

## Chapitre 1

# Quelques notions de base

**B**ien que certains croient que le franchisage soit un phénomène relativement nouveau, il n'en est rien de tel. Au contraire, le franchisage remonte au Moyen Âge, où les souverains octroyaient aux villes des privilèges, par le biais de chartes. En Angleterre, c'était un moyen de développement utilisé par le gouvernement plutôt que par des entités privées. Par exemple, la Couronne conférait aux autorités locales le droit de percevoir et de conserver les taxes en contrepartie d'une somme d'argent qu'elles devaient lui remettre.

En Amérique du Nord, c'est à la fin du 19<sup>e</sup> siècle que nous assistons à l'émergence de ce concept. Dans les années 1850, la compagnie Singer mit sur pied un réseau de distribution afin de desservir un plus grand territoire. Ce n'était pas le franchisage tel que nous le connaissons aujourd'hui, car il n'y avait pas l'aspect savoir-faire. Un peu plus tard, Coca-Cola donna des licences à des embouteilleurs locaux pour qu'ils embouteillent la boisson sous sa marque de commerce. C'est dans les années 50 qu'émergea l'idée d'intégrer le concept du savoir-faire au franchisage.

Au cours des années 80-90, l'industrie de la franchise connut une période de recrudescence. Le difficile contexte économique de l'époque faisait en sorte qu'il était difficile pour les entrepreneurs de partir leur propre entreprise, notamment en raison de difficultés d'accès au financement. Le franchisage, avec ses avantages, constituait donc une alternative attrayante. Malheureusement certains se sont pris au piège de la facilité, mais cela n'a pas empêché de populariser ce mode d'exploitation d'entreprise et de faire en sorte que les entrepreneurs soient plus avisés. De nos jours, le franchisage ne cesse de prendre de l'expansion et on assiste à l'apparition de formes de franchises moins rigoureuses.

Au fond, le franchisage est une mode d'expansion d'une entreprise à succès. Puisqu'il n'y a pas de loi sur le franchisage au Québec, il n'y a pas de définition officielle du franchisage. Je vous propose donc la mienne. Une franchise, c'est un concept à succès (1), qu'on loue (2) et donc on paye pour (3), qui est reproductible (4) et qui se protège (5).

### Concept à succès

Malgré ce que prétendent certains consultants en franchisage, si un franchisé paye pour exploiter une bannière, alors elle doit être éprouvée et avoir du succès. Sinon, pourquoi payer des frais initiaux ?

### Concept qu'on loue

Malgré le fait qu'en termes populaires, on parle d'acheter une franchise, au fait on loue le droit d'exploiter un concept pour une durée fixe, typiquement 5 ans ;

### Location qu'on paye

Il y a deux types principaux de paiement : les droits initiaux, donc en quelque sorte un « droit d'entrée », et des redevances continues, soit en pourcentage des ventes, soit un montant mensuel fixe, pour le service continu ;

### Concept reproductible

L'intérêt de la franchise est la notoriété, donc le pouvoir attractif. Mais s'il est impossible de reproduire ce succès, de le multiplier, alors ce n'est pas une entreprise qui devrait être franchisée. Un exemple facile : les bureaux d'avocats. Habituellement, les clients font affaire avec un avocat en particulier. Règle générale, ce sont les individus qui font partie du cabinet qui ont le pouvoir d'attraction, pas le nom du cabinet. Cette activité est trop du « sur mesure » pour faire l'objet de franchisage ;

### Concept qui se protège

Comme franchiseur, je veux le monopole d'exploitation de ma façon de faire, et comme franchisé, je ne veux pas qu'une autre personne me fasse concurrence, mais que cette dernière n'aie pas de royautés à payer.



## Chapitre 3

# Le vocabulaire du franchisage

Avant de se lancer en affaires dans l'industrie du franchisage, il vaudrait mieux savoir en quoi consiste ce mode d'exploitation. D'abord et avant tout, c'est un moyen permettant à une entreprise donnée d'étendre son réseau. Tant une entreprise de vente de biens que de services peut être franchisée, moyennant certaines adaptations.

Le franchisage est essentiellement une relation contractuelle entre deux entités distinctes, soit le franchiseur et le franchisé. Ce dernier peut soit être une personne physique ou morale. Le franchiseur accorde le droit au franchisé d'exercer des activités commerciales en utilisant le concept, la marque de commerce et le savoir-faire développé par le franchiseur, le tout étant restreint quant à la durée, au territoire et moyennant rémunération. Celle-ci prend souvent la forme d'un droit initial d'entrée, sous la forme du paiement d'une somme forfaitaire, en plus de redevances, qui sont payables soit mensuellement ou par un pourcentage du produit brut des ventes sur la période donnée, se situant souvent entre 4 et 10 % des recettes, alors que le pourcentage est souvent 7 %. De plus en plus, on remplace le pourcentage par un montant fixe, comme 1 000 \$ par mois.

Puisque le franchiseur, détenteur des droits de propriété intellectuelle sur le concept, met à la disposition du franchisé tout son savoir-faire, sa marque de commerce ainsi que son assistance, la relation qui régit les deux parties est de nature très étroite. De son côté, le franchisé louera le savoir-faire et l'utilisation de la marque de commerce, s'obligera contractuellement avec le franchiseur et supportera le risque. Puisque ce qui fait le succès de la franchise réside en partie dans l'uniformité des biens ou services offerts, peu importe dans quelle « succursale » de la bannière du franchiseur nous allons, le franchisé doit respecter des exigences très rigoureuses mises en place par le franchiseur.

Bien que l'existence d'un contrat écrit de franchise ne soit pas obligatoire, aucun entrepreneur avisé ne prendrait la chance de se lancer en affaires sans la signature d'un tel document. Le contrat de franchise constitue donc le point de départ du franchisage. Il contient les différentes clauses prévoyant notamment les redevances, le paiement du droit d'entrée, les heures d'ouverture, l'approvisionnement du franchisé, etc. Nous y consacrons plusieurs chapitres un peu plus loin.

Avant de se lancer dans le monde de la franchise, il est bien sûr important de se familiariser avec certains termes récurrents fréquemment utilisés par les initiés.

### Concept de franchise :

L'ensemble d'éléments propres au franchiseur tel le savoir-faire, l'organisation, les normes internes, la structure d'organisation, les connaissances, les techniques, etc. En fait, c'est tout ce qui rend la franchise distincte des autres entreprises sans bannière, c'est entre autres ce pour quoi le franchisé va payer.

### Contrat ou convention de franchise :

C'est l'entente qui régit la relation entre le franchiseur et le franchisé.

### Contribution au fonds de publicité nationale :

Montant d'argent censé financer la publicité au niveau national qui consiste généralement en un pourcentage du revenu du franchisé.

### Demande de franchise :

C'est une entente préalable à la convention de franchise, un avant-contrat, où le franchisé s'engage à signer la convention. Cette demande peut être assimilée à une promesse de contracter ou une lettre d'intention.

### Droit initial :

C'est en quelque sorte le billet d'entrée du franchisé, c'est le montant qu'il doit payer au moment de la signature de la convention

### Durée initiale :

La durée fixe de la convention excluant les possibilités de renouvellement.



## Chapitre 9

# Les franchisés malheureux se plaignent de quoi ?

Beaucoup de gens ont des vies de couple intéressantes et enrichissantes. Pourtant il y a des échecs. Les principales raisons de l'échec de la vie en couple, les principales déceptions, sont bien connues : l'argent et le sexe. Un couple en devenir qui est prudent et qui désire assurer la pérennité de son couple fera tout pour prévenir les chicanes dans ces secteurs. De la même façon, beaucoup de franchisés ont une vie professionnelle intéressante et enrichissante. Pourtant, là aussi, il y a des échecs. Les principales raisons des échecs, les principales sources de déception des franchisés, sont également assez bien connues. Libre au franchisé d'y apporter toute l'importance afin de se prémunir contre un éventuel échec causé par ces éléments, afin d'assurer la pérennité de son investissement. Les principales sources de déception des franchisés se regroupent en trois catégories :

### ► 9.1 Déception face au statut de franchisé

Manque de liberté. L'exploitant d'une franchise bénéficie de beaucoup moins de latitude qu'un entrepreneur traditionnel à son compte. Alors que la majorité des façons de faire sont dictées par le manuel d'opération fourni par le franchiseur il arrive que des franchisés y voient au fil du temps une restriction à leur liberté d'entrepreneur.

Manque de soutien. À l'inverse, le franchisé qui a spécifiquement choisi d'exploiter une franchise est en droit de s'attendre à un soutien du franchiseur. Il arrive parfois que l'on entende des franchisés se plaindre du fait que le franchiseur ne leur apporte pas la formation, les réponses, le soutien technique, l'approvisionnement adéquat.

Charge de travail. La charge de travail du franchisé est un autre aspect qui peut provoquer du mécontentement chez certains candidats. L'opérateur de la franchise doit habituellement travailler autant que s'il avait ouvert un commerce indépendant à son compte. Il est faux de prétendre que puisque le concept du franchiseur est éprouvé, il suffira de passer quelques heures par semaine à la succursale pour jeter un œil. Très rares sont les concepts gagnants fonctionnent sans que l'entrepreneur doivent y consacrer tout son temps et son énergie. Au surplus, il faut garder en tête que le franchisé doit bien souvent porter deux chapeaux dans son commerce soit : servir la clientèle directement et s'occuper de toutes les tâches administratives du commerce (les rapports de ventes pour le franchiseur, les rapports pour le gouvernement, les taxes, les permis, les salaires des employés, etc.). Certains franchisés pensent que l'argent se fera tout seul. Penser ainsi mène tout droit à la déception !

### ► 9.2 Déception face à la rentabilité

Performances financières. Au sommet des doléances provenant de franchisés on retrouve la non-rentabilité de la franchise et/ou l'impossibilité d'atteindre les revenus prévisionnels promis par le franchiseur. À ce niveau, la majorité des franchisés mécontents se sont fiés uniquement aux états financiers pro-forma fournis par le franchiseur plutôt que de procéder à une étude de marché indépendante sur l'opportunité d'affaires. Il n'est pas rare de voir des prévisions trop optimistes provenant de franchiseurs qui tiennent plus à percevoir les frais de franchise initiaux qu'à réellement exploiter à long terme un réseau de franchise. Une étude minutieuse de l'occasion d'affaires offerte devrait être menée par des ressources indépendantes du franchiseur avant de signer les conventions de franchise.

