ORIGINE, PREVENTION ET SOLUTION DES CONFLITS DANS LES RESEAUX DE FRANCHISE

Ou L'essentiel des conflits exempts de fatalités !

Les causes de conflit s'inscrivent dans, ce que nous appelons "la règle des 5%". En effet, il n'est que peu de fatalité en Franchise et au-delà de 5% d'échecs conflictuels dans son réseau, le franchiseur doit sérieusement s'interroger sur les carences liées à son système de Franchise.

Rarement un Franchiseur, crée volontairement une source de conflit, rarement il s'abstient volontairement ou consciemment de services promis, rarement, il n'apporte que des services insuffisants en qualité, encore plus rarement, il est volontairement malicieux, voir malhonnête dans ses agissements. Non, le plus souvent, il est un entrepreneur génial et ambitieux, qui a su se démarquer sur son marché et qui s'investit corps et âme, pour faire de son concept et de son enseigne, les leaders de leur marché.

Malheureusement, sa volonté de développer et de partager son succès avec des candidats à la Franchise, nécessite d'abord une parfaite conscience de l'existence du "métier de Franchiseur" et ensuite une parfaite maîtrise de ses leviers économiques et mécanismes managériaux. Et, ce n'est pas toujours évident, pour plusieurs raisons :

1. De nombreux juristes acceptent de rédiger un contrat "coquille vide", sans même que le système de franchise ait été bâti,
2. Il n'existe aucune formation spécialisée, chez les organismes de formation étatique et seulement deux écoles enseignent le sujet pour répondre à 30% de la distribution des biens et des services de notre pays, ce qui ne favorise pas la démocratisation de ce métier complexe !
3. Ce Franchiseur en herbe s'est tant investit dans la réussite de son concept, qu'il a rarement pu se former en même temps, au métier complexe de Franchiseur :

- Qui doit connaître les besoins précis et évolutifs de l'organisation structurelle de sa Franchise et leurs modes de financement,
- Qui doit savoir modéliser, spécifier et normer les éléments de son concept dans ses 12 catégories, pour entre autre réussir la transmission de son savoir faire,
- Qui doit savoir calculer et bien utiliser ses paramètres financiers et surtout sans s'aligner sur ceux de ses concurrents,
- Qui doit faire une bonne sélection de ses franchisés grâce à un processus de développement parfaitement maîtrisé, afin d'attirer et de convaincre les meilleurs candidats,
- Qui doit faire une bonne sélection de chaque point de vente,
- Qui doit bien définir ses territoires d'exclusivité pour affirmer et réussir la reproductibilité de son concept,
- Qui doit savoir comment capitaliser sur ses expériences réussies et savoir pourquoi, il ne doit jamais faire de promesses théoriques,
- Qui doit connaître les avertissements de mécontentement et leurs signaux classiques,
- Qui doit savoir mettre en place la structure opérationnelle adéquate d'assistance et de contrôle de ses Franchisés,
- Qui doit savoir organiser une politique de transparence loyale sur ses comptes de communication et de logistique,
- Qui doit bien connaître les particularités des 5 métiers de sa tête de réseau et savoir les définir et les manager,
- Etc…

Il faut savoir que plus de 60% des conflits ont leur origine pendant la période dite de "développement" qui va du 1° contact avec le "Candidat postulant" à l'atteinte du point mort par le "Franchisé". Les fautes sont ici nombreuses, caractéristiques et répétitives.

In fine, la cause principale se trouve dans les conséquences financières des impéries du Franchiseur, les pertes d'exploitation ou l'absence de résultats suffisants des franchisés qui se trouvent déçus et deviennent furieux. Oui, en 43 ans de conseil des réseaux, nous n'avons jamais vu de conflits dans les réseaux où les franchisés s'enrichissent grâce aux bons soins de leur franchiseur !

En résumé

Nous pouvons dire que les remèdes aux conflits sont en amont du développement d'un réseau ou des premières revendications collectives. Les mettre en application en aval d'un conflit est possible, mais toujours très difficile, voir impossible si les franchisés ont perdu confiance dans leur franchiseur. Dans ce cas, il faudra d'abord mesurer le degré de dégradation des relations, identifier objectivement les causes profondes, se remettre en question et apporter les solutions nécessaires en toute transparence.

En tout état de cause, la seule solution pour prévenir les conflits est de procéder à une structuration attractive et équilibrée du système de franchise en respectant les règles de convergence de tout bon management d'un réseau de franchise. Ce savoir-faire est enseigné sous sa forme moderne dans les plus grande business school Américaine depuis 1925, il a fait le succès des plus grandes enseignes mondiales dans les 3 secteurs d'activité de l'économie depuis près d'un siècle et notamment celui de nos références uniques en Europe.

Nous ne saurions donc vous incitez à réinventer un tel système complexe et de ne pas le confier aux soi-disant spécialistes qui prétendent avoir leur "conception de la Franchise" et qui n'ont finalement que des théories à opposer à la réalité de la pratique des bons franchiseurs.

Contact
thierry.borde@lecoledelafranchise.com

Tous droits réservés à Groupe Franchise Gagnante – L'Ecole Supérieure de la Franchise - Copyright 2014