

grands formats ► LE DÉCRYPTAGE

L'enfer des franchisés

On ignore souvent que, dans les fast-food ou les supermarchés, les salariés ne sont pas employés par la chaîne mais par le magasin lui-même. Et que des règles extrêmement dures régissent le modèle des franchises.

- Texte: Catherine Ernens, photographies: Olivier Pirard -

Burger King s'installe en Belgique. À Anvers, fin juin. Puis à Charleroi, en juillet, et à Namur, fin août. Au total, huit nouveaux fast-foods ouvriront en 2017, compte non tenu du nombre encore inconnu d'actuels franchisés de Quick qui basculeront du Giant vers le Whooper. C'est que les grandes enseignes optent désormais massivement pour le modèle de franchisés plutôt que d'investir en propre dans des succursales.

Alimentation, bricolage, produits de beauté mais aussi courtiers, tous sont franchisés. Combien de consommateurs savent qu'en se rendant dans une boutique de marque, un Brico, un Yves Rocher, ils deviennent client d'un réseau de franchises, où les salariés ne sont pas employés par la grande enseigne mais du magasin lui-même? Massivement, les petites surfaces ou les enseignes de proximité sont passées sous franchise. Le modèle commercial des franchisés est né dans les années 70 avec le vote de la "loi cadenas" qui empêchait le développement des grandes surfaces. Un des moyens de contourner la loi a été la franchise. Résultat: il n'y a jamais eu autant de franchisés en Belgique qu'aujourd'hui. Qui travaillent dans des conditions de plus en plus dures. "Un franchisé, c'est avant tout un indépendant qui a mis toutes ses billes là-dedans et a souvent mis sa maison en hypothèque. C'est un métier qui est devenu plus dur par sa complexité et sa diversité", explique Luc Bormans, dans le métier depuis trente ans, qui gère

l'AD Delhaize de Salzinnes (Namur) tout en assumant la vice-présidence de l'Aplsia, l'Association professionnelle du libre-service indépendant en alimentation. "Un franchisé qui a 5 ou 20 personnes, on attend de lui la même chose que s'il avait 500 personnes. Ce sont les mêmes règles. Ça, c'est impossible. Il faut faire face à tout: un contrôle de l'Afsc (Agence pour la sécurité de la chaîne alimentaire - NDLR), un vol, une plainte de client, une panne de frigo... On travaille six jours par semaine, parfois sept."

La franchise a évolué, selon Luc Bormans. "Autrefois, c'était un modèle d'expansion pour les enseignes qui voulaient développer leur business. Aujourd'hui, c'est un modèle destiné à consolider son marché, donc à garder ce qu'on a. Toutes les chaînes veulent sauvegarder leurs parts de marché, mais toutes ne le font pas honnêtement. Or, le marché est saturé. Donc, si vous stagnez ou reculez un peu plutôt que de gagner, cela devient très dur."

Pas moins de la moitié du commerce alimentaire est aujourd'hui concerné. Carrefour a, en Belgique, un réseau de près de 700 franchisés pour 85 magasins intégrés (appartenant et gérés directement par Carrefour). Delhaize se développe au travers de près de 500 franchisés pour 125 magasins intégrés. Même dans le bio, le concept s'installe. L'enseigne Färm a ouvert son premier magasin franchisé dans le quartier bruxellois de la Bascule, à Uccle. Par ailleurs, Brico a des centaines de magasins dont seulement 52 sont intégrés. Colruyt est l'enseigne de la grande distribution qui présente le moins de franchisés.

Le gros avantage des franchises pour les grandes enseignes: moins de prise de risque, plus de flexibilité. Les franchisés sont des indépendants développés généralement sous le régime d'une petite SPRL. Ils passent un contrat avec une grande enseigne. Ces entrepreneurs sont prêts à suivre un certain nombre de règles et un concept. Mais ils sont autonomes quant à la gestion du personnel, la rela- ➔

"Nous sommes des indépendants qui avons mis nos billes là-dedans. Et nos maisons en hypothèque."

LE DÉCRYPTAGE ■ grands formats



Luc et Nicolas Bormans, dans "leur" AD Delhaize de Salzinnes.

grands formats ► LE DÉCRYPTAGE

→ tion avec les clients et le marketing local. C'est lui qui doit faire tourner son affaire. *"Je voulais être mon propre patron, être chez moi, donner des lignes de conduite"*, explique Nicolas Bormans, qui a décidé de reprendre l'affaire paternelle. *"Vendre, c'est un métier. Et il faut savoir évoluer. Dans vingt ans, peut-être que tout le monde achètera tout sur Internet."*

"Il existe des franchiseurs qui imposent trop de choses", confirme son père. 56 % des indépendants dans le commerce du détail considèrent aujourd'hui leur situation comme menacée ou en péril. Le secteur souffre et accuse une diminution de 10 % en dix ans du nombre de commerçants, livrés à la concurrence des centres commerciaux, de nouvelles enseignes et de l'inaccessibilité croissante des centres-villes.

Tu vends ou on te franchise

"Le secteur du commerce de détail est globalement de plus en plus difficile", signale Jonathan Lesceux, conseiller au service d'études de l'UCM (Union des classes moyennes). *"Le pouvoir d'achat n'évolue pas. Et le nombre de points de vente explose. Le commerce en ligne touche tout le secteur. La concurrence est de plus en plus forte pour tous. Pas seulement pour les franchisés qui ne sont d'ailleurs pas les plus désavantagés à ce jeu-là."*

Côté FGTB, Myriam Delmée appuie: *"On assiste à une forme de cannibalisme tellement il y a de magasins. Mais il y a des "gros" franchisés qui en profitent"*. Ceux-là ont plusieurs magasins sous une enseigne bien connue tout en profitant des conditions de la commission paritaire 202.01 (celle qui concerne les entreprises de moins de 50 travailleurs, c'est-à-dire sans représentation syndicale - NDLR).

Certes, la concurrence pousse désormais les grandes marques à remodeler les points de vente de leurs franchisés, note aussi la vice-présidente du Setca (Syndicat des employés et cadres, socialiste). Des franchisés sont plutôt très bien lotis dans cer-

Le contrat au cou

Clauses épouvantables, concurrence interne sauvage, contrats couplés... Voici le carcan qui emprisonne les franchisés.

Tout d'abord, le franchisé peut se voir obligé de signer une clause qui lui interdit la concurrence. Par exemple, pendant six mois après la rupture du contrat, le franchisé se voit interdit de passer à une autre enseigne ou de se mettre à son compte. Quand on est franchisé chez Quick ou qu'on veut passer de Carrefour à Delhaize, on est pieds et poings liés.

Ensuite, la concurrence entre réseaux d'"intégrés" (les succursales) et les franchisés est devenue sauvage sur le terrain. Les grandes enseignes sont parfois sans foi ni loi. Il arrive ainsi qu'un magasin de bricolage vienne s'implanter sous la même enseigne qu'un franchisé déjà installé dans la région. Troisièmement,

des chaînes alimentaires peuvent interdire à leurs franchisés de s'approvisionner ailleurs que chez eux, et notamment auprès des producteurs locaux. La transparence entre les marges du franchiseur et celles que le franchisé peut obtenir est trop souvent obscure, rendant les bénéfices possibles difficiles à évaluer.

Enfin, des enseignes ne se gênent pas pour coupler le contrat du franchisé avec un contrat de bail mettant les locaux en location. Si le contrat de franchisé et celui de bail ne concordent pas, voilà une contrainte supplémentaire qui peut ruiner l'indépendant qui voudrait en sortir pour réorienter son commerce soumis à de nouvelles conditions de survie.

tains cas. En revanche, sur le plan social, se dessine une zone grise quant aux droits des employés et une forme de dumping social intra-belge. *"On se retrouve avec des magasins qui, de l'extérieur, sont pareils mais avec à l'intérieur des conditions de travail totalement différentes. Le développement des franchises met une pression énorme sur les travailleurs des magasins intégrés. Les employés s'entendent dire: 'sois productif, sinon on va devoir franchiser'"*, signale Myriam Delmée.

Bien sûr, tout le monde n'a pas le sens de la vente. Certains manquent des compétences essentielles et finissent par entraîner leur affaire et leur personnel vers la banqueroute. *"La première condition, c'est la compétence commerciale. Il faut du nez et du ventre. On doit répondre aux attentes de ses clients. Il fait trente degrés aujourd'hui? Le client achète tout à fait autrement que s'il fait dix degrés"*, explique Luc Bormans. *"La vérité est que nous sommes tous concernés. C'est parce que le consommateur veut aujourd'hui le meilleur prix. Mais en voulant acheter toujours moins cher, quelqu'un doit bien payer."* Souvent, remarque-t-il, il s'agit des travailleurs du métier, dont les salaires baissent dans une forme de nivellement permanent par le bas. Franchisés ou non, ceux-là sont soldés toute l'année. ✕



"Le consommateur veut le meilleur prix. Et pour cela, quelqu'un doit bien payer."