



## **N'alignez pas vos redevances sur celles de vos concurrents !**

*Ou, Démocratisation d'une pratique dangereuse pour votre Franchise*

Le système de Franchise a fait l'objet de nombreuses définitions plus ou moins justes, mais personne ne saurait contredire qu'il s'agit avant tout autre chose, d'un levier financier qui permet de financer le développement de certains concepts, dont les caractéristiques de positionnement, d'attractivité éprouvée, de reproductibilité et de transmissibilité ont été vérifiées. A ce sujet, le pionnier de sa forme moderne, Alfred P. Sloan, Président de la Général Motors pendant près de 30 années, disait :

*"Franchising is the most attractive tool of financial leverage"*

En effet, le système de Franchise est l'outil de levier financier le plus attractif qui fut, qui est et qui ne sera certainement jamais égalé. Vous ne serez donc pas surpris qu'à L'Ecole Supérieure de la Franchise, nous affirmions qu'il est indispensable d'être formé aux leviers financiers des systèmes de Franchise, pour pouvoir maîtriser son système de Franchise. Pourtant, en France, la pratique la plus dangereuse est devenue par méconnaissance, la plus courante : Aligner ses redevances sur celles de la concurrence !

Bien entendu, cette pratique s'est facilement imposée pour ne pas dire démocratisée, car quoi de plus audible pour un nouveau Franchiseur, dont la toute première crainte est généralement de ne pas trouver de bons Franchisés motivés, pour acheter sa franchise et rejoindre son projet enseigne. Tous les Franchiseurs que nous avons accompagné ont très vite compris que cette "PEUR" n'avait non seulement aucune raison d'être, mais bien plus grave encore, qu'elle est bien l'arbre qui cache la forêt !

## **Alors, pourquoi ne devez-vous pas aligner vos redevances sur celles de vos concurrents ?**

### **Incohérence économique**

Cette pratique conduit à l'incohérence économique, de proposer pour des redevances identiques, des concepts plus ou moins rentables.

### **Seules les redevances légitimes sont perceptibles de façon pérenne**

Il est plus facile de facturer que d'encaisser des redevances aléatoirement justifiées. Les redevances sont légitimes quand elles sont justifiées et seule la rentabilité démontrée, de votre concept de référence peut les justifier.

### **Sur estimer ou sous estimer vos redevances sont deux sources de conflits potentiels** (Souvent destructeurs de franchise)

- ▶ Les surestimer est une source de conflits dangereux, vis-à-vis de vos Franchisés qui découvriraient tôt ou tard, sur un même marché, un concept plus rentable avec des redevances équivalentes,
- ▶ Les sous-estimer est une source de conflits, car ce sont les services promis et surtout indispensables à la réussite de vos Franchisés qui ne pourront être, tous honorés.

### **Les redevances mal calculées entraînent souvent la dilution du capital du franchiseur**

Des redevances mal calculées pourraient s'avérer insuffisantes pour autofinancer votre système de franchise et vous conduire à une levée de fond ou à un emprunt qui aurait pu être évité. Doit-on préciser que la levée de fonds entraîne la dilution de votre capital et que l'emprunt face à des redevances trop faibles, affecte doublement l'exploitation de la société Franchiseur. (- de recettes et + de charges).

### **Un service développement en position de faiblesse**

Dans le parcours de votre candidat, quoi de plus redoutable qu'une enseigne concurrente qui maîtrise parfaitement les leviers financiers de la franchise et justifie le calcul et l'utilisation rationnelle et vertueuse de ses redevances, face à un Franchiseur qui ignore tout de ces fondamentaux. Le candidat face à une telle démonstration, tournera le dos à la Franchise, même la moins-disante du marché. En effet, pour un Franchiseur qui maîtrise les leviers financiers de la Franchise, un concurrent moins-disant, l'est soit parce que son concept est moins rentable, soit parce qu'il ignore tout des leviers financiers des systèmes de Franchise. CQFD !

**En conclusion**, on peut dire que les formules de calcul des redevances et leurs modes d'utilisation ont été élaborées scientifiquement à l'Université de Stanford en 1969 par l'équipe de Dr Poterfield sur la base de l'expérience américaine en franchise depuis plus d'un siècle et qu'enfin elles ont été utilisées avec succès en Europe depuis 43 ans par les auteurs avec plus de 200 Franchiseurs qui ont réussi et réussissent toujours à satisfaire leurs quelques 20 000 franchisés.

L'un des critères de validité de ces "formules" est qu'elles n'utilisent pas par hasard les paramètres de rentabilité du Pilote de la franchise, dont elles justifient a fortiori la nécessaire utilité pour pouvoir vendre et lancer une franchise à son juste prix et faire réussir ses franchisés. Il faut savoir que nos heureux clients Franchiseurs bénéficient de ces formules éprouvées pour assurer la légitimité de leurs offres aux candidats franchisés. Enfin, on peut dire que ces calculs, sincères et justifiées correspondent parfaitement à notre maxime d'équilibre pour toute réussite en franchise" :

***"Ce qui est bon pour un Franchiseur doit être aussi bon pour ses franchisés et réciproquement@"***

**Thierry Borde.**

**Contact**

thierry.borde@lecoledelafranchise.com