

TRIBUNE LIBRE

PAROLE D'AVOCAT



FLORE SERGENT  
AVOCATE  
CABINET SIMON ASSOCIÉS

FLORE SERGENT

## Anticiper l'évolution de son réseau

Les difficultés liées au démarrage ne doivent pas masquer la nécessité, pour le fondateur d'un réseau, d'anticiper l'évolution et les conséquences du développement de son enseigne, dès la rédaction de son contrat, souligne l'avocate.

— Tout en se concentrant sur les impératifs qui président à la création d'une franchise et aux premiers pas de son développement, le fondateur d'un réseau naissant ne doit pas faire abstraction des nécessités qu'impliqueront le maintien et le développement de son réseau mais, au contraire, anticiper l'évolution de celui-ci, se projeter dans l'avenir, pour éviter la multiplication d'ajustements futurs qui pourront être mal perçus.

— En particulier, le franchiseur d'un nouveau réseau peut être tenté, afin de séduire rapidement de nombreux candidats, de pallier la faible notoriété de son enseigne par un contrat de franchise très favorable au franchisé mais dangereux à long terme.

— Le franchiseur d'un réseau naissant peut ainsi être tenté de s'engager à des obligations qu'il peut être en mesure d'exécuter au stade où le réseau ne comprend qu'un faible nombre de franchisés, mais qui deviennent trop lourdes dès qu'il a pris de l'ampleur. On pense notamment à l'engagement pris par un jeune franchiseur d'effectuer plusieurs visites par an pour chaque franchisé, qui peut présenter de nombreux désavantages en cas de développement rapide du réseau. Pour exécuter son obligation, le franchiseur sera alors contraint d'engager et de former une équipe d'animateurs dans l'urgence, avec tous les inconvénients qu'un tel procédé implique.

— Le franchiseur peut également être tenté de ne solliciter de ses franchises qu'un engagement faible, par exemple en prévoyant un taux de redevance particulièrement bas ou n'imposant qu'un minimum



de normes dans l'aménagement des locaux du franchisé. Ici encore, une telle décision doit être mûrement réfléchie. La hausse des redevances ou l'instauration d'une charte graphique lourde plusieurs années après le lancement du réseau peuvent être difficiles à mettre en œuvre, notamment au stade du renouvellement des contrats des premiers franchisés. A moins que ces faibles exigences ne fassent partie d'une stratégie plus large destinée à perdurer, il est préférable d'exiger, dès le démarrage, l'essentiel des obligations que le franchiseur souhaite voir respecter à moyen ou long terme.

— Le fondateur d'un nouveau réseau doit notamment prévoir, dès la première version de son contrat de franchise, qu'il pourra être amené à déléguer certaines de ses fonctions à des tiers. Dans ce cadre, le franchiseur doit non seulement recueillir dans le contrat l'autorisation du franchisé de déléguer ses fonctions, mais également prévoir l'engagement du franchisé de poursuivre l'exécution de ses obligations à l'égard du tiers concerné.

— Ainsi en est-il, par exemple, de l'approvisionnement: le contrat doit prévoir la possibilité de substituer au franchiseur une centrale d'achat (ou d'approvisionnement) à la personnalité morale propre et prévoir que, dans une telle hypothèse, l'éventuelle obligation d'approvisionnement du franchisé devra être exécutée à l'égard de la nouvelle centrale; à défaut, des difficultés pratiques se présenteraient en cas de création d'une telle centrale, même si un nouveau contrat était rédigé pour correspondre à la nouvelle organisation du réseau: les anciens franchisés ne resteraient engagés qu'à l'égard du franchiseur, qui serait ainsi freiné dans son projet de déléguer ses fonctions de fournisseur.

— On le voit, en rédigeant la première version de son contrat de franchise, le nouveau franchiseur ne peut se contenter d'une réflexion à court terme. ■