



SIMON ASSOCIÉS
RÉSEAU SIMON AVOCATS

L'Officiel de la *Franchise*

LE MENSUEL DE LA FRANCHISE ET DES RÉSEAUX COMMERCIAUX

**Interview de François-Luc Simon
Avocat associé gérant**

Parution Juin 2017

Vos droits

Pierre TOURTOIS

Les conditions peuvent-elles changer au cours d'un contrat de franchise ?

Cela fait des années que vous travaillez avec votre franchiseur selon des règles bien établies.

Et soudain, en cours de contrat, l'enseigne demande à modifier les conditions régissant votre collaboration... Comment vous positionner intelligemment face à cette nouvelle ?

VOTRE contrat de franchise prévoit-il des changements pendant sa période de validité ? Voici la première question à vous poser car cet accord est ferme pour les deux parties, vous et l'enseigne. Toutefois, ces situations nécessitent une lecture un peu plus fine d'après François-Luc Simon, avocat conseil pour les têtes de réseau : "Ce texte organise la manière dont le franchisé respecte le concept. Or, les engagements sont souvent assez longs, entre cinq et dix ans et un savoir-faire évolue toujours avec le temps. Et une maison mère qui ne se remet pas en

question à temps est vouée à l'échec..." Arrivée subite d'un concurrent puissant, concept soudainement dépassé, réforme des normes alimentaires ou d'hygiène, refonte du logo et de l'identité de marque, augmentation de la redevance en l'échange de services supplémentaires... Dans le secteur de la franchise, il faut savoir réagir face aux obstacles.

Les concepts changent avec le temps

Mais, évidemment, ces cas de figure très différents n'impliquent pas les mêmes conséquences financières ou organisationnelles.

"Les enseignes doivent faire preuve de bon sens et de diplomatie"

"Dans la plupart des contrats que je supervise ne figurent pas de clause prévoyant de telles évolutions. C'est un problème car il faut alors rouvrir des négociations au cœur de l'activité. Tant que cela se fait de manière équilibrée les deux parties ont tout intérêt à s'entendre. Reste à trouver un accord satisfaisant et ce n'est pas évident car les points de vente rencontrent parfois des problèmes de trésorerie...", prévient François-Luc Simon. Monique Ben Soussen, avocate qui conseille

les franchisés, précise pour sa part que les contrats prévoient souvent des modifications. Mais selon elle, les clauses concernant les délais d'application des travaux sont rares et la "question du co-financement reste floue". Pour éviter des situations de tension, les deux avocats militent désormais pour des accords incluant des clauses d'évolution sans ambiguïtés. À commencer par les sommes que le franchisé doit préserver chaque année pour financer d'éventuels changements. "Le contrat, s'il est bien ficelé, exige par exemple du point de vente qu'il mette de côté 50 euros par m² de surface commerciale. Des plafonds annuels peuvent être mis en place. Ainsi, ces sommes peuvent s'accumuler pendant le contrat et restent disponibles en cas de travaux à mener, par exemple un changement important de matériel de cuisine dans un restaurant", précise François-Luc Simon. Deuxième chose à négocier avec intelligence : le délai nécessaire à la mise en place des réformes. En effet, faire éditer un simple logo demande moins de temps qu'un changement intégral d'identité visuelle du magasin. Et remplacer vos produits de base est beaucoup moins chronophage qu'un appel d'offres dans les règles pour votre système informatique... "Ces changements peuvent inquiéter. Tout cela



« doit être anticipé et l'enseigne doit faire preuve de diplomatie et de bon sens. Sinon cela compromet la relation et donc l'activité, d'autant que les franchisés ont souvent une trésorerie borderline », conseille Monique Ben Soussen. Évidemment, pour ne pas léser le point de vente en cas de sortie de réseau, une clause de "no man's land" est à prévoir en amont. Ainsi, si son

contrat venait à ne pas être reconduit, il sera certain de ne pas perdre de l'argent à l'occasion des travaux...

Les termes d'une collaboration évoluent

Car, bien évidemment, la question financière reste le nerf de la guerre. Comment partager les frais ? Comment évaluer le

retour sur investissement ? **"Un multifranchisé d'âge mûr aux reins solides peut estimer qu'il n'a pas intérêt à se lancer dans des investissements lourds. Et comme il pèse au sein du réseau, il arrive que l'enseigne ne pousse pas plus loin les négociations avec lui. Toutefois, en dehors de ce cas bien précis, les textes ont tendance à être harmonisés pour éviter les litiges",** analyse François-Luc Simon. Si les enseignes sont parfois pointées du doigt quand elles augmentent en fin de contrat la redevance versée par le franchisé, il arrive aussi qu'elles fassent preuve de mansuétude pour leur laisser le temps de monter en puissance. "J'ai déjà vu une tête de réseau baisser temporairement son taux de redevance pour donner de l'air à ses points de vente. Bien sûr, cela a été contractualisé, de manière à éviter les zones d'ombre. Et cette souplesse profite in fine aux deux partenaires", décrit Monique Ben Soussen. La bonne intelligence est mère de tous les succès.

OBJECTIF GAGNANT/GAGNANT

Pris par l'exigence du quotidien, les modifications contractuelles peuvent inquiéter, faute de temps et parfois de moyens. C'est parfaitement compréhensible mais vous braquer serait contreproductif d'après François-Luc Simon : **"une franchise à maturité sait qu'elle n'a pas intérêt à étrangler ses partenaires car cela nuirait à son propre bilan financier. Toutefois, il y a de la place pour des négociations, notamment en ce qui concerne le partage des frais ou les problèmes de trésorerie".**

Dans cette lignée, Monique Ben Soussen rappelle un exemple assez éclairant. **"Pour faciliter le lancement d'une nouvelle offre, je sais qu'une banque a déjà demandé ses listes commerciales à ses franchisés. Ce document confidentiel appartient aux points de vente mais en échange, ces derniers ont obtenu une commission sur les nouveaux contrats signés".** Un bel accord gagnant/gagnant.