intermédiaire qui agit en son nom propre pour le compte du commettant.
- ✚ Les obligations de l'agent sont celles liées au mandat et ne concernent pas la gestion de l'activité du commettant.
- ✚ L'agent ne représente pas le commettant: celui-ci établit un contact direct avec son client à travers le contrat proposé par l'agent.

❖ les différences entre les deux contrats

- ✚ l'agent agit en son nom propre et il est donc responsable de sa gestion et de ses relations avec la clientèle.
- ✚ L'agent n'acquiert aucun produit, ou service auprès du commettant².

¹ F. Pettinato, Op-Cit, P. 36

² F. Pettinato, Op-Cit, P. 37

- ✚ L'agent s'occupe de contrats de plusieurs commettants en même temps, dans la même région, en respectant la non concurrence entre les différents commettants.
- ✚ L'agent tire ses revenus exclusivement d'une commission, variable en fonction de l'activité effectuée, tandis que, le franchisé tire ses ressources économiques de la gestion globale de l'activité qui s'appuie sur sa relation avec le franchiseur, et les autres membres du réseau de franchise.

II.6. Les Contrats Cousins De La Franchise :

Ce sont deux formules relativement nouvelles qui peuvent être considérées comme des « contrats cousins » de la franchise.

❖ **Le partenariat est très proche de la franchise.**

Le partenariat fait partie des nouvelles formes de coopération entre les entreprises. Il désigne selon **B. Lévesque**, « des ententes généralement contractuelles entre des entreprises, ou des organisations, pour réaliser des projets communs alors que les parties prenantes conservent leur identité propre et leur autonomie »¹

On y retrouve deux éléments essentiels (l'enseigne et l'assistance technique). En revanche, la transmission du savoir-faire n'y est pas systématique, la collaboration étant le plus souvent organisée entre professionnels possédant au préalable le savoir-faire nécessaire à l'exercice de l'activité en cause (coiffure par exemple). Le partenariat se distingue de la franchise par l'organisation du management qui se veut plus participatif et par la réciprocité de l'intuitu personae qui caractérise le contrat (les deux partenaires se choisissent mutuellement alors qu'un franchisé ne peut remettre en cause son contrat si la personne physique qui dirige le réseau change).

¹ KERZABI ABDELATIF, SURPLUS ET ENTREPRISE, P. 175, Thèse D'état Université de Tlemcen 2005

❖ La commission affiliation

Elle s'y développe d'ailleurs largement depuis quelques années. Si ses fondements sont identiques à ceux d'un contrat de franchise (enseigne, assistance, savoir-faire), elle se distingue toutefois par la gestion du stock, qui reste la propriété du commissionnant (franchiseur). Cette formule présente un double intérêt : elle réduit les risques du commissionnaire puisqu'il n'a pas d'avance de trésorerie à effectuer, le stock ne lui appartenant pas ; et elle permet, en outre, au commissionnant de gérer au plus près, son réseau et d'adapter son offre, à la demande en temps réel via un système informatique intégré.

Section III : les Modalités Financières du Contrat

Le contrat de franchise est un contrat synallagmatique. En conséquence, chacune des parties à l'acte est débitrice d'une obligation vis-à-vis de l'autre.

En contrepartie des avantages que lui procure le contrat, le franchisé s'engage à payer un prix sous - forme de deux redevances, une initiale forfaitaire ou droit d'entrée, et une redevance d'exploitation proportionnelle.

III.1. la redevance initiale forfaitaire (RIF) ou droit d'entrée :

La RIF est la contrepartie financière des avantages concédés par le franchiseur au franchisé avant, et pour l'ouverture du point de vente. Le droit d'entrée n'est que le droit d'accès à l'enseigne. Elle est parfois exigible à chaque renouvellement du contrat, on l'appelle « redevance de renouvellement »

Nous allons entendre parler du (RIF) c'est aussi la contrepartie des services (formation initiale, transmission du savoir-faire, publicité de lancement.), le franchiseur pourra conserver la (RIF) à titre d'indemnité si le franchisé retarde, ou annule l'ouverture de son entreprise, en revanche, Le franchisé peut exiger le remboursement de la redevance si le franchiseur ne respecte pas ses engagements, le montant de la (RIF) peut augmenter au fil des années, le savoir faire s'améliore, la marque plus notoire, alors elle évolue au fur et à mesure que le réseau se développe.

Grâce au droit d'entrée, le franchiseur récupère l'investissement effectué pour développer sa formule, et pour l'affirmation de la marque. L'importance de

ce droit d'entrée, varie selon le type d'activité exercé et la notoriété du réseau. Plus le réseau de franchise est opérationnel, et plus sa notoriété est grande, et plus le droit d'entrée est élevé.

Celui-ci joue un rôle essentiel dans la décision prise par le franchisé, car la rentabilité de l'entreprise doit permettre d'amortir rapidement l'investissement initial.

III .2 .la redevance d'exploitation proportionnelle (REP) ou royaltie :

Par cette redevance, le franchiseur rémunère les services permanents fournis au franchisé, l'amélioration constante du savoir faire, la formation permanente, ainsi que toute l'assistance au cours de l'exécution du contrat de franchise. La REP ne doit pas être incluse dans le prix des produits lorsque le franchiseur est distributeur. Les services doivent être clairement précisés tels que la formation, le marketing, l'informatique, l'animation du réseau...

Cette redevance est proportionnelle au chiffre d'affaires total du franchisé, hors taxes, avec un taux variant de réseau à réseau, on peut dire qu'elle traduit, et renforce le devoir de collaboration entre parties pendant l'exécution du contrat.

La moyenne des redevances est de **5,1 %** pour les franchises de services et de **3%** pour les franchises de distribution.

On peut trouver des contrats qui imposent des redevances spéciales pour la publicité du réseau, sans compter son devoir de procéder à une publicité locale, comme par exemple, **MacDonald's: 4,5%**, **Afflelou: 7%**. Celle-ci, consiste à constituer un fonds commun destiné à investir dans des actions ou des campagnes publicitaires, qui profiteront à l'ensemble de la chaîne. (Notoriété et image de marque, actions promotionnelles...) La redevance de publicité ne doit pas constituer une source de revenus pour le franchiseur, puisque celui-ci n'est qu'un simple administrateur des recettes perçues.

III. 3. Les Redevances et Leurs Relations avec Les Dimensions Temporelles (Passé, Présent, Future) :

La méconnaissance de ces trois dimensions temporelles (passé, présent et future) est sans doute à l'origine des erreurs graves, souvent faites dans la fixation du niveau de droit d'entrée, et de la royaltie. Et ce sont ces erreurs qui constituent une des causes principales d'échec des réseaux de franchise.

Droit d'entrée, et royauté trop faibles, peuvent mettre le franchiseur dans l'incapacité de remplir son rôle de créateur et d'animateur de réseau.

On peut dire que, cette triple dimension temporelle de ces deux paramètres est toujours ignorée par des créateurs de réseaux de franchise et plus grave encore, souvent de ceux qui les conseillent.

*** Pour le droit d'entrée cette triple dimension temporelle s'exprime de la manière suivante:**

- **Le passé :** cette part du droit d'entrée paie la notoriété, et l'image accumulées.
- **Le présent :** cette part du droit d'entrée paie tout le travail fait, par le franchiseur pour aider le franchisé à démarrer dans les meilleures conditions. Il s'agit en général, de la recherche d'emplacement, et de financement, de la formation initiale du franchisé et de son équipe, du temps consacré au lancement du franchisé pour l'aider à dépasser le plus vite possible son point mort, et la communication de lancement.
- **Le futur :** la dimension oubliée, celle qui participe au financement de la création du réseau. Ce sont les salaires ou les honoraires de l'équipe de développement, interne ou externe, la communication de recherche de franchisés, publicité et salons de franchise, salons nationaux et locaux.

Alors, La seule alternative pour être en mesure de financer son développement dans de bonnes conditions, est de reconnaître l'existence de cette troisième dimension temporelle du droit d'entrée, le futur et de l'intégrer dans le droit d'entrée à travers une « contribution à la création du réseau ». Cette contribution doit être suffisamment forte, pour ne pas générer des pertes à chaque création de franchisé, pertes qui signifient la première étape vers la disparition du réseau.

*** La triple dimension temporelle se retrouvera également dans la royauté :**

- **Le passé :** est la part de la royauté qui paie la notoriété et l'image de l'enseigne.
- **Le présent :** en tant que part de la royauté, paie tout le support apporté au franchisé, à travers, notamment tous les investissements faits dans l'animation : l'animateur, toutes les rencontres régulières avec les franchisés - réunions régionales, commissions, convention nationale - la

formation continue des franchisés, et de leurs équipes et la contribution au juste profit du franchiseur.

- **Le futur** : est la part que le franchiseur doit impérativement investir dans l'innovation. Un concept est déjà dépassé au moment de son lancement. Le franchiseur a cette immense responsabilité de l'innovation pour conserver en permanence à son concept, et à son réseau le temps d'avance indispensable pour garantir un degré de différenciation suffisant, différenciation qui est une des dimensions de l'attractivité du concept.

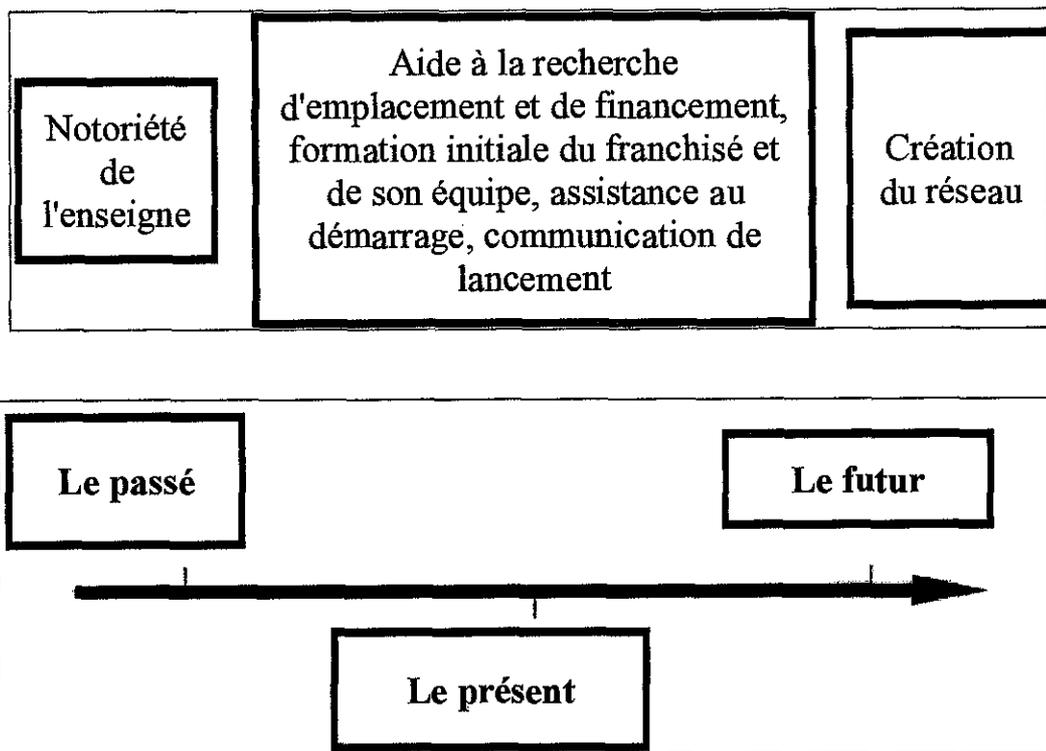
Si la royauté n'est pas suffisamment élevée pour financer cette troisième dimension temporelle, le futur, le franchiseur sera en permanence tenté d'arbitrer en faveur du présent, représenté, en l'occurrence, par son profit, au détriment du futur constitué de l'innovation.

A travers le schéma suivant, on va essayer d'illustrer la triple dimension temporelle du Droit d'entrée et de la royauté¹ :

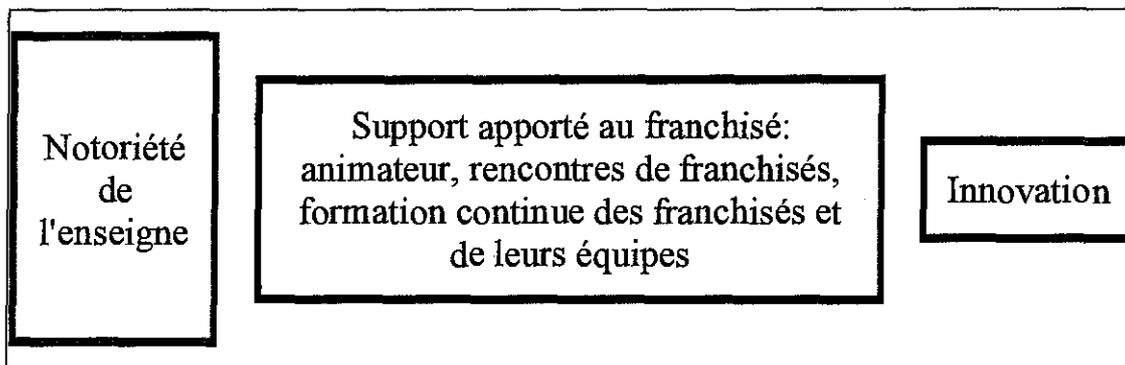
¹ Gilbert Mellinger, *Articles Economiques, Droit D'entrée et Royalty*, le 08 Août 2006.

Figure N° 5 : dimension temporelle du Droit d'entrée et de la royaltie

Le Droit D'entrée :



La Royalty :



Source : Gilbert Mellinger, Articles Economiques, Droit D'entrée et Royalty.

Le franchiseur crée et dynamise son réseau avec l'argent du franchisé : c'est un des principes de base de la franchise. Une fois que ce principe est admis, il faut en accepter toutes les facettes.

En premier lieu, la **mission de développement**, à travers laquelle, le franchiseur crée le réseau et assure l'occupation du terrain.

En second lieu la **mission d'innovation** qui permet d'enrichir en permanence le concept. Nouveaux produits, nouvelles méthodes de gestion, nouveaux systèmes informatiques, nouveaux services, nouveaux concepts architecturaux. C'est au franchiseur que reviennent le privilège et le devoir de créer en permanence ces avantages concurrentiels déterminants pour le succès de chaque franchisé.

Pour tout candidat franchisé qui examine et analyse une opportunité, il est préalable à toute signature, de se poser cette question, droit d'entrée et royauté sont ils suffisamment élevés pour permettre au franchiseur de remplir ses missions fondamentales de créateur de réseau et de générateur d'innovation ?

SECTION IV : LA FIN DU CONTRAT

❖ Les conditions relatives à la durée et à la fin du contrat

Le contrat de franchise doit laisser la possibilité d'un renouvellement, en indiquant dès le départ tous les cas qu'on peut rencontrer.

On peut trouver des conditions draconiennes dans le renouvellement du contrat, celles-ci sont à proscrire, car elles font penser que le franchiseur favorise le recrutement de nouveaux exploitants plutôt que le maintien en activité des anciens franchisés.

D'autres conditions existent concernant l'issue du contrat : il s'agit notamment des promesses de vente qui obligent le franchisé, en fin de contrat, à céder leurs fonds de commerce au seul franchiseur ou à la personne qui se substituerait, ces clauses qui ont pour effets, de priver le commerçant de la propriété de sa clientèle, sont à manier avec précaution et ne sauraient être généralisées à tous les contrats de franchise.

❖ Cessation Des Relations Contractuelles

- 1) **contrat de durée déterminée:** lorsque le contrat est conclu pour une durée déterminée, les parties sont tenues de respecter la convention jusqu'au terme convenu, la décision de renouveler le contrat de franchise appartient exclusivement au franchiseur.
- 2) **Contrat de durée indéterminée:** dans ce type de contrat, le franchiseur peut mettre fin quand il veut, et sans avoir à motiver sa décision, et vice-versa, le franchisé peut rompre le contrat dans les mêmes conditions, sans à justifier les raisons, autrement dit, la résiliation d'un contrat de durée indéterminée est toujours possible même si les relations entre les parties, sont anciennes, pourvu que l'un, ou l'autre contractant, informe son vis-à-vis.

CONCLUSION

En théorie, une poignée de mains suffit pour conclure un contrat de franchise. Dans la pratique, un document écrit est indispensable à titre de preuve. Il est préconisé par le code européen de déontologie de la franchise, d'autant plus qu'un écrit s'impose lorsque le contrat comporte une licence de marque, c'est-à-dire le droit pour le franchisé d'apposer la marque du franchiseur sur les produits qu'il fournit.

Il faut donc prévoir la durée du contrat, ses conditions de renouvellement, de résiliation, et de cession, ainsi que le champ des exclusivités. En outre, le contrat doit comporter trois clauses essentielles¹ :

- ✚ les règles de l'utilisation de la marque.
- ✚ les règles de la transmission du savoir-faire.
- ✚ les règles de l'assistance technique et commerciale.

Ces précisions sont obligatoires pour valider un contrat de franchise.

On peut citer les raisons de succès de la franchise à savoir²:

Les raisons du succès de la franchise

- La collaboration commerciale et technique est une nécessité face à la puissance des grands groupes.
- Le succès vient de l'association du "savoir-faire" du franchiseur et de "l'esprit entrepreneurial" du franchisé.
- Les structures organisationnelles sont plus simples et plus économiques qu'en succursalisme car un bon franchisé est motivé et n'a pas besoin d'être "poussé".
- C'est un système rapide et évolutif pour couvrir un marché car investissements et compétences sont partagés.

¹ Stéphane Corone, Le contrat de franchise, Le 09/05/2003

² Le courrier de L' Ompic, P. 4 – Numéro O3 - Juillet - Septembre 2004

CHAPITRE IV

LA FRANCHISE DANS LE MONDE

INTRODUCTION

La France marquait et marque encore, une longueur d'avance en ce qui concerne la franchise. Dans les années soixante et soixante-dix, la franchise se limitait au prêt-à-porter, au textile, à la mode. Elle s'y est ensuite élargie à d'autres créneaux, à d'autres secteurs. Elle a pris une nouvelle dynamique. Alors qu'aux Etats-Unis, ce concept se développait dans les services¹.

Le modèle Américain en matière de prestations de services a gagné la Grande-Bretagne avant d'arriver dans d'autres pays européens. La franchise a ainsi évolué dans deux familles de pays qui sont : pays où elle s'est développée, et donné naissance, à des magasins franchisés, comme la France et L'Italie, et pays où elle a impulsé les services, comme l'Allemagne et la Grande-Bretagne.

L'on dénote de ce qui précède, que le commerce de franchise a évolué, et d'une manière spectaculaire en Europe et plus particulièrement en occident (France, Italie, Allemagne..) pays où l'on ne trouve pas une différence significative en nombre de franchiseurs.

Sans omettre dans cet ordre d'idées la chine qui représente à elle seules le marché le plus large, en forte croissance, capable d'attirer l'intérêt de nombreux investisseurs. Dans ce pays, la franchise se développe rapidement, et selon l'observatoire de la franchise, ils sont plus de 2300 franchiseurs à s'y être installés depuis l'an 2000, soit plus de 168 000 magasins, et un taux de croissance représentant 40% en valeur relative.²

Dans ce chapitre, nous allons essayer de mettre en exergue deux expériences réussies en matière de franchise, intéressant de les étudier pour avoir une idée sur le développement de ce concept, ainsi que les

¹ Jean Samper, Expert Français en Franchise, Le Quotidien National D'information, La Tribune

² M.Mamart, Développement de la Franchise en Algérie, Un Rempart Contre la Contrefaçon, El Watan Economie, du 04-10 Décembre 2006.

problèmes qui y sont rencontrés, la France qui a une longue expérience dans ce domaine, et le Maroc, démarche timide mais, le succès remporté par les enseignes étrangères a encouragé les investisseurs marocains à développer leurs propres concepts¹.

¹ www.invest-in-morocco.gov.ma

SECTION I : LA FRANCHISE AU MAROC

Introduit au Maroc ces dernières décennies, le secteur de franchise a connu une croissance exponentielle : 400% en sept ans (97-2004) ¹ et a largement contribué à la modernisation du tissu commercial. Du transport au fast-food en passant par la parapharmacie, la bureautique ou encore l'hôtellerie, ce concept semble trouver un terrain favorable pour son développement. En effet, depuis le début des années 1990², les enseignes se multiplient à un rythme effréné. On assiste même à l'émergence de franchiseurs locaux.

I.1 L'historique de la Franchise Au Maroc :

Depuis la première franchise qui remonte à 1962, le Maroc a assisté à l'émergence de plusieurs franchises couvrant un éventail de secteurs de plus en plus large, pour répondre aux exigences d'un consommateur dont les habitudes de consommation ont connu une importante évolution. Ainsi, la croissance de la franchise a changé de rythme pour atteindre en moyenne 6 créations par an.

En Juillet 2002, 93 réseaux de franchises ont été identifiés à travers l'enquête menée au cours de 2001/2002 par le Ministère de l'Industrie, du Commerce et de la mise à niveau de l'Économie.

Ces réseaux de franchise regroupent plus de 480 points de vente répartis à travers les grandes villes du Maroc, principalement Casablanca et Rabat vu la densité de la zone de chalandise et le pouvoir d'achat relativement élevé. Ces chiffres comparés à ceux de l'enquête réalisée en 1997 reflètent une augmentation du nombre des réseaux de 121% au cours des cinq années. Le tableau suivant met en relief cette évolution ³:

¹ www.invest_in_morocco.gov.ma

² L e Courrier de L'ompic, P. 3, N° 3, Juillet –Septembre 2004

³ L e Courrier de L'ompic, P. 5, N° 3, Juillet –Septembre 2004

Figure N° 6 : L'évolution des réseaux de Franchise au Maroc

	Enquête 1997	Enquête 2001	Variation
Nombre de réseaux de franchise	42	93	121%
Nombre de master franchisés	23	53	130%
Nombre de franchisés	57	300	426%
Nombre de points de vente	174	480	176%

Source : Ministère de l'Industrie, du Commerce et de la Mise à niveau de l'Economie

Comme le montre ce tableau¹, Le nombre de franchisés a connu une évolution fulgurante de 426% entre 1997 et 2001. Dans le même temps, le nombre de master franchisés est passé de 23 à 53, soit un accroissement de l'ordre 130% en valeur relative sur ces cinq dernières années.

Ce nombre de master franchisés demeure encore dominé par des marques, et enseignes étrangères. En effet, la quasi totalité des franchises implantées au Maroc sont étrangères, 50% d'entre elles, touchent à trois principales branches d'activité : l'habillement, la restauration et la coiffure. Ces franchises sont par ailleurs majoritairement présentes dans les grandes villes notamment à Casablanca et à Rabat.

L'analyse par date d'implantation des franchises au Maroc fait ressortir trois périodes de développement bien distinctes :

¹ L e Courrier de L'ompic, P. 4, N° 3 , Juillet -Septembre 2004

1) Phase de naissance du concept: 1960-90

Entre 1960 et 1990, le taux de croissance de la franchise a été très lent, à raison d'une nouvelle enseigne tous les cinq ans. La première franchise installée au Maroc remonte à 1962, quand la société SCAL a importé le concept

Américain Avis. Une année plus tard, ce fût au tour de Hertz de s'implanter. Seize ans après, c'est la franchise française Europcar qui fait son entrée dans le marché marocain. En 1981, Pigier, école d'initiation à l'informatique, s'installe pour mettre sur pied le réseau le plus important en nombre d'unités.

2) Phase de croissance du concept: 1990-1997

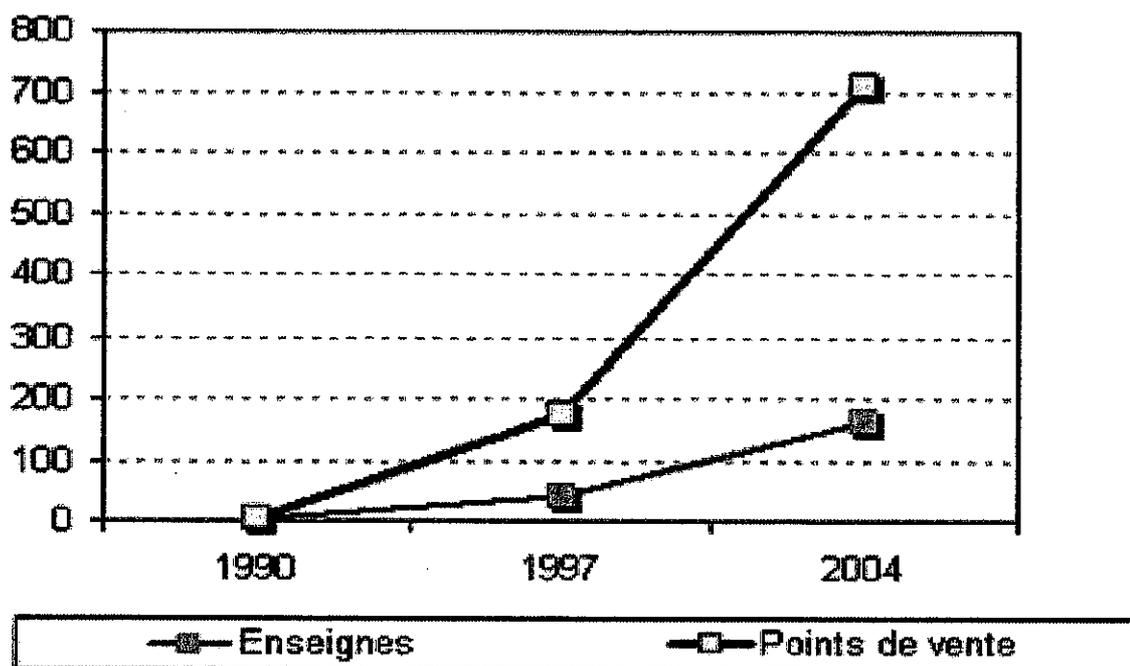
A partir de 1990, le taux de croissance de la franchise a changé de rythme pour atteindre en moyenne six créations par an. Selon une étude menée par le Ministère de l'Industrie du Commerce et de la Mise à Niveau de l'Economie, en avril 1997, 42 réseaux de franchise étaient recensés avec 174 points de vente.

3) Phase exponentielle : 1997-2004

En novembre 2002, on identifiait 120 réseaux regroupant 540 points de ventes environ, répartis à travers les grandes villes du Maroc. A fin Juin 2004, on a pu compter 210 enseignes avec plus de 700 points de ventes. Ces chiffres, comparés à ceux de l'enquête réalisée en 1997, reflètent une augmentation du nombre de réseaux de 400% en sept ans¹.

¹ www.invest-in-morocco.gov.ma

Graphe n° 1

Une croissance soutenue des implantations

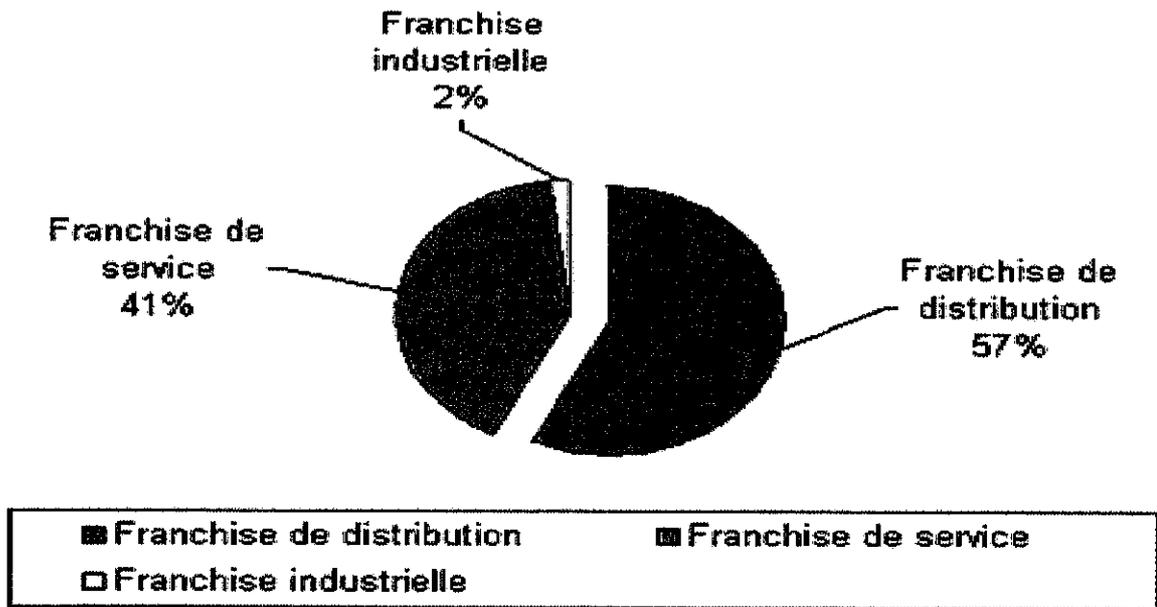
Source : www.invest-in-morocco.gov.ma

I.2. La Typologie De La Franchise Au Maroc :

Le Maroc compte aujourd'hui, en 2004, près de 210 enseignes réparties sur plus de 700 points de ventes à travers le Royaume.

On peut regrouper l'ensemble des activités franchisables en trois catégories bien distinctes : Franchise de distribution, franchise de service, et franchise industrielle (production).

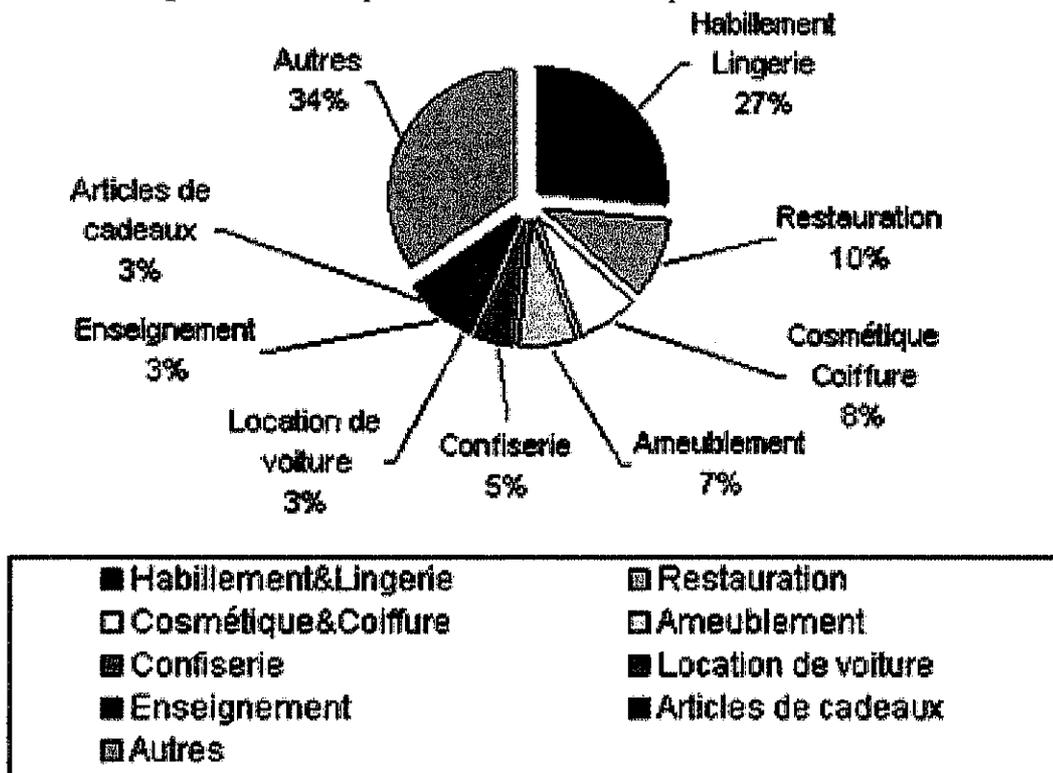
Graphe n° 2 : La Typologie De La Franchise Au Maroc



Source : www.invest-in-morocco.gov.ma

✚ Répartition des franchisés par branches d'activité :

Graphe n° 3 : Répartition des franchisés par branches d'activité



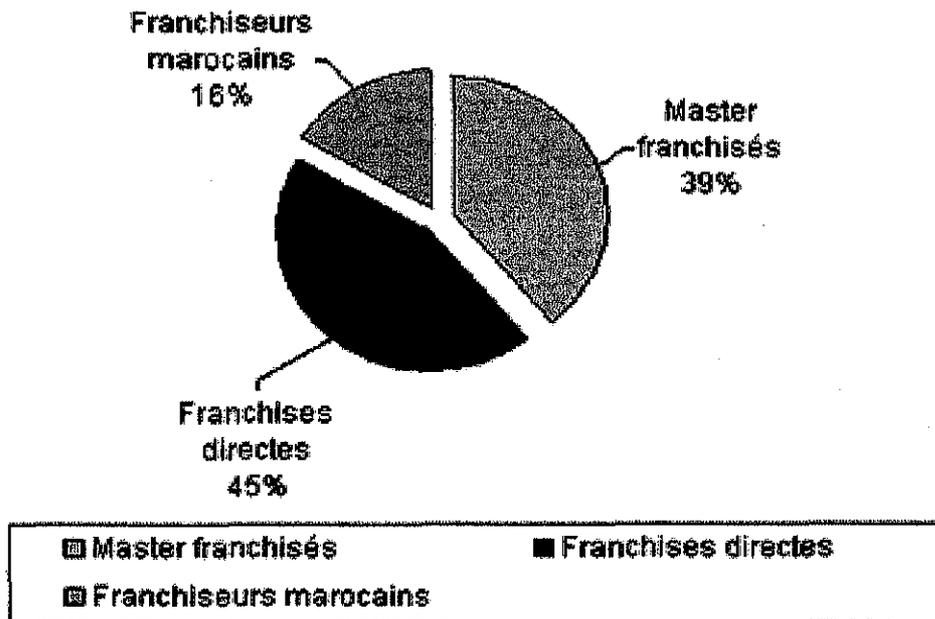
Source : www.invest-in-morocco.gov.ma

Le secteur le plus prépondérant est celui de l'habillement qui compte 27% des réseaux et qui est le secteur le plus dynamique, suivi de la restauration avec 10 %, la cosmétique et la coiffure avec 8 %, la confiserie avec 5 %, l'ameublement avec 7 %, la location de voiture avec 4 %, l'enseignement avec 4 %, l'optique et les articles de cadeaux avec 3 % quant aux autres secteurs, ils représentent 32 % de l'activité. Un rapprochement de ces résultats avec ceux de 1997 permet de constater un regain d'intérêt pour le secteur de l'habillement dont la croissance est pratiquement de 500 %¹.

↳ Répartition des franchises par type d'intervenants

A ce jour, 82 enseignes soit 39% de l'ensemble des réseaux de franchise se sont développées par le biais d'un contrat de master franchise qui leur confère l'exclusivité de l'exploitation de l'enseigne sur le territoire marocain. Par contre 95 enseignes, soit 45% de la totalité des réseaux implantés au Maroc se sont limités à un simple contrat de franchise. Le reste soit 16% (33enseignes), sont des franchiseurs Marocains².

Graph n° 4 : Répartition des franchises par type d'intervenants



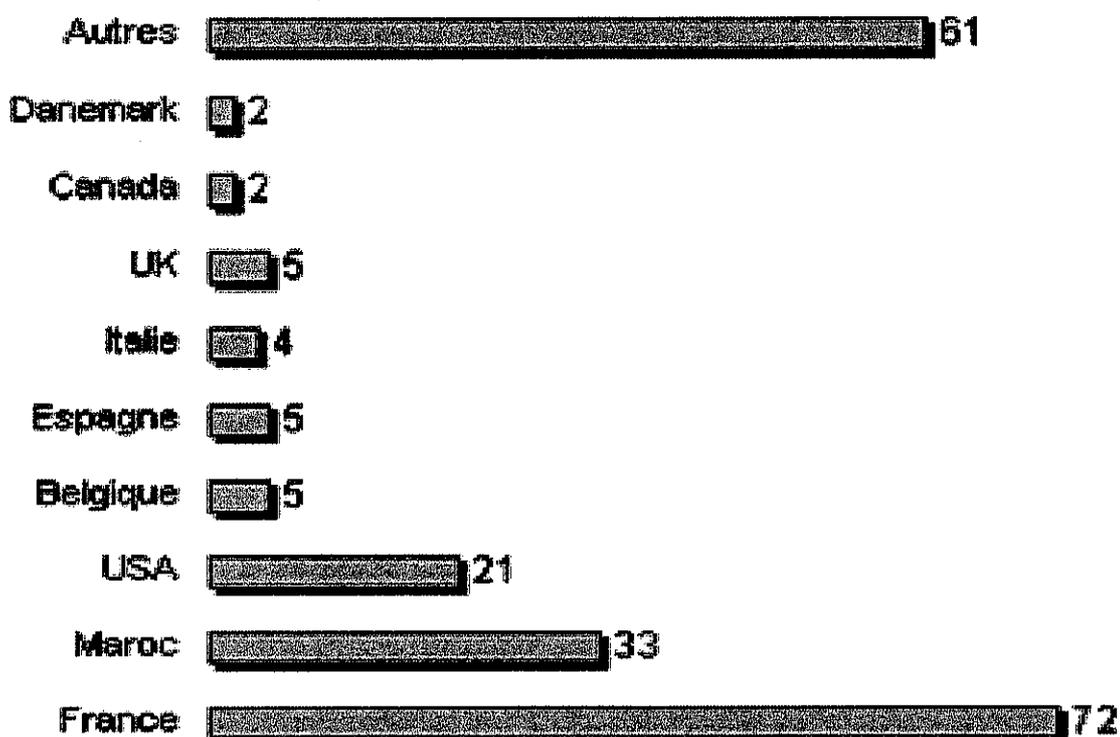
Source : www.invest-in-morocco.gov.ma

¹ www.invest-in-morocco.gov.ma

² www.invest-in-morocco.gov.ma

↓ Répartition des franchises par pays d'origines :

Graphique n° 5 : Répartition des franchises par pays d'origines



Source : www.invest-in-morocco.gov.ma

La France est le principal pays d'origine des réseaux implantés au Maroc avec 34 % des enseignes, concentrées principalement dans les secteurs de la confection, des cosmétiques, et de la coiffure. Les franchises américaines, quant à elles, sont très présentes dans la restauration, l'enseignement, et la location de voitures. Elles arrivent en seconde position avec 21 enseignes soit 10%. On trouve également quelques enseignes Belges (3 %), Espagnoles (3 %), et Marocaines (16 %)¹.

¹ www.invest-in-morocco.gov.ma

I.3. Les franchises Maroc – Marocaines:

Le succès remporté par les enseignes étrangères a encouragé des investisseurs Marocains à développer leurs propres concepts si bien que l'on dénombre aujourd'hui 33 franchiseurs Marocains.

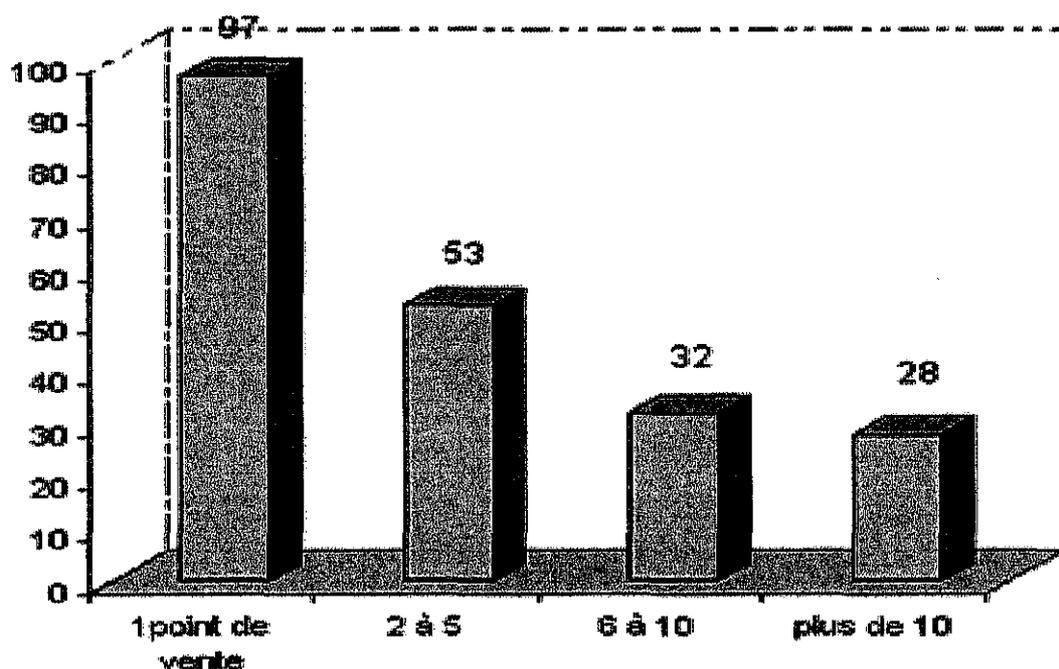
La franchise maroco-marocaine est particulièrement dynamique dans le secteur de l'habillement (30%) et de l'ameublement (21%)¹.

En analysant les franchises maroco-marocaines selon leur emplacement, on s'aperçoit qu'elles sont concentrées dans les meilleurs endroits en terme de visibilité.

Il faut noter que quelques franchises maroco-marocaines favorisent leur expansion dans les petites régions où les grandes enseignes sont absentes. C'est le cas de Yatout par exemple qui vient de s'implanter à Tiznit au sud du pays.

Répartition des franchises par ville La répartition géographique des implantations fait ressortir une concentration importante à Casablanca.

Graphe n° 6 : Répartition des franchises par nombre de points de vente



Source : www.invest-in-morocco.gov.ma

¹ www.invest-in-morocco.gov.ma

La répartition des réseaux par nombre de points de ventes fait ressortir que plus de 71% des réseaux de franchises implantés au Maroc disposent de moins de cinq points de vente à travers le Royaume¹.

Pour 13% des enseignes, ils sont constitués de réseaux dont le nombre de points de vente dépasse cinq, il s'agit d'enseignes qui ont pu développer une certaine notoriété à l'échelle nationale, comme Bigdil avec 37 points de ventes, et Kitéa avec 17 points de ventes².

I.4. les Contraintes de la Franchise Au Maroc :

☛ Une Franchise Sans Législation Au Maroc :

On peut trouver deux législations dominantes : dont la première, permet de développer une réglementation en la matière et de la diffuser c'est celle des Etats-Unis. la deuxième réglementation est celle de l'Union européenne calquée largement sur la loi Française.³

La France, avec la loi Doubin, et les Etats-Unis avec la Full Disclosure Law sont souvent montrés en exemple. Ces textes ont permis de limiter de façon importante, les enseignes qui proposaient des concepts peu fiables et ne respectaient pas le code de déontologie de la franchise.

Il faut cependant noter que si aucun texte spécifique à la franchise n'existe au Maroc, celle-ci doit obéir " au droit commun des contrats, et essentiellement à l'article 230 du Code des obligations qui prône l'autonomie de la volonté, ainsi qu'aux règles propres aux contrats (contrat de licence de savoir-faire, contrat de concession de marque et/ou d'enseigne, contrat d'achat de produits ou de services, et un contrat de prestation de service " .

A ce jour, les instances dirigeantes ne sont pas favorables à la mise en place d'une législation sur la franchise. **Madame Mounia Boucetta**, Directrice du Commerce Intérieur explique qu'il faut " laisser la liberté d'entreprendre aux investisseurs. Nos franchiseurs adoptent progressivement le code de déontologie français et je pense qu'il faudra attendre que la jurisprudence se prononce sur les conflits qui naîtront. A cet égard, poursuit Madame Boucetta, il me paraît

¹ www.invest-in-morocco.gov.ma

² www.invest-in-morocco.gov.ma

³ Jean Samper, Expert Français en Franchise, Le Quotidien National D'information, La Tribune.

important de mettre en place des formations destinées aux franchiseurs et également aux franchisés et candidats à la franchise¹. "

Si la franchise marocaine n'a pas encore de législation, elle n'en est pas moins en cours de structuration. Une Fédération Marocaine de la Franchise a été créée en 2002, qui en collaboration avec des partenaires comme le Ministère de l'Industrie, du Commerce et de la mise à niveau de l'économie, la Direction des Investissements et son homologue français organise, chaque année le Salon international de la franchise et du commerce en réseau. Un salon à l'occasion duquel, un rapport détaillé sur la franchise est régulièrement publié par le Département du Commerce et de l'Industrie².

✚ Les Contraintes du concept au Maroc :

Introduit récemment au Maroc, le secteur de la franchise connaît une évolution remarquable malgré les nombreuses contraintes auxquelles, buttent encore les opérateurs intéressés par ce nouveau mode de commerce.

Parmi les différentes contraintes, le président de la Fédération marocaine de la franchise (FMF), **Abderrahmane Ouardane**, a indiqué que les franchisés sont encore confrontés à des problèmes de financement de leurs projets de franchise puisqu'il n'existe pas de lignes de crédits spécifiques adaptées au secteur.

À cela s'ajoute le problème foncier, qui pose aux franchisés des difficultés à trouver des points de ventes pour les produits dont ils assurent la commercialisation dans le cadre de la franchise, poursuit le président de la FMF. Autre problème évoqué, le vide juridique en matière de franchise à cause justement de la nouveauté de ce mode de commerce. Pour combler cette lacune, M. Ouardane a annoncé qu'un code de déontologie fixant les règles de bonne conduite pour les opérateurs du secteur est fin prêt, et devra être incessamment adopté par la Fédération.

L'occasion pour **Brahim Kheireddine**, chef de division à la direction du Commerce est de dévoiler les grandes lignes de la stratégie du ministère de l'Industrie, du Commerce et des Télécommunications en matière d'accompagnement de la franchise. Une stratégie qui s'appuie sur la promotion du secteur de la franchise, notamment par le renforcement du cadre juridique, le financement de la franchise par l'examen des modalités de mise en place des

¹ Yves SASSI, en collaboration avec la Direction des Investissements à l'occasion des Intégrales de la Franchise de Casablanca les 8 et 9 Octobre 2004

² www.mcinet.gov.ma

lignes de financement adaptées à la franchise, et l'organisation de salons et la réalisation d'études¹.

Dans le même ordre d'idée, **Mouâd Jamaï**, directeur du Centre régional d'investissement à Casablanca, a souligné que le secteur de la franchise occupe une place de plus en plus importante au sein du paysage commercial marocain et pourra donc à l'avenir constituer un puissant levier dans le domaine de la création des petites et moyennes entreprises. Pour lui, la franchise offre plusieurs opportunités à même d'accélérer le processus de développement du pays par le biais notamment d'un transfert du savoir-faire, une meilleure approche de la qualité, et un gain au niveau du coût de fabrication².

1.5 La Banque Africaine de Développement (BAD) et la Franchise :

Dans le cadre de la promotion de la franchise, la Banque Africaine de Développement (BAD) envisage d'organiser en partenariat avec la Direction des Investissements un forum international sur la franchise « Les Intégrales de la Franchise ».

Ce partenariat permettra la mise en place, pour le Maroc, d'un programme d'assistance dédié au secteur de la franchise avec pour principaux objectifs³ :

- Le renforcement de la capacité associative du secteur du franchisage ;
- L'assistance pour le développement des franchises locales ;
- Le développement d'un programme de financement ;
- La promotion du franchisage comme modèle d'affaires ;

Ainsi, est l'occasion, de faire le point sur le développement du franchisage, de mettre en exergue la contribution de cette activité à la croissance économique et au développement des PME, et de dégager les éléments relatifs à la mise en place d'une stratégie de développement et de promotion appropriée au secteur de la franchise.

Dans le cadre de son appui au développement des PME en Afrique, la Banque Africaine de Développement a identifié le franchisage comme un moyen adéquat au renforcement du tissu économique. En effet, ce mode d'affaires a la particularité d'offrir, aux petites et moyennes entreprises franchisées, la possibilité de profiter de l'expertise technique, du savoir-faire commercial, et du réseau d'approvisionnement et de distribution du franchiseur.

¹ Abderrahmane Ouardane , 29 au 31mai, à la Foire Internationale de Casablanca

² Abderrahmane Ouardane , 29 au 31mai, à la Foire Internationale de Casablanca

³ www.observatoiredefracnchise.ma.

A ce titre, le franchisage s'est avéré être, un instrument de promotion et de développement du secteur privé. Il a un effet multiplicateur dans des pays comme le Maroc où les conditions gouvernant son développement existent.

La grande force du franchisage en tant que modèle de développement des PME tient à sa capacité à accroître le taux de réussite des entreprises qui y adhèrent, en comparaison aux entreprises indépendantes. Les nouveaux entrepreneurs (les franchisés) entrent dans le marché en investissant dans un système de production de biens ou de services qui se fonde sur un concept qui a fait ses preuves et dans lequel, les franchiseurs apportent l'appui nécessaire. En Afrique du Sud par exemple, le taux d'échec parmi les franchisés est en moyenne **5 fois** moins important que dans le cas des PME indépendantes.

Reconnaissant la valeur ajoutée du franchisage comme instrument de promotion et de développement des PME en Afrique, la Banque Africaine de Développement a lancé son initiative visant à promouvoir le franchisage dans le contexte africain. Cette initiative s'articule autour de quatre axes :

- ❖ Informer et sensibiliser sur les principales caractéristiques de la franchise.
- ❖ Promouvoir le renforcement institutionnel.
- ❖ Assister dans la mise en place d'un cadre légal et réglementaire adéquat.
- ❖ Répondre aux besoins techniques et financiers de ce secteur, par le développement des programmes spécifiques.

On peut dire enfin, ce qu'a rapporté **Madame Mounia Boucetta** Directrice du Commerce intérieur au Ministère de l'Industrie, du Commerce et de la mise à Niveau de l'Economie Marocaine « Le commerce marocain a besoin de se moderniser. Il est clair que la création de points de ventes structurés est un excellent facteur d'animation des villes. Chaque fois qu'une rue reçoit une franchise, le commerce local se structure. C'est donc un facteur de modernisation. C'est également un levier pour l'emploi et par conséquent, pour la consommation. J'ajoute aussi, que la franchise est un excellent moyen pour les jeunes entrepreneurs de se lancer dans l'aventure de la création d'entreprises en bénéficiant du savoir faire des enseignes. C'est une démarche saine qui réduit considérablement les échecs toujours coûteux pour la collectivité »¹.

¹ www.observatoiredefracnchise.ma

SECTION II : LA FRANCHISE EN FRANCE

I.1. L'historique de la Franchise en France :

La franchise est un domaine clef dans les secteurs du commerce et de la distribution, en France comme à l'étranger. Des développements propres à chaque pays. Parmi les grands acteurs de la franchise en France, il y a les pionniers et ceux dont les noms n'échappent à personne aujourd'hui, à force de vaste campagne publicitaire. Parmi les premiers, Phildar de la famille Mulliez, créé en 1903 et développé en réseau à partir de 1956. Parmi les seconds, dont certains ont profité du développement accéléré de la franchise dans les années 80, on retiendra entre autres Yves Rocher, Accor, Laforêt immobilier, Troc de Lille, Midas ou la Brioche dorée, sans parler de Carrefour et de Casino.

La France est la terre de la franchise. Selon les chiffres de la Fédération française de la franchise (FFF), le marché hexagonal pèse 34 milliards d'euros. A elle seule, la France représente 40 % du marché européen de la franchise. Début 2004, l'Hexagone comptait ainsi 765 franchiseurs et plus de 36.000 magasins en franchise. Et d'après l'Association Française des chambres de commerce et d'industrie (AFCCI), le parc de franchiseurs a doublé en France en l'espace de dix ans. "C'est un secteur d'activités essentielles en France, souligne Yves Sassi, fondateur et président de l'Observatoire de la franchise. Aujourd'hui, il représente quelques 400.000 emplois sur le territoire."¹

I.2. La Coopération entre la FFF et Le Groupe Banque Populaire pour le Développement de la Franchise :

• Fédération Française de la Franchise

La FFF est une fédération qui regroupe un grand nombre de franchisés et de franchiseurs, elle a des critères de sélection particulièrement sévères et rigoureux : étude du contrat de franchise, des comptes du franchiseur, vérification de l'existence du savoir-faire, entretiens avec le franchiseur, enquête dans le réseau de franchisés... L'admission à la FFF est un gage de qualité pour le candidat franchisé, la garantie que le franchiseur a choisie est soucieuse de

¹ www.journaldunet.com

l'intérêt général du réseau. Ces garanties, franchiseurs et candidats franchisés les connaissent¹.

Pour contribuer à l'évolution de la franchise, l'on décompte sept commissions chargées de résoudre des problèmes spécifiques aux réseaux, proposer ou recueillir des idées innovantes... mais aussi participer au recrutement de nouveaux adhérents :

- La commission juridique
- La commission finances
- La commission déontologie
- La commission franchise et consommateurs
- Le groupe de travail Internet
- Le comité de dialogue franchiseurs / franchisés
- La commission admission

- **Le Groupe Banque Populaire et ses Activités**

Premier banquier de franchise avec un taux de pénétration de 26% auprès des franchisés, et 35% auprès des franchiseurs². Depuis 1998, une structure nationale dédiée à la franchise :

- Développe les partenariats avec les franchiseurs. Plus de 400 franchiseurs et têtes de réseaux sont clients des Banques Populaires régionales. La structure nationale dédiée à la franchise engage chaque année, de nouveaux accords avec de nombreux réseaux ;
- Gère une base de données de plus de 600 franchiseurs ;

¹ www.demain.fr

² www.banquepopulaire.fr

- Organise des cycles de formation dédiés au commerce franchisé pour les conseillers de clientèle spécialisés des Banques Populaires régionales ;
- Entretient des relations privilégiées avec les organisations professionnelles, telles que la Fédération Française de la Franchise ou les Enseignes du Commerce Associé.

On peut dire aussi que Chaque année, le Groupe Banque Populaire facilite l'installation de plus de 40 000 porteurs de projets. Il est partenaire de tous les réseaux d'accompagnement à la création d'entreprises et fait bénéficier ses clients, des relations étroites qu'il entretient avec les Chambres de Métiers et les Chambres de Commerce et d'Industrie.

- **L'enquête Menée par les deux Organismes**

Le Groupe Banque Populaire, et la Fédération Française de Franchise, publient leur Enquête annuelle sur la franchise. Leur but est de mesurer chaque année, l'évolution du paysage de la franchise en France¹.

L'enquête 2004 avait permis de « photographier le paysage ». L'étude, réalisée en septembre et octobre 2005 auprès de 133 franchiseurs et 407 entreprises franchisées, fait ressortir quelques tendances à confirmer en 2006.

L'enquête réalisée en 2006 révèle que La franchise occupe une place importante dans la vie des Français, et accroît son attractivité tant auprès des professionnels que des consommateurs, elle a été effectuée auprès de 414 franchisés, et 148 franchiseurs.

Fin 2004, l'on dénombre 835 réseaux de franchise actifs pour 37 000 franchisés, féminisation 35 % de femmes contre 33 en 2004 et 43% en 2006, accroissement du chiffre d'affaires moyen de 740 000 euros à 900 000 euros, puis une baisse en 2006 de 834 000 euros.

La pénétration d'Internet est encore assez faible. Les modes privilégiés restent ceux de rencontrés : les franchisés du réseau, les salons... mais aussi ceux de la presse. 2006 marque la montée en flèche, d'Internet comme outil de recrutement puisque 74 % des franchiseurs l'utilise contre 49 % en 2005.

Les outils d'animation et de dialogue dans les réseaux, prennent une importance croissante dans la vie des franchisés, Plus de trois-quarts des

¹ www.banquepopulaire.fr

réseaux en disposent, et les taux de participation des franchisés est estimé à 70 % pour les conventions, les réunions régionales, et les rencontres avec les animateurs. Les franchisés participent massivement aux conventions (74 % en 2006 contre 71 % en 2005) et aux réunions avec les animateurs pour un taux de l'ordre de 79% en valeur relative pour les exercices 2005-2006.¹.

Il ne faut pas oublier que La franchise est une stratégie créatrice de richesses et d'emplois, Les franchiseurs affirment que leur réseau se développe en moyenne de 6 unités dans l'année écoulée.

Les franchisés font de plus en plus confiance aux banquiers en matière de financement avec 28 % des cas en 2004 et 35 % en 2005). Le recours à l'emprunt est de 54 % du montant total des achats de franchise. L'année 2006, encore, le Groupe Banque Populaire conforte sa position de leader sur le marché des franchiseurs, et des franchisés.

1.3 Les Chiffres de la Franchise en France :

Qualifiée de « nouveau visage du commerce français » par **Renaud Dutreil**, secrétaire d'Etat chargé des PME, en **novembre 2003**, la franchise a produit en 2003 un chiffre d'affaires de plus de **34 milliards d'euros** représentant environ **13%** du commerce de détail en France. Dans un contexte économique difficile, la franchise confirme sa bonne résistance et continue à se développer à un rythme supérieur à celui du commerce dans son ensemble.

Début **2004**, l'on dénombre ainsi **765 réseaux** (soit 6,4% de plus qu'en 2003). En plus, la franchise continue à créer des emplois. L'on évoque **408 500 emplois salariés** début 2004, soit **8 500 de plus** qu'en 2003.

Au niveau international, la franchise Française se place au premier rang Européen, et au quatrième mondial. Les réseaux Français s'exportent bien, alors que les franchises étrangères implantées en France occupent une place peu enviable ne représentant que 11% des réseaux.

Les enseignes les plus connues, les plus anciennes, et les plus répandues en France sont aujourd'hui celles de distribution. Parmi les réseaux les plus représentés en 2004, on distingue l'équipement de la personne, très majoritaire puisqu'il représente 26,8% des enseignes, devant les commerces divers (12,5%), l'équipement de la maison (11%), et l'alimentaire (10%).

¹ www.banquepopulaire.fr

Comme le fait remarquer « **Chantal Zimmer** », déléguée générale de la Fédération Française de Franchise : « la France est en retard de ce point de vue, puisque ses franchises y représentent 60% des réseaux, alors que la proportion est bien moindre dans un marché plus mature comme celui des Etats-Unis où les franchises de services (aux personnes et aux particuliers) sont beaucoup plus développées. Pourtant, la demande existe, les Français sont de plus en plus consommateurs de services».¹

« La franchise a créé de nouveaux services, et modernisé certains marchés, affirme **Chantal Zimmer** parmi lesquels, l'on cite les créneaux suivants : l'hôtellerie, la coiffure, l'immobilier, et la fleur, qui connaissent un véritable renouveau avec les chaînes de supermarchés telles Monceau Fleurs, Rapid'Flore ou le jardin des fleurs. Quant aux services automobiles délivrés par les réseaux Speedy ou Midas, ils n'existaient pas en tant que tels, avant l'arrivée de ces enseignes».²

Certains services sont liés par des raisons démographiques comme ceux de personnes âgées, développés par des réseaux tels l'Age d'Or Services ou l'Adaph, d'autres, suivent l'apparition de nouvelles réglementations comme le diagnostic immobilier, en fort développement depuis l'avènement de la loi Carrez.

Comme en témoigne **Eric Mazurier**, franchisé de l'Age d'Or Services : « les personnes âgées ont de l'argent, mais répugnent à les dépenser pour des services qui relèvent encore beaucoup plus du voisinage, ou d'associations locales spécialisées. Cette situation aujourd'hui connaît des changements petit à petit mais l'entreprise reste mal intégrée dans ce type d'activité »³. Pourtant, la réglementation fiscale est avantageuse pour les services aux personnes puisque 50% des sommes dépensées sont déductibles des impôts à hauteur de 10 000 € par an.

¹ Dominique pialot, Le Guide Complet de la Franchise, Groupe Express Editions, 2003, P. 21

² Dominique pialot, Op-Cit, P. 21

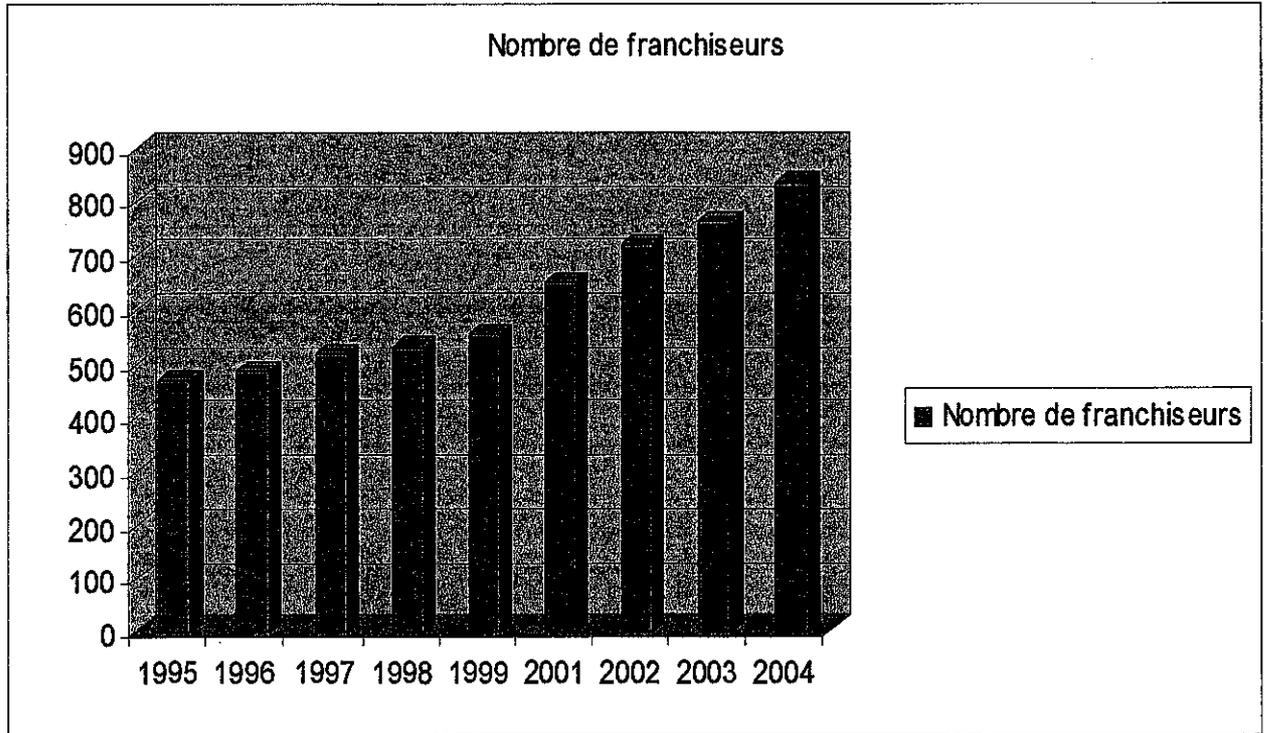
³ Dominique pialot, Op-Cit, P. 22

Figure N° 7 : le développement de la franchise en France

Année	Nombre de franchiseurs	Nombre de franchisés	CA en Mds €
1995	470	25750	26,2
1996	485	27357	26,5
1997	517	28851	28,5
1998	530	29673	29,9
1999	553	30630	31,1
2001	653	32240	33,7
2002	719	33268	33,7
2003	765	34745	34,2
2004	835	36773	41,7

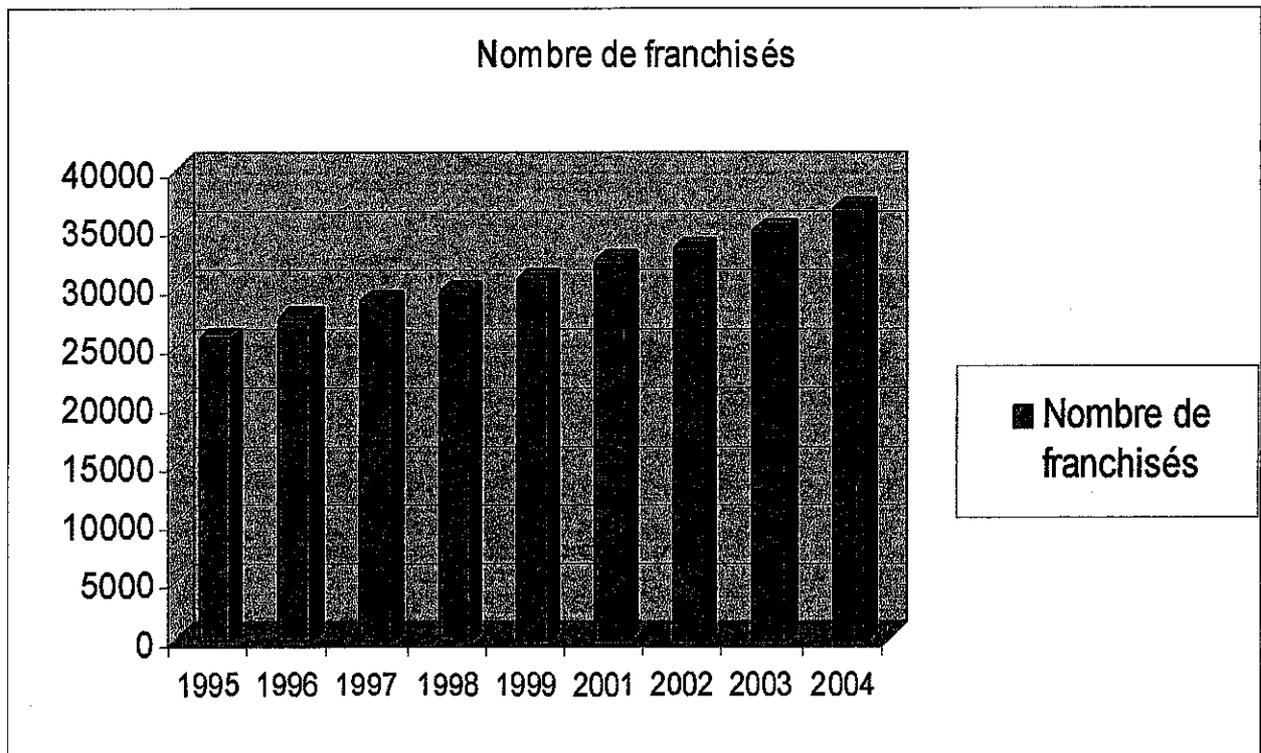
Source : les statistiques de la Fédération Française de la Franchise, 2004

Graphe n° 7 : Nombre de franchiseurs en France



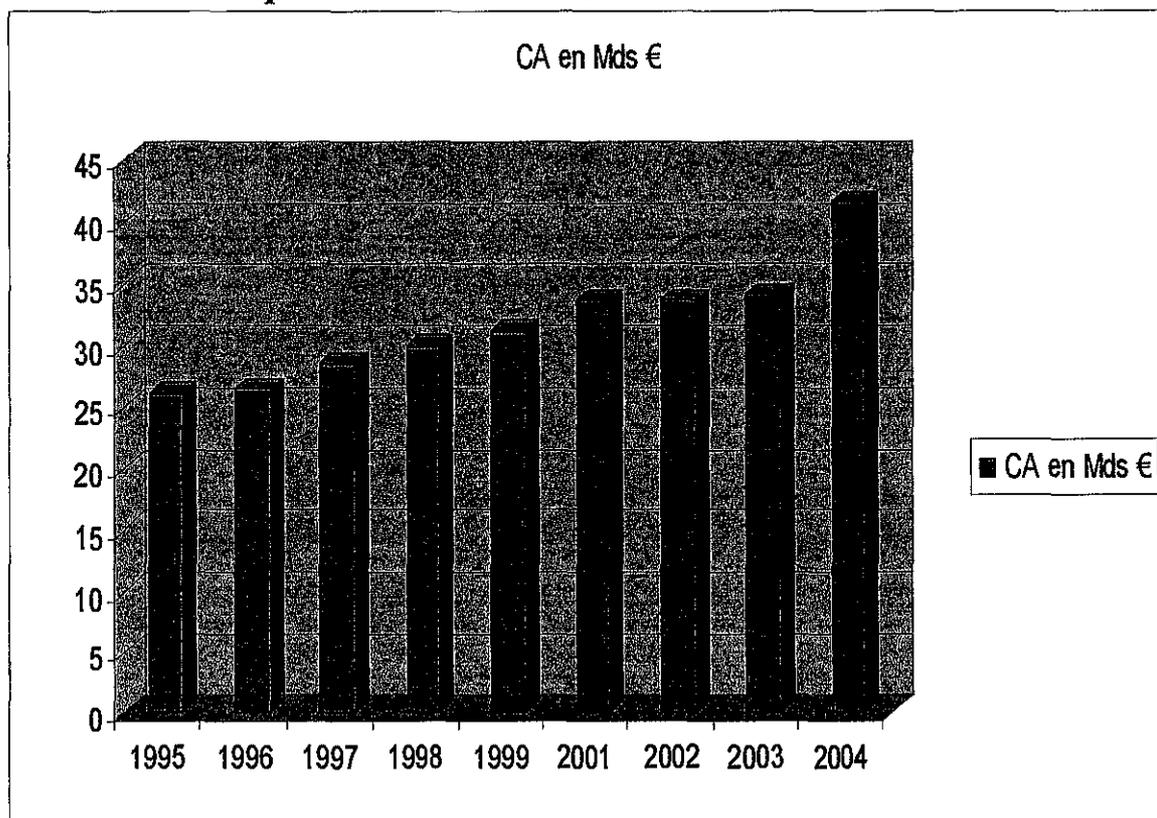
Source : les statistiques de la Fédération Française de la Franchise, 2004

Graphe n° 8 : Nombre de franchisés en France



Source : les statistiques de la Fédération Française de la Franchise, 2004

Graph n° 9 : Chiffre D'affaires réalisé en France



Source : les statistiques de la Fédération Française de la Franchise, 2004

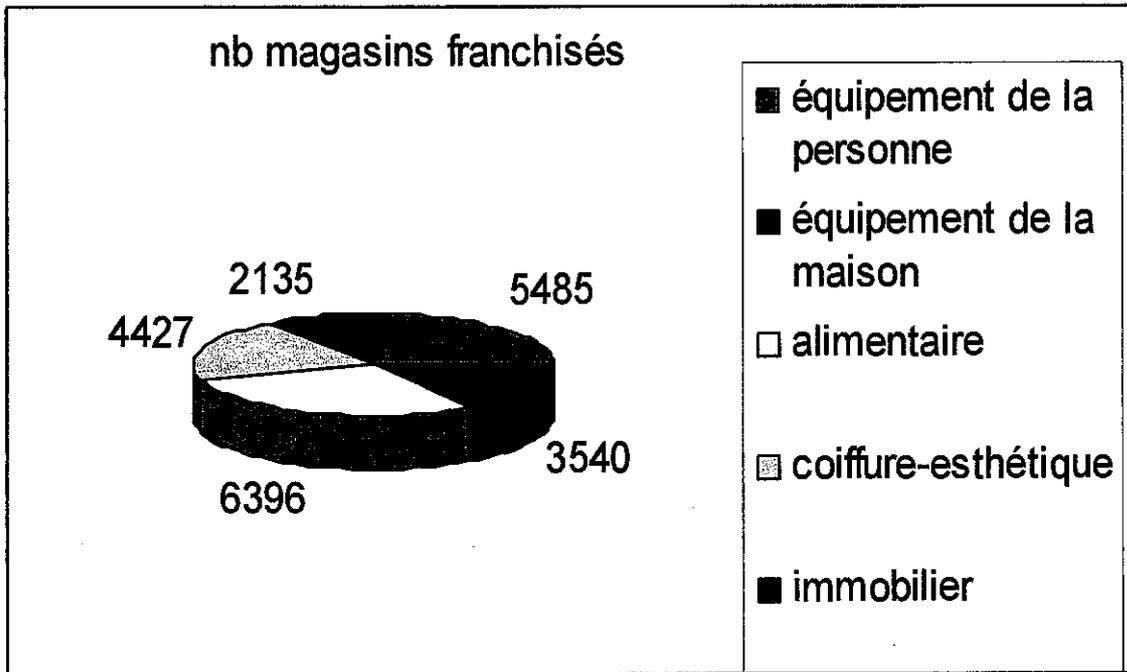
I.4. Les principaux secteurs de la franchise en France :**Figure N° 8 : Les principaux secteurs de la franchise en France**

Les principaux secteurs de la franchise en France
(en 2003, source : Fédération française de la franchise)

Secteur	Nb de réseaux	Nb réseaux d'origine étrangère	Nb magasins franchisés	Nb magasins franchisés à l'étranger
Équipement de la personne	205	32	5.485	2.184
Équipement de la maison	84	9	3.540	247
Alimentaire	77	6	6.396	295
Coiffure-esthétique	73	1	4.427	1.454
Immobilier	16	3	2.135	1

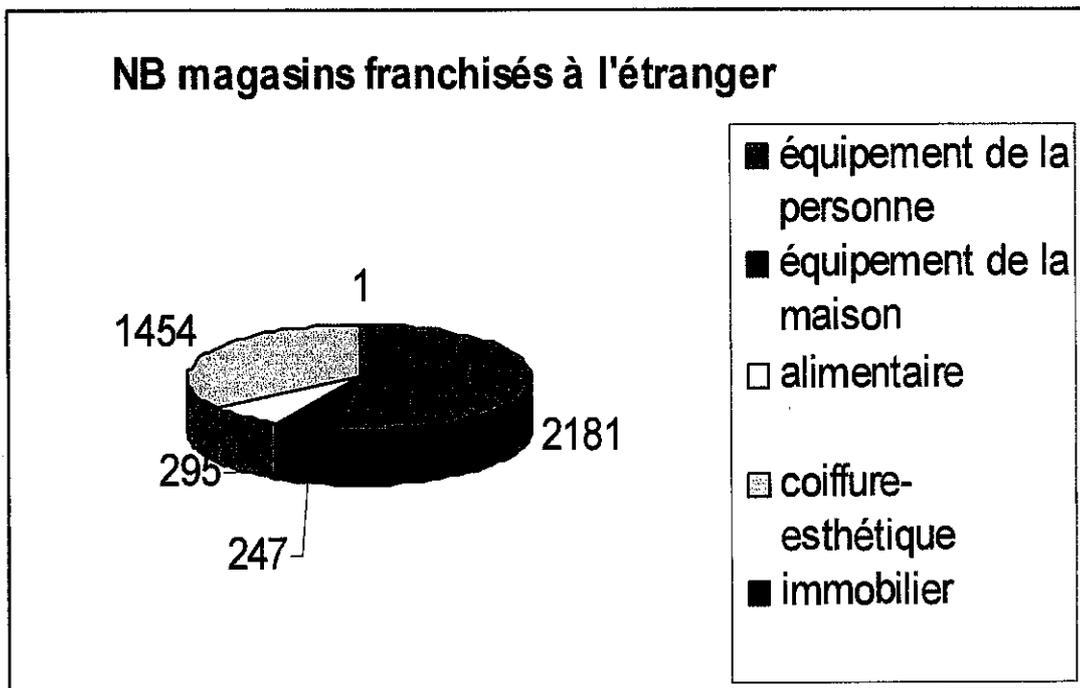
Source : Fédération française de la franchise, en 2003

Graphe n° 12 : Nombre de Magasins Franchisés



Source : Fédération française de la franchise, en 2003

Graphe n° 13 : Nombre de Magasins Franchisés à L'étranger



Source : Fédération française de la franchise, en 2003

En France, les secteurs couverts par la franchise sont variés, bien que le prêt-à-porter prédomine avec plus de 200 réseaux ouverts à ce jour. Mais la franchise ne se limite pas à la distribution. La Franchise de services, historiquement, développée en Allemagne et au Royaume-Uni, connaît aujourd'hui, un essor dans l'Hexagone et représente selon la FFF, 40 % du marché, contre 55 % pour la distribution.

L'on cite à titre d'exemple la marque Total, connue partout est malgré sa notoriété elle s'est lancée dans la franchise, à travers un entretien qui a eu lieu entre Ac-Franchise et Mr. Philippe Callejon, Responsable Recrutement-Total, on peut avoir des explications sur cette marque et le nouveau concept, **Mr. Callejon** a précisé que « tout le monde connaît Total, elle reste le quatrième pétrolier mondial, et le premier sur les réseaux en Europe et en Afrique. Aujourd'hui en France total dispose plus de 5000 stations de services à l'intérieur desquelles, l'on compte 900 points de ventes, proposés pour location gérance.

Autour du carburant, un certain développement a été effectué touchant nombre de services pour l'automobile.

Par ailleurs, et sur l'ensemble du réseau, des boutiques ont été construites, et modernisées, ainsi que des stations lavages, ceci dans le but d'insuffler une activité créatrice de richesses.

Au 31 décembre 2006, l'on dénombre¹ :

- 1037 franchiseurs
- 43 680 magasins en franchise
- 1^{ère} place en Europe avec 45 milliards de chiffre d'affaires en 2006.

Les activités de distribution restent majoritaires parmi les franchiseurs français. Le commerce représente 53% de l'ensemble de la franchise, les premiers réseaux de franchisés se retrouvant dans les secteurs de l'équipement de la personne et de la maison, ainsi que dans l'alimentaire.

La franchise de service représente 34% de la franchise totale et concerne en premier lieu les domaines de la coiffure et de l'esthétique, les services automobiles, l'immobilier; l'hôtellerie et la restauration représentent à elles seules 11,3% des réseaux.

¹ Le Cedef, Centre de documentation Économie-Finances, Juin 2007

Enfin, la franchise industrielle (dite aussi franchise de production), qui implique un transfert de technologie permettant au franchisé de fabriquer les produits de la gamme du franchiseur, reste très minoritaire en France avec environ 5 % de la franchise globale.

Sur le plan juridique, le marché est régulé en France par la loi Doubin du 31 décembre 1989, relative au développement des entreprises commerciales et artisanales et à l'amélioration de leur environnement économique, juridique et social. **"Cette loi délimite aujourd'hui le droit de franchise", confirme Yves Sassi.** et stipule que « le franchisé est juridiquement indépendant, agissant en son nom propre. Il utilise l'enseigne et la marque du franchiseur, mais aussi son savoir-faire qui pourra être transmis au cours d'une formation préalable ».

CONCLUSION

A travers ces deux pays pratiquant la franchise, l'on dénote que réaliser une réussite avec ce nouveau concept est possible, cependant la continuité de ce développement, exige beaucoup de sacrifices et de travail. Le développement d'une franchise engendre une joie chez les franchisés qu'il incombe d'être plus près d'eux, et les considère comme des vrais partenaires, et de sentir ce qu'ils sentent....

La franchise a connu donc un développement, et en l'espace de dix ans, le nombre de réseaux a doublé en France. Franchise de distribution ou franchise de services, le concept attire de plus en plus de cadres qui y voient un premier pas vers l'autonomie et la création d'entreprises¹. au Maroc, **Mme Zimmer**² n'a pas manqué de mettre en exergue l'évolution de ce secteur introduit au pays, il y a à peine quelques décennies.

Elle a fait appelle aux autorités concernés pour accompagner le secteur en lui assurant un cadre de croissance continue, devant lui permettre de contribuer pleinement à l'essor de l'investissement au Maroc.

¹ Marie Cousin, L'Express du 27/10/2005

² www.maroc-hebdo.press.ma

Chapitre V

La Franchise En Algérie

INTRODUCTION

Après tout ce qui a été évoqué précédemment, on va essayer de mettre en exergue, dans le dernier Chapitre l'Algérie, en tant que pays débutant dans la pratique de ce concept par rapport aux autres pays, et la Franchise comme facteur de modernisation, sans omettre de faire ressortir ultérieurement les problèmes qu'elle rencontre dans la mise en œuvre de cette opération.

L'ouverture de l'économie Algérienne a rapidement progressé au cours des dernières années vers une entrée progressive dans l'économie de marché qui ne peut fonctionner normalement que si les textes de lois sont mis à niveau.

La législation et la réglementation offrent des mesures d'incitation et de facilitation pour tout investisseur¹, cependant, Le droit de franchise est en débat, et il faut patienter pour lancer une franchise dans des conditions convenables.

Mr Jean Samper en tant qu'expert Français en franchise, et Directeur D'enseigne national « Ac-Franchise.Com », secteur du Services aux entreprises, son activité principale « Portail Internet sur la Franchise et les réseaux », estime que « le marché Algérien est en train de changer, ²et il existe des capacités énormes à mettre à profit, pour développer la franchise »².

De là, l'on conclut, qu'il faut foncer, attendre, c'est perdre du temps, Le marché Algérien est porteur, et est la destination de tous les investisseurs qui veulent réussir pour diverses raisons :

- Un marché qui dépasse les 30 millions d'habitants.
- Des consommateurs très influencés par l'étranger et particulièrement par le mode de vie, et de consommation français en raison notamment de la jeunesse du pays, et de la perméabilité des frontières audiovisuelles³

¹ www.consulat_algerie.com

² Jean Samper, expert français en franchise, la tribune, quotidien national d'information.

³ www.marketnfigures.com

SECTION I : LA PRATIQUE DE LA FRANCHISE EN ALGERIE

I.1 L'histoire de la Franchise en Algérie :

La franchise en Algérie fait ses premiers pas, depuis deux ans, et son vaste marché qui dépasse les 30 millions de consommateurs commence à intéresser les grandes enseignes Françaises, et Européennes, qui l'ont longtemps débouté à cause de l'instabilité politique et sécuritaire des années 90¹, ce marché qui est devenu aujourd'hui prometteur.

Mr Jean Seamper a précisé dans une allocution prononcée dans le forum méditerranéen de la franchise ce qui suit : « nous avons la chance d'avoir entre le Maghreb et la France une communauté linguistique culturelle avec des différences certes.

Au Maghreb les gens voient la publicité Française, écoutent la télévision Française, connaissent les produits de la France mieux que les Français eux mêmes, et tout naturellement nous avons un marché important la bas.

Il se trouve en même temps, que les gouvernements des trois pays Maghrébins à des niveaux divers, le Maroc est en état avancé, l'Algérie allant maintenant très vite, et la Tunisie est en phase de réflexion, ces trois gouvernements souhaitent moderniser leurs commerces, lutter contre l'économie informelle pour avoir de meilleures performances et moderniser la qualité de service apporté aux consommateurs².

Se développer en Algérie, n'est pas chose aisée, pour cela, il faut d'abord découvrir le pays, pour pouvoir entreprendre après.

¹ L'Algérie séduit les groupes français, Liberté, 8 août 2005

² Le forum Méditerranéen de la Franchise « S'installer et Réussir au Maghreb », à Marseille le 6 et 7 Novembre 2006.

L'Algérie¹, c'est donc :

- Une population de 32,5 millions d'habitants en 2005.
- Un PIB de 66 milliards de US \$
- Un Taux de croissance 2005 : 6 %
- Un des pays prioritaires du gouvernement français dans le cadre du programme CAP EXPORT
- 225 entreprises lyonnaises exportatrices en 2005
- Un engagement sur la voie de la stabilité économique, et politique
- Un meilleur taux de croissance de la région
- Un pays qui dispose de richesses naturelles importantes (pétrole, gaz) représentant 48% de la richesse créée, ouvrant le secteur, aux investissements étrangers, pour son expansion
- Une conjoncture économique très favorable permettant de lancer d'importants programmes d'investissements publics, et soutenir la croissance

On peut dire que, pour réaliser le succès dans le pays destinataire d'implantations, il faut se plier aux usages locaux, et faire face à un comportement de plus en plus exigeant du consommateur, ce qui est essentiel pour toute réussite.

1.2 Le Développement De La Franchise En Algérie :

L'Algérien demeure un bon consommateur même s'il est vrai que les dépenses des ménages n'ont guère progressé, (80 000 DA de dépenses annuelles par personne et 330 000 DA par ménage)². Situé sur les Champs-Élysées Algérois, l'avenue Didouche-Mourad, où le prix d'un loyer commercial peut atteindre un million de DA par mois, le magasin "Complices", enseigne du prêt-à-porter, où tout est arrangé de manière à donner aux clients l'impression qu'ils entrent dans un magasin occidental, de grandes affiches publicitaires, ramenées de l'étranger bien sûr, sont disposées aux quatre coins de l'établissement, qui comporte deux étages. Les employés en tee-shirts, frappés du logo de la marque, accueillent les clients avec de larges sourires. Sans oublier les clip vidéo diffusés sur des écrans.

¹ www.lyon.cci.fr

² www.lanouvellerepublique.com

Sur le même trottoir de la même avenue, bienvenue chez **Actua**, conçu selon les concepts de la chaîne en vigueur de par le monde, l'établissement vise les deux sexes tous âges confondus. L'accueil est ici parfait, et les vendeurs sont aimables. Le secteur de l'habillement est tellement porteur que les propriétaires de ces magasins envisagent d'ouvrir d'autres boutiques dans d'autres wilayas. C'est le cas de **Celio**, une marque de " prêt-à-porter " masculin. Elle a inauguré son premier magasin à Alger en septembre 2005. L'habilleur français compte ouvrir une dizaine de boutiques en Algérie dans les 5 ans à venir. Par ailleurs, Yves Rocher est le premier, dès 2003, a ouvrir plusieurs magasins à Alger. Aujourd'hui, il en compte 10 dont 5 dans la capitale, 2 à Oran, 1 à Tizi-Ouzou, Béjaïa, Hassi Messaoud et Sétif.

Par ailleurs, la commission économique de l'ambassade de France, cite le **groupe Dessange International**, qui a ouvert en mai 2005, à El-Biar, un espace de 400 m² comprenant un salon de coiffure, et un institut de beauté. Dans le secteur du textile, cette fiche de synthèse évoque aussi, l'ouverture par **Carré Blanc**, spécialiste du linge de maison, de son premier magasin à Saïd-Hamdine, à Alger, en décembre 2004.

L'enseigne de restauration rapide **Quick** a inauguré son magasin en début 2007. Dans la restauration, l'ouverture en mai dernier, à Alger, d'un restaurant **Hippopotamus** de 320 places a fait figure d'événement.

Carrefour étudie sa stratégie d'intervention. **Speedy**, leader européen de l'entretien et réparation automobile. **Alain Afflelou**, un des plus grands lunetiers et franchiseur au monde, celui-ci veut s'introduire en Algérie, par le concept qui a fait sa fortune. Toutes marques confondues, compte bientôt ouvrir plusieurs magasins franchisés dans plusieurs villes du pays.

Alors on peut dire que, les grandes enseignes étrangères **Celio**, **Actua**, **Yves Rocher**... sont là, chez nous. Ces grandes marques occidentales de cosmétiques, de prêt-à-porter, poussent de plus en plus comme des champignons dans notre pays. L'Algérien n'est plus tenu de se rendre en France, ou dans d'autres pays occidentaux, pour s'offrir quelques produits signés, inexistantes en Algérie, il y a à peine, encore quelques temps. En effet, il lui suffit de se rendre sur la grande avenue Saïd-Hamdine, dans le quartier huppé d'Hydra, pour s'habiller **Celio**.

I.3 les Contraintes de la Franchise En Algérie :

✦ Une Franchise Sans Législation

La commission économique de l'ambassade de France explique dans une fiche de synthèse très intéressante, publiée début Juillet 2005 que "le droit de la franchise n'est pas développé en Algérie, pas plus que les activités franchisées, alors même que le pays reconnaît, dans certaines de ses conventions internationales, le principe de protection des redevances de marques, licences ou royalties (redevances que payent les franchisés aux franchiseurs) au titre des investissements réalisés sur le territoire national"¹.

Le document fait référence à la convention sur la protection réciproque des investissements, signée entre la France et l'Algérie le 13 février 1993. "Le code du commerce n'organise pas les franchises, et la Banque d'Algérie maintient une réglementation de changes contraignante...", fait-elle remarquer².

Les redevances de marques, licences, royalties, explique le document, "ne sont pas couvertes par le champ de la réglementation de la Banque d'Algérie et sont donc soumises à une autorisation préalable quant à leur rapatriement". La Banque d'Algérie, souligne la commission économique de l'ambassade de France, "considère à ce jour, que le droit de marques ne constitue pas en soi le produit d'une activité de production de biens et services et ne peut dans ces conditions bénéficier d'une autorisation de rapatriement"³

Certes, le marché de la franchise est en cours de développement en Algérie, mais il reste confronté à plusieurs contraintes liées notamment au transfert de royalties, et à l'absence d'espaces commerciaux devant accueillir ce type de commerce⁴. Pour cela, on peut dire qu'aucune franchise ne fonctionne en Algérie selon les principes de redevances de marques. Les quelques expériences faites avec des marques Françaises reposent sur des montages juridiques exorbitants du droit commun, souligne la fiche de synthèse qui affirme que "la confusion qui existe dans la notion même du droit de la franchise en Algérie, est cependant en passe d'être levée"⁵.

¹ L'Algérie séduit les groupes français, Liberté, 8 août 2005

² L'Algérie séduit les groupes français, Liberté, 8 août 2005

³ L'Algérie séduit les groupes français, Liberté, 8 août 2005

⁴ Karima Sebai, www.lejourdalgerie.com du 26/11/2006

⁵ Investir en Algérie via la franchise, le Quotidien D'Oran, édition nationale d'information

D'après le directeur de la réglementation au ministère du Commerce, **M. Yahyaoui**, le cadre juridique de cette activité sera bientôt prêt, sans pour autant préciser s'il s'agit d'un code, d'un guide ou d'un décret : «Le travail de préparation de ce texte est presque achevé et la mouture finale sera adoptée au cours du premier semestre 2007.»¹ Quant aux franchisés, ils attendent avec impatience la promulgation de ce cadre juridique qui leur permettra, une fois adopté, de régler, notamment, le problème des royalties (redevances) qui entrave le développement de cette activité commerciale en Algérie.

Mme Hind Benmiloud², présidente de la Fédération Algérienne de Franchise a souligné dans une allocution que la Banque d'Algérie ne reconnaît pas le transfert des royalties car le code de commerce Algérien ne le stipule pas explicitement, Mais, elle reste optimiste à la faveur de la mise en œuvre poussée de l'accord d'association avec l'UE, et l'adhésion de l'Algérie à l'OMC feront avancer encore plus les questions d'organisation du cadre juridique, et financier de la franchise.

Cet accord va entraîner une nouvelle vague de réduction des droits de douane, l'adhésion à un certain nombre de conventions internationales, ainsi qu'une plus grande sécurité juridique pour les opérateurs étrangers³.

✚ La lutte contre le marché informel et la contrefaçon

Ces dernières années, les autorités Algériennes ont pris conscience des méfaits de la contrefaçon notamment sur la santé des consommateurs, le développement de l'économie informelle, la fragilisation de la production locale, l'attractivité du pays pour les investisseurs étrangers, et ont exprimé, leur intention de lutter contre ce phénomène⁴.

La pratique de la franchise en Algérie n'est pas très développée par rapport à celles exercées en Tunisie et au Maroc. **De ce fait l'on se pose la question, peut on compter sur cette technique, pour lutter contre le marché informel et la contrefaçon?**

Différents points de vue ont été posés par les autorités concernées, Le Secrétaire Général du ministère du Commerce. **Mr. Boularak** Pense que, le développement de la franchise en Algérie avec l'aide de l'expérience vécue par les entreprises Algériennes peut permettre de cultiver « le professionnalisme »,

¹ L'Algérie essaye de rattraper le retard, La tribune, 27 Novembre 2006

² L'Algérie essaye de rattraper le retard, La tribune, 27 Novembre 2006

³ Pierre Mourlevat, Exporter en Algérie, Edition CFCE. 31 Mars 2005

⁴ www.missioneco.org

c'est aussi une manière indirecte de lutter contre le commerce informel à travers des signes distinctifs de la qualité, aussi, réduire la contrefaçon¹.

Mr. Yahiaoui², directeur de la régulation au ministère du Commerce rassure certains investisseurs en leur expliquant que le ministère accompagne le développement de la franchise qui reste encore à ses premiers pas en Algérie, il a présenté les différentes mesures prises par le ministère notamment l'élaboration du cadre organisationnel devant réglementer cette pratique commerciale, qui contribuera à lutter contre le marché informel et la contrefaçon.

Les produits les plus touchés par ce phénomène sont les cosmétiques (35%), les vêtements et chaussures (30%) et les appareils électriques et électroniques (12%). La contrefaçon représente 7 à 10% du commerce mondial soit une perte annuelle de 200 à 300 Mds €. ³.

Ce phénomène, de contrefaçons produites localement, ou importées, s'est développé en Algérie depuis la libéralisation du commerce extérieur en 1991 et touche aujourd'hui une grande variété de produits, depuis les parfums et les cosmétiques, en passant par le prêt-à-porter, les pièces détachées de voitures, les cigarettes, l'électroménager, les logiciels informatiques, les livres, ou encore les médicaments.

Selon le Ministère du Commerce Algérien, plus de 40% de produits Contrefaits sont produits localement, 41% sont des produits d'importation dont 18% ne sont pas identifiés, L'origine des produits contrefaits est à 53% asiatique (41% d'origine chinoise), européenne (39%) et proche et moyen orientale (8% de Syrie, d'Egypte, de Dubaï...).

Un autre point de vue de **HASSAN Bouzeliffa**, président du cercle(, cabinet d'études, de représentations commerciales, logistiques et économiques en Algérie), « une fois adoptée comme commerce réglementé en Algérie, la franchise sera un moyen sans équivoque qui permettra de lutter contre le phénomène de la contrefaçon, puisqu'il est question de l'introduction de marques garanties et sécurisées(Comme il est stipulé que les marques étrangères peuvent compter sur l'institut national de la propriété intellectuelle(INAPI) qui

¹ Investir en Algérie via la franchise, le Quotidien D'Oran, édition nationale d'information

² Karima Sebai , www.lejourdalgerie.com du 26/11/2006

³ La contrefaçon en Algérie, Mission économiques, Edition CFCE, 13/10/2005, P. 01

brevette et protégé les marques mêmes étrangères, pourvu qu'elles soient déposées en Algérie) et qu'une fois installées, les grandes entreprises apporteront aussi leur force de pratique dans la lutte contre la contrefaçon »¹.

On peut dire enfin que, ce phénomène persiste en Algérie du fait principalement de la méconnaissance des règles et procédures en vigueur par les opérateurs économiques, et de l'insuffisance des moyens de contrôle des services officiels (manque de personnels compétents, et de matériels adéquats, manque de formation des inspecteurs, magistrats, et avocats, absence d'organismes de contrôle...)². Pour y remédier à cette situation, des efforts importants doivent être consentis par les pouvoirs publics pour y ralentir au moins la croissance endémique de ce phénomène.

I.4 L'Algérie et L'investissement Etranger :

La plupart des investisseurs qui exercent en Algérie dans le domaine de la franchise, sont des entrepreneurs Français, qui avec leurs marques connues, et les problèmes rencontrés, ont réussi à s'imposer sur le terrain. La nature des investissements Français témoigne de l'engagement sur le long terme des entreprises françaises en Algérie. Une partie importante de ces investissements, comporte un aspect stratégique pour le développement du pays dans ses multiples secteurs. Tel le secteur financier Algérien, actuellement en pleine restructuration.

L'implantation de banques étrangères dans une logique de long terme ne peut que contribuer à l'accélération de l'amélioration des pratiques de gestion, et donc à la crédibilité du système financier pour les investisseurs étrangers.

fin 2005, les entreprises Françaises installées en Algérie employaient plus de 8 000 personnes, Les perspectives à l'horizon 2009 renforcent cette tendance avec la création programmée de plus de 3 000 nouveaux emplois dans tous les secteurs de l'économie³.

Le plan d'investissement du groupe ACCOR, qui prévoit la construction de 36 hôtel à travers le pays, est en parfaite synergie avec la politique gouvernementale qui fait du tourisme l'un des axes stratégiques du

¹ Investir en Algérie via la franchise, le Quotidien D'Oran, édition nationale d'information

² La contrefaçon en Algérie, Mission économiques, Edition CFCE, 13/10/2005, P. 03-04

³ www.missioneco.org

développement économique hors hydrocarbures pour le futur ; ce groupe emploie aujourd'hui 900 personnes, et affiche un plan de développement de ses effectifs de +55% d'ici 2009.

Dans le secteur des équipements automobiles, les concessionnaires Peugeot, Renault et Renault Trucks emploient plus de 3000 personnes à travers le pays. Enfin, Michelin emploie 800 personnes, produit près de 200 000 pneus par an et Réalise la moitié de son chiffre d'affaires à l'export ; le groupe projette d'accroître ses capacités de production dans les années à venir¹.

En outre, le Ministère Français de l'Economie et des Finances, en collaboration avec **Michel Caffarelli et Pierre Mourlevat**², président de la Chambre Française du commerce et de l'industrie en Algérie (Cfcia) et conseiller du commerce extérieur de la France, cherche comment encourager les investisseurs Français à choisir la nouvelle destination qu'est l'Algérie laquelle, offre de larges opportunités plurisectorielles et à long terme. Et comme première initiative, il a eu le mérite d'organiser un séminaire dans la perspective d'ouvrir la porte de L'Algérie à tous les investisseurs Français.

Ubi France, qui intervient dans la coordination des démarches entreprises par les différents organismes économiques Français dans le but de redynamiser le rôle des investisseurs Français dans le monde, fait remarquer à ces derniers que les politiques de réformes financières, initiées par l'Algérie depuis 2002, ont abouti à un taux de croissance de 5%³.

Pour convaincre les entrepreneurs Français, **Mr Michel Caffarelli, et Mr Pierre Mourlevat** ont insisté sur le climat propice des affaires en Algérie. "Il faut aller investir y maintenant. Il faut occuper le terrain. Pour mieux connaître les opportunités qu'offre ce pays ami, il faut se déplacer".⁴

Mr Michel Caffarelli insiste sur le fait que « le meilleur moyen de réussir le placement de capitaux, est de ne pas y aller avec un esprit de terrain conquis, de respecter les spécificités socioculturelles du peuple Algérien, et de tenir les promesses faites en matière d'investissements, et de création d'emplois".

¹ www.missioneco.org

² www.algerie_dz.com

³ www.algerie_dz.com

⁴ www.algerie_dz.com

Enfin, soulignons que l'Algérie représente pour les investisseurs étrangers un marché, en pleine mutation, présentant le plus important potentiel de croissance en matière de développement économique du Maghreb.

On peut souligner que le concept de franchise trouve sa place facilement en Algérie malgré son développement timide, contrairement à nos voisins Marocains, et Tunisiens.

Plusieurs rencontres ont été organisées, et auxquelles, ont pris part, bon nombre d'experts internationaux, dont le but recherché est de faire venir les investisseurs étrangers en Algérie pour investir, et se lancer dans l'expérience, et d'autre part de sensibiliser, mais surtout d'expliquer aux opérateurs économiques Algériens les bienfaits et les avantages d'un segment commercial encore à ses balbutiements, voire carrément méconnu en Algérie. Par ailleurs et, d'après le chef de division, département secteur privé micro-finance au sein de la Banque Africaine de développement, « le taux d'échec des entreprises qui optent pour la franchise est de seulement 5% »¹.

Mr. Jean Samper², expert Français en franchise, qui a opté pour ce créneau en 1975, a créé en 1989 son cabinet, conseil en franchise et a dit que « Le potentiel culturel, économique et intellectuel fait de l'Algérie un pays devant connaître progressivement un développement économique important. Parce que la franchise se développe, d'autant plus que l'économie se porte bien et qu'elle progresse ».

¹ Kahina, le Quotidien d'Oran, lundi 8 janvier

² Jean Samper, expert Français en franchise, la Tribune, Quotidien National D'information

SECTION II : ETUDE DE CAS

II.1.Présentation D'Yves Rocher :

L'Algérie, c'est plus de trente millions d'habitants C'est un pays qui a des capacités énormes, cette destination intéresse, désormais, de nombreuses marques internationales, soucieuses de leurs parts de marché.

Actuellement, des enseignes de renom comme (yves rocher, dessange...), se sont installées dans plusieurs villes du pays, touchant plusieurs secteurs tels l'habillement, l'agroalimentaire, les services, et celui de la grande distribution et sont appelées à connaître, un essor certain et offrent, de grandes opportunités aux nouveaux franchiseurs¹.

Les créneaux ciblés sont les produits de grandes consommations tels que les textiles, l'électroménager, les cosmétiques et la restauration. On cite, Yves rocher « premier à lancer le concept de franchise en Algérie avec l'ouverture en 2002 à Alger, ce groupe dispose aujourd'hui de 12 magasins².

Yves Rocher, est un Industriel Français de la cosmétique né le 7 avril 1930 à La Gacilly, à la mort de son père, à 14 ans, il décide d'aider sa mère dans l'exploitation d'un petit commerce familial d'articles textiles. Une vieille guérisseuse lui confiera la recette d'une pommade à la ficairie hémostatique : Yves Rocher décide de la fabriquer artisanalement dans le grenier familial, et de la vendre directement aux utilisateurs. Ces Produits naturels constitueront les piliers de l'entreprise de produits cosmétiques qu'il fonde en 1959.

Pour toucher les consommatrices potentielles, Yves Rocher commence par publier des petites annonces dans un journal national à fort tirage. Le Livre Vert de la Beauté, catalogue de la marque, lancé dès 1965³. Le succès est immédiat et Yves Rocher décide de développer un réseau de boutiques en franchise. La première d'entre elles ouvre en 1969 à Paris, boulevard Haussmann. Les années 1970 sont marquées par une expansion rapide des " Centres de beauté Yves Rocher " en France. En 1974, Sanofi acquiert 60 % des actions de l'entreprise. Dès 1980, Yves Rocher se diversifie dans l'habillement

¹ M.Mamart, Un Rempart Contre la Contrefaçon, El Watan Economie, du 04-10 Décembre 2006, P.4

² M.R, la Franchise N'est pas Développé en Algérie, Liberté, 06 Février 2006, P.03

³ www.yves-rocher.fr

en rachetant plusieurs marques qu'il revendra. En 1985, il lance la marque Dr Pierre Ricaud (soins anti-âge). Parallèlement, l'enseigne s'exporte à l'étranger et est présente dès 1985 aux Etats-Unis, via la VPC. Deux ans plus tard, le groupe passe un accord de distribution avec QVC, une chaîne de télé-achat américaine. En 1988, Yves Rocher rachète la marque Petit Bateau (et ne la revend pas, au même titre que la marque Françoise Saget). En 1990, il ouvre son premier magasin Américain dans la banlieue de Philadelphie. Et est devenu maire de La Gacilly. Aujourd'hui, le groupe est dirigé par Jacques Rocher. Depuis 1997, l'agence Alice a donné une nouvelle signature à la marque enseigne, " On n'a jamais autant respecté la nature de la femme ". En novembre 1998, le groupe a racheté Stanhome Worlwide Direct selling, filiale du groupe américain Stanhome Inc.

Implantés sur 30 à 80 m² en centres-villes, et en centres commerciaux, les centres de beauté, Yves Rocher proposent un assortiment complet de produits exclusifs à marques propres, destinés aux soins de la peau (Yves Rocher possède 12 marques de soins du visage).

Refondu depuis 1998, le Livre Vert de la Beauté, véritable trait d'union entre la marque et les consommatrices tiré à 3 millions d'exemplaires, joue désormais, les deux rôles de catalogue de vente directe, et de mini-guide de conseils beauté à l'image de la presse féminine. Le jargon technologique y est notamment banni au profit d'un langage simple. Le Livre Vert inclut des échantillons pour tester les nouveaux produits, ainsi que des bons de réduction sur les soins dispensés dans les centres de beauté. Yves Rocher joue constamment la carte du renouvellement en proposant 100 produits différents à chaque nouvelle édition.

L'enseigne est très active sur le plan des campagnes publicitaires qui se succèdent à un rythme effréné ; pour chacune d'entre elles, les points de vente doivent adopter un pancartage spécifique et identique.

Yves Rocher, leader de la vente directe en France, y aligne désormais, 600 instituts de beauté. De plus en plus tournée vers l'international, l'enseigne possède aujourd'hui près de 2000 points de vente dans 86 pays. Quant au Livre Vert, il est décliné en 79 éditions¹.

¹ www.yves-rocher.fr

En 2002 ce sont près de 13 000 salariés et 200 000 franchisés, esthéticiennes ou délégués qui participent à la renommée internationale du groupe. 4 000 salariés travaillent en Bretagne, qu'Yves Rocher privilégie pour l'implantation de ses activités industrielles et logistiques¹.

Cette marque qui propose des produits cosmétiques et des soins, a su s'adapter à ce nouveau marché en proposant une gamme et des prix appropriés à la demande des clientes algériennes très avides de ces nouveaux produits².

Pour Yves Rocher, la survie de l'Homme et son épanouissement dépendent de l'harmonie qu'il tisse avec la nature, sans respect de l'environnement, l'équilibre et le bonheur de l'Homme restent une chimère. Yves Rocher s'engage au côté de la Nature et de l'Homme grâce à sa fondation, créée en 1991 et placée sous l'égide de l'Institut de France depuis 2001³.

✦ Yves Rocher souhaite intensifier sa présence en Algérie

A la tête d'un millier de boutiques hors de France, dont la moitié en franchise, le fabricant et distributeur de cosmétiques naturels compte traverser la Méditerranée pour renforcer sa position en Algérie.

Aujourd'hui, Yves Rocher fédère une dizaine de boutiques dans ce pays, 12 points de vente ouverts dans les plus grandes villes d'Algérie : Alger, Oran, Anaba, Béjaïa, Tizi Ouzou, Sétif, et souhaite recruter une dizaine de partenaires supplémentaires ces prochains mois. Sur un marché qui compte 15 millions de femmes et quasiment aucune concurrence, la marque se heurte pourtant à deux écueils :

- le manque de fidélisation de la clientèle, pas suffisamment initiée à l'utilisation au quotidien des cosmétiques.
- la contrefaçon en Algérie, 40% des produits de beauté sont issus du marché parallèle et commercialisés 10 fois moins chers que les originaux. L'enseigne proposera pour sa part une offre moitié moins chère à celle distribuée sur le territoire français⁴.

¹ www.wikipedia.oeg

² www.franchisekey.com, du 21.11.2006

³ www.yves-rocher-fondation.org

⁴ Luc Cardet, Yves Rocher souhaite intensifier sa présence en Algérie, Franchise-Magazine.com, publié le mardi 18 janvier 2005

II.2. Présentation De L'Entretien :

Nom de l'enseigne :	YVES ROCHER
Secteur - Marché :	Equipement de la personne
Activité principale :	Produit de beauté naturel et soins esthétiques
Membre de la Fédération Nationale de la Franchise :	Oui
Type de contrat :	Franchise
Durée du contrat :	7 (an(s))
(Les chiffres ci-dessous sont valables au 24/07/2006)	
Nombre D'implantation en Algérie	12
Date de la 1ère ouverture en national :	1959
Date de création du réseau en national :	1969
Date de création du réseau dans d'autres pays :	1972
Nbre d'unités en propre dans le monde :	255
Principaux pays d'implantation :	Espagne, Italie, Pologne, Russie, Suisse, Tchéquie, Allemagne, Maroc, Canada, Belgique, ...
Pays d'origine du réseau :	France

Pouvez-vous vous présenter ?

Mr Salim Taleb : distributeur « Yves Rocher », Expérience professionnelle acquise dans différents domaines, j'ai une expérience quand même dans tout ce qui est galénique. J'ai fait des études de pharmacie, je n'ai pas terminé mes études en Biologie, j'ai quand même une expérience dans ce domaine là.

Yves Rocher, est-elle une franchise de services, de production, ou de distribution?

Yves Rocher est une franchise de distribution.

Comment êtes-vous entré en contact avec votre enseigne?

Le franchiseur « Yves Rocher » cherchait à s'implanter à Oran, deuxième ville en Algérie et agglomération urbaine importante centralisant des fonctions vitales et jouant un rôle prépondérant plus particulièrement dans ce domaine franchise. En pareille situation, les beaux endroits sont recommandés, et les adresses de type 1 sont recherchées.

Comment s'est déroulée la période entre votre premier contact et vos débuts ? Pourquoi vous vous êtes lancées dans cette expérience avec le support de votre franchiseur ?

C'était une période de négociation, très cordiale, très amicale et en même temps professionnelle, Je suis allé rencontrer quelques franchisés et Les éléments que j'ai recueillis m'ont permis d'affiner mon analyse, je me suis lancé dans cette expérience avec le support de mon franchiseur parce qu'il m'a convaincu tout

Simplement, de la réussite clé de voûte pour tout un chacun, Je souhaitais évoluer dans cet environnement professionnel et ça fait deux ans qu'on est ensemble et on travaille bien.

Votre franchiseur a-t-il concrètement respecté tous les points sur lesquels il s'était engagé ?

En effet oui, et je suis satisfait comme je suppose qu'il l'est également.

Avez vous une idée sur l'expérience pilote de votre franchiseur?

Après deux ans, je commence à en avoir une, et c'est ce qui m'a permis de devenir aujourd'hui franchiseur. J'ai réussi à avoir la master franchise de body one (Lingerie).

La formation vous a-t-elle permis concrètement de démarrer votre activité dans des conditions optimales?

Aucune formation n'apportera la compétence pour pouvoir et dès le départ, tout réaliser et en toute circonstance ; donc il faut savoir où on met les pieds, alors je peux dire optimale, peut être pas, mais dans de bonnes conditions.

Avez-vous consulté des partenaires de votre enseigne ?

En effet oui, consulté mes partenaires, ils ont leurs expériences, et j'ai la mienne, chacun a ses compétences, et si ça n'a pas marché pour quelqu'un, ça peut être le contraire pour moi, cela dépendra donc de la personne qui gère le magasin.

Quels sont les services que vous apporte votre franchiseur au démarrage de votre activité ? (Les cartes de fidélité, ainsi qu'une publicité dans un hebdomadaire pour annoncer notre arrive..).

Personnellement, c'est un appui qui m'était indispensable. Pour un début, il est très rassurant de savoir que votre franchiseur est là, pour vous donner les infos utiles devant vous permettre de vous développer sans rencontrer de problèmes majeurs. Ces contacts vous permettent de prendre confiance en soi, concernant la démarche purement commerciale, on peut citer quelques services comme la publicité, les cartes de fidélité qui sont disponibles cette année (2007) et utilisées. Donc le réseau, continue son développement.

Etiez-vous de la « profession » avant de vous lancer ?

Je l'ai dit auparavant, j'ai pas mal d'expériences, J'ai fait des études de pharmacie, je n'ai pas terminé mes études en Biologie, mais j'ai une expérience quand même dans ce domaine, Je peux m'en sortir.

Avez-vous besoin de votre franchiseur dans le cadre de votre activité ? et est- ce qu'il répond à vos attentes ?

En ce qui me concerne, et à la demande des clients, j'aimerais pouvoir revenir vers eux plus rapidement avec une réponse positive de tout ce qu'ils cherchent, le besoin est réciproque entre nous deux, je suis son distributeur, et il est mon fournisseur, c'est un échange de bon procédé.

Est ce qu'il existe vraiment un contrôle de la part du franchiseur? Qu'est ce qu'il peut vous ajouter?

Il faut d'abord qu'il existe une véritable confiance mutuelle, Quand on s'engage, c'est dans la transparence, je ne vois pas la nécessité de ce contrôle, du fait de l'existence de cette confiance.

Quelle est la durée de l'engagement dans cette franchise?

La durée de l'engagement est en générale de trois ans sans toutes réserves car le franchiseur peut établir ses contrats comme il l'entend. En fait pour être plus explicite, la durée du contrat peut être déterminée après accord des parties.

L'esprit « réseau » est il réellement effectif ?

Oui, cet esprit dans notre réseau, est effectif.

Le savoir faire doit être identifié sous forme écrite" bible du franchisé ou package", est- ce- que ce document vous a été remis dès la signature du contrat?

Tout à fait, il nous a été remis.

En termes de Chiffre d'affaires, avez-vous atteint vos objectifs ?

Difficile de vous répondre, chacun a ses propres objectifs, moi j'ai les miens, l'autre a les siens, voyez vous, tout ça, c'est relatif. Ce qu'on peut dire tout simplement c'est que tout le monde est satisfait, on travaille dans les affaires où Il y a des hauts et des bas, il faut s'accrocher.

L'analyse que vous avez faite avant de rejoindre votre franchiseur correspond-t-elle avec votre vécu sur le terrain?

Pour moi, j'approuve le concept de la franchise, et je crois fermement en lui, car en un mot, c'est l'avenir.

Auriez-vous pu mener à bien votre activité si vous aviez dû la créer seul ?

Je ne suis pas dedans, je ne peux pas prédire ce que je n'ai pas vécu, Je ne sais pas.

Si c'était à refaire, signeriez-vous, à nouveau, avec votre franchiseur ?

Je ne sais pas si je voudrais toujours rester franchisé parce qu'aujourd'hui, j'ai appris à devenir franchiseur. j'ai signé avec mon fournisseur et je ne réfléchis pas si je dois refaire ou pas, je suis satisfait avec lui, mais si c'était à refaire avec l'expérience, et l'apprentissage, que j'ai aujourd'hui, Je signerais avec lui maintenant.

Qu'est ce que vous allez apprendre de votre franchiseur, savoir faire quoi?

Yves Rocher est un institut de beauté, le savoir faire doit être transmis surtout aux esthéticiennes qui sont formées par la société, ce sont des formations régulières, qui se font à chaque fois qu'il y a une nouvelle technique et tout se passe à Alger lieu où se trouve le réseau, c'est très positif pour les esthéticiennes.

Est-ce que la transparence existe réellement dans la relation des parties?

La transparence oui, elle existe, il faut que tout soit transparent pour que l'honnêteté trouve ça place.

Aviez vous réussi à gagner la confiance des consommateurs?

J'espère que j'ai gagné la confiance des consommateurs, car nous sommes forts de cette enseigne là.

Derrière le comptoir, il faut quelqu'un qui saura appliquer le concept et le faire aimer à une clientèle qui n'est jamais conquise à l'avance, que pensez vous faire?

Le personnel compétent doit être bien payé, c'est logique.

On dit que " la franchise vous permettra de supprimer 90% de vos risques de faillite" est ce que c'est la réalité?

Uniquement ceux qui ont de longues expériences dans ce domaine peuvent vous répondre à cette question.

L'entrepreneur est un preneur de risques, est ce que vous avez pris un risque en étant un franchisé de cette enseigne?

Bien sûr qu'on prend des risques, c'est tout à fait normal, j'avais d'autres activités et j'ai pris le risque de les changer.

Un franchisé peut être un master franchisé après avoir fait ses preuves, avez vous pensez ?

Oui, la preuve c'est la master franchise de Body One, maintenant je suis franchiseur.

"Quand on veut s'installer quelque part, il faut se plier aux usages locaux", qu'est ce que vous en dites?

Pour le franchiseur étranger, c'est important de connaître la culture du pays où il veut s'implanter, il y a des affiches par exp. qu'on ne peut pas mettre, comme celles portant atteinte aux mœurs du pays d'accueil.

Etre adhérent à la FFF, semble être un gage de sécurité pour le franchisé, est ce que c'est le cas de votre franchiseur?

Je n'ai pas cherché à savoir, mais ça peut être efficace.

Avez-vous reçu le DIP (un document d'informations précontractuelles) de votre franchiseur avant la signature du contrat?

Oui, mais c'est confidentiel comme document, c'est indiqué dans le contrat.

Les produits les plus touchés par la contrefaçon en Algérie sont les cosmétiques 35%, votre point de vue?

La contrefaçon existe partout, et c'est le consommateur qui doit savoir où acheter, la seule façon de lutter contre la contrefaçon réside dans le choix du

consommateur surtout quand il trouve le produit à moitié prix il doit être sûr que c'est anormal.

Le 17/04/2005, un document a été publié, qui prend la parole d'une gérante d'un magasin Yves rocher, " la moitié de la population sont des femmes, mais on ne connaît pas encore les besoins de ce marché", que diriez vous aujourd'hui?

C'était en 2005, et en 2007, je peux dire que ça marche.

Luc Cardet, Franchise-Magazine.com, publiait le mardi 18 janvier 2005 que " la marque Yves Rocher en Algérie se heurte à deux problèmes : le manque de fidélisation de la clientèle, pas suffisamment initiée à l'utilisation au quotidien des cosmétiques, et la contrefaçon, 40% des produits de beauté sont issus du marché parallèle et commercialisés 10 fois moins chers que les originaux. Avez vous surmonté ses problèmes en 2007 ?

Le problème en Algérie est le pouvoir d'achat, le client veut acheter tout, en lui offrant un bon produit et un bon accueil, la clientèle se fidélise elle même

Pourquoi aviez vous choisi cette enseigne?

- **C'est nouveau.**
- **C'est moderne.**

C'est nouveau et moderne, Yves Rocher est un bon produit en qualité prix.

Que pensez vous de la franchise en Algérie?

L'Algérie n'est pas encore mûre pour pratiquer ce nouveau concept, non plus les Algériens, je parle autant que franchiseur, parce que je me heurte au problème des franchisés, dans ce pays, personne ne veut prendre de risque, ils veulent tout avoir sans rien faire,

Monsieur, je vous remercie

II.3. Analyse De L'Entretien :

Notre recherche visait à mettre en exergue cette nouvelle technique de commerce appelée « Franchise / Franchising » qui contribuera sûrement au développement de l'économie Algérienne, comme étant une solution pour tous les problèmes sociaux, économiques....

La première question qui vient à l'esprit est pourquoi on a choisie ce thème de recherche ?, cette franchise là, et pas d'autres ? , cette enseigne, et pas une autre ?

On peut répondre comme a dit le gérant du magasin d'Yves rocher « j'approuve le concept de la franchise, je crois en lui car ça ne fait que l'avenir », ceci dit, la transparence de ce concept, ainsi que l'honnêteté réciproque entre les partenaires, mènent directement au succès de la franchise tant au niveau national, qu'international, pour toutes ces opportunités, le commerçant Algérien a fait le premier pas en se lançant dans cette expérience en l'absence même d'une législation qui encadre ce concept, mais au risque de répéter encore une fois ce qu'a dit **Shumpeter** « l'entrepreneur est un preneur de risques », et l'entretien qui a eu lieu avec le franchisé de l'enseigne d'Yves rocher est le meilleur exemple de cette réussite.

On a choisi cette franchise, celle de la distribution, parcequ'elle est la plus pratiquée en Algérie. **Mme Hind Benmiloud** Fondatrice de L'association Algérienne de Franchise a fait par à **Mr Seamper**, expert Français en franchise que « 2003 marquait un début de franchises de distribution en Algérie. Plusieurs marques se sont implantées telles : Célio, Carré Blanc, Déxit, d'autres enseignes ont envie de s'installer, et bientôt l'on présage l'arrivée d'enseignes Américaines».

La première marque mondiale de cosmétique végétale « Yves rocher » a fait ses preuves partout, et son fondateur Yves rocher a dit que « plus la science avance, plus elle donne raison à la nature »¹, alors le fait de donner confiance à cette enseigne, nous amène à contribuer à la protection de l'environnement, puisque ce monde végétal si riche, a besoin d'être protégé.

¹ Yves Rocher, Le Livre Vert de la Beauté, 2006

Par ailleurs, la Fondation Yves rocher a valorisé cette enseigne avec la devise « aimer et respecter le monde végétal », les principaux critères qui la caractérise sont :

- Non à l'utilisation de plantes menacées.
- Non aux tests sur les animaux.
- L'utilisation des emballages qui limitent le gaspillage.

De l'étude faite sur la franchise en Algérie, l'on peut avoir mis en exergue, deux points sensibles dont le premier c'est d'illustrer la place de la franchise et sa contribution dans le développement de l'économie Algérienne, le deuxième est de sensibiliser le consommateur sur le respect et la protection de la nature.

A travers l'entretien qui a eu lieu avec le franchisé de l'enseigne « Yves rocher » le 13 Juin 2007 à Oran, nous avons constaté que ce dernier n'a pas bénéficié d'une formation pour prendre en main la gérance de magasin, et n'a aucune expérience en ce qui concerne « le management », mais il joint de quelques connaissances timides dans le domaine de « l'Equipement de la personne, Produit de beauté naturel et soins esthétiques ».

L'objectif principal de chaque franchiseur est la réussite et pour parcourir à cette fin, il faut respecter plusieurs points, tels la nature de l'emplacement (la surface, la rue, le type de ville, la "zone de chalandise"....). Mme Benmiloud a précisé dans cet ordre d'idées que « le premier problème qui se pose au franchisé en Algérie est de trouver un local commercial adéquat avec des actes authentiques »¹.

Le contact entre le franchiseur et le franchisé donne l'occasion à tout un chacun, de se faire une idée sur l'autre, comme il leur permet de prendre attache avec les autres franchisés de même enseigne, et ce processus constitue, la meilleure manière de se lancer sur des bases solides. Par ailleurs, l'on dénote que lorsque la transparence et l'honnêteté règnent, la confiance crée sa place.

¹ Le forum Méditerranéen de la Franchise « S'installer et Réussir au Maghreb », à Marseille le 6 et 7 Novembre 2006 « Entretien entre Me Hind Benmiloud et Mr Seamper Expert en Franchise ».

D'après **Mr Taleb**, en tant que franchisé, l'assistance commerciale et/ou technique de son franchiseur est indispensable, et le besoin est réciproque entre le fournisseur et son distributeur, et comme souligné dans le deuxième chapitre, il est exigé dans un contrat de franchise que l'assistance fournie doit être préalable à l'ouverture de l'entreprise franchisée et elle est obligatoire pendant la durée de l'accord. L'on peut dire cependant que cet accompagnement rassure le franchisé, et lui fournit une certaine protection, n'oublions pas le savoir-faire qui est le coeur de la franchise¹. Il doit être secret, et substantiel et constitue la commercialisation d'un produit, ou d'une gamme de produits. Il concerne surtout les esthéticiennes qui font des formations régulières dans tout ce dont elles ont besoin.

L'assurance du produit est la qualité, et le critère prix/qualité restent essentiels dans le choix de la clientèle, Mr Taleb fait confiance à sa clientèle et à leurs choix, parce qu'ils représentent l'unique voie pour la lutte contre la contrefaçon et le marché informel, l'enseigne fait la force du franchisé.

Aucune activité commerciale n'échappe du risque, mais dans cette technique et selon les clauses du contrat qui doivent être respectées avant la signature, le franchisé doit avoir autour de lui, des spécialistes dans la matière, et être adhérent à la Fédération Française de la Franchise qui sécurise le concept, parceque nombreuses sont les franchises qui mènent à un échec.

S'implanter à l'étranger n'est pas chose aisée. Il faut avoir quelqu'un pour vous guider, le franchisé doit être conscient qu'il faut se plier aux usages locaux pour avoir sa place dans ce pays d'accueil en respectant ses mœurs.

Pour fidéliser la clientèle il faut lui offrir un bon produit, et lui réserver un bon accueil, car pour avoir une clientèle c'est facile, mais la garder c'est difficile.

Mr Taleb est un franchisé de l'enseigne « Yves Rocher » et, il a réussi à avoir la Master Franchise de « Body One », (Lingerie), son expérience et son succès lui ont facilité le passage de devenir un franchiseur d'une autre enseigne, l'on déduit de ce qui précède, que la franchise n'est pas une technique impossible à réaliser, il suffit pour un candidat, d'avoir le goût d'entreprendre, et ne pas avoir peur de prendre de risques.

¹ Maître, Hubert BENSOUSSAN, Avocat, Franchise-MAGAZINE . Du 28/04/04

Les résultats de notre recherche mettent en évidence l'importance de la franchise et sa contribution dans le développement de l'économie Algérienne, elle est perçue comme une voie royale de développement¹, par exemple dans la création d'emplois ou la réduction du nombre de chômeurs, d'après **Mr. Jean-Michel Illien, consultant à Franchise-Magazine**² « La franchise contribue à la création d'emploi de deux façons au moins :

1°) Un grand nombre de salariés ou chômeurs sont devenus chefs d'entreprises en créant donc leur propre emploi et n'auraient jamais sauté le pas s'ils n'avaient pas été accompagnés dans leur création par le franchiseur.

2°) Sous réserve de vérification, un franchisé emploie en moyenne 2,5 salariés, qui sont autant de créations d'emplois nouveaux : en 2006 la franchise en France a créé ainsi plus de 15 000 emplois nouveaux ».

Alors on peut dire qu'aujourd'hui ce système est largement répandu dans le commerce où il s'applique à toutes les formes, aussi bien à la distribution de produits (habillement, alimentaire, outillage...) qu'à la fourniture de services (immobilier, hôtellerie, soins de la personne...), et aucun secteur ne pourra "échapper". Il "suffit" d'une autre façon de faire les choses, de démontrer que ça fonctionne pour qu'un réseau se crée.

Tout entrepreneur Algérien a une chance d'or de créer sa propre entreprise dans peu de temps en se basant sur la même recette de succès de la franchise qui a prouvé son efficacité partout, malgré toutes les difficultés rencontrées tant sur le plan fiscal que sur le plan du transfert des royalties.

Sur le plan fiscal, les franchisés Algériens rencontrent plusieurs problèmes, étant donné que le commerce en franchise, n'est pas encore répertorié, ce qui veut dire que les franchisés Algériens sont taxés en tant que distributeurs exclusifs de produits, ils sont soumis aux nouvelles conditions exigées des importateurs au titre de la loi de Finances complémentaire de 2005, notamment l'exigence de se constituer en SARL avec un capital de 20 millions de dinars.

Sur le plan des transferts des royalties, la commission économique de l'ambassade de France dans une fiche de synthèse très intéressante, publiée début Juillet 2005 a précisé que " les redevances de marques, licences, royalties ne sont pas couvertes par le champ de la réglementation de la Banque d'Algérie

¹ M. Gilbert MELLINGER, Consultant, Franchise-MAGAZINE du 05/01/06

² Mr. Jean-Michel Illien, consultant à Franchise-Magazine le 30/05/2007

et sont donc soumises à une autorisation préalable quant à leur rapatriement”. Et toujours selon le même document, La Banque d’Algérie, “considère à ce jour que le droit de marques ne constitue pas en soi, le produit d’une activité de production de biens et services et ne peut dans ces conditions bénéficier d’une autorisation de rapatriement”¹, mais il ne faut pas oublier q’un texte de loi, est en gestation au niveau du ministère du commerce pour que le droit de marque devienne un produit d’une activité, ou d’un service².

De cette modeste recherche, nous avons donné une idée sur les facilités que peut avoir tout entrepreneur désirant créer sa propre entreprise dans ce créneau« franchise », même sans l’existante d’une réglementation, il faut s’accrocher, pour réussir. Cette recette bien détaillée mène directement au succès, il suffit d’être à la hauteur de la nouveauté, et de prendre en considération l’épanouissement de l’esprit créatif de toute franchise³.

¹ L’Algérie séduit les groupes français, Liberté, 8 août 2005

² www.animaweb.org

³ M. Gilbert MELLINGER, Consultant, à Franchise-MAGAZINE, du 03/04/07

CONCLUSION

La Chambre de commerce et d'industrie de Paris et l'Ecole supérieure Algérienne des affaires ont organisé, le **22 novembre 2006**, une importante conférence sur le marché Algérien en pleine mutation, et un chef d'entreprise a affirmé en la circonstance que: « L'avenir n'est plus en France où la croissance est nulle, et la concurrence de plus en plus féroce, mais en Algérie, pays aux énormes potentialités dont on commence à percevoir les prémises d'un prochain décollage économique qui bouleversera toutes les données économiques de l'Afrique du Nord »¹.

Avec un nouveau concept comme « La franchise », l'Algérie fonce vers le développement. Et pour cause, l'Algérien est considéré comme un consommateur par excellence, même si son revenu n'a pas tellement augmenté depuis quelques années. Car il n'est pas question des dépenses lorsqu'il s'agit de se faire plaisir en étant en même temps sûr de la qualité du produit qu'il consomme. Le 15/05/2007, nous avons réussi à avoir le contact avec **Mme Hind Benmiloud**, et a travers notre conversation sur le rôle de la franchise dans le développement de l'Algérie, nous étions convaincu de la fiabilité de ce concept, si les autorités concernés aident dans la résolution des problèmes rencontrés.

Durant le séjour a Alger, nous avons eu l'occasion de rencontrer des clients dans des magasins (Yves rocher , célio..) qui s'accordent à dire qu'ils préfèrent dépenser dans l'une des boutiques de marque, malgré les prix élevés, et avoir accès à la qualité plutôt que d'acheter des produits contrefaits venues de Turquie. Lamia, cadre dans une entreprise étatique, rencontrée dans un magasin Yves Rocher, nous a fait savoir qu'elle n'hésite pas un moment à s'offrir ces parfums de luxe, depuis que ces enseignes étrangères se sont installées dans notre pays. "Je vous avoue que j'achète ces produits, en dépit que ces derniers restent un peu chers, mais lorsque il s'agit de satisfaire mon désir, je n'hésite pas un moment d'autant que c'est des produits de luxe et le risque de tomber sur une contrefaçon est exclu". Mohamed, un jeune licencié en économie, "Puisque dans ce magasin (Celio), il n'y a que des habits griffés, je préfère ajouter une petite somme au prix des vêtements vendus dans les autres magasins, ou dans la rue, mais ma santé est assurée et mon exigence satisfaite".. En somme, tout le monde s'accorde à dire (franchiseurs, franchisés, consommateurs ...) que ce nouveau

¹ Conférence à Paris sur les investissements en Algérie, EL WATAN Economie, Edition du 26 Novembre 2006

mode commercial peut éviter à la population les produits contre faits, ou ceux venus principalement de Turquie ou de Chine, envahissant quotidiennement le marché Algérien, pouvant parfois mettre la santé de la population en danger permanent.

Alors, la franchise peut trouver sa place facilement dans ce pays et réussir, en Algérie, il n'existe qu'une dizaine d'opérateurs locaux ayant opté pour ce segment, ainsi qu'une vingtaine d'enseignes internationales. La question qui se pose d'elle-même, L'environnement actuel est-il favorable au développement de la franchise dans notre pays ? Les représentants des différents ministères concernés assurent que leurs départements sont conscients des enjeux que véhicule cette nouvelle technique¹, le développement de ce concept est présenté comme un véritable rempart contre le marché informel, et celui de la contrefaçon, sans parler de ses capacités créatrices d'emplois².

¹ Kahina, La franchise en Algérie, un secteur à soutenir, lundi 8 janvier, le Quotidien d'Oran.,

² M.Mamart, Développement de la Franchise en Algérie, Un Rempart Contre la Contrefaçon, El Watan Economie, du 04-10 Décembre 2006.

CONCLUSION GENERALE

Le secteur commercial a connu ces dernières années des évolutions importantes dues essentiellement aux changements dans le mode et les habitudes de consommation. Cette situation a entraîné l'écllosion de nouvelles formes de commerce permettant d'assurer au consommateur une variété de l'offre et un assortiment de produits.

Une nouvelle technique moderne, basée sur le partenariat et le transfert de savoir a permis de réunir les conditions de promotion, de compétitivité et de concurrence et d'assurer l'amélioration du rapport qualité/prix des produits et services offerts aux consommateurs.

En effet, à l'heure de la mondialisation et des alliances des grands groupes, créer seul une entreprise commerciale devient difficile et impose un cumul de compétences financière, juridique et technique que tout un chacun possède rarement.

Dans ce sens, le commerce organisé en réseau apparaît comme un des moyens les plus efficaces pour développer avec succès une entreprise commerciale et lui permettre de faire face à une concurrence de plus en plus acerbe surtout face à un comportement de plus en plus exigeant du consommateur.

Parmi tous les aspects de réseaux contractuels, la franchise est aujourd'hui de loin la plus convoitée par les professionnels et commerçants et ce, en raison des multiples attraits qu'elle présente. D'ailleurs, les statistiques à travers le monde témoignent de l'importance de la dimension de cette forme de distribution.¹

¹ Nathalie Dubost, Claire Gauzente, Véronique Guilloux, Michel Kalika, Satisfaction Du Franchisé, l'impact de la relation entre le franchisé et son franchiseur.

Pour parler du succès réalisé par une franchise, on ne peut pas négliger la place des contractants dans cette réussite, chaque partie complète l'autre. On peut résumer les raisons de succès et les exigences recommandées de cette formule selon Mr. Gilles Thiriez Consultant à Franchise-Magazine¹ à savoir :

- Le franchiseur a mis au point, et développé un bon concept, qui a apporté réellement une nouveauté et un avantage concurrentiel sur un marché donné.

- Le franchiseur a mis au point un concept aisément duplicable à l'identique, il a bien défini le profil de ses franchisés, sa stratégie d'implantation, les moyens financiers nécessaires à mettre en oeuvre pour réussir, bref, il a "modélisé" son concept et il s'est tenu avec constance et rigueur à ces règles.

- Il a levé, auprès de ses partenaires franchisés, notamment par le biais des droits d'entrée et des royalties, les moyens financiers suffisants de son développement.

- Enfin il a su organiser son réseau, l'animer, le réunir, créer un esprit collectif autour de son concept et de son enseigne.

- Le bon franchiseur, par le biais de son savoir faire, fournit à son franchisé tous les moyens lui permettant d'offrir ce service. Le franchisé n'achète pas « une bonne affaire qui va rapporter », mais un savoir faire qu'il va exploiter au mieux et qui doit donc l'enrichir.

- Aucune clientèle ne ressemble tout à fait à une autre, les clientèles varient d'un pays à l'autre, d'une région à l'autre, le succès de la franchise c'est de réaliser la même réussite partout, ce qui peut plaire en Indonésie peut tout aussi plaire en France.

- Toutefois, derrière le comptoir, il faut quelqu'un qui saura appliquer le concept et le faire aimer à une clientèle qui n'est jamais conquise à l'avance.

¹ Mr. Gilles Thiriez Consultant à Franchise-MAGAZINE, le 06 Mai 2004

- De leur côté, les franchisés qui ont réussi sont ceux qui ont su sélectionner ce type de réseau, choisir un métier pour lequel ils étaient faits, investir suffisamment d'argent, enfin qui ont bien respecté le concept et joué le jeu de la franchise.

- Pour devenir un bon franchisé, un candidat doit avoir le goût d'entreprendre, ne pas avoir peur de prendre des risques.

- Avoir le sens du contact, du commerce, des affaires, être capable de bien gérer, de diriger une équipe, être suffisamment autonome et indépendant, comme n'importe quel créateur d'entreprise performante.

- En plus, il doit être capable d'accepter l'appartenance à un réseau, d'adhérer à un concept créé par un autre entrepreneur, d'appliquer un savoir-faire qui n'est pas le sien.

- Il doit accepter les contrôles des représentants du franchiseur (animateurs), de rendre des comptes sur son activité à son franchiseur, de partager son expérience avec les autres membres du réseau, bref de se remettre régulièrement en question. Ce qui n'est pas évident pour tout le monde¹.

Alors on peut dire que, la franchise réunit à la fois l'aventure de la création d'entreprise et celle de l'association. Chaque réseau se développe à sa vitesse et signe des contrats de franchise suivant ses propres règles. Avant de sauter le pas et de rejoindre une enseigne, le franchisé a donc intérêt à bien préparer son projet et à connaître les points forts et les faiblesses de son franchiseur.

On va essayer de mettre en exergue les points essentiels de la réussite de chaque pays, la France et le Maroc en pratiquant cette notion « la franchise », et à travers ce qu'on va tirer de leur expérience, ça va nous servir de vecteur pour réaliser le développement de la franchise dans un marché plus sain et pour ancrer ce concept dans l'économie Algérienne.

¹ Franchise-Magazine, le 10/05/05

En France, La franchise occupe une place importante dans la vie des Français, c'est pourquoi toutes les mesures ont été prises, pour améliorer ce concept et lui donner la place qui lui faut on trouvant des solutions idoines pour les problèmes qui existaient antérieurement.

Alors, une Fédération Française de la Franchise a été élaborée, elle regroupe un grand nombre de franchisés et de franchiseurs, elle a des critères de sélection particulièrement sévères et rigoureux : étude du contrat de franchise, des comptes du franchiseur, vérification de l'existence du savoir-faire, entretiens avec le franchiseur, enquête dans le réseau de franchisés... L'admission à la FFF est un gage de qualité et de sécurité pour le candidat franchisé.

Le Groupe Banque Populaire est le premier banquier de la franchise, ses diverses activités qui contribuent à mesurer chaque année l'évolution du paysage de la franchise en France¹, ont donné une grande force au développement de ce concept au niveau national et international. Les principaux objectifs de ce Groupe sont² :

- le développement des partenariats avec les franchiseurs.
- l'organisation des cycles de formation dédiés au commerce franchisé pour les conseillers de clientèle spécialisé des Banques Populaires régionales ;
- Entretien des relations privilégiées avec les organisations professionnelles, telles que la Fédération Française de la Franchise pour faire bénéficier ses clients.

On peut dire que Chaque année, le Groupe Banque Populaire facilite l'installation de plus de 40 000 porteurs de projets. Il est partenaire de tous les réseaux d'accompagnement à la création d'entreprise, il mène en collaboration avec la FFF une étude annuelle sur la franchise en France, la plus récente est réalisée en 2006 (on la trouve en détail dans le chapitre IV), cette enquête met en exergue le nombre des réseaux, les outils d'animation et de dialogue dans les réseaux, les emplois et les richesses créer...

¹ www.banquepopulaire.fr

² www.banquepopulaire.fr

Le problème qui persiste aujourd'hui, selon **Chantal Zimmer**, déléguée générale de la FFF¹ est le code de déontologie ainsi que la loi Doubin lesquels, constituent une fragile barrière contre les abus « Contre les arnaques des réseaux véreux et les abus des grandes marques, les franchisés ont deux remparts. D'abord, la Loi Doubin de 1989 qui de l'avis de nombreux juristes, mérite un sacré dépoussiérage. Ensuite, le code de déontologie de la FFF, élaboré en 1972, revu et adopté au niveau européen en 1998. Ce texte impose aux franchiseurs et aux franchisés des règles de bonne conduite qui vont du recrutement à la loyauté réciproque. Mais ce code ne règle pas tout, la preuve : des membres éminents de la FFF comme Yves rocher ou casino ont été récemment traînés en justice par des franchisés en colère».

Ce qu'on peut mettre en cause sur ce code, c'est qu'il n'avait pas évolué depuis lors, de telle sorte que l'on ne puisse dire qu'il soit particulièrement novateur. La franchise est pourtant évolutive par essence... et a d'ailleurs évolué depuis la dernière décennie².

Passant au Maroc, le secteur de la franchise occupe une place de plus en plus importante au sein du paysage commercial marocain. A travers l'entretien tenu entre **Mr.Seamper et Mr Abderrahmane Ouardane** fondateur de la Fédération Marocaine de la Franchise, sur le développement de la franchise au Maroc³, ce dernier a précisé que « la franchise est une aventure extraordinaire, l'on constate que les résultats depuis une dizaine d'années sont remarquables, et l'on compte pas moins de 300 franchises installées au Maroc ce qui correspond à 2000 points de vente, et c'est un chiffre extraordinaire comparé aux chiffres réalisés il y'a 15 ans. En 1990 on comptait pas plus de 11 enseignes.

En ce qui concerne le consommateur qui dispose des moyens, il est poussé vers l'achat dans les magasins franchisés par l'effet de la télévision internationale qui pénètre tous les foyers, et donne des exemples de mode de vie , les gens partout au Maroc, s'approvisionnent des grandes surfaces, et achètent les produits de grandes marques qui leurs garantissent la qualité, ils veulent imiter le mode de vie occidentale , alors les produits franchisés ont réussi à ancrer leurs places dans le marché Marocain , pour la franchise Maroco-Marocaine, elle est en vogue, déjà on compte 20 franchises comme Mobilia, Kitéa, et ce qu'on cherche auprès des pouvoirs publics c'est d'encourager la franchise au Maroc, parce qu'elle modernise le commerce, améliore le niveau de vie, et aide dans la résolution des problèmes d'emplois ».

¹ Chantal Zimmer, déléguée générale de la FFF, Investigation, Il était une Fois la Franchise, Management, Novembre 2004, P. 72.

² www.franchise-fff.com

³ Le forum Méditerranéen de la Franchise « S'installer et Réussir au Maghreb », à Marseille le 6 et 7 Novembre 2006.

Une Fédération Marocaine de la Franchise a été créée en 2002, qui en collaboration avec des partenaires comme le Ministère de l'Industrie, du Commerce et de la Mise à Niveau de l'Economie, la Direction des Investissements et son homologue Français, organise chaque année le Salon international de la franchise et du commerce en réseau. Un salon à l'occasion duquel, un rapport détaillé sur la franchise est régulièrement publié par le Département du Commerce et de l'Industrie¹. « Les objectifs de cette Fédération selon **Mr Abderrahmane Ouardane** est de former et informer ainsi de lancer un partenariat avec Ac- Franchise international qui consistera à accompagner les franchiseurs et les franchisés dans le développement de leurs réseaux, et surtout à renforcer la culture franchise au Maroc, par l'organisation des séminaires et tout un ensemble d'encadrement »².

La Directrice du Commerce intérieur au Ministère de l'Industrie, du Commerce et de la mise à Niveau de l'Economie Marocaine, **Mme. Mounia Boucetta** a précisé que « Le commerce marocain a besoin de se moderniser. Il est clair que la création de points de vente structurés est un excellent facteur d'animation des villes. Chaque fois qu'une rue reçoit une franchise, le commerce local se structure, c'est donc un facteur de modernisation. C'est également un levier pour l'emploi et par conséquent pour la consommation »³. Elle a expliqué aussi qu'il faut « laisser la liberté d'entreprendre aux investisseurs. Nos franchiseurs adoptent progressivement le code de déontologie Français et je pense qu'il faudra attendre que la jurisprudence se prononce sur les conflits qui naîtront »⁴.

Toujours à travers le même entretien avec **Mr Abderrahmane Ouardane** « Le problème essentiel auquel, se heurte le développement de cette notion au Maroc est le foncier, la disponibilité des espaces n'est pas évidente, pour cela, il existe une réflexion très intéressante faite par la Fédération et le Ministère portant sur l'organisation des zones commerciales ainsi que la réorganisation des grandes surfaces, mettant à la disposition des franchiseurs potentiels les beaux endroits de commerce ».

¹ www.mcinet.gov.ma

² Le forum Méditerranéen de la Franchise « S'installer et Réussir au Maghreb », à Marseille le 6 et 7 Novembre 2006.

³ www.observatoiredefracnchise.ma

⁴ Yves SASSI, en collaboration avec la Direction des Investissements à l'occasion des Intégrales de la Franchise de Casablanca les 8 et 9 Octobre 2004

En ce qui concerne le Transfert des Royalties, **Mr Ouardane** a affirmé qu'on peut rapatrier les devises, cependant il existe toute une procédure administrative qui n'est pas contraignante et à laquelle, il faut s'astreindre, procédure portant sur les déclarations et les chiffres réalisés. Tous ceux qui investissent au Maroc rapatrient facilement les revenus de leurs efforts dans l'investissement »¹.

Enfin en Algérie, le développement de cette technique peut s'avérer en premier temps difficile, mais si nous prenons l'exemple de nos voisins Marocains qui selon **Maître Hubert Bensoussan**, Avocat à Franchise-Magazine « Pour qu'un système fonctionne il faut que les pouvoirs publics comme les entrepreneurs individuels mettent leurs énergies en commun pour assurer une communication et un développement adaptés. Peut-être sont ceux des énergies qui manquent encore en Algérie ». ² C'est presque l'idée de **Mr Ouardane** qui a demandé aux pouvoirs publics d'encourager cette technique pour moderniser le commerce, améliorer le niveau de vie, et aider dans la résolution des problèmes d'emplois.

A travers l'entretien établi entre la Présidente de la Fédération Algérienne de franchise **Mme Hind Benmiloud** et l'expert de franchise en France, **Mr Seamper** concernant les difficultés à surmonter en Algérie, il en ressort ce qui suit³ :

« - le premier obstacle est de trouver un local commercial adéquat. C'est d'ailleurs, le gros problème du foncier en Algérie, ajoutant à cela, l'absence de sécurité juridique en matière du bail commercial, si l'on se réfère aux nouveaux textes promulgués l'on constate une liberté totale entre le locataire et le bailleur. La notion de la propriété commerciale a totalement disparu. Aujourd'hui si vous avez envie d'obtenir des financements à la banque vous ne pouvez pas vous prévaloir de la création de votre fonds de commerce.

Cet handicap sanctionne sûrement le jeune promoteur qui a envie de créer sa propre entreprise et qui par conséquent ne peut pas présenter à sa banque ce fonds de commerce comme gage.

¹ Le forum Méditerranéen de la Franchise « S'installer et Réussir au Maghreb », à Marseille le 6 et 7 Novembre 2006.

² Maître Hubert BENSOUSSAN, Avocat à Franchise-Magazine le 06/01/2005

³ Le forum Méditerranéen de la Franchise « S'installer et Réussir au Maghreb », à Marseille le 6 et 7 Novembre 2006.

- Le rôle de cette Fédération est de sensibiliser les pouvoirs publics est les exhorter à prendre conscience que le renforcement des pouvoirs de bailleurs de fonds au détriment des locataires est préjudiciable pour ce dernier.

- La Fédération Algérienne de Franchise compte essayer de convaincre en douceur la banque d'Algérie parce qu'elle puisse (institut d'émission) procéder au transfert des royalties, il faut expliquer pourquoi transférer ces royalties ? On ne peut pas accepter facilement de prendre 3% sur le chiffre d'affaires et spécialement pour les gens qui ne connaissent pas la franchise, pour cela il faut citer les avantages que procure cette notion qui a permis au commerce d'être dans des règles légales, dans les déclarations, dans les paiements des droits de taxes, dans les prix, dans les facturations, dans le payement des impôts, et de faire comprendre aux pouvoirs publics qu'il est leur intérêt».

En comparant nos problèmes concernant ce volet par rapport à ceux des deux pays sus-cités, l'on déduit ce qui suit :

- En France le problème qui se pose est la fragilité du code de déontologie ainsi que la loi Doubin.
Au Maroc, et en Algérie, on pratique la franchise sans législation, mais **Mr. Gilbert MELLINGER**¹, Consultant à Franchise-MAGAZINE affirme que « le secteur de la franchise a su gagner ses lettres de noblesse et sa légitimité. Il n'a nul besoin d'une autre réglementation que celle pré-contractuelle qui existe dans presque tous les pays d'Europe, il faut cependant noter que si aucun texte spécifique à la franchise n'existe en Algérie, celle-ci obéit " au droit commun et aux règles propres aux contrats (contrat de licence de savoir-faire, contrat de concession de marque et/ou d'enseigne, contrat d'achat de produits ou de services..) ». Et a l'image de ce qu'a dit La Directrice du Commerce intérieur au Ministère de l'Industrie, du Commerce et de la mise à Niveau de l'Economie Marocaine, **Mme. Mounia Boucetta** « Nos franchiseurs adoptent progressivement le code de déontologie Français et je pense qu'il faudra attendre que la jurisprudence se prononce sur les conflits qui naîtront »².

¹ M. Gilbert MELLINGER, Consultant à Franchise-MAGAZINE le 05/01/06

² Yves SASSI, en collaboration avec la Direction des Investissements à l'occasion des Intégrales de la Franchise de Casablanca les 8 et 9 Octobre 2004

- Le problème de foncier, est le même au Maroc et en Algérie mais il diffère dans le contenant. Au Maroc, l'on constate le manque des grandes surfaces. En Algérie, l'on découvre le problème entre le locataire et le bailleur engendré par les nouveaux textes législatifs favorisant le propriétaire au détriment du locataire.
- Outre, celui du transfert des royalties. Dans ce dernier cas, ou l'on se réfère au Maroc pour avoir une idée claire sur les modalités utilisés pour résoudre ce différend.

Malgré toutes les difficultés rencontrées dans l'application de La franchise, il faut que la Fédération Algérienne de la Franchise soit à la hauteur de ce projet et de ses objectifs, en organisant des forum et des colloques national et international pour contribuer à la formation des gens intéressés par ce concept, qui est un facteur de modernisation et de développement.

Si on cherche à savoir ce que va apprendre le Franchisé Algérien de son franchiseur étranger, on peut prendre comme un simple exemple, l'enseigne de restauration rapide, Quick, qui est une chaîne concurrente à McDonald's. elle compte au total 404 restaurants en Europe au premier janvier 2006, dont 312 en France, 79 en Belgique et au Luxembourg et 13 dans d'autres pays (Maroc, Dubaï ou encore L'Algérie). La société compte environ 16 000 employés dont 12 000 en France¹. Concernant le débarquement de cette enseigne en Algérie, **Mr Samuel Burner**, a précisé dans Franchise-Magazine Europe, publié le vendredi 16 mars 2007 que² « L'enseigne vient de démarrer son implantation en Algérie. Il a ouvert son premier restaurant dans le pays le 11 Mars 2007, (d'une superficie de 450 m² avec 160 places assises), à Alger sur la place Emir Abdel-Kader. Le développement de l'enseigne a été confié au groupe Bertrand qui détient la licence de marque. Celui-ci prévoit un minimum de 20 inaugurations de restaurants d'ici à 2012 ». Le coté positif de cette implantation est de mettre à niveau le service en Algérie, chaque Franchisé Algérien, apprend les bonnes manières qui attirent le consommateur et le rassure.

¹ www.wikipedia.org

² www.franchise-magazine.com

Un autre point doit être illustré concernant la banque qui accompagne les réseaux de franchise en Algérie, selon **Mme Benmiloud**, elle a bien précisé que la Banque Extérieure D'Algérie « BEA » est prête pour cet accompagnement, et jusqu'à maintenant elle est la seule banque commerciale convaincue de la performance de cette technique.

Pour mettre en évidence quelques ambiguïtés concernant la réglementation de la franchise, ainsi que, la lutte contre le commerce informel et la contrefaçon, **Monsieur Ouali Mohamed Yahiaoui**, DG de la régulation et de l'organisation des activités au Ministère du Commerce et à travers un entretien dans la revue « le point économique » du 18 Avril 2007, a essayer de donner un peu d'espoir au jeune promoteur en précisant que¹ :

« Tout le travail effectué ces dernières années au niveau du ministère du Commerce repose sur une série de considérations :

La première est d'ordre interne. Il faut lutter contre le commerce informel, combattre la contrefaçon, améliorer le cadre de vie des citoyens, et renforcer la protection du consommateur.

Sur le plan externe, Il y a la perspective d'intégration de l'Algérie dans la mondialisation, dans les espaces économiques régionaux ou internationaux. Tout cela nécessite, une modernisation de notre législation. Compte tenu des exigences liées au processus de négociation avec l'OMC, nous avons commencé à prendre les lois de base.

Le premier travail effectué a touché la loi sur les pratiques commerciales , Cette dernière définit les règles et les mécanismes de transparence et de loyauté des transactions commerciales sur le marché national, tels que les factures, l'affichage des prix, la transparence des relations entre les opérateurs économiques et le consommateur.

La deuxième loi concerne la franchise, celle-ci est une activité nouvelle de plus en plus courante en Algérie. Il y'a actuellement une vingtaine d'enseignes présentes, dont 80% se trouvent dans la distribution. La pratique n'est pas interdite en Algérie, mais les modalités d'exercice n'existent pas ».

On peut ajouter que, La législation et la réglementation Algérienne offrent des mesures d'incitation et de facilitation pour tout investisseur, sans distinction entre le capital national et le capital étranger. On peut dire que la promotion de

¹ Amal Belkessam, Entretien avec Monsieur Ouali Mohamed Yahiaoui, DG de la régulation et de L'organisation des activités au Ministère du Commerce revue le point économique, 18 Avril 2007

l'investissement étranger constitue un axe important de la nouvelle politique d'ouverture économique adoptée par l'Algérie. Depuis l'engagement des réformes visant à opérer une transition vers l'économie de marché, un cadre institutionnel et réglementaire a été progressivement mis en place aussi bien pour lever les restrictions antérieurement imposées à l'investissement étranger que pour prendre les mesures adéquates pour l'encourager. La loi relative à la monnaie et au crédit consacre en son article 183 le principe de la liberté de l'investissement étranger. Cette loi a ouvert la voie à toutes les formes de contribution du capital étranger et encourage toute forme de partenariat¹.

Dans ce cadre, l'Algérie est dotée d'un règlement N°05-03 du 06 Juin 2005 relatif aux investissements étrangers, et de deux instructions, la première N° 09-05 portant modalités et canevas de déclaration à la Banque d'Algérie des transferts / rapatriements et la deuxième, N°10-05 portant dossier de transfert de produits d'investissements mixtes ou étrangers (dont ci-jointes copies). Ces règlements offre une série d'avantages aux investisseurs².

Alors on peut dire enfin que tous les avantages qu'on peut réaliser et tous les échecs qu'on peut éviter se concrétisent en adoptant cette technique comme étant un vecteur de développement dans un marché porteur comme l'Algérie, Chantal Zimmer, a souligné que « lorsque la franchise repose sur les principes de l'éthique, de la qualité et de la transparence, la réussite est assurément au rendez-vous »³.

¹ www.infoexport.gc.ca, Septembre 2000.

² www.consulat-algerie.com

³ www.maroc_hebdo.press.ma

**INSTRUCTION N° 10-05 PORTANT DOSSIER
DE TRASFERT DE PRODUITS D'INVESTISSEMENTS
MIXTES OU ETRANGERS**

Article 1er : La présente instruction a pour objet, dans le cadre des dispositions du règlement n°05-03 du 06 juin 2005 relatif aux investissements étrangers, de définir le contenu du dossier de demande de transfert des bénéfices, des dividendes, des tantièmes; des jetons de présence et des produits réels nets de la cession ou de la liquidation des investissements mixtes ou étrangers.

Article 2 : Les transferts au titre des bénéfices, dividendes et/ou des tantièmes sont effectués par l'intermédiaire agréé sur ordre de l'entreprise. Les demandes de transfert doivent être appuyées des documents ci-après :

1. Une copie du registre de commerce et des statuts de l'entreprise certifiés conformes ;
2. Les documents probants, justifiant des apports extérieurs dûment constatés. Les documents prévus au point 1 et 2 ci-dessus, sont fournis à l'ouverture du dossier auprès de la banque domiciliaire. Ils sont renouvelés, chaque fois qu'il y a modification de leur situation ;
3. Une copie du procès-verbal de l'assemblée générale des actionnaires ou des associés, dûment signé par les organes habilités, ayant statué sur l'affectation des résultats de l'exercice ;
4. Un état authentifié de la répartition des revenus alloués aux bénéficiaires ;
5. La copie du bilan et de tableau des comptes de résultats de l'exercice, certifiés par le commissaire aux comptes ;
6. Une copie des tableaux statistiques tels que définis par l'Instruction de la Banque d'Algérie n°09-05 du 28 Août 2005.

Article 3 : L'intermédiaire agréé procède au transfert des indemnités correspondant aux jetons de présence au profit des administrateurs non-résidents sur demande de l'entreprise mixte ou étrangère dûment identifiée comme telle, sur présentation de :

1. la copie conforme du procès-verbal de l'assemblée générale fixant les montants des jetons de présence ;
2. la liste des administrateurs présents dûment signée par l'organe habilité de l'entreprise ;
3. un tableau de répartition des jetons de présence par administrateur.

Article 4 : Le transfert des parts des non-résidents du produit de la cession ou de la liquidation, totale ou partielle, est exécuté par l'intermédiaire agréé à hauteur de la valeur réelle, nette d'impôts, des biens cédés sur présentation de :

1. La copie du procès-verbal de l'assemblée générale des actionnaires ou des associés, dûment signé par les organes habilités, ayant statué sur la cession ou la liquidation partielle ou totale, objet du transfert ;
2. La copie de l'acte notarié authentique établissant la cession ou la liquidation ;
3. Le bilan de clôture définitive en cas de liquidation totale ;
4. Une copie des tableaux statistiques relatifs à l'exercice en cours ou au dernier exercice en cas de liquidation totale, tels que définis par l'instruction de la Banque d'Algérie n°09-05 du 28 Août 2005.

Article 5 : La présente Instruction entre en application à compter de la date de sa signature.

Fait à Alger, le 28 Août 2005.

Mohammed Laksaci



بنك الجزائر

المحافظ

التعليمة رقم 10-05 المتظمة تحديد ملف طلب تحويل
المداخل الناجمة عن الاستثمارات المختلطة أو الأجنبية

المادة الأولى: تهدف هذه التعليمة ، في إطار أحكام النظام رقم 05-03 المؤرخ في 06 جوان 2005 المتعلق بالاستثمارات الأجنبية، إلى تحديد المستندات المكونة لملف طلب تحويل الأرباح و إيرادات الأسهم، مقابل الحضور و الحصة النسبية في الأرباح و كذا نواتج التنازل عن الاستثمارات الخارجية أو المختلطة.

المادة الثانية: يتم تحويل الأرباح، إيرادات الأسهم و/أو الحصة النسبية في الأرباح عن طريق الوسيط المعتمد بأمر من المؤسسة . يدعم طلب التحويل بالسندات الآتية :

- نسخة مصدقة طبق الأصل من السجل التجاري و من القانون الأساسي للمؤسسة ،
- المستندات الثبوتية للمساهمات الخارجية تقدم الوثائق المشار إليها في النقطة 1 و 2 عند فتح الملف لدى بنك التوطن و تجدد كل ما كان تغييرا في وضعيتهم القانونية،
- نسخة من محضر اجتماع الجمعية العامة للمساهمين أو الشركاء التي أقرت تخصيص نتائج السنة و الموقع عليه الممثل المؤهل،
- جدول توزيع المداخيل للمستفيدين، مصدق،
- نسخة من الميزانية و حساب النتائج للسنة المصادق عليها مدقق الحسابات،
- نسخة من البيانات الإحصائية المنصوص عليها في التعليمة رقم 09-05 المؤرخة في 28 أوت 2005،

المادة 3: يقوم الوسيط المعتمد بتحويل التعويضات الممثلة لمقابل الحضور لفائدة القائمين بالإدارة الغير مقيمين بطلب من الشركة المختلطة أو الأجنبية و المعرفة قانونا كذلك، و هذا بتقديم :

- نسخة من محضر اجتماع الجمعية العامة المحددة لمبالغ مقابل الحضور،

- قائمة القائمين بالإدارة الحاضرين الموقع عليها من قبل الممثل المؤهل للمؤسسة،
- جدول توزيع مقابل الحضور بالنسبة لكل قائم بالإدارة.

المادة 4 : يتم تحويل نسب الغير مقيمين من صافي النواتج الحقيقية الناجمة عن التنازل أو التصفية الكاملة أو الجزئية، من قبل الوسيط المعتمد، في حدود القيمة الحقيقية، الصافية من الضرائب من الأملاك المتنازل عليها بتقديم :

- نسخة من محضر اجتماع الجمعية العامة للمساهمين أو الشركاء الموقع عليه الممثل المؤهل و التي أقرت التنازل أو التصفية الكاملة أو الجزئية، موضوع التحويل،
- نسخة من عقد الموثق الذي يثبت التنازل أو التصفية،
- ميزانية الحسابات الختامية في حالة التصفية الكاملة،
- نسخة من البيانات الإحصائية المتعلقة بالسنة الجارية أو آخر سنة في حالة تصفية كاملة، كما هم منصوص عليه في التعليمات رقم 09-05 المؤرخة في 28 أوت 2005.

المادة 5 : تدخل هذه التعليمات جيز التنفيذ اعتبارا من تاريخ التوقيع عليها.

حرر بالجزائر، في 28 أوت 2005



مراد سامي
محمد لكصاصي

بنك الجزائر

المحافظ

INSTRUCTION N° 09-05 PORTANT MODALITES ET CANEVAS DE DECLARATION A LA BANQUE D'ALGERIE DES TRANSFERTS /RAPATRIEMENTS

Article 1er : La présente instruction a pour objet, dans le cadre des dispositions du règlement n°05-03 du 06 juin 2005 relatif aux investissements étrangers, de définir les modalités et canevas de déclaration à la banque d'Algérie des transferts/rapatriements exécutés.

Article 2 : Les intermédiaires agréés sont tenus d'adresser à la Banque d'Algérie, Direction de la Balance des paiements, au plus tard le vingt de chaque mois, les états statistiques des transferts/rapatriements exécutés le mois précédent.

Article 3 : La déclaration est accomplie par la transmission des états statistiques tels que définis dans les annexes joint à la présente instruction.

- L'annexe A, établie par l'intermédiaire agréé, est transmise à chaque fois que des transferts au titre des bénéfices, dividendes, tantièmes ou de produits de cession ou de liquidation sont effectués ;
- Les annexes B et C, établies et transmises par l'entreprise à l'intermédiaire agréé, seront jointes à l'annexe A, lors de sa transmission à la Banque d'Algérie ;
- L'annexe C doit comprendre l'ensemble des transferts des revenus d'investissements des non résidents y compris les transferts/règlements des jetons de présences des actionnaires non-résidents de l'exercice concerné.

Article 4 : L'intermédiaire agréé doit s'assurer, au préalable, de la concordance des données transmises avec celles déclarées dans le cadre des dispositions de l'instruction n°02-96 du 06 février 1996 relative aux déclarations des opérations de change.

Article 5 : La présente Instruction entre en application à compter de la date de sa signature.

Fait à Alger, le 28 Août 2005

Mohammed Laksaci

Bank of Algeria
The Governor



Nom et adresse de la Banque Intermédiaire agréé

ANNEXE A
A L'INSTRUCTION N° 09-05 DU 28 AOUT 2005

DECLARATION DE TRANSFERTS AU TITRE DES :

- bénéfices / dividendes et/ou tantièmes (1)
- produits de cession ou liquidation (2)

Identité de l'entreprise résidente ordonnatrice :

Code fiscal :

Montant global du transfert : en DZD date d'exécution :

1- bénéficiaire : Objet du transfert ...(*)
- Pays de destination(code ISO) montant en devises :

2- bénéficiaire : Objet du transfert ...(*)
- Pays de destination(code ISO) montant en devises :

3- bénéficiaire : Objet du transfert ...(*)
- Pays de destination(code ISO) montant en devises :

4- bénéficiaire : Objet du transfert ...(*)
- Pays de destination(code ISO) montant en devises :

5- bénéficiaire : Objet du transfert ...(*)
- Pays de destination(code ISO) montant en devises :

6- bénéficiaire : Objet du transfert ...(*)
- Pays de destination(code ISO) montant en devises :

7- bénéficiaire : Objet du transfert ...(*)
- Pays de destination(code ISO) montant en devises :

.....
.....

Date
Cachet et signature

(*) porter le code correspondant (1) ou (2)

ANNEXE B
A L'INSTRUCTION N° 09-05 DU 28 AOUT 2005

RELEVÉ DES OPERATIONS D'INVESTISSEMENTS REALISEES
AU COURS DE L'ANNEE 20...

ENTREPRISE :
 Code fiscal

En millions de DZD

Investissements réalisés par	Position d'ouverture (*)	Variation de la position								Position de clôture
		1 ^{er} trim.		2 ^{ème} trim.		3 ^{ème} trim.		4 ^{ème} trim.		
		En plus	En moins	En plus	En moins	En plus	En moins	En plus	En moins	
1- apports extérieurs directs										
2- apports intérieurs directs										
3- sur fonds propres										
4- emprunt auprès d'établissements financiers										
a - A l'étranger										
b - En Algérie										
5- autres apports (**)										
TOTAL										

* doit correspondre à la position de clôture de l'année (N-1) sinon préciser la nature de la modification, dûment certifiée.
 ** a préciser la nature sur document séparé, si nécessaire.

بنك الجزائر

المحافظ

تعليمية رقم 09-05 متعلقة بكيفيات و بنماذج التصريح
بالتحويلات / الترحيلات لبنك الجزائر

المادة الأولى: تهدف هذه التعليمية إلى تحديد و هذا، في إطار أحكام النظام رقم 03/05 المؤرخ في 06 جوان 2005 و المتعلق بالاستثمارات الأجنبية، إلى تحديد كيفيات و نماذج التصريح لبنك الجزائر بالتحويلات / الترحيلات المنجزة.

المادة 02 : يجب على الوسطاء المعتمدين إرسال، لبنك الجزائر، مديريةية ميزان المدفوعات في أجل أقصاه اليوم العشرين من كل شهر، البيانات الإحصائية الخاصة بالتحويلات / الترحيلات المنجزة في الشهر السابق.

المادة 3: يتم التصريح عن طريق إرسال البيانات الإحصائية المحددة في الملحقات المرفقة بهذه التعليمية.

- يُرسل الملحق "أ"، الذي وضعه الوسيط المعتمد، كلما يتم تحقيق التحويلات بموجب الأرباح، عائدات الأسهم، الحصص النسبية في الأرباح أو نواتج التنازل أو التصفية؛
- تُرفق الملحقان "ب" و "ج"، اللذان وُضعا و أرسلتا من طرف المؤسسة للوسيط المعتمد، بالملحق "أ" عند إرسال هذا الأخير لبنك الجزائر؛
- يجب أن يشتمل الملحق "ج" على مجموع تحويلات عائدات استثمارات غير المقيمين بما في ذلك التحويلات / تسديدات مقابل الحضور للمساهمين غير المقيمين الخاصة بالسنة المالية المعنية بالأمر.

المادة 4: يجب على الوسيط المعتمد أن يتأكد، مسبقاً، من مطابقة المعطيات المرسلة مع تلك المصرح بها في إطار أحكام التعليمات رقم 02-96 المؤرخة في 06 فيفري 1996 و المتعلقة بالتصريح بعمليات الصرف.

المادة 05: تدخل هذه التعليمات حيز التنفيذ اعتباراً من تاريخ التوقيع عليها.

حرر بالجزائر، في 28 أوت 2005

محمد إكصاسني
م. ل. ك. ص. س.
المخاطف
الجزائر



BANQUE D'ALGERIE

RECTION GENERALE DES CHANGES
29 /DGC/BA/2005

13 septembre 2005

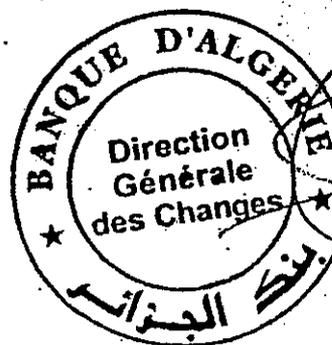
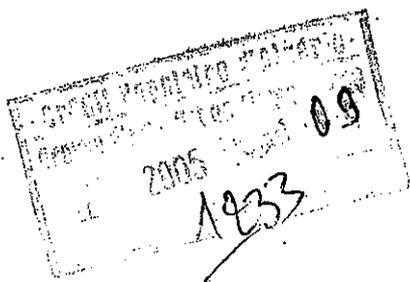
NOTE AUX BANQUES ET ETABLISSEMENTS FINANCIERS INTERMEDIAIRES AGREES

OBJET : Règlement N°05-03 relatif aux investissements étrangers

Il est précisé aux Banques et Etablissements Financiers Intermédiaires Agréés que pour l'application du Règlement N°05-03 relatif aux investissements étrangers, les activités de production de biens et services s'entendent au sens du décret exécutif N°97-39 modifié et complété.

En conséquence, les activités de revente en l'état ne sont pas éligibles au bénéfice du régime résultant de l'application du règlement N°05-03 relatif aux investissements étrangers, sauf en cas d'effort significatif d'investissement.

Pour toute difficulté d'application relative, notamment, à ce dernier point, il convient de saisir la Direction Générale des Changes.



(Le Directeur Général,

M.O. BRAHITI

**REGLEMENT N° 05-03 DU 6 JUIN 2005
RELATIF AUX INVESTISSEMENTS ETRANGERS**

Le Gouverneur de la Banque d'Algérie,

Vu l'ordonnance n° 03-11 du 27 Joumada Ethania 1424 correspondant au 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit, notamment ses articles 32, 38, 62, alinéa a, 63 et 64 ;
Vu l'ordonnance n° 01-03 du Aouel Joumada Ethania 1422 correspondant au 20 août 2001 relative au développement de l'investissement, notamment ses articles 1, 2 et 31 ;
Vu le décret présidentiel du 10 Rabie El Aouel 1422 correspondant au 2 juin 2001 portant nomination du Gouverneur et des vice-Gouverneurs de la Banque d'Algérie ;
Vu le décret présidentiel du 10 Rabie El Aouel 1422 correspondant au 2 juin 2001 portant nomination des membres du conseil d'administration de la Banque d'Algérie ;
Vu le décret exécutif n° 97-39 du 9 Ramadhan 1417 correspondant au 18 janvier 1997, modifié et complété, relatif à la nomenclature des activités économiques soumises à l'inscription au registre de commerce ; Après délibération du conseil de la monnaie et du crédit en date du 28 Rabie Ethani 1426 correspondant au 6 juin 2005 ; Promulgue le règlement dont la teneur suit :

Article 1er. — Le présent règlement a pour objet de définir les modalités de transfert des dividendes, bénéfices et produits réels nets de la cession ou de la liquidation des investissements étrangers réalisés, dans le cadre de l'ordonnance n° 01-03 du Aouel Joumada Ethania 1422 correspondant au 20 août 2001 relative au développement de l'investissement, dans les activités économiques de production de biens et de services.

Art. 2. — Les investissements définis par l'article 2 de l'ordonnance n° 01-03 du Aouel Joumada Ethania 1422 correspondant au 20 août 2001 susvisée, réalisés à partir d'apports extérieurs, bénéficient de la garantie de transfert des revenus du capital investi et des produits réels nets de la cession ou de la liquidation, conformément aux dispositions de l'article 31 de l'ordonnance n° 01-03 du Aouel Joumada Ethania 1422 correspondant au 20 août 2001 susvisée.

Art. 3. — Les banques et établissements financiers, intermédiaires agréés, sont habilités à instruire les demandes de transfert et à exécuter sans délai les transferts au titre des dividendes, bénéfices, produits de la cession des investissements étrangers ainsi que celui des jetons de présence et tantièmes pour les administrateurs étrangers.

Art. 4. — Les bénéfices et dividendes produits par des investissements mixtes (nationaux et étrangers) sont transférables, par le biais des banques et établissements financiers, intermédiaires agréés, pour un montant correspondant à l'apport étranger, dûment constaté, dans le capital.

Les produits réels nets de la cession ou de la liquidation des investissements mixtes (nationaux et étrangers) sont transférables, par le biais des banques et établissements financiers, intermédiaires agréés, pour un montant correspondant à la part de l'investissement étranger, dûment constatée, dans la structure de l'investissement total réalisé.

Art. 5. — Le dossier en appui de la demande de transfert est défini par une instruction de la banque d'Algérie. Il doit être conservé par l'intermédiaire agréé durant une période de cinq (5) ans.

Art. 6. — Les transferts effectués par les banques et établissements financiers en application de ce règlement sont, au même titre que les autres opérations de commerce extérieur et de change, soumis au dispositif de contrôle a posteriori de la Banque d'Algérie.

Les banques et établissements financiers, intermédiaires agréés, sont tenus d'en faire déclaration à la Banque d'Algérie, selon un canevas qui sera défini par instruction de la Banque d'Algérie.

Art. 7. — Sont abrogées toutes les dispositions contraires au présent règlement.

Art. 8. — Le présent règlement sera publié au Journal officiel de la République algérienne démocratique et populaire.

Le Gouverneur

ANNEXES

LISTE DES FIGURES :

- Figure 1 :** Le Mécanisme Financier de la Franchise
Figure 2 : Les Nouvelles Théories de la Firme et Les Champs D'application de la Franchise.
Figure 3 : La Franchise
Figure 4 : les variables descriptives de la relation entre le franchisé et le Franchiseur.
Figure 5 : Dimension Temporelle du Droit D'entrée et de la Royaltie
Figure 6 : L'évolution des Réseaux de Franchise au Maroc.
Figure 7 : Le Développement de la Franchise en France.
Figure 8 : Les Principaux Secteurs de la Franchise en France.

LISTE DES GRAPHES :

- Grappe n°1 :** Une Croissance Soutenue des Implantations
Grappe n°2 : La Typologie de la Franchise au Maroc.
Grappe n°3 : Répartition des Franchisés par Branches D'activité.
Grappe n°4 : Répartition des Franchisés par Types D'intervenants
Grappe n°5 : Répartition des Franchisés par Pays D'origines
Grappe n°6 : Répartition des Franchisés par Nombre de Points de Vente
Grappe n°7 : Nombre de Franchiseurs en France.
Grappe n°8 : Nombre de Franchisés en France.
Grappe n°9 : Chiffre D'affaires Réalisé en France
Grappe n°10 : Nombre de Réseau en France.
Grappe n°11 : Nombre de Réseau D'origine Etrangère
Grappe n°12 : Nombre de Magasins Franchisés
Grappe n°13 : Nombre de Magasins Franchisés à L'étranger.

GLOSSAIRE

Tout comme plusieurs autres secteurs d'activités, le franchising possède sa propre terminologie, dont il faut au moins connaître quelques notions de base pour comprendre les nuances qui peuvent exister entre les différents termes, ainsi que les explications qui peuvent être fournies par les personnes qui l'utilisent régulièrement.

Les principales notions couramment utilisées dans ce nouveau mode de commerce et qu'il est important de connaître sont¹ :

- Bibles :** formalisent l'ensemble des éléments constitutifs du savoir-faire du franchiseur. Ces manuels recouvrent toutes les procédures utiles à l'implantation, la commercialisation...utilisées par le franchiseur au quotidien. Toutes les bibles sont restituées en fin de contrat.
- Clause de Non Affiliation :** Interdit à un franchiseur d'intégrer un réseau concurrent.
- Clause de Non-Concurrence :** interdit au franchiseur de créer une activité Concurrente à celle du franchiseur.
- Commerce Associé :** forme de commerce ou l'entreprise, indépendante juridiquement et financièrement, entretient des liens avec d'autres entreprises en vue d'assurer certaines fonctions. La franchise fait donc partie du commerce associé.
- Code de Déontologie :** il rappelle la définition de la franchise, ainsi que les règles de fonctionnement d'un franchiseur.

¹ ETUDE SUR LA FRANCHISE, REALITES ET PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT, Direction du Commerce Intérieur, Edition 2004, P. 19.

Dip :

document d'information pré-contractuelle, qui fournit l'ensemble des informations relatives au réseau, au franchiseur. Ce document doit être remis 20 jours au moins avant la signature du contrat.

Franchise :

Il y a franchise lorsqu'un franchiseur qui est une entreprise commerciale, industrielle ou de service, dispense un savoir faire et une collection de produits et de services ayant déjà été expérimentés avec succès, à un franchisé qui peut être un particulier ou une entreprise, en échange d'une compensation financière directe ou indirecte.

Ce mode est basé sur la signature d'un contrat qui encadre les relations entre les parties en présence, tout en comportant un certain nombre d'obligations, à savoir :

* La propriété ou le droit d'usage des signes de ralliement de la clientèle: marque de fabrique de commerce ou de service, enseignes, raison sociale, nom commercial, signes et symboles, logos etc...

* La transmission par le franchiseur de son expérience et de son savoir-faire

* La fourniture par le franchiseur d'une assistance commerciale ou théorique pendant toute la durée de validité du contrat.

Franchiseur :

Est un entrepreneur qui a testé avec succès une formule de commerce et constaté que ce succès est reproductible. Il est l'initiateur d'un réseau de franchise et a pour mission de développer le concept dans le cadre d'une stratégie de développement préalablement définie.

Franchisé :

Est un entrepreneur indépendant, personne physique ou morale, voulant bénéficier de la marque de réseaux et de l'expérience du franchiseur qui par le biais d'un contrat lui concède le droit d'exploiter son concept.

Le franchisé est responsable des moyens humains et financiers qu'il engage, il est responsable à l'égard des tiers des actes accomplis dans le cadre de l'exploitation de la franchise tout en adhérant au principe d'homogénéité du réseau tel que défini par le franchiseur.

Le franchisage :

repose sur un système identifié, expérimenté et substantiel, fondé sur un savoir-faire transmissible.

Loi Doubin :

loi qui protège le franchisé afin qu'il puisse signer un contrat de franchise en toute connaissance.

Master franchisé :

Est un franchisé qui a obtenu par contrat le droit d'installer des sous franchisés dans la zone dont il a l'exclusivité. Il en assure le contrôle ainsi que la représentation auprès du franchiseur.

Devenir Master franchisé revient donc à opter pour un double statut, celui de franchisé vis à vis de son propre franchiseur et celui de franchiseur sur le territoire pour lequel la franchise est concédée.

Notoriété :

mesure la connaissance de la marque auprès du public. Une entreprise qui bénéficie d'une bonne notoriété est connue par un grand nombre de personnes.

Pilote :

centre d'exploitation dans lequel le franchiseur a mis au point son concept et dans lequel il teste les nouveaux produits ou services. Les pilotes sont les preuves matérielles de la réussite d'un concept.

LA BIBLIOGRAPHIE

Les Ouvrages

- 1) A.Barellier, J.Duboin, F.Duphil, N.Gévaudan-Cantal, L.Grataloup, G.Kuhn, C.Levy, J.Paveau, J-M.Sarhan, Exporter, Pratique du Commerce International, Edition Foucher, Paris.2000.
- 2) Alain Bloch, Anne Macquin, Encyclopédie, Vente et Distribution, Edition Economica. 2001.
- 3) Amal Belkessam, Entretien avec Monsieur Ouali Mohamed Yahiaoui, DG de la régulation et de L'organisation des activités au Ministère du Commerce revue le point économique, 18 Avril 2007.
- 4) Anne Boillon, S'implanter en Algérie, Edition CFCE. 2003.
- 5) Claude Negre, La Franchise, Recherches et Applications, Edition Vuibert, Septembre 2004.
- 6) Chantal Zimmer, Devenir Franchisé ou Lancer une Franchise, Edition Vuibert.
- 7) Charle Croue, Marketing International, Edition De Boeck-Wesmael, 1994.
- 8) Dominique Pialot, le guide complet de la franchise, Edition groupe express, 2003.
- 9) Éric Dufresne, avocat , Les contrats internationaux de transfert de technologie , Volume 32 - numéro 11 - 15 juin 2000.
- 10) F. Pettinato, La Franchise, Edition de Vecchi.
- 11) Gerard Cliquet, Andre Fady, Guy Basset, Management de la Distribution, Edition Dunod, Paris, 2002.
- 12) Ghislaine Legrand, Hubert Martini, Technique du Commerce International, Gualino, Editeurs, Paris.2002.

- 13) Gilles Bressy, Christain Konkuyt_ Economie d'entreprise_ 7^{ème} édition_ Edition de EUROPE_ France_ 2004.
- 14) Gérard Charreaux, La théorie des transactions informelles: une synthèse, IAE DIJON - Faculté de Science Economique et de Gestion, , Janvier 1989.
- 15) J.C et Teston, Le Franchising et Les Concessionnaires, Edition J.Delmas, 1973.
- 16) Jean -Luck, Eric Cauvin, Michel Ghertman, Bernard Grand, Patrick Rousseau_ Les nouvelles approches de la gestion des organisations_ Edition ECONOMICA_ Paris_ 2000.
- 17) Jean Mark Lehu, Encyclopédie du Marketing, Edition D'Organisation, 2004, P.357.
- 18) Jean Marie Leloup, La Franchise, Droit et Pratique, Edition Delmas 2000.
- 19) KERZABI ABDELATIF, SURPLUS ET ENTREPRISE, P. 165, Thèse d'état Université de Tlemcen 2005.
- 20) Laurent Hermel, Patrick Romagni, La Franchise de Service, Edition Economica, 1992.
- 21) Michel Gervais_ Stratégie de l'entreprise_ 4^{ème} édition_ Edition ECONOMICA_ Paris1995.
- 22) Mark Amblard_ Conventions et Management_ Edition DE BOECK_ Bruxelles_ 2003.
- 23) Michel Kahn, Franchise et Partenariat, Edition Dunod, Paris. 2002
- 24) Marjorie Béthencourt, Entreprendre En Franchise, Edition Dunod, Paris.2001.
- 25) Mieux connaître la franchise, Edition Cecod.
- 26) Nathalie Van Laethen, Toute la Fonction du Marketing, Edition Dunod, Paris, 2005.
- 27) Nassima Ayadi, Contrats, Confiance Et Gouvernance : Le Cas Des Entreprises Publiques Agroalimentaires En Algérie, Thèse présentée pour

- obtenir le Grade Docteur de L'université Montpellier I , le 10 février 2003.
- 28) Olivier Bouda-Olga- L'économie de l'entreprise- Edition SEUIL –France – 2003.
- 29) Olivier Ferrier, Les Très Petites Entreprises, Edition De Boeck § Larcier, 2002.
- 30) OLEG CURBATOV, L'intégration du Consommateur par le « Knowledge Marketing » : Conception, Production et Consommation d'un Produit Personne, Thèse Pour Le Doctorat En Sciences De Gestion, Soutenue publiquement le 16 juin 2003.
- 31) Pierre Dupriez, Solange Simons_ La résistance culturelle_2^{ème} édition_ Edition DE BOECK université_Belgique_2002.
- 32) Pierre Conso, Farouk Hémici_ L'entreprise en 20 leçons (Stratégie, Gestion, Fonctionnement)_ 3^{ème} Edition DE BOECK Université_Belgique_2003.
- 33) Pascal Laurent, François Bouard, Economie d'entreprise_Tome 2_ Edition d'Organisation_ France_1997.
- 34) Philippe le Tourneau, Le Franchisage, Edition Economica, 1994.
- 35) Pierre Mourlevat, Exporter en Algérie, Edition CFCE. 31 Mars 2005.
- 36) Philippe le Tourneau, Michel Zoia, Les Contrats De Franchisage, Edition du Juris-Classeur, 2003.
- 37) Pierre Yves Gomez, E.M.LYON- La Théorie des Coûts de Transaction.

Les Articles

- 38) Aoulou Yves, Il Etait une Fois La Franchise, L'essentiel du Management, Novembre 2004, n° 114 , P.70-76.
-

- 39) Amal Belkessam, Entretien avec Monsieur Ouali Mohamed Yahiaoui, DG de la régulation et de L'organisation des activités au Ministère du Commerce revue le point économique, 18 Avril 2007 .
 - 40) Catherine Allix Desfautaux, Le Choix de la Franchise, Revue Française de Gestion, Mars 1998, N° 118, P.59-65, P.63.
 - 41) Colombat Cathérine, 100 Franchises au Banc D'essai, L'essentiel du Management, Janvier 1997, n° 23, P.78-95.
 - 42) Colombat Cathérine, Ils ont Décide de Franchiser Leur Enseigne, L'essentiel du Management, Mars 2000, n° 61, P.82-87.
 - 43) Conférence à Paris sur les investissements en Algérie, EL WATAN Economie, Edition du 26 novembre 2006.
 - 44) Dossier, Commercialisation en Franchise, Un Casse-tête Dénommé Transfert Des Royalties, El Watan Economie, Du 20 au 26 Février 2006, P. 5
 - 45) Dossier, La Franchise à L'international, Le Moci, 13 Novembre 2003, N° 1624.
 - 46) Ducroco, Le Marketing dans Le Commerce Indépendant Organisé : Franchises et Groupements de Commerçants, Revue Française du Marketing, Avril 1994, N° 149, P.53-61.
 - 47) Delteil Gerard, Les 5 Règles D'or Pour Franchiser son Business, L'essentiel du Management , Mars 2003, n° 96 , P.44-46.
 - 48) Delteil Gerard, Franchise : Les Enseignes Françaises S'exportent bien, Le Moci, 17 Mars 2005, N° 1694, P.46-49.
 - 49) Enquête sur la Franchise, Communiqué de presse, 14/11/2006
 - 50) Ginibriere Gaëlle, S'expatrier avec une Franchise, Le Moci, 14 Février 2002, N° 1533, P.46-54.
 - 51) Gilbert Mellinger, Articles Economiques, Droit D'entrée et Royalty, le 08 Août 2006.
-

- 52) Jean Samper Expert Français en franchise, La Tribune, Quotidien National D'information du 3-4-5 Février 2006.
- 53) Karima Sebai, Marché de la franchise en Algérie , Des contraintes pour le transfert des royalties, Le Jour D'Algérie 26 Novembre 2006.
- 54) KARINE PICOT – COUPEY, GERARD CLIQUET, Revue Française Du Marketing, Juillet 2004, N° 198, P. 24
- 55) Lyes Malki, L'Algérie se Tourne vers les Capitaux Arabes, El Watan, Le Quotidien Indépendant, 18 Novembre 2006.
- 56) L'Algérie séduit les groupes français, Liberté, 8 Août 2005.
- 57) L'Algérie essaye de rattraper le retard, La tribune, 27 Novembre 2006.
- 58) La Contrefaçon en Algérie, Mission économiques, Edition CFCE, 13/10/2005, P. 01
- 59) Le Forum Méditerranéen de la Franchise « S'instaler et Réussir au Maghreb », à Marseille le 6 et 7 Novembre 2006.
- 60) Le Courier de L 'Ompic, P. 3 – Numéro O 3 - Juillet - Septembre 2004.
- 61) Luc Cardet, Yves Rocher souhaite intensifier sa présence en Algérie, Franchise-Magazine.com, publié le mardi 18 janvier 2005.
- 62) Le Cedef, Centre de documentation Économie-Finances, Juin 2007.
- 63) M. Mamart, Développement de la Franchise en Algérie: Un Rempart Contre la Contrefaçon, El Watan, Economie, 4-10 Décembre 2006, P. 4.
- 64) M.R, La Franchise N'est pas Développée en Algérie, Liberté 06 Février 2006, P.3.
- 65) Mehdi Mohamed, La Franchise Contre L'informel et la Contrefaçon, Le Quotidien D'Oran, 04 Février 2006, N° 3380, p.3
- 66) Maître, Hubert BENSOUSSAN, Avocat, Franchise-MAGAZINE . Du 28/04/04.
- 67) Mr. Jean-Michel Illien, consultant à Franchise-Magazine le 30/05/2007.
- 68) Mr. Gilles Thiriez Consultant à Franchise-MAGAZINE, le 06 Mai 2004.
- 69) Marie Cousin, L'Express du 27/10/2005.

- 70) Moreno Claude, Franchise et Commerce Associé : Le Nouvel Eldorado Chinois, Le Moci, 17 Novembre 2005, N° 1729, P.54-55.
- 71) Management, MARS .2000, N° 61.
- 72) Nora Boudedje, Franchise, Une Réglementation pour Le Premier Semestre 2007, El Watan, Le Quotidien Indépendant, 26 Novembre 2006.
- 73) Nathalie DUBOST, Claire GAUZENTE, Véronique GUILLOUX, Michel KALIKA, Satisfaction du franchisé, l'impact de la relation entre le franchisé et son franchiseur, P.2
- 74) Nathalie Castagnon, Avocate A la Cour de Verdun, Bordeaux, Article sur « le Savoir Faire ».
- 75) Picot- Coupey Karine, Internationalisation des Distributeurs dans Les Pays en Transition D'Europe de L'Est : Quelle Choix de la Franchise comme Mode D'Entrée? Revue Française du Marketing, Juillet 2004, N° 198, P.19-35.
- 76) Prusak, La Franchise en Europe, Problèmes Economiques, 09 Juin 1993, N° 2329, P.21-26.
- 77) Problèmes Economiques N°2.329, 9 Juin 1993, P.21.
- 78) Philip.F. Zeidman, Créer des Emplois Grâce aux Franchises, Travail, Décembre 1994, n° 10, P.12-14.
- 79) Radia Djouzi, L'Algérie essaye de rattraper le retard, La Tribune 27 Novembre 2006.
- 80) Slimani Salah, Commercialisation En Franchise : un Casse -Tête Dénommé Transfert des Royalties, El Watan Economie, 20 Février 2006, N° 46, P.5.
- 81) Synthèse de Kahina, le Quotidien d'Oran, lundi 8 janvier 2007.
- 82) Yves Sassi, en collaboration avec la Direction des Investissements à l'occasion des Intégrales de la Franchise de Casablanca les 8 et 9 Octobre 2004.

Sites Internet Spécialisés

- 83) www.dauphine.fr
- 84) www.wikipedia.org
- 85) www.eleves.ens.fr
- 86) www.managmarket.com
- 87) www.banquise.com
- 88) www.franchise-fff.com
- 89) www.observatoiredefranchise.fr
- 90) www.ingeconseil.com
- 91) www.franchiseline.com
- 92) www.pme-affaires.com
- 93) www.iref.com
- 94) www.ufcc.net
- 95) www.franchiseparis.com
- 96) www.creation-lentreprise.com
- 97) www.franchise.bizhosting.com
- 98) www.franchise-group.com
- 99) www.franchise-forum.de
- 100) www.franchise.org
- 101) www.franchise-justice.com
- 102) www.franchise-selection.com
- 103) www.marketing-etudiant.fr
- 104) www.lexpress.fr
- 105) Franchise-magazine.com
- 106) www.pme.gouv.fr
- 107) www.franchisekey.com
- 108) www.maroc_hebdo.press.ma
- 109) www.invest-in-morocco.gov.ma
- 110) www.banquepopulaire.fr
- 111) www.yves-rocher.fr

Résumé

A travers cette recherche, nous aimerions mettre en exergue, cette nouvelle technique de commerce, qui a prouvé son efficacité, de part, les statistiques réalisées dans le monde.

Cette notion appelée « Franchise / Franchising » peut contribuer au développement de l'économie Algérienne dans ses différents secteurs. C'est pourquoi, nous avons estimé qu'il est important de sensibiliser, mais surtout d'expliquer aux opérateurs économiques Algériens les avantages et les inconvénients d'un segment commercial encore à ses balbutiements, voire carrément méconnu en Algérie.

Notre étude est basée sur une comparaison de pratique de cette technique en France (pays natal du concept) et au Maroc, celle-ci a facilité la tâche, à travers les résultats obtenus, à l'exercer en Algérie, pour en résoudre les problèmes qui se posent.

L'on tire de cette recherche, ce qui suit :

- 1- l'efficacité dans la création d'emplois et la résorption du taux de chômage.
- 2- La franchise est la meilleure technique qui répond aux attentes des consommateurs.
- 3- L'efficacité dans la lutte contre le marché informel et la contrefaçon.
- 4- cette notion a permis au commerce d'être dans les règles légales, en matières de déclarations, de paiements de droits et taxes, de prix et facturations.

L'on peut dire que, les résultats de notre recherche ont dévoilé l'importance de la franchise et sa contribution dans le développement de l'économie Algérienne, laquelle, est perçue comme une voie royale de développement.

Mots Clés : Franchise, L'économie Algérienne, la création d'emplois, le marché informel, la contrefaçon.

ملخص

من خلال هذا البحث أردنا أن نلقي الضوء على تقنية جديدة للتجارة، أثبتت جدارتها في العالم من خلال الإحصائيات التي حققتها. هذا المفهوم المسمى "التراخيص/منح الامتياز" يمكن أن يساهم في تطور الاقتصاد الجزائري في مختلف قطاعاته لهذا قدرنا أهمية تحسين أو بالأحرى شرح للمتعاملين الجزائريين إيجابيات و سلبيات قطاع تجاري لا يزال في بدايته. يرتكز بحثنا على مقارنة تطبيق هذه التقنية في "فرنسا" البلد الأم لهذا المفهوم و "المغرب". هذا الأخير ساعدنا من خلال النتائج المحصل على تطبيق هذه التقنية في الجزائر حيث تساهم في حل المشاكل المطروحة. نستنبط من خلال هذا البحث ما يلي :

1. فعاليتها في خلق فرص العمل و القضاء على البطالة.
2. هي أحسن تقنية لتلبية كل متطلبات المستهلكين.
3. فعاليتها في محاربة السوق الموازية و المحاكاة الغير قانونية
4. سمحت للتجارة بأن تكون في إطار قانوني فيما يخص التصريحات بالأسعار، الفواتير...
الكلمات المفتاحية: التراخيص، الاقتصاد الجزائري، خلق العمل، السوق الموازي، المحاكاة الغير قانونية.

Abstract

Through this research, we would like to emphasize, this new technique of trade, which has proven its effectiveness, on the one hand, the statistics carried out in the world.

This concept called "Franchise / Franchising" can contribute to the development of the Algerian economy in its various sectors. Therefore, we felt it was important to sensitize, but mainly to explain Algerian economic operators the advantages and disadvantages of a commercial segment still in its infancy, or even unrecognized in Algeria.

Our study is based on a comparison of practice of this technique in France (birthplace of the concept) and Morocco, this one has facilitated the task, through the obtained results, to practise it in Algeria, to solve problems that arose.

It draws on the research, as follows:

- 1- Effectiveness in creating jobs and the elimination of unemployment.
- 2- The franchise is the best technique that meets the expectations of consumers.
- 3- Effectiveness in the fight against the informal market and counterfeiting.
- 4- This concept has allowed the trade to be within the legal rules, in terms of declarations, payments of duties and taxes, pricing and billing.

It can be said that the results of our research have revealed the importance of the franchise and its contribution in