

LA COOPE-FRANCHISE

Par Maître Olivier GAST

Maître Olivier Gast est l'initiateur de la Loi Doubin qui régit aujourd'hui les rapports entre franchiseurs et franchisés. Le dynamique avocat parisien plaide désormais en faveur d'une nouvelle idée : la coopé-franchise

La franchise et les coopératives sont deux systèmes de partenariat économique illustrant la réussite commerciale des réseaux de distribution.

Chacun d'eux ont leurs propres particularités, mais tendent, malgré une structure et une organisation différentes, vers le même objectif : la distribution de produits par des commerçants indépendants bénéficiant d'une structure notoire et organisée.

La franchise s'appuie sur un schéma vertical, alors que la coopérative s'organise autour d'un schéma horizontal.

Ces deux systèmes ont réussi à se développer malgré la crise économique à laquelle se sont trouvés confrontés les pays industrialisés basée sur l'économie de marché.

Or, il se trouve que, depuis quelques années, ces systèmes, pour continuer à se développer, ont dû adapter leurs structures afin de résister à une concurrence internationale plus accrues, et au marasme économique.

Prenons le cas de DOMAXEL qui a mis en place une structure fédérant les coopérateurs autour d'un élément commun : l'enseigne. En outre, cette coopérative assure une mission d'animation, de contrôle, de conseil et d'assistance.

On retrouve dans cette structure une marque commune et une assistance technique et commerciale qui sont deux éléments de la franchise.

Ce qui différencie ce groupe d'une véritable franchise, c'est l'absence d'un savoir-faire avec la formation afférente à la transmission de ce savoir-faire.

Il faut reconnaître que de par leur double statut d'adhérents et d'usagers, les coopérants sont proches des

consommateurs.

Mais, d'un autre côté, les réseaux de franchise bien structurés ont fait la preuve de leur dynamisme et de leur efficacité commerciale.

Une remise en cause des systèmes de distribution s'avère d'autant plus nécessaire, car les pays occidentaux tendent de plus en plus vers une économie de services et de distribution, laissant l'industrialisation au pays en voies de développement ou à ceux appelées les Nouveaux Pays Industrialisés (Amérique du Sud et Asie).

Il conviendrait donc de trouver une structure commune permettant de combiner les avantages de la franchise et de la coopérative.

La franchise, configuration verticale, connaît une expansion rapide mais à moyen ou long terme, elle risque un affaiblissement de son développement. Au contraire, la coopérative, horizontale, connaît une faible expansion mais pérennise son système.

Réunir ces deux systèmes de distribution permettrait alors de concilier l'expansion à la pérennisation.

Cela revient aussi à mieux acheter (coopérative) et mieux vendre (franchise).

I - Le choix d'une structure intermédiaire

Nous pouvons imaginer deux cas de figures : un réseau déjà mis en place ou une création de réseau.

I - a) Réseau déjà créé

La mise en place d'une coopérative dont le rôle serait purement logistique deviendrait nécessaire lorsque le fran-

chiseur se verrait confronté à une dissidence de ses franchisés.

Afin d'éviter un contentieux long, onéreux et préjudiciable à l'image du réseau dans son ensemble, le franchiseur, en proposant la création d'une coopérative, prendrait l'initiative de renouer le dialogue avec ses franchises, en leur offrant notamment un droit de regard sur ses relations avec les fournisseurs et une transparence financière.

La nouveauté est la création à côté de la structure de franchise d'une structure de coopérative, les deux étant liées par contrat.

Le franchiseur serait toujours propriétaire de l'enseigne, du savoir-faire et assurerait la formation des franchisés. Le système vertical propre à la franchise serait conservé.

La coopérative aurait ici deux fonctions :

1) Acheter à plusieurs pour atteindre de gros volumes et profiter de ce nouveau pouvoir de négociations vis-à-vis des fournisseurs pour obtenir des prix intéressants.

2) Mieux vendre en établissant une politique commune du réseau sans perdre de vue les problèmes rencontrés par chacun des cocontractants ayant alors la double casquette de "franchisés - adhérents".

L'objet même de la coopérative est adéquate à la mise en place d'un dialogue constructif entre le franchiseur et ses franchisés en raison de son caractère égalitariste.

L'adhésion des associés sera soumise aux conditions d'agrément des organes de la coopératives, conformément aux dispositions statutaires et de l'article 7 de la loi du 10 septembre

1947. Mais il est évident que, de toute façon, le candidat devra remplir des conditions préalables, notamment sur le plan professionnel, à savoir la qualité de commerçant indépendant, et devra justifier d'une appartenance au réseau, etc.

I - b) Création de réseau

La structure serait légèrement différente :

Le créateur met en place un concept innovant, rentable et désire le dupliquer. Il peut aussi s'agir de la réunion de deux ou trois professionnels ayant réuni des compétences complémentaires ou leurs mêmes compétences dans l'établissement d'un réel savoir-faire et souhaiteraient le développer en franchise.

Le créateur ou multi-créateur crée une société propriétaire de la marque et détentrice du savoir-faire, dont l'objet sera de concéder ces derniers à la coopérative réunissant les franchisés.

Il(s) crée(nt) en parallèle une société coopérative à laquelle il(s) adhère(nt) de droit en qualité de membre(s) fondateur(s).

Cette coopérative assurera le développement de la franchise.

Chaque franchisé recruté devra adhérer à la coopérative. Le principe d'égalité mis en place par les coopératives serait respecté, un point de vente donnant droit à une voix.

La coopérative assumera des fonctions inhérentes à la franchise, à savoir l'approvisionnement, la formation, l'assistance et la publicité.

Les franchisés lui paieront des royalties, dont un pourcentage sera reversé au franchiseur. La coopérative facturera aux franchisés les frais de logistique, de formation et de publicité.

Le franchiseur assurera l'évolution du savoir-faire et le contrôle de son application.

II - Les avantages de ce système

II - a) Dans un réseau déjà créé

La mise en place de ce système permettra de :

Conservé les lignes directrices du contrat de franchise, à savoir les obligations du franchiseur dans la transmission d'un savoir faire ainsi que la formation des franchisés, et les obligations du franchisé, notamment le respect des normes imposées par le franchiseur afin

d'assurer l'image de marque du réseau, et le respect des clauses de non-concurrence et de confidentialité.

La coopérative ne jouerait que sur les problèmes d'approvisionnement et de mise en place d'une politique commune. On y retrouverait également un partage de la fonction d'assistance mise à la charge du franchiseur.

L'assistance se transformerait alors en coopération.

II - b) Dans un nouveau réseau

Ce système permettrait au franchisé de prendre pleinement conscience de sa qualité de commerçant indépendant puisqu'il participerait lui-même à l'élaboration d'une politique commune au réseau.

Cela éviterait les problèmes rencontrés trop souvent à l'heure actuelle par certains franchisés qui confondent assistance et assistanat, et se confinent intellectuellement dans un rôle de simple salarié, persuadé de pouvoir laisser la charge de la gestion de leur magasin à leur franchiseur, ou, du moins, tentant d'excuser leur manque de diligence par l'absence d'assistance du franchiseur.

Le franchiseur y gagnerait, de son côté, par plus de transparence tant financière que dans ses relations avec ses partenaires, obligation mise à la charge du franchiseur depuis les arrêts de l'Assemblée Plénière de la cour de cassation du 1er décembre 1995.

Le franchiseur pourrait écarter l'idée de mettre en place ce système, s'il s'arrête au simple abandon des commissions qu'il perçoit en servant d'intermédiaire entre ses franchisés et fournisseurs. Mais il doit garder à l'esprit que ce renoncement serait compensé par l'augmentation des royalties versées par les franchisés, ceux-ci augmentant son chiffre d'affaires en réduisant ses dépenses par des prix fournisseurs moins élevés.

Les contentieux relatifs au défaut d'assistance n'auront plus lieu d'être. En effet, l'ensemble des adhérents, franchiseur et franchisés, assureront cette assistance par la mise en place d'une politique commune ainsi que par l'instauration d'un dialogue constructif.

Les contentieux relatifs à la requalification du contrat de franchise en contrat de travail seront eux aussi oubliés, car le franchiseur ne soumettra

plus que des avis afférents à la gestion d'une des structures en sa qualité de coopérateurs, qui sera approuvé ou non par les autres adhérents, et librement suivi par le franchisé concerné.

Nous évitons le contentieux relatif à la clause d'approvisionnement exclusive en instaurant d'une part une transparence au niveau de choix des fournisseurs. En outre, cette clause ne se retrouvera plus dans le contrat de franchise, car elle est dès lors inutile. En effet, ce problème concernera dorénavant la coopérative, seule habilitée à référencer les fournisseurs, à négocier les prix et à choisir les produits ainsi que leur quantité globale, à les répartir entre chaque franchisé en fonction de leur besoin.

Enfin, la justification de cette exclusivité d'approvisionnement, telle que sollicitée par la Cour de Cassation dans l'arrêt PHILDAR se ferait d'elle-même.

Conclusion

Sur ce plan, l'idée d'une coopé-franchise se trouve légitimée par une suppression des barrières hiérarchiques entre acheteurs et vendeurs.

En effet aujourd'hui, les franchises de distribution disposent souvent d'un service commercial qui s'occupe de la diffusion des produits chez les franchisés, sans réelle concertation avec ces derniers. Pourtant, ceux-ci sont en contact direct avec la clientèle et donc le marché. Parfois, ils se voient imposés l'achat de marchandises qui n'auront qu'un avenir commercial très limité.

De par leur position dans cette chaîne commerciale, ces franchisés peuvent pressentir la demande du marché et retransmettre ces indications à leur franchiseur.

Mais la franchise pêche souvent par manque de coopération entre les deux partenaires, qui oublient trop vite qu'ils doivent travailler de concert.

L'intérêt de la coopé-franchise réside dans la centralisation des décisions de sorte que ceux qui achètent sont aussi ceux qui vendent.

Cette transparence et ce dialogue continus, permettront à la distribution d'y gagner en efficacité commerciale et le partage de rôle n'ira que dans le sens d'un plus grand professionnalisme de part et d'autre. ■