lavery
Avocats

Comment être un bon franchiseur à l'ère de la COVID-19?

19 mars 2020

Depuis les dernières semaines, et surtout au cours des derniers jours, nous constatons les graves répercussions de la propagation de la COVID-19 sur les entreprises et PME québécoises. Les autorités gouvernementales prévoient des mesures d'aide financière pour les entreprises et certaines chambres de commerce ont déjà annoncé que de nouveaux services seront bientôt offerts aux entreprises pour les aider à affronter la crise. Nous ignorons encore la répartition et les tenants et aboutissants de cette aide.

Dans l'attente, qu'en est-il des entreprises qui ont adopté le modèle d'affaires de la franchise et qui se doivent de respecter certains engagements financiers et normes dans le cadre de leurs activités quotidiennes ? Au cours de cette période imprévisible et remplie d'incertitudes, comment être un bon franchiseur envers ses franchisés et les soutenir ?

C'est dans ce type de situation, que le soutien et l'accompagnement du franchiseur sont importants. Ils peuvent prendre différentes formes, dont certaines sont décrites dans le présent bulletin.

Il s'agit en effet d'une occasion extraordinaire de démontrer aux franchisés que vous agissez en bon père de famille et que la survie de leur entreprise est primordiale.

Voici donc quelques propositions pour accompagner vos franchisés au cours des prochaines semaines, sinon les prochains mois:

1. Accordez leur un congé temporaire de leurs obligations financières découlant de la convention de franchise, tant au niveau du paiement des redevances que des frais de contribution au fonds de publicité. À court terme cela signifie que vous vous priverez d'une source de revenus; toutefois, cela atténuera d'autant la pression financière sur les épaules des franchisés et leur permettra de traverser cette crise pour reprendre à terme leurs activités normales ;

2. Si vos franchisés sont locataires d'un emplacement (pignon sur rue, centre commercial), accompagnez-les dans leurs négociations avec le bailleur afin de tenter d'obtenir pour un certain temps des assouplissements des modalités de leur bail, notamment un congé de loyer, une réduction de celui-ci ou un report des paiements dont le remboursement sera amorti sur plusieurs mois une fois que les effets de la crise de la COVID-19 se seront estompés, les frais de location constituant généralement un poste important de dépenses pour les franchisés. Du même coup, si à titre de franchiseur vous sous louez un emplacement à votre franchisé, acceptez de prendre un certain risque en négociant des ententes de paiement ou en assumant une partie du loyer pour alléger temporairement la charge financière du franchisé ;

3. Travaillez en collaboration avec les franchisés afin de modifier leur offre de services (plats à emporter, programme virtuel d'entraînement pour les clients, livraison, augmentation de l'offre en ligne, etc.) tout en respectant vos normes et exigences en vue de maintenir une uniformité entre les diverses franchises ;

4. Permettez à vos franchisés de cesser temporairement leurs activités ou de réduire les heures d'ouverture afin de minimiser certaines dépenses en ce qui a trait notamment à la masse salariale ou l'approvisionnement (à cet égard, nous vous invitons à lire notre Guide Coronavirus pour les employeurs : comment choisir ses actions

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

quotidiennes?)

5. Révisez certaines de vos normes et politiques et fournissez des mises à jour qui devront être adoptées par vos franchisés (notamment en matière d'hygiène et de salubrité) ;

6. Profitez de cette période de turbulences pour mettre au point de nouvelles formations virtuelles, encouragez dans l'intervalle les franchisés à participer à des activités de formation continue en leur offrant des webinaires sans frais, ou mettez en place des sessions de *brainstorming* virtuelles pour innover et déjà envisager « l'après » COVID-19 ;

7. Partagez temporairement une portion des ristournes perçues auprès des fournisseurs avec vos franchisés, dans la mesure où votre concept vous permettait de les percevoir directement sans obligation de remise aux franchisés ;

8. Mettez au point une stratégie de commercialisation des services offerts, ou une nouvelle offre temporaire durant la crise, afin de maintenir la visibilité de la marque ;

9. Renégociez au bénéfice de vos franchisés certaines ententes avec des fournisseurs pour bénéficier de meilleurs services ou de meilleurs taux (ex. service téléphonique, internet, inventaires, pourcentage de réduction sur des biens utiles à l'exploitation de l'entreprise, etc.) ;

10. Facilitez les discussions de vos franchisés avec leurs institutions financières ; plusieurs d'entre elles ont d'ailleurs annoncé être disposées à discuter avec leurs client pour les aider à trouver des solutions à leur situation financière tendue ;

11. Dans la mesure où vous disposez d'une plateforme de vente en ligne, instaurez une politique qui permettra aux franchisés d'en tirer certains avantages, à tout le moins temporairement, soit par le partage d'une certaine portion de revenus ou, par exemple, la livraison chez le franchisé le plus près du consommateur ;

12. Pour les franchisés qui, tragiquement, n'auront pas la capacité financière de surmonter la crise, accompagnez les dans le cadre de la fin de leurs opérations et la transition afin de minimiser leurs pertes ;

13. Si cela s'avère nécessaire, offrez à vos franchisés du soutien téléphonique ou virtuel, et mettez à leur disposition des personnes-ressources qui pourront répondre à leurs questions, les soutenir et les accompagner ;

14. Diffusez une note générale à la population quant à la situation de l'offre de produits et services de votre réseau et le soutien offert à vos franchisés, de manière à véhiculer un message clair et uniforme, ce qui soutiendra votre marque et votre concept.

Ces propositions supposent pour la plupart un engagement financier plus important pour le franchiseur. Il faut toutefois se rappeler qu'un franchiseur a une obligation de collaboration et de partenariat avec ses franchisés. Évidemment, à l'impossible nul n'est tenu. La capacité du franchiseur à soutenir adéquatement ses franchisés durant cette période difficile ne pourra que servir ses intérêts et ceux du réseau à plus long terme. L'assistance que le franchiseur sera en mesure de fournir permettra à un plus grand nombre de franchisés de survivre et de reprendre leurs activités lorsque reviendront les beaux jours.

L'accompagnement, et surtout la tolérance du franchiseur en regard des obligations financières découlant de la convention de franchise enverra un message clair aux franchisés qu'ils ne sont pas laissés à eux-mêmes durant cette période d'incertitude, et un climat de confiance rehaussé d'autant devrait par conséquent s'établir dans le cadre de votre relation franchiseur-franchisé.

D'ailleurs, l'ensemble des secteurs de l'économie québécoise sont affectés par la pandémie et un mouvement de solidarité s'installe entre les institutions, les partenaires financiers et les entreprises de façon à mettre sur pied des solutions et stratégies pour promouvoir le commerce et la reprise des activités économiques. Nous suivons au jour le jour cette évolution.

Notre équipe en franchise et distribution ainsi que l'ensemble de nos professionnels sont à votre disposition et vous offrent leur expertise afin de vous conseiller et vous accompagner pour relever les défis que la situation actuelle de la COVID-19 peut créer pour votre réseau.

N'hésitez surtout pas à communiquer avec nous, il nous fera plaisir de collaborer afin de trouver VOTRE solution. C'est le moment de se serrer les coudes!

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

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