



La franchise et vous

CE QUE LA FRANCHISE PEUT FAIRE ET CE QU'ELLE NE PEUT PAS FAIRE POUR VOUS.

La franchise est un monde à la fois fascinant et d'apparence simple et facile. Plusieurs entreprises et personnes se sont d'ailleurs laissées prendre au piège de cette facilité qui n'est qu'apparence et non réalité.

En fait, la franchise est une activité complexe et toute décision de s'y impliquer doit être sérieusement mûrie puisqu'il est très difficile de revenir en arrière une fois les premiers pas franchis.

De façon pratique, disons que la franchise est une, mais ce n'est pas la seule, méthode permettant d'acquérir et d'exploiter une entreprise.

À ce titre, et bien que ses succès de la dernière décennie démontrent qu'elle possède des avantages certains, cette méthode n'est pas entièrement dépourvue d'inconvénients et elle ne convient pas à tous ni à toutes les situations.

Il est donc essentiel que le futur franchisé comprenne que son projet d'acquérir une franchise est en réalité un projet d'établir une nouvelle entreprise.

Aussi, le futur franchisé ne devra négliger aucun aspect de la préparation du lancement de son entreprise. Bien que le franchiseur puisse le guider dans plusieurs aspects de la mise en place de son établissement, le franchisé doit lui-même établir un plan d'affaires et analyser son projet comme s'il s'agissait pour lui de lancer une nouvelle entreprise indépendante. Il doit aussi s'assurer de bien comprendre ses obligations comme le ferait tout nouvel entrepreneur.

Nous verrons, dans le présent texte, que la franchise n'est pas un véhicule de lancement d'entreprise ouvert à tous. Autant le futur franchisé doit rechercher certaines qualités chez son futur franchiseur, autant le futur franchiseur sérieux se doit d'analyser chaque candidature reçue pour ne retenir que celles qui correspondent aux critères de sélection de son réseau.

Un dernier mot avant de conclure cette introduction. Compte tenu du fait que plusieurs des termes que nous utiliserons souvent sont difficiles à conjuguer au féminin (par exemple, « franchiseur » et « entrepreneur ») et afin de ne pas alourdir le texte, nous utiliserons généralement le genre masculin. Veuillez donc considérer qu'aux fins de ce texte, le genre masculin désigne autant les femmes que les hommes.

DÉFINITIONS

Comme c'est le cas pour d'autres activités spécialisées, le domaine de la franchise a mis au point son propre jargon et l'utilise abondamment.

Pour vous permettre de vous y retrouver, voici une définition sommaire de certains termes fréquemment employés et propres au milieu de la franchise.

Concept ou concept de franchise

Les mots concept ou concept de franchise (on utilise aussi parfois les mots formule, recette, système ou savoir-faire pour définir la même notion) sont généralement utilisés pour définir le savoir-faire particulier développé par un franchiseur, que celui-ci divulgue à ses franchisés et dont il leur permet l'usage par la convention de franchise. Ce savoir-faire porte sur la méthode à l'aide de laquelle on découvre, publicise, construit, agence, gère et exploite les établissements franchisés.

Contribution au fonds de publicité nationale

La contribution au fonds de publicité nationale consiste en une somme d'argent devant être versée régulièrement par le franchisé au franchiseur pendant toute la durée de la convention de franchise aux fins du fonds de publicité commun du réseau (voir ci-dessous la définition de fonds de publicité nationale). Cette somme est le plus souvent exprimée sous forme d'un pourcentage des revenus bruts de l'entreprise du franchisé et est en sus de la redevance.

Convention de franchise

La convention de franchise est le contrat principal régissant les relations juridiques entre un franchiseur et un franchisé. Certains franchiseurs désignent parfois ce contrat à l'aide de l'un ou l'autre des termes suivants : « contrat de franchise », « convention de licence », « contrat de licence » ou « contrat de concession ». (p.56)

Demande de franchise ou offre de franchise

Ce terme désigne généralement un contrat préliminaire souvent signé entre un franchiseur et un candidat franchisé avant la convention de franchise. Par ce document, le franchisé s'engage à conclure, plus tard, une convention de franchise avec le franchiseur. Malgré l'aspect anodin de ce terme, la demande de franchise est en réalité un document de toute première importance. C'est pourquoi il est essentiel que tout futur franchisé le fasse examiner, avant de le signer, par un avocat compétent et expérimenté en matière de franchisage. On utilise aussi parfois l'expression lettre d'intention pour désigner ce document.

Document de divulgation

Le document de divulgation (parfois appelé prospectus) consiste en un document d'information préparé par le franchiseur. Ce dernier suit des règles précises. Au Québec, un tel document n'est pas requis. Bien qu'un franchiseur ne soit pas obligé de remettre un tel document à chaque candidat franchisé, il s'agit d'un document fort important pour les franchiseurs qui en (p.57) possèdent un puisque celui-ci contient une partie importante des renseignements que devraient obtenir tout candidat franchisé au sujet d'un franchiseur approché. Ce document est aussi souvent connu sous ses vocables anglais de disclosure document et d'offering circular

Droit initial

Le droit initial (parfois appelé droit d'entrée ou droit initial de franchise) consiste en un montant payé – en général au moment de la signature du contrat – pour l'octroi de la franchise et pour certains services initiaux qui seront fournis par le franchiseur avant même l'ouverture d'un établissement franchisé.

Établissement corporatif

Un établissement corporatif est un établissement appartenant en propre au franchiseur ou à une compagnie appartenant au franchiseur.

Fonds de publicité nationale

Le fonds de publicité nationale est un fonds établi et géré par le franchiseur afin de financer la publicité commune du réseau de franchises, auquel chaque franchisé est tenu de verser régulièrement une contribution obligatoire.

Franchise

La franchise est une relation commerciale et contractuelle à long terme entre deux entreprises juridiquement indépendantes l'une de l'autre. Par contrat, l'une d'entre elles (le franchiseur) accorde à l'autre (le franchisé) le droit de faire affaire d'une manière particulière mise au point et préalablement expérimentée avec succès par le franchiseur, dans un territoire délimité, selon des normes uniformes et définies, sous une ou des marques de commerce ou enseignes données, pour une durée limitée, moyennant rémunération. De plus, le franchiseur offre au franchisé certains services supplémentaires, notamment sur le plan de la gestion des affaires et de la mise en marche de l'entreprise. Il s'engage également à vérifier l'uniformité des méthodes définies et à les améliorer constamment en fonction des besoins du marché.

Franchisé

Le franchisé est la personne qui se lie par contrat avec un franchiseur pour exploiter une entreprise sous franchise. On utilise aussi parfois, à titre de synonymes de ce mot, les termes licencié ou concessionnaire. (p.58)

Franchise pilote

On désigne par le vocable franchise pilote la ou les quelques premières franchises accordées par un franchiseur, lesquelles servent souvent à l'expérimentation de la structure et des services du franchiseur. Ce terme est aussi parfois utilisé, à tort, pour décrire le ou les quelques établissements corporatifs expérimentaux appartenant au franchiseur.

Franchiseur

Le franchiseur est l'entreprise qui a mis au point un concept de franchise et qui accorde des franchises à des franchisés.

Lettre d'intention

Le terme lettre d'intention est parfois utilisé pour désigner la demande de franchise. Voir la définition de ce dernier terme.

Marque de commerce

L'expression marque de commerce désigne tous les noms, logos et signes utilisés pour distinguer les produits ou services d'une entreprise de ceux de ses concurrents. Les marques de commerce d'un franchiseur sont généralement constituées du nom qui désigne chaque établissement franchisé ainsi que des logos et sigles utilisés de façon constante par le réseau de franchises.

Offre de franchise

L'expression offre de franchise est parfois utilisée pour définir la demande de franchise. Voir la définition de ce dernier terme.

Option de renouvellement

L'option de renouvellement est un droit parfois stipulé à la convention de franchise permettant à celui qui en bénéficie (généralement le franchisé) de prolonger la durée de la convention pour une ou plusieurs périodes de renouvellement stipulées à la convention. Ce droit peut cependant être assujéti à l'accomplissement de certaines conditions impératives.

Prospectus

Le mot prospectus est parfois utilisé pour définir ce qu'on appelle le document de divulgation. Voir la définition de ce dernier terme. (p.59)

Redevance

Le mot redevance (ou royauté) désigne un montant périodique et régulier payable par le franchisé au franchiseur en vertu de la convention de franchise. Le plus souvent, ce montant est un pourcentage des ventes brutes réalisées par l'établissement franchisé. La redevance sert à payer les services continus fournis au franchisé ainsi que l'utilisation continue des marques de commerce et du concept de franchise par le franchisé.

Réseau ou réseau de franchises

Le terme réseau ou réseau de franchises désigne généralement l'ensemble des établissements exploités selon le concept de franchise d'un franchiseur.

Systeme

Le mot système est parfois utilisé pour signifier le concept de franchise ou bien le réseau de franchises ; c'est le contexte qui en détermine le sens. Voir la définition de ces deux mots.

Territoire protégé

Le territoire protégé (aussi parfois appelé territoire exclusif ou territoire du franchisé) consiste en une zone géographique délimitée dans la convention de franchise à l'intérieur de laquelle le franchiseur accorde une forme de protection au franchisé à l'égard de l'ouverture éventuelle de nouveaux établissements du même réseau de franchises. Le plus souvent, cette protection consiste en une exclusivité consentie au franchisé dans le territoire visé ; cependant, cela n'est pas toujours le cas.

LES AVANTAGES DE LA FRANCHISE POUR LE FRANCHISÉ

Ce texte ayant pour seul objet de présenter sommairement la franchise et de mettre en garde les futurs franchisés, nous vous transmettons ci-dessous, sans commentaires, une liste des avantages du franchisage pour le franchisé

Il est cependant important de noter que les réseaux de franchises et les franchiseurs ne sont pas tous en mesure d'offrir la totalité de ces avantages. En effet, certains de ces avantages sont basés sur des critères variables la notoriété, la crédibilité, les ressources, la capacité financière et l'expérience d'un franchiseur. Parallèlement, l'importance d'un avantage pour un franchisé (p.60) doit être mesurée en fonction des besoins, des attentes et des objectifs personnels de ce dernier.

Bien qu'il soit utile de connaître les principaux avantages du franchisage, il est encore plus important de bien analyser les avantages d'un projet particulier de franchise et d'en mesurer les conséquences pour le franchisé.

Voici la liste sommaire de ces avantages

- ▶ L'utilisation par le franchisé, dès le démarrage de son entreprise franchisée, de la notoriété déjà acquise par le réseau de franchises auquel il adhère.
- ▶ L'obtention immédiate d'une expertise pratique pour la planification, la construction, l'aménagement et l'acquisition des améliorations, de l'équipement, du mobilier et des accessoires de sa entreprise, lui évitant ainsi des délais inutiles et des erreurs coûteuses.
- ▶ L'accès à une formation complète et pratique en matière de gestion et d'exploitation de son entreprise.
- ▶ La possibilité d'obtenir un meilleur emplacement pour son établissement.
- ▶ Les répercussions dans le marché découlant de l'effet cumulatif du nombre d'établissements du même réseau : notoriété accrue, économies d'échelle en matière d'approvisionnement, communications avec les cofranchisés, impact de la publicité faite en commun, etc.
- ▶ L'accès constant à de nouvelles méthodes d'exploitation régulièrement améliorées en fonction des besoins du marché.

- ▶ L'accès, en commun avec les autres franchisés du même réseau, à des moyens et des outils publicitaires et promotionnels qui ne sont pas accessibles à un entrepreneur indépendant.
- ▶ Une aide constante du franchiseur.
- ▶ La possibilité d'échanges entre les franchisés ainsi qu'entre les franchisés et le franchiseur, brisant ainsi l'isolement dans lequel se retrouve souvent l'entrepreneur indépendant.
- ▶ L'accès, par le biais du franchiseur, à des services de recherche et de développement pour l'ensemble du réseau.
- ▶ La possibilité de faire concurrence à la grande entreprise. (p.61).
- ▶ Un moindre risque d'échec. Toutefois, il est important de noter ici que nous ne prétendons pas qu'il n'y a pas, en franchisage, de risque d'échec. Toute entreprise, qu'elle soit franchisée ou non, comporte une part de risque que le franchisé doit être prêt à assumer. Cependant, au sein d'un réseau de franchises professionnel et bien mené, les risques d'échec sont beaucoup moins élevés que pour une nouvelle entreprise indépendante.

Il est aussi important de tenir compte du fait que la possibilité de bénéficier de ces avantages dépend en grande partie des caractéristiques propres au franchiseur et au réseau de franchises auquel il choisira d'adhérer. Afin d'illustrer quelque peu ce propos, disons que la possibilité pour un franchisé de bénéficier de la notoriété déjà acquise par un réseau sera presque inexistante si le franchisé adhère à un réseau de franchises tout nouveau et encore inconnu dans le marché où le franchisé désire s'établir

LES INCONVÉNIENTS DE LA FRANCHISE POUR LE FRANCHISÉ

Tout comme une médaille a deux côtés, la franchise présente une autre face, soit celle des inconvénients. Nous vous en fournissons la liste sans ajouter de détails. Il est cependant important de ne pas les oublier au moment de l'analyse de tout projet de franchise.

Si vous désirez obtenir des explications sur les avantages énumérés précédemment ou sur les inconvénients ci-dessous, vous n'avez qu'à consulter les ouvrages cités dans la bibliographie à la fin de ce texte.

Les principaux inconvénients du franchisage pour le franchisé

- Une apparence parfois trompeuse de facilité et de succès garanti.
- Les restrictions très importantes qu'impose la franchise à l'autonomie du franchisé comme entrepreneur.
- Les montants que doit verser le franchisé au franchiseur ainsi que les frais additionnels que le franchisé peut devoir encourir afin de se conformer aux exigences du franchiseur.
 - Les conséquences que comporte pour le franchisé la fin du terme de la convention de franchise (que ce soit à l'expiration de sa durée ou au moment (p.62) d'une résiliation faite à la suite d'un manquement aux engagements stipulés à l'entente). Ces conséquences incluent souvent le risque de perte complète par le franchisé de son entreprise.
 - Les restrictions que la convention de franchise peut aussi imposer au franchisé à l'égard de sa possibilité de s'engager dans d'autres entreprises,

que ce soit en cours de contrat et même, dans une certaine mesure, après la fin de son terme.

- Le fait que le franchisé est, dans une bonne mesure, à la merci de son franchiseur ainsi que des avatars que le réseau pourrait subir en raison de facteurs sur lesquels il n'a aucun contrôle.
- Une difficulté accrue pour le franchisé de vendre son entreprise à cause des règles contractuelles stipulées à la convention de franchise.
- Une difficulté aussi très importante pour le franchisé de mettre fin à la franchise ou à l'exploitation de son entreprise à sa guise à cause des engagements contractés par la convention de franchise et des recours offerts au franchiseur si le franchisé décidait de mettre fin à son association avec le franchiseur ou de cesser d'exploiter son entreprise.
- L'encadrement serré du franchiseur qui empêche souvent le franchisé de pouvoir réaliser ses idées ou mettre à profit sa créativité et qui peut aussi limiter l'expansion de ses affaires. En effet, le franchisé ne pourra généralement, sans l'accord du franchiseur, ouvrir d'autres établissements.

ÊTES-VOUS UN BON CANDIDAT À LA FRANCHISE ?

La franchise comme méthode de lancement d'une entreprise ne convient pas à tous et, de fait, quiconque aspire à devenir franchisé doit posséder certaines aptitudes.

Selon nous, les aptitudes que devrait posséder tout candidat au franchisage se classent en trois grandes catégories, à savoir : les aptitudes générales requises de tout franchisé, quel que soit le réseau choisi ; les aptitudes particulières correspondant au secteur d'activité dans lequel s'inscrit le nouvel établissement franchisé ; les aptitudes particulières requises pour évoluer dans un réseau de franchises déterminé.

1. Les aptitudes générales

- ▶ Le goût des affaires et du risque.
- ▶ Le goût de travailler sans compter.
- ▶ Une excellente santé.
- ▶ La capacité d'accepter un encadrement serré et d'assumer, en même temps, le risque de son entreprise.
- ▶ La capacité de négocier et de communiquer.
- ▶ Une ambition réelle mais pas aveugle.
- ▶ Un intérêt pour la gestion et la capacité de gérer.

2. Les aptitudes particulières au secteur d'activité

Il s'agit d'aptitudes qui varient selon le secteur d'activité dans lequel évolue la nouvelle entreprise franchisée.

En effet, chaque secteur d'activité présente des caractéristiques propres et des contraintes avec lesquelles doit vivre quotidiennement tout franchisé. Par exemple, un franchisé d'un réseau de dépanneurs doit composer avec les contraintes liées aux heures et jours d'ouverture, aux périodes d'affluence et aux risques de vols qui caractérisent ce secteur d'activité.

Il est important que le futur franchisé connaisse bien et comprenne ces contraintes avant de s'engager dans un contrat de franchisage, car celui-ci représente un engagement important et à long terme.

Les aptitudes particulières reliées au secteur d'activité choisi par le futur franchisé sont :

- ▶ L'acceptation de vivre à long terme avec les exigences, les particularités et les contraintes du domaine d'activité choisi, ce qui nécessite que le futur franchisé les connaisse bien à l'avance. D'ailleurs, un excellent exercice auquel pourrait se livrer un futur franchisé consiste à travailler pendant une certaine période de temps (par exemple, un mois) dans un établissement du réseau avant de s'engager de quelque façon que ce soit.
- ▶ L'intérêt pour le type d'activité choisi.
- ▶ La mobilité selon les besoins du secteur d'activité. (p.64).

3. Les aptitudes particulières requises pour évoluer dans un réseau de franchises déterminé.

Tous les franchiseurs sérieux recherchent des caractéristiques précises chez leurs futurs franchisés.

L'une de ces qualités est la capacité financière du franchisé, c'est-à-dire le montant que le franchisé peut investir à même ses propres fonds (la mise de fonds) ainsi que sa capacité d'emprunt. Cette capacité d'emprunt sera elle-même basée autant sur la mise de fonds que sur divers autres facteurs tels que l'expérience de crédit du futur franchisé, son actif, sa capacité de financement, les garanties qu'il peut fournir ainsi que la qualité de son projet de franchise et du réseau proposé.

Si certains réseaux de franchises importants connaissent peu d'échecs, c'est souvent en bonne partie grâce à la qualité de leur processus de sélection de franchisés. En effet, un franchiseur qui recrute des franchisés possédant des moyens financiers adéquats et ayant les aptitudes requises pour exploiter une entreprise dans le domaine d'activité choisi et pour s'adapter à la structure du réseau de franchises diminue considérablement les risques d'échec.

La plupart des franchiseurs ne divulguent cependant pas leurs critères de sélection de franchisés. Pour le futur franchisé, cela signifie qu'il devrait chercher à déceler si le franchiseur approché traite avec sérieux l'examen de sa candidature et s'il s'attarde à des facteurs autres que sa seule capacité à investir un montant suffisant dans le projet. Un processus de sélection trop facile peut cacher une certaine faiblesse dans le concept de franchise.

En contrepartie, le futur franchisé ne devrait pas se décourager advenant un refus de sa candidature. En effet, un tel refus ne devrait pas être interprété comme signifiant que le candidat franchisé ne peut être un bon franchisé, ni qu'il serait inapte à lancer une entreprise. Un tel refus signifie tout simplement que ce candidat à la franchise ne répond pas aux critères de sélection particuliers de ce franchiseur.

Il faut donc traiter avec sérieux le refus d'un franchiseur et ne pas tenter à tout prix de devenir franchisé d'un réseau qui possède des critères de sélection auxquels vous ne répondez pas.

LE RÔLE DU FRANCHISEUR

L'une des façons les plus saines d'envisager la franchise, c'est de considérer que vous reprenez les services du franchiseur comme un conseiller à la mise en place et à l'exploitation de votre nouvelle entreprise.

Compte tenu de l'importance que vous attachez à votre projet d'entreprise, et du fait que le franchiseur sera quotidiennement votre seul conseiller quant à la façon de l'exploiter, vous devez choisir ce conseiller avec soin.

En raison de l'importance de ce rôle et de l'impact que ce conseiller (dont vous êtes d'ailleurs tenu de suivre à la lettre tous les conseils sur et dont vous ne pourrez vous défaire pendant longtemps) peut avoir sur votre situation financière que sur votre carrière d'entrepreneur, accepteriez-vous de confier ainsi vos destinées à une personne à peu près sans expérience ? Accepteriez-vous de faire affaire avec une personne dont la capacité financière est douteuse ? Choisiriez-vous une personne qui ne possède aucune structure d'assistance solide et bien établie ? Vous placeriez-vous entre les mains d'une personne incapable de procéder elle-même au recrutement de ses franchisés ? Que penseriez-vous de retenir les services d'une personne qui, de son plein gré, est le conseiller d'entreprises manifestement vouées à l'échec ?

Le choix de votre franchiseur est une décision fondamentale pour vous et votre future entreprise franchisée. Il faudra donc vous assurer que votre franchiseur possède l'expérience, les connaissances, le savoir-faire et les ressources nécessaires pour bien vous appuyer dans le développement et l'exploitation de votre entreprise.

Ce facteur est d'autant plus critique que, si votre franchiseur commet une ou des erreurs, vous devrez en assumer les conséquences.

Vous comprenez sans doute maintenant l'importance de procéder à une analyse sérieuse du franchiseur et de son réseau, dans le cadre du lancement de votre nouvelle entreprise franchisée.

LA LOI PROTÈGE-T-ELLE LES FRANCHISÉS ?

Au Québec, il n'existe présentement aucune loi-cadre régissant la franchise.

Cette absence de législation portant directement sur la franchise signifie d'abord que, légalement parlant, une entreprise peut s'improviser franchiseur et accorder des franchises même si elle ne possède pas un concept de franchise préalablement éprouvé ou, encore, si elle n'a pas franchi les étapes requises pour la conception, l'expérimentation et le développement d'un véritable concept de franchise.

Cette carence législative devrait constituer un incitatif important pour tout franchisé à prendre les précautions qui s'imposent avant de conclure quelque entente visant une franchise. En effet, ce dernier devrait s'assurer d'aborder tout projet de franchisage avec le plus grand sérieux et de ne prendre aucune décision relative à un tel projet avant d'avoir longuement réfléchi. Dans un tel contexte, le recours à des conseillers financiers et légaux compétents, expérimentés et consciencieux, aussi coûteux soient-ils, n'est pas un luxe mais un besoin essentiel.

Par contre, l'absence de loi-cadre régissant la franchise ne signifie pas qu'une partie à un tel contrat se retrouve nécessairement sans droits ni recours dans l'éventualité où l'autre manquerait à ses obligations.

Selon la nature du problème ou du litige, le Code civil (qui régit les droits et obligations découlant des contrats), certaines lois particulières qui ne s'appliquent pas qu'au franchisage (telles la Loi sur les marques de commerce et la concurrence déloyale, la Loi sur la concurrence, la Loi sur le droit d'auteur, etc.) et, dans certains cas, les lois régissant le domaine d'activité dans lequel évolue un réseau de franchises pourront aider une partie lésée dans le cadre d'une relation de franchisage à faire valoir ses droits.

D'ailleurs, le Code civil du Québec, entré en vigueur le 1^{er} janvier 1994, procure aux franchisés certains mécanismes de protection supplémentaires que nous ne connaissions pas auparavant. Ces nouvelles mesures de protection stipulées au Code civil du Québec couvrent notamment le contrat d'adhésion (c'est-à-dire le contrat dont les stipulations essentielles ont été rédigées d'après les instructions de l'une des parties et dont on ne peut débattre librement), le cautionnement, les clauses pénales, les clauses abusives et, généralement, l'obligation pour toute personne d'agir de bonne foi lors de l'exercice de ses droits et dans le cadre d'une entente contractuelle.

Il est cependant important de savoir que les recours légaux en matière de franchisage sont extrêmement coûteux et complexes. De plus, ces recours soulèvent souvent des questions fondamentales et fort délicates (par exemple : comment un franchisé peut-il continuer d'exploiter son établissement franchisé pendant la période où se poursuit un débat judiciaire entre lui et son franchiseur ?) et d'autres problèmes qui peuvent toucher directement et à court terme la survie même de l'entreprise franchisée (comme la possibilité de recours par la banque ou le bailleur de fonds du franchisé si ce dernier tentait de fermer son établissement ou manquait à ses obligations vis-à-vis d'eux).

La franchise est donc un domaine où Von ne mettra jamais assez l'accent sur l'importance de la prévention des problèmes éventuels par une saine préparation des deux parties à l'entente contractuelle. En effet, la loi ne pourra pas souvent suppléer à l'incurie ou au manque de préparation d'une partie qui vit plus tard une situation malheureuse.

Aussi, il est extrêmement important pour tout candidat à la franchise de mener son processus d'achat de façon complète et planifiée. C'est ce que nous verrons maintenant.

LE PROCESSUS D'ACHAT EN 11 ÉTAPES

Notre expérience nous a permis d'élaborer un processus logique et planifié d'achat d'une franchise. Nous le décrivons ci-dessous de façon sommaire.

Ce processus se fait étape par étape, de sorte que vous évoluez progressivement dans votre cheminement d'achat tout en l'analysant au fur et à mesure que vous avancez dans votre démarche.

La plupart du temps, il vous est ainsi possible d'éviter un élan d'enthousiasme momentané qui peut se produire lorsque vous croyez avoir déniché l'occasion du siècle. Il est important de suivre les étapes dans l'ordre où elles sont présentées ci-dessous, car chacune s'appuie sur des connaissances acquises lors des étapes précédentes.

Étape n° 1

Acquérir des connaissances de base sur la franchise

Les moyens possibles

- Suivre le séminaire intitulé L'achat d'une franchise. Il est offert par le Conseil québécois de la franchise (CQF), anciennement, le Conseil national sur la franchise et le partenariat – (que vous pourrez joindre au numéro de téléphone suivant : 514-340-6018. (p. 68).
- Consulter des livres qui traitent du franchisage.
- Lire différents magazines et documents d'affaires reliés à l'industrie du franchisage.
- Discuter et échanger des idées avec des personnes compétentes engagées activement dans le milieu des affaires et du franchisage.

Étape n° 2

Procéder à son auto examen

Tentez de découvrir, par un examen de votre situation actuelle et de vos objectifs, les réponses aux questions suivantes :

- Dans quel secteur d'activité êtes-vous capable et désireux de fonctionner (il y aura lieu d'obtenir de l'information sur les avantages, les inconvénients et les contraintes de chaque domaine d'activité envisagé) ?
- De quel montant disposez-vous pour investir dans une franchise ?
- Êtes-vous prêt à risquer les biens que vous avez accumulés en les investissant dans une franchise ?
- Quelle est votre capacité d'emprunt ?
- Quelle est votre mobilité territoriale ?
- Quel est votre degré d'ambition (quels sont vos objectifs pour les 5 à 10 prochaines années) ?

(Voir les sections Les aptitudes personnelles et Les aptitudes financières de la liste des vérifications du futur franchisé que vous trouverez à la fin du présent texte).

Étape n° 3

Concevoir une grille d'évaluation

À l'aide du résultat de l'auto-examen accompli à la deuxième étape, établir une grille d'évaluation en indiquant précisément ce que vous avez les moyens de faire et ce que vous recherchez, notamment :

- Le secteur d'activité visé.
- Les avoirs disponibles pour l'investissement. (p.69).
- Le montant de l'emprunt que vous êtes prêt et capable d'assumer.
- L'emplacement et le territoire où vous êtes disposé à évoluer.
- L'objet de rendement de la franchise.
- Les autres caractéristiques souhaitées de la franchise que vous désirez acquérir.

Étape n° 4

Se mettre à la recherche de franchiseurs

Une fois rendu à la quatrième étape, il convient de rechercher des franchiseurs dont les données correspondent à la grille d'évaluation que vous aurez établie à l'étape précédente. De tels franchiseurs peuvent être recherchés notamment par les moyens suivants :

- Consulter le présent répertoire.
- Visiter les salons d'affaires portant sur la franchise, lorsque de tels événements sont accessibles.
- Communiquer avec le Centre Info-Franchise au numéro de téléphone : (514) 340-6018.
 - Vous renseigner sur les franchises disponibles dans votre région en lisant les journaux et revues d'affaires qui publient des annonces de franchiseurs.

Étape n° 5

Sélectionner un certain nombre de franchiseurs et tenir des rencontres d'information avec eux

Sélectionnez des franchiseurs (2 à 4 si possible) qui répondent à vos critères. Tenez ensuite avec eux des rencontres préliminaires afin de vérifier si leurs réseaux correspondent bien à la grille d'évaluation que vous avez établie.

Lors de ces rencontres, posez aux franchiseurs les questions inscrites à la section Le choix d'un franchiseur de la liste des vérifications du futur franchisé à la fin de ce texte, et vérifiez leurs réponses par la suite.

Également, à ce moment, vous devriez demander à chaque franchiseur rencontré si celui-ci possède un document de divulgation (voir la définition de ce terme ci-dessus). Dans l'affirmative, il est important d'en obtenir une copie, de le lire attentivement et de le faire lire par vos conseillers légaux et financiers puisque ce document contient une grande quantité de données qui

peuvent être fort importantes dans votre prise de décision d'adhérer ou non à un réseau de franchises.

Selon les règlements de l'Association Canadienne de la Franchise, tout franchiseur membre de cette association est tenu de posséder un tel document et de vous en remettre une copie (accompagné d'un exemplaire des documents contractuels qu'il entend vous faire signer) sans que vous n'ayez à vous engager vis-à-vis de lui et sans que vous n'ayez à lui verser quelque somme d'argent que ce soit, à moins que celle-ci ne soit entièrement remboursable. Sur ce dernier point, nous vous incitons à consulter la section Le dépôt ci-dessous.

Étape n° 6

Visiter des établissements franchisés à titre de consommateur

L'objectif de cette étape est de vous faire une opinion sur le réseau comme consommateur après avoir visité de 3 à 5 établissements franchisés sans vous être annoncé au préalable.

Vous devrez, à la suite de ces visites, porter un jugement sur les aspects suivants : qualité du service, apparence, qualité de la marchandise et des produits, courtoisie du personnel, propreté, situation des établissements, qualité de la clientèle, etc. Cette visite vous permettra également de vérifier le degré d'uniformité des différents établissements.

Étape n° 7

Rencontrer de nouveau le franchiseur

Si, une fois toutes les étapes précédente accomplies, vous êtes toujours intéressé à poursuivre vos démarches avec le franchiseur choisi, vous aurez avec ce dernier de nouveaux entretiens afin de compléter les sections Le choix d'un franchiseur et La rentabilité du réseau de franchises de la liste des vérifications du futur franchisé à la fin de ce texte.

Si vous n'avez pas obtenu le document de divulgation du franchiseur lors de la cinquième étape ci-dessus, vous devriez demander au franchiseur s'il possède un tel document de divulgation et, dans l'affirmative, l'obtenir. Tous les franchiseurs membres de l'Association Canadienne de la Franchise sont tenus de remettre un tel document à leurs candidats franchisés.

Étape n° 8

Rencontrer d'autres franchisés

Au cours de plusieurs rencontres avec des franchisés (au moins 3) que vous aurez vous-même choisis, vous discuterez des éléments dont vous avez parlé avec le franchiseur jusqu'à cette étape, afin de déterminer si les réponses de

chaque franchisé correspondent à celles du franchiseur et à celles des autres franchisés.

Vous pourrez ainsi revoir avec les franchisés que vous rencontrerez les différentes questions soulevées aux sections Le choix d'un franchiseur et La rentabilité du réseau de franchises et vous attarder avec eux à la section L'appréciation de la franchise et du franchiseur par les franchisés de la liste des vérifications du futur franchisé à la fin du présent texte.

Rappelons ici l'importance de choisir vous même les franchisés avec lesquels vous discuterez de ces différents sujets et de ne pas vous limiter à quelques franchisés qui vous seront parfois indiqués par le franchiseur. Les possibilités d'obtenir des réponses honnêtes et franches à vos questions seront ainsi considérablement accrues.

Étape n° 9

Obtenir un rapport de crédit sur le franchiseur

Il s'agit de communiquer avec une agence offrant ce type de service, afin d'obtenir un rapport de solvabilité du franchiseur.

Il faut s'assurer de se procurer un rapport de crédit sur l'entité corporative qui apparaîtra comme franchiseur au contrat de franchise, et non sur l'ensemble des compagnies pouvant appartenir à un même franchiseur.

Cette étape peut être accomplie directement ou par l'entremise de votre avocat qui, consultant souvent ce type de rapport, est en mesure d'en juger la qualité.

Étape n° 10

Vérifier les dossiers judiciaires du franchiseur

Il s'agit, soit directement, soit par l'entremise d'un avocat, de vérifier le contenu des dossiers judiciaires des trois dernières années relativement à tout litige dans lequel le franchiseur serait possiblement impliqué. Cette vérification peut être faite à faible coût à l'aide des ordinateurs des palais de justice qui permettent d'effectuer aisément de telles recherches.

Étape n° 11

S'assurer les services de conseillers consciencieux et compétents

Il est absolument indispensable que tout nouveau franchisé, avant de signer quoi que ce soit (y compris une lettre d'intention ou tout autre document d'apparence anodine) ou de verser n'importe quelle somme à qui que ce soit, s'entoure d'au moins deux conseillers dont l'expertise lui seront absolument essentielle dans sa démarche :

- un comptable qui, préférablement, possède des connaissances dans le domaine d'activité choisi ;

- un conseiller juridique (avocat ou notaire) qui détient une expérience antérieure valable dans le domaine du franchisage et n'en est pas à ses premières armes dans cette spécialisation.

Il est crucial que vous procédiez à toutes les vérifications décrites ci-dessus afin de vous assurer du sérieux d'un réseau de franchises. Si, pour quelque raison que ce soit, il vous est impossible de faire l'une ou l'autre de ces vérifications (par exemple, rencontrer au moins trois franchisés parce qu'il n'y a pas trois franchises déjà en exploitation), vous devrez considérer que l'investissement projeté présente un risque plus élevé puisque vous ne pouvez en évaluer une facette importante.

À la fin de votre processus d'examen, vous devriez être en mesure d'avoir des réponses complètes et satisfaisantes à toutes les questions apparaissant à la liste des vérifications du franchisé que vous trouverez à la suite du présent texte.

Il est important, cependant, de procéder non seulement à l'évaluation du franchiseur mais aussi d'analyser le projet de franchise envisagé avec ce franchiseur (les coûts, les perspectives, l'emplacement, le budget, l'investissement requis, les possibilités de rentabilité, le rendement, etc.)

Il demeure donc essentiel que, tout au long de votre démarche, votre avocat et votre comptable vous suivent de très près afin d'éviter que vous ne fassiez de faux pas ou pour vous ramener sur terre si, dans un élan d'enthousiasme, vous vous lancez dans un projet qui n'offre pas de sérieuses possibilités de succès. Ces personnes sont aussi indispensables pour vous aider à comprendre et à interpréter les renseignements que vous obtiendrez lors de vos démarches et recherches.

LE DÉPÔT

Dans le cadre du processus visant à acquérir une franchise, il arrive souvent que le franchiseur requiert un dépôt du candidat franchisé avant de lui remettre les conventions types ou de s'engager avec lui dans des discussions sérieuses relatives à son projet de franchise.

Malgré ce qui peut être dit au moment où un tel dépôt est requis, il est extrêmement important que tout candidat franchisé fasse appel à un conseiller juridique avant de remettre un tel dépôt au franchiseur ou à quelque autre personne que ce soit.

En effet, l'un des problèmes souvent vécus au moment de la négociation d'une convention de franchise consiste en la difficulté pour un candidat franchisé d'obtenir le remboursement du dépôt versé si les négociations n'aboutissent pas ou que le projet ne puisse, pour quelque raison que ce soit, être mené à bien.

Malheureusement, trop souvent, des candidats franchisés versent des dépôts, parfois substantiels, sans avoir en main une entente précise stipulant ce qu'il

advientra de ce dépôt dans des circonstances précises (dont celles de l'échec des négociations ou encore de l'impossibilité de finaliser la transaction de franchise) et sans s'assurer que le détenteur du dépôt le lui remboursera lorsque requis.

Le meilleur conseil que nous pouvons donc donner au candidat franchisé en matière de dépôt est le suivant : avoir recours aux services d'un conseiller juridique qualifié avant de remettre un tel dépôt.

En deuxième lieu, il est important que le candidat franchisé obtienne, au moment de la remise du dépôt, un document écrit et signé spécifiant ce qu'il advientra du dépôt dans les différentes circonstances prévisibles.

En troisième lieu, il est souvent préférable que le dépôt ne soit pas versé au franchiseur ou à l'intermédiaire choisi par le franchiseur mais plutôt à un professionnel (plus précisément, un avocat ou un notaire), lequel est tenu a des obligations professionnelles à l'égard des sommes détenues par lui en fiducie. Dans le cas où le dépôt est remis entre les mains d'un professionnel, il est cependant nécessaire que le professionnel remette au candidat franchisé une lettre spécifiant qu'il se conformera à l'entente relative au remboursement du dépôt.

L'avantage de remettre un tel dépôt à un avocat ou un notaire plutôt qu'au franchiseur ou à son intermédiaire est le suivant : les recours qui pourront être exercés dans l'éventualité où le professionnel refuserait de rembourser le dépôt, si un tel remboursement doit être fait, sont beaucoup plus simples puisque le candidat franchisé pourra s'adresser au syndic de l'Ordre professionnel pour forcer le remboursement du dépôt.

Aussi, dans le cas de malversation de la part du professionnel, autant le Barreau du Québec que la Chambre des notaires maintiennent un fonds d'indemnisation permettant de compenser les victimes d'une telle malversation commise par un avocat ou par un notaire.

LES INTERMÉDIAIRES

Les intermédiaires en matière de franchisage ont constitué, sans aucun doute, l'un des problèmes les plus graves de cette industrie au cours de la dernière décennie.

Ces intermédiaires, longtemps connus sous le vocable courtiers en franchisage, ont cessé d'utiliser cette appellation au cours des dernières années parce que des représentants de l'industrie du franchisage ont lancé, de façon unanime, des messages mettant le public en garde contre les risques inhérents à leur présence dans un projet d'acquisition de franchise.

La seule façon aujourd'hui de déceler la présence d'un intermédiaire en franchisage dans un projet consiste à examiner le travail que ce dernier prétend effectuer pour le franchiseur ou pour le franchisé.

Le rôle des intermédiaires en franchisage consiste tout d'abord à faire certaines démarches au nom du franchiseur, soit

- organiser de la publicité afin de recruter des franchisés ;

- recevoir des candidats franchisés pour leur vendre le concept du franchiseur ;
- négocier et recevoir l'offre de franchise du candidat franchisé, généralement accompagnée d'un dépôt fait à l'ordre de l'intermédiaire en fidéicommiss ;
- rechercher et sélectionner des emplacements pour l'implantation des nouveaux établissements.

Ces intermédiaires en franchisage, bien qu'ils agissent principalement pour le compte de franchiseurs, prétendent souvent aussi oeuvrer pour le bénéfice des franchisés.

Dans le cadre des services que plusieurs intermédiaires en franchise prétendent offrir à des franchisés, on retrouve la sélection d'un franchiseur approprié (souvent parmi leurs clients franchiseurs puisque la plupart des intermédiaires représentent plusieurs franchiseurs), l'explication des projets, l'assistance à l'obtention du financement, l'assistance à l'obtention et à l'étude de l'emplacement proposé, et, occasionnellement, l'assistance à la recherche d'un constructeur et de fournisseurs d'équipement.

La présence d'un intermédiaire qualifié peut sembler à première vue une aide précieuse pour la conclusion d'un projet de franchise valable, et non un piège. Pour plusieurs raisons, la réalité est cependant fort différente.

Tout d'abord, sur le plan des affaires, la conclusion d'un accord de franchisage ressemble beaucoup à une association entre un franchiseur et son franchisé, lesquels devront collaborer étroitement pendant plusieurs années. Aussi, pour qu'une telle association puisse réussir, il est essentiel que les deux parties se connaissent bien et se mettent, dès le moment de la négociation du contrat, sur la même longueur d'onde à l'égard du fonctionnement projeté ainsi que sur ce que peut raisonnablement anticiper le franchisé de sa relation avec le franchiseur.

Dans ce contexte, la présence d'un intermédiaire dont le seul rôle est de s'assurer de la signature du contrat (puisque ses honoraires en dépendent) fausse gravement les règles du jeu.

En effet, l'intermédiaire a tout avantage à ne présenter que les aspects positifs du réseau de franchises et à ne parler que des bénéfices. Et parfois, devons-nous avouer, ils vont très loin dans cette direction.

Étant donné son rôle, le courtier n'a pas à se préoccuper des difficultés éventuelles qui peuvent survenir entre le franchiseur et le franchisé. Il n'a pas non plus à savoir si le système de franchises convient au candidat franchisé ou, vice-versa, si le candidat franchisé répond bien aux critères de sélection du réseau de franchises. Par ailleurs, l'intermédiaire ne connaît évidemment pas aussi bien le concept de franchise que le franchiseur lui-même. Il peut parfois fournir des réponses inexactes à des questions du candidat franchisé puisqu'il n'aura pas à livrer les services une fois le contrat conclu.

De plus, l'expérience pratique a démontré que plusieurs intermédiaires en franchisage finissent par éprouver des difficultés financières. En

conséquence, ils ont parfois été tentés de réaliser très rapidement le plus de transactions possible, sans se soucier de la qualité des réseaux de franchises, de la qualité des franchiseurs et de la qualité des emplacements, multipliant ainsi les occasions d'échec.

À un stade encore plus avancé, certains intermédiaires (d'ailleurs boudés par la plupart des réseaux de franchises solides) se sont attaqués à de petits commerçants en leur faisant miroiter les possibilités fantastiques du franchisage et en leur faisant croire à la possibilité, par l'entremise des services d'un intermédiaire, de devenir des franchiseurs importants sans rien investir, la rémunération de l'intermédiaire étant prise à même les droits payables par les futurs franchisés.

De cette façon, ces intermédiaires ont mené au franchisage des entrepreneurs qui n'y étaient pas prêts.

En outre, en raison de leurs problèmes financiers, certains intermédiaires ont utilisé les dépôts reçus de candidats franchisés pour financer leurs propres activités. Malheureusement, dans la plupart de ces cas, les franchisés ont complètement perdu les montants souvent importants ainsi déposés entre les mains d'intermédiaires (ces dépôts s'élèvent souvent à plus de 5 000\$ par franchisé) à la suite de la faillite ou de la déconfiture financière de ce dernier.

Eu égard à ce qui précède, lorsqu'un futur franchisé s'aperçoit qu'un intermédiaire agit au nom d'un franchiseur, il y a lieu pour qu'il s'interroge sérieusement sur le professionnalisme, l'expérience et les ressources de ce franchiseur

En effet, comment ce franchiseur, qui ne possède même pas les ressources suffisantes pour recruter lui-même ses franchisés et s'assurer du respect de ses critères de sélection, sera-t-il en mesure, une fois le contrat signé, de rendre à ses franchisés les services et le soutien continu promis au départ ?

Si, malgré ce signal, le franchisé désire quand même poursuivre les discussions avec le franchiseur par l'entremise d'un intermédiaire, il devrait à tout le moins prendre les mesures préventives suivantes :

- Ne remettre aucune somme d'argent à l'intermédiaire, même avec la mention « en fiducie ». Tous les dépôts, s'il doit y en avoir, ne devraient être faits qu'entre les mains de professionnels, notamment l'avocat ou le notaire du candidat franchisé, et l'avocat ou le notaire du franchiseur. Par ailleurs, le professionnel qui recevra le dépôt devra remettre au futur franchisé un engagement écrit à n'utiliser et ne remettre ce montant que de la façon prévue à l'offre de franchise.
- Exiger que son conseiller juridique participe à toutes les discussions et lui faire vérifier tous les documents — même s'ils sont d'apparence anodine — que l'intermédiaire pourrait vouloir lui faire signer.
- Exiger qu'un représentant du franchiseur soit présent à toutes les rencontres ayant pour objet d'obtenir des renseignements sur le réseau de franchises.
- S'assurer de bien effectuer, et encore plus en détail, toutes les vérifications suggérées ici, sans exception.

- **LE CONTRAT DE FRANCHISE**

Le contrat de franchise est le document légal qui définit les droits et obligations du franchiseur et du franchisé. Il est souvent très long et parfois complexe à comprendre.

À cet égard, il est faux de prétendre qu'il existe un contrat standard ou identique pour tous les franchiseurs. Chaque franchiseur utilise un contrat qui, même s'il ressemble dans sa forme générale à des contrats utilisés par d'autres réseaux de franchises, il lui est propre et a été conçu pour lui.

Le franchisé ne devra donc pas ajouter foi à l'affirmation qui pourrait lui être faite, à savoir que le contrat de franchisage est un contrat standard pour tous les franchiseurs. Il devra plutôt faire dûment vérifier le projet de contrat qui lui a été soumis par un avocat expérimenté en matière de franchisage.

Le franchisé devrait également toujours lire lui-même le document en entier, même s'il est long et qu'il semble complexe, et s'assurer de bien comprendre la teneur et l'importance de ses engagements. Seulement alors sera-t-il en mesure de décider en pleine connaissance de cause s'il accepte ou non d'être lié de la façon décrite dans le contrat.

Par ailleurs, plusieurs représentants de franchiseurs affirment volontiers que le contrat n'est pas négociable. En réalité, un conseiller juridique expérimenté en franchisage réussira très souvent à négocier, au bénéfice du franchisé, certains aménagements au contrat qui justifieront amplement ses honoraires. Et s'il ne réussit pas, il demeurera quand même une source de renseignements précieux pour le franchisé à l'égard des droits et obligations inscrits au contrat de franchise.

CONCLUSION

Nous avons tenté de résumer dans ce court texte la plupart des données de base auxquelles devrait être sensibilisé tout futur franchisé.

Si vous désirez aller plus loin dans votre démarche vers la franchise, vous devriez tout d'abord, comme nous vous l'avons déjà recommandé, acquérir des connaissances supplémentaires sur la franchise. Dans ce but, lisez le plus grand nombre possible d'ouvrages portant sur la franchise, et participez de façon active au séminaire L'achat d'une franchise offert par le Conseil québécois de la franchise (que vous pourrez joindre au numéro de téléphone (514) 340-6018).

Ce séminaire a généralement lieu tous les deux mois. Il s'agit d'une séance d'une journée, animée par des professionnels du franchisage, qui vous aidera à mieux comprendre en quoi consiste la franchise, ce qu'il peut vous apporter et comment s'y engager. Le coût en est fort abordable, et c'est vraisemblablement le meilleur investissement que vous puissiez faire dans le cadre d'un projet éventuel ou prochain de franchise.

LISTE DE CONTRÔLE DU FUTUR FRANCHISÉ

Les aptitudes personnelles

1. Connaissez-vous les motivations réelles qui vous incitent à faire l'acquisition d'une franchise ?
2. Les avantages et inconvénients décrits dans le présent texte correspondent-ils à vos aspirations et à vos objectifs ?
3. Jouissez-vous d'une santé suffisante pour gérer un établissement du type de celui qui vous intéresse ?
4. Avez-vous une connaissance générale du domaine dans lequel vous désirez diriger un établissement franchisé ?
5. Vous êtes-vous suffisamment renseigné sur les contraintes se rapportant au domaine dans lequel vous désirez posséder un établissement franchisé ?
6. Avez-vous évalué les effets de votre décision sur votre situation familiale et les contraintes que cela pourrait entraîner ?
7. Avez-vous le goût de travailler sans compter vos heures ?
8. Êtes-vous prêt à accepter les sacrifices nécessaires à l'investissement que vous vous proposez de faire ?
9. Possédez-vous les ressources financières vous permettant de bien survivre à des imprévus ou à des difficultés initiales dans votre entreprise ?
10. Avez-vous la capacité de négocier et de communiquer, qualité indispensable pour faire partie d'un réseau de franchisage ?
11. Possédez-vous le goût du risque nécessaire pour subir les pressions financières que doit supporter de temps à autre tout entrepreneur ?
12. Possédez-vous un penchant et des aptitudes pour la gestion et les systèmes ?
13. Avez-vous une idée générale des contraintes auxquelles est habituellement confronté tout dirigeant d'entreprise ? Si oui, êtes-vous prêt à les accepter ?
14. Avez-vous une idée générale des contraintes imposées à un franchisé ? Oui, êtes-vous prêt à composer avec ces dernières ?

15. Votre ambition en affaires peut-elle accepter les limites qui peuvent être imposées par un franchiseur ?

Les aptitudes financières

16. Possédez-vous un capital en propre que vous pourrez investir dans l'établissement franchisé et, si oui, à combien s'élève-t-il ?

17. Vous êtes-vous imposé des limites par rapport au montant de votre investissement en capital propre, en emprunts garantis et en emprunts non garantis et, si oui, quelles sont ces limites ?

18. Vous êtes-vous réservé une marge de sécurité au cas où les frais seraient plus élevés que prévu ou les entrées de fonds initiales moins rapides que prévu ?

19. Possédez-vous une cote de crédit vous permettant d'obtenir des prêts suffisants pour compléter votre investissement (votre directeur de banque pourrait vous renseigner à cet effet) ?

20. Possédez-vous des garanties pour assurer les prêts qui pourraient vous être consentis ?

Le choix d'un franchiseur

21. Connaissez-vous bien le franchiseur ou ses représentants ?

22. Avez-vous vérifié les références et l'expérience antérieure en affaires du franchiseur (le nombre d'années en affaires, ses succès, ses échecs, le nombre d'établissements ouverts, etc.) ?

23. Avez-vous fait des recherches sur la solvabilité et la cote de crédit du franchiseur ?

24. Avez-vous vérifié les dossiers judiciaires du franchiseur ?

25. Le franchiseur possède-t-il réellement un savoir-faire particulier ?

26. Les techniques de vente utilisées par les représentants du franchiseur vous semblent-elles professionnelles et honnêtes ?

27. Avez-vous vérifié la relation que le franchiseur maintient avec ses franchisés ? Vous satisfait-elle ?

28. Les documents présentés par le franchiseur vous semblent-ils professionnels et adéquats ?

29. Le franchiseur vous a-t-il exposé clairement les droits et obligations auxquels s'engagent les parties ?

30. Le franchiseur semble-t-il sérieux dans le choix de ses franchisés ?

31. Le secteur d'activité du réseau de franchises est-il en expansion ?
32. La progression du chiffre d'affaires des établissements du réseau de franchises est-elle supérieure à la progression du chiffre d'affaires d'établissements non franchisés ou rattachés à d'autres réseaux oeuvrant dans le même domaine ?
33. Le profit net avant impôt des franchisés, relativement à l'ampleur de leur investissement, est-il supérieur à celui d'un établissement semblable non franchisé ou rattaché à un autre réseau évoluant dans le même secteur d'activité ?
34. Le produit ou le service offert par le réseau de franchises répond-il à un besoin universel ?
35. Le franchiseur a-t-il collaboré avec vous afin de vous faciliter la tâche en ce qui concerne vos questions et vos recherches sur son réseau de franchises ou a-t-il paru surtout intéressé à signer le contrat rapidement avec vous et à limiter le champ de vos vérifications ?
36. Le franchiseur est-il réellement en mesure de rendre les services de transmission de savoir-faire et de préservation de succès qui rendent son concept de franchise plus attrayant à moyen terme et à long terme ?
37. Le produit ou le service offert par le réseau de franchises est-il de qualité ?
38. Le franchiseur peut-il démontrer que son succès n'est pas strictement momentané ou local ?
39. Le concept du franchiseur peut-il facilement s'adapter à des changements dans le marché ? A-t-il eu à s'adapter dans le passé ?
40. Le franchiseur possède-t-il un centre de décision situé à proximité de votre futur établissement ?
41. La documentation et les services du franchiseur sont-ils disponibles dans votre langue d'usage ?
42. Existe-t-il une association de franchisés dans le réseau de franchises et, si oui, quelle est sa relation avec le franchiseur ?
43. Quelle est la qualité des communications et des relations entre le franchiseur et ses franchisés ? Avez-vous discuté avec quelques ex-franchisés des raisons qui ont motivé leur départ ?
44. Vous sentiriez-vous à l'aise de travailler de près avec les représentants du franchiseur et avec les franchisés que vous avez rencontrés ? À ce titre, avez-vous rencontré les cadres du franchiseur qui sont en relation régulière avec

les franchisés (et non uniquement ceux chargés du recrutement de nouveaux franchisés) ?

45. Les divers établissements du réseau de franchises se ressemblent-ils beaucoup ? Sont-ils uniformes ?

46. Les établissements du réseau de franchises ainsi que les produits ou services mis sur le marché se différencient-ils facilement de ceux de leurs concurrents ?

47. Le franchiseur vous a-t-il donné une information complète et franche sur les contraintes prévues au contrat de franchisage et vous a-t-il permis d'examiner à votre guise, avec un conseiller de votre choix, le contrat en question ?

48. Le franchiseur possède-t-il une protection légale adéquate sur les éléments importants de son concept de franchise, principalement sur ses marques de commerce ?

49. Le franchiseur possède-t-il un document de divulgation ? Si oui, en avez-vous obtenu une copie ? Avez-vous examiné attentivement ce document et l'avez-vous fait examiner par vos conseillers juridiques et comptables ?
La rentabilité du réseau de franchises

50. Avez-vous reçu du franchiseur des états provisionnels de l'investissement requis ainsi que des revenus et dépenses projetés de l'établissement ?

51. Le franchiseur vous a-t-il indiqué les sources des données contenues dans ces états ?

52. Avez-vous fait examiner ces chiffres par un comptable ou une personne qualifiée ? Sont-ils complets et raisonnables ?

53. Des frais cachés ou des coûts importants ont-ils été omis dans les états et prévisions qui vous ont été fournis par le franchiseur ?

54. Les établissements que vous avez visités semblent-ils conformes aux prévisions qui vous ont été faites par le franchiseur ?

55. Le concept de franchise du franchiseur vaut-il vraiment les contributions monétaires que vous devrez verser pour vous y joindre ?

56. Quel est le chiffre d'affaires annuel moyen par établissement du réseau ?

57. Quel est le profit net annuel moyen par établissement du réseau ?

58. Quels sont les principaux frais fixes d'un établissement franchisé ?

59. Quels sont les principaux frais variables d'un établissement franchisé ?
Quelle portion du chiffre d'affaires sert à couvrir ces frais variables ?

60. Quel est le coût total de la franchise, de la construction et du démarrage de l'entreprise franchisée ?

61. Quel est le fonds de roulement initialement requis pour faire face à la période de démarrage de la nouvelle entreprise franchisée ?

62. Y a-t-il des coûts cachés ou imprévus ? Si oui, quels sont-ils et quelle en est l'importance ?

L'appréciation de la franchise et du franchiseur par les franchisés

63. Comment l'expérience vécue se concilie-t-elle avec les prévisions faites par le franchiseur ? Quelles ont été les différences les plus importantes ?

64. Quelle est l'appréciation des franchisés sur la qualité des services d'assistance du franchiseur lors de la phase de mise en place et du démarrage de l'entreprise du franchisé ? Jusqu'à quel point le franchiseur a-t-il participé au soutien au franchisé ?

65. Quelle est l'appréciation des franchisés quant à la qualité de la formation initiale offerte par le franchiseur aux franchisés et à leurs employés ? Qu'en est-il de la formation continue ?

66. Quelle est l'appréciation des franchisés quant à la qualité des communications entre le franchiseur et ses franchisés ? Le franchiseur est-il perçu comme un conseiller et un soutien ou semble-t-il uniquement intéressé à percevoir les sommes qui lui sont dues et à exercer ses propres droits, même au détriment des franchisés ?

67. De quelle façon les différends entre le franchiseur et les franchisés se règlent-ils généralement ? Le franchiseur tient-il compte des préoccupations légitimes des franchisés ?

68. Quelle est l'appréciation des franchisés à l'égard de la quantité et de la qualité des services offerts par le franchiseur (publicité, promotion, recherche et développement, suivi des franchisés, etc.) ?

69. Quels sont les points forts et les points faibles du franchiseur et de son concept de franchise ?

70. Quels sont les aspects du projet de franchise auxquels le futur franchisé devrait apporter une attention toute spéciale ?

71. Quelles améliorations les franchisés souhaiteraient-ils pouvoir apporter à leur relation avec le franchiseur ou à leur contrat de franchise ?

L'emplacement de l'établissement

72. Le site de l'établissement a-t-il été choisi ?

73. Le site de l'établissement nécessite-t-il que vous déménagiez et, si oui, acceptez-vous ce déménagement ? Et votre famille ?

74. Les frais directs et indirects découlant de votre déménagement ont-ils été prévus dans votre calcul de l'investissement requis pour votre projet ?

75. Les sites des établissements actuels du franchiseur semblent-ils avoir été bien choisis ? Apportent-ils du succès à ses établissements ?

76. Le franchiseur semble-t-il pouvoir réussir à obtenir des emplacements de première qualité à des conditions avantageuses auprès de promoteurs importants ?

77. Le choix de l'emplacement de votre établissement a-t-il été précédé d'études sérieuses et est-il justifié par des raisons logiques ?

78. Le franchiseur connaît-il la clientèle cible de ses établissements ?

79. Les conditions d'achat ou de location de l'emplacement de votre établissement semblent-elles raisonnables ?

80. Le franchiseur vous a-t-il indiqué au préalable des normes précises quant à l'aménagement de l'établissement ?

81. Le franchiseur possède-t-il des sources préapprouvées pour l'achat des équipements et, si oui, les équipements sont-ils acquis à des prix raisonnables ?

82. Avez-vous fait effectuer, par une personne qualifiée, une étude de marché suffisante pour vous satisfaire du potentiel de l'emplacement sélectionné ?

Le contrat

83. Le contrat de franchisage stipule-t-il en votre faveur un territoire exclusif et, si oui, le territoire est-il clairement délimité et est-il suffisant ?

84. Le contrat de franchisage prévoit-il des clauses de non-concurrence et, si oui, avez-vous fait examiner ces clauses par un conseiller juridique et vous semblent-elles raisonnables ?

85. Savez-vous si le franchiseur reçoit des ristournes de vos fournisseurs et, si oui, qui profite de ces ristournes ?

86. Les sources d'approvisionnement des franchisés sont-elles fiables ?

87. Le franchiseur prévoit-il des mécanismes adéquats dans l'éventualité où ses sources d'approvisionnement ne pourraient fournir adéquatement les franchisés ?

88. Le franchisé est-il en mesure d'obtenir un approvisionnement raisonnable dans l'éventualité d'une déconfiture ou d'une faillite du franchiseur ?

89. De quelle façon l'emplacement de l'établissement est-il détenu ? Le franchisé en est-il le locataire principal ou est-il un sous-locataire du franchiseur ?

90. Le franchiseur obtient-il un profit ou un revenu comme sous-bailleur du franchisé ou reçoit-il des sommes du bailleur principal qu'il ne remet pas au franchisé ?

91. Si le franchisé est un sous-locataire du franchiseur, le franchisé bénéficie-t-il, en vertu de son sous-bail, de tous les avantages conférés par le bail principal (notamment les droits pouvant résulter de clauses d'exclusivité, d'options de renouvellement, de clauses de premier refus, etc.) ?

92. Le franchiseur vous apporte-t-il du soutien dans le financement de votre franchise et, si oui, à quelles conditions ?

93. Quelle est la formation fournie par le franchiseur ? Qui doit assumer les frais de cette formation ?

94. Si vous devez assumer des frais directs ou indirects pour la formation donnée par le franchiseur, en avez-vous tenu compte dans le calcul de votre investissement initial ?

95. Vous êtes-vous assuré que les produits que vous devez acheter du franchiseur ou de personnes choisies par le franchiseur vous seront vendus à des prix raisonnables ?

96. Avez-vous pu vérifier les normes d'exploitation du franchiseur et en êtes-vous raisonnablement satisfait ?

97. Avez-vous fait vérifier par un conseiller juridique qualifié les clauses du contrat de franchisage ?

98. Êtes-vous certain d'avoir bien compris vos engagements et vos droits en vertu du contrat de franchisage et les acceptez-vous ?

99. Êtes-vous disposé à signer le contrat de franchisage ou considérez-vous que vous devez effectuer des vérifications supplémentaires avant de prendre cet engagement qui est vraisemblablement l'un des plus importants de toute votre vie ?

Ce texte a été rédigé par **M Jean H. Gagnon**, avocat. Toute reproduction de ce texte, en totalité ou en partie, est permise, à la condition cependant que la source et le nom de l'auteur soient mentionnés en évidence. Tous droits réservés.

Me Jean H. Gagnon, Adm. A. (E.A.F.)



Conseil québécois de la franchise 2009