



TRANSFORMATION DE LA RÉALITÉ PAR LES CANDIDATS ET LES DÉVELOPPEURS / FRANCHISEURS DANS LES SIGNAUX QU'ILS ENVOIENT



LA DOUBLE PERSPECTIVE

- CANDIDATS À LA FRANCHISE ET DÉVELOPPEURS/FRANCHISEURS -

LES SIGNAUX, QUÉSACO ?

Les signaux peuvent être envoyés volontairement ou non, ils correspondent à des informations dans un sens très large :

- Informations orales ou écrites ;
- Informations chiffrées ou non ;

Ce sont des comportements ou attitudes plus ou moins perceptibles.

UNE ÉTUDE QUALITATIVE

basée sur des entretiens semi-directifs :

27

Franchiseurs/développeurs réseau de différents secteurs d'activité

32

Jeunes franchisés de différents secteurs d'activités

33

Candidats à la franchise

- Des entretiens menés en face à face, au téléphone ou en appel vidéo ;
- Différents secteurs d'activité : restauration rapide, restauration traditionnelle -hôtellerie, alimentation spécialisée, retailing, services ;
- Une étude portant sur les échanges entre franchiseurs et candidats à la franchise, du point de vue des deux parties.

MÉTHODOLOGIE

utilisée dans le cadre de cette étude :

- Revue de presse > Guide d'entretien > Entretiens > Retranscriptions et analyses > Bilan

LÉGENDE

pour appréhender la double perspective des données recueillies

Point de vue FRANCHISEURS / DÉVELOPPEURS

Point de vue CANDIDATS À LA FRANCHISE

Propos PROPOS RECUEILLIS (VERBATIMS)

IDÉES MAJEURES À RETENIR

OBJECTIFS DE LA TRANSFORMATION DES SIGNAUX ENVOYÉS

Dans le cadre du développement de sa franchise, le franchiseur est dans une perspective de mise en avant de son enseigne. Ainsi, certains franchiseurs assument transformer la réalité pour :

- Convertir des porteurs de projet en franchisés. Ceci permet de maintenir la viabilité et l'équilibre structurel de la franchise et de la tête de réseau ;

- Donner une bonne image de l'enseigne :

"Tu vas toujours essayer de vendre, de convaincre, de séduire. C'est habituel dans les relations commerciales."

- Rassurer quant à la rentabilité du projet :

"Comme je vous ai dit tout à l'heure, j'ai reçu des bilans de sociétés, de franchises pour lesquels ça tournait bien. Mais voilà, je sais qu'ils [franchiseurs] ne m'auraient pas transmis les bilans de ceux pour lesquels ça marche moins bien." (propos rapportés par un franchisé interviewé)

Durant son processus d'adhésion à un réseau de franchise, le candidat est en général conscient de transformer la réalité lors de ses échanges avec le franchiseur pour :

- Séduire le franchiseur :

- "parade amoureuse"

- Se présenter sous son "meilleur jour" :

"Si l'enseigne me plaît, évidemment que je vais être sous mon meilleur jour !"

- Éviter de dévoiler des faiblesses comme :

- Le manque d'expérience ;
- Le manque de connaissance ;
- Un apport personnel insuffisant.

- Prouver sa détermination à intégrer le réseau :

"C'est un peu comme un entretien d'embauche, on arrive, on est tous motivés, on est tous proactifs !"

Une grande partie des interrogés est d'accord pour dire qu'il s'agit d'un comportement "humain" et naturel que de mettre en avant ses qualités et "enjoliver" les choses, particulièrement au début du processus de candidature.



COMMENT LES SIGNAUX SONT-ILS ENVOYÉS ET PERÇUS ?

ENVOI : Le franchiseur sélectionne avec soin les éléments communiqués et les personnes qu'il présente. En clair, il assume pouvoir omettre volontairement des informations en vue d'enjoliver la réalité et conserver une bonne image.

"Quand tu es en début de projet, même si tu crois en ton truc, même si moi je crois en mon truc, en mon concept, je sais comment ça se passe. Tu vas toujours avoir un petit côté à vendre, surtout quand tu as une personne vraiment intéressante en face de toi. Tu vas toujours essayer de vendre, de convaincre, de séduire."

PERCEPTION : Le franchiseur reste méfiant quand le candidat se survend. Il va chercher à étudier son savoir-être, son degré de motivation, la véracité des informations qu'on lui a transmis.

PERCEPTION : Deux tendances ressortent particulièrement :
1. La confiance et l'envie de croire en son enseigne/franchiseur
2. La nécessité de contrôler la véracité des propos avancés/vendus.

"La confiance n'exclut pas le contrôle"

ENVOI : L'idée principale qui ressort est que cela dépend de la personnalité du candidat. La majorité des candidats s'efforcent de contrôler leur image. Aussi, ils tentent parfois de masquer la vérité en occultant des informations ou en exagérant d'autres. Toutefois, ils ont globalement conscience qu'il ne faut pas "trop en faire".

"On a souvent arrangé les angles pour postuler à un emploi. Là, c'est à peu près pareil."

"Il y a des choses qui ne sont pas forcément à dire."

ENVOI DES SIGNAUX CANDIDAT/FRANCHISEUR : LES MOYENS

"On va mettre toutes nos chances de notre côté et on ne va pas aller présenter un franchisé qui pourrait dire des choses qui feraient fuir le candidat." (propos rapportés par un franchiseur)

- Par oral : échanges / entretiens ;
- Par écrit : lettre de motivation et CV (pour le franchisé) SMS, mail, plaquette d'informations (franchiseur) ;
- Par le biais du franchiseur ambassadeur.

ET CE, TOUT AU LONG DE LA RELATION

CONTRÔLE DE LA VÉRACITÉ DES SIGNAUX REÇUS

Dans le cadre d'un recrutement, le franchiseur s'assure de la véracité des informations transmises par le candidat de différentes façons

- Faire confiance à son impression et son instinct tout en vérifiant la cohérence des propos et l'attitude du candidat au fil du temps ;
- Se renseigner auprès de personnes/prestataires externes : la banque, les proches, les franchisés ambassadeurs ;
- S'informer en ligne afin de connaître le passif, notamment entrepreneurial, du candidat :

"LinkedIn, societe.com, dirigeant.com, voir un peu les affaires qu'ils ont eu, voir s'ils n'ont pas fait de faillite ou quoi que ce soit."

- Demander les attestations de formation :
Exemple mentionné par un candidat à la franchise : le cas de la formation HACCP - hygiène et sécurité

Du côté du candidat à la franchise, il cherche à savoir si les éléments annoncés par le franchiseur sont fiables. Pour cela, il procède de différentes manières :

- Faire confiance à son instinct, au "feeling" ressenti avec le franchiseur ;
- Se renseigner auprès de prestataires externes : le comptable, la banque, l'avocat ;

"C'est vraiment un grand projet de vie je pense qu'il faut vraiment tout analyser, ne rien négliger, avoir, je pense, un bon comptable et puis un bon avocat, déjà, pour étudier tout ça, je pense que c'est"

- Prendre connaissance du DIP : le Document d'Information Précontractuel, fourni par la franchiseur ;

- S'informer en ligne via des indicateurs : vérifier les avis, le taux de satisfaction et les NPS ; (Net Promoter Score)

- Se rendre sur place, en point de vente et/ou échanger avec des franchisés en place :

"J'ai appelé plusieurs [Enseigne] de France afin d'échanger avec eux et voir si leur discours était en corrélation avec ce qu'annonçait la tête de réseau."

IMPACTS SUR LA PRISE DE DÉCISION QUANT À L'INTÉGRATION DU CANDIDAT DANS LE RÉSEAU

Du point de vue du franchiseur, la prise de décision concernant l'intégration ou non d'un candidat dans le réseau est généralement radicale. En effet, si le candidat ne correspond pas au profil recherché, alors il ne sera généralement pas intégré puisqu'il s'agit d'un engagement sérieux :

"C'est 10 ans, c'est plus que de nombreux mariages."

La plupart du temps, les personnes interrogées disent ressentir lorsqu'un candidat dissimule la vérité. De façon générale, il y a donc peu d'erreurs de jugement du fait de l'expérience des membres de la tête de réseau :

"Je n'ai aucun doute sur le fait qu'elle [la franchise] recadre très rapidement la personne si elle rentre dans l'exagération ou autre." (propos rapportés par un franchisé interviewé)

Pour les candidats interrogés, "l'étape de séduction" auprès du franchiseur est le moment où il se présente sous son "meilleur jour".

Les candidats sont conscients qu'au fur et à mesure des échanges avec le franchiseur, leur personnalité profonde va ressortir et ainsi, déterminer la prise de décision à les intégrer ou non au réseau :

"Après, la vérité de toute façon elle ressortira le jour où on sera dans la candidature, où on sera dans une sorte de short list."

Pour les candidats, la prise de décision de la part du franchiseur se fait progressivement, au fur et à mesure de leurs échanges avec la tête de réseau.

Les candidats sont globalement compréhensifs vis-à-vis du fait que les franchiseurs enjolivent parfois la réalité. Cela n'influence pas réellement leur volonté de rejoindre le réseau.



Avantages

- Apparaître comme étant un bon franchiseur ;
- Donner spontanément une bonne image de l'enseigne (savoir-faire, performances, valeurs) ;
- Développer son réseau - transformer la réalité peut aider à vendre la franchise.

TRANSFORMER LA RÉALITÉ

- Apparaître comme étant un "bon candidat" (en adéquation avec les attentes du franchiseur) ;
- Occulter les éléments qui pourraient être préjudiciables (éléments de la vie personnelle pouvant être un frein, le manque d'apport personnel ...) sans pour autant mentir :

"Je venais d'avoir beaucoup de décès dans ma famille [...] mais bon on montre qu'on est fort."

- Avoir une appréciation biaisée sur le profil du candidat → se heurter au risque d'intégrer au réseau un candidat qui ne corresponde pas aux valeurs et aux attentes de l'enseigne ;
- Perdre confiance dans le candidat en découvrant la vérité par la suite ;
- Perdre du temps et de l'argent vis-à-vis des moyens mis en œuvre pour contrôler la véracité des informations émises ;
- Apparaître comme une franchise malhonnête auprès du franchisé.

Inconvénients

- Apparaître comme malhonnête aux yeux du franchiseur ;
- Être mené(e) à un engagement pouvant être dangereux :

"Pour certains, je pense qu'ils ne mesurent pas qu'en racontant des conneries à ce niveau d'entretien c'est très engageant pour les dix ans qui vont suivre, pour eux et comme pour le franchiseur."

BILAN

Franchiseurs et candidats ont tendance à transformer la réalité dans les signaux qu'ils envoient. POURQUOI ?

- La force des contrats les lie pour une période définie
- La nature de leurs rapports les pousse à vouloir installer un climat de confiance et de transparence
- Leurs signaux sont parfois subjectifs car ils n'ont pas les mêmes enjeux ni intérêts
- La « parade amoureuse » est une métaphore employée par un interrogé pour définir ce stade de la relation
- La transformation des signaux à outrance représente une prise de risque pour la suite de la relation
- Les limites entre « persuader » et « enjoliver » peuvent être étroites : il paraît opportun de trouver le juste équilibre entre réalité et transformation

