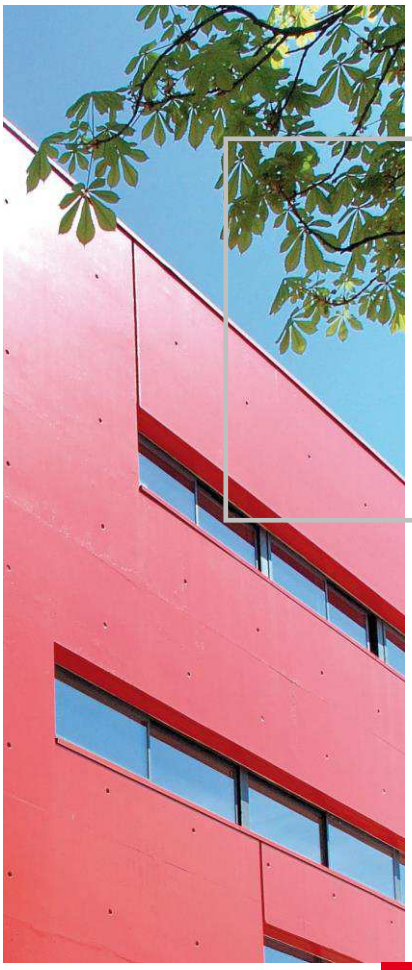


Mémoire de stage

La franchise

Comment les franchiseurs concilient développement de leur réseau et croissance de leur entreprise ?

Présenté par : Aurélie ANTUNES
Nom de l'entreprise : AIRRIA
Tuteur entreprise : Véronique CHANAS & Philippe MARXGUT
Tuteur universitaire : Sandrine FALCY

Master 1 Professionnel FI
Master Management
Spécialité Entrepreneuriat
2012 - 2013

REMERCIEMENTS

Avant tout, je tiens à remercier toute l'équipe d'AIRRIA de m'avoir intégré aussi rapidement, d'avoir partagé avec moi leur vision de l'entreprise et d'avoir pris le temps de répondre à toutes mes interrogations.

Je tiens particulièrement à remercier mes deux tuteurs, Véronique Chanas et Philippe Marxgut pour le soutien qu'ils m'ont apporté et les conseils avisés qu'ils m'ont prodigué tout au long de la durée de ce stage.

Avoir deux tuteurs est un véritable atout car j'ai pu bénéficier de deux fois plus de conseils qui m'ont permis d'avancer.

Véronique Chanas par ces conseils et son exemple m'a permis d'apprendre à prendre plus de recul afin de mieux gérer mon stress et m'a également fais profiter de sa gentillesse et de son écoute.

Philippe Marxgut par son expérience m'a permis d'avoir une nouvelle approche de l'étude de marché qui saura m'être utile tout au long de mon parcours professionnel futur il m'a également soutenu avec gentillesse dans les moments de stress.

Un grand merci pour votre soutien !

FICHE D'IDENTITE

- **SERA, Réseau AIRRIA :**

Adresse : 7a, chemin de la Dhuy, 38 240 MEYLAN

Site internet : www.airria.com

- **Durée du stage :** Du 22 Avril au 30 Août 2013 (19 semaines)
- **Maîtres de stage :**
  - **Véronique Chanas**
    - **Email :** veronique.chanas@airria.com
    - **Téléphone :** 06.13.02.61.44
  - **Philippe Marxgut**
    - **Email :** philippe.marxgut@airria.com
    - **Téléphone :** 06.08.12.25.91
- **Enseignant tuteur :**
  - **Sandrine Falcy**
    - **Email :** sandrine.falcy@iae-grenoble.fr
    - **Téléphone :** 04.78.82.78.93
- **Missions réalisées :**
  - **Pour le pôle franchisé :**
    - Modification de nos annonces de recrutement (Rédaction, Mise en page et Envoi auprès des sites annonceurs)
    - Participation à la refonte du site internet dédié au recrutement d'AIRRIA (en cours)
    - Démarchage des CCI dans les régions ou nous recherchons des franchisés pour qu'ils communiquent sur notre annonce
    - Veille sur les méthodes de recrutement des autres franchiseurs (Au travers d'une participation au Salon de l'entrepreneuriat de Lyon)
    - Mailing de recrutement pour toutes les personnes qui ont pris contact avec AIRRIA depuis 2011
    - Etude sur les méthodes de recrutement à mettre en œuvre (salons, annonceurs, presse…) (en cours)
    - Formalisation des offres de formations pour les franchisés (en cours)
  - **Pour le pôle commercial d'AIRRIA Entreprises :**
    - Etude concurrentielle pour choisir l'étude à mener sur nos axes de développement
    - Etude de marché sur l'e-santé et la domotique (en cours)

RESUME

Les réseaux de franchise sont de plus en plus nombreux chaque année en France. Dans un secteur économique difficile, ils peuvent apparaître comme la solution pour se lancer dans l'entrepreneuriat en toute sécurité.

Mais dernièrement plusieurs actualités sont venues ternir l'image des réseaux de franchise, ce rapport vise à présenter les contraintes que rencontrent les franchiseurs dans la gestion quotidienne de leur réseau et comment ils arrivent à gérer ces deux métiers différents que sont franchiseur et chef d'entreprise.

Mots clés : Franchiseurs, croissance, recrutement, étude de marché

Numbers of franchisors are increasing each year in France. With the economic crisis, they can appear as the solution to create a company in safety.

But recently several articles came to tarnish the image of franchisors, this essay intends to present difficulties faced by franchisors in the daily management of their company and how they are able to manage these two different jobs that are franchisor and business manager.

Keywords: Franchisors, growth, recruitment, market research

SOMMAIRE

Introduction **7**

Partie 1 : Les difficultés liées à la gestion d'une franchise **8**

I. Qu'est-ce que la franchise ? 8

II. Les réseaux de franchise en France 8

III. Les difficultés rencontrées par les franchiseurs 9

1. Les difficultés liées à la gestion de ses franchisés 9

a. Pour le recrutement de ses franchisés 9

b. Le maintien de ses franchisés dans le réseau 10

c. Le soutien aux franchisés 10

2. Le développement de son activité 11

3. Pérenniser son entreprise 11

4. Faire face aux concurrents 11

5. Evoluer avec le marché 12

Partie 2 : Les actions convergentes **13**

I. La communication 13

1. La communication des réseaux de franchise 14

2. La communication des entreprises 14

3. Les points de convergence entre ces deux stratégies de communication 15

II. Les études de marché 15

1. L'étude concurrentielle 16

2. L'étude de marché 16

3. Les apports d'une étude de marché pour les deux entités 17

Partie 3 : Application à un cas réel **18**

I. Le cas AIRRIA 18

1. L'entreprise 18

2. L'organisation et les métiers du groupe 20

3. Les problématiques spécifiques à l'entreprise 24

II. Les missions réalisées pour répondre aux problématiques de l'entreprise 24

1. Pour le pôle franchisé 24

2. Pour le pôle commercial d'AIRRIA Entreprises 26

Partie 4 : Conclusion **28**

I. Retour d'expérience 28

II. Apprentissage dans les premières semaines du stage et missions annexes 28

III. Objectifs de progression 29
1. Pour le pôle franchisé 29
2. Pour le pôle commercial d'AIRRIA Entreprises 30
IV. Conclusion 31
Bibliographie **32**
Annexes **33**

Introduction :

Lors de ma période de stage j'ai eu l'opportunité de travailler au sein de deux services du réseau AIRRIA, les principales missions qui m'ont été confiées pour le pôle franchisé sont le soutien à la stratégie de recrutement ainsi que l'analyse et la mise en place de méthodes de recrutement innovantes des candidats à la franchise. Et la mission qui m'a été confiée pour le pôle commercial d'AIRRIA Entreprises est la réalisation d'une étude de marché dans le but de présenter de nouvelles opportunités de développement en lien avec la stratégie et les valeurs de l'entreprise.
Travailler pour ces deux pôles d'activité de l'entreprise m'a permis d'avoir une vision plus globale de ses activités et à partir de cela j'ai pu constater qu'un réseau de franchise doit relever deux défis de taille :

- Le premier est de pérenniser l'entreprise et développer son chiffre d'affaires en développant ses activités propres.
- Le second défi est que le réseau se doit d'apporter son soutien et ses conseils aux franchisés existants, mais il doit aussi développer son réseau par le recrutement de nouveaux franchisés, ainsi que son savoir-faire pour s'adapter aux exigences du marché.

Ces deux défis sont liés car ils visent tous deux à pérenniser l'entreprise, ainsi que le réseau. Ces deux défis que doit relever le franchiseur m'ont permis d'en arriver à la problématique suivante :

- Franchise, comment concilier développement de son réseau et développement de sa stratégie d'entreprise ?

Ce rapport de diagnostic a pour objectif d'apporter une réponse à cette interrogation, mais il vise aussi à présenter les différentes problématiques d'un franchiseur. En effet ces problématiques sont peu abordées tandis que celles que rencontrent les candidats à la franchise ainsi que les franchisés sont largement évoquées.

Partie 1 : les difficultés liées à la gestion d'une franchise :

I. Qu'est-ce que la franchise ?

La franchise est une collaboration entre un franchiseur et un franchisé. Le franchiseur permet au franchisé d'utiliser son concept et sa marque ainsi que la commercialisation de ses produits ou services pour créer son entreprise. Cela se fait moyennant finance, au travers des droits d'entrée et des royalties qui sont reversés à la tête de réseau.

Pour se développer en réseau de franchise, le franchiseur doit au préalable avoir testé son concept dans au minimum une unité pilote afin de prouver l'efficacité de son concept. Il doit également s'assurer de la pérennité de son concept car cela va de pair avec la pérennité de ses franchisés. Quant au franchisé il s'agit d'un entrepreneur indépendant qui a été recruté par le franchiseur et qui reproduit le concept du franchiseur et utilise son savoir-faire.

Ces deux acteurs ont des droits et des devoirs. Le franchiseur se doit de mettre à disposition du franchisé tous les signes et codes de la marque de l'enseigne (le logo, s'il y a des points de ventes les codes à respecter…) et il doit aussi promouvoir sa marque afin qu'elle soit reconnue. Il doit également transmettre au franchisé son savoir-faire au travers de formations. Enfin il doit accompagner son franchisé tout au long de leur collaboration.

Le franchisé quant à lui se doit d'appliquer le concept en respectant ses codes. Il doit également participer à la vie du réseau et partager les valeurs de ce dernier. Enfin il doit verser des royalties en contrepartie du concept, de la notoriété et de l'aide apportée par le franchiseur.

II. Les réseaux de franchise en France

La franchise française est leader européen avec 1 568 réseaux en 2012 qui comptent 65 059 points de vente, 323 497 employés et réalisent un chiffre d'affaires de 50,68 milliards d'euros. Ils sont 46% des franchiseurs à être dans le secteur du commerce et 54 % dans le service. 13 % sont situés en région parisienne et les 87% restants en province. Quant aux têtes de réseau, la majorité sont constituées de PME.[1]

[1] **Enquête annuelle de la franchise** (2012) : Enquête réalisée par la Fédération Française de la Franchise et la Banque Populaire

III. Les difficultés rencontrées par les franchiseurs :

Un franchiseur est confronté à plusieurs problématiques car il rencontre les mêmes difficultés qu'un chef d'entreprise. En effet il se doit non seulement de pérenniser son entreprise, mais il doit en plus développer perpétuellement son savoir-faire et la reconnaissance de sa marque pour répondre aux attentes de ses franchisés. De plus l'animation et le développement du réseau de franchise doit également être géré par le franchiseur.
Nous allons donc détailler les deux difficultés majeures auxquelles un franchiseur est confronté, soit la gestion de ses franchisés et le développement de son activité. La présentation de ces difficultés a pour objectif de proposer par la suite des préconisations qui s'appliquent à ce secteur si particulier qu'est la franchise.

1. Les difficultés liées à la gestion de ses franchisés :

a. Pour le recrutement de ses franchisés :

Selon l'enquête annuelle de la franchise de 2012, 25% des franchiseurs éprouvent des difficultés à recruter, et ce chiffre est en progression depuis 3 ans. En effet de nos jours les franchisés ont accès à plus d'informations, grâce à Internet, la presse spécialisée etc., et ils recherchent donc en contrepartie de leur implication dans un réseau un retour sur investissement très rapide. Afin d'attirer les candidats potentiels, un franchiseur doit prouver son retour sur investissement, ce qu'il peut faire au travers des résultats de ses propres franchisés.

De plus le recrutement d'un franchisé n'est pas similaire à un recrutement classique puisqu'un candidat à la franchise se lance dans une aventure entrepreneuriale, qui est un réel projet de vie pour lui, et nécessite un important temps de réflexion ainsi qu'un fort degré de motivation. Le candidat doit aussi avoir la capacité de devenir un chef d'entreprise autonome.

Cette phase de recrutement est également délicate pour le franchiseur car plusieurs points importants doivent être vérifiés. Tous d'abord, le candidat doit avoir une capacité financière qui réponde à ses attentes. Il doit également adhérer aux valeurs du réseau mais aussi les promouvoir. Enfin il doit être un digne représentant de l'image de marque de la tête de réseau et participer à son développement.

b. Le maintien de ses franchisés dans le réseau :

Les franchisés ont de nombreuses attentes envers leur franchiseur :

- La communication : Pour un franchisé, intégrer un réseau de franchise signifie de pouvoir bénéficier de l'image de marque de l'enseigne, cette dernière se doit donc de promouvoir son image de marque sous peine de risquer un turnover important de ses adhérents.
- Le retour sur investissement : Les franchisés souhaitent un retour sur investissement rapide et s'il ne répond pas à leurs attentes alors ils risquent de quitter le réseau à la fin de leur contrat.
- Le savoir-faire : Après plusieurs années passées au sein du réseau de franchise, le franchisé a acquis une grande partie ou la totalité du savoir-faire de son franchiseur, si ce dernier ne le renouvelle pas alors le franchisé risque de ne plus trouver d'intérêt dans sa collaboration avec le franchiseur et de faire le choix de se lancer seul, sa clientèle étant établie.

c. Le soutien aux franchisés

Qu'il s'agisse d'un mauvais mode de gestion de leur entreprise ou encore d'un contexte économique difficile, certains franchisés peuvent rencontrer des difficultés. Le franchiseur a pour rôle d'épauler ses franchisés tout au long de la vie de leur entreprise.
La difficulté réside dans le fait que même si le franchiseur doit soutenir ses franchisés, il doit également s'assurer de ne pas gérer à la place de son franchisé car il risquerait d'outrepasser ses droits. Il s'agirait alors d'un délit d'ingérence et le contrat de franchise risquerait d'être requalifié en contrat de travail ou en contrat de gérance de succursale. [2]
Le franchiseur pourra donc apporter du soutien à ses franchisés uniquement au travers de ses formations, de la présence de ses animateurs et de ses espaces collaboratifs. Mais le risque lié aux difficultés rencontrées par un franchisé est qu'il remette en cause tout le concept de son franchiseur s'il ne parvient pas à maintenir son entreprise même si son franchiseur lui apporte tout le savoir-faire et le soutien nécessaire pour développer une entreprise pérenne.

[2] **Point Franchises** : « Franchisé en difficulté : que peut faire le franchiseur ? », Dominique ANDRE-CHAIGNEAU (http://www.pointfranchises.com/infos-franchise-pointfranchises-2402-franchise-en-difficulte-que-peut-faire-le-franchiseur.html)

Apporter son soutien aux franchisés est une chose mais parvenir à détecter les difficultés rencontrées par les franchisés est une autre problématique. En effet plus les franchisés du réseau sont nombreux et plus les contacts avec eux sont espacés dans le temps. La tête de réseau doit mettre des moyens en œuvre pour détecter les difficultés de ses franchisés car s'il ne les détecte pas à temps pour leurs apporter une aide et des conseils alors le franchiseur risque de voir l'un de ses franchisés sortir du réseau mais également d'être rendu responsable des difficultés vécues par le franchisé.

2. Le développement de son activité :

a. Pérenniser son entreprise :

Le risque d'un réseau de franchise qui vient de se lancer est de faire faillite. Aujourd'hui il vaut mieux être franchisé que franchiseur, en effet on communique souvent sur le taux d'échec d'un franchisé qui est de seulement 5%. Par contre on néglige de parler du fait que le taux d'échec d'un franchiseur qui développe son entreprise en réseau de franchise est de 70% soit 20 points de plus que pour la création d'une entreprise lambda pour laquelle le taux d'échec est de 50 % selon l'INSEE. Ce taux d'échec n'est en majorité pas dû au concept du franchiseur mais à une mauvaise gestion financière et un investissement trop bas pour faire perdurer un concept de franchise, car se développer en réseau de franchise nécessite un investissement conséquent.[3]

Les entrepreneurs souhaitant se développer en réseau de franchise doivent donc se renseigner au maximum sur tous les investissements nécessaires au démarrage d'un tel projet. Qu'il s'agisse des frais de communication que cela va engendrer pour recruter des franchisés et se faire connaître, ou encore pour la mise en place d'outils de gestion et d'animation de son réseau par exemple.

b. Faire face aux concurrents :

Puisqu'un franchiseur a deux activités, il doit faire face à deux types de concurrents directs :

- Les concurrents pour le recrutement à la franchise :

Il s'agit des réseaux de franchise qui ne font pas forcément exactement la même activité que le franchiseur mais recrutent exactement le même type de profils. Par exemple un franchiseur qui propose des services informatiques pour les PME uniquement pourra être

[3] **EPAC** : « La franchise, accélérateur de réussite n'est pas pour autant une garantie de réussite», (http://www.epac-franchise.com/ss_franchise-presentation_echecs_en_franchise.php)

concurrent d'un franchiseur qui propose le même type de prestations adressées à une cible de particuliers car les compétences demandées au candidat seront les mêmes d'un réseau à l'autre.

- Les concurrents ayant une cible de vente similaire à celle du franchiseur :

Un réseau de franchise dispose de nombreux concurrents car le franchiseur doit prendre en compte ses concurrents locaux qui proposent les mêmes produits ou services que lui, mais également les autres réseaux de franchises proposant le même type de prestations sur toute la France au travers de son réseau. Par exemple pour AIRRIA ses concurrents sont à la fois les entreprises locales proposant des services informatiques et télécoms aux particuliers et entreprises, mais également les réseaux tels que Docteur Ordinateur ou Resadia par exemple qui ont des agences réparties sur toute la France et peuvent s'adresser à une cible de grands comptes qui requiert des prestations nationales.

Ces deux types de concurrents nous permettent de constater qu'un franchiseur à bien deux métiers distincts qu'il doit gérer en parallèle, il se doit donc d'être renseigné sur tous ses concurrents pour choisir ses stratégies, celle liée au recrutement de candidats à la franchise et celle liée au développement de son activité. De plus les concurrents de ses franchisés sont également à prendre en compte, même si la plupart du temps il appartient au franchisé de faire son étude de marché locale, le franchiseur est responsable de la valeur ajoutée qu'il va leur apporter afin qu'ils puissent se distinguer de leurs concurrents.

c. Evoluer avec le marché :

Le risque d'un réseau qui fonctionne est qu'il se complaise dans ce qu'il met en place actuellement sans chercher à s'adapter aux évolutions perpétuelles du marché.
En effet les évolutions technologiques ou encore les modifications des comportements d'achat, des modes de vie… font évoluer les marchés quels que soient les secteurs d'activité. Ne pas prendre en compte ces évolutions engendre plusieurs risques pour un franchiseur, le premier est de ne plus correspondre aux attentes du marché et de ne pas parvenir à dégager un chiffre d'affaires convenable. Et le second et de voir ses franchisés quitter le réseau car le concept et le savoir-faire ne répondent plus aux attentes du marché.
Un franchiseur doit donc prendre en compte le fait qu'il est responsable de la réussite de ses franchisés au même titre que ces derniers.

Pérenniser une entreprise signifie la réinventer tout au long de son existence, en s'adaptant aux exigences du marché. Pour une entreprise lambda la pérennité est déjà une affaire compliquée car elle se doit d'étudier continuellement son marché, les opportunités qui s'offrent à elle et adapter son offre en fonction. Mais pour un réseau de franchise la difficulté supplémentaire réside dans l'acceptation de ces changements par son réseau de franchisés. Si un changement de stratégie est effectué, le franchiseur se doit d'éprouver cette nouvelle stratégie au sein de son unité pilote avant de la mettre en place au sein de tout son réseau. Ce test lui permet de ne pas risquer de mettre en péril son réseau de franchise, si cette stratégie devait ne pas fonctionner à long terme, mais également de leur apporter la preuve de la viabilité de cette nouvelle stratégie.

Partie 2 : Les actions convergentes :

Etudier la franchise m'a permis de constater que les informations que l'on trouve sur le sujet sont la majeure partie du temps des conseils adressés aux candidats à la franchise, mais on trouve très peu d'informations visant à aider un franchiseur à créer et développer son réseau de franchise.

Pourtant comme on vient de l'aborder dans la première partie les difficultés que rencontre un franchiseur pour développer son réseau, et en parallèle gérer son entreprise, sont nombreuses. Faire mon stage dans deux services du réseau de franchise AIRRIA m'a permis d'établir un lien entre certaines actions qui peuvent être réalisées en parallèle et être bénéfiques à la fois pour le développement du réseau et de l'entreprise.

I. La communication :

La communication si elle est bien faite permet aux entreprises d'acquérir une visibilité et une reconnaissance de leur marque mais la stratégie est plus difficile à mettre en place lorsqu'elle s'adresse à deux cibles différentes, ce qui est le cas d'un réseau de franchise puisque sa communication doit s'adresser à ses clients finaux, mais également aux candidats à la franchise. Les méthodes de communication ainsi que les arguments mis en avant ne sont donc pas les mêmes. Toutefois si la communication mise en place pour les deux cibles est cohérente et se rejoint alors la force des arguments n'en sera que décuplé.

1. La communication des réseaux de franchise :

Pour les réseaux de franchise qui communiquent avec pour objectif le recrutement de candidats à la franchise les points qui doivent être mis en avant sont avant tout :

- Des chiffres parlants qui prouvent la réussite et la pérennité du réseau tel que le chiffre d'affaires du franchiseur et du réseau de franchise mais aussi le chiffre d'affaires moyen réalisé par les franchisés du réseau et leur effectif moyen. Toutes ces données chiffrées doivent être la preuve que le réseau peut être rentable pour le futur franchisé.
- Le nombre de points de vente du réseau, car cela est un indicateur important de la réussite du réseau mais c'est également une preuve de la confiance qui est témoignée à ce franchiseur. Le turnover des franchisés est également un point important sur lequel il faut communiquer car il est rassurant pour le candidat de voir que les franchisés sont peu nombreux à sortir du réseau donc satisfaits de leur collaboration.
- Il est important pour un franchiseur de bien communiquer sur l'accompagnement de ses franchisés car un entrepreneur devient franchisé pour reproduire un concept qui a de grandes chances d'être une réussite mais aussi pour être accompagné et encadré dans la création de son entreprise, le franchiseur doit donc mettre en avant les formations qu'il met en place, ainsi que l'animation, les rassemblements du réseau et les outils collaboratifs tels que l'intranet.

2. La communication des entreprises :

La stratégie de communication que met en place une entreprise a pour objectif la séduction du client final. Les stratégies sont différentes en fonction des secteurs d'activité, toutefois certains points sont importants pour tous types de clients finaux :

- La qualité des prestations de service ou des produits proposés par l'entreprise : Il s'agit d'un point important pour les clients car les produits ou services qu'ils consomment se doivent d'avoir un bon rapport qualité prix.
- L'image de marque : Elle est l'identité de l'entreprise, et elle revêt une importance toute particulière pour les réseaux de franchise car l'objectif d'un franchiseur est que son enseigne et son savoir-faire soient reconnus au niveau national. L'image qui est perçue par les consommateurs de la marque est donc très importante. Toutefois

développer l'image de marque dans l'esprit des consommateurs n'est pas aisé et demande du temps et un investissement important.

- L'utilité de son produit ou service : Puisque le client doit comprendre les raisons qui le poussent à faire cet achat même si le besoin n'est pas encore existant il est important que la communication faite sur le produit ou le service lui prouve l'utilité de son acquisition.

3. Les points de convergence entre ces deux stratégies de communication :

Toutes les actions de communication quels qu'elles soient visent à promouvoir l'entreprise. La stratégie de communication adressée aux clients finaux qui aura pour but de promouvoir l'image de marque de l'entreprise ainsi que la qualité et l'utilité de ses produits et services permettra aussi de rassurer un candidat à la franchise quant au sérieux du réseau et à l'image qu'il véhiculera s'il choisit de rejoindre l'enseigne.

Quant à la communication adressée aux candidats à la franchise et qui présentera la pérennité du réseau au travers de son chiffre d'affaire et de celui de ses franchisés mais aussi la taille de son réseau et son accompagnement sera rassurant pour le client final. Surtout dans le cadre de prestations récurrentes tel que la maintenance informatique par exemple car si un client décide de faire appel à ce réseau de franchise pour une période de longue durée cela la rassurera sur la possibilité du réseau à assurer cette prestation dans la durée.

II. Les études de marché :

Un franchiseur c'est avant tout un entrepreneur qui a créé un concept et un savoir-faire et excelle dans son domaine. Mais être excellent dans son domaine ne suffit pas car le marché évolue, il convient donc que le franchiseur évolue également. De plus certains franchiseurs ont plusieurs business modèle, celui de la franchise avec des revenus qui proviennent seulement des versements reçus par les franchisés, mais ils peuvent aussi avoir un business modèle qui s'appuie sur la force de frappe de leur réseau pour proposer des produits ou services sur toute la France (en répondant à des appels d'offre ou en travaillant avec des grands compte). Par exemple AIRRIA est un réseau de franchise mais l'entreprise propose également des services de maintenance, dépannage, etc. informatique et télécom adressés aux grands comptes.

1. L'étude concurrentielle :

L'étude des concurrents est importante car elle permet à l'entreprise d'analyser quelles sont ses forces par rapport à ses concurrents afin de pouvoir les mettre en avant, mais aussi de déceler ses failles avec pour objectif de s'améliorer. De plus une étude concurrentielle est également la première étape d'une étude de marché car étudier la stratégie des concurrents permet de prendre conscience du potentiel du marché. J'ai cité précédemment qu'un franchiseur avait deux types de concurrents, toutefois une étude de marché réalisée uniquement dans un objectif de développement de l'entreprise peut au final apporter des informations bénéfiques pour le pôle franchisé. En effet parmi les concurrents faisant la même activité que le franchiseur on retrouve certaines entreprises organisée également en réseau de franchise ou bien sous d'autres formes comme le groupement par exemple. Étudier leur stratégie d'entreprise permet donc au franchiseur non seulement d'entamer une réflexion sur sa propre stratégie d'entreprise mais aussi d'analyser sa façon de développer son réseau et de bénéficier de points de comparaison qui peuvent lui être bénéfique par exemple s'il propose des services plus qualitatifs que ses concurrents à ses membres il pourra s'appuyer sur des preuves concrètes.

2. L'étude de marché :

La réalisation d'une étude concurrentielle permet soit de conforter le franchiseur dans la stratégie de développement qu'il souhaitait adopter, soit de le dissuader de choisir cette stratégie et donc d'étudier de nouvelles pistes. Dans tous les cas, cette étude dirige l'entreprise vers la réalisation d'une étude plus poussée du marché.

L'étude de marché permet :

- D'accroître sa connaissance des acteurs du marché ainsi que des tendances actuelles.
- De réunir des informations permettant d'estimer les gains qui pourraient être réalisés en visant ce marché.
- De choisir la stratégie à mettre en œuvre afin de toucher au mieux la cible de l'entreprise.
- De définir le marketing-mix de l'entreprise qui soit en accord avec les attentes du marché. [4]

[4] **APCE** : « L'étude de marché », Décembre 2008, (http://www.apce.com/pid219/3-l-etude-de-marche.html)

Pour un franchiseur, l'étude de marché a pour objectif final de développer les activités de son entreprise afin d'accroître son chiffre d'affaires. Il faut donc que le marché soit étudié précisément sur son potentiel en terme de nombre de clients finaux et de chiffre d'affaires qu'il est possible de dégager. Se renseigner sur les acteurs présents sur le marché est également important afin d'établir le nombre de clients potentiels car cela dépend aussi des parts de marché que les concurrents ont d'ores et déjà acquis. De plus analyser leurs méthodes peut permettre de définir la meilleure stratégie pour entrer sur ce marché.

Dans le cas de la franchise, l'étude de marché, si elle est réalisée pour le développement des activités de l'entreprise doit prendre en compte l'entreprise dans sa globalité, autrement dit avec son concept de franchise. Il faut que les stratégies proposées au final soit en accord avec les valeurs de l'entreprise, mais aussi de son réseau de franchise. Ce dernier point est essentiel à mes yeux car si des tensions franchiseur/franchisé apparaissent au sein du réseau, cela peut très rapidement dégrader l'image de marque de la tête de réseau.

3. Les apports d'une étude de marché pour les deux entités :

L'étude de marché qui est réalisée pour le développement de la stratégie d'entreprise a avant tout pour objectif d'être bénéfique pour la croissance de la société et l'augmentation de son chiffre d'affaires. Toutefois certains points convergent avec le développement de la franchise. Par exemple pour l'entreprise AIRRIA qui a également une activité de prestations informatiques et télécoms pour les grands comptes, son activité est reliée aux franchisés car ces derniers tirent bénéfice des contrats apportés par AIRRIA Entreprises, en effet ils réalisent ces prestations sans avoir la lourde tâche de démarcher les clients. Développer les activités d'AIRRIA Entreprises permet donc en parallèle de développer le chiffre d'affaires des franchisés. De plus si l'étude de marché permet à l'entreprise de se positionner sur un nouveau secteur d'activité, les franchisés seront formés afin de réaliser les prestations demandées. L'acquisition de ces nouvelles compétences peut donc également leur permettre de les mettre en œuvre localement.

Partie 3 : Application à un cas réel :

I. LE CAS AIRRIA :

1. L'entreprise :

Le réseau AIRRIA est une SSII originale organisée en réseau de franchise. Il s'agit du premier réseau national de franchise dédié aux services informatiques et télécoms. La force d'AIRRIA passe par son esprit collaboratif et l'accompagnement et le soutien dispensé aux membres de son réseau. L'esprit collaboratif d'AIRIRA lui permet de perdurer malgré un contexte économique difficile.

L'historique d'AIRRIA :

2005 Le groupe AIRRIA a été créé par Olivier COIN et Antoine JOÛVE-DRÉANO en janvier 2005 est a été lauréat du réseau entreprendre huit mois plus tard.

Olivier COIN



Antoine JOÛVE-DRÉANO



2007 Ouverture aux grands partenaires et signature avec de grands donneurs d'ordre.

2009 Année de la maturité. Le groupe compte désormais 55 agences.

2010 Rachat de Go-Micro, concurrent et leader du marché.

2011 Création d'une centrale d'achat AIRRIA Store. Elle permet aux agences de bénéficier des offres de partenaires à des conditions compétitives.

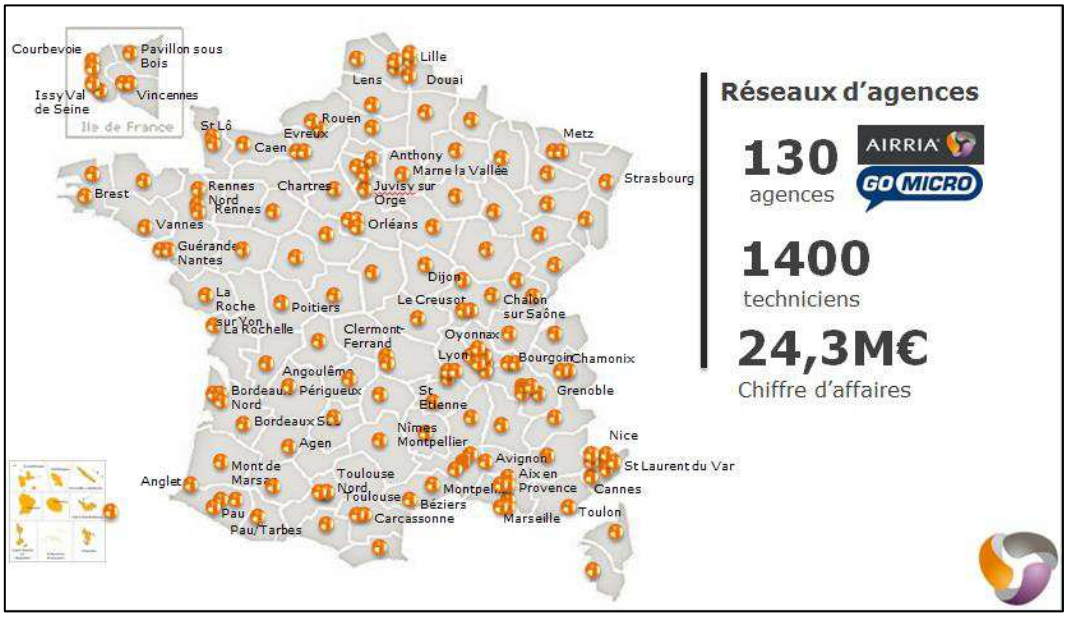
2012 AIRRIA obtient le label Réseau d'Argent, décerné par l'Indicateur de la franchise.



Les chiffres clé d'AIRRIA :

- Plus de 120 000 interventions réalisées par an
- 1 400 techniciens en France
- 130 agences
- 24,3 M€ de Chiffre d'affaires
- 96% de la population française couverte et 22 pays Européens couverts

Répartition sur le territoire français :



Les clients d'AIRRIA :

Les clients finaux d'AIRRIA sont les TPE/PME locales (gérées par les franchisés et l'agence pilote), les particuliers (au travers des agences franchisées, mais cette activité est sur le déclin) et également les grands comptes (gérés par le groupe AIRRIA) qui ont besoin de proximité avec leurs propres clients.

Les activités d'AIRRIA :







AIRRIA conseille, propose, déploie, installe, configure et maintient « tous types de systèmes communicants », les ordinateurs, serveurs, mais aussi les alarmes, la téléphonie, les écrans dynamiques et la télé-relevée de compteurs, puisqu'aujourd'hui tout communique par les réseaux.

2. L'organisation et les métiers du groupe :

L'organisation de l'entreprise est divisée en trois unités :

- Le pôle franchisé :

  Ce pôle de l'entreprise est en charge de la gestion des franchisés, et cela passe par plusieurs points :

  - L'animation du réseau, au travers d'un accompagnement continu avec un « tour de France des franchisés » qui a lieu chaque année, le café des franchisés une fois par mois, l'animation du blog des franchisés et un séminaire support technique entre agences.
  - Le recrutement des franchisés : afin de développer le réseau d'AIRRIA le pôle franchisé a pour objectif le recrutement de nouveaux collaborateurs sur des zones de chalandise ou le groupe n'est pas présent actuellement.
  - La gestion de la centrale d'achat AIRRIA Store : Au travers de sa centrale d'achat, AIRRIA propose à ses agences franchisées la vente de matériel de

grande marque ainsi que de solutions informatiques et télécoms labélisées AIRRIA.

- La mise en place de formations : afin d'accompagner les franchisés tout au long de leur projet d'entreprise une formation initiale et une formation continue sont proposées aux franchisés afin que leurs compétences évoluent au même titre que les besoins du marché.

Le modèle de franchise AIRRIA :

- Basé sur un modèle collaboratif
- Contrat de franchise de 5 ans
- Le turnover des adhérents est très inférieur à 10 %
- Taille moyenne après 2 ans : CA moyen de 120 K€ et effectif entre 2 et 10 personnes
- Aucun pas de porte obligatoire
- Droit d'entrée de 19 500 €
- Apport personnel de 5 000 €
- Royalties de 6% du CA réalisé le mois précédent
- Redevance publicitaire de 1,5% du CA réalisé le mois précédent
- Investissement global entre 25 500 € et 35 500 €

- L'unité pilote :

L'unité pilote possède les mêmes problématiques métier que les franchisés puisqu'il s'agit de l'unité qui teste le concept qui est développé en franchise. L'agence pilote est donc à la fois une agence AIRRIA PRO et AIRRIA FAMILY et son métier est le suivant :

- Pour AIRRIA PRO : L'agence réalise des prestations d'audit technique et organisationnel, des contrats d'assistance et de présence sur site, des projets d'évolutions hard et soft, une aide au choix de matériels, ainsi que de la vente de matériels. Ces prestations sont réalisées pour les TPE/PME dans le but d'être leur interlocuteur unique.
- Pour AIRRIA FAMILY : Les prestations qui sont réalisées sont de l'assistance informatique et de la formation à domicile. L'agence bénéficie de l'agrément de service à la personne.

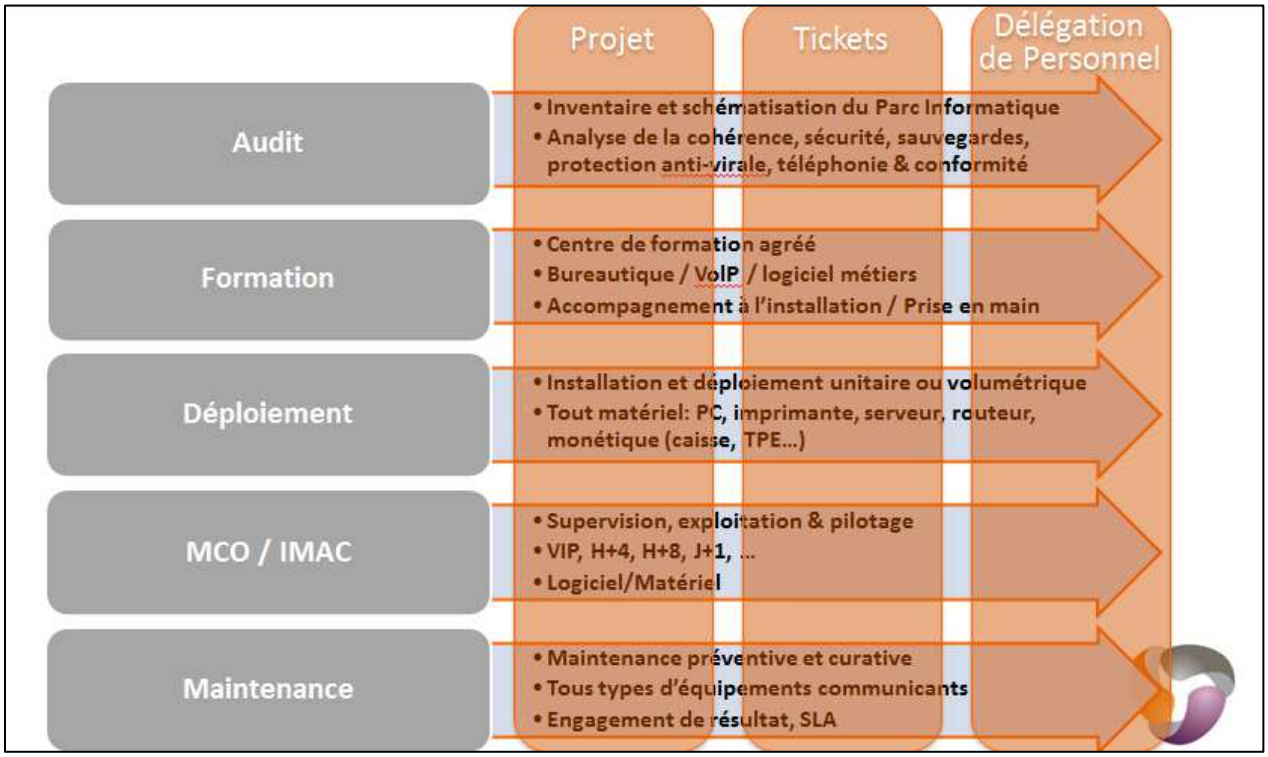
- AIRRIA Entreprises :

Le métier d'AIRRIA Entreprises est la conduite des opérations de déploiement, de maintenance et de dépannage, en informatique et en télécom des grands comptes en France et en Europe. Grâce à son réseau de 130 agences et 1 400 techniciens, AIRRIA Entreprises peut assurer une prestation clef en main, à chacun de ses clients. La réalisation des projets peut se dérouler de différentes manières en fonction des attentes du client. Il peut s'agir de délégation de personnel, de prestations forfaitaires, ou encore d'interventions en mode projet. Le panel des prestations proposées est large, il peut s'agir de déploiements PC, serveur, routeur, box ADSL…, Télécoms VoIP, Maintenance soft/hard, H+4, H+8, J+1, Câblage réseau, desserte interne, Réseau wifi ou filaire, déploiement, paramétrage, configuration, Multimédia affichage.

Plusieurs acteurs interviennent dans la réalisation de ces projets :

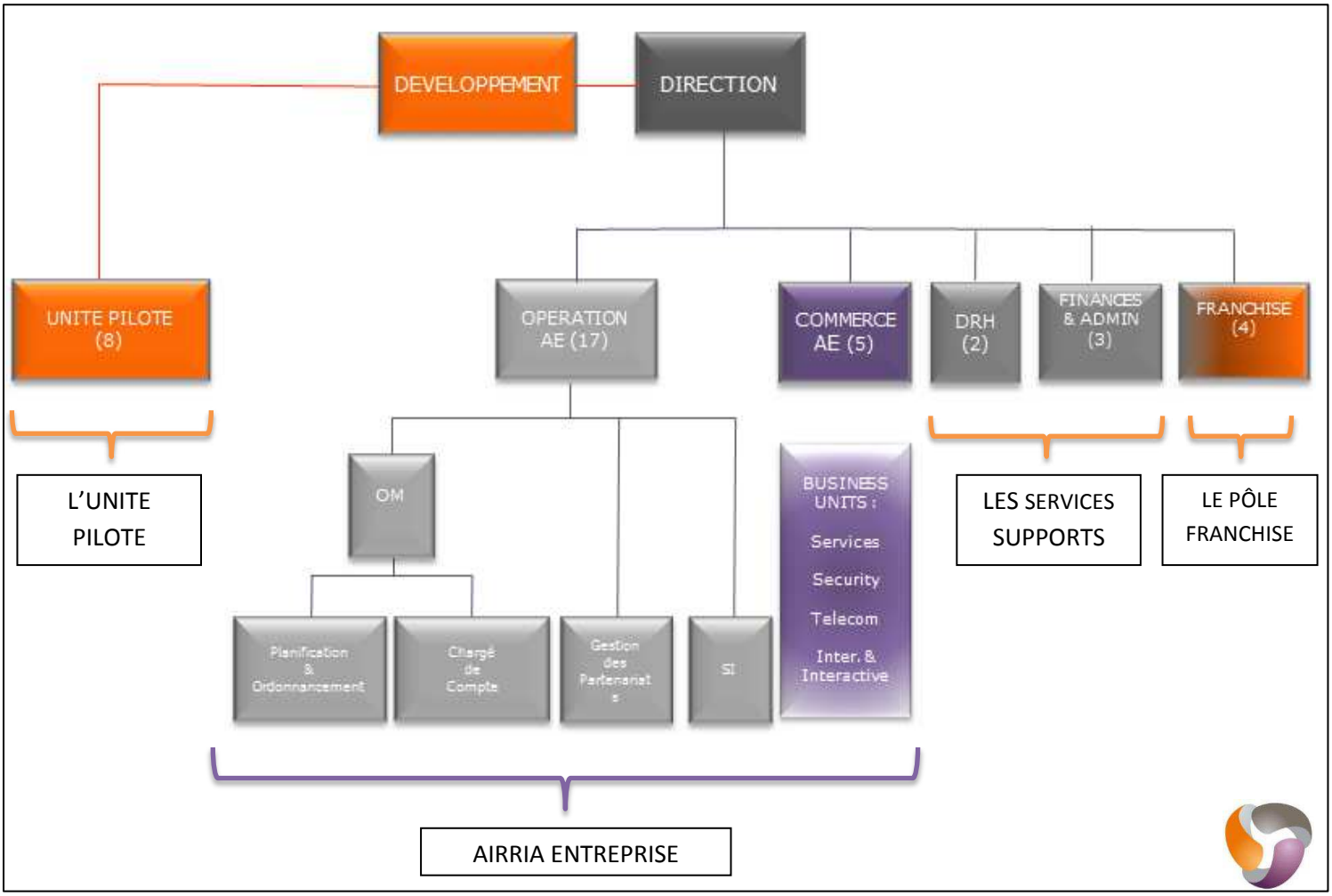
- Le pôle commercial : Il gère la prospection auprès des donneurs d'ordres, ainsi que la commercialisation des prestations et la communication avec les grands comptes pendant tout le déroulement de leur projet.
- Le pôle opérations : Il gère la définition des ressources nécessaires à la réalisation du projet mais également sa réalisation.

Les activités d'AIRRIA Entreprises :



Chacune de ces unités a donc une mission qui lui est propre et est gérée comme une unité indépendante. Mais elle se doit tout de même de prendre en compte les valeurs et de respecter la stratégie globale de l'entreprise.

L'organisation d'AIRRIA :



3. Les problématiques spécifiques à l'entreprise :

Le réseau de franchise AIRRIA est précurseur dans son domaine car il est le premier réseau de maintenance et d'optimisation informatique et télécom en France. Toutefois le marché des services informatique et télécom est très concurrentiel qu'il s'agisse des prestations adressées aux particuliers, aux TPE/PME ou encore aux grands comptes. En effet de nombreux concurrents proposent le même type de prestations adressées également à toutes ces cibles mais bénéficient d'une reconnaissance accrue dans leur secteur d'activité de par la taille de leur réseau et l'importance de leur moyens de communication dû au fait qu'ils sont en majorité dirigés par des actionnaires et donc disposent d'importants moyens de financement. AIRRIA qui est une société patrimoniale doit donc faire face à des acteurs du marché conséquents et sa problématique est : comment peut-elle développer son image de marque dans le but d'augmenter son nombre de franchisés mais aussi de développer les activités de l'entreprise.

II. Les missions réalisées pour répondre aux problématiques de l'entreprise :

1. Pour le pôle franchisé :

Les missions réalisées pour le pôle franchisé ont pour objectif d'accroître la communication de l'entreprise dans le but final de recruter de nouveaux candidats à la franchise.

Modifications de nos annonces pour le recrutement (Rédaction, Mise en page et envoi auprès des sites annonceurs)

Avant de démarrer la modification des annonces AIRRIA, la première étape a été de réaliser une veille sur les annonces existantes des autres franchiseurs. L'objectif de cette veille était de détecter les forces et les faiblesses de leurs annonces, mais également d'observer leur manière de communiquer. A partir de cette observation j'ai réalisé un document avec les points que je trouvais intéressants dans leur communication et les points qu'il ne me semblait pas pertinent de reproduire. Cette étude et l'ancienne annonce AIRRIA m'ont par la suite servi de base à la rédaction des annonces de présentation du réseau AIRRIA.

Suite à cette veille et à partir des informations dont je disposai sur l'entreprise j'ai rédigé une nouvelle annonce type avec une charte visuelle attractive dans le but d'attirer l'attention des candidats à la franchise (cf. Annexe 1). Puis après avoir recherché sur internet tous les sites où nous étions présents (car la majorité sont en référencement gratuit donc nous n'avons aucun contrat avec eux) je les ai contactés afin qu'ils effectuent les modifications de nos annonces ou bien me remettent les identifiants pour que je les réalise moi-même.

Participation à la refonte du site internet dédié au recrutement d'AIRRIA

Le site internet dédié à la franchise actuel d'AIRRIA est peu pratique et ancien (cf. Annexe 2) Pour le redynamiser, il m'a été proposé de participer à la refonte du site internet « www.airria-franchise.fr » en partenariat avec la consultante marketing d'AIRRIA, Yen BUI, et l'entreprise Nearbee qui réalise nos sites internet. J'ai donc commencé par réaliser une veille des sites internet dédiés au recrutement d'autres franchiseurs afin de pouvoir visualiser ce que nous souhaiterions pour notre site dédié, mais aussi pour bénéficier des bonnes idées mises en place par ces autres franchiseurs. Suite à cette veille nous avons réalisé le cahier des charges de la refonte du site afin de le faire parvenir à Nearbee. A l'heure actuelle après avoir contacté l'agence qui va réaliser le développement du site internet, une nouvelle veille a été lancée sur les sites dédiés au recrutement des franchisés qui ont été développés par Nearbee afin que nous décidions ce que l'on souhaite conserver pour notre site. La refonte du site devrait être finalisée fin Septembre.

Démarchage des CCI dans les régions ou nous recherchons des franchisés pour qu'ils communiquent sur notre annonce

Toujours dans l'objectif de communiquer sur notre enseigne auprès des candidats à la franchise j'ai démarché des Chambres de Commerce et d'Industrie dans les secteurs ou nous cherchons en priorité à ouvrir des agences franchisées. J'ai effectué une prospection téléphonique qui a abouti à l'envoi de notre documentation dans certaines des CCI contactées. La prochaine étape est de réaliser la même action auprès des Chambres des Métiers et de l'Artisanat.

Veille sur les méthodes de recrutement des autres franchiseurs (Au travers d'une participation au Salon de l'entrepreneuriat de Lyon)

Afin d'étudier les méthodes de recrutement des autres franchiseurs et les attentes des candidats à la franchise j'ai eu l'occasion de participer au Salon de l'Entrepreneuriat de Lyon ou était présents plusieurs franchisés tels que Adhap Services, Carrefour Proximité ou Yves Thuries par exemple. Lors de cet évènement j'ai joué le rôle de la candidate auprès de plusieurs réseaux de franchise afin d'observer leurs méthodes de recrutement. J'ai également assisté aux conférences dédiée aux candidats à la franchise pour prendre en note les conseils qui sont faits aux candidats dans leur choix de réseau de franchise afin de pouvoir axer la communication du groupe AIRRIA sur les points importants qui sont recherchés par les candidats.

Mailing de recrutement pour des anciens candidats

Le fichier de suivi des candidats devait être actualisé manuellement dû aux différentes sources par lesquelles arrivent les candidatures. Il m'a donc été demandé de créer un fichier de suivi des candidatures qui permette de regrouper toutes les candidatures qui avaient été déposées mais aussi de rajouter plus facilement les futures candidatures. La mise en place de ce fichier de suivi avait également pour objectif de réaliser un mailing de recrutement à tous les candidats qui avaient postulés en 2011 et 2012 mais n'avaient pas donné suite depuis ce premier contact.

Etude sur les méthodes de communication à mettre en œuvre pour le recrutement

L'augmentation du nombre de franchisés AIRRIA est un des objectifs de l'enseigne, et cela passe par la mise en place de méthodes de recrutement différentes de celles qui sont réalisées actuellement au sein de l'entreprise. Pour cela j'ai commencé par observer les méthodes utilisées par les autres franchiseurs pour communiquer sur leurs enseignes. Les points qui sont ressortis sont que les autres franchiseurs sont présents sur des salons dédiés à la franchise ou à l'entrepreneuriat, déposent des annonces de présentation de leur enseigne sur des sites dédiés au recrutement des franchisés et communiquent au travers de la parution de publicités ou d'articles dans la presse spécialisée. J'ai donc pris contact avec les différents salons et sites annonceurs afin d'avoir de plus amples informations sur leur notoriété mais aussi sur leurs tarifs, puis j'ai complété par des recherches annexes sur ces différentes entreprises. Une synthèse des résultats avec des préconisations à la clé sera présentée aux managers d'ici la fin de mon stage afin qu'ils choisissent sur lesquels ils souhaitent être présents.

2. Pour le pôle commercial d'AIRRIA Entreprises :

Etude concurrentielle pour choisir l'étude à mener sur nos axes de développement

Pour le pôle commercial d'AIRRIA Entreprises, il m'a été demandé de réaliser une étude concurrentielle afin d'analyser la situation actuelle de l'entreprise sur le marché en comparaison de ses concurrents, mais surtout dans le but d'analyser les stratégies futures de nos concurrents afin de pouvoir décider quels axes de développement l'entreprise devrait appliquer. Suite à cette étude j'ai réalisé une présentation devant les managers de l'entreprise avec pour objectif final la présentation de mes pistes d'études et le recueil de leurs avis sur l'étude à mener.

Les marchés à étudier qui sont ressortis sont les suivants :

- Le marché de la monétique, comme les TPE à paiement sans contact par exemple

- De l'énergie avec le marché des 35 millions de compteurs qui sont à changer d'ici 2020 pour être remplacé par les compteurs LINKY

- L'e-santé suite aux projets de loi mis en place pour le développement des services numériques pour la santé et l'autonomie

- Les bâtiments intelligents avec la mise en place de bâtiments à basse consommation et énergies positives.

Suite à cette étude il a été décidé d'étudier plus en détail le marché de l'e-santé et de la domotique, car l'étude concurrentielle a fait ressortir que plusieurs de nos concurrents sont déjà présents sur le marché de la monétique, de plus il s'agit de concurrents qui sont reconnus sur le marché donc l'objectif de l'entreprise serait de s'implanter sur un marché ayant du potentiel est qui est encore peu exploité.

Partie 4 : Conclusion :

I. Retour d'expérience :

Avoir l'opportunité de réaliser des missions au sein de deux pôles différents d'une même entreprise permet d'avoir une vision plus globale de la société.
À l'heure actuelle les réseaux de franchise ont plutôt une mauvaise image car ils sont vus comme des entrepreneurs qui exploitent leur concept uniquement dans un but financier sans avoir à s'investir. Or mon stage m'a permis de réaliser l'importance du travail à effectuer pour gérer et animer un réseau de franchise de plus il s'agit d'un travail « dans l'ombre » qui engendre peu de reconnaissance. En effet les franchisés considèrent que les apports dont ils sont bénéficiaires en faisant partie du réseau sont normaux car ils payent des royalties, ils négligent donc d'être reconnaissant envers les personnes qui font en sorte que le réseau de franchise perdure.
De plus ce stage m'a permis de prendre conscience qu'un franchiseur ne réalise pas un mais bien deux métiers distinct. Être excellent dans son domaine n'est donc pas suffisant, il faut également qu'il ait la capacité d'assurer la gestion et le développement de son réseau de franchise ou bien qu'il délègue la tâche à une équipe compétente dans ce domaine.

II. Apprentissage dans les premières semaines du stage et missions annexes :

Les premières semaines de mon stage ont été consacrées à l'apprentissage des métiers AIRRIA et à la connaissance des valeurs de l'entreprise. En effet l'organisation d'AIRRIA est assez complexe, de plus je ne connaissais pas le secteur informatique et télécom j'ai donc du bien me renseigner avant de démarrer mes missions car pour réaliser une étude concurrentielle il faut bien comprendre quel est notre cœur de métier pour cibler quels sont nos concurrents. Enfin pour mettre en place des méthodes de recrutement pour les franchisés il faut être apte à présenter l'entreprise et connaître les profils qui sont recherchés.
J'ai donc eu plusieurs formations durant mes deux premières de stage, sur le pôle franchisé et sur le pôle commercial d'AIRRIA Entreprises, et j'ai aussi pu assister à des réunions commerciales afin de bien comprendre le métier de l'entreprise, et à un entretien de recrutement avec un franchisé pour mieux cerner le type de profil recherché.
J'ai présenté précédemment les missions de mon stage en lien avec la problématique de l'entreprise mais j'ai également réalisé d'autres missions pour le pôle franchisé. Ces missions sont les suivantes :

Formalisation des formations pour les franchisés :

AIRRIA propose une formation initiale à ses franchisés mais également un programme de formation continue intitulé AIRRIA Training. Dans le cadre d'AIRRIA Training j'ai formalisé les offres de la formation technique « Cerbere Box® » et la formation commerciale « Gestion du Temps pour une meilleure Optimisation Commerciale » proposées aux franchisés (Exemple de présentations cf. Annexe 3). Pour cela j'ai dû prendre contact avec les formateurs pour bien comprendre le thème de la formation afin de réaliser une annonce qui doit donner envie aux franchisés de s'inscrire. Ensuite j'ai contacté des lieux qui pourraient accueillir la formation afin de valider leur disponibilité aux dates choisies. La prochaine étape est d'envoyer les présentations aux franchisés, ce qui sera réalisé début Juillet car les formations auront lieu en Septembre, puis de les contacter par téléphone quelque jour après l'envoi afin de les inciter à y participer.

Client mystère pour définir le nouveau prix de vente de nos agences franchisées.

A compter du 1er Juillet 2013 la TVA passera de 7% à 19,6% pour cinq catégories de services à la personne dont l'assistance informatique et Internet à domicile. Or AIRRIA dispose encore d'agences AIRRIA Family qui sont agrées service à la personne et touchées directement par cette hausse de TVA. Il m'a donc été demandé de contacter plusieurs de nos concurrents afin de connaître le prix de vente qu'ils allaient pratiquer. Cette démarche avait pour objectif final d'aligner nos prix sur ceux de la concurrence.

III. Objectifs de progression :

Suite à ce premier constat présenté tout au long de mon rapport, les missions futures seront les suivantes :

1. Pour le pôle franchisé :

La suite de la mission visera à proposer une stratégie de communication avant la fin de mon stage. Cette communication devra permettre de développer la notoriété d'AIRRIA pour son recrutement (car une enseigne reconnue a de plus nombreuses candidatures) mais cette communication pourra également avoir un impact sur l'activité de l'entreprise car une entreprise reconnue a de plus grandes chances de remonter dans la chaîne de valeur.
Actuellement j'ai commencé à me renseigner sur plusieurs moyens de communications tels que les sites annonceurs spécialisés dans la franchise, la presse spécialisée, ainsi que les salons dédiés à la franchise et à l'entrepreneuriat. J'étudie leurs tarifs leur notoriété et le retour sur investissement possible afin de faire des préconisations qui répondent aux attentes du réseau de franchise.

2. Pour le pôle commercial d'AIRRIA Entreprises :

Suite à l'étude concurrentielle que j'ai réalisée et qui a fait ressortir que les nouveaux marchés à étudier dans le secteur de l'informatique et des télécoms sont le marché de la e-santé et la domotique je suis actuellement en train de réaliser une étude de marché sur ces deux thèmes.

Pour le secteur de la e-santé le début de mon étude de marché et le calcul des cibles potentielles sur ce marché m'ont déjà permis de définir la cible finale dans le secteur de la e-santé en fonction de la rentabilité potentielle que cette cible pourrait générer. La cible conservée est le secteur de l'e-santé à domicile car actuellement l'Etat a pour objectif de maintenir les personnes âgées et les personnes atteintes de maladies chroniques à domicile ce qui nécessite des logements équipés avec de la télésurveillance ou de la téléassistance par exemple. Je suis actuellement dans la phase d'étude de la meilleure façon pour AIRRIA d'entrer sur ce marché. Pour cela j'ai commencé une étude des acteurs actuels du secteur de l'e-santé.

S'agissant du secteur de la domotique, ayant commencé par l'étude sur la e-santé j'ai pu constater que la e-santé est une des composantes du secteur de la domotique, mais il y a aussi d'autres domaines à étudier. Je suis donc en train d'étudier plusieurs autres facettes du marché de la domotique tel que les bâtiments intelligents, soit un bâtiment communicant et à énergie positive. Cela peut passer par la mise en place des nouveaux compteurs LINKY par exemple qui sont des compteurs électriques communicants ou bien encore les alarmes etc.
Dans un premier temps il convient donc que j'appréhende ce qu'AIRRIA est capable de réaliser comme type de prestations afin de cibler mon étude sur les secteurs sur lesquels ils disposent des compétences techniques nécessaires. Puis par la suite en fonction des résultats j'étudierais la meilleure façon d'entrer sur les marchés qui semblent pertinents.

IV. Conclusion :

Comme on a pu le constater, la gestion d'un réseau de franchise demande une attention toute particulière et le franchiseur se doit de développer continuellement sa stratégie et son activité.

Le franchiseur doit être polyvalent dans la gestion globale de son entreprise car être excellent sur son marché ne suffit pas.

Il y a un lien réel entre chaque entité de l'entreprise puisque chaque action menée a un impact direct ou indirect sur les autres services de l'entreprise. Les actions à menées doivent donc passer par une phase de réflexion avant d'être mises en œuvre car le franchiseur doit réfléchir à l'impact que ces actions auront sur chaque secteur de son entreprise.

La franchise est donc un travail en collaboration puisque chacun des services doit prendre en compte le second. AIRRIA l'a bien compris et l'applique également envers ses propres franchisés en prônant son esprit collaboratif.



Bibliographie

APCE : « L'étude de marché », Décembre 2008, (http://www.apce.com/pid219/3-l-etude-de-marche.html)

Enquête annuelle de la franchise (2012) : Enquête réalisée par la Fédération Française de la Franchise et la Banque Populaire

EPAC : « La franchise, accélérateur de réussite n'est pas pour autant une garantie de réussite», (http://www.epac-franchise.com/ss_franchise-presentation_echecs_en_franchise.php)

Point Franchises : « Franchisé en difficulté : que peut faire le franchiseur ? », Dominique ANDRE-CHAIGNEAU (http://www.pointfranchises.com/infos-franchise-pointfranchises-2402-franchise-en-difficulte-que-peut-faire-le-franchiseur.html)

ANNEXES



ANNEXE 1 : Nouvelle annonce d'AIRRIA

PRESENTATION DU CONCEPT

AIRRIA,

Devenez partenaire du premier réseau de maintenance et d'optimisation informatique et télécom en France !

Le réseau AIRRIA est une SSII originale organisée en réseau de franchise. Nous avons maillé un réseau sur l'ensemble du territoire français avec 130 agences. AIRRIA devient ainsi le **premier réseau national de franchise dédié aux services informatiques et télécoms**.

Nos clients sont les TPE/PME locales (gérées par nos franchisés), mais aussi les grands comptes (gérés par le groupe AIRRIA) qui ont besoin de proximité avec leurs propres clients.

AIRRIA **conseille, propose, déploie, installe, configure et maintient « tous types de systèmes communicants »,** bien évidemment les ordinateurs, serveurs, mais aussi les alarmes, la téléphonie, les écrans dynamiques et la télé-relevée de compteurs, puisqu'aujourd'hui tout communique par les réseaux.

Avec la convergence des voix et données en 2005 et la maintenance proactive ou les services managés en 2013, AIRRIA innove et conforte le métier d'un directeur d'agence : être le conseiller local et le maître d'œuvre de ses clients.

Le métier d'une agence franchisée

AIRRIA Pro a été créée en janvier 2005 par Olivier COIN et Antoine DRÉANO pour répondre aux besoins des clients professionnels. **AIRRIA Pro** réalise :

- des prestations d'audit,
- de conseil,
- d'installation,
- d'assistance,
- de formation,
- d'externalisation de service informatique et d'optimisation

Pour les TPE et PME de moins de 150 postes de travail, les commerçants, artisans, professions libérales et indépendants.

AIRRIA Pro intervient à chaque étape du projet de ses clients et permet aux dirigeants de TPE/PME de mettre en œuvre au sein de leur structure les systèmes d'information et télécom les mieux adaptés à leurs spécificité et contraintes.

Pour vous futur franchisés, les services et conseils d'une agence **AIRRIA Pro** permettent aux TPE/PME locales de bénéficier des recommandations d'un **interlocuteur unique, de proximité, et professionnel de l'informatique et des télécoms** (gestion de ses postes de travail, serveurs, réseaux, optimisation de sa flotte de téléphonie mobile, sauvegarde, maintenance, intervention sur site…).

Les avantages d'un franchisé AIRRIA sont les suivants :

- L'affilié dispose d'une **structure extrêmement légère**, sans locaux, avec un budget de démarrage de 25 à 35 000 €, des prestations effectuées systématiquement chez les clients, des frais très réduits et des tarifs compétitifs dans le but d'être concurrentiel.

- La tête de réseau mutualise de **nombreux services back office** pour générer des économies indéniables et une efficacité accrue : Plus de 10 apports clés : support de communication et d'aide à la vente, savoir-faire et méthodologie, contrats et propositions types, centrales d'achat …

- L'affilié dispose d'un **territoire exclusif** d'environ 300 000 personnes et en moyenne 3 000 entreprises (selon l'Insee) afin de favoriser une meilleure proximité avec ses clients.

- Enfin la tête de réseau conclut des **accords de partenariats et de sous-traitance** avec les grands acteurs de l'informatique et du web, dont la réalisation des prestations incombe aux affiliés en lui apportant ainsi un chiffre d'affaires.

Les points forts du réseau AIRRIA

1. Un **concept en constante évolution** pour s'adapter au marché.

2. **Une approche communautaire** avec un large réseau d'experts permettant à un franchisé local de proposer une importante gamme de solutions et services.

3. **La qualité d'un réseau** pérenne, en croissance maitrisée (Une dizaine d'ouvertures d'agences par an) et élu Réseau d'Argent 2012 par l'indicateur de la Franchise



4. **Une gamme à vendre de produits**, services et matériels labélisés AIRRIA, **des supports** mis à disposition des franchisés et **un accompagnement au plan de communication**



5. **Des outils d'aide aux franchisés** en tant que chef d'entreprise : réponse en temps réel aux questions, un intranet de facturation et un intranet collaboratif

6. **Des échanges réguliers** avec les franchisés : «Tour de France», un séminaire annuel, le café des franchisés, le blog des franchisés et des visites régulières

7. **Des formations** initiales mais aussi continues grâce à **AIRRIA Training**

8. **Un accompagnement dans la durée** grâce à la disponibilité de l'équipe et un accompagnement managérial et technique

9. **Une centrale d'achat** qui a pour vocation et **mission d'aider les franchisés à développer leur business local**



10. Potentiellement des **prestations à réaliser en sous-traitance** avec **AIRRIA Entreprises**



11. **Des accords cadre** (Responsabilité civile professionnelle, les pagesjaunes.fr, SFR…)

LES CHIFFRES AIRRIA

Date de création du réseau : 2005

Date de lancement de la Franchise : 2006

Nombre d'implantations et/ou de franchises : 130

OUVRIR UNE FRANCHISE AIRRIA

Droits d'entrée :	19 500 €
Apport personnel :	5 000 €
Redevance fonctionnement :	0
Redevance publicitaire :	1.5% du CA réalisé le mois précédent
Royalties :	AIRRIA Pro : 6% du CA réalisé le mois précédent
Investissement global :	25 500 € à 35 500 €
CA réalisable après 2 ans :	120K€ (Prestations de services hors matériel)
Surface moyenne :	Aucune surface obligatoire
Type de contrat :	Franchise, contrat de 5 ans
Aide au financement :	non

PRÉCISIONS :

Le coût de la formation est compris dans les droits d'entrée (10 000€ de droit d'entrée et 9 500€ de formation initiale)

FORMATION ET ASSISTANCE

LE TRAVAIL COLLABORATIF EST NOTRE FORCE !

- Formation initiale : 10 jours répartis sur 15 mois
- Formation continue : Airria Training (Formation commerciale, technique, managériale)
- Accompagnement continu : Le «Tour de France» chaque année, le café des franchisés 1 fois par mois et le blog des franchisés, le séminaire
- Support technique entre agences
- Support commercial et marketing
- Cool line : Orientation des appels prospects
- Site web
- Intranet collaboratif
- Outil de facturation
- Mise à disposition de supports et moyens de communication (page web personnalisée, plaquettes, fiches produits, cartes de visite, fiches agence, accompagnement au référencement web et à l'animation de réseaux sociaux)
- Aide renforcée au démarrage
- Une centrale d'achat
- Des accords cadre

Une formation personnalisée est dispensée à chaque candidat. De plus le réseau est présent pour partager quotidiennement sur les problématiques des franchisés (techniques, managériales, commerciales…). Enfin l'entraide entre les franchisés est 30 points supérieure aux autres réseaux de Franchise (source l'indicateur de la franchise).

PROFIL REQUIS

Le dirigeant de franchise **AIRRIA** est issu de parcours professionnels variés et possède idéalement une expérience commerciale, managériale ou de gestion dans le milieu de l'informatique ou de la téléphonie.

Mais avant tout c'est :

- Un entrepreneur ambitieux souhaitant reproduire le modèle de succès d'**AIRRIA**
- Une adhésion aux valeurs communautaires du réseau (Solidarité, Accompagnement et partage de connaissances)
- Une bonne connaissance des entreprises locales essentielles à son développement

« Nous souhaitons une adéquation forte entre la culture AIRRIA et les enjeux personnels de nos affiliés avec une volonté de transparence et de confiance » commente Antoine JOÛVE-DRÉANO, Directeur du développement et dirigeant du Pilote d'AIRRIA.

« AIRRIA, c'est un état d'esprit, une manière de penser et de se comporter, nous souhaitons garder ces principes originels qui sont nés avec le concept, c'est pourquoi nous acceptons avec respect ceux qui partagent nos idées dans le but d'être meilleurs ensemble », poursuit Olivier COIN, Dirigeant fondateur du réseau AIRRIA.

Séminaire Aix en Provence les 19 & 20 oct 2012



HISTORIQUE DE LA FRANCHISE AIRRIA

Dirigeant d'**AIRRIA**, Olivier COIN a obtenu son DESS en Informatique à Lille. Son parcours professionnel le conduit d'abord à des postes de manager dans une SSII où il crée un centre de tests externalisé pour Hewlett-Packard. Après un Master des Entreprises à l'IAE de Grenoble, Olivier COIN a occupé ensuite différents postes de responsable commercial dans la vente de solutions d'infogérance.
Il décide alors avec Antoine JOÛVE-DRÉANO, alors IT Manager dans une filiale de SFR d'analyser le marché des services informatiques. Aux Etats-Unis et au Canada, l'organisation en réseau des sociétés de services rencontre déjà un grand succès. L'idée d'adapter ce concept au marché français naît alors et se voit confortée par les résultats positifs des études préalablement lancées par les deux fondateurs.

2005 : LA CREATION

Créé en janvier 2005 **AIRRIA** a débuté en ouvrant une agence « pilote » à Lyon. Huit mois plus tard, AIRRIA est lauréate du Réseau Entreprendre et deux autres agences sont ouvertes à Grenoble.

2007 : CROISSANCE ET OUVERTURE AUX GRANDS PARTENAIRES

L'objectif de croissance de 30 agences à la fin de la quatrième année est atteint son objectif et de nombreux partenariats sont signés avec de grands noms.

2009 : ANNEE DE LA MATURITE

En 2009 le réseau **AIRRIA** compte 55 agences. Olivier COIN et Antoine JOUVE-DREANO décident alors de créer une nouvelle offre dédiée aux grands comptes : AIRRIA Entreprises.

2010 : CROISSANCE EXTERNE, LE RACHAT D'UN CONCURRENT

En janvier 2010 **AIRRIA** rachète GO-Micro, l'un de ses principaux concurrents. Objectif : soutenir le développement commercial de l'offre Entreprises.

2011 : CREATION DE LA CENTRALE D'ACHATS AIRRIA STORE

AIRRIA Store est la centrale d'achats du réseau. Celle-ci permet aux agences de bénéficier des offres de partenaires constructeurs, opérateurs, éditeurs, à des conditions très compétitives.

2013 : AIRRIA LANCE SES UNIVERS WEB



ANNEXE 2 : Site internet dédié à la franchise actuel



AIRRIA

Expert en synergie des réseaux

Audit/Conseil Formation Assistance Informatique

Présentation AIRRIA | Historique | Profil du franchisé | Condition d'accès au réseau | Témoignages et interviews | News | Intégrer le réseau Airria

présentation AIRRIA

Réseau d'Argent décerné en 2012 par L'Indicateur de la Franchise





Pour accéder à votre compte, merci de saisir vos identifiants

Login

Mot de passe

Envoyer

AIRRIA, réseau en franchise de maintenance et d'optimisation informatique et télécom

Le coeur de métier d'**AIRRIA®** est le dépannage, l'assistance et la maintenance informatique, mais il est inclus dans une problématique plus large, celle de la convergence entre toutes les technologies de la mobilité et de l'information.
Les clients cibles : les professionnels (**AIRRIA® Pro**), les grands comptes (**AIRRIA® Entreprises**), et dans une moindre mesure les particuliers (**AIRRIA® family**)

AIRRIA® est le premier réseau national organisé en franchise à avoir une vision globale de l'informatique, de la téléphonie fixe et mobile. Notre métier d'origine est l'informatique (gestion de postes de travail, serveurs, réseaux...) et nous intégrons des solutions existantes et éprouvées sur le marché comme la visio, la téléphonie sur IP, la mobilité, la sauvegarde et la messagerie externalisée, la sécurité, etc... Nous avons des accords de partenariat avec de grands noms comme Cisco, Dell, Microsoft, Nerim, Completel, SFR, etc., qui renforcent la pertinence de notre business model.

Le réseau **AIRRIA®** s'est constitué dès 2005 d'agences **AIRRIA® Pro** qui réalisent des prestations d'assistance, de formation, de conseil, pour les TPE et PME de 3 à 150 postes de travail.
Les agences **AIRRIA® Pro** (et les agences **AIRRIA® Family**) sont de petites structures de proximité qui interviennent sur site ou à domicile et dont la vocation est d'humaniser les relations entre le monde de l'informatique et les utilisateurs.
Ces agences peuvent aussi déployer localement les produits de grands donneurs d'ordre français et internationaux en sous traitance de la plateforme **AIRRIA® Entreprises**.
AIRRIA® propose aux agences franchisées la vente de matériel de grandes marques, de solutions informatiques et télécoms labélisées **AIRRIA®** tel que **AIRRIA® Baokup**, **AIRRIA® Protection**, etc. via la centrale d'achat **AIRRIA® STORE**.
Enfin **AIRRIA®** a inventé un savoir-faire dont l'objectif est de devenir l'interlocuteur unique des responsables d'entreprises.

AIRRIA® a été conçu dès le départ comme un réseau vivant, où chacun partage le meilleur et où tous profitent de méthodes, de compétences, d'appuis techniques et commerciaux et aussi de partenariats offrant des services attendus par les clients.
Après 4 jours de tronc commun en formation initiale, nos 10 jours d'accompagnement au total s'adaptent à votre profil : que vous soyez commercial, informaticien ou gestionnaire, notre pôle franchisés vous accompagnera dans la phase de démarrage de votre activité. Votre parcours sera ainsi individualisé, de l'aide à la création jusqu'à l'accompagnement permanent (kit création, kit démarrage, etc...).

*« **Notre objectif**, confie Olivier Coin, cofondateur de l'entreprise, **est de rétablir le contact humain là où il n'aurait jamais dû cesser d'exister, car trop souvent les Hot Lines ou les sites Internet automatiques de support ne répondent pas aux attentes des clients. Nous apportons la sérénité à nos clients dans leur usage de l'informatique et nous les conseillons dans l'offre trop riche des opérateurs, éditeurs et constructeurs.** »*

Crédits et mentions légales

ANNEXE 3 : Présentation d'une formation AIRRIA Training

FORMATION COMMERCIALE
« Maîtrise du temps et Optimisation Commerciale »
11 Septembre 2013 à Paris

En tant que directeur d'agence tu es souvent débordé par la gestion de tes clients et équipes et les urgences s'accumulent ? Tu n'as pas le temps de prospecter, ce qui est vital pour développer ton activité ?

Retiens dès aujourd'hui la journée du 11 Septembre 2013 sur ton agenda et inscris-toi dès maintenant.

Les places sont limitées à 6 personnes.



Thème : **« Maîtrise du temps et Optimisation Commerciale »**

Intervenants : Denis Sautier

Lieu : PARIS

Durée : 1 journée

Jour proposé : Mercredi 11 Septembre 2013

Horaires : 9h00/12h00 – 13h00/18h00

Public : Tous les franchisés

Organisation : Transport à votre charge



Détail du contenu de la formation pratique :

- Cette formation a pour but de te permettre de maitriser ton temps afin de planifier systématiquement et de façon continue tes actions commerciales par la mise en place concrète d'un agenda par défaut qui organisera tes activités commerciales.

- Etapes de la formation :

  - Le matin : La maîtrise du temps :
    - Comment gérez-vous vos tâches quotidiennes et votre temps ?
    - Présentation des tâches que vous devez réaliser.
    - Les solutions pour optimiser votre temps.

  - L'après-midi : Optimisation Commerciale :
    - Créez vos agendas par défaut.
    - Comment optimiser votre prospection commerciale ?
    - Les stratégies de prospection.
    - Les outils commerciaux de suivi et mesure.

AIRRIA - 7, Chemin de la Dhuy – 38240 Meylan - Tél : 0811 46 28 48 - Fax : 09 57 00 18 07 – contact@airria.fr
www.airria.fr – www.airia-franchise.fr
SARL SERA au capital de 30 000€ - RCS de Grenoble n° : 489 869 321 - Siret n° : 489 869 321 000 21 - N° TVA intracommunautaire : FR66489869321

AUTORISATION DE DIFFUSION ELECTRONIQUE D'UN TRAVAIL UNIVERSITAIRE

Une école à l'université

L'AUTEUR

Je soussigné(e) Aurélie ANTUNES

Courriel pérenne : aurelie_antunes@hotmail.fr

Attention : courriel à signaler si vous souhaitez le diffuser sur DUMAS

☐ **N'AUTORISE PAS** la diffusion de mon mémoire

☒ **AUTORISE** la diffusion de mon mémoire en texte intégral sur la base DUMAS

- ☒ Diffusion immédiate du mémoire
- ☐ Diffusion différée du mémoire : date de mise en ligne : .....

(Embargo possible sur l'accès au texte intégral entre 15 jours et 10 ans. Pendant cette période, seule une notice bibliographique est visible)

Je certifie que :

- mon mémoire est exempte d'éléments non libres de droit ou qui pourraient porter atteinte au respect de la vie privée.
- conformément à la loi "Informatique et libertés" du 6 janvier 1978 modifiée en 2004, je pourrai à tout moment demander modifier l'autorisation de diffusion que j'ai donnée par l'envoi d'une simple lettre ou un courriel au service documentaire de l'IAE.
- je renonce à toute rémunération pour la diffusion effectuée dans les conditions précisées ci-dessus.
- j'agis en l'absence de toute contrainte.

Fait à Mayfan, le 27/06/2013

Signature de l'étudiant(e)
Précédée de la mention « bon pour accord »

Bon pour accord Antunes

www.iae-grenoble.fr

IAE de Grenoble
BP 47 - 38040 Grenoble Cedex 9
Tél. + 33 (0)4 76 82 59 27
accueil@iae-grenoble.fr

Site de Valence
BP 29 - 26901 Valence Cedex 9
Tél. +33 (0)4 75 41 97 70/72
secretariat.valence@iae-grenoble.fr