

20 à 30% des franchisés sont au bord de la faillite

COMMERCE

Le marché est aujourd'hui saturé alors que la demande n'a pas augmenté.

De nombreux franchisés de la grande distribution peinent de plus en plus à maintenir leur activité à flot, voyant parfois les pertes cumulées dépasser le million d'euros. Une situation devenue invivable pour certains qui, après de lourds investissements pendant plusieurs années, sont contraints de mettre la clé sous la porte. Luc Bormans, président de l'Alpsia (Association professionnelle francophone du libre-service indépendant en alimentation) analyse la situation.

Comment expliquer que tant de franchisés sont aujourd'hui en difficulté ?

"Nous sommes sur un marché saturé. L'offre est beaucoup trop grande. Elle ne fait qu'augmenter, alors que la demande, elle, reste la même. C'est une situation de non-retour. Pour la plupart des franchisés, le chiffre d'affaires stagne, ou diminue."

La rentabilité est-elle dès lors en danger pour l'ensemble des franchisés ?

"Pendant 40 ou 50 ans, la croissance a été au rendez-vous mais depuis deux ou trois ans, ce n'est plus le cas. Certains commerces vendent beaucoup moins d'année en année car ils souffrent d'une nouvelle concurrence, parfois même en interne. Si leur chiffre d'affaires n'est plus garanti, leur rentabilité est alors sous pression. Ils entrent alors dans les problèmes et ce n'est qu'un début..."

La part de franchisés non rentables est-elle inquiétante ?

"On estime que 70 à 80% du marché reste toujours rentable, à condition que le point de vente soit géré professionnellement. Il faut de réelles compétences pour ouvrir une franchise. Être commerçant, c'est la base, mais il faut aussi des qualités de ressources humaines, savoir lire les chiffres, gérer au mieux ses stocks..."

Comment expliquer la situation de quasi-faillite de 20 à 30% des franchisés de l'alimentaire ?

"On distingue trois difficultés majeures. Premièrement, il y a les commerces qui ne parviennent pas à faire suffisamment de chiffre d'affaires. Ils n'arrivent donc pas à un seuil de rentabilité. Il n'est pas normal non plus de voir des commerces s'ouvrir et disparaître 5 à 6 ans plus tard, ce qui traduit une politique à court terme de certains franchiseurs totalement incompréhensible. Enfin, c'est aussi, parfois, un problème de compétences du franchisé."

Comment expliquer que certains franchisés laissent des franchisés accumuler des dettes colossales ?

"Parfois, un groupe laisse la situation devenir irréversible car il ne veut pas perdre le point de vente. Il maintient son réseau pour pouvoir négocier des volumes plus importants auprès de ses fournisseurs, laissant le franchisé s'endetter dangereusement. Dans certains



Luc Bormans, président de l'Association professionnelle francophone du libre-service indépendant en alimentation. © D.R.

cas, le franchiseur est aussi en négociations pour être repris et il est donc nécessaire pour lui de maintenir son réseau."

Un franchisé endetté n'a-t-il pas non plus les moyens de quitter le réseau pour éviter de faire gonfler ses dettes ?

"C'est tout simplement impossible de remettre un commerce dans une telle situation financière. La seule solution est de tomber en faillite en espérant repartir de zéro sans passif. Mais c'est aussi faire une croix sur les investissements consentis pour le magasin et l'accès à la franchise. En faillite, le commerçant perd tout!"

Certains franchisés ont connu de belles années sans jamais être en perte. Mais, aujourd'hui, ils ont la tête sous l'eau. Comment leur situation a-t-elle pu changer du tout au tout ?

"La très forte concurrence peut avoir modifié bien des paramètres. Là où il était seul dans son environnement, il y a peut-être aujourd'hui deux ou trois concurrents à proximité. Et cette concurrence peut aussi provenir de son propre franchiseur, qui a ouvert un magasin trop près du sien. Avec une demande qui n'augmente pas, c'est mathématique, il va voir son chiffre d'affaires baisser et son bénéfice avec. Et lorsqu'il n'arrive plus à réaliser un chiffre d'affaires suffisant, il n'y a plus de bénéfice du tout."

Certains dénoncent aussi des prix d'achat trop élevés à la centrale. Est-ce que les marges sont trop faibles ?

"Le franchisé est un peu pris au piège. Carrefour, par exemple, laisse ses franchisés s'approvisionner ailleurs s'ils trouvent de meilleurs prix. Mais les fournisseurs ne se déplacent généralement pas pour un produit. Ils doivent donc acheter de grandes quantités pour obtenir de bonnes conditions. Il ne serait d'ailleurs pas normal qu'un indépendant puisse avoir autant de poids dans les négociations et obtenir de meilleures conditions qu'un géant de la grande distribution."

"Le franchisé endetté n'a aucune chance de remettre son commerce !"

S'approvisionner auprès de son franchiseur à un prix supérieur au prix de vente en magasin, cela semble aberrant... et pourtant, certains franchisés semblent y avoir été confrontés ?

"Cela n'aurait pas de sens pour un franchiseur de ne pas offrir de marge correcte à ses franchisés. Cela conduirait le réseau à la faillite et le franchiseur ne vendrait plus rien du tout. Il n'empêche, mais je n'en ai pas de preuves pures et dures, que dans certains cas, il est possible qu'un commerçant ait été contraint à vendre à perte, à cause d'une promotion par exemple et des prix du marché. Mais ce n'est pas le réel problème à mon sens. Ce qui est nettement plus problématique, c'est de devoir vendre de manière structurelle avec une marge trop faible. Avec un bénéfice de l'ordre de 1 à 3% après impôts, le franchisé est sur le fil. Si sa marge diminue de 1 ou 2 points, c'est foutu. C'est ça le vrai problème ! Dans un marché stagnant, la course aux parts de marché est effrénée. Et pour en gagner, il faut être présent partout. Aujourd'hui, c'est le franchisé qui prend tous les risques. Si le business était si lucratif, les grands groupes développeraient leur réseau en propre plutôt qu'en franchise."



Le réel problème est de vendre de manière structurelle avec une marge trop faible ! © FLEMAL



■ Dans un marché stagnant, la course aux parts de marché est effrénée. © FLEMAL

“Leur réussite est aussi la nôtre”

Carrefour et Delhaize démentent la pratique de la vente à perte dans les franchises.

Gérer une franchise n'est certes pas chose aisée et s'il faut reconnaître que certains exploitants ne sont pas des gestionnaires-nés, la pression mise par les franchiseurs et les marges parfois trop faibles sur certains produits peuvent mettre à mal certaines enseignes. Carrefour se défend pourtant de leur vendre des produits à un niveau de prix supérieur à celui affiché en rayon.

“Il n'y a pas de vente à perte chez Carrefour ni d'imposition d'un prix de vente: Carrefour en tant que franchiseur donne un prix de vente conseillé en fonction de la concurrence et du prix du marché. Le contrat de franchise stipule que si le franchisé peut prouver que le produit est accessible à un prix inférieur chez un autre fournisseur, il peut se le procurer et n'est pas tenu de s'approvisionner chez Carrefour. Notre système de facturation empêche la vente à perte.”

Afin de prévenir les situations difficiles, Carrefour suit aussi de près la situation financière des franchisés. “Elle est analysée chaque mois avec eux et si besoin, Carrefour accompagne et intervient afin de

revenir à une situation économiquement acceptable.”

■ Accompagnement

Carrefour confirme cependant les chiffres avancés par l'Alpsia et reconnaît que 20% de ses franchisés ne sont pas rentables. Tout en ajoutant tout mettre en œuvre pour les aider à sortir la tête de l'eau. “La priorité absolue de Carrefour Belgium est la rentabilité de tous ses franchisés. Leur réussite est notre réussite. Leur rentabilité est notre rentabilité. La majorité des franchisés, plus précisément 80/100, sont rentables. Nous recevons régulièrement de nouvelles demandes de collaboration via un contrat de franchise.”

80% de franchises rentables chez Carrefour.

“Notre mission est de faire réussir les franchisés. Nous les accompagnons par de la formation, du coaching et un suivi opérationnel au quotidien. Une structure avec des trainings coachs et directeurs région est mise en place. La fonction d'un

directeur régional consiste à veiller à la réussite du franchisé. Sa rentabilité, sa satisfaction et la qualité de ses opérations représentent l'objectif du groupe Carrefour en tant que franchiséur.”

Chez Delhaize, qui fait office de bon élève dans le domaine de la franchise, on réfute catégoriquement la pratique des marges négatives. “On ne vend jamais un produit à un prix plus élevé que le prix en rayon”, indique Roel Dekelver, directeur de la communication. Mais l'enseigne au Lion n'affirme pas pour autant que tous ses franchisés sont rentables. “Comme dans toute entreprise, il peut y avoir des problèmes de rentabilité. Mais avant d'ouvrir un nouveau point de vente, on va analyser le secteur et s'assurer qu'on a le bon profil de franchisé pour exploiter le magasin. Si ces deux paramètres ne sont pas réunis, on n'ouvrira pas. Et si un jour un problème devait survenir, on prendrait alors toutes les mesures d'accompagnement pour revenir à la rentabilité. Cela peut arriver suite à l'implantation d'un nouveau concurrent, de travaux ou autres. Notre but sera avant tout de régler le problème et si ce n'est pas le cas, on envisagera la fermeture, mais c'est un cas excessivement rare.”

V. S.

La Creg pense qu'il faut moins de capacité en raison d'hivers plus cléments

ÉNERGIE Faudra-t-il une capacité supplémentaire après la fermeture des centrales nucléaires belges en 2025? Le gestionnaire du réseau Elia le pense alors que le régulateur fédéral de l'énergie (Creg) est moins inquiet se basant sur un nouveau rapport. Les deux opérateurs ont une vision différente sur le calcul du risque. La Creg a transmis une réaction avec plusieurs commentaires sur l'étude de travail qu'Elia a menée à mi-parcours l'an dernier. La Creg estime que les besoins sont surestimés car deux hivers très rigoureux des années 80 (1984-85 et 1986-87) ont été pris en compte dans l'étude.

La Cour constitutionnelle annule la loi concernant l'instauration du cash for car

BRUXELLES La Cour constitutionnelle annule, dans un arrêt rendu jeudi, la loi du 30 mars 2018 “concernant l'instauration d'une allocation de mobilité”, mesure également connue sous le nom de “cash for car”. Cette loi prévoyait la possibilité d'échanger une voiture de société contre une allocation défiscalisée et exonérée de cotisations sociales. Cet arrêt fait suite à un recours en annulation introduit notamment par l'ASBL Inter-Environnement Bruxelles et les syndicats FGTB et CSC. Les requérants dénonçaient le fait que “pratiquement aucune cotisation sociale ou impôt ne sera prélevé sur cette rémunération”.

Raid sur le plateau Antarctique pour mieux prévoir la montée des mers

CLIMAT La fonte de la calotte glaciaire de l'Antarctique pourrait-elle être compensée par une hausse des précipitations neigeuses? Une expédition scientifique est partie explorer des zones vierges du plateau du continent blanc, afin de tenter de répondre à cette question, cruciale pour prévoir la montée du niveau des mers. Durant plus d'un mois, ce raid franco-italien a parcouru, par des températures “estivales” de -25 à -45°C, 1 300 kilomètres à travers les terres inexplorées du centre de l'Antarctique, où ont été collectés six tonnes de glace et des centaines d'échantillons de neige, ont raconté les scientifiques.

Tinder lance un bouton d'urgence

ÉTATS-UNIS Les utilisateurs de Tinder qui ne se sentent pas en sécurité lors d'un rendez-vous galant aux États-Unis auront la possibilité d'alerter les services d'urgence directement depuis l'application de rencontres, a annoncé cette dernière jeudi. Grâce à un partenariat avec l'application Noonlight, les utilisateurs et utilisatrices de Tinder pourront “dans les prochains jours” afficher sur leur profil où et avec qui ils se trouvent lors d'un rendez-vous. Ils pourront également “alerter les services d'urgence de manière discrète et facile s'ils se sentent inquiets ou en besoin d'aide”, explique la filiale de Match Group.

La 65^e Brafa s'ouvre dimanche pour une semaine sur le site de Tour&Taxis

BRUXELLES La 65^e édition de la Brussels Art Fair (Brafa) s'ouvrira dimanche, et pour une semaine, sur le site de Tour&Taxis à Bruxelles. Cette édition sera marquée par la vente caritative de cinq segments originaux du mur de Berlin. Les bénéfices seront intégralement reversés à cinq bénéficiaires actifs dans les domaines de la recherche contre le cancer (Télévie et Kom op tegen Kanker), de l'intégration des personnes handicapées (Cap48 et Hart voor Handicap) et de la préservation du patrimoine artistique (Musée Art&Histoire).