

Vol. 31, n° 2

Cinq décisions d'intérêt en droit de la franchise (2018)

Jean H. Gagnon*

INTRODUCTION – 2018 : UNE ANNÉE FASTE AU CHAPITRE DES JUGEMENTS EN DROIT DE LA FRANCHISE	171
CINQ DÉCISIONS D'INTÉRÊT EN DROIT DE LA FRANCHISE (2018).....	172
1. <i>SOPROPHARM c. GROUPE JEAN COUTU (PJC) INC.</i> (Cour supérieure du Québec, 1 ^{er} novembre 2018)	172
2. <i>MODERN CONCEPT D'ENTRETIEN INC. c. COMITÉ PARITAIRE DE L'ENTRETIEN D'ÉDIFICES PUBLICS DE LA RÉGION DE QUÉBEC</i> (Cour suprême du Canada, 17 mai 2018)	176
3. <i>9107-5382 QUÉBEC INC. c. VOYAGE VASCO INC.</i> (Cour supérieure du Québec, 23 août 2018)	180
4. <i>FYFE v. STEPHENS (DIAL A BOTTLE)</i> (Cour supérieure de justice de l'Ontario, 27 août 2018)	184
5. <i>RAIBEX CANADA LTD v. ASWR FRANCHISING CORP.</i> (Cour d'appel de l'Ontario, 25 janvier 2018)	189
CONCLUSION.....	191

© Jean H. Gagnon, 2019.

* Avocat-conseil, médiateur, arbitre chez Fasken.

[Note : cet article a été soumis à une évaluation à double anonymat.]

INTRODUCTION – 2018 : UNE ANNÉE FASTE AU CHAPITRE DES JUGEMENTS EN DROIT DE LA FRANCHISE

Selon une étude réalisée en juin 2018 par Raymond Chabot Grant Thornton pour le compte du Conseil québécois de la franchise¹ :

Le chiffre d'affaires lié aux activités des commerces franchisés est évalué à 59,4 G \$ au Québec en 2016. Par ailleurs, l'analyse démontre que 344 750 emplois sont directement liés à ces activités. Finalement, la valeur ajoutée sur le PIB de l'ensemble de l'industrie de la franchise est évaluée à 13,8 G \$ en 2016, soit près de 4 % du PIB du Québec.

Selon la même étude, le Québec comptait, en 2016, un total de 457 bannières en franchise regroupant 15 493 entreprises franchisées.

En raison de la quantité innombrable de liens étroits (légaux, opérationnels et financiers) liant chaque franchiseur de ces 457 bannières à chaque franchisé de ces 15 493 entreprises franchisées (dont chacun possède des traits de caractère, une formation, une expérience, des ressources, une situation, des besoins et des buts différents), il est inévitable que des différends surgissent un jour ou l'autre.

En outre, les caractéristiques fondamentales de la relation entre un franchiseur et ses franchisés présentent en elles-mêmes, pour des raisons d'ordre théorique, un fort potentiel de différends².

-
1. CONSEIL QUÉBÉCOIS DE LA FRANCHISE, *Analyse économique de l'industrie de la franchise au Québec*, 15 juin 2018.
 2. Pour en savoir plus sur les raisons d'ordre théorique faisant en sorte que la relation de franchise présente un potentiel élevé de différends, vous pouvez entre autres consulter les deux articles suivants : Steve SPINELLI et Sue BIRLEY, « Toward a Theory of Conflict in the Franchise System », (1996) 11 *Journal of Business Venturing*, p. 329; Christina FULOP et Jim FORWARD, « Insights into Franchising: A Review of Empirical and Theoretical Perspectives », (1997) 17-4 *The Service Industries Journal*, p. 603.

Alors qu'ils croissent et deviennent plus matures, nos réseaux de franchises doivent continuellement faire face à de nouveaux défis que leur pose l'évolution toujours plus rapide des marchés. Il s'ensuit que, les tribunaux sont sollicités plus souvent pour répondre à des questions complexes en matière de droits et d'obligations des parties à une convention de franchise.

L'année 2018 s'inscrit donc dans cette foulée alors que les tribunaux du Québec ont rendu tout près d'une cinquantaine de jugements en franchisage.

Les tribunaux des autres provinces canadiennes (et surtout ceux de l'Ontario) ont également rendu plusieurs jugements sur des questions importantes pour les franchiseurs qui y exercent leurs activités, notamment quant à l'interprétation et à l'application des lois et des règlements qui régissent l'activité de franchisage dans six provinces canadiennes³.

L'exercice de choisir, parmi les jugements rendus en droit de la franchise au cours de l'année 2018, les 5 M (« M » pour « meilleurs »)⁴ n'est donc pas facile, mais comme il s'agit là des paramètres du présent numéro, je m'intéresserai ici aux cinq (trois du Québec et deux de l'Ontario) qui m'apparaissent les plus importants pour l'ensemble de l'industrie de la franchise.

CINQ DÉCISIONS D'INTÉRÊT EN DROIT DE LA FRANCHISE (2018)

1. *SOPROPHARM c. GROUPE JEAN COUTU (PJC) INC.* (Cour supérieure du Québec, 1^{er} novembre 2018)

Les actions collectives de franchisés contre des franchiseurs sont aujourd'hui fréquentes aux États-Unis d'Amérique et le deviennent de plus en plus en Ontario depuis l'adoption dans cette province d'une loi et d'un règlement régissant le franchisage⁵.

3. Soit : Colombie-Britannique, Alberta, Manitoba, Ontario, Nouveau-Brunswick, Île-du-Prince-Édouard.

4. N'ayant pas eu connaissance de l'ensemble de la preuve et des arguments soumis au décideur dans chacune des affaires ayant fait l'objet d'un jugement en 2018, il m'est impossible de qualifier ces jugements comme étant les « meilleurs ». Ils représentent cependant ceux qui, à mon humble avis, sont les « plus importants » de l'année 2018.

5. *Loi Arthur Wishart de 2000 sur la divulgation relative aux franchises*, L.O. 2000, c. 3; et son Règlement d'application : Règl. de l'Ont. 581/00.

Par contre, elles demeurent à ce jour un phénomène très rare au Québec⁶. Ceci s'explique possiblement par (i) le fait que les règles prévues à notre précédent *Code de procédure civile* concernant l'autorisation d'exercer un recours collectif étaient, surtout en matière de litiges entre entreprises, plus restrictives que celles qui étaient alors en vigueur aux États-Unis d'Amérique et ailleurs au Canada, (ii) le fait que, contrairement aux États-Unis d'Amérique et à six provinces canadiennes⁷, le Québec ne possède pas de loi régissant le franchisage, et (iii) il n'y a, au Québec, que peu de réseaux de franchises dont l'importance, en nombre de franchisés, justifie de prendre la voie d'une action collective plutôt que de recours individuels ou d'un recours commun.

Aussi, bien qu'il ne décide pas du mérite des reproches formulés par les demandeurs au Groupe Jean Coutu (PJC) inc., le jugement rendu le 1^{er} novembre 2018 par la Cour supérieure du Québec dans l'affaire *Sopropharm c. Groupe Jean Coutu (PJC) inc.*⁸ remporte pour moi la palme du jugement le plus important rendu en droit de la franchise au cours de l'année 2018.

Ce jugement autorise l'exercice par Sopropharm, une association de franchisés Jean Coutu, et son président, un franchisé du réseau Jean Coutu, d'une action collective pour le compte de l'ensemble des franchisés du réseau Jean Coutu du Québec qui, entre le 15 juillet 2013 et le 1^{er} novembre 2018, étaient parties à une convention de franchise avec ce franchiseur. Par cette action collective, les demandeurs soulèvent de nombreuses questions importantes touchant les relations franchiseurs-franchisés et plusieurs clauses que l'on retrouve dans la plupart des conventions de franchise.

Cette action collective soulève aussi des enjeux très importants à l'égard de l'interrelation entre, d'une part, l'environnement législatif et réglementaire régissant les professions et, d'autre part, le droit de la franchise (notamment à l'égard de ce qu'un franchiseur peut exiger par contrat de ses franchisés qui sont aussi des professionnels).

Les conclusions de ce jugement identifient comme suit les questions à être traitées par le Tribunal sur une base collective :

6. Plus précisément, avant l'affaire *Sopropharm c. Groupe Jean Coutu (PJC) inc.*, il n'y a eu, à ma connaissance, qu'une seule requête en autorisation d'exercer un recours collectif ayant fait l'objet d'une décision d'un tribunal du Québec. Cette requête, présentée dans l'affaire *Perreault-Bélair c. Phildar ltée*, avait été rejetée par un jugement de la Cour supérieure du Québec rendu le 21 mars 1988 (J.E. 88-621).

7. *Supra*, note 3.

8. 2018 QCCS 4907.

a) La clause de redevances basées sur un pourcentage des ventes des établissements franchisés est-elle intrinsèquement contraire à l'article 49 du *Code de déontologie des pharmaciens* ? Dans l'affirmative, est-elle nulle de nullité absolue ?⁹

b.1) Si la clause de redevances basées sur un pourcentage des ventes des établissements franchisés n'est pas intrinsèquement contraire à l'art. 49 du *Code de déontologie des pharmaciens* selon la réponse à la question a), en l'espèce, le montant des redevances perçues par Le Groupe Jean Coutu (PJC) inc. auprès des membres du Groupe est-il supérieur à la juste valeur marchande des services qui leur ont été rendus ?

b.2) Dans l'affirmative, Le Groupe Jean Coutu (PJC) inc. doit-il rembourser aux membres du Groupe le montant perçu en trop, en capital, intérêts et frais, à la lumière de l'art. 49 du *Code de déontologie des pharmaciens* ?

b.3) De quelles prestations doit-il être tenu compte pour déterminer la juste valeur marchande des services rendus par Le Groupe Jean Coutu (PJC) inc. aux membres du Groupe ?

c) Le Groupe Jean Coutu (PJC) inc. contrevient-il à ses obligations contractuelles expresses et implicites quant au strict respect des lois et règlements régissant l'exercice de la profession de pharmacien ?

d) Les conventions de franchise de Le Groupe Jean Coutu (PJC) inc. constituent-elles des contrats d'adhésion au sens du *Code civil du Québec* ?

e) La clause de redevances des conventions de franchise est-elle abusive au sens du *Code civil du Québec* puisqu'elle désavantage les membres du Groupe d'une manière excessive et déraisonnable en permettant à Le Groupe Jean Coutu (PJC) inc. de (i) forcer les membres du Sous-groupe Pharmacie à partager illégalement leurs honoraires et leurs revenus de la vente de médicaments avec elle et (ii) d'exiger des membres du Groupe des redevances dont la valeur n'a aucune commune mesure avec celle des services rendus en contrepartie ?

9. Il est intéressant de noter que cette question a déjà été abordée par nos tribunaux dans quelques jugements, dont : *Pharmacentres Cumberland (Merivale) ltée c. Lebel*, [2002] R.J.Q. 2607 (C.A.); *Cadrin c. Pharmaciens (Ordre professionnel des)*, 2015 QCTP 104; *Quesnel c. Groupe Jean Coutu (PJC) inc.*, 2016 QCCS 6347.

f) Le Groupe Jean Coutu (PJC) inc. abuse-t-il de ses droits contractuels en chargeant systématiquement les taux maximaux de redevances prévus aux conventions de franchise aux membres du Groupe ?

g) Les clauses relatives à la cession, à la vente, à l'aliénation ou au transfert d'un établissement franchisé contreviennent-elles à l'article 27 de la *Loi sur la pharmacie* ? Dans l'affirmative, ces clauses sont-elles nulles de nullité absolue ?

h) Le Groupe Jean Coutu (PJC) inc. contrevient-il à son obligation de franchiseur d'agir de bonne foi à l'égard des membres du Groupe ?

h.1) La clause prévoyant l'octroi automatique d'une quittance générale lors du renouvellement de la convention de franchise et les quittances obtenues en application de cette clause portent-elles atteinte à l'indépendance professionnelle et au droit de propriété exclusif des membres du Groupe ?

h.2) La clause prévoyant l'octroi automatique d'une quittance générale lors du renouvellement de la convention de franchise et les quittances obtenues en application de cette clause sont-elles nulles de nullité absolue ?

h.3) La clause prévoyant l'octroi automatique d'une quittance générale lors du renouvellement de la convention de franchise et les quittances obtenues en application de cette clause sont-elles abusives et nulles ?

h.4) Les dispositions des conventions accessoires à la convention de franchise obligeant les franchisés membres du Groupe à donner quittance générale à la défenderesse et les quittances obtenues en application de ces dispositions ou autrement imposées par la défenderesse portent-elles atteinte au droit de propriété exclusif des membres du groupe ?

h.5) Les dispositions des conventions accessoires à la convention de franchise obligeant les franchisés membres du Groupe à donner quittance générale à Le Groupe Jean Coutu (PJC) inc. et les quittances obtenues en application de ces dispositions ou autrement imposées par Le Groupe Jean Coutu (PJC) inc. sont-elles nulles de nullité absolue ?

h.6) Les dispositions des conventions accessoires à la convention de franchise obligeant les franchisés membres du Groupe

à donner quittance générale à la défenderesse et les quittances obtenues en application de ces dispositions ou autrement imposées par Le Groupe Jean Coutu (PJC) inc. sont-elles abusives ?

h.7) Le Groupe Jean Coutu (PJC) inc. a-t-il fait preuve de tactiques d'intimidation en refusant à certains de ses franchisés, membres du Groupe dont elle contrôle les comptes bancaires, de payer leurs cotisations à la demanderesse ? Si oui, de telles tactiques constituent-elles une violation du droit des membres du Groupe à la liberté d'association prévue à l'article 3 de la *Charte des droits et libertés de la personne* ?

h.8) Dans l'affirmative, cette violation est-elle intentionnelle, donnant ouverture à des dommages punitifs ?

h.9) Le Groupe Jean Coutu (PJC) inc. a-t-il l'obligation de fournir à chaque membre du Sous-groupe Pharmacie de façon continue toute l'information détaillée relative à la juste valeur marchande de chacun des services rendus en contrepartie des redevances qu'elle leur facture ?

i) À quels remèdes les membres du Groupe ont-ils droit ? »

Plusieurs de ces questions touchent des aspects fondamentaux du droit de la franchise, surtout en matière de professions. Il s'agit donc là d'une affaire qui demeurera à suivre au cours des prochaines années.

2. MODERN CONCEPT D'ENTRETIEN INC. c. COMITÉ PARITAIRE DE L'ENTRETIEN D'ÉDIFICES PUBLICS DE LA RÉGION DE QUÉBEC (Cour suprême du Canada, 17 mai 2018)¹⁰

Un autre enjeu légal fondamental pour plusieurs franchiseurs consiste dans la distinction entre, d'une part, un contrat de franchise et, d'autre part, un contrat d'emploi.

En effet, la question de savoir ce qui distingue une relation légale franchiseur-franchisé de celle d'employeur-employé peut s'avérer délicate, surtout (mais non seulement) pour les réseaux de franchises œuvrant dans des secteurs de services et pour ceux offrant des franchises dont les investissements exigés et les revenus potentiels sont peu élevés (souvent qualifiées de « microfranchises »). Dans ces secteurs, le franchisé peut travailler seul dans son entreprise ou se

10. Requête pour autorisation de pourvoi à la Cour suprême accueillie le 17 mai 2018.

faire assister d'une ou de quelques personnes qui sont souvent sa ou son conjoint(e) ou un membre de sa famille immédiate. Il en est ainsi notamment en raison du niveau de contrôle que le franchiseur doit conserver sur les activités de son franchisé pour (i) maintenir la réputation et la crédibilité de son réseau, (ii) assurer le maintien de la validité de ses marques de commerce dont il permet l'usage à ses franchisés¹¹, et (iii) respecter ses obligations implicites comme franchiseur¹².

La question de la distinction entre un contrat de franchise et un contrat de travail a déjà fait l'objet, autant au Québec que dans plusieurs états américains et provinces canadiennes, de décisions rendues autant par des tribunaux de droit commun que par des tribunaux administratifs en droit du travail. Malheureusement, ces décisions ne permettent pas, à ce jour, d'avoir une idée claire de ce qui, sur le plan légal, distingue un contrat de franchise d'un contrat d'emploi dans le contexte suivant : le franchisé rend lui-même personnellement la totalité, ou une grande partie, des services offerts par son entreprise franchisée, et ce, sans l'aide d'employés, ou encore, avec un nombre très limité d'employés avec lesquels il a souvent un lien familial ou personnel.

Par un jugement non rapporté rendu le 17 mai 2018¹³ dans l'affaire *Modern Concept d'Entretien inc. c. Comité paritaire de l'entretien d'édifices publics de la région de Québec*, la Cour suprême du Canada a accepté, pour la toute première fois, d'entendre l'appel d'un jugement portant précisément sur cette question dans le contexte d'un réseau de franchises œuvrant dans le domaine de l'entretien ménager commercial.

L'appelant dans cette affaire, Modern Concept d'Entretien inc., est un franchiseur spécialisé dans l'entretien ménager commercial qui offre, par le biais d'un réseau de franchises, des services d'entretien ménager commercial à des propriétaires ou exploitants de locaux de moyennes ou petites surfaces (tels des pharmacies, des succursales bancaires, des magasins, etc.).

Les franchisés de ce réseau travaillent généralement eux-mêmes dans leur entreprise franchisée quoique leur contrat de

11. Dont celles découlant de l'article 50 de la *Loi sur les marques de commerce*, L.R.C. (1985), ch. T-13.

12. Notamment de son obligation implicite de prendre les mesures raisonnables pour soutenir et accroître la réputation de sa bannière décrite aux paragraphes 77 à 96 du jugement rendu par la Cour d'appel du Québec le 15 avril 2015 dans l'affaire *Dunkin' Brands Canada ltd c. Bertico inc.*, 2015 QCCA 624.

13. Cour suprême du Canada, dossier 37813.

franchise leur offre la possibilité d'engager des employés et de soustraire certaines parties de leur travail et que, selon la preuve déposée dans cette affaire, plusieurs franchisés de Modern Concept d'Entretien inc. ont effectivement des employés.

Après qu'un franchisé de ce réseau (M. Francis Bourque) eut mis fin aux activités de son entreprise franchisée pour le motif que celle-ci ne lui permettait pas d'en retirer un revenu satisfaisant, le Comité paritaire de l'entretien d'édifices publics de la région de Québec a formulé à ce franchiseur une réclamation d'ordre salarial fondée sur sa prétention à l'effet que Modern Concept d'Entretien inc. aurait été, vis-à-vis ce franchisé, un employeur professionnel au sens de la *Loi sur les décrets de convention collective*¹⁴.

L'ex-franchisé concerné par cette affaire avait, pendant quelques mois, dispensé des services d'entretien ménager sous la bannière « Modern Concept » dans le secteur de la Beauce, notamment auprès d'une succursale de la Banque Nationale et de la SAQ. Il est également à noter que, avant d'adhérer à la bannière « Modern Concept », M. Bourque exploitait déjà sa propre entreprise d'entretien ménager, disposait de ses propres numéros de TPS et TVQ et faisait affaire avec son propre comptable.

Il avait clairement manifesté, notamment dans le contrat de franchise, son intention d'être un entrepreneur indépendant. Bien qu'il rendît personnellement la plus grande partie des services offerts par sa franchise, il avait engagé sa conjointe pour le seconder dans son entreprise franchisée et sous-traité certains aspects des services de son entreprise franchisée.

En appel de la décision rendue par la Cour du Québec, dans un long jugement le 10 mars 2016¹⁵ (sous la plume du juge Daniel Lavoie, j.c.q.) donnant raison à Modern Concept d'Entretien inc. en refusant de requalifier son ex-franchisé comme un « employé » au sens de la *Loi sur les décrets de convention collective*, la Cour d'appel du Québec rendait, le 18 août 2017, un jugement¹⁶ tout à fait contraire par lequel elle déclarait, à la majorité, que la relation légale avec l'ex-franchisé concerné en était une d'employeur-employé, et non de franchiseur-franchisé.

14. *Loi sur les décrets de convention collective*, RLRQ, c. D-2.

15. *Comité paritaire de l'entretien d'édifices publics de la région de Québec c. Modern Concept d'entretien inc.*, 2016 QCCQ 1789.

16. *Comité paritaire de l'entretien d'édifices publics de la région de Québec c. Modern Concept d'entretien inc.*, 2017 QCCA 1237.

La décision majoritaire de la Cour d'appel se fondait principalement sur les deux motifs suivants :

- i. Selon l'honorable juge Kasirer (*qui a écrit les motifs de la majorité*), le niveau de contrôle exercé par le franchiseur Modern Concept d'Entretien inc. sur son ex-franchisé équivalait à un lien de préposition de la nature d'un lien d'emploi;
- ii. Aussi, selon l'honorable juge Kasirer, les clients desservis par cet ex-franchisé n'étaient pas réellement les siens, mais plutôt les clients de Modern Concept d'Entretien inc., puisque Modern Concept d'Entretien inc. négociait elle-même les ententes avec chacun de ces clients (*notamment la Banque Nationale du Canada et la SAQ*) pour ensuite les céder « *de façon imparfaite* » (*dans les mots de l'honorable juge Kasirer*) à ses franchisés, ce qui a amené l'honorable Kasirer à conclure que le lien légal entre ce franchiseur et son ex-franchisé n'en était pas un de franchise, mais d'emploi.

Le juge dissident de la Cour d'appel du Québec, l'honorable Benoît Morin, aurait, quant à lui, maintenu le jugement de la Cour du Québec et conclu que la relation légale entre ce franchiseur et son franchisé en était vraiment une de franchise entre deux entreprises indépendantes.

Malgré que l'enjeu financier de cette affaire soit minime (9 219 \$ plus les intérêts et les frais) et que la loi concernée (*la Loi sur les décrets de conventions collectives*) n'ait pas d'équivalent dans les autres provinces canadiennes, par son jugement rendu le 17 mai 2018, la Cour suprême du Canada a autorisé l'appel du jugement rendu par la Cour d'appel du Québec en raison de l'importance des questions légales soulevées, du fait que celles-ci n'ont pas encore fait l'objet de réponses claires de la part de nos tribunaux canadiens et, aussi, de l'importance de ces enjeux pour l'ensemble de l'industrie de la franchise au Canada.

Par la suite, par jugement rendu le 24 septembre 2018, la Cour suprême du Canada a aussi autorisé le Conseil québécois de la franchise à intervenir dans ce dossier afin de faire valoir les enjeux et préoccupations soulevés par le jugement rendu par la Cour d'appel du Québec pour l'ensemble de l'industrie de la franchise.

L'audition de cet appel a eu lieu le 13 novembre 2018 devant les neuf juges de la Cour suprême qui, en date du 3 mai 2019, a rejeté le pourvoi¹⁷. Nous soulignons la dissidence des juges Côté, Brown et Rowe.

Non seulement le dispositif, mais aussi les motifs, de ce jugement sont susceptibles d'avoir un impact fort important sur plusieurs réseaux de franchises.

**3. 9107-5382 QUÉBEC INC. c. VOYAGE VASCO INC.
(Cour supérieure du Québec, 23 août 2018)**

Tout comme plusieurs autres secteurs d'activités, le franchisage connaît, depuis quelques années, une phase de consolidation.

Le meilleur exemple de ce phénomène est, sans l'ombre d'un doute, le Groupe d'alimentation MTY, un franchiseur québécois qui, avec ses quelque 70 bannières et plus de 5 700 points de vente, est aujourd'hui devenu l'un des plus grands franchiseurs de l'industrie de la restauration en Amérique du Nord.

Dans d'autres domaines d'activités, nous pouvons aussi penser à Groupe Vision New Look qui exploite au Québec les réseaux de lunetteries New Look, Iris et Greiche & Scaff, à la société Brookfield Real Estates Services qui, par le biais de diverses filiales, possède au Québec les réseaux d'agences de courtage immobilier Royal LePage, Via Capitale et Proprio Direct, et au distributeur pharmaceutique McKesson Canada dont une filiale possède au Québec les réseaux de pharmacies Uniprix et Proxim.

L'acquisition du réseau Jean Coutu par Metro inc., qui possédait déjà le réseau de pharmacies Brunet, et l'acquisition des Rôtisseries St-Hubert par Recipe Unlimited Corporation (anciennement Cara Operations Limited), qui possède plusieurs bannières de restauration (dont Harvey's, Chalet Suisse, Kelsey's et The Keg), constituent deux autres beaux exemples de consolidation.

L'une des conséquences de cette consolidation consiste dans le fait que de plus en plus de franchiseurs exploitent maintenant plusieurs bannières.

17. 2019 CSC 28, <<http://canlii.ca/t/j0363>>.

Or, le fait pour un même franchiseur d'exploiter plusieurs bannières, surtout dans un même secteur d'activités, peut cependant soulever un certain nombre d'enjeux juridiques¹⁸ face aux franchisés de l'une ou l'autre de ces bannières, notamment vis-à-vis ceux bénéficiant de clauses d'exclusivité ou de droit de premier refus sur un certain territoire.

Le troisième jugement que j'ai retenu parmi mes 5 M en droit de la franchise de 2018 porte sur un tel enjeu.

Il s'agit du jugement rendu le 23 août 2018 par l'honorable Christine Baudouin, juge de la Cour supérieure du Québec, dans l'affaire *9107-5382 Québec inc. c. Voyage Vasco inc.*¹⁹. Cette affaire porte sur un recours en dommages institué par un franchisé du réseau Voyage Vasco contre son franchiseur, en raison notamment de la violation par ce dernier d'une clause d'exclusivité stipulée à sa convention de franchise, en vertu de laquelle le franchiseur s'était engagé à n'ouvrir, dans un vaste territoire couvrant la presque totalité de la région du Saguenay, aucune autre agence de voyages Vasco sans l'accord du franchisé, et ce, pour toute la durée du contrat et de tout renouvellement de celui-ci.

Ce franchiseur, Voyage Vasco inc., détenait deux bannières distinctes d'agences de voyages.

La première, Vasco, est une bannière haut de gamme offrant des services étendus dans un territoire exclusif et dans un cadre contraignant. La seconde, Gama, est une bannière bon marché offrant des services limités dans un territoire non exclusif à des agences souhaitant conserver leur autonomie et leur nom.²⁰

Après la signature de ce contrat de franchise, le franchiseur, Voyage Vasco inc., a négocié en 2009 une entente avec le groupe HBC, alors propriétaire des magasins Zellers, en vertu de laquelle Voyage Vasco inc. pouvait ouvrir des franchises à l'intérieur des magasins Zellers, dont deux étaient alors situés dans le territoire exclusif de ce franchisé.

18. La mise en place par un franchiseur d'une nouvelle bannière dans le territoire d'un franchisé (même lorsque ce dernier ne bénéficie pas d'une exclusivité territoriale) est d'ailleurs à la base du jugement phare en droit de la franchise rendu le 28 novembre 1997 par la Cour d'appel du Québec dans l'affaire *Provigo Distribution inc. c. Supermarché A.R.G. inc.*, [1998] R.J.Q. 47 (C.A.).

19. 2018 QCCS 3858.

20. *Id.*, par. 21.

À compter de 2009-2010, la vision du franchiseur et celle de son franchisé saguenéen quant au développement du réseau des agences de voyages Vasco se sont progressivement éloignées l'une de l'autre et, en conséquence, leurs relations se sont détériorées au fur et à mesure de diverses communications et négociations entre eux.

En juin 2010, un représentant du franchiseur demande à ce franchisé son accord à l'ouverture d'une agence Vasco dans l'un des magasins Zellers situés dans le territoire exclusif de ce dernier, ce que le franchisé lui refuse.

Malgré ce refus, et malgré des protestations et une mise en demeure de son franchisé, le franchiseur octroie à une tierce personne une franchise pour l'ouverture d'une agence de voyages dans ce magasin Zellers, mais sous son autre bannière, Gama.

Par la suite, vers septembre 2011, suite à l'échéance de la période en cours de la convention de franchise en vigueur de son franchisé Vasco, l'agence de voyages située dans le magasin Zellers change de bannière pour adopter la bannière Vasco.

Devant cette situation, le franchisé Vasco a institué une action en dommages contre son franchiseur, laquelle fait l'objet du jugement rendu par la Cour supérieure du Québec le 23 août 2018.

En réponse à l'allégation par ce franchiseur selon laquelle l'ouverture d'une agence de voyages dans le magasin Zellers situé à l'intérieur du territoire exclusif de son franchisé Vasco ne contrevenait pas aux droits de ce franchisé puisque cette agence avait été ouverte sous la bannière Gama alors que l'exclusivité de ce franchisé ne portait que sur la bannière Vasco, le tribunal a émis les commentaires suivants :

[80] Le Tribunal ne peut évidemment souscrire à cet argument dans les circonstances.

[81] Les photos prises de l'agence Gama dans le Zellers de Jonquière montrent qu'il s'agit en fait d'une agence Vasco maquillée en agence Gama. Mis à part l'enseigne Gama, l'intérieur de l'agence correspond aux standards imposés par Voyage Vasco aux nouvelles agences Vasco implantées dans un magasin Zellers.

[82] On y retrouve des affiches au logo de Vasco, de la publicité Facebook de Voyage Vasco et on y voit les offres de paiements différés offerts dans les agences Vasco installées dans les

Zellers. Bref, l'agence Gama bénéficie aussi des mêmes avantages d'affaires que les agences Vasco.

[83] L'intention du franchiseur dévoilée dans l'annonce de recherche d'emploi pour une franchise Gama/Vasco et à la lettre d'engagement de M. Collard est d'ailleurs claire. Il s'agit d'un moyen détourné de ne pas contrevenir à l'entente avec M. Valois. Or, si le franchiseur croyait vraiment ne pas contrevenir à l'entente avec M. Valois, alors pourquoi ne pas ouvrir dès le début sous la bannière Vasco et ne pas avoir fait signer à M. Collard une convention officielle de franchise plutôt qu'une lettre d'engagement ?

[84] En fait, M. Lastère a essuyé un refus de M. Valois. Il sait très bien qu'il ne peut ouvrir de franchise Vasco à Jonquière sans violer ses obligations. C'est pour cela qu'il convient avec M. Collard d'utiliser la bannière Gama, mais le résultat est le même.

[85] Dès le mois de septembre 2011, le nom Vasco remplace simplement celui de Gama à l'agence du Zellers de Jonquière.

[86] Le Tribunal retient donc que dès son ouverture en novembre 2010, l'agence de M. Collard est dans les faits une agence Vasco, car elle en comprend tous les attributs. L'ouverture de cette franchise contrevenait donc aux termes de la convention de franchise. Voyage Vasco a donc commis une faute civile à l'égard de son franchisé 9107 en laissant 9225 s'implanter à Jonquière.

La Cour supérieure du Québec a donc accueilli le recours de l'ex-franchisé Vasco et condamné Voyage Vasco inc. à lui payer un montant de 241 60 \$ plus les frais de justice et d'expert.

Notons cependant que, le 3 décembre 2018, la Cour d'appel du Québec a accordé à Voyage Vasco inc. la permission de porter ce jugement en appel²¹.

21. Le jugement de la Cour d'appel accordant à Voyage Vasco inc. la permission d'en appeler du jugement rendu par la Cour supérieure du Québec dans cette affaire est rapporté à 2018 QCCA 2055.

4. **FYFE v. STEPHENS (DIAL A BOTTLE) (Cour supérieure de justice de l'Ontario, 27 août 2018)**

Le quatrième de mes 5 M en droit de la franchise de 2018 est la décision rendue le 27 août 2018 par la Cour supérieure de justice de l'Ontario dans l'affaire *Fyfe v. Stephens (Dial A Bottle)*²².

Comme je le mentionne ci-haut, six provinces canadiennes²³, dont l'Ontario, possèdent une loi et un règlement régissant les activités des franchiseurs.

Un volet important de ces lois consiste dans l'obligation faite à tout franchiseur de remettre à chaque candidat franchisé, au moins quatorze jours avant la signature de quelque contrat relatif à une franchise, un document de divulgation (appelé « Franchise Disclosure Document ») comportant une série de renseignements obligatoires prescrits par le règlement sur les franchises de chacune de ces provinces.

Ces lois et ces règlements prévoient également le droit pour tout franchisé de résoudre (« rescind »), sur simple avis écrit au franchiseur et sans avoir à justifier quelque motif pour ce faire, sa convention de franchise dans les deux ans de sa signature si le franchiseur a fait défaut de lui transmettre ce document de divulgation²⁴.

Dans les soixante jours d'un tel avis de résolution, le franchiseur est tenu de (a) rembourser au franchisé toute somme reçue de lui ou pour son compte, autre qu'une somme versée à l'égard des stocks, des fournitures ou du matériel, (b) d'acheter du franchisé les stocks qu'il a achetés conformément au contrat de franchisage et qui ne sont pas écoulés à la date de prise d'effet de la résolution, au prix d'achat qu'il a payé, (c) d'acheter du franchisé les fournitures et le matériel qu'il a achetés conformément au contrat de franchisage, au prix d'achat qu'il a payé, et (d) d'indemniser le franchisé des pertes qu'il a subies dans le cadre de l'acquisition, de l'établissement et de l'exploitation de la franchise, déduction faite des sommes visées aux alinéas (a) à (c)²⁵.

22. 2018 ONSC 5066.

23. *Supra*, note 3.

24. Ce délai de deux ans est cependant réduit à 60 jours de la remise du document de divulgation si celui-ci est remis plus tard au franchisé.

25. Voir, à titre d'exemple, l'article 6. (6) de la *Loi Arthur Wishart de 2000 sur la divulgation relative aux franchises*, L.O. 2000, c. 3.

Compte tenu de ces règles et des conséquences importantes liées au défaut de s'y conformer, il est très important pour toute entreprise qui conclut, dans l'une de ces provinces, quelque convention de la nature d'une entente de distribution, de concession, d'affiliation, de licence ou de groupement, de bien vérifier si tout contrat projeté constitue, ou non, une « franchise » au sens de ces lois, et dans l'affirmative, de bien respecter les lois et les règlements qui y régissent le franchisage.

Cet exercice est d'autant plus important que ces lois définissent de manière très large ce qui constitue une « franchise », faisant en sorte que plusieurs contrats que l'on ne qualifie habituellement pas de « franchise » peuvent très bien en être une au sens de ces lois.

Ainsi, l'article 1 de la loi ontarienne²⁶ définit comme suit ce qui constitue une franchise dans cette province :

« franchise » Droit de se livrer à une activité commerciale à l'égard de laquelle le franchisé est tenu, par contrat ou autrement, de verser ou de s'engager à verser, directement ou indirectement, un paiement ou des paiements périodiques au franchiseur ou à la personne qui a un lien avec lui, dans le cadre de l'exploitation de l'activité commerciale ou comme condition de l'acquisition de la franchise ou du commencement de son exploitation, selon lequel droit :

a) soit :

(i) d'une part, le franchiseur concède au franchisé le droit de vendre, de fournir, de mettre en vente, d'offrir ou de distribuer des biens ou des services qui sont essentiellement associés à la marque de commerce, à l'appellation commerciale, au logo, à un symbole publicitaire ou autre symbole commercial qui appartient au franchiseur ou à la personne qui a un lien avec lui ou dont la licence d'utilisation lui a été octroyée,

(ii) d'autre part, le franchiseur ou la personne qui a un lien avec lui a le droit d'exercer ou exerce un contrôle important sur le mode d'exploitation du franchisé, notamment la conception et l'ameublement du bâtiment, les emplacements, l'organisation de l'activité commerciale, les techniques de commercialisation ou la formation, ou a le

26. *Loi Arthur Wishart de 2000 sur la divulgation relative aux franchises*, L.O. 2000, c. 3.

droit de lui apporter ou lui apporte une aide importante à cet égard ;

b) soit :

(i) d'une part, le franchiseur ou la personne qui a un lien avec lui concède au franchisé des droits de représentation ou de distribution, que cela fasse ou non intervenir une marque de commerce, une appellation commerciale, un logo ou un symbole publicitaire ou autre symbole commercial, en vue de vendre, de fournir, de mettre en vente, d'offrir ou de distribuer les biens ou les services fournis par le franchiseur ou un fournisseur qu'il désigne,

(ii) d'autre part, le franchiseur, la personne qui a un lien avec lui ou un tiers qu'il désigne apporte son aide relativement à l'emplacement, notamment pour obtenir des points de vente ou des clients de détail pour les biens ou les services à vendre, à fournir, à mettre en vente, à offrir ou à distribuer, ou pour obtenir des emplacements ou des lieux pour installer les distributeurs automatiques, îlots de vente ou autres présentoirs de vente des produits qu'utilise le franchisé. (« franchise »).

Près de 20 ans après l'adoption de cette loi, les tribunaux ontariens sont encore régulièrement appelés à rendre des jugements sur la portée de cette définition sur divers types de contrats qui rencontrent l'un ou plusieurs des volets de cette définition.

Le jugement rendu le 27 août 2018 par la Cour supérieure de justice de l'Ontario dans l'affaire *Fyfe v. Stephens (Dial A Bottle)* est un bon exemple des défis que pose cette définition.

Ce jugement porte sur un court contrat d'une page en vertu duquel l'entreprise Dial A Bottle accordait à un « distributeur » une exclusivité territoriale pour la distribution à domicile de boissons alcoolisées. Dans son territoire exclusif, ce « distributeur » s'identifiait sous le nom de cette entreprise en y ajoutant le nom de son territoire (par exemple, « Dial A Bottle Richmond Hill »).

Les commandes des clients pouvaient être reçues par le « distributeur » lui-même ou par un centre d'appel du réseau qui les acheminait à chaque « distributeur » selon son territoire.

L'entreprise Dial A Bottle percevait de ses « distributeurs » 3 \$ pour chaque référence faite par son centre d'appels et 3 \$ par

livraison. Chaque « distributeur » devait aussi verser à Dial A Bottle une somme initiale de 40 000 \$ à la signature du contrat.

Autant la documentation de Dial A Bottle pour recruter des « distributeurs » que le contrat signé avec chacun de ceux-ci indiquaient clairement que cette entente n'était pas une « franchise ».

Quinze mois après la signature de ce contrat, l'un des « distributeurs » de Dial A Bottle lui a transmis un avis de sa décision de résoudre le contrat conformément à la loi régissant le franchisage en Ontario puisque Dial A Bottle ne lui avait jamais transmis un document de divulgation conforme à cette loi.

Face au refus de Dial A Bottle de donner suite à cet avis de résolution, le « distributeur » a institué un recours en remboursement des sommes payées à Dial A Bottle et de divers coûts associés à ce qu'il qualifiait maintenant de « franchise » malgré les termes clairs du contrat à l'effet contraire.

Dans son jugement, la Cour supérieure de justice de l'Ontario a d'abord réitéré que la qualification d'un contrat ne peut être faite à partir de son titre ni de la qualification que l'on y retrouve. Ainsi, selon ce jugement, le fait que le contrat stipulait en toutes lettres ne pas en être un de « franchise » n'empêchait aucunement un tribunal de conclure qu'il en était bien une.

Même si le contrat Dial A Bottle était très sommaire, la Cour supérieure de justice de l'Ontario y a rapidement retrouvé les deux premiers des trois éléments essentiels pour qu'un contrat soit qualifié de « franchise » au sens de la loi, soit (i) le versement par le franchisé de paiements périodiques dans le cadre de l'exploitation de ses activités commerciales, (ii) l'octroi au franchisé du « droit de vendre, de fournir, de mettre en vente, d'offrir ou de distribuer des biens ou des services qui sont essentiellement associés à la marque de commerce, à l'appellation commerciale, au logo, à un symbole publicitaire ou autre symbole commercial qui appartient au franchiseur ».

Quant au troisième élément nécessaire pour qu'un contrat en soit un de franchise, soit que le franchiseur « ait le droit d'exercer ou exerce un contrôle important sur le mode d'exploitation du franchisé, notamment la conception et l'ameublement du bâtiment, les emplacements, l'organisation de l'activité commerciale, les techniques de commercialisation ou la formation, ou a le droit de lui apporter ou lui apporte une aide importante à cet égard », lequel est le plus difficile à bien cerner et est à la source du plus grand nombre de litiges en matière de franchisage, la Cour supérieure de justice de l'Ontario a

considéré les divers aspects du contrat signé dans cette affaire pour conclure que :

[31] I find that the defendant did have significant control over the important aspects of the plaintiffs' business. The Exclusivity Agreement states that the defendant will manage the territory owner/operator's business. It controlled taking orders, referring those orders to the plaintiffs, the logo, marketing material and web design. Further, it controlled phone line billing, telemarketing and telephone book advertising. It charged a \$3 management fee on each delivered order.

[32] Based on this evidence, I find that defendant exercised significant control over the important aspects of the plaintiffs' business. I find that the test has been met in this regard.

Ayant retrouvé dans le contrat Dial A Bottle les trois éléments de la définition du terme « franchise » qui se trouvent dans la loi régissant les franchises en Ontario, la Cour supérieure de justice de l'Ontario a conclu que, malgré ses clauses expresses à l'effet contraire, ce contrat en était bien un de franchise et a condamné Dial A Bottle à payer à son ex-distributeur « franchisé » les sommes prévues en cas de résolution de contrat conformément à cette loi.

Ce jugement souligne l'importance de bien qualifier la nature de tout contrat de ce type, et ce, non pas sur la base des termes qui y sont stipulés, mais plutôt en fonction des éléments de la définition que l'on en retrouve dans la loi.

Bien que ce ne soit pas le jugement que j'ai choisi parmi mes 5 M de la franchise, je tiens à mentionner qu'en 2018 également, la Cour du banc de la Reine du Manitoba a rendu le 10 mai 2018, dans l'affaire *Diduk v. Simpson*²⁷, un jugement intéressant portant sur cette même question et par lequel, à l'égard d'un autre contrat de distribution portant cette fois sur un produit chimique, elle en est arrivée à la conclusion contraire (soit qu'il ne s'agissait pas d'une « franchise »).

Les critères utilisés par la Cour du banc de la Reine du Manitoba pour rendre sa décision ont cependant été les mêmes que ceux utilisés par la Cour supérieure de justice de l'Ontario dans l'affaire *Fyfe v. Stephens (Dial A Bottle)*.

27. 2018 MBQB 76.

**5. RAIBEX CANADA LTD v. ASWR FRANCHISING CORP.
(Cour d'appel de l'Ontario, 25 janvier 2018)**

Le cinquième, et dernier, de mes 5 M de la franchise 2018 est le jugement rendu le 25 janvier 2018 par la Cour d'appel de l'Ontario dans l'affaire *Raibex Canada Ltd. v. ASWR Franchising Corp.*²⁸.

Ce jugement a apporté un soulagement important à de nombreux franchiseurs faisant affaire en Ontario et dans les autres provinces dotées d'une loi sur la franchise²⁹. Pour cette raison, c'est probablement celui qui a été le plus commenté dans l'ensemble des autres provinces canadiennes.

La toile de fond de ce jugement découle de l'obligation faite à tout franchiseur faisant affaire dans l'une ou plusieurs de ces provinces, d'inclure dans le document de divulgation qui doit obligatoirement être remis à tout futur franchisé, une « estimation des frais relatifs [...] aux améliorations locatives, [...], aux baux, aux locations [...] nécessaires à l'établissement de la franchise, ainsi qu'une explication de toute hypothèse sur laquelle l'estimation est fondée »³⁰.

L'une des difficultés importantes à laquelle plusieurs franchiseurs étaient confrontés à l'égard de l'application de cet article se produisait dans les cas où la convention de franchise était signée avant même que l'emplacement de l'entreprise franchisée ait été trouvé et choisi.

En effet, pour diverses raisons (dont, en premier lieu, le risque de se lier contractuellement à une offre de location ou à un bail pour un emplacement avant d'avoir trouvé un franchisé pour y exploiter une franchise), un certain nombre de franchiseurs signent avec de futurs franchisés des ententes précontractuelles de franchisage (par exemple, une offre ou une demande de franchise ou une entente de réservation de territoire), alors que d'autres signent même une convention de franchise avant d'entreprendre la négociation de quelque entente pour l'emplacement de la franchise.

Comment un franchiseur peut-il fournir à son futur franchisé une « estimation des frais relatifs [...] aux améliorations locatives, [...], aux baux, aux locations [...] nécessaires à l'établissement de la franchise, ainsi qu'une explication de toute hypothèse sur laquelle

28. 2018 ONCA 62.

29. *Supra*, note 3.

30. Obligation que l'on retrouve à l'article 6. 1. ii du Règl. de l'Ontario 581/00 adopté en vertu de la *Loi Arthur Wishart de 2000 sur la divulgation relative aux franchises*, L.O. 2000, c. 3.

l'estimation est fondée » avant même de connaître lui-même ces coûts et ces frais ?

Dans l'affaire *Raibex Canada Ltd. v. ASWR Franchising Corp.*, un franchisé tentait de résoudre sa convention de franchise pour le motif que le franchiseur ne s'était pas conformé à cette exigence de divulgation des frais relatifs aux baux et aux améliorations locatives.

En défense, le franchiseur avait invoqué (i) avoir divulgué au franchisé tous les renseignements qui lui étaient disponibles avant la signature de la convention de franchise, (ii) que, l'emplacement n'ayant pas encore été choisi au moment de la signature du contrat de franchise, il lui était absolument impossible d'estimer des coûts locatifs et d'améliorations locatives qu'il ne pouvait manifestement pas alors connaître, et (iii) que la convention de franchise établissait une procédure claire et commune de choix de l'emplacement tout en accordant au franchisé la possibilité de mettre fin à son entente s'il n'était pas d'accord avec l'emplacement, le loyer et les autres frais locatifs.

Dans les faits, l'emplacement de cette franchise n'avait été trouvé et convenu que six mois après la signature du contrat.

Par un jugement rendu le 7 septembre 2016³¹, la Cour supérieure de justice de l'Ontario avait donné raison au franchisé en concluant que, sans exception prévue dans la loi, le franchiseur avait l'obligation de se conformer aux exigences de divulgation prescrites par le règlement régissant le franchisage en Ontario et que si, comme il le prétendait dans cette affaire, le franchiseur était dans l'incapacité de se faire avant d'avoir choisi l'emplacement d'une franchise, il devait attendre d'avoir trouvé l'emplacement et obtenu les renseignements pertinents sur celui-ci avant de signer quelque entente avec un franchisé afin de pouvoir alors lui faire, avant la signature du contrat, les divulgations prescrites par la loi.

Dans son jugement du 25 janvier 2018, la Cour d'appel de l'Ontario a accueilli l'appel du franchiseur, renversé la décision rendue par la Cour supérieure de justice de l'Ontario et rejeté la demande de résolution de ce franchisé.

Au soutien de sa décision, la Cour d'appel de l'Ontario a considéré les faits suivants : (i) avant de signer le contrat de franchise, le franchisé savait très bien que l'emplacement de la franchise projetée n'avait pas été choisi (ce qui lui avait d'ailleurs été clairement divul-

31. *Raibex Canada Ltd. v. ASWR Franchising Corp.*, 2016 ONSC 5575.

gué dans le document de divulgation qui lui avait alors été remis par le franchiseur), (ii) le contrat stipulait une procédure claire en vertu de laquelle le franchiseur et le franchisé convenaient de collaborer au choix de cet emplacement, (iii) le franchiseur s'était engagé à utiliser ses meilleurs efforts aux fins du choix de cet emplacement, ce qui, dans l'opinion de la Cour d'appel de l'Ontario, l'obligeait à tenir compte des intérêts du franchisé aux fins de ce choix, et (iv) si le franchisé n'acceptait pas l'emplacement choisi par le franchiseur, il avait contractuellement la possibilité de mettre fin à son contrat de franchise et d'obtenir le remboursement des sommes payées au franchiseur.

Selon la Cour d'appel de l'Ontario, ces clauses suffisaient à rejeter les arguments du franchisé quant à l'insuffisance de la divulgation faite par le franchiseur quant aux frais de loyer.

À l'égard des frais d'améliorations locatives, la Cour d'appel de l'Ontario a aussi conclu que les renseignements divulgués au franchisé avant la signature du contrat de franchise étaient suffisamment clairs, et comportaient les mises en garde appropriées, pour permettre au franchisé de prendre une décision éclairée.

Au-delà des seuls frais de loyer et d'améliorations locatives, ce jugement apporte un éclairage important sur l'étendue des obligations de divulgation d'un franchiseur à l'égard de renseignements qu'il lui est impossible de connaître avant la signature de la convention de franchise.

CONCLUSION

Comme je le mentionnais en introduction, l'année 2018 a été faste en jugements rendus en droit de la franchise.

Les affaires déjà en cours devant nos tribunaux portent à croire qu'il en sera de même pour 2019 et pour plusieurs années encore.

Le franchisage évolue constamment et les changements, de diverses natures, qui affectent plusieurs secteurs d'activités dans lesquels nous retrouvons des réseaux de franchises soulèvent régulièrement de nouvelles questions en matière de droits et d'obligations de franchiseurs et de franchisés.

L'un des grands défis qui se pose aujourd'hui à tout juriste appelé à rédiger une entente de franchise consiste à savoir comment écrire un contrat à long terme tout en sachant que des changements inconnus au moment de la rédaction du contrat surviendront

inévitavelmente pendant la durée de celui-ci et que certains de ces changements rendront caduques ou inopérantes certaines clauses du contrat ou nécessiteront de nouvelles clauses qui n'y ont pas été initialement stipulées.

Jusqu'à maintenant, cet enjeu a été, du moins en partie, résolu par des contrats de durée plus courte assortis de clauses stipulant l'obligation pour le franchisé de signer un nouveau contrat à jour à l'occasion de chaque renouvellement de sa convention de franchise ou de chaque vente de son entreprise franchisée et par l'obligation faite au franchisé de respecter le manuel d'exploitation du franchiseur (manuel que le franchiseur peut modifier de temps à autre, notamment afin d'établir de nouvelles règles non prévues au moment de la signature du contrat).

Cependant, avec les changements de plus en plus nombreux, importants et rapides que doivent surmonter plusieurs réseaux de franchises pour maintenir le rythme d'évolution (parfois même de révolution) de leurs secteurs d'activités, ces moyens ne suffisent souvent plus. De toute manière, des raisons comptables, fiscales, de financement et de durée de baux imposent de sérieuses limites à la possibilité pour un franchiseur de réduire la durée de ses conventions de franchise.

Les juristes devront donc très prochainement trouver une nouvelle manière de rédiger des contrats afin d'offrir à leurs clients la flexibilité nécessaire pour évoluer au même rythme que la réalité commerciale que doivent suivre les réseaux de franchise³² et tenant compte des meilleures pratiques actuelles de gestion d'une relation franchiseur-franchisé³³.

Le franchisage présente donc encore de grands défis fort intéressants pour tout juriste qui s'y intéresse, lesquels continueront à s'accroître et à évoluer avec les changements constants qui touchent la plupart des secteurs d'activités dans lesquels l'on retrouve des réseaux

32. Quelques juristes, dont le soussigné, travaillent d'ailleurs présentement à l'élaboration d'une toute nouvelle approche de rédaction de contrats « relationnels » fondée notamment sur les concepts de collaboration énoncés dans les livres suivants : Jeanette NYDEN, Kate VITASEK et David FRYDLINGER, *Getting to We: Negotiating Agreements for Highly Collaborative Relationships*, Plagrove MacMillan, août 2013 ; Kate VITASEK, Karl MANRODT et Jeanne KLING, *Vested: How P&G, McDonald's and Microsoft are Redefining Winning in Business Relationships*, Plagrove MacMillan, septembre 2012.

33. Dont celui sur un « partenariat stratégique » décrit dans mon plus récent livre : *Le partenariat stratégique : L'ingrédient clé du succès en franchisage*, Éditions Yvon Blais, 2018.

de franchises et au fil des décisions rendues par nos tribunaux pour de mieux en mieux définir et circonscrire les caractéristiques de la relation franchiseur-franchisé, ses limites et les droits ainsi que les obligations des franchiseurs et des franchisés allant au-delà de ce qui est expressément stipulé à leur contrat écrit³⁴.

34. Autant dans le jugement rendu le 15 avril 2015 dans l'affaire *Dunkin' Brands Canada ltd c. Bertico inc.*, 2015 QCCA 624 que dans celui rendu le 28 novembre 1997 dans l'affaire *Provigo Distribution inc. c. Supermarché A.R.G. inc.*, [1998] R.J.Q. 47, notre Cour d'appel du Québec a clairement énoncé que la relation légale franchiseur-franchisé comporte des obligations implicites allant au-delà de ce qui est stipulé dans le contrat écrit entre les parties, et ce, autant en raison de la nature de ce contrat (conformément à l'article 1434 du *Code civil du Québec*) que de l'aspect « relationnel » de ce type de contrat. Cette notion de contrat « relationnel » a aussi été largement discutée dans le jugement rendu par la Cour suprême du Canada le 2 novembre 2018 dans l'affaire *Churchill Falls (Labrador) Corp. c. Hydro Québec*, 2018 CSC 46 qui, bien que cette affaire n'en était pas une de droit de la franchise, fait largement référence aux deux jugements rendus par la Cour d'appel du Québec dans les affaires *Dunkin' Brands Canada ltd c. Bertico inc.* et *Provigo Distribution inc. c. Supermarché A.R.G. inc.*