

C

La location dans l'industrie des franchises est un magnifique exemple pour illustrer le vieil adage « qui est venu en premier, l'œuf ou la poule ? ». Devons-nous d'abord trouver un franchisé et ensuite se mettre à la recherche de l'emplacement « idéal », ou devons-nous plutôt trouver l'emplacement et penser ensuite à le louer ? Habituellement, le choix de l'emplacement est la plus longue étape dans le processus de vente d'une franchise. Une fois que le franchisé signe le contrat de franchise il est prêt à partir... mais non, il faut d'abord trouver l'emplacement indiqué. Cela pourrait prendre des semaines ou même des mois. Dans un cas que j'ai moi-même vécu, j'ai dû retourner les frais de franchise à un franchisé puisque après un an de recherche, nous n'avions toujours pas trouvé un emplacement convenable sur son territoire.

Alors la question du siècle est : quand est-ce qu'il faut saisir les emplacements de choix avant d'avoir un franchisé ? Il y a plusieurs facteurs à considérer face à cette décision. En premier lieu, il faut savoir combien d'argent on peut puiser. Pour saisir un emplacement il faut couvrir toutes les dépenses afférentes et la location n'est que le bout de l'iceberg. Un propriétaire ne vous permettra pas le luxe de laisser l'espace inoccupé jusqu'à ce que vous trouviez un franchisé à qui le sous-louer. Vous devrez plutôt construire, meubler et aménager l'espace et ensuite exploiter le magasin jusqu'au moment de sa vente. Vous vous retrouvez alors avec un magasin d'entreprise (ou deux) à gérer. Cette situation vous éloigne de votre rôle principal de franchiseur et vous transforme en exploitant de franchise. À part le financement nécessaire pour construire le magasin, vous avez maintenant besoin de fonds et du capital humain pour l'exploiter de manière efficace. Les franchiseurs ne sont pas supposés s'occuper de magasins d'entreprise et sont souvent poussés à le faire. Ce n'est pas un secret que le rendement d'un magasin d'entreprise est inférieur à celui d'une franchise puisqu'il n'y a pas de « propriétaire » sur les lieux. Donc, en tout et pour tout, avoir des magasins d'entreprise, surtout s'ils sont éloignés les uns des autres sur le plan géographique, est une mauvaise affaire. Cependant, si vous avez les fonds et l'infrastructure nécessaires, vous pouvez alors vous permettre de saisir les meilleurs emplacements et d'avoir ainsi un inventaire d'établissements à vendre.

Est-ce recommandable ? Absolument ! Dans certains cas, avoir des magasins d'entreprise à vendre est la situation idéale et même très recommandée. Un bon exemple, c'est lorsqu'on souhaite entrer dans un nouveau marché. Les franchisés potentiels sont réticents à l'idée d'acheter une « notion ». Les magasins d'entreprise dans de nouveaux marchés servent de salle de montre avec de bonnes références. Même si vous comptez des douzaines d'emplacements dans d'autres marchés, les franchisés potentiels aiment voir un modèle opérationnel « chez eux ». Ceci est particulièrement vrai dans la province du Québec, où les nouveaux concepts connaissent des résultats considérablement différents à ceux du reste du Canada en raison du profil démographique du marché. De plus, un franchisé potentiel est plus susceptible d'acheter un magasin d'entreprise puisqu'il lui permettra d'être opérationnel immédiatement et donc rentable plus tôt. Il y a des résultats tangibles et mesurables sur

lesquels peut se fonder votre décision. Alors non seulement un magasin d'entreprise se vend plus rapidement, il permet aussi une croissance plus rapide de l'ensemble du concept en servant aussi d'outil de marketing.

Une autre raison idéale d'avoir un magasin d'entreprise est celle d'avoir un centre de formation et d'essais. Un port d'attache de la sorte vous permet de former tous les franchisés dans un même endroit et avec la même équipe de formation. Cela assure une certaine cohérence dans tout le système. Le personnel joue un double rôle en tant qu'équipe de formation et personnel de base du magasin quand il n'y a pas de formation en cours. Les coûts de la main-d'œuvre au niveau du magasin sont contrôlés étant donné que le temps pris par l'équipe de formation pour former les nouveaux franchisés est assigné à la portion « frais de formation » des frais de franchise et non pas au magasin. De même, le magasin d'entreprise permet au franchiseur d'essayer et d'adopter de nouveaux produits ou idées avant de les intégrer dans tout le système, ce qui augmente les possibilités de succès dans le marché.

Alors, quand l'emplacement idéal se pointe le nez, vous aurez une décision de risque/récompense à prendre. Mais seulement si vous avez les fonds nécessaires pour agir, autrement, il n'y a pas de question à se poser. Si vous êtes sûr de trouver un franchisé et vous pouvez récupérer votre investissement avant l'ouverture (ou tout de suite après), allez-y sans hésiter. Si non, vous devez décider si les avantages que peut vous offrir ce magasin d'entreprise l'emportent sur les coûts et rendent le projet attrayant, que vous le vendiez ou non. Notez bien que la visibilité à elle seule est un avantage qu'il ne faut pas négliger. Bien entendu, il y a des occasions qui sont trop bonnes pour ne pas les saisir et les avantages l'emportent de loin sur les risques, tellement que l'idée d'exploiter l'établissement comme magasin d'entreprise en vaut la peine.

Mon opinion personnelle a toujours été qu'un franchiseur devrait avoir au moins un magasin d'entreprise à portée de la main. Premièrement, il vous garde « branché » sur le système opérationnel et sur le service à la clientèle. Je soutiens fortement l'idée d'avoir un centre de formation et d'essais pour une multitude de raisons, notamment, qu'il s'agit de la meilleure occasion de vivre l'expérience que vivront vos franchisés. Le franchiseur devient à la fois maître et disciple de son propre système. Et de par mon expérience, cela rend franchement plus facile la tâche de vendre des franchises dans de nouveaux marchés, tout particulièrement au Québec. Une chose est certaine, c'est que vous n'aurez pas trop de temps pour prendre une décision, puisque ces emplacements « parfaits » partent comme des petits pains chauds ! Il est important de savoir à l'avance ce que vous feriez si une telle occasion se présentait, de manière à ce quand cela arrive vous êtes prêt à passer à l'action, ou pas...

Lori Karpman