

UN JURISTE PREND POSITION

M^e Olivier Gast défend la franchise

Avocat de la Fédération française de la franchise, M^e Olivier Gast estime, au terme du vigoureux plaidoyer qu'il présente ci-après, que la formule n'est pas en cause mais plutôt la manière dont certains l'utilisent.

En déclarant que la définition actuelle de la franchise était obsolète (*Journal du Textile* n° 1404 du 24 février), Michel Micromacher, président de la Fédération européenne de la franchise et président d'honneur de la Fédération française, a provoqué de nombreuses réactions parmi les partisans et acteurs de la franchise. Certains y ont vu une attaque frontale contre la formule elle-même, ce qui n'était sans doute pas le but de son auteur. M^e Olivier Gast, avocat spécialisé, expert auprès de la Fédération française de la franchise (FFF), propose ici sa réponse. Il explique ce qu'il considère être la bonne formule de la franchise à la lumière de son expérience et de ses convictions.

«Le commerce indépendant organisé correspond aujourd'hui à 40% du commerce de détail. La franchise représente 15% de ces 40%, mais constitue l'idéologie commerciale dominante par sa définition, son management, sa jurisprudence, sa réglementation européenne et française, bref par sa théorie. Elle irrigue l'ensemble du commerce associé.

«Sa définition est, on va le constater, toujours d'actualité. La franchise est un accord entre deux personnes physiques ou morales, juridiquement indépendantes, par lequel le franchiseur : concède de manière exclusive une marque sur laquelle il détient des droits exclusifs; communique un savoir-faire préalablement expérimenté et constamment contrôlé et amélioré; fournit une assistance, initiale et permanente, à un franchisé, afin de permettre à ce dernier de fabriquer et/ou de distribuer des produits et/ou des services selon des normes de qualité, fondement de la réussite du franchiseur.

«Cette collaboration profite aux deux entreprises; elle stimule leur développement réciproque par la synergie inhérente à la conjonction des hommes, des capitaux et des techniques, tout en respectant leur indépendance respective. Finalement, la franchise est une coopération commerciale et humaine entre commerçants indépendants. Grâce à cette indépendance des parties contractantes, elle a su conquérir le cœur des commerçants français, connus pourtant pour leur individualisme.

«Pour être fructueuse, cette collaboration doit respecter scrupuleusement trois principes essentiels.

• Communication d'un savoir-faire : cette communication est au cœur même de toute franchise. Ce savoir-faire doit être secret, substantiel et identifié. Il est nécessairement évolutif.

• Mise à disposition d'une enseigne et de logos : le franchiseur doit pouvoir mettre à la disposition du franchisé des signes permettant un ralliement de la clientèle et donc la réussite de l'entreprise du franchisé.

• Répétition du modèle : la franchise suppose une uniformité et une standardisation de l'image de marque et du service au client à travers tout le réseau de franchise. Aussi, le franchisé doit-il faire preuve de fidélité dans l'exploitation du système.

«Standardisation et adaptation demeurent des valeurs intangibles du commerce en réseau structuré. C'est parce que les technologies modernes (le juste-à-temps, la gestion en temps réel et l'informatisation) permettent une évolution des réseaux vers une plus grande intégration que, paradoxa-

lement et simultanément, il est possible d'améliorer les conditions de dialogue et de communication à l'intérieur du réseau. Le partenariat, tel qu'on le définit aujourd'hui, ne peut effacer les avantages acquis et les forces de la franchise. Il doit simplement engendrer une communication et un dialogue plus efficaces, mais toujours dans le cadre de la nécessaire discipline du réseau.

«Le dialogue est une nécessité»

«Le problème majeur actuellement n'est pas une remise en cause ni du système ni de la définition de la franchise, mais la démonstration et la preuve que les réseaux qui ont su en leur temps démontrer la valeur de leur savoir-faire et leur capacité à le transmettre à des indépendants doivent accepter le challenge d'aujourd'hui et de demain, celui d'adapter et faire évoluer l'évolution de leur savoir-faire. En d'autres termes, les réseaux sont-ils capables à présent de faire évoluer leur savoir-faire et leurs concepts, afin de les mettre en adéquation avec le consommateur d'aujourd'hui ?

«Il est puéril de croire que le franchisé, après X années d'exploitation de sa franchise, en connaît plus que le franchiseur. En vérité, il ne connaît que son micro-marché et son point de vente, qui n'est qu'une parcelle du savoir-faire, représentant X% du réseau. Exemple : dans un réseau de 100 franchisés, le franchisé ne peut détenir qu'un centième du savoir-faire. Le franchiseur bénéficie lui de la connaissance des 99 autres %, auxquels s'ajoute sa propre connaissance. Comment un franchisé seul pourrait-il assimiler techniquement et financièrement la mise en place des technologies modernes ? Seul un réseau peut en amortir les coûts. Et comme c'est le franchiseur qui, contractuel-

lement, gère l'intérêt du réseau, la connaissance du franchisé et du franchiseur ne fait que se croiser avec le gissement du réseau. Pourrait-on dire qu'un franchisé Yves Rocher ou Maci en sache plus que la connaissance de et du franchiseur réunis ?

«Qu'un représentant professionnel tant proclame de telles contre-vérités que l'inquiétude et l'inculte du droit, de l'insécurité, et, enfin, à conduire à la désintégration d'un ? Pourquoi cette volonté ?

«La question aujourd'hui est égale savoir comment, tant dans les coop que dans les franchises, pérenniser méthodes de décision performantes au de la tête de chaîne ? Est-ce le pouvoir seul homme (Alain Afflelou, Yves Rocher, exemple) ou bien celui d'une coop (Système U, par exemple), où les franchisés choisissent leur conseil d'administration et leur président démocratique ?

«C'est donc le mode de pouvoir qui fluctue à présent; pas le management réseau intégré. Le dialogue est une silié dans un réseau. Les bons franchisés savent dialoguer. Les autres n'ont apprennent les bonnes et vraies règles de franchise. Ce n'est pas la théorie de la franchise qui est remise en cause, c'est l'incompétence technique de nombre de franchisés qui a pu provoquer ces dérives.

«Nous devons raison garder, et l'Elmalek, dans la prolifération actuelle affaires, n'est qu'un événement qui, dans le nombre, sera vite oublié. En cas, les fondements du système du partenariat, de la franchise et du commerce à partant organisé en général ne sont donc à l'heure actuelle. La force de la franchise est précisément sa capacité à l'adaptation.

Olivier Gast

OLIVIER GAST, «Le franchiseur détient la totalité du savoir-faire; alors que le franchisé n'en possède qu'une infime partie».



JOURNAL DU TEXTILE

20 février 95.