

LES INSTANCES DE DIALOGUE AU SEIN DES RESEAUX DE FRANCHISE

Les bonnes pratiques



LES INSTANCES DE DIALOGUE AU SEIN DES RESEAUX DE FRANCHISE

Texte adopté le 4 mai 2021

Préambule

Le dialogue est un élément fondamental du fonctionnement d'un réseau de franchise.

Le Comité de dialogue franchiseurs - franchisés de la Fédération belge de la franchise propose, au travers de cette note, un certain nombre de recommandations issues de l'expérience des réseaux adhérents de la Fédération belge de la franchise.

La franchise se caractérise par sa nature évolutive liée aux besoins d'anticipation et d'adaptation aux évolutions du marché.

La stratégie des opérateurs de la franchise varie en fonction de ces notions, pour optimiser le développement du réseau sur le marché.

C'est la force du réseau qui va permettre d'assurer et de pérenniser cette couverture.

Le réseau, pour parvenir à cet objectif, devra s'appuyer sur des éléments clés que sont le savoir-faire du franchiseur, la marque et/ou enseigne...

Le réseau dispose en outre d'un autre outil : le dialogue.

Il s'agit d'une notion fondamentale de la franchise qui figure dans le Code de déontologie européen de la franchise applicable en Belgique 1 : « *Le franchiseur doit favoriser un dialogue permanent et structuré entre son organisation et les franchisés en favorisant des instances de concertation. Le franchisé doit s'impliquer dans la vie du réseau et contribuer à l'intérêt général du réseau* ».

Les évolutions actuelles de la franchise renforcent la nécessité de promouvoir les instances de concertation entre franchiseurs et franchisés.



1/ LES PRINCIPES FONDAMENTAUX DU FONCTIONNEMENT DES RÉSEAUX DE FRANCHISE

Le réseau

« Le réseau de franchise est constitué du franchiseur et des franchisés.

Le réseau de franchise, par son organisation et son développement, contribue à améliorer la production et/ou la distribution des produits et/ou services ou à promouvoir le progrès technique et économique tout en réservant aux utilisateurs une partie équitable du profit qui en résulte »².

« Le franchiseur et les franchisés savent qu'ils collaborent dans un système où leurs intérêts sont liés, tant à court qu'à terme plus long »³.

Le rôle du franchiseur

« Le franchiseur est l'initiateur d'un "Réseau de franchise" constitué du franchiseur et des franchisés et dont il a vocation à assurer la pérennité⁴ » .

« Le savoir-faire :

Le franchiseur garantit au franchisé la jouissance d'un tel savoir-faire qu'il entretient et développe.

Le franchiseur par une information et une formation adaptées le transmet au franchisé et en contrôle l'application et le respect. Le franchiseur encourage la remontée d'information des franchisés afin d'améliorer le savoir-faire »⁵.

Le rôle du franchisé

« Le franchisé doit, quelles que soient les circonstances, agir loyalement à l'égard de tout franchisé du réseau ainsi qu'à l'égard du réseau lui-même. Le franchisé est responsable avec le franchiseur de la force du réseau »⁶.

Le franchisé est un représentant du réseau face au consommateur.

Il a la responsabilité de reproduire fidèlement le concept et de respecter la promesse faite par l'enseigne au consommateur.

¹ Code de déontologie européen de la franchise, extrait de l'annexe 4.

² Code de déontologie européen de la franchise, extrait de l'annexe 4.

³ Code de déontologie européen de la franchise, extrait de l'annexe 12.

⁴ Code de déontologie européen de la franchise, article 2.1.

⁵ Code de déontologie européen de la franchise, extrait de l'annexe 3.

⁶ Code de déontologie européen de la franchise, annexe 8.



2/ LES CHAMPS DU DIALOGUE

Pour permettre un échange « permanent et structuré », il est recommandé que le franchiseur organise le dialogue avec ses franchisés par la mise en œuvre d'instances de dialogue permettant l'interaction des pratiques commerciales, l'utilisation des compétences propres des franchisés, l'optimisation de l'animation du réseau...

Ces instances doivent favoriser la défense des intérêts supérieurs du réseau et ne pas être un lieu de débats liés à des intérêts d'ordre individuel.

Les instances de dialogue permettront de renforcer la cohésion du réseau et la limitation des désaccords en agissant dans le cadre d'un échange loyal.

Les champs d'exercice du franchiseur, du franchisé, et ceux communs aux deux, devront être clairement identifiés.

Le dialogue doit être renforcé dans les moments de fragilité du réseau : restructuration, changement d'actionnaire, redéploiement de l'activité, crise économique, etc...

3/ LA QUALITE DU DIALOGUE :

L'efficacité du dialogue dépend de sa qualité qui nécessite :

- L'accessibilité de chacun,
- Une qualité d'écoute réciproque,
- Une organisation de la diffusion de l'information résultante de l'instance de dialogue : périodicité, pertinence, hiérarchisation,
- Une organisation d'une bibliothèque d'informations, base de données permettant à chacun de retrouver l'information dont il a besoin au moment où il en a besoin.

4/ LES MOYENS DU DIALOGUE

La forme de l'instance de dialogue est librement déterminée par le réseau : il faut accorder une très grande souplesse au mode d'organisation du dialogue pour permettre l'expression des spécificités culturelles de chaque réseau.

L'existence d'une personne morale n'est pas indispensable.

La structure qui va l'accueillir peut ainsi avoir diverses formes : il peut s'agir de commissions de travail thématiques, de comités d'enseigne, de comités consultatifs, de réunions régionales, de conventions nationales ou internationales, d'associations, de groupements d'intérêt économique, et plus généralement, de toute forme de rencontre des membres du réseau.

Lorsque les décisions issues de ces instances s'imposent à l'ensemble du réseau, il est recommandé de déterminer le mode de choix des franchisés qui siègent dans les différentes instances de dialogue et de déterminer la durée de leur mandat afin de permettre une rotation.

Le dialogue peut être facilité par tous les moyens électroniques : intranet, extranet, forums, lettre périodique, réseaux sociaux d'entreprise, etc...



Le dialogue est également facilité par l'animateur du réseau dont les compétences doivent permettre la prise en compte des caractéristiques du fonctionnement du réseau et de ses acteurs.

Les dispositions relatives au mode d'organisation du dialogue peuvent être formalisées dans un document.

5 / LES VALEURS A PRESERVER :

La « culture réseau » en franchise est une « culture de l'humain » !

- la force du réseau résulte de la CONFIANCE entre le franchiseur et les franchisés,
- la confiance est la résultante du SAVOIR ETRE des acteurs du réseau basé sur la clarté, le respect, la loyauté et l'engagement réciproque.

