



[\(/membre/jeanhgagnon\)](#)

# Six traits distinctifs des franchiseurs exceptionnels! 5/9 bis



()

Jean HGagnon est Avocat-conseil, médiateur et arbitre, cabinet FASKEN (Canada)

Nous avons demandé à Me Jean H Gagnon si, à son avis, il y avait des traits qui distinguent les franchiseurs dont les résultats, et les réalisations, placent bien en avant de leurs concurrents? Voici l'article qu'il nous livre en réponse :

Je suis d'avis que oui.

Selon mon expérience, six caractéristiques distinguent les franchiseurs dont la réussite en franchisage peut être qualifiée d'exceptionnelle :

## 1. Une véritable vision contagieuse

Le terme « vision » est malheureusement aujourd'hui utilisé à bien des sauces qui lui font parfois perdre son sens véritable.



**Les franchiseurs qui ont connu un succès exceptionnel** ont, plus clairement que leurs concurrents, **identifié un besoin insatisfait** ou des lacunes dans la façon dont ce besoin était satisfait, ainsi qu'une manière de mieux y répondre de façon profitable.

Avoir une vision ne suffit cependant pas pour devenir un excellent franchiseur : il faut aussi que cette vision soit partagée.

Contrairement à l'entrepreneur qui concrétise sa vision lui-même par sa propre entreprise dont il dirige les destinées à sa manière (et selon sa vision), **un franchiseur doit recruter des franchisés qui adhèrent à sa vision**, et qui la partagent, ce qui est une caractéristique des réseaux qui réussissent à moyen et long terme, lesquels peuvent même parfois présenter certains des attributs d'une sorte de secte (dans le sens positif du terme) par le niveau d'adhésion et sentiment d'appartenance des franchisés à la vision du franchiseur.

## **2. Une grande passion partagée**

Les franchiseurs qui réussissent de façon exceptionnelle font preuve d'une **passion sans borne pour leur concept, leur réseau et leurs franchisés**.

À 90 ans, Jean Coutu (le fondateur de l'un des plus importants réseaux de franchises du Québec regroupant plus de 400 pharmacies communautaires de grande surface sous la bannière portant son nom) visitait encore régulièrement les pharmacies de son réseau, et même celles de ses concurrents, discutait avec des franchisés, des employés et des clients, avait plein d'idées pour améliorer son concept, lançait de nouveaux projets, mettait de l'avant de nouvelles initiatives, etc.

L'on retrouve le même feu chez les grands franchiseurs internationaux, tels Ray Kroc (Restaurants McDonald's), Harland David Sanders (le « Colonel Sanders » de PFK) et Dave Thomas (Restaurants Wendy's). Il existe sans doute aussi de tels modèles en France.

Tout comme pour la vision, **un franchiseur doit savoir transmettre le feu de cette passion** (souvent par l'exemple) à tout son réseau dans le but qu'il anime tout autant ses franchisés que lui.

Nous pouvons constater l'importance de ce trait en examinant le cas de franchiseurs où il fait défaut.



Par exemple, lorsqu'un franchiseur ne semble motivé que par le profit ou, encore, lorsqu'un franchiseur qui réussit est acquis par une entreprise ayant une vocation essentiellement financière (par exemple, une société d'investissement), l'on constate souvent un fléchissement dans la croissance du réseau de franchises et l'apparition de difficultés importantes dans les relations franchiseur-franchisés.

Pourtant, ces organisations comptent généralement sur d'excellents gestionnaires (souvent bien meilleurs, sur le strict plan de la compétence en management, que ceux qu'avait auparavant le franchiseur).

Quel ingrédient leur manque-t-il pour maintenir la croissance du réseau de franchises? La passion!

### **3. Des valeurs claires, constantes et bien communiquées dès le départ**

Un autre trait des franchiseurs qui réussissent très bien est la **présence de valeurs claires, constantes et bien communiquées** (notamment aux franchisés et aux fournisseurs de produits et de services).

Ces valeurs doivent, en premier lieu, être véritables et non seulement théoriques.

Il est en effet facile de rédiger un code avec de belles valeurs (par exemple, de portes ouvertes, d'intégrité, de respect, d'humanisme, etc.).

Par contre si ces belles valeurs ne sont pas celles qui guident vraiment le franchiseur et son réseau dans leurs décisions et leurs gestes chaque jour, elles n'auront aucun impact, du moins positif.

Les franchiseurs qui réussissent bien au-delà de la moyenne ont des valeurs qui, même si elles ne sont pas toujours écrites, sont claires et bien connues de leurs franchisés, de leurs dirigeants, de leurs fournisseurs et de leurs autres collaborateurs.

**Ces valeurs permettent à chaque participant ou collaborateur du réseau de mieux prévoir, et comprendre, les décisions et les gestes du franchiseur et, aussi, de pouvoir les partager.**

Elles représentent aussi un élément sécurisant et rassembleur qui contribue à préserver la force et la cohérence au sein du réseau.



## 4. Un leadership solide, mais aussi à l'écoute

Comme toute entreprise, un réseau a besoin d'un leadership solide et fiable afin de concentrer ses efforts dans une même direction.

Par contre, **en franchisage, il faut que ce leadership demeure à l'écoute des renseignements, des points de vue, des commentaires et des suggestions des franchisés.**

En effet, les franchisés sont les antennes du réseau auprès de sa clientèle et de son marché et, aussi, ceux en contact immédiat avec tout ce qui se passe dans les points de vente du réseau et dans leurs marchés respectifs.

Étant eux-mêmes des entrepreneurs et des gestionnaires d'entreprises, les franchisés ont aussi chacun une expérience et des connaissances dont ils peuvent faire profiter le réseau.

Tout en préservant et en assumant pleinement son rôle de leader, pour accroître et soutenir la croissance et l'amélioration de son réseau, un franchiseur qui réussit très bien sait recueillir rapidement et canaliser les connaissances et les compétences de ses franchisés afin d'en faire profiter tout son réseau.

## 5. Une confiance méritée

Après une lune de miel initiale de quelques mois, le niveau de confiance d'un franchisé envers son franchiseur a souvent tendance à s'estomper en raison d'un certain écart, réel ou perçu, entre l'intérêt du franchiseur (à augmenter constamment le nombre de points de vente de son réseau, à maximiser leurs ventes et à faire croître ses revenus tirés de ses franchisés) et celui du franchisé (à maximiser la rentabilité de son ou de ses points de vente).

**Un trait caractéristique récurrent des franchiseurs qui réussissent bien au-delà de la moyenne est leur capacité à maintenir, malgré cet écart entre leurs intérêts et ceux de leurs franchisés, un niveau de confiance élevé de la part de leurs franchisés.**

Ceci ne signifie pas que leurs franchisés soient toujours d'accord avec les décisions prises, ni toujours heureux, des gestes posés, par ces franchiseurs, mais qu'ils sont convaincus que le franchiseur prend en compte, autant dans ses gestes que dans ses décisions, l'intérêt de l'ensemble du réseau tout autant voire, pour les meilleurs franchiseurs, même plus que son seul intérêt.



En fait, les franchiseurs qui réussissent de façon exceptionnelle comprennent (non seulement de façon intellectuelle, mais aussi dans leurs processus décisionnels et de gestion) que leur réussite à moyen et long terme est interdépendante de la réussite de leurs franchisés.

L'un des effets directs du fait, pour ces franchiseurs, d'agir, de manière constante et continue, avant tout dans l'intérêt de l'ensemble du réseau, est leur capacité à maintenir un bon niveau de confiance de leurs franchisés, lequel joue un rôle important dans leur réussite en franchisage.

## 6. Organisation, planification et discipline

Il est impossible de bien gérer un réseau d'entreprises (surtout lorsque chacune d'entre elles est détenue et exploitée par un entrepreneur indépendant) sans un haut degré d'organisation, de planification et de discipline, et ce, autant de la part du franchiseur que des franchisés.

Aussi, un sixième trait caractéristique des **franchiseurs qui réussissent bien est leur haut degré d'organisation, de planification et de discipline.**

Cette caractéristique est visible dans tous les aspects de la gestion de leurs réseaux, depuis le processus de sélection de leurs nouveaux franchisés jusqu'à leurs façons d'agir en cas de différend avec un franchisé ou auprès d'un franchisé qui connaît des difficultés (financières, de gestion, personnelles ou autres).

Comme la récente crise de la COVID-19 l'a très bien mis en lumière, gérer avec succès un réseau de franchises nécessite des habiletés, des ressources et des compétences hors pair en gestion et en communications ainsi que des outils, des systèmes, des plans et des documents qui permettent, à la fois, de bien véhiculer aux franchisés les normes, les règles et les façons de faire du réseau et de pouvoir les mettre en application rapidement et de façon structurée dès que le besoin s'en fait sentir.

**Jean HGagnon** (<https://franchisebusinessclub.com/membre/jeanhgagnon>)

Avocat-conseil, médiateur et arbitre,

**cabinet FASKEN** (<https://franchisebusinessclub.com/p/fasken>)(Canada)

[#franchiseur](#) (/recherche?terms=%20franchiseur)

[#devenir franchiseur](#) (/recherche?terms=devenir%20franchiseur)

[#gestion](#) (/recherche?terms=gestion) [#vision](#) (/recherche?terms=vision)

[#caractéristiques](#) (/recherche?terms=caract%C3%A9ristiques)



Vous devez être connecté pour pouvoir commenter [Connexion \(\)](#)

Commenter



**JeanSamper (/membre/jeansamper)** Consultant Expert en Fr...

Très intéressante contribution. Merci @JeanHGagnon (/membre/jeansamper) (/membre/jeanhgagnon)

1 Répondre • 26/08/2020



**EloyDias (/membre/eloydias)** Agence de conseil en développement...

Merci pour cet article !  
(/membre/eloydias) Cela s'applique parfaitement en France également

1 Répondre • 26/08/2020



**CecileTauvel (/membre/ceciletauvel)**

Merci beaucoup pour ces 6 qualités !  
(/membre/ceciletauvel)

1 Répondre • 02/09/2020

## Recommandations d'article

(/art. 12/la-transmission-de-savoirs-en-business-et-franchise) 06 avril 2023

Article

(/art. 12/comment-devenir-un-très-bon-franchiseur-5-9) (/membre/jeansamper)

Article

**Comment devenir un très**

(/art. 12/les-bases-de-la-franchise-en-9-questions) (/membre/jeansamper)

Article

**Les bases de la franchise en 9**

24 mai 2023



**La transmission  
du savoir-faire  
en franchise**

[\(/article/la-](#)

5 

[1 !\[\]\(feabb98897b440bc8695a03336a6e2df\_img.jpg\) \(/article/la-  
transmission-  
du-savoir-faire-  
en-franchise\).](#)

**bon franchiseur  
? 5/9**

[\(/article/commen](#)



[\\_ !\[\]\(642aa997563f9a325b310230bb5078b7\_img.jpg\)](#)

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

**questions**

[\(/article/les-  
bases-de-la-](#)



[1 !\[\]\(c444627dab9fee9a1550c053ffaaaae2\_img.jpg\)](#)

[\(/article/les-  
bases-de-la-  
franchise-en-9-  
questions\).](#)



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

