



LAPOINTE ROSENSTEIN
MARCHAND MELANÇON

S.E.N.C.R.L. Avocats

Bulletin

Franchisage

Mai 2016

Dunkin' Brands : leçons en matière de franchisage au Québec et plus loin encore



M^e Marissa Carnevale



M^e Bruno Floriani

Le présent bulletin d'information a été rédigé en collaboration avec Tanya Nakhoul et Maxime Gervais, étudiants.

À la suite de la décision du 17 mars 2016 de la Cour suprême du Canada¹ refusant l'autorisation d'interjeter appel de la décision de la Cour d'appel du Québec dans l'affaire *Dunkin' Brands*, les anciens franchisés de Dunkin' Donuts au Québec peuvent enfin confirmer leur victoire dans la saga historique de 13 ans qui les a opposés à leur ancien franchiseur. La décision de la Cour d'appel du Québec dans l'affaire *Dunkin' Brands*, qui a été rendue le 15 avril 2015, confirme la décision de la Cour supérieure du Québec². Tout au long de cette bataille juridique, les tribunaux du Québec ont rendu des décisions importantes en ce qui concerne la portée et l'étendue des obligations contractuelles d'un franchiseur en fonction des modalités contractuelles explicites et des principes implicites établis par le droit. Les décisions rendues dans l'affaire *Dunkin' Brands* pourraient avoir un impact considérable sur le franchisage tant au Québec que dans les juridictions de *common law*.

Les faits

Le cas concerne une poursuite intentée en 2003 par 21 franchisés exploitant collectivement 32 restaurants Dunkin' Donuts, spécialisés dans la vente de café et de beignes, à la suite de la quasi-disparition de la chaîne au Québec. La demande se penche principalement sur les mesures insuffisantes prises par le franchiseur par rapport aux forces concurrentielles du marché, même

après que les franchisés aient porté leurs préoccupations à l'attention du franchiseur et aient fait des efforts particuliers pour proposer des solutions.

Un concurrent majeur doté d'un modèle d'affaires similaire, Tim Hortons, a réussi à gagner rapidement des parts du marché au détriment des franchisés de Dunkin' Donuts au Québec entre 1995 et 2005. À la fin des années 2000, le franchiseur a proposé aux franchisés de Dunkin' Donuts un plan de rénovation, qui obligeait les franchisés à investir des sommes considérables dans leurs restaurants, avec un certain niveau d'investissement par le franchiseur, mais sans aucune certitude quant au résultat éventuel pour leurs entreprises. Le franchiseur a également sollicité des quittances générales de la part des franchisés dans le cadre de cette proposition.

Lorsque la marque Dunkin' Donuts fut presque disparue au Québec, au profit de Tim Hortons, le restant des franchisés ont demandé la résiliation de leurs contrats de franchise et de leurs baux, ainsi que des dommages-intérêts au franchiseur.

Décision de première instance

Les franchisés ont obtenu gain de cause devant le tribunal de première instance, qui a conclu que le franchiseur avait violé ses obligations contractuelles explicites de même que certaines obligations implicites prévues dans les contrats de franchise en vertu du droit québécois. Le tribunal a interprété une disposition du

préambule du contrat de franchise comme imposant au franchiseur l'obligation de protéger et d'améliorer la réputation de Dunkin' Donuts et la demande pour les produits du système Dunkin' Donuts³, ce que le franchiseur a omis de faire. Le tribunal est également arrivé à la conclusion que le franchiseur avait omis de protéger et d'améliorer sa marque au Québec, en particulier face à la concurrence féroce de Tim Hortons. Le tribunal a rejeté tout argument avancé par le franchiseur selon lequel les franchisés étaient des exploitants médiocres, et il a annulé les quittances signées par certains franchisés sur la base du fait qu'elles étaient abusives et que leur consentement était vicié ou inexistant. Le tribunal de première instance a accordé aux franchisés 16,4 M\$ CA pour perte de profits, perte d'investissement et autres dommages.

Décision de la Cour d'appel

La Cour d'appel du Québec a maintenu la décision de première instance et a confirmé la responsabilité du franchiseur pour avoir omis de protéger sa marque. Cependant, les dommages-intérêts accordés aux franchisés ont été ramenés à environ 11 M\$ CA en raison, d'une part, de certains facteurs additionnels qui pouvaient avoir donné lieu à la baisse du rendement financier des franchisés en tout état de cause, et, d'autre part, de délais de prescription applicables à certaines réclamations.

Une constatation clé de la Cour d'appel a été que les modalités expresses du contrat de franchise exigeaient que le franchiseur « protège et améliore » sa marque, ce qui a été considéré comme étant une obligation contractuelle liant le franchiseur.

De plus, les obligations respectives des parties furent analysées par la Cour d'appel à la lumière de la nature fondamentale de la relation contractuelle en matière de franchise : la Cour a conclu que le franchiseur s'était engagé à soutenir les franchisés et à surveiller les opérations des franchisés sur une période de temps prolongée, ce qui fait que ses obligations de protéger la marque de manière générale et de prendre des mesures pour protéger le réseau étaient implicites, y compris à l'égard des menaces que pouvaient constituer les entreprises concurrentes.

Ces thèmes essentiels ont été traités et réitérés tout au long du processus décisionnel. En particulier, la Cour d'appel était d'avis que le franchiseur avait souligné l'importance et la valeur de la marque Dunkin' Donuts à ses franchisés dans le but de les inciter à se joindre à son réseau⁴. Le contrat de franchise lui-même contenait également des dispositions suggérant que la valeur de la marque était renforcée par les normes opérationnelles élevées du système et l'uniformité des opérations prévues dans le système⁵. Par conséquent, les franchisés – individuellement et collectivement – avaient le droit de se fier au devoir corollaire du franchiseur de s'assurer que la valeur de la marque reste intacte et que

le réseau ne soit pas compromis par le défaut du franchiseur de prendre les mesures nécessaires à ces fins. Les obligations du franchiseur ont été considérées comme s'appliquant à la fois aux facteurs externes, soit les forces concurrentielles, et aux affaires internes, comme le fait de prendre les mesures nécessaires pour assurer que tous les franchisés remplissent les obligations qui leur incombent en vertu de leurs contrats de franchise.

En outre, considérant que très peu d'obligations expresses incombaient au franchiseur aux termes du contrat de franchise de Dunkin' Donuts, la Cour a pris en compte certaines obligations du franchiseur qui découlaient des principes de coopération, de collaboration, d'interaction et d'assistance continues, tous essentiels dans le contexte d'un contrat à long terme et que la Cour a par ailleurs déterminé qu'ils étaient des principes fondamentaux dans une relation de franchise⁶. La compréhension de la Cour de ces pierres angulaires en matière de franchise soutenait par ailleurs ses conclusions par rapport au devoir du franchiseur de protéger son réseau et d'améliorer sa marque et les opérations connexes. Si la relation franchiseur-franchisé présuppose que le franchiseur a investi dans le développement de sa marque et dans un système d'exploitation d'entreprise et qu'il est disposé à superviser et à diriger le progrès du réseau, les franchisés peuvent aussi s'attendre que le franchiseur les soutienne et leur fournisse une assistance et une coopération continues sur une période prolongée.

Leçons pour les franchiseurs

En raison des dispositions explicites d'un contrat de franchise et des modalités implicites applicables aux relations de franchise, la Cour d'appel du Québec a effectivement et définitivement confirmé qu'un franchiseur a le devoir de soutenir sa marque et de prendre des mesures actives conformes à cette responsabilité pendant toute la durée de ses contrats de franchise.

Il ne s'agit pas d'un concept nouveau que le contrat de franchise, de par sa nature, soit considéré comme faisant partie du fondement de l'obligation du franchiseur d'agir de bonne foi et de démontrer de la loyauté envers ses franchisés⁷. Cependant, en droit civil québécois, le principe de bonne foi ne donne pas nécessairement lieu à un résultat particulier, mais énonce plutôt la manière dont les parties à un contrat doivent se comporter et constitue une balise pour l'examen du caractère raisonnable et suffisant de leurs gestes dans des circonstances données. L'obligation d'agir de bonne foi a été appliquée afin d'établir que le franchiseur doit faire un effort sincère pour soutenir sa marque et ses franchisés. Dans l'affaire *Dunkin' Brands*, l'incidence pratique était que le franchiseur était tenu de prendre des mesures raisonnables pour protéger son réseau des forces concurrentielles du marché dans le cadre de son obligation générale de fournir une assistance et une coopération continues aux franchisés.

Et à l'extérieur du Québec?

Compte tenu de la nature fondamentale des constatations de la Cour d'appel et de leur connexion à la nature des relations contractuelles en matière de franchise, ses conclusions seront certes analysées et certains aspects pourraient bien être appliqués à l'extérieur du Québec. Cette décision importante fait partie d'une intéressante convergence qui naît entre l'obligation pour les parties d'agir de bonne foi en vertu du droit civil québécois et l'obligation d'agir de bonne foi dans l'exécution des contrats dans les provinces canadiennes de *common law*.

En *common law*, la notion de bonne foi et le rôle des obligations contractuelles implicites ont reçu une nouvelle perspective lorsque la Cour suprême du Canada a déclaré que les parties ont une obligation contractuelle d'agir honnêtement dans l'exécution des contrats, ce qui représente une manifestation du vaste principe directeur de l'exécution de bonne foi des contrats⁸. Le principe de bonne foi avait déjà été reconnu dans les provinces de *common law*. Par exemple, la Cour supérieure de la Nouvelle-Écosse a fait une analyse détaillée de la bonne foi en matière contractuelle dans *Arton Holdings Ltd. c. Gateway Realty Ltd.*⁹, et a conclu non seulement que les parties à un contrat doivent exercer leurs droits contractuels d'une manière honnête, équitable et de bonne foi, mais aussi que la mauvaise foi constitue un comportement qui est contraire aux normes communautaires de l'honnêteté, de la sagesse et de l'équité.

La décision de la Cour suprême dans l'affaire *Bhasin* a essentiellement confirmé que les principes fondamentaux de la bonne foi et de l'honnêteté régissent tous les contrats; de plus, cette décision vient établir que les effets spécifiques de ces principes doivent être analysés à la lumière de la nature d'un contrat donné et des obligations qui en découlent pour les parties. Étant donné que les franchisés sont souvent considérés comme des parties vulnérables et que les contrats de franchise sont généralement considérés comme des partenariats à long terme, qui exigent à la fois une coopération et une considération mutuelles, ces caractéristiques vont sans contredit continuer d'avoir un impact sur la manière dont les franchiseurs et les franchisés exercent leurs droits et obligations contractuels dans de nombreuses juridictions. Les parties vulnérables ont souvent fait l'objet d'une attention spéciale en vertu de la *common law*, et les tribunaux de *common law* peuvent considérer ce facteur primordial dans l'interprétation de la portée des devoirs d'agir honnêtement et de bonne foi et de leur application aux franchiseurs et aux franchisés.

Le devoir d'agir de bonne foi dans le cadre des relations contractuelles en matière de franchise a été examiné et appliqué dans plusieurs jugements de *common law*, y compris dans le cas *Shelanu c. Print Three*

Franchising Corporation, où la Cour d'appel de l'Ontario a conclu que le devoir de bonne foi provient du déséquilibre de pouvoir entre le franchiseur et le franchisé¹⁰. La Cour a reconnu que le devoir de bonne foi existe en *common law* dans le contexte d'une relation franchiseur-franchisé¹¹, et a insisté sur le fait que les circonstances d'un cas particulier démontreront si l'obligation a été respectée.

Dans un contexte juridique en évolution, l'incertitude accrue qui entoure les relations contractuelles des franchiseurs fait en sorte qu'ils doivent procéder avec prudence dans tous les aspects de la relation de franchisage, sans égard à la juridiction où leurs franchisés exploitent leurs franchises.

Que pouvez-vous faire?

Divers conseils pratiques peuvent être tirés de ce cas historique. Veuillez communiquer avec nous afin de discuter des mesures à prendre pour protéger votre entreprise.

1. *Dunkin' Brands Canada Ltd. (anciennement Allied Domecq Retailing International (Canada) Ltd.) c. Bertico Inc., et al.*, 2016 CanLII 13728 (CSC).
2. *Dunkin' Brands Canada Ltd. c. Bertico Inc.*, 2015 QCCA 624.
3. *Ibid.*, au paragraphe 32.
4. *Ibid.*, au paragraphe 81.
5. *Ibid.*
6. *Ibid.*, aux paragraphes 59, 62 et 63.
7. Les obligations implicites pour les parties à un contrat de franchise de se comporter conformément aux principes de bonne foi ont été traité précédemment dans le contexte d'un franchiseur qui exploitait une entreprise en concurrence directe avec son franchisé dans *Provigo Distribution Inc. c. Supermarché ARG Inc.* (1997), [1998] RJQ 47 (CA).
8. *Bhasin c. Hrynew*, 2014 CSC 71, aux paragraphes 63 et 72.
9. [1991] 106 NSR (2d) 180.
10. [2003] 64 OR (3d) 533 (ONCA).
11. *Ibid.*

Le contenu de ce bulletin est de nature informative seulement et ne devrait pas être considéré comme un avis juridique.

Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec :

Marissa Carnevale
514 925-6324
marissa.carnevale@lrm.com

Bruno Floriani
514 925-6310
bruno.floriani@lrm.com