

## COMPÉTENCE 1

Sélectionner un partenariat commercial pertinent



Retrouvez toutes les compétences en intégralité



*M. Solognot reste toujours hésitant sur son choix de développement en franchise. Il vous demande d'explorer d'autres options.*

**Travail à faire :** En vous aidant du document 1, répondez aux questions ci-dessous.

- 1) Repérez les autres formes de partenariat commercial qui permettrait à Monsieur Solognot de développer son réseau.
- 2) Quelle forme de partenariat retiendriez-vous ? Justifiez votre réponse.

## Document 1

## Des formes plurielles de partenariat commercial

### 1. Commerce associé : un système coopératif

Représentant 29 % du commerce de détail – soit un poids économique plus lourd que la franchise – avec un chiffre d'affaires de quelque 140 milliards d'euros pour 41 000 points de vente, le commerce associé regroupe ses partenaires principalement sous forme de coopératives. Ces groupements de commerçants se retrouvent dans trente secteurs, avec des enseignes connues comme Atol, Intersport, Intermarché, Jouet Club, Krys, Orpi, Système U, Weldom, ou encore Selectour Afat, Best Western...

Les adhérents mutualisent leurs moyens, leurs idées et leur savoir-faire ; et surtout ils sont les actionnaires du groupement.

« C'est la principale différence avec la franchise : les adhérents ne sont pas seulement propriétaires de leur point de vente, ils décident également de la politique du réseau, sur la base d'un homme égal une voix », explique Guy Leclerc, président de la Fédération des enseignes du Commerce Associé (FCA). Ces réseaux coopératifs ont également des responsables régionaux qui visitent les affiliés à un rythme régulier. Ici, pas de droits d'entrée, mais l'achat de parts sociales du groupement (pour une valeur moyenne qui sera comprise entre 1 000 à 4 000 euros). Les commerçants associés sont, en principe, libres de quitter le réseau à tout moment en revendant leurs parts. « Ce système coopératif ne fonctionne que si la direction centrale insufflé une vraie dynamique au réseau », remarque Olivier Deschamps qui insiste sur un autre point : ce système s'adresse davantage à des commerçants indépendants en activité qui souhaitent bénéficier de la force de frappe d'une enseigne reconnue. Il est en revanche moins adapté à des cadres en reconversion, sans expérience du secteur, car l'encadrement est moins pointu qu'en franchise.

### 2. Concession/Licence de marque : exclusivité territoriale sans support

Plus souples que les précédentes formules, la concession et la licence de marque laissent une plus grande autonomie au candidat. Il existe bien une tête de réseau mais la relation partenariale se borne à la vente de produits sous le nom de l'enseigne.

Résultat : pas de transfert de savoir-faire, ni d'assistance ou de formation. « L'élément déterminant concerne l'attribution d'une zone territoriale : les concessionnaires et affiliés sont les seuls à être approvisionnés dans leur zone et disposent d'un monopole de vente », indique Michel Kahn. Ce type de contrat est fréquent dans la distribution automobile et dans les enseignes « industrielles » comme la pose de fenêtres.

### 3. Partenariat : à la poursuite de l'intérêt commun

À mi-chemin entre la franchise et les coopératives du commerce associé, le partenariat unit des associés par un accord d'intérêt commun aux termes duquel ils s'engagent à coopérer durablement

en partageant leurs connaissances et expériences respectives. « La tête de réseau partenaire, accorde au commerçant partenaire, le droit d'exploiter ses éléments de propriété intellectuelle, son expérience et ses connaissances, dans le but de commercialiser les produits et/ou services de la formule qu'il a conceptualisée et préalablement mise au point », explique l'expert Michel Kahn. Cette formule repose sur l'échange et la circulation en continu de connaissances et d'expériences entre partenaires, un mode de fonctionnement horizontal et participatif, plus « agile ». Si cette formule apparaît plus souple que la franchise, elle a ses détracteurs car il n'existe pas de définition juridique stricte du partenariat.

#### **4. Location-gérance : un tremplin vers la franchise**

Réservée aux secteurs où les investissements sont lourds (restauration, commerces alimentaires), la location-gérance permet aux candidats ne disposant pas d'un apport financier suffisant d'accéder à la franchise. Le locataire gérant est propriétaire du stock, mais pas du fonds de commerce. Il verse donc des loyers au franchiseur. Cette formule doit être envisagée comme transitoire.

La tête de réseau donne un coup de pouce au démarrage, mais il faut bien border avec elle les possibilités de rachat du fonds au bout de trois ou quatre ans : « c'est un point important. Le franchisé doit veiller à mentionner dans son contrat les conditions de rachat car ce n'est pas automatique. Le franchiseur peut très bien décider de reprendre l'exploitation de son fonds de commerce... », avertit Olivier Deschamps. Dans cette formule, en plus du contrat de location-gérance, un contrat de franchise est généralement signé entre le franchiseur et le locataire gérant.

#### **5. Commission Affiliation : vendre sans investir dans un stock**

La commission affiliation est très proche de la franchise : exclusivité territoriale, assistance, transfert de savoir-faire, droits d'entrée... « La différence concerne le stock qui appartient à la tête de réseau. C'est elle qui le finance et qui le reprend en fin de collection », explique Michel Kahn. C'est un avantage – l'affilié ne prend pas de risques financiers – mais aussi un inconvénient. « Le candidat se coupe un peu les ailes : il ne constitue pas sa collection et ne fait que vendre les produits sélectionnés par le réseau » déclare Olivier Deschamps. Cette formule, largement déployée dans le prêt-à-porter mais aussi dans les secteurs à forte rotation de produits, ne convient guère à des candidats ayant de longues années d'expérience dans le secteur : « Ils se sentiront frustrés s'ils ne peuvent pas acheter leur propre stock et vendre ce qu'ils veulent », estime Olivier Deschamps.

Le commissionnaire affilié doit s'enquérir de la solidité financière du réseau, et notamment de sa trésorerie. Il doit, en effet, s'assurer que le franchiseur a les reins solides pour financer l'achat du stock pour tout le réseau. Il y a quelques années, la chaîne de lingerie Body One, confrontée à de sérieux problèmes de trésorerie, a ainsi rencontré des difficultés d'approvisionnement de ses magasins, mettant à mal le développement de ses affiliés. Depuis, l'enseigne reprise par le groupe Ariel, a visiblement retrouvé son dynamisme.

Source : [https://lentreprise.lexpress.fr/creation-entreprise/franchise/franchise-concession-ou-cooperative-six-formules-comparees\\_1553983.html](https://lentreprise.lexpress.fr/creation-entreprise/franchise/franchise-concession-ou-cooperative-six-formules-comparees_1553983.html)