

Introduction

CET OUVRAGE s'inscrit dans le prolongement d'un travail débuté il y a plusieurs années, concrétisé par la parution de quatre recueils. Compte tenu de l'évolution permanente des métiers, il m'a paru nécessaire d'en réaliser une mise à jour. En effet, la franchise, le partenariat et, plus généralement, le commerce organisé indépendant sont en perpétuelle évolution.

« L'union fait la force ». Cet adage, qui a toujours prédominé dans les relations commerciales – que l'on prenne le temps de songer aux corporations moyenâgeuses – est, à l'heure actuelle, un élément fondamental du paysage commercial mondial. C'est ainsi que la notion de « réseau commercial » s'est développée, tant dans la distribution de produits et la prestation de services que dans les activités industrielles et artisanales.

Dans la pratique, le groupement est essentiel pour être un acteur visible sur un marché toujours plus concurrentiel : la sélection des partenaires constitue en conséquence un enjeu fondamental pour les entreprises. Ainsi, l'entrepreneur désireux d'accroître sa réussite peut-il chercher à rejoindre un réseau pour bénéficier de la notoriété d'une enseigne et d'un concept ou encore vouloir créer lui-même son propre

réseau en utilisant ces techniques comme une véritable stratégie de développement.

On distingue les réseaux intégrés, composés de points de vente appartenant à la tête de réseau et gérés par des personnes dépendantes de celle-ci, des réseaux du commerce organisé indépendant, qui regroupent des commerçants distribuant des produits et services sous une enseigne commune, mais indépendants juridiquement et économiquement de celle-ci.

En sa qualité de tête de réseau, le développeur a trois raisons essentielles de choisir une des formules du commerce organisé indépendant :

- Ce sont les seules techniques permettant d'être plus rapide que ses concurrents pour conquérir et occuper un marché. En effet, un réseau commercial permet une couverture de l'ensemble du territoire et par conséquent une reconnaissance accrue de la marque ou de l'enseigne. Or, la notion de rapidité et de réactivité par rapport aux mutations des marchés est fondamentale dans le monde des affaires.
- Ces seules techniques permettent l'autofinancement de leur propre développement, car l'affilié investit dans les stocks, dans l'emplacement du local, participe à la publicité, verse un droit d'entrée ou une redevance initiale forfaitaire, des royalties et autres redevances permettant un développement efficace de l'ensemble du réseau.
- Seules ces techniques permettent de capitaliser la marque et l'enseigne par l'investissement d'autrui, aboutissant à la valorisation de cette marque au profit de la tête de réseau et corrélativement au profit de l'ensemble du réseau.

Quelles que soient les motivations qui animent l'entrepreneur au moment de sa prise de décision, la réussite du projet est, avant tout, fonction d'un investissement personnel : la réussite se prépare et se construit.

Le présent ouvrage se propose de fournir les clés de la préparation du projet commercial ainsi que du développement du réseau. Il a été rédigé dans l'optique de comprendre les rouages de chaque système de distribution, chaque formule du commerce organisé indépendant, pour permettre au lecteur de faire le choix opportun.

Aujourd'hui, les entreprises, plutôt que de s'enfermer délibérément dans des carcans juridiques et économiques imposés par les formules existantes, recherchent des systèmes adaptés, quasi-sur-mesure, épousant parfaitement les structures de l'entreprise et permettant d'atteindre les objectifs fixés avec une meilleure efficacité ; nous sommes entrés dans l'ère du sur-mesure du commerce organisé indépendant, prenant de nouvelles formes telles que le relais-vente, la commission-affiliation, etc. Il n'y a pas de système-type, il y a des types de systèmes.

De nombreux réseaux ayant initialement opté pour une formule inadaptée ont connu de sérieux troubles concernant leur management, leur animation et leur développement et ont pris conscience de la nécessité de changer de formule. Toutes les formules produisent des effets qui leur sont propres et influent sur la vie du réseau. Ainsi il est déterminant de faire le bon choix pour réussir. Seul un spécialiste du commerce organisé pourra vous accompagner dans cette démarche. L'art du consultant en commerce organisé et techniques de réseaux réside justement dans la maîtrise de multiples paramètres pour sélectionner et adapter aux souhaits du développeur le système de distribution adéquat.

Nous présenterons tour à tour les principales formes de réseaux du commerce organisé (franchise, partenariat, commission-affiliation, etc.), tout en fournissant des outils concrets d'analyse d'un projet commercial. Le lecteur trouvera ainsi dans cet ouvrage des conseils d'ordre juridique, commercial et financier qui lui permettront de déterminer si l'adhésion ou le développement d'une chaîne est la solution la mieux adaptée à son projet professionnel, ainsi que de choisir la forme la plus cohérente et en symbiose avec ses desseins.

Nous détaillerons également les spécificités du management réseau ainsi que le développement du réseau. Nous envisagerons pour finir l'extinction du contrat, dans une optique de prévention des conflits.