



(/membre/jeansamper)

Mériter la confiance des franchisés



()

Photo de franchisés Diagamter

Tout franchiseur sait que la franchise est une collaboration entre deux entreprises indépendantes, qui ont chacune des intérêts financiers et **dont la réussite dépend aussi de la capacité de chacun à dialoguer**. La franchise ne pourrait pas fonctionner si la confiance dans le franchiseur était absente du deal entre les parties.

Une **perte de confiance peut néanmoins se produire**, aussi faut-il être à l'écoute des franchisés pour mesurer le niveau de satisfaction de chacun des membres du réseau. Un problème isolé et ponctuel doit pouvoir se résoudre rapidement, des insatisfactions récurrentes sur les mêmes sujets doivent interpellier et être analysées afin de déminer avant qu'il ne soit trop tard.



Rappelons les 2 motivations essentielles de chaque franchisé

- 1) Reproduire un concept qui a du succès
- 2) Limiter les risques

Sans rendre le franchiseur responsable des résultats des franchisés, il faut néanmoins que ses actions et son attitude quotidiennes démontrent la mise en oeuvre des moyens nécessaires à la reproduction du succès et à la réduction des risques. On verra ci-après qu'il ne suffit pas d'être rationnel et objectif dans la mise en oeuvre de ces moyens, il faut aussi être relationnel et gérer l'émotionnel, le ressenti et le subjectif.

Le Franchiseur doit gérer le quotidien et prévoir l'avenir

Un franchiseur doit être à la fois dans le quotidien et dans la stratégie. Axer son développement sur quelques unités qui fonctionnent bien et **ne raisonner que sur des moyennes est voué à l'échec. Un franchiseur doit toujours considérer à la fois les individualités ET l'ensemble du réseau** et s'adresser à tous via la normalisation et l'actualisation des process et l'analyse permanente du concept sur son marché.

Par ailleurs, **vivre sur quelques succès liés à la nouveauté sans assurer l'avenir n'a jamais réussi à personne.** Savoir écouter, analyser et trier les informations fait aussi partie du rôle du franchiseur qui doit assurer l'avenir de son entreprise au global et donc de tous ses franchisés. **Un concept n'est pas éternel** et doit s'adapter au marché et à l'environnement concurrentiel. Il faut donc en permanence dégager les ressources pour la recherche et développement et y associer les observations et les suggestions des franchisés car bâtir l'avenir ensemble, sans forcément tout faire ensemble, est une des clés de la confiance.

Au quotidien, l'animateur réseau est là pour contrôler que le concept tel qu'il a été pensé fonctionne s'il est appliqué selon les règles. Il doit remonter les infos importantes qui pourraient mettre en péril le réseau tout entier. En cas de signes négatifs et répétitifs sur plusieurs zones, le franchiseur doit se poser des questions et pas seulement incriminer les franchisés. **L'animateur réseau est aussi un rouage essentiel** pour donner au franchisé l'impression (réelle svp) qu'il est considéré, qu'on l'écoute et qu'on le respecte.





()

Les franchisés Norauto

Les signes à ne pas négliger

...une **baisse de chiffres d'affaires** sur une ou plusieurs régions, sur une catégorie de franchisés (surface, ancienneté, type de local, profil personnel, etc...) **des critiques sur le même thème** émanant de franchisés, des critiques des instances du réseau, **moins de présence aux conventions** régionales, moins de renouvellement de contrat, refus de certaines opérations marketing, etc.... bref les signes d'un manque de confiance dans la stratégie de l'entreprise ou tout simplement de sentiment d'appartenance au réseau.

Savoir se remettre en question

Quand le problème est bien identifié, il est bien entendu moins difficile d'y remédier. Exemple : le changement d'offres au public n'a pas été suffisamment bien expliqué et les franchisés ne comprennent pas. Une mise au point via une réunion globale sur le thème peut suffire à moins que ce ne soit la visite de chacun des franchisés par l'animateur.

Si le problème est plus flou ; des franchisés moins impliqués mais sans trop savoir pourquoi, un manque d'adhésion aux offres commerciales et plus grave une augmentation des contentieux et une image qui se détériore (moins de candidats désirant rejoindre le réseau). **Il faut alors reprendre tout depuis le début** : faire son auto-critique depuis l'offre jusqu'aux méthodes de communication et de fonctionnement. C'est bien souvent dans la forme et non dans le fond que sont les problèmes. Mais cela nécessite une première phase : **reprendre l'écoute là où on l'avait laissée...et parfois on doit remonter loin** et l'intervention d'un organisme d'enquêtes qualitatives et/ou d'un expert peut être utile. Je suis d'ailleurs souvent intervenu dans ce genre de mission de déminage et ne suis pas le seul d'ailleurs.



Faire ce que l'on dit et dire ce que l'on fait

Il faut **rétablir le dialogue**, améliorer la communication et redonner la parole aux franchisés en les impliquant dans la réflexion sur la stratégie. Souvent dans les grands réseaux, un ronron s'établit et le manque de participation laisse penser aux **franchisés qu'ils ne sont que des pions**. Il faut donc les remotiver, leur redonner leur place mais aussi montrer que le franchiseur est le stratège mais qu'il sait être proche. Il faut le montrer, le démontrer mais surtout le faire avec sincérité.

La confiance peut se perdre rapidement : quelques cas isolés de franchisés mécontents qui se mettent en association et veulent prendre le contrôle par exemple. Il faut alors repositionner la relation franchiseur-franchisé, assurer le contrôle tout en rétablissant le dialogue et le faire savoir tout en animant le réseau via des opérations concrètes qui remportent l'adhésion de la majorité. Un bon franchiseur saura **mettre des baromètres ici ou là afin de mesurer le taux de satisfaction**, les problèmes structurels ou conjoncturels qu'il faudra résoudre vite. En effet, une multiplication anormale de plaintes et des remontées trop négatives de la part des animateurs peuvent montrer que le réseau n'a plus confiance dans la tête du réseau.

Mais savoir taper si nécessaire. Malgré de bonnes précautions en recrutement et un bon management, certains franchisés peuvent provoquer des troubles pour ne pas avouer leurs lacunes et rendre le franchiseur responsable de leurs difficultés. Les choses doivent être dites aux franchisés, les mises en demeure faites et les conséquences juridiques éventuellement tirées car la confiance des autres franchisés dépend aussi de la capacité du franchiseur à prendre ses responsabilités quand le dialogue ne fonctionne plus.

Etre attentif à la crédibilité de la parole du franchiseur. Il faut faire ce que l'on dit et dire ce que l'on fait. Les imprécisions de langage, les espoirs pris pour des promesses, les annonces précipitées non suivies d'effet sont annonciatrices de défiance.

Etre vigilant grâce à des tableaux de bord et intransigeant sur l'exigence des remontées de chiffres et informations de la part des franchisés car il n'y a pas de diagnostic sans remontées d'informations, pas de solutions sans diagnostic et pas de confiance dans le franchiseur sans apport de solutions.



Etre à l'écoute de chaque franchisé et de chaque salarié du franchiseur en contact avec les franchisés et **entretenir un dialogue réel et honnête** avec chacun sont les moyens de régler les vrais problèmes de fond, d'éviter que les problèmes de forme ne prennent le dessus et d'entretenir la qualité relationnelle dont les bases sont le respect des personnes et des intérêts de ses partenaires.

Jean Samper

Administrateur du Franchise Business Club

Membre du collège des experts de la FFF



()

Jean Samper, dans la franchise depuis 1975

[#franchiseur \(/recherche?terms=franchiseur\)](#)

[#franchisé \(/recherche?terms=franchis%C3%A9\)](#)

[#management \(/recherche?terms=management\)](#)

[#animateur \(/recherche?terms=animateur\)](#)

[#animation réseau \(/recherche?terms=animation%20r%C3%A9seau\)](#)

4 ❤️ () 2 🗨️ ()

🔗 ()

Vous devez être connecté pour pouvoir

Connexion ()

commenter

Connexion



Commenter



(/membre/pierregreen)

PierreGreen (/membre/pierregreen) Demande poste Re...

Excellent article. J'ajouterai que la personnalité, l'empathie et la droiture de l'animateur de réseau est aussi essentielle.

1 Répondre • 22/01/2019



(/membre/martinadministrateur)

MartinAdministrateur (/membre/martinad...

Très intéressant en effet

Répondre • 22/01/2019

Recommandations d'article

(/art.../30454-
visiteurs en mars
2023) **Des franchises expo-**
paris)

Document

30454 visiteurs en mars 2023 à Franchise Expo Paris

(/article/30454-

28 mars 2023

(/art.../comment-
devenir un très bon
franchiseur-5-9)

Article

Comment devenir un très bon franchiseur ? 5/9

(/article/commen

(/membre/jeansamper)

(/p/contrat-de-
franchise-les-
liés-pour-
devenir un
d'engagement du
franchise)

Article

L'espérance de gain comme cause d'engagement du franchisé

24 mars 2023





[\(/article/30454-visiteurs-en-mars-2023-a-franchise-expo-paris\)](/article/30454-visiteurs-en-mars-2023-a-franchise-expo-paris)



[\(/article/comment-devenir-un-tres-bon-franchiseur-5-9\)](/article/comment-devenir-un-tres-bon-franchiseur-5-9)

2

[1 \(/article/l-esperance-de-gain-comme-cause-d-engagement-du-franchise\)](/article/l-esperance-de-gain-comme-cause-d-engagement-du-franchise)



Mentions légales • [Conditions générales d'utilisation](#) • [Politique de confidentialité \(/confidentialite\)](#)

