

INFO EXPRESS >>

AVEC LE CORONAVIRUS, LE CLICK-AND-COLLECT EN FORTE HAUSSE CHEZ LES COMMERÇANTS DE PROXIMITÉ

ACTUALITÉS

Coronavirus : comment les enseignes gèrent-elles la crise sanitaire ?

vendredi 20 mars 2020, par Camille Boulate

Depuis une semaine, l'activité économique est à l'arrêt et toutes les enseignes sont confrontées à une forte baisse de leur chiffre d'affaires voire à l'arrêt total de leur activité. Au sein des réseaux, l'heure est donc à l'organisation pour accompagner les franchisés dans leurs démarches mais aussi pour les aider à limiter l'impact de cette crise sanitaire sur leur chiffre d'affaires. Témoignages.

Il y a encore une semaine, la vie économique suivait son cours. En moins de sept jours, les décisions prises par le gouvernement afin d'endiguer la propagation du coronavirus ont mis l'activité économique à l'arrêt. Depuis le dimanche 15 mars, l'ensemble des restaurants, commerces mais aussi les entreprises considérés comme non-essentiels ont dû baisser leur rideau. Une décision forte et nécessaire pour empêcher le Covid-19 de s'étendre davantage au sein de la population, mais qui a des conséquences importantes au sein des réseaux et auprès de leurs franchisés. L'Officiel de la Franchise a voulu savoir comment les différentes enseignes géraient cette crise totalement inédite et quelles étaient les solutions déployées pour accompagner leurs franchisés. Durant cette semaine, nous avons échangé avec une dizaine d'enseignes, issues de plusieurs secteurs d'activités. Qu'elles évoluent dans le domaine de la restauration, des services à la personne, du commerce ou encore de l'amélioration de l'habitat, toutes nous ont fait part du caractère inédit de la situation et de la difficulté à prendre la décision la moins impactante possible pour la suite.

Gérer les fermetures

En effet, si l'ensemble des activités étaient concernées par la fermeture, actée par le gouvernement au moins jusqu'au 15 avril prochain, certaines enseignes étaient en mesure de poursuivre leur activité. C'est le cas du secteur de la restauration qui est autorisée, pour le moment, à conserver les commandes à emporter ou en livraison. Toutefois, plusieurs enseignes ont fait le choix fermer tous les points de vente en propre et de préconiser fortement la même chose à leurs partenaires franchisés. C'est le cas notamment du jeune réseau Bioburger qui admet : "Il y a eu une période d'incertitude avec des situations qui évoluaient heure par heure, constate Louis Frack, le co-fondateur de l'enseigne. Notre première décision fut de suivre ce que le gouvernement indiquait et de fermer les restaurants au public mais de conserver la vente à emporter, la livraison en créant notamment une zone neutre dans laquelle on laissait les commandes pour qu'il n'y ait aucun contact avec les livreurs ou les clients." Toutefois, dès la seconde allocution d'Emmanuel Macron, lundi 16 mars, la jeune enseigne a fait le choix de fermer totalement ses quatre restaurants tenus en succursale et a conseillé la même chose aux quatre points de vente gérés par des franchisés. "Nous nous sommes aperçus qu'il était compliqué, selon les typologies de nos restaurants, de maintenir les mesures barrières fondamentales, comme rester à 1 mètre de distance. Pour une question de clarté, nous avons donc pris la décision de cesser l'activité de nos succursales et avons fait part de notre position à nos franchisés, détaille Louis Frack. Tous ont eu la même démarche, sauf un franchisé dont le restaurant permet d'adopter toutes les mesures de sécurité sanitaire nécessaires et qui poursuit donc son activité en livraison et à emporter." La même philosophie a été adoptée par la quasi-totalité des réseaux de restauration que nous avons interrogés. Memphis ou encore Pizza Cosy ont notamment fait le choix de cesser totalement leur activité. "Notre stratégie a évolué de minute en minute, c'est certain. Au départ, comme beaucoup d'enseignes, nous avons fait le choix de conserver les restaurants ouverts à la livraison en appliquant des règles sanitaires strictes, insiste Jonathan De Sanctis, co-dirigeant et directeur du réseau Pizza Cosy. Mais dès lundi, un sentiment général de peur a commencé à émerger de la part de nos franchisés et de leurs salariés. Et nous avons pris la décision commune de fermer nos 24 points de vente. "On ne peut pas imposer le confinement à tout le monde et conserver une activité, même partielle, estime de son côté Philippe Roux, directeur général de Memphis. À date, une petite quinzaine de restaurants (sur les 81 que compte l'enseigne), tous franchisés, ont fait le choix de conserver une activité en livraison et à emporter. Mais dès la semaine prochaine, je pense que ce nombre sera moins important. Car en effet, l'inquiétude émerge au sein des équipes."

À LIRE AUSSI : Coronavirus : " Franchisés et franchiseurs, vous êtes sur le même bateau !"

Jeu d'équilibriste

Au sein du réseau La Mie Câline, sur les quelque 230 boutiques que compte l'enseigne, à peine 80 ont décidé de fermer leurs portes. "Les autres ont une activité partielle et ont réduit les horaires d'ouverture. Car nous avons constaté une chute brutale du chiffre d'affaires d'environ 60 % sur l'ensemble du réseau. La vente fonctionne très bien le matin mais, avec le confinement, le temps du midi avec les sandwiches et le celui du goûter se sont effondrés", détaille David Giraudeau, directeur général de l'enseigne. Pour d'autres réseaux, malgré l'autorisation d'exercer totalement leur activité, la décision de fermer s'imposait. Le Groupe Affielou a notamment fait ce choix. Le président directeur général Didier Pascual confie en effet que "faire du chiffre d'affaires n'est pas un sujet au vue de la situation. Dès dimanche 15 mars, nous avons pris la décision de fermer toutes nos succursales et avons conseillé à nos franchisés de faire de même. Tous ont suivi nos préconisations. Notre responsabilité est de veiller à la sécurité de nos collaborateurs avant tout", insiste-t-il. Pour le groupe Oui Care, développant notamment l'enseigne de services à la personne O2, la priorité est de pouvoir en effet assurer la sécurité des collaborateurs et notamment des intervenants se rendant au domicile des clients. "Toutefois, il ne faut pas céder à la panique. Il y a plein d'actes économiques qui, cédant à la panique, ont décidé de tout arrêter. C'est totalement irresponsable, estime Guillaume Richard, dirigeant et fondateur du groupe Oui Care. Il est clair que c'est de notre responsabilité de lutter contre la propagation du virus. Il n'y a aucun débat là-dessus. En revanche, c'est aussi de notre responsabilité de continuer notre activité si nous le pouvons et que les mesures sanitaires sont respectées. C'est un comportement civique et citoyen de limiter, comme on le peut, l'impact économique de cette crise." Un avis partagé par Louis Frack mais qui admet "être entre deux feux. D'un côté vous avez la responsabilité de la participation économique au pays et de l'autre la responsabilité sanitaire. Les deux enjeux se télescopent et ne sont pas compatibles. J'aurais aimé que, sur notre secteur d'activité, le gouvernement soit plus clair en indiquant, par exemple, que nous étions une activité essentielle pour l'économie ou a contrario qu'il était trop complexe de maintenir la mise en place des gestes barrière. C'est donc un vrai jeu d'équilibriste. Quoi qu'il en soit, en tant que chef d'entreprise, j'ai pris mes responsabilités en préservant mes salariés et qu'il n'y a pas de débat à avoir, ni de critiques à recevoir de quiconque", confie-t-il.

À LIRE AUSSI : Coronavirus : comment gérer l'impact d'une épidémie sur mon activité de franchisé ?

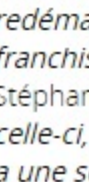
Accompagnement poussé

Et qu'importe la décision qui a été prise par les différents réseaux, tous s'accordent à dire que la phase la plus importante et peut-être la plus périlleuse réside dans l'accompagnement des franchisés. "Notre objectif reste que l'on ait aucune fermeture de restaurants après cette crise. Donc nous déployons des actions de mesure de la dette de solide de nos franchisés. Par exemple, nous envisageons de mettre en place une cagnote solidaire, abondée par la tête de réseau, afin d'aider les partenaires qui sont le plus en difficulté en matière de trésorerie", détaille Jonathan de Sanctis. Tous les réseaux nous ont indiqué accompagner également leurs partenaires d'un point de vue administratif afin de les aider à effectuer les démarches auprès du gouvernement (chômage partiel, suspension des charges, etc.) mais aussi pour négocier une suspension du loyer avec les bailleurs. "Dès vendredi 13 mars, nous avons fait le choix de déployer une assistance juridique, explique Didier Pascual. Car nos franchisés n'avaient jamais fait appel au chômage partiel, nous nous devons donc les accompagner dans ces procédures nouvelles." Outre l'accompagnement administratif, les enseignes déploient un soutien financier, chacun à leur manière. "J'ai d'ores et déjà demandé à mes licenciés de ne pas me verser les royalties pour les mois de mars et avril. C'est un accompagnement financier qui s'imposait et c'était important de leur montrer qu'ils ne sont pas seuls pour gérer cette crise", souligne Grégory Regouby, président et co-fondateur du réseau d'avis client Plus que Pro. Du côté du réseau de home-staging Avéo, la réflexion est identique. "Sans tout supprimer, nous allons adapter et déterminer la redevance minimum dont a besoin la tête de réseau pour couvrir les charges, qui seront elles-mêmes allégées par les différentes mesures gouvernementales. Nous ne sommes pas un grand groupe et le siège a également ses propres fragilités financières. Mais bien entendu que nous allons adapter le seuil de la redevance face à cette situation", détaille Sylvain Rey, dirigeant de l'enseigne. "Suspendre les royalties mettrait la tête de réseau en difficulté, abonde Guillaume Richard. Mais évidemment que nous accompagnerons nos franchisés, notamment ceux qui viennent de s'installer et qui sont généralement les plus fragiles. Il y a toujours des solutions à trouver comme reporter les échéances de paiement." Si d'autres enseignes ont pu facilement conserver une activité à distance, à l'instar d'Helen Doron English, c'est également grâce au soutien et à l'anticipation de la tête de réseau. "Nous avons de la chance d'être un groupe mondial qui, aux vues de ce qu'il se passait en Chine et en Italie, a pu déployer tous les outils nécessaires pour effectuer les cours à distance via les classes virtuelles", insiste Elisabeth Ruelle Megrelis, master-franchisée pour la France.

À LIRE AUSSI : Avec le coronavirus, le click-and-collect en forte hausse chez les commerçants de proximité

Garder le lien

Durant cette période d'inactivité, l'autre défi majeur pour les enseignes reste de conserver le lien avec les différents partenaires sur le terrain. Tous les réseaux nous ont confié organiser des conférences téléphoniques plusieurs fois par semaine afin de tenir les franchisés informés des décisions gouvernementales. "Notre soutien principal est d'aller chercher les réponses à leurs questions à leurs questions mais surtout de leur donner la bonne information", estime Guillaume Richard. "C'est important pour un franchiseur d'être en contact direct avec ses franchisés et de s'assurer qu'ils aient les bonnes informations pour effectuer toutes les démarches nécessaires au maintien de leur activité", précise David Giraudeau. D'autres enseignes ont fait le choix de proposer des formations à leurs franchisés. Un moyen qui peut en effet s'avérer efficace pour conserver le lien avec les partenaires sur le terrain. "Depuis quelques jours, nous proposons à nos partenaires deux modules de formation par jour pour qu'ils gardent le rythme et puissent monter en compétences", insiste Grégory Regouby. Du côté de Pizza Cosy, la philosophie est la même. L'ensemble des franchisés devraient bénéficier d'outils et de formation à distance dans les prochains jours. "Nous sommes en train de déployer les outils numériques. Proposer des formations est essentiel pour conserver le lien avec nos partenaires mais aussi les aider à prendre de la hauteur sur une situation compliquée. Nous organiserons également des sessions échanges entre les candidats qui souhaitent nous rejoindre et les franchisés", explique Jonathan De Sanctis. Si, pour le moment, la sortie de crise semble encore loin, tous nos interlocuteurs nous ont précisé commencer à réfléchir à un plan d'action et de communication pour relancer l'activité. "Il va clairement falloir redémarrer. Cela va être un gros challenge et je compte bien solliciter l'ensemble de mes franchisés pour avoir un maximum d'idées. Le collectif va être extrêmement important", assure Stéphane Lagneaux, directeur du réseau ISOcomble. "L'avantage, s'il y en a un, d'une crise comme celle-ci, reste qu'elle permet de mesurer la qualité de la relation que l'on a avec ses franchisés. Il y a une solidarité relationnelle et une compréhension réciproque qui ont émergé. C'est très émouvant et très important en tant que tête de réseau", conclut David Giraudeau.



Camille Boulate

Suivre



Cet article parle de : accompagnement Affielou Bioburger Coronavirus Covid 19 enseignes Helen Doron English Isocomble La mie Caline réseaux témoignages

