

Les réseaux d'enseignes dans les services

Bruno Mura, direction régionale de Midi-Pyrénées, Insee

En 2007, 44 200 points de vente spécialisés dans la fourniture de services sont regroupés au sein de 450 réseaux. Ils réalisent 52 milliards de chiffre d'affaires, soit 13 % du chiffre d'affaires des secteurs où ils sont présents, mais dans certains secteurs ils représentent beaucoup plus, jusqu'à 88 % dans le cas des réseaux d'agences de travail temporaire. Ces derniers concentrent à eux seuls 43 % du chiffre d'affaires des réseaux de services. Ils sont aussi les plus grands par leur nombre de points de vente, avec les réseaux de location automobile et les réseaux d'agences immobilières.

Trois types d'organisation dominent dans les réseaux de services : 44 % des points de vente sont sous contrat de franchise, 35 % sont détenus par la tête de réseau et 13 % sont organisés en groupement. Dans la moitié des réseaux, plusieurs formes d'organisation coexistent, le plus souvent magasins intégrés et sous franchise. Les réseaux intégrés sont prédominants dans les services aux entreprises, la franchise dans la coiffure et les groupements dans les réseaux d'agences de voyage.

Dans les services, comme dans le commerce, des entreprises sont organisées en réseaux (*définitions*), dans la plupart des cas sous une même enseigne (ou marque). En France, en 2007, il existe 450 réseaux d'au moins sept points de vente (*source*) spécialisés dans la fourniture de services aux entreprises ou aux particuliers. Ils regroupent 44 200 points de vente pour un chiffre d'affaires de 51,7 milliards d'euros en 2007, soit 13 % du chiffre d'affaires des entreprises de services appartenant aux secteurs couverts par l'enquête, mais cette part est beaucoup plus élevée dans certains secteurs (*tableau 1*). Ainsi, les réseaux d'agences de travail temporaire concentrent 88 % du chiffre d'affaires de ce secteur et ceux de la

location de courte durée de véhicules automobiles 84 %. Les points de vente appartenant à un réseau représentent aussi une part importante du chiffre d'affaires de la restauration rapide (52 %), des studios et laboratoires photographiques (42 %), des hôtels (41 %) et des agences de voyage (38 %).

En 2007, le chiffre d'affaires d'un réseau de services s'élève en moyenne à 115 millions d'euros, mais n'est plus que de 69 millions d'euros si l'on exclut les réseaux d'agences d'intérim. Ceux-ci doivent être distingués des autres : leur chiffre d'affaires inclut en effet la rémunération des salariés mis à disposition des entreprises clientes et correspond donc à une activité dans d'autres secteurs. Il est généralement très élevé (900 millions d'euros en moyenne par réseau d'agences), mais se compare difficilement à celui des autres secteurs.

Une concentration moins forte que dans le commerce

Ces chiffres recouvrent une forte dispersion. Hors intérim, la moitié des réseaux de services réalisent un chiffre d'affaires inférieur à 14 millions d'euros, soit environ cinq fois moins que la moyenne, et, pour les 10 % au chiffre d'affaires le plus faible, celui-ci est de l'ordre du million d'euros. À l'opposé, 10 % des réseaux, hors intérim, réalisent un chiffre d'affaires supérieur à 170 millions d'euros et, ensemble, représentent 67 % du chiffre d'affaires total, hors intérim ; le poids de ces plus gros réseaux reste, néanmoins, plus faible que celui de leurs homologues dans le commerce de détail (83 %).

Les réseaux de l'hôtellerie ou de la restauration détiennent ensemble le plus grand nombre de points de vente appartenant à un réseau (près de 10 200 établissements, soit 23 % des points de vente appartenant à un réseau de services). Ils devancent les réseaux d'agences immobilières (17 % des points de vente) et les réseaux d'agences de travail temporaire (12 %).

Les réseaux dans les services sont en moyenne de taille très proche de ceux du commerce de détail : 98 points de vente (contre 106), la moitié des réseaux ayant moins de 29 points de vente. Les plus grands réseaux appartiennent aux services de télécommunications (303 agences

INSEE
PREMIERE



INSEE

en moyenne), du travail temporaire (220 agences) et de location de voitures (201 agences). Les réseaux les plus petits, moins de 10 points de vente, se trouvent principalement dans la restauration et les services aux entreprises. Dans le cas des agences immobilières ou de travail temporaire, la taille des réseaux varie fortement, des réseaux de grande taille cohabitant avec des petits réseaux. Ainsi, dans le travail temporaire, la moitié des réseaux ont moins de 77 agences.

Trois formes d'organisation dominante dans les réseaux de services

Au sein d'un réseau, le lien entre un point de vente et sa tête de réseau peut revêtir différentes formes. Le point de vente peut être détenu en propre par la tête de réseau. Il s'agit alors d'un point de vente dit « intégré » (*définitions*). Dans les autres cas, un contrat est établi entre l'entreprise qui possède le point de vente et la tête de réseau. Près des deux tiers des points de vente des réseaux de services sont gérés sous contrat (*tableau 2*), principalement en franchise (44 % des points de vente et 21 % du chiffre d'affaires des réseaux de services) et en groupement (13 % des points de vente et 8 % du chiffre d'affaires). 35 % des points de vente sont détenus en propre par les têtes de réseau.

Ces trois formes d'organisation (franchise, intégré, groupement) prédominent encore plus nettement dans les réseaux de services que dans les réseaux du commerce de détail. Elles concentrent 92 % des points de vente contre 72 % dans le commerce de détail. Hors intérim, les points de vente franchisés représentent près de la moitié (49 %) des points de vente appartenant à un réseau de services.

La moitié des réseaux ont recours à plusieurs types d'organisation

Au sein d'un même réseau, plusieurs formes d'organisation (*définitions*) peuvent coexister. Ces réseaux mixtes représentent plus de la moitié des réseaux de services (55 %). Les réseaux où seuls deux types d'organisation coexistent représentent 85 % de ces réseaux mixtes. Une minorité de

réseaux fonctionne avec trois ou quatre formes contractuelles différentes.

Les réseaux peuvent être classés selon les types de contrat qui les caractérisent (*définitions*), suivant une nomenclature mise au point dans le cadre des réseaux du commerce de détail : réseau entièrement intégré, majoritairement intégré, groupement, mixte fortement ou faiblement franchisé...

La majorité des réseaux dans les services (*tableau 3*) sont des réseaux fortement franchisés (38 % des réseaux) ou des réseaux de points de vente détenus en propre par la tête de réseau (22 %). Les groupements sont, comme dans le commerce de détail, les réseaux les plus étendus avec 228 unités en moyenne. Les autres types de réseau ont des nombres moyens

de points de vente assez proches (entre 57 et 102).

Le chiffre d'affaires moyen des points de vente appartenant à un réseau entièrement intégré atteint 2,9 millions d'euros. Mais ce chiffre est largement dû aux réseaux d'agences de travail temporaire qui sont quasiment tous des réseaux intégrés. Ils représentent en effet près de 60 % des points de vente et plus de 80 % du chiffre d'affaires des réseaux intégrés. Hors intérim, le chiffre d'affaires par point de vente dans les réseaux entièrement intégrés n'est plus que de 1,3 million d'euros, proche de celui des réseaux majoritairement intégrés (1,2 million d'euros). Dans les réseaux mixtes fortement franchisés, les plus nombreux, le chiffre d'affaires n'est que de 0,6 million d'euros par point de vente.

1 Les réseaux et leurs points de vente par secteur des services

Secteur des services	Nombre de réseaux	Nombre de points de vente en 2007		Chiffre d'affaires des réseaux en 2007 (en millions d'euros)		Part des réseaux dans le chiffre d'affaires du secteur (en %)
		Total	Moyenne	Total	Moyenne	
Hôtels	48	5 060	105	6 380	133	41
Restaurants et cafés	88	5 130	58	7 400	84	17
Agences immobilières	53	7 420	140	2 530	48	21
Location automobile	19	3 880	201	2 520	131	84
Activités informatiques	14	380	27	140	10	0
Agences de travail temporaire	25	5 450	220	22 310	900	88
Autres services aux entreprises ¹	53	3 400	64	1 550	29	1
Coiffure	52	4 030	78	1 230	24	22
Autres services personnels ²	44	3 370	76	760	17	17
Agences de voyage	29	2 890	100	4 600	158	38
Autres activités de service ³	25	3 190	127	2 290	91	3
Total hors travail temporaire	425	38 750	91	29 400	69	8
Total	450	44 200	98	51 710	115	13

1. Activités de conseils pour les affaires et la gestion, activités photographiques, activités de nettoyage, ingénierie et études techniques...

2. Soins de beauté, soins aux défunts, entretien corporel et autres services personnels.

3. Télécommunications, éducation, aide à domicile...

Lecture : l'hôtellerie regroupe 48 réseaux d'au moins sept points de vente. Les 5 060 points de vente (ici, des hôtels) correspondants ont réalisé un chiffre d'affaires de 6 380 millions d'euros en 2007.

Source : Insee, enquête sur les réseaux des services 2007.

2 Lien entre le point de vente et sa tête de réseau

Type de lien entre le point de vente et sa tête de réseau	Nombre de points de vente en 2007		Chiffre d'affaires en 2007 (en millions d'euros)	
	Total	En %	Total	En %
Franchise	19 240	43,5	11 050	21,4
Intégré, dont :	15 620	35,3	35 660	69,0
<i>agences d'intérim</i>	5 380	12,2	22 190	42,9
Groupement	5 610	12,7	4 120	8,0
Licence de marque	1 600	3,6	420	0,8
Concession	700	1,6	70	0,1
Autres formes d'organisation	690	1,6	70	0,1
Commission-affiliation	410	0,9	180	0,3
Affilié à une centrale d'achat	250	0,6	80	0,1
Location-gérance	80	0,2	60	0,1
Total	44 200	100,0	51 710	100,0

Lecture : en 2007, les réseaux sont composés de 19 240 points de vente franchisés qui ont réalisé 11 050 millions d'euros de chiffre d'affaires.

Source : Insee, enquête sur les réseaux des services 2007.

3 Les différents types de réseau et les caractéristiques de leurs points de vente

Type de réseau	Nombre de réseaux	Nombre de points de vente en 2007			Chiffre d'affaires en 2007 (en millions d'euros)			
		Total	Moyenne	En %	Total	Par réseau	Par point de vente	En %
Mixte fortement franchisé	171	17 480	102	39,5	10 240	60	0,6	19,8
Entièrement intégré, dont :	100	9 310	93	21,1	27 330	273	2,9	52,9
<i>agences d'intérim</i>	23	5 380	234	12,2	22 190	965	4,1	42,9
Mixte faiblement franchisé	58	5 650	98	12,8	5 290	92	0,9	10,2
Majoritairement intégré	52	3 440	66	7,8	4 160	80	1,2	8,0
Groupement	25	5 560	228	12,6	4 200	172	0,8	8,1
Licence de marque	19	1 090	57	2,5	280	15	0,3	0,5
Autres	16	1 090	70	2,5	140	9	0,1	0,3
Concession	9	580	62	1,3	70	7	0,1	0,1
Total	450	44 200	98	100,0	51 710	115	1,2	100,0

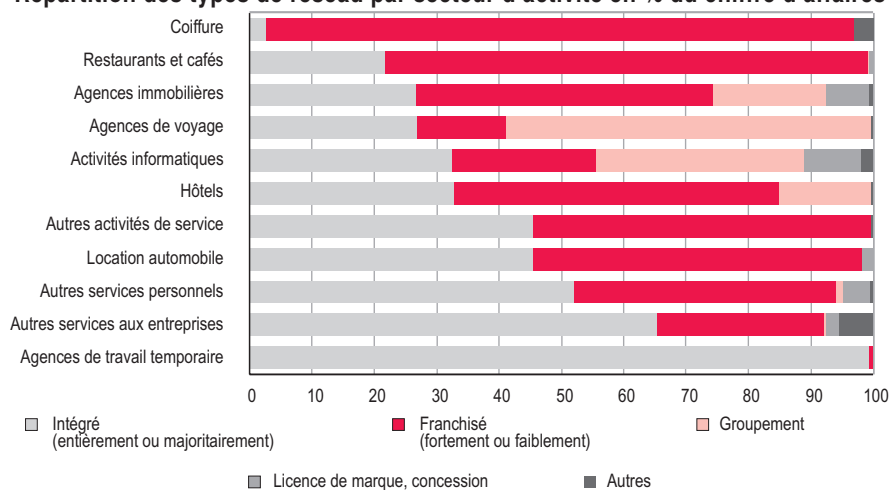
Lecture : 171 réseaux sont des réseaux mixtes fortement franchisés. Ils sont composés de 17 480 points de vente et ont réalisé un chiffre d'affaires de 10 240 millions d'euros en 2007.
Source : Insee, enquête sur les réseaux des services 2007.

Un type de réseau dominant pour certaines activités

Dans certains secteurs, un type de réseau prévaut sur les autres (*graphique*). Outre le secteur de l'intérim, les réseaux intégrés dominent nettement en termes de chiffre d'affaires dans les services aux entreprises. Ils sont aussi majoritaires dans les services personnels, à l'exception de la coiffure où ne sont présents quasiment que des réseaux de franchisés. Le chiffre d'affaires réalisé par les réseaux de location de courte durée de véhicules automobiles se partage à parts quasi égales entre réseaux intégrés et réseaux de franchise. Les réseaux mixtes franchisés sont très présents dans la restauration où ils représentent les trois quarts du chiffre d'affaires des réseaux de ce secteur. Les groupements d'indépendants sont principalement présents dans les agences de voyage où ils concentrent près de 60 % du chiffre d'affaires réalisé par les réseaux de ce secteur.

L'internationalisation des enseignes est forte : 41 % des réseaux de services ont des points de vente à l'étranger. Ce sont généralement de très grands réseaux. Leur taille moyenne est de 988 points de vente dont 133 en France, alors que les réseaux présents seulement sur le territoire national possèdent en moyenne 74 points de vente. C'est dans la restauration rapide que les réseaux sont les plus étendus avec 30 000 points de vente pour les plus grands. Les réseaux ayant des implantations à l'étranger se trouvent plus fréquemment dans l'hôtellerie et la location automobile ; dans ces secteurs d'activité, plus de 60 % des réseaux possèdent des points de vente à l'étranger.

Répartition des types de réseau par secteur d'activité en % du chiffre d'affaires



Lecture : en 2007, les réseaux d'entreprises de services informatiques sont organisés en réseaux entièrement ou majoritairement intégrés (32,5 % du chiffre d'affaires), en réseaux fortement ou faiblement franchisés (23,2 %), en groupements (33,2 %), en réseaux de licence de marque ou concessions (9,2 %) ou sous une autre forme, commission-affiliation, location-gérance, etc. (1,9 %).
Source : Insee, enquête sur les réseaux des services 2007.

4 Fonctions assurées par la tête de réseau

	en %		
	Totalement	Partiellement	Non assurées
Animation du réseau (organisation de réunions, séminaires...)	81,0	16,4	2,6
Définition des offres de services à la clientèle	68,8	26,4	4,8
Diffusion au sein du réseau des performances des points de vente	58,0	26,2	15,8
Lancement de campagnes de publicité et de promotion	57,9	35,3	6,8
Formation des équipes	57,6	36,8	5,6
Conception de l'agencement des points de vente	52,7	27,9	19,4
Suivi des ventes	50,5	35,2	14,3
Partage d'informations (fichiers clients...)	48,3	30,5	21,2
Gestion des offres et des demandes	36,1	43,3	20,6

Lecture : en 2007, 81,0 % des têtes de réseau assurent totalement l'animation du réseau, 16,4 % partiellement et 2,6 % ne l'assurent pas.

Source : Insee, enquête sur les réseaux des services 2007.

Forte implication des têtes de réseau dans leur organisation

Les têtes de réseau sont de manière générale très impliquées dans l'organisation de leur réseau, en particulier

dans son animation, la définition des offres de services à la clientèle, la formation des équipes et le lancement des campagnes publicitaires (*tableau 4*). En revanche, le partage d'informations (par exemple de fichiers clients) est une des fonctions les moins souvent assurées par les têtes de réseau.

Source

L'enquête « **Réseaux dans les services** » menée en 2008 sur 2007 recense, en France métropolitaine et dans les DOM, les réseaux d'enseignes d'au moins sept établissements dans plus d'une quarantaine de secteurs des services concernés *a priori* par une organisation en réseau : les hôtels, les restaurants et cafés, la majorité des services personnels (coiffure, soins de beauté...), les agences de voyage, les boutiques de télécommunications, les agences immobilières et une partie seulement des services aux entreprises (location de courte durée de véhicules automobiles, travail temporaire, agences, conseil en publicité, nettoyage, conseils pour les affaires et la gestion, activités informatiques, activités photographiques...). Ces secteurs couvrent 57 % du chiffre d'affaires de l'ensemble des services marchands. Les secteurs non couverts sont principalement les activités financières, juridiques et comptables, la promotion immobilière, les architectes et géomètres, la location sans opérateur (hors location automobile de courte durée), les activités récréatives, culturelles et sportives.

Définitions

Un **réseau** est un ensemble de points de vente (entreprises ou établissements) liés à une tête de réseau, qui entretiennent des relations durables en établissant une communauté d'intérêts. Ces relations peuvent être d'ordre juridique (succursales) ou financier (filiales) pour les points de vente dits « intégrés », ou d'ordre contractuel (contrat de franchise, groupement...) pour les points de vente indépendants. Les points de vente prennent des formes différentes selon le secteur d'activité du réseau : agences (immobilier, travail temporaire...), salons (coiffure, soins de beauté), établissements (hôtels, restaurants).

Huit catégories de **lien entre la tête de réseau et les points de vente** ont été retenues dans l'enquête pour classer les points de vente (du plus intégré au plus indépendant) :

- 1) Les points de vente **en propre ou intégrés** sont les succursales de l'entreprise tête de réseau ou de l'une de ses filiales.
 - 2) Les points de vente **sous contrat de franchise** sont des entreprises juridiquement indépendantes bénéficiant du savoir-faire, de l'assistance et de l'enseigne du franchiseur dans le cadre d'un contrat de franchise. Ce dispositif contractuel, bien cerné par la jurisprudence, est largement utilisé en France comme dans tous les pays développés.
 - 3) Les points de vente **sous simple contrat de licence de marque**, qui leur permet d'associer une marque au service rendu.
 - 4) Les points de vente **sous simple contrat de commission-affiliation** : le commerçant n'est pas propriétaire de son stock.
 - 5) Les points de vente **sous simple contrat de concession** : la tête de réseau délivre à certains commerçants, les concessionnaires, le droit de vendre un ou plusieurs produits.
 - 6) Les points de vente **sous simple contrat de location-gérance**.
 - 7) Les points de vente **simplement adhérents à une centrale d'achat** ou à une centrale de référencement et ne portant pas l'enseigne du réseau.
 - 8) Les points de vente **adhérents à un groupement** : ce sont des points de vente d'entreprises juridiquement et financièrement indépendantes adhérentes à un groupement. Ces entreprises se regroupent souvent sous forme de coopérative, autour d'une centrale d'achat, afin de bénéficier de conditions avantageuses d'achats et de services.
- Dans un même réseau, plusieurs types d'organisation peuvent exister. Les réseaux ont été classés par **formes dominantes**, en fonction de la part du chiffre d'affaires réalisée par les points de vente dans chaque type d'organisation, avec une exception, les réseaux mixtes faiblement franchisés :
- **les réseaux entièrement intégrés** : 100 % du chiffre d'affaires réalisé par des points de vente détenus en propre ;

- **les réseaux mixtes fortement franchisés** : plus de 50 % du chiffre d'affaires réalisé par des points de vente franchisés ;
- **les réseaux mixtes faiblement franchisés** : entre 20 % et 50 % du chiffre d'affaires réalisé par des points de vente franchisés. Cette catégorie est conçue de manière extensive afin de mieux décrire les réseaux impliqués dans la franchise. Elle peut contenir des réseaux dont le chiffre d'affaires est majoritairement réalisé par des points de vente intégrés, des points de vente adhérents à un groupement, des concessionnaires... En effet, dès qu'un réseau comprend des points de vente franchisés qui réalisent entre 20 % et 50 % de son chiffre d'affaires, il est classé dans cette catégorie. Exclusives des réseaux franchisés, les autres catégories comprennent :
 - **les réseaux majoritairement intégrés** : plus de 50 % du chiffre d'affaires réalisé par des points de vente détenus en propre ;
 - **les réseaux organisés en groupement** : plus de 50 % du chiffre d'affaires réalisé par des points de vente adhérents à un groupement ;
 - **les réseaux de licence de marque** : plus de 50 % du chiffre d'affaires réalisé par des points de vente sous contrat de licence de marque ;
 - **les réseaux en concession** : plus de 50 % du chiffre d'affaires réalisé par des concessionnaires ;
 - **les réseaux divers** : en faible nombre et de faible poids en termes de chiffre d'affaires, ils regroupent les autres réseaux.

Bibliographie

Reif X. et Solard G., « Les réseaux dans le commerce - Groupements dans l'alimentaire, succursales dans l'habillement », *Insee Première* n° 1269, décembre 2009.
Fraichard J., Troïa C., « Les réseaux d'enseignes, très présents dans le commerce », *Insee Première* n° 1140, juin 2007.

INSEE PREMIERE figure dès sa parution sur le site Internet de l'Insee : www.insee.fr (rubrique Publications)

Pour vous abonner aux avis de parution : <http://www.insee.fr/fr/publications-et-services/default.asp?page=abonnements/liste-abonnements.htm>

BULLETIN D'ABONNEMENT A INSEE PREMIERE

À RETOURNER À : INSEE/CNGP, Service Abonnement - B.P. 402 - 80004 Amiens CEDEX 1

Tél. : 03 22 97 31 70

Fax : 03 22 97 31 73

OUI, je souhaite m'abonner à INSEE PREMIERE - Tarif 2010

Abonnement annuel : 74 € (France) 92 € (Étranger)

Nom ou raison sociale : _____ Activité : _____

Adresse : _____

Tél : _____

Ci-joint mon règlement en Euros par chèque à l'ordre de l'INSEE : _____ €.

Date : _____ Signature

Direction Générale :
18, Bd Adolphe-Pinard
75675 Paris cedex 14
Directeur de la publication :
Jean-Philippe Cotis
Rédacteur en chef :
Gilles Rotman
Rédacteurs :
L. Bellin, A.-C. Morin,
C. Perrel, C. Pfister
Maquette : S. Laterza
Impression : Jouve
Code Sage IP101299
ISSN 0997 - 3192
© INSEE 2010

