

ENQUETE | STRATEGIE

La « french touch » à la conquête du monde

Les réseaux tricolores sont de plus en plus nombreux à se développer à l'international. Et dans tous les secteurs. Ils visent l'Europe d'abord, mais aussi le Maghreb, le Moyen-Orient et la Chine. Et se déploient en master franchise le plus souvent.

OLIVIA LEROUX

Qu'ont en commun les enseignes *Brioche Dorée*, *Monceau Fleurs*, *5 à Sec*, *Yves Rocher*, *L'Occitane en Provence* ou *Cache-Cache*? De la Belgique à la Chine, du Chili à la Pologne, toutes portent avec succès les couleurs françaises à l'international. Et si elles comptent parmi les plus dynamiques en la matière, elles ne sont pas les seules, loin de là. D'après notre enquête réalisée en décembre dernier auprès des réseaux en phase de recrutement (voir encadré), 159 réseaux actifs en France le sont aussi hors de nos frontières. Parmi eux, 130 ont été fondés dans l'Hexagone, les 29 autres étant des réseaux d'origine étrangère. Exploités chez nous via la master-franchise comme les Américains *Century 21* ou *Budget*, ou par le biais de filiales comme l'Espagnol *Neck & Neck* ou le Bel-

ge *Léonidas*. Tous sont guidés par les mêmes motivations dès lors qu'il s'agit d'étendre leur influence à l'international : la nécessité de **trouver de nouveaux terrains d'expansion, d'abord**. **"Il est fréquent qu'à terme le marché national ne suffise plus. Le franchiseur s'efforcera alors de s'implanter dans des pays où l'offre demeure limitée par rapport à la demande potentielle, ou, à l'inverse, dans les pays où ses concurrents auront eux-mêmes étendu leur activité"**, explique l'avocat **François-Luc Simon***.
Second enjeu : répondre à la demande des consommateurs, qui, comme le souligne le juriste, **"souhaitent retrouver, au cours de leurs déplacements à l'étranger, l'enseigne qu'ils connaissent déjà dans leur pays d'origine"**.

La beauté et les services en pointe

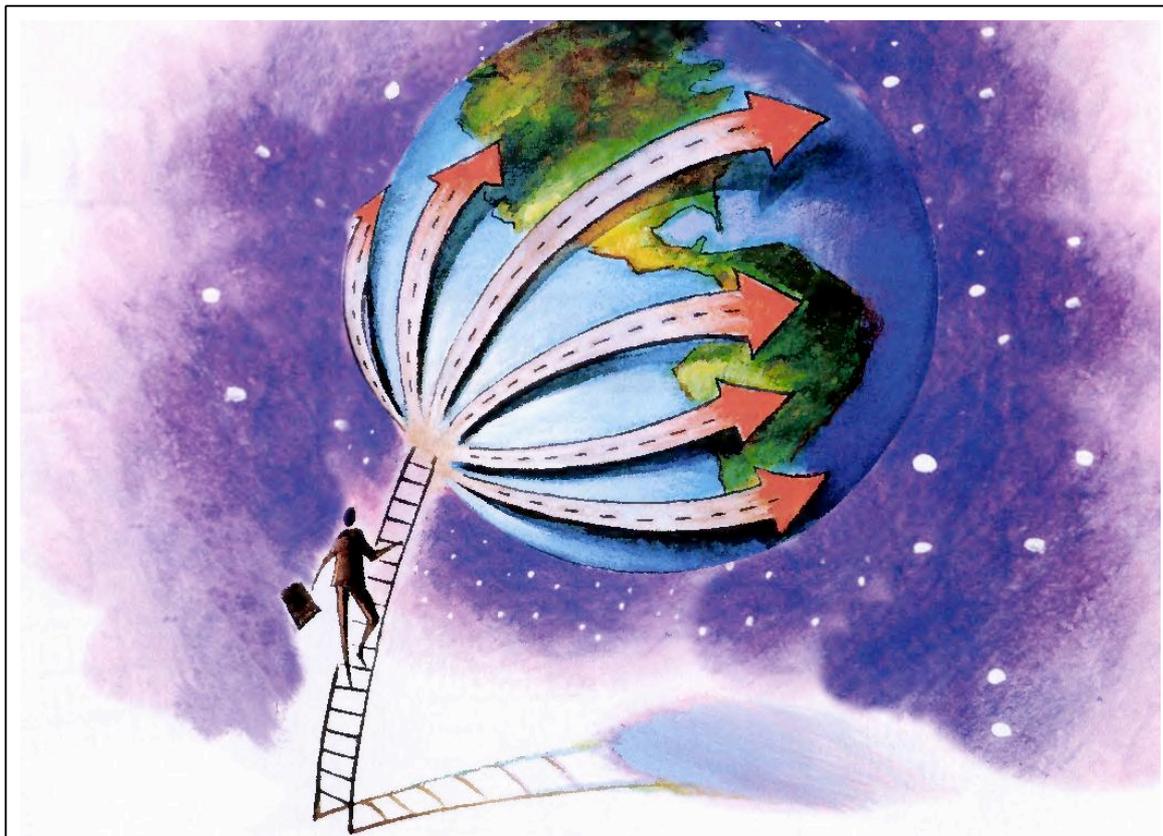
Tous les secteurs ne sont pas concernés de la même manière par cette internationalisation. Et les plus nomades ne sont pas forcément ceux que l'on attend... Ainsi, en nombre d'enseignes, on trouve en tête et au coude-à-coude la beauté et... les services. Logique pour le premier domaine, dans lequel la "french touch" reste une référence, comme en témoigne la réussite à l'export de la marque d'accessoires *Lollipops* (65 boutiques) ou des salons de coiffure *Jean-Claude Biguine* (114 unités). Plutôt surprenant, en revanche, en ce qui concerne le second, les services étant par nature une activité difficile à exporter, ne serait-ce qu'en raison des contextes réglementaires propres à chaque pays. Mais cet écueil ne freine visiblement pas les ambitions des réseaux spécialisés, dont, par exemple, *Illico Travaux* ou *Age d'Or Services*.
En nombre de chaînes toujours, ce sont l'équipement de la maison et l'hôtellerie/restauration qui sont ensuite les plus représentés. L'habillement suit avec 18 chaînes (mais le plus gros contingent de points de vente dans le monde puisqu'elles y exploitent 882 boutiques, en succursale ou en franchise). Avec, comme ambassadeurs de la mode tricolore la marque du groupe Beaumanoir *Cache-Cache* (266

Méthode de l'enquête

— Pour la première fois cette année, nous avons adressé aux réseaux de franchise, coopérative, concession et commission-affiliation actifs à l'international ou projetant de l'être en 2009*, un questionnaire concernant ce développement : pays où ils sont déjà présents, formule d'export choisie (master-franchise, franchise directe, succursales), nombre d'unités recensées dans

chacun de ces pays, nouvelles implantations prévues pour 2009, profil du partenaire local recherché.
— Sur 327 enseignes interrogées, 159 nous ont répondu. Elles représentent un total de 4 269 points de vente à l'étranger. 896 magasins supplémentaires devraient être inaugurés par elles en 2009.

* Source Enquête Développement Franchise Magazine n°210.



unités), l'enseigne de tee-shirts *Petit Bateau* (170 points de vente) ou encore celle de vêtements pour enfants *Sergent Major* (93).

A l'inverse, les loisirs, l'habitat et l'automobile apparaissent comme des activités assez sédentaires puisqu'elles n'ont respectivement que 15, 11 et 8 réseaux à l'étranger. De même que l'alimentaire, dont les boulangeries et autres concepts gastronomiques ne sont pas, comme on aurait pu l'imaginer, si développés que cela en dehors de l'Hexagone.

Pays incontournables et nouvelles destinations

Côté destinations, c'est sans surprise l'Europe qui pointe en tête des régions du monde les plus citées par les enseignes françaises. Avec quelques incontournables comme la Belgique, qui en accueille déjà plus de 50, l'Espagne 35, la Suisse 30, le Luxembourg 28 et l'Italie 21. Des territoires voisins qui font souvent office de tests avant un développement à l'international plus ambitieux. Le Maghreb apparaît lui aussi comme un terrain d'expansion privilégié. Le Maroc, en particulier, où 36 réseaux, dont *Beauty Success*, *Eléphant Bleu*, *Bébé 9* ou *Lissac* ont posé leurs bagages depuis plusieurs années. Mais aussi l'Algérie qui, par exemple, accueille depuis peu *Geneviève Lethu* et *Hyperminceur*.

Vient ensuite le Moyen-Orient (devant le Royaume-Uni, le Canada et les Etats-Unis) dont les luxueux centres commerciaux et la population à fort pouvoir d'achat exercent une attraction palpable sur les réseaux français. Seize d'entre eux sont déjà présents aux Emirats Arabes Unis, 15 en Arabie Saoudite et 8 au Qatar; et 26 autres projettent de s'installer dans la zone en 2009. Enfin, la Chine, territoire recelant un fort potentiel, où neuf enseignes françaises, parmi lesquelles le glacier *Amorino* ou le spécialiste du linge de maison *Carré Blanc*, sont présentes et où cinq autres ont prévu de s'implanter dès cette année.

Sur 100 réseaux souhaitant conquérir de nouveaux marchés à l'international en 2009, plus de la moitié recherchent des masterfranchisés, entrepreneurs ou sociétés.

Priorité à la master franchise

Afin d'accéder à cette dimension internationale, les réseaux ont plusieurs solutions. Le succursalisme et la joint-venture en font partie. Mais le modèle le plus utilisé par les franchiseurs français est celui de la master franchise. Un modèle qui consiste à accorder à un partenaire local – le master-franchisé – une exclusivité d'exploitation et le développement du concept et du savoir-faire associé à l'enseigne. En contrepartie de quoi, ce dernier verse au franchiseur un droit d'entrée et des redevances d'enseigne et d'assistance.

Sur 105 enseignes souhaitant conquérir de nouveaux marchés en 2009, 54 utiliseront la master franchise. Solution qui leur permettra de s'insérer dans de nouveaux pays à moindre frais et sans prise de risque directe, tout en s'y garantissant une croissance rapide. A condition, bien sûr, qu'elles aient choisi le bon associé. **"Il sera le porte-drapeau du réseau sur place. Le franchiseur doit donc s'attacher un partenaire réunissant la qualité de commerçant expérimenté, les compétences et l'autorité d'un chef de réseau et la rigueur nécessaire au respect et à la défense du savoir-faire qui lui est communiqué", résume François-Luc Simon.**

Parmi les enseignes qui nous ont répondu, une majorité recherche dans cette optique des entrepreneurs individuels plutôt que des sociétés ou des investisseurs locaux. Assez peu, en revanche, semblent avoir déjà établi de plan de développement détaillé pour les territoires visés. Ce programme précis d'ouvertures de magasins en propre et franchisés devra pourtant figurer dans le contrat de master franchise, afin que leur conquête de nouveaux terrains d'expansion ait toutes les chances de rencontrer le succès escompté. ■

* Auteur de *Théorie et pratique du droit de la franchise*, paru en février aux éditions Joly.