



Vincent PIGNON

Professeur à la HEG de Genève  
www.hesge.ch



M<sup>e</sup> Eric BEAUMONT

Avocat et spécialiste de la franchise  
Etude OHER & ASSOCIES  
www.oher.ch

*Avant de se lancer dans une telle entreprise, il convient de lire attentivement le contrat proposé*

## La franchise est-elle une alternative pour les entrepreneurs en Suisse ?

Les exemples de franchises à avoir réussi à s'implanter durablement durant la dernière décennie sont de plus en plus nombreux. On peut notamment citer l'exemple de Ladurée, dont le Président, David Holder, vient de racheter à ses franchisés Frank Casanova et Jacques Merlotti, deux anciens élèves de l'Ecole hôtelière de Lausanne, La Durée Suisse.

David Holder explique que «Le marché suisse possède un potentiel étonnamment grand, bien supérieur au marché britannique, par exemple. Hors de Londres l'intérêt pour nos produits raffinés disparaît.» Aujourd'hui, la Suisse figure comme le deuxième marché de La Durée derrière la France et dispose de huit points de vente.

Le chiffre d'affaires de Macarons (l'entité détentrice de la franchise) n'est pas public, mais on peut l'estimer autour de 5 millions de francs. A

titre comparatif, le troisième marché est le Japon (6 points de vente), puis l'Angleterre (4 points de vente), suivi de la Chine et de l'Italie.

En charge des finances et de la stratégie du groupe Holder, David initie l'internationalisation fin 2005 en ouvrant un corner chez Harrods à Londres. « Pendant longtemps, la Suisse aura joué le rôle de marché test pour développer les franchises Ladurée dans le monde », constate Jacques Merlotti.

« Lausanne a une taille comparable à Clermont-Ferrand et n'entrerait normalement pas en considération pour l'ouverture d'un magasin Ladurée. Ce sont les particularités du marché suisse qui justifient pleinement le recours au système de la franchise », argumente l'associé de Macarons.

Au delà de cet exemple de réussite, il semblerait que l'intérêt suscité par le système de franchise

augmente parmi nos concitoyens désireux de devenir indépendant, confirmant ainsi que la franchise est appelée à jouer un rôle économique déterminant.

### COMMENT EXPLIQUER CE PHÉNOMÈNE?

Essentiellement, parce que ce système rend l'entrepreneuriat accessible, en levant la plupart des obstacles juridiques et financiers et en diminuant le degré d'appréhension lié à toute création.

La franchise se révèle en effet un outil stratégique de croissance et d'entrepreneuriat et ce, dans des secteurs d'activité très variés (automobiles, bâtiments, beauté, santé, remise en forme, commerce alimentaire, décoration et équipement de la maison, hôtellerie et restauration, immobilier, mode et équipement de la personne, services aux particuliers et aux entreprises, etc.).

En Suisse, on compte environ 300 réseaux, dont la majorité (pas loin de 3/4) de franchises importées. En France, 1er pays européen de la franchise, il existe environ 1'000 réseaux représentant environ 50 milliards d'euros de chiffre d'affaires.

Ce système (de distribution) répond dans le monde de l'entreprise à plusieurs besoins et apporte des

avantages indéniables, notamment :

- pour le franchiseur, l'intérêt est de développer son réseau commercial en créant un maillage plus rapide du marché sans avoir à supporter les investissements et immobilisations inhérents à des exploitations en propre;
- pour le franchisé, l'intérêt est de créer sa propre exploitation tout en bénéficiant d'un concept qui a été précédemment éprouvé (savoir-faire actualisé régulièrement), d'une marque et/ou enseigne qui lui confèrent un avantage concurrentiel par rapport au commerçant isolé.

L'objectif partagé entre le franchiseur et ses franchisés est donc de réaliser un profit réciproque tout en s'appuyant sur des solutions éprouvées pour leur fiabilité et leur fonctionnement. Il s'agit en d'autres termes d'une forme de partenariat commercial, les parties s'engageant à collaborer étroitement et de manière continue en respectant une série de droits et obligations. Cette collaboration se manifeste en principe par une assistance technique et commerciale plus ou moins permanente du franchiseur.

Comme on l'a dit, la franchise permet au franchiseur de développer son réseau commercial sans exploiter directement tous les nouveaux points de





## *La pérennité du réseau fait la force de la franchise*

vente, sous forme de succursale par exemple, mais en accompagnant de nouveaux entrepreneurs dans cette entreprise.

Cela étant, pour que la relation « gagnant/gagnant » déploie pleinement ses effets, il faut aussi que les droits et obligations de chaque partie soient suffisamment détaillés afin que le système ne s'enraye pas.

Il faut donc un « bon » contrat de franchise, que seul un avocat muni des connaissances juridiques nécessaires sera à même d'établir pour le compte du franchiseur ou de l'analyser, voire de l'adapter, pour le compte du franchiseé.

Or, trop souvent les franchiseurs étrangers proposent à des potentiels franchiseés suisse des contrats reflétant la culture juridique de leur propre pays sans avoir pris la peine de les adapter à la législation suisse. Cette omission doit être de nature à alerter le potentiel franchiseé sur le sérieux de son éventuel cocontractant.

Par conséquent, même s'il est question de partenariat, avant de se lancer dans une telle entreprise, il convient de lire attentivement le contrat

proposé par le franchiseur. Ce d'autant plus que l'engagement contractuel du franchiseé porte en général sur cinq ans au moins... Le risque financier est ainsi réel.

Concernant le franchiseur, les risques résident principalement dans le recrutement du franchiseé. En effet, le développement du réseau, ayant en principe un impact positif sur la notoriété de l'enseigne et sur l'importance des redevances qu'il perçoit sur le chiffre d'affaires, dépend de l'engagement et de la réussite du franchiseé.

Le franchiseur peut également être confronté au non-respect des normes du concept (en matière d'installation, d'exploitation du concept, de charte graphique, de qualité et d'image, de référencement des produits, etc.), qu'il a imposées à son franchiseé.

Quoi qu'il en soit, avant de se lancer en tant que franchiseé, il est important de bien étudier le concept du franchiseur, l'étendue de son réseau actuel et de mesurer avec le franchiseur les réelles opportunités d'implantation. La pérennité du réseau fait la force de la franchise. A cet égard, et comme l'a dit Ray Kroc, créateur de Mac Donald's, « *None of us is as good as all of us !* » ■