lavery
Avocats

Les 5 éléments clés à considérer avant de devenir franchiseur

2 mai 2019

Notre équipe est fréquemment consultée par des entrepreneurs afin de répondre à la question suivante :
nous désirons franchiser notre concept, alors par où doit-on commencer ?

L'un des scénarios qui se présente le plus souvent est celui d'un client très enthousiaste qui approche le propriétaire d'un nouveau concept (par exemple, un restaurant) qui a un certain succès local et lui offre d'acheter une franchise. Il est assez fréquent que le propriétaire de ce nouveau concept s'empresse d'accepter une telle offre en espérant devenir le prochain Subway.

Malheureusement, plusieurs entrepreneurs ne réalisent pas que le succès découlant de l'exploitation d'une ou deux places d'affaires requiert des habiletés et compétences très différentes de celles qui sont requises pour développer un réseau de franchises.

Ainsi, plutôt que d'être le prochain Fred Deluca, ils sont rapidement confrontés aux difficultés inhérentes à un mauvais choix de franchisés, à des sites non performants, à un système d'approvisionnement inefficace et à une incapacité à maintenir l'uniformité du concept parmi les quelques franchisés qu'ils ont réussi à recruter. C'est ainsi qu'un ou quelques franchisés cesseront fort probablement de payer leurs redevances, fermeront leurs portes et, devinez quoi, blâmeront le franchiseur pour les pertes subies.

Ayant représenté plusieurs franchiseurs au cours des 15 dernières années, nous recommandons aux entrepreneurs d'opter pour le modèle d'affaires de la franchise lorsqu'ils sont en mesure de remplir les conditions suivantes :

1. Le concept est viable et le modèle d'affaires profitable

Le fait qu'un seul commerce génère des profits n'est pas garant de la viabilité du concept et de la profitabilité du modèle d'affaires. Afin de pouvoir tirer de telles conclusions, il est fortement recommandé d'exploiter (tout type de concept confondu) au moins deux et idéalement trois succursales corporatives dans différents marchés pendant une période totale d'au moins 18 mois.

Comme tout entrepreneur, bien qu'un franchisé doive généralement prendre en charge certains risques commerciaux liés au choix de l'emplacement de sa franchise et à la qualité de ses activités, ce même franchisé ne doit pas partager, voire subir, les risques commerciaux qui découlent de validations que le franchiseur se devait d'effectuer préalablement à l'octroi de la franchise.

2. Le concept et le modèle d'affaires peuvent être reproduits

Un emplacement géographique ou démographique idéal, des coûts (ou des sources)

Copyright (c) Lavery, de Billy, S.E.N.C.R.L. - L.L.P.

d’approvisionnement ou des éléments qui peuvent difficilement être reproduits ou encore l’expertise unique ou le charisme du fondateur sont tous des éléments à prendre en considération dans le succès d’un concept avant d’envisager le déploiement d’un réseau de franchises. Le franchiseur doit offrir un concept qu’un franchisé ayant les qualifications requises peut exploiter sans être dans les mêmes souliers que ceux du franchiseur.

Le nouveau franchisé, qui a la plupart du temps une expérience des affaires différente de celle du fondateur, et dont la franchise est située dans un marché différent de celui de l’emplacement initial du franchiseur, doit être en mesure de facilement reproduire le concept du franchiseur, avec autant de succès, en suivant le système que ce dernier aura soigneusement développé au préalable.

3. Le recrutement de franchisés est réellement envisageable

Il s’agit d’un objectif louable qu'est celui de vouloir vendre des franchises, mais encore faut-il qu’il existe un bassin suffisant de candidats qui rencontrent les critères de sélection du franchiseur.

À titre d’exemple, franchiser un commerce de cordonnerie pourrait sembler une bonne idée, ne serait-ce que pour moderniser l’environnement dans lequel ce type de service est offert et uniformiser le service client. Toutefois, et en s’inspirant toujours du même exemple, il sera pertinent de déterminer s’il y a suffisamment de personnes qui exercent un tel métier pour envisager de démarrer un réseau de franchises dans cette industrie, et de s'assurer si des cordonniers sont prêts et disposés à convertir leur commerce actuel pour poursuivre leurs activités sous la bannière d’un tiers.

4. L’équipe du franchiseur possède les ressources adéquates pour valablement former et soutenir ses franchisés

Notre équipe a récemment été appelée à régler un conflit franchiseur-franchisé qui explique parfaitement les enjeux pouvant découler d’un manque d’expérience et de ressources du franchiseur.

Victime de l’engouement de nombreux candidats franchisés pour son concept et modèle d’affaires en apparence viable et profitable, le franchiseur s’est écroulé peu de temps après avoir commencé ses activités de franchisage. Après avoir franchisé une vingtaine de commerces en peu de temps, le manque de soutien du franchiseur pour le choix des emplacements et de l’aménagement, une mauvaise compréhension des indicateurs de performances clés de l’industrie, un système d’approvisionnement déficient et des formations initiales de franchisés incomplètes ont mené à la déconfiture du réseau.

Quitte à ralentir le rythme de développement, les franchiseurs doivent s’assurer d’avoir en place une infrastructure adéquate permettant de soutenir la croissance du réseau. De mauvais choix dans le développement d’un réseau de franchises peuvent avoir des effets néfastes pendant plusieurs années, sans compter l’incidence que ces choix peuvent avoir sur le succès futur du franchiseur.

5. Le franchiseur possède les ressources financières suffisantes

Développer un réseau de franchises en respectant les recommandations indiquées précédemment requiert une excellente capitalisation. Les frais initiaux de franchise et les redevances payées par les premiers franchisés sont insuffisants pour permettre au franchiseur de développer l’infrastructure adéquate pour assurer la viabilité de son réseau. La grande majorité des franchiseurs qui ont défié cette règle de base éprouvent aujourd’hui des difficultés importantes.

Copyright (c) Lavery, de Billy, S.E.N.C.R.L. - L.L.P.