

Le dictionnaire de poche, et à épisodes, de la franchise : nous poursuivons dans ces pages la publication de définitions tirées de l'ouvrage d'Yves Marot, "Le Langage de la Franchise".



Le Langage de la Franchise, 110 pages, est en vente à la FFF ou au cabinet Yves Marot (voir le carnet d'adresses). Prix : 49F.

La franchise

Recrutement des franchisés

La franchise étant un système de réitération de la réussite qui passe par une transmission en vue de la reproduction du savoir-faire, le recrutement des franchisés est un point très important de l'efficacité du système. N'importe quel candidat franchisé disposant des moyens financiers n'est pas apte à réitérer la réussite du franchiseur.

N'importe quel candidat franchisé n'est pas apte à recevoir puis à reproduire le savoir-faire. Il appartient donc au franchiseur de définir le profil du franchisé idéal ou tout au moins le profil du franchisé répondant aux conditions minimales requises.

Les systèmes de recrutement varient beaucoup d'un réseau à l'autre.

Dans certaines franchises, les franchiseurs recrutent par la publicité passée dans le secteur professionnel concerné et/ou dans les revues spécialisées en franchise ; les franchiseurs peuvent aussi faire appel au bouche à oreille, aux Chambres de Commerce, etc. Dans d'autres franchises, les franchiseurs ne font appel qu'à des non-professionnels estimant qu'un non-professionnel respectera plus rigoureusement les manuels de savoir-faire puisqu'il n'intégrera pas sa « touche personnelle ».

Dans un réseau de restauration à thème, il est vrai qu'un franchisé qui n'a pas une formation de cuisinier, respectera mieux les préparations culinaires prescrites par le franchiseur, le cuisinier ne résistant sûrement pas à l'envie d'ajouter ses recettes et ses tours de main personnels !

Les franchiseurs sont toutefois revenus de cette démarche. Ils ont en effet réalisé que la compétence personnelle du franchisé pouvait constituer un excellent stimulant. Il appar-



tient alors au franchiseur de savoir discipliner cette compétence pour que la cohérence du système ne soit pas pour autant mise en cause.

Refus de vendre

Le refus de vendre se pose en franchise dans plusieurs matières.

1. Refus de « vendre une franchise »

Le franchiseur est-il en droit de refuser un candidat franchisé alors que celui-ci dispose des compétences professionnelles, des locaux et des moyens financiers requis et que le territoire sur lequel il envisage de s'implanter est disponible ? Oui, sans aucune réserve car le franchiseur est seul apte à apprécier si ce candidat remplit les conditions requises. Sauf le cas où il refuse une candidature dans le seul but de nuire à l'intéressé, le franchiseur peut parfaitement dire non.

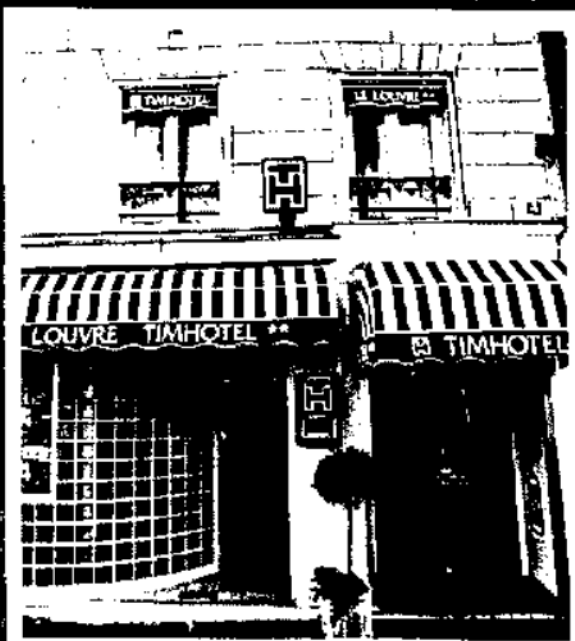
2. Un franchisé peut-il refuser de vendre à un client au motif que ce client provient d'un territoire où existe un autre franchisé ?

Cela ne lui est pas possible sous réserve toutefois que ce client soit venu spontanément dans ce point de vente franchisé. Par contre, ce franchiseur peut parfaitement interdire à chacun de ses franchisés qu'ils fassent de la publicité, des actions de promotion commerciale, de la communication en dehors de leur territoire.

C'est toute la différence entre les actes de concurrence passive (vendre à un client qui vient spontanément d'un territoire voisin) et les actes de concurrence active (chercher les clients dans le territoire voisin).

Comme dans bon nombre de réseaux de distribution, le franchiseur est souvent appelé à gérer les conflits qui naissent de ces pratiques et assurer les partages de commissions.

ise de A à Z



Règlement d'exemption européen

Une définition s'impose car le terme « Règlement d'exemption » n'est pas évident pour le non-initié.

L'article 85, paragraphe 1, du Traité de Rome, interdit les ententes car il y voit une atteinte à la libre-concurrence, libre-concurrence que les auteurs du Traité estiment bénéfique pour le progrès économique et social et le consommateur final. En conséquence, le paragraphe 2 du même article 85 frappe de nullité ces ententes.

Toutefois, le paragraphe 3 exempte de nullité (c'est-à-dire finalement « rend valide ») les ententes qui contribuent au progrès économique et social et réservent au consommateur final la juste part du profit qui en résulte.

La franchise est incontestablement une entente entre un franchiseur et chacun des franchi-

sés du réseau. Cette entente est donc nulle par application des paragraphes 1 et 2 sauf si elle peut prétendre bénéficier de l'exemption par application du paragraphe 3.

Depuis l'arrêt Pronuptia et les décisions Pronuptia, Yves Rocher, Charles Jourdan, Services Master et Computerland, on sait que sous certaines conditions, les contrats de franchise peuvent échapper à la nullité.

Mais quelles conditions ? Pour le savoir et avoir une réponse « rassurante », chaque franchiseur pouvait saisir la Commission de Bruxelles pour obtenir une décision individuelle. On imagine le nombre de fonctionnaires qui eussent été mobilisés à Bruxelles et les délais extraordinairement longs qui eussent été nécessaires pour obtenir une décision !

C'est la raison pour laquelle, comme elle l'avait fait précédemment dans d'autres domaines (la concession automobile, etc), la Commission de Bruxelles a publié un Règlement d'exemption franchise n°

4087/88 le 30 Novembre 1988. Ce Règlement a essentiellement pour but de dire quelles sont les conditions que doit remplir un contrat de franchise pour être valable et bénéficier de l'exemption posée par l'article 85 paragraphe 3 du Traité de Rome. Le Règlement est applicable jusqu'au 31 Décembre 1999.

Responsabilité du franchiseur

Le franchiseur a une responsabilité contractuelle ou non contractuelle analogue à la plupart des autres agents économiques. La mise en cause de la responsabilité des franchiseurs résulte principalement des causes ci-après :

- inefficacité du concept,
- défaut d'assistance des franchiseés,
- absence d'actions visant à développer la notoriété de la marque,
- non-respect des dispositions relatives aux exclusivités territoriales.

Retour sur l'investissement

En anglais: Return on Investment ou ROI. Il s'agit du délai nécessaire pour assurer la rentabilité des capitaux engagés par le franchisé dans la franchise. On peut apprécier le retour sur investissement de la manière suivante :

$$\text{ROI} = \frac{\text{capitaux engagés par le franchisé}}{\text{cash flow} + \text{frais financiers}}$$

Le cash flow peut être défini ici comme constitué par la somme des résultats d'exploitation avant impôts + les dotations (aux amortissements et aux provisions). Les capitaux engagés comportent les travaux et aménagements du point de vente, le stock de départ, le droit d'entrée mais ne comportent généralement pas le droit au bail ou le pas-de-porte car il n'est pas spécifique à la franchise. Le Code de Déontologie Européen exige que la durée du contrat de franchise (voir ce mot) soit au moins égale à celle du ROI.

Transmission du contrat de franchise

La transmission du contrat de franchise soulève essentiellement le problème de l'intuitu personae (voir ce mot). Le franchiseur a le souci que le franchisé ne puisse pas transmettre librement son contrat. Une telle transmission pourrait avoir comme effet que le nouveau franchisé ne répondrait pas aux conditions requises par le franchiseur. Elle pourrait éventuellement faire entrer un cessionnaire qui proviendrait d'un réseau concurrent. Le franchiseur met donc en place dans le contrat un ensemble de dispositions visant à interdire la transmission du contrat sauf autorisation du franchiseur.