

Se le Indanta
Am L'ctm
semond

Franchises : indépendance et dépendance

Ce mode de distribution doit permettre au franchisé de tirer un large profit de la relation de franchise, son indépendance juridique comme sa dépendance économique devant s'intégrer dans une relation d'intérêt commun

Le franchisé est responsable intellectuellement comme juridiquement de son activité, de ses actes. Il est l'interlocuteur direct de sa clientèle pour les produits ou les services qu'il commercialise, assumant l'entière responsabilité de ceux-ci à l'égard des tiers, la responsabilité du franchiseur ne pouvant être recherchée, sauf s'il est le producteur. En théorie et même en pratique, pour une large part, le franchisage maintient l'indépendance juridique des cocontractants.

On retrouve cette indépendance au niveau du règlement CEE 4087/88 du 30 novembre 1988 qui valide la franchise en droit communautaire, malgré l'article 85 du Traité CEE qui prohibe les ententes. Ce texte fait obligation d'informer les tiers, en ne faisant jouer l'exemption que si le franchisé indique sa qualité de commerçant indépendant (article 4 C). L'arrêté du ministre français des Finances du 21 février 1991 reprend la même exigence en précisant que cette information doit figurer sur l'ensemble des documents émanant du franchisé, notamment sa publicité ainsi qu'à l'intérieur et à l'extérieur du lieu de vente, l'indication ne devant pas interférer avec l'identité commune du réseau franchisé ainsi que le précise le règlement d'exemption précité (article 4 C).

Les effets de l'indépendance se retrouvent notamment au niveau de l'un des éléments fondamentaux du commerce, la fixation des prix : le franchiseur peut conseiller les prix sans pouvoir, en aucun cas, les imposer. Ainsi, le réseau apporte au franchisé le bénéfice du groupe, tout en lui laissant une indépendance juridique à laquelle aspire la plupart. Toutefois, l'indépendance du franchisé a pour limite la nécessité d'une dépendance économique, facteur de profit.

Etre franchisé, c'est avant tout adhérer à des idées, des méthodes, une marque. Cette forme d'adhésion nécessaire du franchisé aux éléments du concept de franchise est largement facteur de dépendance. Comme l'indique le professeur Le Tourneau, "l'indépendance juridique n'exclut pas la dépendance économique ; un équilibre subtil doit s'établir entre ces deux éléments".

Toutefois cette dépendance économique ainsi créée donne aux consommateurs l'impression d'une osmose totale entre le point de vente franchisé et le franchiseur. La présentation uniforme, la marque, les mêmes procédés utilisés, favorisent la perception réflexe du réseau, facteur essentiel de réussite en franchise. Il faut cependant distinguer l'intérêt d'une

dépendance pour le néophyte, et celui du professionnel installé.

La dépendance du franchisé néophyte

Celui qui n'a jamais exercé d'activité commerciale sera sans doute plus sujet à dépendance que le professionnel puisque les règles les plus élémentaires lui seront transmises et qu'il aura ainsi tendance à attendre du franchiseur les réponses à toutes les questions de quelque nature et de quelque importance qu'elles soient. La possibilité offerte en France d'exercer la plupart des activités commerciales sans la plus élémentaire qualification génère un grand nombre d'acteurs ignorants des règles économiques, et par suite de nombreuses faillites.

Pour ces néophytes, adhérer à une franchise présente un intérêt fondamental : ils reçoivent une formation, accèdent à une documentation, généralement appelée "la bible", qui compile recommandations et conseils qui permettent de rentabiliser le concept. Ainsi encadrés, en bénéficiant de plus de signes de ralliement à la clientèle comme la marque, l'enseigne, des agencements uniformes, ils peuvent espérer éviter les erreurs qui sillonnent le chemin des nouveaux venus dans le secteur.

L'intérêt du recours à la franchise est donc grand pour eux, mais il est le corollaire d'une dépendance économique lourde. André Gide a écrit : "Homme ! le plus complexe des êtres, et c'est pourquoi le plus dépendant des êtres. De tout ce qui l'a formé, tu dépends."

Nombre de candidats commerçants recherchent, dans la franchise, la sécurité psychologique que leur procure un certain état de dépendance. Rassuré par l'aisance du franchiseur, le néophyte pourra avoir tendance à se laisser guider totalement, au point de faire naître une relation de filiation à l'égard de son franchiseur. Le franchisé, dont l'esprit critique souvent n'a pu se développer en raison d'une formation trop rapide et surtout d'une absence de vécu commercial antérieur, risque de souffrir d'une trop grande passivité.

Pour ce franchisé, préposé sans âme, sans moteur commercial, avec un pilote automatique, le franchiseur devra nécessairement tout. Sa capacité créative sera brisée.

Si le franchisé a bien tort de se comporter à l'inverse de ce qui devrait être son rôle, celui d'un commerçant indépendant avant tout, **le franchiseur n'a pas compris** dans ces cas d'espèce **que son rôle ne doit pas être celui d'un employeur à l'égard d'un préposé, mais celui d'un véritable partenaire** qui, après transmission des éléments du concept, doit pouvoir se comporter à égalité avec son franchisé.

Il devra faire en sorte qu'il puisse avoir

des responsabilités au sein du réseau tout en valorisant une indépendance créative facteur d'évolution du réseau tout entier.

Le franchisé, déjà professionnel dans l'activité du concept, est plus armé pour le choix.

La dépendance limitée du franchisé déjà professionnel

C'est un partenaire plus averti qui contractera avec le franchiseur. Les questions posées avant l'adhésion seront plus perspicaces ; le franchisé aura tendance en effet à vouloir, grâce à son cocontractant, bénéficier de l'effet de groupe certes, mais aussi pallier un certain nombre d'inconvénients de la profession qu'il aura constatés lors de son exercice individuel. Mais là encore, l'attente du franchisé n'est-elle pas excessive, ne croit-il pas que grâce à la franchise, son chiffre d'affaires va décoller, comme ses problèmes partiront en fumée ? C'est au départ le devoir d'objectivité du franchiseur qui devra corriger les excès dans un sens ou dans un autre.

Si le franchisé a été bien informé, et si le choix du franchiseur sur le candidat est approprié, le contrat sera sans doute profitable pour lui comme pour le réseau à qui il fera bénéficier de sa propre expérience.

La transmission du fruit d'une expérience réussie, la proximité d'un partenaire

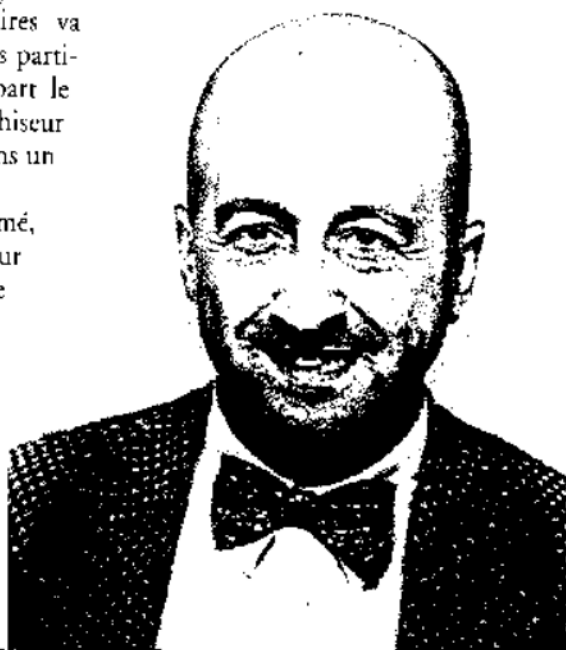
qui doit toujours être à l'écoute, l'effet de groupe, l'image transmise par la marque, justifient une certaine limite à la liberté du franchisé en tant que commerçant indépendant.

Toutefois, les parties ne devront pas laisser hypocritement s'installer une relation paternaliste, facteur de dépendance et de passivité, et ce sans pour autant mettre un frein à la convivialité et à l'harmonie sans lesquelles le réseau ne pourra valablement prospérer. ■

Hubert BENSOUSSAN

Avocat

Membre du collège des Experts
de la Fédération Française
de la Franchise



Aux prochains numéros

- Les différents réseaux de vente
Franchise
Concession
Partenaire
Vente directe
Licence
- Le développement de réseau
Du concept à l'enseigne
Structurer son développement

- Les signes distinctifs : de l'enseigne aux objets de décorations
Les couleurs
La propriété des signes distinctifs et le droit d'utilisation
Le financement
Trouver les financements

- L'appui de votre partenaire
Franchise et exclusivité
Exclusivité de zone géographique
Exclusivité des fournisseurs
Exclusivité des produits
Exclusivité de distribution
Promotion et publicité

Michel Micmacher

Quelles sont les particularités du réseau de franchise français ? Quelle est sa place dans le contexte européen ? La franchise est-elle appelée à disparaître au profit du partenariat ? Autant de questions auxquelles, Michel Micmacher, actuel Vice-Président de Pronuptia, président d'honneur de la FFF (Fédération Française de la Franchise) et ex-Président de la Fédération Européenne de la Franchise répond. En toute franchise.

► Comment se porte la franchise européenne ?

M. Micmacher : C'est comme la construction européenne, elle se porte assez bien. Il existe des différences sensibles entre les pays membres aussi bien au niveau des secteurs d'activités qu'au regard des métiers qui relèvent du statut de la franchise.

► Quelles sont les grandes lignes de fracture ?

M. Micmacher : On peut distinguer trois grands marchés. D'abord le marché français. Il offre la grande particularité d'avoir le chiffre d'affaires le plus

élevé. A titre d'exemple de ce poids d'exception sur le marché européen, on peut citer Promodés (le groupe des hypermarchés Continent), premier franchiseur européen.

Vient ensuite le marché anglais. Il fonctionne davantage sur le modèle américain, qui diffère sensiblement du modèle européen pris dans sa globalité. Il y a énormément de franchises dans le domaine de la micro-entreprise. Le choix du statut de la franchise se présente alors souvent comme un moyen de contourner la législation du travail.

Enfin le marché allemand où la franchise intéresse davantage les produits industriels ou semi industriels.

✕ ► Qu'est-ce qui distingue fondamentalement le modèle européen du modèle américain ?

M. Micmacher : La distinction, d'essence culturelle, touche principalement le rapport existant entre le franchiseur et le franchisé. Aux Etats-Unis, entre le franchiseur et le franchisé, il s'agit d'un véritable rapport de forces qui ne tourne pas à la faveur du franchisé, lequel est dans la plupart des cas corvéable à merci. Le modèle européen est beaucoup plus favorable au franchisé. L'existence

d'un corpus légal, de cas d'espèce qui font jurisprudence, donnent un certain nombre de règles qui définissent les droits et les devoirs respectifs. On assiste d'ailleurs à l'heure actuelle aux USA, en réaction aux abus nés de cette situation défavorable aux franchisés, à une montée légale excessivement défavorable aux franchiseurs. A tel point, par exemple, que dans l'Iowa où la poussée a été particulièrement forte en raison de l'existence d'un lobbying pro-franchisés actif et déterminé, les franchiseurs ont fui l'état. Le modèle américain fonctionne à coup de stop and go. Le modèle européen est plus équilibré.

► Quelle est la réglementation qui sert de base à la franchise ?

M. Micmacher : Il existe deux réglementations de base. L'arrêt "Pronuptia" de janvier 1986, ainsi dénommé parce que notre maison bénéficie de la première exemption qui légalise son contrat de franchise en droit communautaire et pose les fondements législatifs. Un autre arrêté défendant le symbole de l'identifié du réseau confie cette tâche au franchiseur. L'article 85 du traité de Rome prévoit également qu'il peut y avoir un certain nombre de dérogations au



système si toutes les parties y trouvent leurs avantages, et notamment si le consommateur, qui a confiance dans une enseigne, s'y retrouve. Il faut donc nécessairement que le franchiseur ait les moyens de défendre l'identité du réseau.

Mais par ailleurs il est interdit à un franchiseur d'imposer à son franchiseé l'installation d'un système informatique ou encore de l'obliger par exemple à faire des travaux, etc... Il n'est pas indispensable non plus que le franchiseé achète des objets chez le franchiseur à partir du moment où sont respectées les normes de qualité.

Que pensez-vous de l'évolution actuelle de la franchise vers des formes de "partenariat" aux contours juridiques très flous ?

M. Micmacher : On en entendra de moins en moins parler à l'avenir. Tout le système a été construit sur des bases qui, à l'heure actuelle, correspondent de moins en moins à la réalité : un franchiseé débutant dans le secteur, un franchiseur qui était en position dominatrice. Désormais, il y a de plus en plus de franchiseés expérimentés. Il est donc impossible de maintenir des rapports aussi dominateurs, aussi autoritaires. La montée en puissance des formes de partenariat est réactive et donc conjoncturelle. Le franchiseur commence à comprendre qu'il doit écouter le franchiseé, que ce dernier lui apporte au moins sa connaissance du terrain. Le concept de partenariat n'a aucun avenir dans la mesure où c'est une notion juridique qui, n'ayant pas d'existence, ne veut rien dire. Plus encore, avec cette formule, on finit par ne plus savoir qui est garant de l'image de marque. Enfin, on constate que de plus en plus de bons réseaux de partenariat viennent à la franchise. ■

PANORAMA DE LA FRANCHISE EUROPÉENNE

Sur un plan économique, on note une grande hétérogénéité de la franchise en Europe. L'éclosion s'est faite ces dix dernières années de façon très inégale dans les différents pays de la Communauté tant sur un plan quantitatif que qualitatif.

La franchise en Europe

Décembre 1994

Pays	Nombre franchiseurs	Nombre franchiseés	CA mil. ECU	Nombre emplois
Allemagne	500	20 000	11,5	—
Autriche	190	3 000	—	—
Belgique	225	3 500	3,65	27 360
Danemark	42	500	—	—
Espagne	280	23 000	—	—
France	450	25 700	31	319 000
G.Bretagne	396	24 900	46,4	188 500
Hongrie	150	11 000	—	110 000
Italie	370	18 650	8,1	46 300
Norvège	125	3 500	3	—
Pays-Bas	341	11 975	7,9	77 400
Portugal	70	—	—	—
Suède	200	9 000	5	55 000
Rp.Tchèque	40	180	0,83	760
Yougoslavie	18	620	0,56	2 810
Italie	370	18 650	8,1	46 300

Il ressort du tableau ci-dessus une nette prédominance de la France par rapport aux autres pays. Il est intéressant de noter un important développement de la franchise ces dernières années, dans des pays tels que l'Italie et l'Espagne.

Une rectification s'impose concernant le chiffre allemand qui intègre aux statistiques de la franchise, la concession, ceci à l'image des Etats-Unis.

Source Fédération Française de la Franchise
"La franchise en Europe" Mars 1996