

**LE FRANCHISAGE EN CE DÉBUT DE 21^e SIÈCLE :
RAPPORT-SYNTÈSE SUR LA SITUATION
ET LES GRANDES PROBLÉMATIQUES ***

* Étude réalisée par le Conseil national sur le franchisage et le partenariat (CNFP) pour le ministère de l'Industrie et du Commerce en mars 2000. Le CNFP est seul responsable des renseignements, opinions et commentaires contenus dans ce document de réflexion, sauf les renseignements sur les lois de l'Alberta et de l'Ontario, qui ont été mis à jour par la Direction du commerce du ministère des Finances, de l'Économie et de la Recherche en novembre 2002.

Table des matières

La situation actuelle du franchisage au Québec

Les possibilités et les défis du franchisage au Québec au cours de la prochaine décennie

- La petite taille du marché québécois et la concurrence internationale
- La vitesse sans cesse croissante du changement
- Le développement et l'implantation du commerce électronique
- L'expansion de réseaux québécois hors du Québec
- L'implantation des nouvelles technologies
- Les méthodes non traditionnelles de développement
- Les empiètements territoriaux
- L'embauche et le maintien d'une main-d'œuvre de qualité
- La mise en place de nouvelles formes de partenariat
- La recherche de méthodes alternatives de règlement des différends entre franchiseurs et franchisés

La situation générale du franchisage aux États-Unis

La situation générale du franchisage dans les provinces canadiennes

La situation générale du franchisage en Europe

La situation actuelle du franchisage au Québec

À la suite du développement rapide et quelque peu désordonné que le franchisage a connu au Québec de 1978 à 1987 et de la période de ralentissement et de consolidation que nous avons connue au cours des 10 dernières années, nous pouvons dire que le franchisage au Québec se porte aujourd'hui relativement bien.

Comparativement à la situation qui prévalait en 1987, nous possédons aujourd'hui, de façon générale, au Québec des réseaux de franchises mieux structurés, plus professionnels et disposant de ressources humaines, de gestion et financières généralement plus importantes qu'en 1987.

Malgré ceci, nous ne pouvons cependant pas passer sous silence le fait que, de façon générale, la part de marché des entreprises québécoises dans l'ensemble du commerce du détail, ainsi que dans le franchisage, a vraisemblablement diminué de façon importante au cours des dernières années, notamment en raison de l'acquisition de certains réseaux importants par des entreprises de l'extérieur du Québec (entre autres, l'acquisition du réseau Provigo par Loblaws et l'acquisition du réseau Hudon et Deaudelin ltée – IGA – Bonichoix par Sobeys).

En quelque sorte, nous pouvons dire que le franchisage, au cours de la dernière décennie, s'est « professionnalisé » au Québec et qu'il a su tirer avantage des leçons apprises au cours de la décennie de croissance rapide et désordonnée qui avait précédé.

Par ailleurs, nous ne pouvons plus aujourd'hui parler du franchisage de la même façon qu'il y a 10 ans. De plus en plus, les franchiseurs québécois ainsi que leurs conseillers financiers, commerciaux et juridiques ont appris à maîtriser les différents volets de la formule de la franchise et sont aujourd'hui en mesure de l'adapter et de la modifier pour répondre aux besoins particuliers d'un secteur d'activité ou d'une entreprise.

Cette capacité d'adapter et de modifier la formule du franchisage a d'ailleurs été fortement encouragée, en quelque sorte, par certaines lois québécoises qui restreignent la possibilité de développer un réseau selon la formule traditionnelle du « franchisage d'exploitation » dans plusieurs secteurs d'activité qui sont réglementés au Québec d'une façon différente de ce qui prévaut ailleurs en Amérique du Nord.

Ainsi, dans tous les secteurs d'activités assujettis au Code des professions, dans les domaines reliés au secteur des assurances et des services financiers, dans le domaine du courtage immobilier et dans plusieurs autres industries et secteurs d'activité, le Québec possède des lois et des réglementations différentes (et souvent plus restrictives) de celles que l'on retrouve ailleurs au Canada et aux États-Unis. Cela a contraint les franchiseurs œuvrant dans ces domaines au Québec (ainsi que leurs conseillers) à adapter la formule du franchisage afin de pouvoir y développer leurs réseaux.

Ainsi, nous possédons aujourd'hui au Québec plusieurs réseaux de franchises et de partenariat importants (par exemple, Jean Coutu, Uniprix, Brunet, Famili-Prix, Re/Max Québec, La Capitale, Greiche & Scaff, Iris, Groupe Ultima, ainsi qu'Assurances et Services Financiers) œuvrant dans des secteurs ainsi réglementés.

Sur un autre plan, le Québec se distingue aussi, en Amérique du Nord, par l'existence et le développement de groupements (dont les membres affiliés sont aussi les propriétaires du groupement lui-même) et de diverses formules de bannière, d'affiliation et de partenariat plus souples et mieux adaptées aux besoins de certains secteurs d'activité que la formule traditionnelle du franchisage d'exploitation, qui, parfois, s'est révélée un peu trop rigide pour bien convenir à ces secteurs d'activité.

De façon globale, nous pourrions dire que les franchiseurs faisant affaire au Québec ainsi que leurs conseillers en sont venus à bien saisir l'un des aspects fondamentaux du franchisage, soit qu'il ne s'agit pas en soi d'une industrie, d'un commerce ou d'un service mais plutôt d'une méthode de développement d'un réseau d'entreprises, qui, comme toute autre, présente ses avantages, ses inconvénients, ses coûts, ses risques et, aussi, ses possibilités.

Tout comme l'a cependant constaté le gouvernement de l'Ontario lors des recherches qu'il a effectuées sur cette formule au cours des dernières années en vue de décider de l'adoption ou non d'une loi devant régir le franchisage, il n'y a, pratiquement, aucune donnée statistique complète et fiable permettant de bien évaluer l'évolution ainsi que les facteurs de succès ou d'échec de cette méthode.

Les possibilités et les défis du franchisage au Québec au cours de la prochaine décennie

Les défis traditionnels du franchisage sont notamment la recherche de franchisés, la sélection et la qualification de ceux-ci, la recherche de sites adéquats, ainsi que l'obtention de financement pour le franchiseur et pour ses franchisés. Toutefois, compte tenu du développement du franchisage au Québec au cours de la dernière décennie et de la situation actuelle qui prévaut dans ce domaine, voici quels sont, à notre avis les principales possibilités et les principaux défis du franchisage en ce début de 21^e siècle et pour les prochaines années.

- La petite taille du marché québécois et la concurrence internationale

Ce premier défi, et probablement le plus important, auquel doivent maintenant faire face les franchiseurs québécois est celui découlant de la combinaison des facteurs suivants :

- la petite taille du marché québécois;
- l'augmentation sans cesse croissante de la concurrence d'entreprises venues d'ailleurs;
- l'importance des ressources requises pour la croissance des réseaux de franchises. En effet, plusieurs franchiseurs soulignent qu'afin de pouvoir maintenir et développer leur réseau de franchises, il est nécessaire qu'ils se dotent, sur les plans humain, financier et matériel, de ressources de plus en plus importantes, qui, le plus souvent, sont plus onéreuses à développer ou à acquérir que ne le justifient les revenus provenant du franchisage au moment de l'acquisition de ces nouvelles ressources.

La combinaison de ces facteurs fait qu'à moins de poser certains gestes, les franchiseurs québécois sont condamnés, en quelque sorte, à demeurer des franchiseurs régionaux de dimension fort modeste sur le plan nord-américain et qui, à moyen ou à long terme, seront des proies faciles pour de plus grandes entreprises ou des cibles privilégiées en vue d'une acquisition par des entreprises de l'extérieur du Québec.

Si le Québec désire conserver sous le contrôle d'entrepreneurs et/ou d'investisseurs québécois les réseaux de franchises y œuvrant présentement, il est absolument nécessaire qu'au cours

des prochaines années, les franchiseurs québécois qui réussissent, afin de pouvoir se mesurer à la concurrence sans cesse croissante et obtenir les ressources nécessaires à leur propre croissance, posent un ou plusieurs des gestes suivants :

- une ou des consolidations entre franchiseurs et réseaux (de quelque nature que ce soit), ces consolidations pouvant prendre diverses formes, dont des acquisitions et des fusions;
- une ou des intégrations sous différentes formes (notamment sous la forme d'intégration verticale);
- des alliances stratégiques entre eux ainsi qu'avec leurs fournisseurs;
- des appels publics à l'épargne pouvant leur permettre de disposer de ressources financières plus importantes que celles que possèdent présentement la plupart des franchiseurs québécois (même ceux qui réussissent);
- le développement hors du Québec de leurs réseaux de franchises, lequel nécessite des ressources fort importantes, une capacité d'investir pendant plusieurs années avant de réaliser quelque profit que ce soit et la mise en place des outils nécessaires pour adapter de façon adéquate les formules et les concepts du Québec aux marchés étrangers.

De façon générale, il apparaît donc que la nécessité, pour les réseaux de franchises québécois, de dépasser les frontières du Québec compte tenu de la petite taille du marché québécois et de la concurrence internationale constitue le défi le plus important auquel ils auront à faire face au cours des prochaines années.

▪ La vitesse sans cesse croissante du changement

Un deuxième défi guettant nos franchiseurs au cours de la prochaine décennie est la vitesse sans cesse croissante à laquelle tout change.

Que ce soit au chapitre des habitudes de consommation, des techniques de mise en marché, des équipements, de la technologie ou de la concurrence, la plupart des secteurs d'activité dans lesquels œuvrent des réseaux de franchises vivent des changements de plus en plus rapides. Ces changements, dans plusieurs cas, impliquent que des investissements fréquents et importants doivent être faits afin que les réseaux de franchises puissent se tenir à jour dans leur marché.

Par exemple, dans le domaine de la restauration, nous constatons, depuis au moins 10 ans, la nécessité de plus en plus fréquente de rénover les emplacements, et d'en modifier l'image, la présentation et les menus, notamment afin de faire face à une concurrence de plus en plus forte et diversifiée.

Dans ce monde de changements continuels, le franchiseur et ses franchisés doivent faire des investissements de plus en plus importants, ne serait-ce que pour faire face aux modifications dans les habitudes d'achat de la clientèle, aux nouvelles modes et aux nouveaux concurrents. Ces investissements peuvent même parfois jusqu'à mettre en péril la rentabilité même des établissements d'un réseau.

Or, compte tenu de la mondialisation du commerce, de la croissance rapide de nouveaux moyens de communication et de la multiplicité sans cesse croissante des offres faites au

consommateur, ce rythme rapide de changement s'accéléra encore vraisemblablement au cours de la prochaine décennie. Cela constituera aussi l'un des défis majeurs auxquels auront à faire face nos réseaux de franchises.

- Le développement et l'implantation du commerce électronique

Au cours des dernières années, les entreprises (dont plusieurs franchiseurs) ont créé et mis en place des sites Internet qui constituaient, en quelque sorte, des vitrines pour leurs produits et services. Nous en arrivons maintenant à l'implantation et au développement de sites Internet « transactionnels » par lesquels les entreprises et les personnes font de plus en plus de commerce électronique.

La venue du commerce électronique, que ce soit entre entreprises et consommateurs ou entre entreprises et entreprises, constitue à la fois une occasion et une menace importantes pour l'ensemble de nos entreprises.

Cependant, dans le cas des franchiseurs et des autres réseaux de commerces affiliés ou de la même bannière dont la vente des produits est faite dans des points de vente au détail, la venue du commerce électronique pose un défi additionnel de taille. En effet, ces franchiseurs et autres réseaux doivent concilier la mise en place d'outils de commerce électronique et le respect de leurs obligations légales (contractuelles ou non) et d'affaires envers leurs franchisés.

Dans certains réseaux de franchises, les franchiseurs ont signé avec leurs franchisés des ententes stipulant une exclusivité territoriale en faveur du franchisé. Dans ces contrats, le franchiseur s'est interdit, autant à lui-même qu'à tout autre franchisé, de faire affaires dans le territoire du franchisé pendant la durée du contrat.

Évidemment, le commerce électronique ne connaissant, de par sa nature et sa structure mêmes, aucune frontière, la mise sur pied par un franchiseur d'un site Internet transactionnel pose un problème légal important face aux franchisés qui possèdent, de par leurs contrats, une exclusivité territoriale.

Même dans le cas des réseaux de franchises dont les franchisés ne possèdent pas une telle exclusivité territoriale ou dont les contrats comportent une exception à cette exclusivité territoriale permettant au franchiseur de faire du commerce électronique, il est vraisemblable que de tels sites Internet transactionnels poseront un problème de taille lorsque le commerce électronique sera devenu une source de cannibalisation importante pour les franchisés du réseau et que leurs ventes en souffriront.

Sur un tout autre plan, les franchiseurs auront vraisemblablement aussi à faire face, au cours de la prochaine décennie, à des demandes et à des tentatives de la part de certains de leurs franchisés de développer et d'établir leurs propres sites Internet transactionnels, ce qui pourrait entraîner une multiplication de sites Internet transactionnels à l'intérieur d'un même réseau de franchises, chacun d'entre eux livrant concurrence à tous les autres franchisés sans restriction ni limite territoriale.

Une telle situation risque de poser de nombreux problèmes aux franchiseurs, notamment en matière d'uniformité, de gestion et de préservation de leurs droits de propriété intellectuelle.

Le commerce électronique représente donc, à la fois, l'une des possibilités les plus grandes et l'une des menaces les plus importantes qui guettent les réseaux de franchises, surtout ceux qui ne s'y seront pas préparés adéquatement.

- L'expansion de réseaux québécois hors du Québec

Le marché québécois est, à l'échelle de l'Amérique du Nord et du monde, un marché relativement restreint, qui ne permet généralement pas, à lui seul, le développement de grandes entreprises de franchisage.

Par contre, nos franchiseurs doivent de plus en plus souvent faire face à la concurrence d'entreprises majeures de franchisage en provenance surtout des autres provinces canadiennes et des États-Unis.

Il nous apparaît donc fondamental que les franchiseurs québécois qui réussissent en viennent à développer leurs affaires à l'extérieur des frontières du Québec de façon à pouvoir devenir des entreprises importantes dans leurs domaines et à maintenir leurs positions et leurs parts dans des marchés qui, globalement, deviennent de plus en plus compétitifs, au moins à l'échelle de l'Amérique du Nord.

Très peu de franchiseurs québécois ont atteint ce stade. À notre connaissance, seul Le Groupe Jean Coutu (PJC) inc., grâce à ses franchises en Ontario et dans les provinces de l'Atlantique et ses succursales aux États-Unis a vraiment réussi à développer son concept et sa façon de faire à l'extérieur du Québec.

L'expansion hors du Québec de leurs réseaux de franchises constitue sans aucun doute l'un des grands défis auxquels auront à faire face les franchiseurs québécois au cours de la prochaine décennie.

À ce jour, plusieurs de nos franchiseurs ont tenté un tel développement sans vraiment y réussir.

Il faudra donc que les franchiseurs québécois apprennent de plus en plus les règles inhérentes à un développement interprovincial et international efficace et qu'ils se dotent des ressources nécessaires pour y parvenir.

- L'implantation des nouvelles technologies

Le franchisage ainsi que le commerce de détail en général, tout en n'étant pas à l'abri de l'impact des nouvelles technologies, semblent globalement être moins avancés dans ce domaine que plusieurs de nos autres entreprises, notamment celles des secteurs manufacturier et des services.

Que ce soit en matière de processus de gestion, de communication de données financières, de transactions intra réseaux et avec leurs fournisseurs, de mise en marché, de contrôle des stocks et des diverses ressources requises par un franchiseur et ses franchisés, il est maintenant évident que l'implantation de nouvelles technologies deviendra un facteur de plus en plus important de distinction entre les entreprises de franchisage qui réussissent et celles qui devront éventuellement céder la place à des concurrents mieux gérés.

Tout comme l'expansion hors du Québec de réseaux de franchises, l'implantation de nouvelles technologies dans les réseaux de franchises québécois constitue un défi majeur auquel nos

franchiseurs auront à faire face au cours de la prochaine décennie. Ces nouvelles technologies seront implantées tant chez le franchiseur lui-même que chez chacun de ses franchisés. Cela nécessitera évidemment, dans la quasi-totalité des cas, des investissements substantiels en temps et en argent que les franchisés ont parfois de la difficulté et/ou des réticences à faire.

▪ Les méthodes non traditionnelles de développement

Au cours de la dernière décennie, dans certains cas afin de faire face à une certaine saturation du marché québécois et dans d'autres cas afin d'améliorer leur situation financière, plusieurs franchiseurs ont recherché activement des sources de revenus autres que les seuls montants qui leurs sont payables par leurs franchisés.

Par ailleurs, notamment pour faire face aux difficultés de trouver des sites adéquats pour l'implantation de nouveaux franchisés ou à cause du coût très élevé de tels sites, des franchiseurs ont également recherché de nouvelles façons de développer leur réseau de franchisage.

Ces recherches de sources de revenus additionnelles et de nouvelles façons de développer leur réseau ont amené des franchiseurs à utiliser des méthodes de distribution de produits et/ou de services identifiés à leurs réseaux de franchises et à conclure des ententes, notamment des alliances stratégiques, en vue du développement commun de plusieurs bannières.

Ainsi, parmi les nouvelles méthodes non traditionnelles de développement de réseaux de franchise, nous retrouvons :

- Le cofranchisage, par lequel deux ou plusieurs franchiseurs développent en commun un ou plusieurs sites ou par lequel un franchiseur installe certains de ses établissements franchisés dans les établissements, franchisés ou non, d'un autre réseau ou d'une autre entreprise. Nous pourrions penser, par exemple, à l'installation de franchises Dunkin' Donuts dans les établissements Canadian Tire, au voisinage, dans un même emplacement, des bannières Chalet Suisse et Harveys, des bannières Dunkin' Donuts et Baskins Robbins, de la bannière McDonald dans les établissements Wal-Mart, de la bannière A.L. Van Houtte, hors du Québec, dans les établissements Great Canadian Bagel, etc.).
- La distribution par certains franchiseurs de produits et de services identifiés à leur nom dans de grands magasins; par exemple, les produits St-Hubert, Mike', Le Commensal et Chez Cora Déjeuners qui sont aujourd'hui en vente dans de nombreux magasins à grande surface et épiceries.
- Le développement par certains franchiseurs de leurs réseaux de franchises par l'installation de kiosques et/ou de comptoirs dans des endroits publics comme les écoles, les hôpitaux et les édifices publics.
- La mise en place par certains franchiseurs d'entreprises de fabrication de leurs produits, laquelle est souvent accompagnée de la distribution de ces produits par des véhicules autres que les établissements franchisés. Par exemple, les réseaux Chez Cora Déjeuners, Le Commensal et, antérieurement, Félix & Norton, ont développé de telles entreprises pour la fabrication et la distribution de leurs produits dans des établissements franchisés et ailleurs.

- La conclusion d'ententes entre des franchiseurs et certains de leurs fournisseurs de produits et services en vertu desquelles le franchiseur a le droit de recevoir de ces fournisseurs certains montants, notamment à titre de ristournes et d'escomptes, calculés en fonction des achats faits par les franchisés du réseau. De telles ententes sont fréquentes mais posent évidemment des problèmes potentiels importants, puisqu'en définitive les montants perçus par ces franchiseurs auprès de leurs fournisseurs pourraient très bien être déduits du prix payable par les franchisés pour leurs achats auprès de ces mêmes fournisseurs ou leur être remis, puisqu'ils sont calculés en fonction de leurs achats. De même, certains franchiseurs sont aussi des fabricants, des grossistes et des distributeurs de produits vendus aux franchisés et, à ce titre, retirent un certain bénéfice, ce qui peut parfois aussi causer des problèmes similaires.

Évidemment, le commerce électronique est aussi l'un de ces véhicules potentiels de distribution et de diffusion des produits et services offerts par un franchiseur.

Tous ces nouveaux moyens pour des franchiseurs d'obtenir des revenus additionnels et/ou de développer leurs réseaux dans des sites non traditionnels représentent évidemment une occasion importante pour les franchiseurs de renforcer ou d'accroître leurs parts de marché mais posent, aussi, un défi en regard de leurs relations avec leurs franchisés.

Plusieurs franchisés ont manifesté, à ce jour, des craintes et des réticences importantes face à de tels moyens de développement entrepris par leurs franchiseurs respectifs et des recours judiciaires ont déjà été intentés contre des franchiseurs ayant choisi l'une ou l'autre de ces voies non traditionnelles de développement.

Évidemment, le marché du Québec n'étant pas très grand, si l'on veut que nos entreprises de franchisage deviennent suffisamment fortes pour pouvoir faire concurrence aux franchiseurs venus d'ailleurs et, éventuellement, pour développer leurs affaires à l'extérieur du Québec, il est souvent nécessaire que celles-ci aient accès à des sources de revenus autres que les seuls montants qui leurs sont payables par leurs franchisés.

- Les empiètements territoriaux

Un septième défi qui se pose aux franchiseurs québécois est celui découlant du développement de nouveaux sites à proximité d'emplacements déjà franchisés d'un même réseau.

Ainsi, que ce soit parce qu'un nouveau site intéressant s'offre à eux ou, parfois, par suite de l'acquisition d'un concurrent, de plus en plus de franchiseurs se retrouvent dans des situations où ils ont la possibilité de développer (ou de convertir) un nouveau site à proximité immédiate d'un emplacement déjà exploité par un franchisé du réseau.

Ceci, un peu de la même façon que les nouveaux moyens de distribution et les nouvelles sources de revenus que nous avons vues, peut être la cause d'une très forte inquiétude chez les franchisés du réseau, surtout si leurs revenus et/ou leurs profits s'en trouvent affectés.

Les conventions de franchise signées il y a 10 ou 20 ans comportaient, le plus souvent, une clause d'exclusivité territoriale en faveur du franchisé.

Cependant, plusieurs franchiseurs ont cessé de stipuler de telles exclusivités dans leurs contrats, notamment en raison du fait que celles-ci, au fil des années, ont constitué des obstacles importants au développement de leurs réseaux et ont parfois même permis à des

concurrents de s'implanter dans des marchés mal desservis par ces réseaux ou de développer de tels marchés alors que le franchiseur n'avait pas la possibilité de ce faire à cause précisément de ces exclusivités.

Le fait que des franchiseurs accordent de moins en moins souvent une exclusivité territoriale à leurs franchisés ne met cependant pas ces franchiseurs à l'abri de tout recours de la part de leurs franchisés en raison du développement jurisprudentiel de la dernière décennie en matière de franchisage et du développement de nouveaux emplacements à proximité de sites dans lesquels des franchisés exploitent déjà leurs affaires.

Encore ici, les franchiseurs québécois se trouvent souvent placés devant un dilemme, soit, d'une part, développer le plus possible leurs réseaux de franchises et pénétrer au maximum les marchés qui les intéressent, tout en risquant d'avoir à faire face à des franchisés mécontents, et, d'autre part, s'abstenir de réaliser le plein potentiel de développement de leurs réseaux et voir alors leurs concurrents s'accaparer d'emplacements intéressants qu'ils ne peuvent développer en raison de la présence proche de franchisés.

Aux États-Unis, les problèmes reliés aux empiètements territoriaux constituent présentement l'une des plus grandes sources de litiges entre franchiseurs et franchisés.

- L'embauche et le maintien d'une main-d'œuvre de qualité

L'un des avantages qu'offre le franchisage par rapport à l'entrepreneuriat indépendant est lié au fait que le franchiseur s'est donné des outils de qualification de la main-d'œuvre et de formation qui font que les entreprises d'un réseau de franchises possèdent souvent une main-d'œuvre plus qualifiée et mieux formée que celle de leurs concurrents indépendants œuvrant dans le même secteur d'activité.

Or, l'évolution démographique des quelques dernières années et celle prévisible pour la prochaine décennie font que les réseaux de franchises, tout comme les autres commerçants, auront vraisemblablement à faire face à de graves pénuries de main-d'œuvre, surtout dans certains créneaux d'âge (notamment chez les jeunes), ce qui entraînera évidemment une concurrence de plus en plus forte pour l'embauche de la main-d'œuvre souhaitée.

De telles pénuries se sont déjà manifestées à plusieurs endroits, notamment aux États-Unis, et ont entraîné la nécessité pour des réseaux de mettre en place des moyens extraordinaires pour pouvoir recruter et conserver la main-d'œuvre qualifiée requise pour leurs entreprises franchisées.

Par exemple, dans certaines situations, des franchiseurs ont dû mettre en place des moyens de transport extraordinaires pour amener la main-d'œuvre vers des établissements situés dans des endroits où la main-d'œuvre souhaitée ne pouvait être trouvée à proximité.

Compte tenu, entre autres, du fait que plusieurs réseaux de franchises sont surtout présents dans des secteurs où les salaires sont relativement bas, il est vraisemblable de penser qu'embaucher et conserver une main-d'œuvre de qualité vont devenir des facteurs indispensables au succès de nos franchiseurs au cours de la prochaine décennie.

- La mise en place de nouvelles formes de partenariat

Avec maintenant près de 50 ans d'histoire au Québec, la formule traditionnelle du franchisage d'exploitation, telle qu'elle a été utilisée jusqu'à aujourd'hui, commence à montrer certaines faiblesses ainsi que certaines difficultés à pouvoir s'adapter à certains secteurs d'activité, à certaines situations et à certaines entreprises.

Pour cette raison, depuis environ 10 ans, l'on a vu de plus en plus d'entreprises développer des formules modifiées allant de la simple licence de marque de commerce et de savoir-faire jusqu'à la franchise d'exploitation traditionnelle, en passant par le groupement, la bannière et l'affiliation sous diverses formes.

Même des réseaux traditionnels de franchises (franchiseur et franchisés) adoptent parfois un mode de fonctionnement qui les fait plus ressembler à des coopératives ou à des groupements qu'à des franchises traditionnelles.

Il est certain qu'il y a toujours une interdépendance importante, du moins à long terme, entre le succès d'un franchiseur et celui de ses franchisés. En outre, la participation active des franchisés à la bonne marche de l'ensemble du réseau est un facteur qui peut devenir primordial à son succès.

Or, la franchise d'exploitation, dans sa forme la plus traditionnelle, implique une relation qui, du moins sur le plan juridique, est verticale, en ce sens que le franchiseur, qui possède le savoir-faire et qui a développé le concept, impose à ses franchisés des normes d'exploitation et de mise en marché que ceux-ci sont tenus de suivre sans y déroger de quelque manière que ce soit.

Afin de faire face à certains abus qui ont pu, de l'avis des franchisés, être commis par leurs franchiseurs, les franchisés hésitent de moins en moins à se regrouper et à affronter leur franchiseur lorsque les décisions du franchiseur ne leur semblent défavorables. De plus, les litiges en matière de franchisage sont extrêmement longs et coûteux et, le plus souvent, quelle que soit la décision des tribunaux, le franchiseur et ses franchisés sortent tous perdants de tels litiges.

Dans un environnement où la concurrence se fait de plus en plus féroce et où les habitudes et les besoins de la clientèle changent de plus en plus rapidement, cette forme de communication verticale à sens unique semble devenir de plus en plus inadéquate et être destinée à être remplacée par une communication dans les deux sens, qui valorisera la contribution du franchisé aux décisions qu'a à prendre le franchiseur ainsi qu'à l'orientation du réseau de franchises dans son ensemble.

Afin de faire face à cette situation nouvelle, certains réseaux adoptent maintenant des formules qui font une plus large place aux franchisés individuellement et collectivement.

Nous croyons que l'un des défis auquel auront à faire face les franchiseurs québécois au cours de la prochaine décennie est celui de concevoir, de mettre en place et de gérer une nouvelle forme de franchisage dans laquelle la relation avec leurs franchisés deviendra beaucoup plus un partenariat que ce qui existe dans une franchise d'exploitation.

Un sain mécanisme de communication et une participation active des franchisés aux décisions du franchiseur ainsi que dans les orientations du réseau de franchises peuvent s'avérer être des

atouts importants afin de prévenir des confrontations et des litiges qui pourraient menacer l'existence même du réseau de franchises.

- La recherche de méthodes alternatives de règlement des différends entre franchiseurs et franchisés

S'il est un secteur d'activité qui a réussi à bien montrer les faiblesses de notre système judiciaire, c'est bien le franchisage.

Principalement à cause de l'interdépendance étroite qui doit exister entre le franchiseur et ses franchisés, les délais devant être encourus pour l'exercice de recours judiciaires ainsi que les coûts fort onéreux qui doivent être engagés pour obtenir des décisions rapides (notamment, des injonctions provisoires et/ou interlocutoires) ont occasionné de très nombreuses et importantes difficultés à des franchiseurs face à leurs franchisés récalcitrants.

Inversement, les coûts requis pour exercer de tels recours judiciaires ont fait que de nombreux franchisés n'ont pu faire valoir leurs droits face à des franchiseurs qui les avaient induits en erreur ou qui ne respectaient pas leurs obligations vis-à-vis eux.

Devant de telles situations, il nous apparaît de plus en plus évident que l'un des défis importants du franchisage au cours de la prochaine décennie sera celui de mettre en place des mécanismes de résolution des conflits et différends entre franchiseurs et franchisés qui soient plus rapides et moins coûteux que les recours aux tribunaux et qui, dans les cas qui le justifient, permettraient la préservation de la relation de confiance qui doit exister entre le franchiseur et ses franchisés. La pérennité de nos réseaux de franchises en dépend, selon nous.

Il est difficile pour les parties à un contrat de franchise d'envisager sereinement le recours à des méthodes alternatives de règlement des conflits telles que la médiation, à cause de l'importance des enjeux de tels conflits. En effet, le franchiseur risque de subir des dommages importants quant à la réputation et à l'image de son réseau, de même qu'à ses droits de propriété intellectuelle. Quant au franchisé, à la limite, il risque d'y perdre son entreprise et tous les investissements qu'il y a faits.

La situation générale du franchisage aux États-Unis

Les États-Unis étant, sans aucun doute, le berceau de la franchise d'exploitation, il est évident qu'un survol de la situation du franchisage aux États-Unis au cours de la dernière décennie pourrait s'étendre sur de nombreux chapitres. Cependant, de façon fort sommaire, nous croyons pouvoir résumer en quelques paragraphes les principales caractéristiques du développement du franchisage aux États-Unis au cours de cette période.

Les réseaux de franchisage américains (principalement les plus importants) se concentrent de plus en plus sur le développement international de leurs affaires, notamment en raison de l'environnement juridique restrictif qui prévaut aux États-Unis, d'une concurrence croissante pour l'obtention de nouveaux franchisés et de sites intéressants aux États-Unis, et, dans certaines industries, d'une certaine saturation du marché américain.

Évidemment, le potentiel important que présentent certains marchés étrangers, la croissance du revenu discrétionnaire dans plusieurs pays, un environnement juridique plus ouvert, la privatisation accélérée qui prévaut dans plusieurs pays, l'augmentation du nombre des femmes

sur le marché du travail dans plusieurs pays, de même que la forte croissance du nombre et de l'importance des litiges entre franchisés et franchiseurs aux États-Unis sont sans aucun doute des facteurs additionnels motivant cette orientation des franchiseurs américains vers le développement international de leurs affaires.

Pendant une période d'environ 25 ans, de 1971 à 1996, les législateurs aux États-Unis ont été fort actifs dans l'adoption et la promulgation de lois régissant les activités des franchiseurs.

Ainsi, pendant cette période, la *Federal Trade Commission* a adopté une réglementation exhaustive en matière de divulgation par les franchiseurs de certains renseignements à leurs candidats franchisés. De plus 18 États américains ont adopté successivement des lois prescrivant une forme ou une autre de divulgation obligatoire et, parfois, un enregistrement et une approbation exigés du franchiseur, de son document de divulgation et de ses conventions-types auprès d'une division de la commission des valeurs mobilières de chaque État. Ces lois s'ajoutent à la réglementation de la *Federal Trade Commission* sur ce sujet.

Pendant cette même période, nombre d'États adoptaient des lois régissant le microfranchisage, tandis que plusieurs États votaient également des lois régissant certains aspects de la relation contractuelle entre un franchiseur et ses franchisés. Ces aspects sont les suivants : les conditions de renouvellement d'une convention de franchise, les conditions de transfert d'une franchise, la mise en place d'associations de franchisés, les conditions de résiliation de la convention par le franchiseur, les règles applicables au moment et à la suite de la résiliation d'une convention de franchise et les clauses de non-concurrence.

Enfin, les législateurs américains ont été également fort actifs dans l'adoption de lois sectorielles régissant les activités de franchisage et de concession dans certains secteurs d'activité particuliers, dont la distribution de boissons gazeuses, la distribution de boissons alcooliques, les concessions automobiles, les concessions de véhicules et d'équipement de ferme et la distribution de produits pétroliers.

Au cours des cinq dernières années, plusieurs autorités législatives américaines (dont le Congrès) se sont interrogées sur les coûts de ces législations, les tracasseries administratives qu'elles peuvent entraîner pour les franchiseurs et leur utilité véritable pour la protection des franchisés.

Quoique les opinions divergent grandement sur ce sujet, il semble aujourd'hui commencer à se dégager, aux États-Unis, un consensus selon lequel il est temps de simplifier et d'harmoniser les multiples lois relatives à la divulgation et d'en moderniser certains aspects, notamment les projections financières remises par un franchiseur à son candidat franchisé.

De façon générale et, sans aucun doute, trop simplifiée, il semble que les lois en matière de divulgation n'aient pas réussi à démontrer leur utilité véritable afin de protéger les futurs franchisés, alors qu'elles entraînent des coûts importants aux franchiseurs. Sur un autre plan, les lois régissant certains aspects de la relation juridique entre les franchiseurs et les franchisés sont devenues une source importante de litiges entre franchisés et franchiseurs, lesquels ont coûté aux franchiseurs des sommes extrêmement élevées et ont ralenti d'autant leur développement aux États-Unis.

Au cours des cinq dernières années, les franchiseurs américains ont également été de plus en plus actifs dans la recherche de nouvelles sources de revenus.

Ainsi, surtout en ce qui concerne les réseaux les plus importants, nous avons assisté à la mise en place de nouveaux types d'établissements (par exemple, des kiosques dans des aéroports et des édifices publics, des établissements combinant plus d'un concept de franchise dans un même lieu et des établissements situés dans des magasins à grande surface), à la conclusion d'ententes de partenariat de diverses natures entre différents réseaux de franchises, ainsi qu'à la mise en place, par des franchiseurs, de divers moyens de distribution de leurs produits et services autres que dans leurs établissements franchisés, notamment dans des magasins à grande surface et des épiceries.

De plus, en raison de la concurrence croissante et de la saturation de certains marchés, certains franchiseurs n'ont plus eu d'autre choix que d'établir des établissements franchisés à des distances de moins en moins grandes d'établissements existants ou, par suite de fusions ou d'acquisitions, d'exploiter simultanément plus d'un concept de franchise, dont certains établissements se trouvaient à de courtes distances les uns des autres.

Tout ceci a aussi constitué une importante source de litiges entre franchiseurs et franchisés et a été l'une des causes d'une croissance certaine du nombre de ceux-ci au cours des quelques dernières années.

Aussi, encore plus récemment, le développement du commerce électronique a posé, autant aux États-Unis qu'ici, un défi important et tout à fait nouveau pour les réseaux de franchises.

En effet, non seulement les franchiseurs doivent-ils, en cette matière, faire face aux mêmes défis que toute autre entreprise de détail mais, en plus, ils doivent aussi faire face à l'impact substantiel que peut avoir le commerce électronique sur leurs relations avec leurs franchisés, puisque si un franchiseur décide de créer un site Internet transactionnel, il se trouvera alors à livrer une concurrence directe à ses franchisés, dont certains peuvent bénéficier d'une exclusivité territoriale qui serait violée par des transactions ainsi faites par le franchiseur. Par contre, si le franchiseur décide, notamment afin de ne pas livrer concurrence à ses franchisés, de ne pas faire de commerce électronique, il cédera alors la place à des concurrents qui profiteront sans aucun doute à ses dépens du potentiel énorme qu'offre cette technologie.

Outre ce qui précède, les franchiseurs américains doivent évidemment aussi faire face aux possibilités, aux problèmes et aux menaces que l'on retrouve dans les industries où ils sont implantés.

La situation générale du franchisage dans les provinces canadiennes

De façon générale, nous pouvons dire que les réseaux de franchises ont trouvé au Canada un terrain fort propice à leur développement et que, en proportion de la population, vraisemblablement le franchisage est aujourd'hui aussi fortement implanté au Canada qu'aux États-Unis.

La situation générale du franchisage qui prévaut présentement dans les autres provinces canadiennes est relativement semblable à celle du Québec. Évidemment, pour chacune des provinces, cette situation a également été tributaire de l'évolution de l'économie en général et des secteurs d'activité dans lesquels œuvrent les réseaux de franchises.

Selon les données du site Internet de la compagnie Francon Canada, en 1999, il y avait au Canada 1 326 franchiseurs en exploitation, lesquels exploitaient un total de 75 809 établissements dont 10 084 établissements d'entreprise et 65 725 établissements franchisés.

Sur le plan juridique, l'Alberta et l'Ontario se distinguent des autres provinces canadiennes par leurs lois relativement complètes sur le franchisage.

La première loi de l'Alberta, qui s'inspirait largement de la loi californienne de 1971, obligeait, jusqu'en 1995, les franchiseurs albertains ainsi que les autres franchiseurs désirant développer leurs réseaux de franchises en Alberta, par l'attribution de franchises individuelles ou au moyen d'une ou plusieurs franchises maîtresses, à préparer et à remettre à l'avance à leurs candidats franchisés un document de divulgation complet, de même qu'à faire approuver ce document et leur contrat de franchise, par la Commission des valeurs mobilières de l'Alberta.

Au fil des années, cette loi s'est avérée fort onéreuse et lourde à administrer (autant pour les franchiseurs que pour le gouvernement de l'Alberta) et a sans aucun doute fait que plusieurs réseaux de franchises ont choisi de ne pas développer leurs affaires en Alberta (du moins, pas par la voie du franchisage).

Le 1^{er} novembre 1995, l'Alberta a adopté une nouvelle loi qui a remplacé la loi antérieure. La nouvelle loi a notamment aboli l'obligation pour les franchiseurs de déposer leur document de divulgation et leur contrat auprès de la Commission des valeurs mobilières de l'Alberta et de les faire approuver par cet organisme.

En vertu de cette nouvelle loi, les franchiseurs désirant faire affaire en Alberta sont toujours tenus de préparer et de remettre à leurs candidats franchisés, à l'avance, un document de divulgation complet ainsi que de se soumettre à certaines obligations imposées par la loi albertaine (dont celle d'assujettir à la loi de l'Alberta tous les contrats conclus avec des franchisés albertains ou pour les fins d'entreprises franchisées devant être exploitées en Alberta). Par contre, il n'existe plus d'organisme chargé d'administrer cette loi, les franchisés devant exercer leurs recours, le cas échéant, devant les tribunaux. Par ailleurs, la loi autorise le Procureur général de l'Alberta, dans certains cas, à s'adresser aux tribunaux pour obtenir l'imposition, à l'encontre de franchiseurs délinquants, de sanctions pénales.

Le 17 mai 2000, après près de 30 ans de discussions, l'Ontario devenait la deuxième province canadienne à se doter d'une loi sur le franchisage.

Auparavant, le gouvernement de l'Ontario avait demandé à l'Université Laurentienne de comparer, dans une étude, la protection dont bénéficient les franchisés lorsqu'une loi est en vigueur, comme en Alberta, avec celle dont ils bénéficient quand aucune loi régissant le franchisage n'a été adoptée (comme en Ontario).

Cette comparaison, faite à partir de réponses reçues de 239 franchisés, a conclu que, dans l'ensemble, les franchisés faisant affaire dans un territoire possédant une loi prescrivant des obligations de divulgation de la part des franchiseurs n'étaient pas mieux protégés que ceux faisant affaire dans un territoire ne possédant pas de telle loi.

Malgré ceci, le 15 décembre 1994, le gouvernement ontarien mettait sur pied une équipe de travail composée d'intervenants du secteur du franchisage (nommée *Franchise Sector Working Team*). Cette équipe a soumis au gouvernement ontarien, le 30 août 1995, un rapport détaillé par lequel elle recommandait l'adoption par le gouvernement de l'Ontario d'une loi régissant le franchisage, un peu selon le modèle de la nouvelle loi albertaine.

Au mois de décembre 1998, le gouvernement de l'Ontario déposait le projet de loi 93, intitulé *Franchise Disclosure Act*. Malheureusement, bien qu'il ait été adopté en première lecture, ce projet de loi n'a pas franchi l'étape de la deuxième lecture avant que la législature de l'Ontario ne mette fin à sa session d'automne 1998 et, en conséquence, est mort au feuillet.

Finalement, c'est en décembre 1999 que le gouvernement de l'Ontario déposait le projet de loi qui est devenu en mai 2000 la *Loi obligeant les parties aux contrats de franchisage à agir équitablement, garantissant le droit d'association aux franchisés et imposant des obligations en matière de divulgation aux franchiseurs*.

Le but de cette loi est d'établir de meilleures relations d'affaires entre les franchiseurs et les franchisés. Elle prévoit une obligation d'agir équitablement, un droit d'association pour les franchisés et une obligation de divulgation pour les franchiseurs.

Sur un autre plan, à l'échelle canadienne, il vaut aussi la peine de souligner que l'Association canadienne de la franchise, qui représente plus de 300 franchiseurs au Canada, a intégré à son Code de déontologie, en novembre 1996, une obligation faite à ses franchiseurs membres de préparer et de remettre à l'avance à leurs candidats franchisés un document de divulgation selon un modèle qui, dans l'ensemble, ressemble beaucoup au modèle prescrit par la loi albertaine et à celui envisagé par le gouvernement de l'Ontario.

Enfin, en juin 2002, la Conférence pour l'harmonisation des lois au Canada a amorcé des travaux devant mener à l'élaboration d'une loi uniforme sur les franchises au Canada.

Il semble donc que, malgré que des études réalisées aux États-Unis et en Ontario semblent en être venues à la conclusion que de telles lois n'apportent pas une protection vraiment utile aux nouveaux franchisés, il y a une tendance, tant au Canada que dans d'autres pays du monde, à mettre en place de telles législations ou réglementations.

La situation générale du franchisage en Europe

Le franchisage s'est développé en Europe principalement depuis 1929, de façon hétérogène suivant les pays, les coutumes, les cultures, les niveaux de développement et les systèmes économiques. Certains pays favorisent la franchise de services (Royaume-Uni et Allemagne), d'autres la franchise de distribution (principalement la France). Dans certains pays, le franchisage est pratiquement absent de certains secteurs. Il n'y a pas, par exemple, de franchise hôtelière en Allemagne.

Dans ce contexte très diversifié, une certitude s'impose : la franchise continue aujourd'hui de croître régulièrement. En 1997, le nombre de réseaux est passé de 3 149 à 3 838 dans les 13 pays membres de la Fédération européenne de la franchise. Dans le tableau ci-dessous, on compte 14 pays.

De façon schématique, voici comment se présentait la situation de la franchise en Europe au cours de la période 1997-1998.

<u>Pays</u>	<u>Nbre de franchiseurs</u>	<u>Nbre de franchisés</u>	<u>Nbre d'emplois</u>
ALLEMAGNE	530	22 000	230 000
AUTRICHE	210	3 000	40 000
BELGIQUE	170	3 500	28 500
DANEMARK	98	2 500	40 000
ESPAGNE	288	13 161	69 000
FINLANDE	76	1 464	14 000
FRANCE	530	29 673	350 000
HONGRIE	220	5 000	45 000
ITALIE	436	21 390	49 660
PAYS-BAS	345	11 910	100 000
PORTUGAL	220	2 000	35 000
RÉPUBLIQUE TCHÈQUE	79	260	-
ROYAUME-UNI	541	26 800	264 100
SUÈDE	230	9 150	71 000

Sur le plan législatif, les franchiseurs faisant affaire ou désirant faire affaire en Europe doivent tout d'abord faire face, dans l'ensemble des pays européens faisant partie de l'Union européenne, à une réglementation découlant du traité de Rome.

La réglementation actuelle régissant l'ensemble des pays faisant partie de l'Union européenne est en vigueur depuis le 22 décembre 1999 et remplace une réglementation antérieure qui prenait la forme d'un Règlement d'exemption, qui avait été adopté en 1989.

Essentiellement, la réglementation européenne issue du traité de Rome découle du fait que ce traité comporte un certain nombre de règles et de prohibitions afin de favoriser le libre échange à travers l'ensemble des pays de l'Union européenne. De telles prohibitions ont notamment pour effet d'empêcher l'imposition de clauses stipulant une exclusivité d'approvisionnement, des restrictions territoriales en matière de développement des affaires et de vente et/ou des limitations au commerce entre les pays membres de l'Union européenne, lesquelles ont un impact particulier en matière de franchisage.

Aussi, le 30 novembre 1988, la Commission de l'européenne adoptait un Règlement d'exemption, entré en vigueur le 1^{er} février 1989, permettant certaines exceptions aux règles générales du traité de Rome pour favoriser le développement de réseaux de franchises et permettre l'imposition par des franchiseurs de certaines restrictions raisonnables à leurs franchisés.

Ce règlement d'exemption de bloc a été remplacé, le 22 décembre 1999, par une nouvelle réglementation qui permet une plus grande latitude aux entreprises dont la part de marché n'excède pas 30 %, bien que certaines restrictions demeurent en vigueur même à l'égard de ces entreprises.

De façon générale, plusieurs facteurs semblent aujourd'hui structurer l'avenir de la franchise en Europe, dont :

- L'adoption récente d'un nouveau règlement concernant les restrictions verticales et redonnant certaines prérogatives aux autorités nationales.
- Les stratégies d'internationalisation des réseaux de franchise en Europe. Celles-ci visent d'abord, dans leur grande majorité, les pays limitrophes et/ou appartenant à la même zone linguistique. À cet égard, la France et l'Allemagne (avec le Royaume-Uni) joueront sans doute le rôle pivot dans la franchise en Europe. Ces pays installent aujourd'hui plus de franchises à l'étranger qu'ils n'importent de franchises étrangères. Ce mouvement d'internationalisation tend aussi à croître pour la plupart des autres pays d'Europe.
- La libéralisation des économies des pays d'Europe centrale et orientale et la nécessité pour ces pays d'entrer directement dans un système commercial organisé, performant et reposant sur l'investissement personnel, les incitera à opter de plus en plus pour la franchise et les commerces indépendants en réseaux. Les pays d'Europe centrale et orientale sont de plus en plus nombreux à se doter d'organisations fédératrices de la franchise : Hongrie, Bulgarie, Pologne, Roumanie, Russie, Slovaquie et Yougoslavie.

La France présente, quant à elle, une situation tout à fait particulière en matière de franchisage. En effet, le franchisage a commencé son développement en France beaucoup plus tôt que dans la plupart des autres pays européens. En fait, il est estimé que le franchisage a vraiment commencé son développement en France en 1929 lors de la mise en place de la chaîne de magasins spécialisés dans la vente de laine à tricoter Pingouin.

Une caractéristique importante du développement de la franchise en France, du moins jusque vers la fin des années '70, consistait dans le fait que le franchisage a été jusqu'alors utilisé en France principalement par des entreprises manufacturières (surtout dans les domaines rattachés aux vêtements, aux cosmétiques et à la parfumerie).

Ainsi, nous retrouvons en France bon nombre de réseaux de franchises comportant des formules différentes de celles que l'on retrouve en Amérique du Nord (notamment en ce que plusieurs de ces réseaux n'exigent de leurs franchisés aucune redevance ou royauté sur leurs revenus, réalisant plutôt leur profit à même les ventes des franchisés) et dont les règles de fonctionnement en matière d'image et de mise en marché sont beaucoup moins sévères que celles que l'on retrouve généralement aux États-Unis.

Dans le site Internet de la Fédération française de la franchise, l'évolution générale de la franchise en France ainsi que son évolution par secteur d'activité sont décrits dans les termes suivants :

Jusqu'en 1988, le nombre des franchiseurs s'est développé au rythme moyen de 15 % par an selon les chiffres annoncés par le Service commerce et distribution de l'ACFCI

(Association des chambres françaises de commerce et d'industrie). De son côté, le nombre des franchisés a connu jusqu'en 1988 une croissance moyenne de 10 % par an.

De 1989 à 1993, on a observé une quasi-stagnation – voire une légère baisse – tant du nombre de franchiseurs que du nombre de franchisés. Depuis 1994, la tendance s'inverse, au 31 décembre 1998, on comptait environ 530 franchiseurs et 29 673 franchisés.

Cette période de quasi-stagnation et maintenant de progression s'explique par un système de repérage beaucoup plus sélectif dû aux effets de la Loi Doubin et à une meilleure prise en compte du Code de déontologie européen de la franchise. Cette phase a préparé le nouvel essor que l'on constate depuis cinq ans. En effet, les diverses instances économiques telles que la FFF ou le Service Commerce et Distribution de l'ACFCI s'accordent pour affirmer que la franchise française est entrée dans sa phase de maturité et qu'il y a lieu d'introduire plus de rigueur dans le repérage des vraies franchises répondant aux règles déontologiques imposées par la FFF.

En terme de chiffre d'affaires, la franchise atteint des performances inédites, qui se situent pour l'année 1998, à 196 milliards de francs, ce qui représente environ 6 % du chiffre d'affaires du commerce de détail et des services français. Du point de vue de l'emploi, on recense près de 320 000 personnes qui travaillent dans la franchise (+ de 12 000 emplois créés en 1998). Notons encore que, selon un sondage réalisé pour la FFF et le Salon de la franchise (édition 1995), 87,1 % des franchisés interrogés choisiraient de nouveau la franchise si c'était à refaire (ils étaient 77 % en fin 1993).

La franchise française occupe la première place au niveau européen.

Outre le fait que la franchise française représente 40 % de la franchise européenne, la France a le mérite d'avoir su développer ses propres réseaux (il existe environ 10 % de franchiseurs étrangers en France).

L'évolution annuelle moyenne du nombre des franchiseurs et des franchisés est en réalité très inégale en fonction des secteurs : à titre d'exemple, il semble qu'au 1^{er} janvier 1999 on constate une forte évolution des services, tandis que le secteur du bâtiment continue d'améliorer ses performances amorcées il y a deux ans. La baisse du secteur de l'équipement de la personne s'accroît et représente désormais moins d'un cinquième de la franchise globale.

Il y a lieu de noter que la franchise de distribution reste encore tout à fait prédominante par rapport à la franchise de services. La franchise de distribution représente près de 55 % de la franchise globale et la franchise de services continue sa progression avec plus de 40 % des réseaux qui exercent dans ce secteur. Ces proportions étant inverses aux États-Unis.

Il est intéressant de noter cependant l'évolution constante des services qui explorent de nouveaux marchés dont la variété n'est plus à souligner.

Il existe une troisième catégorie de franchises : la franchise industrielle, qui correspond dans les faits à des transferts de technologie, licence, ingénierie. C'est un vecteur d'exportation reconnu. Plus complexe que les autres formes de franchise, la franchise industrielle s'accompagne de fourniture de l'ingénierie, de transmission des procédés de fabrication, de technique de gestion et de vente.

Au cours de la dernière décennie, une autre caractéristique intéressante du développement du franchisage en France a consisté en la recherche et la mise en place d'un nombre grandissant de formules moins rigides que le franchisage « à l'américaine ».

Dans un texte récent, nous pouvons lire que *les réseaux ont le vent en poupe. En effet, si la franchise conforte son assise, les autres formules du commerce associé se développent de plus en plus comme le partenariat, l'affiliation, la commission-affiliation, les coopératives, les groupements de commerçants... Ces derniers semblent même connaître un souffle nouveau dans certaines régions (...), la vitalité de certains groupements est étonnante.*

Enfin, il faut aussi noter que la France est un pays qui possède, depuis le 31 décembre 1989, une loi régissant le franchisage et les réseaux de partenariat, en vertu de laquelle tout franchiseur doit fournir, préalablement à tout engagement contractuel de la part d'un candidat franchisé, un document contenant un certain nombre de renseignements, dont la nature est précisée dans un décret du 4 avril 1991.

Pour compléter notre survol de la situation du franchisage en Europe, notons que, outre l'Union européenne et la France, l'Espagne, l'Italie, la Roumanie et la Russie possèdent aujourd'hui des lois ou des règlements régissant le franchisage.