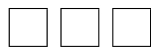


Évolution des réseaux de franchise



Lignes directrices



Fédération Belge de la Franchise

Les bonnes pratiques en matière d'évolution des réseaux de franchise

Texte adopté le 4 mai 2021

Préambule

Les diverses forces économiques, la concurrence, la mondialisation ont pour conséquence entre autres, les rapprochements de réseaux, que ce soit sous formes de fusion, de rachat ou de vente.

Par ailleurs l'évolution de la stratégie du franchiseur peut le conduire à figer son développement en franchise pour ne se développer qu'en succursales ou même racheter ses franchisés.

Des problèmes peuvent également surgir lorsqu'il y a changement du ou des dirigeants (souvent fondateurs) du réseau sans même qu'il y ait de mouvements financiers.

Ces diverses options ont bien évidemment des conséquences pour les partenaires franchisés. Il y a lieu de trouver et de définir les lignes directrices qui permettront de sauvegarder la sérénité au sein du réseau en préservant au mieux les intérêts et la liberté des parties.

Compte tenu de la diversité des situations, il a été préféré de poser quelques principes de base et d'en déduire des conséquences dans les diverses situations.



Premier principe : divulgation de l'information

Dans notre système économique, les propriétaires de l'entreprise, personnes physiques ou morales (les actionnaires et/ou leurs représentants), disposent en priorité de l'information et prennent les décisions stratégiques pour l'entreprise. Ceci se trouve renforcé dans le cas d'une société cotée en bourse où, en outre, la divulgation de l'information est interdite par la loi (délit d'initié) aussi bien auprès des franchisés que des collaborateurs de la société franchiseur.

Deuxième principe : propriété du réseau

La société franchiseur est propriétaire de la marque ou s'est vu accorder des droits d'usage à l'égard de celle-ci symbole de l'identité et de la réputation du réseau. La marque associée au concept constitue l'enseigne, qui est la propriété du franchiseur. La société franchiseur est en outre responsable de la stratégie du réseau, qui contribue au développement de l'enseigne. L'enseigne peut ainsi être cédée avec le réseau qui en dépend.

Troisième principe : primauté du contrat

Le contrat de franchise définit les droits et les obligations de chacune des parties pendant toute sa durée et en organise la sortie.

Le contrat doit traduire le positionnement stratégique du réseau de franchise. Il comporte l'indication des moyens nécessaires pour atteindre la réalisation du concept de franchise.

Les franchisés, lorsque l'enseigne est cédée avec le réseau qui en dépend, bénéficient donc de garanties contractuelles.

Quatrième principe : cessibilité des contrats de franchise

1 • Le franchisé cède son entreprise

Les clauses restrictives de la liberté des franchisés ne peuvent être valables que si elles sont justifiées et proportionnées à l'objectif, notamment la clause *intuitu personae*.

Le franchiseur sélectionne les candidats franchisés en fonction de leurs qualités personnelles et des critères spécifiques de son enseigne.

C'est pourquoi le contrat de franchise est *intuitu personae* en considération de la personne du franchisé avec le franchiseur et non sa société. Il est donc incessible sans l'accord du franchiseur.

2 • Le franchiseur cède le réseau

Le franchiseur doit tenir compte de l'intérêt des franchisés dans le cas de la cession de son réseau. Le candidat franchisé choisit une enseigne/concept développé par une société qui en est propriétaire et représentée à cet effet par l'un de ses dirigeants.

Le contrat est conclu entre la société franchiseur et le franchisé afin de préserver les intérêts de ce dernier (le dirigeant étant susceptible de quitter la société). L'*intuitu personae* n'est donc pas réciproque.

Cinquième principe : clarté

Le dialogue permanent entre franchiseurs et franchisés est inhérent à la franchise.

1 • Conséquences pour les franchisés en cas de vente de l'entreprise franchiseur

Lorsque la société acheteuse est une entreprise qui ne se développe pas en franchise, la société vendeuse doit informer celle-ci des spécificités d'un tel réseau.

Le vendeur d'un réseau de franchise doit prévenir l'acquéreur qu'il n'achète pas seulement des emplacements, mais des contrats de franchise, en effet : les contrats de franchise se poursuivent tels quels.

Le repreneur reprend le réseau en l'état et ne peut donc pendant la durée des contrats "choisir" les franchisés, leur imposer de nouvelles règles, en modifier l'enseigne. Il se doit d'assurer le maintien de son concept et des services liés au contrat, en particulier en matière de publicité, d'approvisionnement et d'assistance. A défaut, le contrat pourrait être résilié à ses torts.

De même, les franchisés ne pourraient prétendre à la résiliation de leur contrat au motif du changement d'actionnaire du franchiseur.

Les changements d'équipes, les évolutions éventuelles de stratégie doivent faire l'objet de la part du repreneur, d'un dialogue et d'une transparence indispensables pour convaincre chacun des franchisés des avantages pour eux, de cette évolution.

Le repreneur doit respecter l'intérêt supérieur du réseau et en assurer la pérennité, tant du point de vue juridique que déontologique, s'il veut s'assurer de l'adhésion des franchisés du réseau.

Lorsque la taille du réseau le permet, le repreneur rencontrera chacun des franchisés afin de les



informer sur les orientations du nouveau franchiseur pour chacun d'eux. Dans l'intérêt du réseau, le nouveau franchiseur doit favoriser la négociation avec les franchisés qui veulent quitter le réseau.

2 • Conséquences pour les franchisés en cas de rachat d'un réseau concurrent

Le repreneur qui exploite déjà un réseau concurrent devra adopter, sans délai, un comportement équitable face aux franchisés des deux réseaux, et notamment ne pas procéder à des détournements de clientèle.

Les franchisés d'un réseau racheté par un concurrent peuvent légitimement suspecter les intentions de l'acheteur. Le repreneur doit s'engager à assurer la pérennité du réseau.

Dans le cas où des exclusivités territoriales auraient été accordées, seule une négociation entre les parties peut être préconisée.

3 • Conséquences pour les franchisés en cas de rachat des franchisés par le franchiseur

Lorsque le franchisé ne souhaite pas céder son entreprise, la situation doit être examinée selon les critères fixés par le troisième principe, « Primauté du contrat ».

Le franchisé qui n'accepte pas de céder son entreprise ou des parts de celle-ci maintiendra les relations contractuelles avec la société franchiseur, chacune des parties devant respecter ses engagements contractuels.

4 • Conséquences pour les franchisés dans les autres cas (modification substantielle d'un élément du contrat)

Les droits et obligations du contrat peuvent être modifiés d'un commun accord.

Si l'une des parties veut changer certaines dispositions, la procédure relève d'une négociation avec l'autre partie:

- modalités du nouveau contrat
- conditions d'un changement d'enseigne et de concept
- modalités de la résiliation anticipée
- ...

Lors de ces négociations, les parties devront veiller au respect de l'intérêt du réseau.

Dans le cas d'une modification substantielle d'un élément du contrat (à titre d'exemple : changement d'enseigne, de positionnement stratégique ...), l'information préalable au travers d'un document d'information précontractuelle tel que prévu par le livre X du code de Droit économique.

Les rapports avec la FBF en cas d'achat de réseau

L'acquéreur d'un réseau membre de la FBF devra se présenter devant la Commission d'admission s'il veut conserver le bénéfice de l'adhésion.

Résolution des conflits survenus dans l'une de ces situations

En cas de conflit, les parties s'engagent à favoriser la résolution amiable de leur litige par la voie de la conciliation ou médiation de la FBF.

