

# Chapitre 6

## Sélectionner et constituer un réseau de partenaires commerciaux

### Référentiel

Activité/Tâche	Résultats attendus
Sélection et constitution de réseaux de partenaires, d'apporteurs d'affaires et de prescripteurs	Développement de la taille du réseau
Compétence	Critères de performance
Participer au développement d'un réseau de partenaires	Pertinence de la sélection de partenaires
Savoirs associés	
<b>Management</b> Organisation du réseau de distribution, diversités des métiers <b>Marketing</b> Réseaux et stratégies de distribution <b>Savoirs juridiques</b> Contrats de partenariats <b>Communication/négociation</b> Négociation vente revendeurs -partenaires – grossistes – (processus décisionnel, typologies d'acheteurs)	

### Vos objectifs (p. 98)

#### I. Analyser le contexte environnemental

1. Décrivez brièvement le contexte dans lequel se trouve la marque et proposez une stratégie de croissance en adéquation avec son analyse interne.

Le burger devient un produit *premium* (annexe 1), du moins auprès d'une clientèle citadine assez différente de celle ciblée par les acteurs historiques du marché (McDonald's, Burger King, etc.). L'Artisan du Burger se lance donc parmi les premiers sur un marché en plein essor en misant sur la qualité de ses menus et une image de « *healthy burger* ».

Les points forts de la marque sont (annexe 2) :

- le savoir-faire issu de grands chefs, meilleurs ouvriers de France ;
- un nom de marque accentuant l'authenticité et la qualité perçus ;
- des fournisseurs de renom (boucherie Metzger, frites labellisées, etc.) ;
- un agencement urbain et authentique.

Ces éléments justifient son positionnement haut de gamme.

## **2. Décrivez la stratégie commerciale de la concurrence. Justifiez le choix de la franchise comme mode de développement.**

Big Fernand, King Marcel ou Bioburger sont apparus au moment où la tendance en restauration revenait à l'authenticité et au naturel, suivant en cela les préoccupations plus générales de la population : retour aux sources, besoin de nature, demande de produits sains, etc. La cible primaire est urbaine, active et en quête de naturel et d'authenticité.

Les concurrents sont des acteurs français avec des revendications de produits gastronomiques (annexe 3). Leur développement rapide passe par un maillage complet du territoire, d'autant que de nouveaux arrivants américains arrivent sur le marché français en misant, eux aussi, sur la qualité et la fraîcheur des ingrédients (voir [www.fiveguys.fr](http://www.fiveguys.fr) et [steaknshake.fr](http://steaknshake.fr))

L'Artisan du Burger suit une stratégie de pénétration du marché français. Son objectif est le développement rapide de ses ventes sur le territoire. L'enseigne a pour cela besoin de multiplier ses points de vente. Aujourd'hui, elle a imaginé un concept qui est attractif et elle maîtrise le savoir-faire et les compétences associées, mais elle ne dispose pas de la surface financière qui lui permettrait d'ouvrir en nom propre les dizaines de restaurants nécessaires à son maillage. Elle peut en revanche espérer recruter des partenaires grâce à l'exploitation de sa marque. La franchise est donc un excellent outil de développement pour cette enseigne.

## **3. Quels sont les besoins de L'Artisan du Burger en matière de partenariat commercial ?**

Le marché de la restauration est en pleine révolution digitale (annexe 5). La *FoodTech* regroupe le secteur des applications et services développés autour des repas et des courses alimentaires. L'Artisan du Burger doit impérativement s'inscrire dans cette mouvance, d'autant que sa cible primaire est l'une des premières utilisatrices de coaching et services de livraison. L'enseigne peut identifier les applications les plus en vogue et les services de livraison les plus utilisés dans les agglomérations dans lesquelles elle s'est implantée. L'annexe 4 montre que déjà, localement, l'enseigne noue des partenariats avec des livreurs (Deliveroo, Fetch, Glovo, etc.). Ces partenariats sont rendus possibles par une cible commune résidant dans les grandes villes.

Le challenge principal de l'enseigne reste cependant le recrutement des franchisés qui étofferont son réseau.

# **II. Définir l'offre de partenariat commercial**

## **4. Quelle stratégie d'implantation préconisez-vous ?**

La marque a une identité forte : elle est française, haut de gamme, défend des valeurs d'authenticité, de qualité, de naturel. Le réseau est le porte-étendard de la gastronomie française.

L'Artisan du Burger conçoit ses menus à base d'ingrédients de qualité et développe des recettes inédites grâce au talent des chefs et meilleurs ouvriers de France de son équipe. Aujourd'hui dans une stratégie de pénétration de marché, elle sera amenée ensuite à porter ses valeurs hors de France (stratégie de développement de marché). Sa cible en France, comme ailleurs, connaît et apprécie l'art de vivre à la française. De catégorie socio-professionnelle élevée, elle est urbaine, cultivée, exigeante et cosmopolite. La stratégie de réticulation de l'enseigne l'amènera à se développer sur le territoire dans les grandes villes, puis dans les capitales.

Pour choisir les lieux d'implantation, elle mènera une étude de faisabilité s'appuyant sur le calcul du potentiel de la zone de chalandise.

En France, la franchise est retenue comme mode de développement. Les critères d'éligibilité des franchisés sont :

- les compétences : savoir gérer une entreprise ;
- l'expérience : des restaurateurs ayant une expérience du métier (ou des compétences avérées) pourront réaliser les menus mis au point ;

– les apports : ils sont financiers et fonciers, l'enseigne recherche des investisseurs capables de fournir des locaux bien situés en adéquation avec le positionnement retenu.

À l'international, la master-franchise donne au master-franchisé l'exclusivité du développement du réseau dans un pays donné. La marque peut également choisir de développer en nom propre pour s'assurer du respect des caractéristiques de son concept.

#### **5. Identifiez les obligations du franchiseur et du franchisé.**

Le franchiseur fournit le concept : les recettes, le nom de marque, une centrale d'achat permettant d'obtenir les produits nécessaires auprès des fournisseurs choisis (Metzger, Ze Gato, frites « Terroir de Picardie », etc.).

Le franchisé doit respecter les normes définies par le franchiseur (les recettes, les menus, les procédures d'accueil de la clientèle, l'agencement du restaurant, etc.) et s'acquitter d'un droit d'entrée dans le réseau et de royalties.

#### **6. Votre responsable vous demande de préparer le dossier de franchise de l'enseigne. Sur quels aspects de l'offre allez-vous tout particulièrement insister pour la rendre plus attractive ?**

L'attractivité de l'offre dépend de l'identité de la marque et des conditions de marché.

##### **L'identité de la marque L'Artisan du Burger :**

- la caution de grands chefs et de fournisseurs réputés renforce le sérieux du concept ;
- la marque est française et jouit du renom de la gastronomie française ;
- le terme « artisan » renvoie à l'authenticité des recettes et des savoir-faire engagés ;
- la spécialité de l'enseigne est le burger *premium*, elle n'est pas un restaurant généraliste ;
- son implantation dans des lieux prestigieux (le boulevard Saint-Germain à Paris, le cours Mirabeau à Aix-en-Provence, etc.) correspond au ciblage retenu (clientèle bohème, urbaine, gastronome) ;
- un partenariat avec les leaders de la livraison urbaine.

##### **Le marché du *healthy burger* :**

- en forte croissance, il attire de nouvelles enseignes françaises et américaines ;
- la demande de produits naturels et authentiques est forte ;
- le savoir-faire français est reconnu en matière de cuisine ;
- la digitalisation du secteur coïncide avec les attentes de la cible.

L'enseigne devra également expliquer comment elle compte former et soutenir les franchisés (stages, séminaires, campagnes de communication nationales, etc.) et quel type d'assistance sera mis en place (comptabilité, aide au merchandising, etc.).

#### **7. Quelle est la proposition de valeur de L'Artisan du Burger ? Rappelez les spécificités de son positionnement.**

L'Artisan du Burger est perçu comme une enseigne authentique et française destinée à une clientèle exigeante.

Les attributs essentiels de la marque sont les ingrédients, les recettes et les savoir-faire mis en œuvre.

Les points de différenciation avec ses concurrents résident dans le choix des fournisseurs de renom et dans les lieux d'implantation sélectionnés.

L'Artisan du Burger offre une expérience culinaire authentique dans un cadre urbain convivial à une clientèle de connaisseurs attentifs à la qualité des ingrédients et des recettes.

### III. Recruter de nouveaux partenaires

#### 8. Rédigez le descriptif des prestations attendues du franchisé.

Le franchisé est un restaurateur. Son savoir-faire est indispensable, il met sa compétence et son expérience au service du réseau.

Son équipe en cuisine et en salle doit pouvoir s'adapter aux exigences de l'enseigne, en particulier concernant le respect des procédures d'accueil de la clientèle et l'utilisation des solutions de livraison préconisées.

Son établissement est implanté dans un lieu prestigieux et il devra l'agencer de manière à correspondre au concept urbain développé par l'Artisan du Burger.

#### 9. Quels indicateurs permettront d'évaluer les performances des établissements sous franchise ?

Outre la conformité des établissements, les indicateurs suivants permettront de mesurer les performances des franchisés :

- nombre de couverts par service ;
- revenu moyen par couvert ;
- nombre de repas livrés par jour ;
- nombre de clients servis/livrés ;
- taux de satisfaction des clients en salle/livrés.

D'une manière générale, il faut évaluer la rentabilité du restaurant, la satisfaction des clients et leur degré de fidélisation, mais aussi le bien-être des personnels, leur niveau/besoin de formation, leur compréhension du concept, etc.

#### 10. Quels sont les critères que vous utiliserez pour opérer une sélection parmi les candidats à la franchise ?

- Les compétences entrepreneuriales : un restaurant est une entreprise, il faut gérer les approvisionnements, animer une équipe, etc. Des compétences administratives et en comptabilité sont donc requises ;
- la connaissance du secteur : avoir une expérience préalable de la restauration paraît nécessaire ;
- la connaissance du tissu local : l'idéal est de recruter un restaurateur déjà installé avec une clientèle existante ;
- la formation : à défaut d'expérience, il est clair que le franchisé devra être en mesure de cuisiner, donc aura une formation adéquate. On peut également envisager que le franchisé soit un investisseur qui recrute un chef pour faire tourner le restaurant. Dans les deux cas, le savoir-faire d'un chef est nécessaire ;
- les valeurs : le franchisé doit partager les valeurs de l'enseigne (le bien-manger, l'authenticité, le naturel, etc.).

#### 11. Quels moyens de communication recommandez-vous de mettre en œuvre pour diffuser l'offre de franchise ?

L'offre de franchise s'adresse à des restaurateurs qui comprennent bien les exigences nouvelles de la clientèle urbaine en matière de qualité mais aussi de digitalisation. Pour faire connaître son offre de franchise, L'Artisan du Burger peut se rendre visible :

- sur Internet : sur son propre site, sur les sites dédiés à la franchise (l'Observatoire de la franchise, toute-la-franchise.com, franchisedirecte.fr, etc.) ;
- sur les réseaux sociaux : sur sa page Facebook, son compte Youtube ;
- sur les blogs spécialisés : bobosvoientdouble.com, lesgrandsducs.com, etc. ;
- dans la presse spécialisée dans la franchise ou dans la gastronomie (Yam, Le Chef, etc.).

**Pour aller plus loin**

## Applications

### 1. Recruter un partenaire commercial (p. 113)

NIVEAU MAÎTRISE

#### Remarque

Cette application pourra utilement être accompagnée de recherches sur Internet de la part des étudiants pour bien définir les domaines d'activité de Somfy et les canaux de distributions utilisés par la marque.

#### 1. Analysez la nature du contrat proposé par Somfy et définissez-en la portée.

Somfy a développé trois activités décrites dans le document 1. La marque conçoit et fabrique des gammes de stores, fenêtres, volets, automatismes, qui sont commercialisées :

- en B to C : Leroy Merlin, la Fnac ou encore Amazon distribuent les produits de la marque auprès des particuliers ;
- en B to B : les installateurs professionnels préconisent, installent et dépannent les produits de la marque.

Lorsque le consommateur achète une solution Somfy en grande surface spécialisée (GSS) ou sur le site, la marque le met en relation avec un expert installateur. En effet, Somfy n'installe pas ses produits. L'entreprise a donc besoin de partenaires. Sa forte notoriété auprès du consommateur final facilite le recrutement des partenaires professionnels mais il est essentiel de formaliser les conditions du partenariat.

Le contrat Expert Somfy est un **contrat d'apporteur d'affaires**.

Somfy a créé un service de mise en relation entre les experts Somfy et le consommateur final utilisateur des produits Somfy. Ce service d'apport d'affaires est appelé le « Service ».

Ainsi que le décrivent les articles du contrat reproduits dans le document 2, les experts Somfy sont des installateurs professionnels d'alarmes, d'automatismes et autres produits Somfy. Ce sont des entreprises indépendantes, agréées par la marque, qui installent, réparent et conseillent le consommateur final.

#### 2. En fonction des produits proposés par la marque, quels partenariats lui recommandez-vous de mettre en place ?

Plusieurs réponses sont acceptables. Les étudiants repartent de la définition des activités de Somfy donnée dans le document 1.

- fenêtres et extérieur : ce domaine d'activité stratégique suppose l'intermédiation d'un installateur ;
- domotique : les produits sont distribués en grandes surfaces spécialisées (Boulanger, Fnac, etc.) et peuvent être posés directement par l'utilisateur final. Pour rendre la domotique plus simple, les produits Somfy sont lancés par les trois plateformes (Amazon Alexa, Apple HomeKit et Google Home) déjà adoptées par des consommateurs. Les scénarios les plus simples prévoient l'utilisation d'enceintes connectées ou de kits sécurité (alarme, caméras de surveillance). Pour une utilisation plus complexe, il faudra faire appel à un domoticien ;
- accès : les produits sont disponibles en grandes surfaces spécialisées (Leroy Merlin, Castorama, etc.). Le consommateur final peut alors installer seul ou faire installer par un professionnel.

L'intérêt de Somfy est bien d'améliorer la commercialisation de ses produits en facilitant leur accès pour le grand public.

Concernant les produits directement vendus à l'utilisateur final, on peut recommander à la marque de renforcer sa présence dans les GSS et les *marketplaces*.

Concernant les produits requérant une installation par un professionnel, on peut envisager plusieurs solutions :

- l'affiliation. Somfy a choisi de traiter avec des installateurs agréés. Les contrats d'apport classiques permettent à l'entreprise tête de réseau de signer de nouveaux contrats. Dans le cas présent, c'est la tête de réseau qui apporte les contrats aux partenaires. Le contrat d'apport ne mentionne aucune rémunération même si d'ordinaire un commissionnement est prévu en paiement des affaires apportées. Somfy peut donc proposer un contrat d'affiliation aux partenaires (voir fiche ressource 4). Les affiliés sont des partenaires impliqués dans la réussite de la marque car ils sont rémunérés par une commission calculée sur leur chiffre d'affaires. La marque se charge de la communication et continue de renvoyer ses prospects vers son réseau de partenaires en fonction de la localisation des contacts ;
- la concession ou la franchise : la marque peut développer un réseau de concessionnaires ou de franchises (voir fiche ressource 3). Elle percevra alors un droit d'entrée et une redevance sur le chiffre d'affaires réalisé par les partenaires. Cependant, ce choix implique de définir et mettre en place une stratégie de réticulation et de travailler sur un maillage territorial précis. On notera que l'article 2 précise qu'aucune exclusivité territoriale ne sera garantie aux experts, la marque peut donc un jour décider d'adopter ce mode de développement et proposer un changement de partenariat aux experts intéressés.

### **Pour aller plus loin**

La marque peut développer un réseau intégré d'installateurs. Cette stratégie ajoute un nouveau DAS : installation, dépannage et conseil. Cette solution garantit l'implication des installateurs et assure un suivi performant de la relation client puisqu'aucun intermédiaire n'est requis. Cependant, en plus de l'augmentation considérable de la masse salariale, elle suppose que la marque prenne en charge les fonctions et dépenses jusque-là assumées par les partenaires : stockage des pièces, responsabilité professionnelle, prestations de dépannage, conseil et installation, etc.

## **2. Analyser la stratégie d'implantation (p. 114)**

NIVEAU MAÎTRISE

### **Remarque**

Cette application peut être complétée par un travail de recherche sur le marché de la piscine en France. La Fédération des professionnels de la piscine et du spa (FPP) met notamment à disposition sur son site des données synthétiques et chiffrées : [www.propiscines.fr/piscine-secteur](http://www.propiscines.fr/piscine-secteur)

#### **1. Observez la carte des implantations des magasins en franchise. Quelle analyse faites-vous de la stratégie de réticulation d'Irrijardin ?**

Les franchisés Irrijardin sont principalement localisés en Rhône-Alpes, sur le pourtour méditerranéen, dans le Sud-Ouest et en région parisienne.

En utilisant la définition de la stratégie de réticulation (voir fiche ressource 2), on analysera les points suivants :

- le mode de croissance retenu : on remarque que de nouvelles implantations sont prévues sur la façade atlantique et dans le Nord-Est. La marque semble étendre son emprise géographique ;
- la nature de l'offre : les franchisés sont présents dans des secteurs fortement pourvus en piscines extérieures (grand quart Sud-Est et région parisienne).

### **Pour aller plus loin**

♦ La cible : l'analyse du marché révèle la forte progression des piscines hors-sol moins coûteuses que les piscines enterrées.

- piscine enterrée : équipement de résidences principales ou secondaires dont la cible est propriétaire (PCS+, avec enfants ou non, climat favorable) ;
- piscine hors-sol : équipement de résidences principales, acquises par une cible moins précisément définie (propriétaires et locataires, classes moyennes et PCS+, familles avec enfants).
- ♦ La pression concurrentielle : elle est forte en France car le marché est très dynamique. Les réseaux concurrents se développent très vite en adoptant la franchise ou la concession.
- ♦ Les critères de faisabilité : certaines régions connaissent un taux d'équipement en piscines enterrées très élevé (Côte d'Azur, Provence) en raison d'un climat favorable et de la présence de nombreuses résidences secondaires. À présent, l'implantation se fait dans l'Ouest de la France (Poitiers, Angers, Quimper) où les perspectives de croissance semblent les plus élevées.

## 2. Quels critères d'éligibilité mettriez-vous en avant ?

Le recrutement des franchisés dépend (voir fiche ressource 2) :

- des compétences ;
- de l'expérience ;
- des apports financiers (le site du groupe indique un droit d'entrée de 13 500 euros et un apport personnel minimal de 50 000 euros).

## Pour aller plus loin

- ♦ [groupe.irrijardin.fr/franchise/accompagnement-irrijardin.html](http://groupe.irrijardin.fr/franchise/accompagnement-irrijardin.html)
- ♦ [groupe.irrijardin.fr/franchise/nos-atouts.html](http://groupe.irrijardin.fr/franchise/nos-atouts.html)

## 3. Décrivez le processus de recrutement des nouveaux franchisés.

On constate que la tête de réseau propose un stage en magasin et une formation au siège. Les projets de création ou de reprise des franchisés sont donc accompagnés par Irrijardin.

La marque organise également des animations récurrentes ([groupe.irrijardin.fr/franchise/nos-atouts.html](http://groupe.irrijardin.fr/franchise/nos-atouts.html)) :

- conventions nationales : trois jours de préparation de la saison ;
- réunions nationales : deux jours de bilan de la saison écoulée ;
- réunions régionales : formations et présentations de produits en région.

## 4. À quelles obligations le franchiseur fait-il face ?

En tant que franchiseur, les obligations d'Irrijardin (voir fiche ressource 4) sont les suivantes :

- savoir-faire et formation : le processus de recrutement montre que cette obligation est bien remplie ;
- soutien logistique : sur leur site web ([groupe.irrijardin.fr/franchise/nos-atouts.html](http://groupe.irrijardin.fr/franchise/nos-atouts.html)), on peut notamment relever que la marque organise des livraisons hebdomadaires, qu'elle communique nationalement (12 opérations commerciales par an), qu'elle dispose d'un partenariat avec le champion de natation Frédérick Bousquet et qu'elle propose des catalogues, des plaquettes produits. Enfin, un *concept store* permet la mise en valeur des produits grâce à un merchandising étudié. Les vendeurs sont équipés de tablettes afin d'optimiser leurs interactions avec le prospect.

# 3. Élaborer l'offre de partenariat (p. 115)

NIVEAU EXPERTISE

## 1. Comparez les stratégies d'implantation des membres du réseau des deux enseignes. Quelles conclusions en tirez-vous ?

À partir du document 1, on peut constater que :

- Norauto a un réseau moins dense que celui de Speedy et son maillage laisse apparaître des zones entières à conquérir (Massif central, frontière belge, pourtour méditerranéen, etc.) ;



– avec environ 500 centres en France, Speedy a plus de franchisés et une répartition plus égale sur l'ensemble du territoire. Il y a cependant des zones du grand quart Sud-Ouest dans lesquelles l'enseigne est faiblement représentée.

À l'évidence, la stratégie de réticulation de Norauto a conduit l'enseigne à ancrer sa présence dans les grandes agglomérations tandis que Speedy a ouvert des garages dans les villes de taille moyenne en densifiant sa présence sur l'ensemble du pays.

**2. Rendez-vous sur les sites proposés et dressez un tableau reprenant les caractéristiques des candidats à la franchise pour chaque enseigne.**

<b>Pour NORAUTO</b> <a href="http://www.norauto-franchise.com/devenir-franchise">www.norauto-franchise.com/devenir-franchise</a>	<b>Pour SPEEDY</b> <a href="http://www.franchise.speedy.fr/parcours-du-candidat">www.franchise.speedy.fr/parcours-du-candidat</a>
Sans expérience d'entrepreneur Sans expérience de mécanicien Compétences en management Compétences en gestion	Accent mis sur le professionnalisme, la compétence et le savoir-faire Les témoignages de franchisés sur le site sont ceux d'anciens mécaniciens Le parcours du candidat est présenté de manière beaucoup plus formel
Apport de 100 000 euros minimum	Apport de 50 000 euros

**3. Analysez la proposition de valeur des deux concurrents. Détaillez-en les points forts et les points faibles.**

La fiche ressource 4 définit la proposition de valeur en fonction de trois éléments :

	<b>NORAUTO</b>	<b>SPEEDY</b>
La perception de la marque	Des prix bas Satisfait ou remboursé Avis vérifiés 4.2/5 Spécialiste des pneus Enseigne de confiance Centre auto	Services de proximité Centre de réparation rapide Disponibilité des personnels Élu service client de l'année 2018
Les attributs	De grands centres Compétences multimarques Wi-fi Carnet d'entretien électronique	Rigueur Excellence technique Prestations variées Speedy.fr ( <i>store locator</i> )
Les avantages concurrentiels	Les engagements Les produits Norauto La politique de prix Le programme de fidélité	Les sept engagements de Speedy Les garanties Speedy (ex. : garantie à vie pour les vitrages) La densité du maillage territorial

**Norauto, créateur et leader des centres auto, propose « tout sous un même toit », des accessoires aux prestations de dépannage.**

<b>Points forts</b>	<b>Points faibles</b>
La confiance des consommateurs, la polyvalence	Le manque de modernité perçu, malgré de gros efforts de digitalisation des points de vente (Norauto finance 80 % des dépenses de ses franchisés pour digitaliser les points de vente)

**Speedy est le spécialiste de la réparation automobile rapide qui place le client au cœur de sa stratégie.**

<b>Points forts</b>	<b>Points faibles</b>
---------------------	-----------------------

Le dynamisme perçu de l'enseigne (identité visuelle rajeunie)	L'image de réparateur rapide de pots d'échappement
---	--

#### 4. Proposez aux deux enseignes des conseils adaptés à leur situation.

Le document 2 permet de préciser l'analyse. Les deux enseignes se revendiquent leader du marché de la réparation automobile. Elles auront à l'avenir toutes deux intérêt à réfléchir aux services en rapport avec le développement des véhicules hybrides et électriques.

**Norauto** : les grands centres auto sont synonymes de polyvalence et de prestations complètes, mais il est difficile d'ouvrir des centres d'une surface de 700 m<sup>2</sup> environ. Le maillage montre de grandes zones à conquérir dans le Nord de la France et en région PACA. Attention toutefois à la présence importante des concurrents sur ces secteurs (Feu Vert, Speedy). L'apport personnel demandé est élevé et peut constituer un frein au recrutement de nouveaux partenaires. La proposition de valeur de Norauto ne met pas suffisamment en avant les compétences techniques et les missions de conseil des franchisés. Enfin, l'enseigne fait d'importants efforts de modernisation de ses centres mais communique peu sur la digitalisation des services.

**Speedy** : le maillage territorial de l'enseigne est important mais peut encore être étoffé pour mériter son image de proximité : le quart Sud-Ouest, le Nord-Est peuvent être mieux servis par l'enseigne, à condition bien sûr que la concurrence n'y soit pas trop forte et qu'il y ait un potentiel suffisant sur ces zones. La marque a su rajeunir son image et l'acquisition de la clientèle est l'un des points forts de l'enseigne qui noue des partenariats avec Total pour étendre sa visibilité. Cependant, le programme de fidélisation peut être amélioré.