

## COMMERCE

### DEVENIR FRANCHISEUR...

#### POUR UNE STRATEGIE NATIONALE DE LA FRANCHISE.



Farhat TOUMI  
Avocat  
TOUMI ET ASSOCIES

La 37<sup>ème</sup> Edition du Salon Franchise Expo Paris s'est déroulée du 25 au 28 mars à Portes de Versailles.

Il a réaffirmé son positionnement International avec 585 exposants venus du monde entier et plus de 3300 visiteurs internationaux.

Outre la mise en contact entre Franchiseurs et futurs Franchisés, le salon a été, comme à l'habitué, égrené d'une centaine de formations pour franchisés et Franchiseurs, animées par des experts spécialisés dans la Franchise, experts-comptables et avocats.

Cet événement a eu le mérite de regrouper tous les acteurs du marché (banques, fédérations, avocats, experts-comptables, conseils ...) qui accompagnaient les créateurs d'entreprises et les réseaux.

Comparé aux salons de la Franchise organisés tous les ans au mois de décembre par la Chambre de Commerce et d'Industrie de Tunis, toutes proportions gardées, on est amené à s'imaginer la taille des efforts à déployer pour faire de la franchise en Tunisie un véritable levier de développement. L'effort déployé par la CCI de Tunis et la société civile est, certes, louable ; mais il gagnerait à être renforcé par une préparation en amont qui devrait mobiliser toutes les instances nationales, intéressées au développement du tissu commercial et de production en Tunisie.

La loi n° 2009-69 du 12 août 2009 relative au commerce de distribution a reconnu la franchise en tant que mode de distribution dans ses articles 14 à 21; elle avait fait de la Tunisie un pionnier dans l'encadrement de ce mode original de financement du développement des réseaux; hélas, il semblerait qu'elle a été comprise comme instituant une passerelle permettant l'implantation des enseignes étrangères en Tunisie.

Soit, mais qu'en est-il des réseaux tunisiens ? Qu'en est-il du génie tunisien de la distribution et de production ?

A la promulgation de la loi du 12 août 2009, suivie du décret N°2010-1501 du 21 juin 2010, portant fixation des clauses minimales obligatoires des contrats de franchise ainsi que des données minimales du document d'information, l'accompagnant et de l'arrêté du ministre du Commerce et de l'Artisanat du 28 juillet 2010, portant l'octroi systématique, à certains contrats de franchise, de l'autorisation prévue par l'article 6 de la loi n° 91-64 du 29 juillet 1991, relative à la concurrence et aux prix, d'aucuns se demandaient qui sera le bénéficiaire de ce corpus de textes modernes sensés être un outil de renforcement des capacités de création et de développement dans le pays?

## L'heure des bilans

L'heure des bilans a sonné; la loi n° 2009-69 du 12 août 2009 fêtera ses dix ans dans à peine 16 mois. Quel a été son apport pour les bannières tunisiennes ? Quel a été l'apport des enseignes étrangères pour la Tunisie au niveau du transfert du savoir-faire ? au niveau de l'essaimage ? et celui de l'intégration des produits tunisiens dans les gammes de produits des enseignes internationales installées en Tunisie au titre de la franchise ?

Pour la France, la loi Doubin<sup>1</sup> a été un véritable levier économique. L'enquête menée par la Banque Populaire et la Fédération Française de la Franchise fait apparaître qu'en 2017, 89% des enseignes sur le territoire français étaient d'origine française et que 38% des franchiseurs français disposaient d'un réseau à l'étranger ; le tout sur un nombre total de deux mille franchiseurs à la fin de l'année 2017.

Une législation sur la franchise comprise comme levier de développement et de création d'emplois, aurait dû donc être accompagnée de mécanismes d'assistance et de financements spécifiques à l'attention des franchiseurs tunisiens potentiels ; tel n'a pas été le cas.

La société civile tunisienne essaie, tant que faire se peut, de pallier à ces défaillances.

L'apport de la CCI de Tunis, celui du Centre d'Affaires de Sfax en organisant régulièrement des salons de la franchise, certes signe de vitalité de ces institutions, ne peut, à lui seul, constituer une véritable locomotive pour que ce nouveau processus de démultiplication des réussites joue réellement son rôle.

L'Ordre National des Avocats de Tunisie, via la section de Tunis, avait en 2016 organisé une formation sur la franchise sans aucune aide publique afin de familiariser les jeunes avocats aux techniques juridiques de la franchise et en faire des prestataires d'expertise en la matière. Une cinquantaine de jeunes avocats ont participé, durant les deux derniers salons de la franchise organisés par la CCI de Tunis, à l'animation d'un stand afin de vulgariser la franchise comme levier de développement parmi les franchiseurs tunisiens potentiels.

Le nombre de franchiseurs tunisiens demeure décevant, à se demander si la loi du 12 août 2009 ne faisait pas de la Tunisie un pays récipiendaire de réseaux de distribution internationaux qui, malgré les multiples avantages que représente la franchise internationale pour un pays comme la Tunisie, ne feront qu'aggraver les déficits de notre balance commerciale et laisseront notre jeunesse, titulaire pour la plupart de diplômes universitaires, en marge des grands déploiements du commerce mondial.

---

<sup>1</sup> La **loi Doubin** est le seul texte formel qui a été spécialement rédigé et voté pour encadrer les pratiques des réseaux. Votée le 31 décembre 1989, la **loi Doubin** est opérationnelle depuis la parution de son décret d'application le 1er avril 1991.

Le texte précise principalement les obligations d'informations précontractuelles qui pèsent sur les entreprises mettant contractuellement à la disposition d'un tiers un nom commercial, une marque ou une enseigne sous condition d'exclusivité totale ou partielle pour l'exercice de l'activité..

Vu du côté réceptacle des enseignes internationales, la franchise dans son état actuel constituerait pour la Tunisie une hémorragie de devises sous formes généralement de trois modes de rémunération : les royalties, les droits d'entrée et les participations à l'effort commercial sous plusieurs formes que les franchisés tunisiens sont amenés à payer. Autant de prestations immatérielles qui seront inévitablement payées en devises et qui feront du Tunisien un consommateur passif de produits et services venant de l'étranger et qui, petit à petit, finiront par asphyxier les productions nationales et rendre plus rude la concurrence sur le marché local.

### **Eviter les écueils de la facilité**

Développer des enseignes tunisiennes de franchiseurs permettrait, outre une économie de devises, pour un pays qui en est déficitaire, de valoriser le savoir-faire tunisien et le développement des entreprises tunisiennes par un véritable levier financier qu'est la franchise.

Il revient désormais aux instances nationales d'engager une véritable réflexion et un plan d'action d'urgence pour le développement de réseaux nationaux de la franchise.

- Comment devenir franchiseur aujourd'hui en Tunisie et qui peut postuler à cette position économique ? Une étude publique de l'ensemble de nos opérateurs économiques pourra dégager toute une population de franchisés potentiels.

- Quels sont les moyens d'accompagnement d'une enseigne tunisienne pour devenir une franchise nationale puis internationale? Des formations spécifiques pour avocats telles que celles de la section de Tunis de l'ONAT et d'experts comptables pourront permettre à ces experts potentiels de se spécialiser dans l'aide et l'assistance des franchiseurs.

- Quels financements spécifiques pour ces franchiseurs potentiels? Un panel de franchiseurs potentiels pourra, au bout de quelques années développer des franchises dans différents secteurs. Le projet pourra prendre deux à trois années et requerrait des dépenses spécifiques pour la modélisation du process, la protection des éléments de propriété intellectuelle (Marques, Modèles, Droit d'auteurs, etc..) de développement de logiciels spécifiques, et une stratégie de communication efficace afin d'ancrer la marque dans l'esprit du consommateur.

La Franchise a été généralement définie comme un outil de la répétition d'un succès commercial ; elle peut aussi être une répétition d'un succès en matière de services ou de productions.

Pour répéter un succès, un franchiseur potentiel aurait besoin de passer par une phase de préparation et l'application d'un choix stratégique commençant par une transparence fiscale faisant de sorte que ses états financiers donnent une image fidèle des performances économiques et financières de son activité et démontrant, si besoin est, à ses futurs franchisés la réalité de son succès.

Le futur franchiseur doit en outre disposer d'un savoir-faire qui est généralement défini comme étant « un ensemble **secret**, **substantiel** et **identifié** d'informations pratiques non brevetées, résultant de l'expérience du fournisseur et testées par celui-ci. Dans ce contexte, «secret» signifie que le savoir-faire n'est pas généralement connu ou facilement accessible;

«substantiel» se réfère au savoir-faire qui est significatif et utile à l'acheteur aux fins de l'utilisation, de la vente ou de la revente des biens ou des services contractuels; «identifié» signifie que le savoir-faire est décrit d'une façon suffisamment complète pour permettre de vérifier s'il remplit les conditions de secret et de substantialité »<sup>2</sup>

Le franchiseur doit aussi disposer d'un encadrement en interne performant et dynamique et d'un ensemble d'experts maîtrisant les aspects juridiques financiers et commerciaux de la franchise.

La possibilité de la réitération d'un succès, condition certes nécessaire, n'est cependant pas suffisante : le concept du franchiseur devra, en plus de l'attractivité financière, être basé sur une marque forte et bien protégée et avoir une spécificité qui permet de le différencier de ses concurrents.

Cette spécificité accolée à une marque forte fera que toute une population de demandeurs d'emplois ou d'individus qui voudraient changer de **profil de carrière** et devenir leur propre employeur va s'adresser à un entrepreneur qui a fait ses preuves et dont le succès est réel, un franchiseur, afin de profiter de son expérience et atteindre rapidement ses performances financières et de notoriété. Par la transmission de son savoir-faire, il permettra à ces franchisés d'économiser du temps et d'investissements qu'il a lui-même supportés afin que son process arrive à maturité et devienne fiable et donc réitérable.

La jurisprudence comparée a fait du transfert de savoir-faire, de l'existence de signes distinctifs et de l'assistance, des conditions essentielles de la franchise. Un franchiseur potentiel doit ainsi transférer ses acquis, son expérience, ses modes opératoires, le droit d'utiliser ses signes distinctifs et fournir toute l'assistance nécessaire à ses franchisés pour pouvoir postuler au titre de franchiseur.

Il n'est point concevable que dans un pays comme la Tunisie, l'on continue à n'être que des « représentants » passifs de marques étrangères, quelques success story mis à part, il est un fait que l'on n'a pas pu développer de véritables réseaux de franchise qui, s'ils existaient, auraient pu, compte tenu de notre positionnement géographique et de nos avantages concurrentiels, s'internationaliser par des implantations dans des pays-frères puis pourquoi pas, s'installer en Europe et ailleurs.

Il faudra cependant éviter les écueils de la facilité.

Une réussite commerciale ne doit pas être un vœu pieux mais être une véritable réalité financière et juridique. Pour la prouver, le franchiseur doit avoir au moins deux magasins pilotes modélisés avec un compte d'exploitation par point de vente ou de production permettant de prouver, en cas de besoin, que ses processus et concepts sont réellement réitérables et rentables et que ce que le franchiseur a pu réaliser dans ses propres locaux est réitérable et transposable sous certaines conditions que l'expert externe et l'encadrement interne permettront de réaliser avec succès.

---

<sup>2</sup> Règlement (UE) N° 330/2010 de la commission de l'Union Européenne du 20 avril 2010 concernant l'application de l'article 101, paragraphe 3, du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne à des catégories d'accords verticaux et de pratiques concertées. Ce document qui a mis à jour le règlement de 1949 est généralement considéré comme la définition idéale du savoir-faire en matière de Franchise.