



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

Premiers pas en franchise

En pratique

Le dialogue, la force des réseaux de qualité

Le dialogue est l'un des piliers de la franchise : c'est en effet à travers des échanges réguliers franchiseur/franchisés mais aussi entre franchisés que de bonnes pratiques émergent et que le réseau devient plus performant. Formation, information, concertation : voici les trois instances de dialogue que tout bon réseau doit avoir mis en place.

Éve MENNESSON

LE franchiseur a un devoir de transmission vis-à-vis de ses franchisés. Pour remplir cette obligation, il existe différentes instances de dialogue : celle de formation, celle d'information et enfin celle de concertation. L'objectif de chacune de ces instances est de favoriser les échanges franchisés/franchiseur mais également entre les franchisés. Pour permettre la diffusion des bonnes pratiques et donc une meilleure performance du réseau dans son ensemble. Ce dialogue est en effet primordial : c'est lui qui assure la vitalité de la franchise, sa bonne santé, son bon développement. "La franchise repose sur une relation de confiance entre le franchiseur et ses franchisés, confiance qui repose sur du dialogue", estime Christophe Bellet, fondateur du cabinet Gagner en franchise. Les futurs franchisés doivent donc s'assurer que les instances de dialogue existent et sont actives au sein du réseau choisi. "Le dialogue est directement lié au style de management du réseau. Les franchisés sont plus ou moins intégrés aux réflexions, parfois même pas

du tout, selon l'esprit du réseau", observe Michel Kahn, consultant en franchise. Et les franchisés déjà en activité doivent faire en sorte que ces instances de dialogue soient dynamiques et productives.

La formation : la transmission du savoir-faire

La formation, c'est la base de la franchise : c'est à travers cette instance de formation que s'opère la transmission du savoir-faire. Notamment lors de la formation initiale. "Cette formation initiale doit durer au moins trois ou quatre semaines. Une semaine n'est pas suffisante", pointe Christophe Bellet. C'est à l'issue de cette formation initiale que le franchisé pourra prendre son envol et lancer son affaire. Chez Depiltech, pour s'assurer que le franchisé est bien apte à naviguer seul, les quatre semaines de formation initiale sont validées par un QCM chaque semaine et par un examen final le dernier jour. Mais la formation ne doit pas s'arrêter après la session initiale :

le franchiseur doit continuer à assister ses franchisés au-delà, notamment à travers de la formation continue. "Tout savoir-faire est évolutif, la formation continue est nécessaire pour rendre compte de ces évolutions", indique Christophe Bellet. Cette formation continue peut porter sur de nouveaux outils technologiques, de nouveaux services et produits, etc. Chez Depiltech, une semaine par an est dédiée à la formation continue. Au sein du réseau Era Immobilier des sessions sont également organisées à la carte, en fonction des besoins des agences. "Ce sont les groupements régionaux, baptisés 'accords', qui prennent la décision des thèmes des formations à venir", indique Éric Allouche, directeur exécutif d'Era Immobilier.

L'information : communiquer sur les nouvelautés

Nouveaux produits, nouvelles technologies, nouveaux concurrents, nouvelle réglementation... La vie du réseau est jalonnée de



La loi El Khomri prévoit l'instauration d'une instance de dialogue social

L'article 64 de la loi El Khomri prévoit l'instauration d'une instance de dialogue social au sein des réseaux de franchise. Un décret, paru le 6 mai 2017, précise les conditions d'application de cet article. **"Pour qu'un franchiseur soit dans l'obligation de désigner une instance de dialogue, quatre conditions doivent être réunies",** indique François-Luc Simon, avocat associé au sein du cabinet Simon et associés. **Et de préciser : "le réseau de franchise doit réunir au moins 300 salariés en France, les entreprises franchisées doivent être liées au franchiseur par un contrat de franchise, ce contrat doit contenir des clauses ayant un effet sur l'organisation et les conditions de travail et, enfin, une organisation syndicale représentative au sein de l'une des branches doit relever les entreprises du réseau doit en faire la demande".**

Une fois toutes ces conditions réunies, le franchiseur doit mettre en place une instance de dialogue social commune à l'ensemble du réseau, comprenant des représentants des salariés et des franchisés et présidée par le franchiseur. Le rôle de ces instances est de recueillir toutes les informations de la part de la tête de réseau concernant le volume ou la structure des effectifs, la durée du travail ou les conditions d'emploi, de travail et de formation professionnelle des salariés des franchisés. Elles pourront également formuler les propositions de nature à améliorer les conditions de travail, d'emploi et de formation professionnelle des salariés dans l'ensemble du réseau. **"Le pouvoir de ces instances de dialogue est finalement assez limité, pense François-Luc Simon mais cela peut être gênant en termes d'image pour les réseaux de franchises qui sont dans l'obligation de mettre en place de telles instances. Dès que l'on parle d'organisations syndicales, cela fait peur."**

En effet, de nombreux franchiseurs s'inquiètent déjà de devoir mettre en place des instances de dialogue social. Certains cherchent à modifier leur contrat de franchise. **François-Luc Simon pense en effet que la troisième condition, à savoir le fait que le contrat de franchise doit contenir des clauses qui ont des impacts sur les conditions de travail des salariés, sera celle qui sera la plus à l'origine de contentieux. "Par exemple, dans la restauration, le contrat de franchise précise souvent quelle doit être la tenue des salariés, quelles doivent être les conditions d'hygiène, etc. rapporte-t-il. Et l'on peut dire que cela touche directement aux conditions de travail".** Affaire à suivre.

nouveautés dont le franchiseur doit rendre compte auprès de ses franchisés : c'est ce à quoi servent les instances d'information. **"L'information peut être purement descendante ou donner lieu à des échanges",** précise Christophe Bellet. Au sein d'Era Immobilier, par exemple, les groupements régionaux de franchisés (les "accords") se réunissent trois fois par an en présence de représentants de franchiseur. Au programme : information mais également collaboration. **"Ces réunions nous permettent de diffuser de l'information sur Era, de recueillir les ressentis et aussi de**

travailler ensemble", rapporte Eric Allouche.

Chez Depiltech, une réunion régionale est organisée par trimestre, afin d'échanger entre le siège et les franchisés. **"Il s'agit de réunions de travail où les franchisés disent ce qui fonctionne ou ne marche pas chez eux. Cela leur permet de faire des échanges de bonnes pratiques et à nous de recueillir**

66

Le dialogue est directement lié au style de management du réseau."

des retours terrain concrets", décrit Jérémie Mauvenu, directeur général de Depiltech. Depiltech utilise également le logiciel de commandes des franchisés, qui possède une boîte de dialogue, pour faire passer des messages informatifs. Chez Era comme chez Depiltech, des conventions nationales sont, comme c'est le cas chez de nombreux franchiseurs, également organisées. Elles permettent de parler de l'avenir du réseau mais aussi de réunir franchiseur et franchisés autour d'ateliers.

La concertation : des échanges riches

Si les instances d'information peuvent être l'occasion de recueillir l'avis des franchisés, c'est surtout lors des instances de concertation que l'on écoute ce qu'ils ont à dire. Généralement, des commissions sont organisées sur



des sujets importants comme les achats, le marketing, la communication, la logistique, les produits, etc. "Il s'agit de sujets auxquels les franchisés sont particulièrement sensibles et sur lequel un véritable échange intéressant peut avoir lieu", résume Christophe Bellet. Différentes commissions sont alors créées par sujet auxquelles assistent seulement 5/6 franchisés qui sont les représentants des autres membres. Au sein des "accords" d'Era Immobilier sont élus des présidents : les 20 président des 20 accords assistent à deux réunions annuelles pour échanger sur différents thèmes

importants pour le réseau : formation, digital... Chez Depiltech, les franchisés sont également parfois mis à contribution pour tester des nouveautés. Par exemple, une nouvelle version de logiciel.

L'animateur : élément incontournable du dialogue

En dehors de ces instances de dialogue, le franchisé peut évidemment entrer en contact avec son franchiseur, s'il a la moindre question. C'est généralement l'animateur réseau qui joue ce rôle. Il aide à l'installation d'un nouveau franchisé et l'assiste par la suite. Il peut ainsi détecter des besoins en formation, faire redescendre des informations sur le réseau et surtout écouter ce qu'ont à dire les franchisés pour en rendre compte à la tête de réseau. Chez

Depiltech, en plus de l'animateur réseau qui est là pour répondre à la plupart des questions des franchisés, tous les services (formation, informatique, communication...) peuvent également être joints par téléphone.

Michel Kahn pointe par ailleurs que les instances de dialogue ne sauraient être identiques d'un réseau à l'autre. "Cela dépend de leur taille, du réseau mais aussi de critères sensibles comme le secteur d'activité, le profil des franchisés, la capacité d'encadrement", explique-t-il. Par ailleurs, les instances de dialogue doivent être plus présentes au début de la vie des franchisés et moins aux moments de frénésie d'activité (fête de fin d'année par exemple). "Il s'agit de mesurer l'équilibre du dialogue. Trop de dialogue tue le dialogue, également", conclut Michel Kahn. ●

“

L'information peut être purement descendante ou donner lieu à des échanges.”