

Chapitre 1

L'Introduction

L'intégration des marchés, des secteurs industriels, de la concurrence, et des sociétés, entre autres, se conjuguent pour créer aujourd'hui, un scénario qui permettra, de plus en plus, de trouver les mêmes conditions dans tous les pays. La grande gamme des produits nationaux ou étrangers qui sont mis à la disposition des possibles acheteurs, la considérable avancée des télécommunications, la vitesse à laquelle les grands médias transmettent les informations d'un bout à l'autre du monde ou encore la grande mobilité avec laquelle les capitaux se déplacent d'un marché financier à l'autre, sont quelques exemples qui montrent qu'en ce début de XXI^{ème} siècle, le monde entier paraît se transformer en un village global.

En fait, la mondialisation a marqué une nouvelle étape dans l'économie mondiale, laquelle se caractérise par un fort échange entre les différentes nations. Cette interaction culturelle se fait sans prendre en compte les régimes politiques ou religieux. Un exemple de cette situation est le fait que l'on peut trouver de plus en plus de ressemblances entre les centres commerciaux localisés à Paris et ceux localisés à Mexico ou Miami. Personne n'est plus surpris de trouver dans les trois, les mêmes magasins, les mêmes marques, la même atmosphère et les mêmes emballages, saveurs et procédures.

Ces conditions conduisent à une homogénéisation qui permet de rassurer les consommateurs qui se déplacent autour du monde. Les similitudes existantes génèrent des sentiments de familiarité et de confiance pour les touristes-consommateurs. De plus, la possibilité de retrouver les mêmes saveurs à travers

le monde diminue l'incertitude quant à l'inconnu. Ce sentiment de familiarité est assuré par la grande quantité de produits ou de services qui possèdent une réputation avérée à travers leurs marques.

Les Américains sont sans aucun doute, les experts dans ce domaine. A travers leur culture nationale et leur culture d'entreprise, ils ont su développer et transmettre ce concept. La multiplication à travers le monde de ces chaînes, qui affirment détenir les clefs d'un succès assuré, a été possible grâce à la rapide évolution d'un système de commercialisation appelé " franchise ". La franchise offrait un nouveau chemin contractuel qui encadre les multiples relations juridiques et économiques impliquées dans chaque relation de franchise.

La franchise est perçue comme une affaire sûre avec un succès garanti. Cette perception obéit au caractère propre à la franchise où le nouvel entrepreneur a la possibilité de diriger son propre business (Flaherty, 2001).

La franchise américaine a été capable de traverser les barrières culturelles les plus fortes, surtout la franchise de restauration rapide, mieux connue sous le nom de fast-food. Elle a su être acceptée par des consommateurs avec une culture et des goûts très différents, un style de vie différente et une habitude alimentaire très liée à leurs racines.

La franchise américaine a pénétré plus facilement dans certains pays que dans d'autres, mais du fait d'une culture d'entreprise très positive et d'une bonne connaissance dans ce domaine, elle arrive finalement à faire évoluer dans son sens les habitudes du consommateur étranger.

1.1 La Problématique

Le commerce est profondément lié à la culture des peuples et ce n'est pas le moindre des mérites des franchises de « fast food » que de savoir entrer dans la culture de son partenaire franchisé et dans sa culture nationale. Il ne suffit pas de lui vendre des produits ou des services, il faut aussi lui vendre une culture d'entreprise.

La culture d'entreprise des franchises américaines comporte une particularité très spécifique, laquelle va être le reflet de toute l'enseigne et qu'on retrouve dans les produits, le savoir-faire, enfin, dans tout le concept de franchise.

Pourquoi choisir des franchises ? Parce qu'étant donnée la conjoncture économique actuelle, et plus particulièrement dans le commerce, on voit le développement de grandes entreprises ou de grands réseaux. Il faut s'associer pour pouvoir créer une entreprise qui soit capable de lutter sur ce marché, chaque fois plus internationalisé et plus concurrentiel. Aujourd'hui, on voit de plus en plus souvent la disparition des petits commerces indépendants, et la raison de cet échec, c'est qu'ils n'ont pas pu rivaliser ou faire concurrence à ces nouveaux réseaux ou entreprises qui offrent de meilleurs produits, à un prix plus bas, avec un concept plus innovateur et un savoir-faire qu'il ne leur est pas possible de copier.

En ce qui concerne les franchises de « fast food » ou restauration rapide, les américains sont pionniers dans ce type de formule. Elles ont su atteindre plus de 200 millions de personnes dans leur pays, grâce à leur savoir-faire, mais aussi, grâce à des consommateurs plus dynamiques, plus actifs, qui n'ont pas de temps pour se préparer un repas du fait de leurs activités quotidiennes ou qui ont échangé ce temps destiné à la préparation des repas pour d'autres activités plus importantes ou plus récréatives.

Grâce à la globalisation et du fait de la nécessité de se développer aux autres marchés, les Etats-Unis ont conçu différents types de franchises, lesquelles lui permettent de commercialiser son savoir-faire et ce, sans prendre beaucoup des risques.

Le Mexique en tant que voisin très proche des Etats-Unis a permis l'entrée sur son marché de ce type de commerces, qui a pu aider à la croissance économique du pays. Malgré les différences culturelles, ce type de franchises « fast-food » a été accepté d'une façon exceptionnelle.

En France, ce type de commerces de franchise avait été déjà été implanté, dès les années 70. Mais jusqu'à l'arrivée des franchises américaines que les Français ne connaissaient pas le savoir-faire américain. Le « Fast-food » est un concept très différent par rapport à leur culture d'entreprise, de nourriture, et leurs habitudes de consommation.

La franchise est un business sans risque car il s'agit d'un système déjà éprouvé à l'échelle mondiale. Etant donné que le risque d'échec d'une affaire est très élevé (d'après l'Organisation de Commerce Européen, 90% des commerces se déclarent en faillite durant les cinq premières années). Cependant, d'après le même rapport, 98% des commerces établis sous le système des franchises avec une certaine marque, continuent à travailler cinq ans après leur ouverture.

Une des raisons à ces échecs reste dans le manque de spécialisation dans toutes les facettes du business. Par exemple, un entrepreneur, après avoir prospecté le marché, où il trouve un fort potentiel pour les hamburgers, décide de monter un restaurant capable de satisfaire ce besoin. Il peut arriver qu'il fasse les meilleurs hamburgers du monde, son ignorance par rapport aux techniques de commercialisation, à la publicité, à la gestion du personnel, à l'image de la marque, à la comptabilité, etc., pourront être la cause de l'échec du business.

Par contre, une franchise offre la possibilité de développer un business sans avoir besoin de s'inquiéter à propos de ces aspects. Car une fois la franchise lancée, l'entrepreneur pourra consacrer la plupart de son temps à la gestion quotidienne de son business. Les franchiseurs prendront la responsabilité des aspects stratégiques : faire la recherche sur les nouveaux produits, livrer au moment prévu et dans la quantité prévue, créer des campagnes publicitaires et l'ensemble des autres thèmes indissociables du bon fonctionnement de l'affaire.

Cependant, pour le franchisé, qui s'associe au réseau, l'enjeu est souvent très important. Le plus souvent, le franchisé utilise tous ses moyens financiers pour créer son entreprise. Il doit donc aborder la franchise avec une approche d'entrepreneur. Il peut y avoir des problèmes avec sa carrière et sa famille.

Si le risque d'échec est bien plus faible en franchise que pour les entreprises indépendantes, ce risque est toujours là et doit être bien réfléchi. L'apport du franchiseur au franchisé est un atout, non une protection.

Un autre des éléments dans la franchise à traiter, est le consommateur, est un des acteurs plus importants, mais toutefois le plus difficile à comprendre. Il faut analyser ses habitudes, sa culture, son environnement, etc. Il n'existe pas de consommateur type. Une entreprise doit s'adapter pour satisfaire à ses attentes. Il évolue rapidement.

“Le consommateur n'est plus le même. Il est plus éduqué, par l'école et par la vie. Il est immergé dans un monde technique et souvent informatique. Il est pressé et court après le temps. Il est équipé et accumule les biens de consommation durables. Il est relié en permanence au monde par un ensemble de médias“ (Ladwen, 1999). Aussi, son comportement a changé. Le consommateur n'est plus prisonnier d'une marque ou d'une enseigne. Il est libre et le sait, donc il est plus

exigeant. Il est informé, donc plus critique car il peut comparer. Mais il peut aussi se tromper.

Dans de nombreux domaines, le consommateur achète des produits plus élaborés, il a la volonté de trouver plus de plaisir dans la consommation. Il attend aussi de l'innovation dans les produits et les services. Il a envie d'être étonné, séduit, etc.

Aujourd'hui le temps c'est aussi un facteur assez important pour le consommateur. Ils veulent des services qui leur permettent de gagner du temps, Ils veulent que leurs besoins soient satisfaits instantanément. Et ainsi, pouvoir pratiquer d'autres activités plus importantes pour eux.

Le consommateur désire se faciliter la vie. Cette attente se traduit par une demande de simplicité tant au niveau des achats qu'à celui des produits achetés. L'achat doit se dérouler dans un cadre confortable. Les points de vente de proximité, les livraisons à domicile, la possibilité de commander par téléphone ou sur Internet répondent à cette attente.

Les entreprises doivent analyser la culture du groupe des personnes qu'ils veulent toucher et elles doivent s'adapter aux valeurs et manières de penser de ceux-ci. Ils ne peuvent utiliser la même forme de communication de leur propre pays ou leur culture. « Think local, act global » ou « Think global, act local ».

1.2 L'objectif général

Le but de la présente investigation est déterminer quels sont les facteurs qui permettraient de conclure aujourd'hui que les franchises américaines de « fast-food » trouvent plus d'opportunités dans la culture mexicaine, qui semble plus attirée par le concept et plus prompte à s'adapter à la culture américaine que la culture française qui semble plus difficile à se laisser pénétrer.

1.3 Les objectives spécifiques

L'objectif général prend une perspective plus centrée au moment de parler sur les objectives spécifiques. Etant donnés ces différences, les points suivants sont présentés :

- Analyser si dans les franchises de fast-food, les entreprises mexicaines s'adaptent plus facilement à la culture d'entreprise américaine, que les entreprises françaises.
- Vérifier si le concept américain de fast-food semble bien accepté par le consommateur mexicain à différence du consommateur français qui, du fait de sa culture et de ses habitudes, le tolère moins bien.
- Identifier si les franchiseurs américains rencontrent moins de problèmes avec le franchisé mexicain qu'avec le franchisé français, en terme de contrat.

1.4 La justification

Des milliers de formules de franchise s'appliquent à des secteurs d'activité les plus variés comme la restauration rapide, l'hôtellerie, le commerce de détail de toutes sortes, les boissons, ventes d'ordinateurs, locations de voitures, des salons de coiffure, etc. Ils croient que tout est susceptible d'être franchissable, sauf l'église, l'armée, la défense nationale et quelques autres institutions à but non lucratif !

Les Américains chaque fois, affinent, améliorent et font évoluer ce système, qui est un remarquable outil de commercialisation aux Etats-Unis. Le secteur de la

restauration rapide aux Etats-Unis a évolué très rapidement. En particulier pour une majorité, les fast-foods, qui comptent un pourcentage de franchisé très significatif.

Le Mexique, étant donné la proximité et son marché tellement vaste, d'environ cent millions d'habitants, a été un des marchés par lesquels les Etats-Unis ont choisi de pénétrer et d'investir fortement. Le Mexique est la 12ème puissance industrielle au monde et 10è puissance commerciale, le Mexique est aujourd'hui, pas très loin le premier importateur et exportateur de toute l'Amérique Latine. Il compte dans son tissu économique des leaders mondiaux ou latino-américains par exemple dans le domaine des télécommunications, de l'audiovisuel, du ciment, de la construction, des semences et des produits alimentaires.

Sans méconnaître ses fragilités financières, caractéristiques des pays émergents, sans ignorer non plus les progrès qu'il reste à accomplir pour réduire les inégalités sociales : créer un système fiscal efficace et redonner au système bancaire son rôle d'intermédiation, il suffit de regarder les fondamentaux économiques pour se persuader que le Mexique a aujourd'hui conquis la stabilité interne qui lui faisait défaut dans le passé. Les investisseurs internationaux restent attentifs au risque pays mais accordent désormais une grande confiance à ce marché.

Au Mexique, beaucoup de consommateurs recherchent la nouveauté, l'exotique et aussi, les nourritures importées. Seule une minorité de consommateurs mexicains, (la classe moyenne-haute 20 % et la haute 2%) peuvent se permettre d'acheter les nourritures traitées, importées ou non traditionnelles de façon régulière. Cette petite section de la population tend également à acheter la nourriture la plus traitée et la plus importée parce que les consommateurs de cette classe ont voyagé plus fréquemment et sont les plus familiers avec la télévision des Etats-Unis et sa publicité. Le reste de la population, tendent à acheter les nourritures à bas prix et plus traditionnellement mexicaines. Cependant, la remarque doit être faite que la

plupart des consommateurs de classe moyenne-basse essayent d'obtenir la capacité économique de consommer comme les classes aristocratiques.

Aujourd'hui, beaucoup plus de consommateurs mexicains sont également concernés par les loisirs et la commodité. Le marché des nourritures préparées a connu une grande augmentation, comme les aliments de préparation rapide. Bien qu'il reste quelques appréhensions à acheter des aliments de préparation rapide parce que, culturellement, il y a toujours existé l'idée d'une « bonne femme au foyer », mais beaucoup des consommateurs voient les aliments de préparation rapide comme une alternative facile au fait de devoir faire la cuisine.

Au Mexique, 60 % des franchises sont d'origine mexicaine. Les Américains, principaux partenaires économiques des Mexicains, se taillent la part du lion puisqu'ils sont à l'origine de 34% des franchises. Du fait de l'américanisation qui s'est développé au Mexique, le consommateur est très attiré par les « Fast-Foods » américains.

Dans la Communauté Economique Européenne, près d'un franchisé sur cinq implanté est français. De façon évidente, la franchise s'affirme comme le moyen privilégié pour profiter des leviers économiques traditionnels. D'abord un levier financier qui permet au franchiseur ayant investi dans son concept et ses pilotes de se faire relayer pour le développement de son réseau par les moyens financiers de ses franchisés. Ensuite un levier "marketing" basé sur la mobilisation de partenaires motivés, des franchisés commerçants indépendants.

En France, l'industrie de la restauration rapide joue un rôle très important dans la vie des consommateurs français. Il existe diverses chaînes de restauration, en ce qui concerne la restauration rapide, des franchises et d'autres. On peut trouver beaucoup de choses, depuis le sandwich « jambon-beurre », au croque-monsieur, aux salades, jusqu'aux crêpes, toujours classiques dans la culture des français. Grâce à la diversité des races et à l'internationalisation, aujourd'hui on peut trouver

une grande variété de « fast-foods » : paninis, pizzas, nourriture japonaise, chinoise ou les fameux sandwiches grecs ou « kebabs ».

D'autre part, En France, afin de protéger l'identité culturelle, le gouvernement est récemment intervenu et a décrété quelques lois visant à limiter la diffusion de films ou des chansons de langue anglaise et l'utilisation du vocabulaire anglais en général. Le consommateur français est bien un défenseur de sa tradition culinaire française. Il est très lié à sa gastronomie.

Cependant, les Français sont devenus plus internationaux dans leurs habitudes alimentaires et tout comme les Américains, ils ont développé des envies croissantes pour les nourritures ethniques telles que les tacos et les tortillas. Le développement des restaurants à thème en France, qui servent de la nourriture américaine, Cajun, Asiatique et d'autres cuisines internationales, a augmenté la popularité des nourritures internationales, créant une demande pour les produits de haute qualité.

Les entreprises de restauration rapide sont également devenues une cible symbolique des protestataires anti-mondialisations françaises en raison de son origine américaine. Selon le sociologue français Michel Crozier: "pour beaucoup de français il y a une idée que la bonne nourriture est française et que les aliments de préparation rapide sont américains, étrangers et mauvais.

1.5 La portée de l'investigation

La portée de la investigation est de déterminer si le succès des franchises américaines est plus significatif au Mexique qu'en France. Il s'agit d'analyser dans les deux pays, le marché des franchises de fast-foods américaines en général, et en tenant compte de différentes cultures, tant d'entreprises, comme d'habitudes du consommateur, dans chaque pays.

1.6 Les limites à l'investigation

L'étude a été faite dans un espace de temps précis. Alors, cet espace de temps fait que l'investigation n'ait pas une étude plus à fond, dû aussi au manque de ressources qui sont eues besoin. Comme par exemple, la rencontre avec des hauts directeurs à charge de diverses franchises tant régionaux ou locaux, comme avec des experts et des spécialistes dans le sujet.

Malgré les concepts et tous les types de franchises qu'on parle au début, cette étude a été seulement faite pour les franchises américaines de restauration rapide. La comparaison de leur succès dans le Mexique et la France a été faite seulement dans leur capitales correspondants (Mexico City et Paris) et seulement quelques classes sociales ont été prises en considération.

Cette étude n'a qu'une importance subordonnée, car les résultats ne peuvent évidemment pas faire concurrence à des études de marché plus précises dans chaque pays et pour chaque type de franchise américaine de restauration rapide. Mais ils servent à compléter ces informations. Ces résultats ne produiront pas de stratégies applicables à une entreprise ou un organisme particulier.

1.7 L'organisation de l'investigation

Afin de développer les objectifs de cette recherche, c'est à dire parler d'une franchise de fast-food, on doit tout d'abord connaître la définition de la franchise, son concept et les différentes caractéristiques qu'elle intègre. Il faut comprendre pourquoi c'est une occasion très favorable pour l'entrepreneur de s'étendre à de

nouveaux marchés et quelles sont les raisons pour lesquelles cela pourrait ne pas marcher.

Comme toute organisation, il est très important d'analyser aussi sa culture organisationnelle, les valeurs qui la forment, sa mission et la façon de travailler des individus qui la composent. De quelle manière les entreprises globales réussissent-elles dans autres types de culture, très différents de la leur. Quels sont les moyens utilisés pour conjuguer les différentes valeurs et créer une collaboration entre des individus de cultures différentes ?

Pour pouvoir aborder tous ces sujets, on va analyser les caractéristiques qui existent au niveau des franchises dans chacun des pays que l'on inclura dans l'étude : les Etats-Unis, le Mexique et la France et déterminer quelles sont les similitudes et différences.

Après d'avoir abordé la littérature pratique et empirique et afin de développer les objectifs de cette recherche, la méthodologie suivie pour faire la recherche sera présentée. C'est à dire que la façon dans laquelle l'investigation a été dessinée sera commentée. Le type d'investigation, le dessin de l'investigation, et la sélection de l'échantillon seront décrits. Les instruments utilisés, son application, ainsi que le traitement des résultats seront exprimés. L'objectif du chapitre est de donner le raisonnement derrière les choix faits.

Les résultats obtenus à partir de l'investigation faite seront analysés dans le chapitre suivant. Ils sont divisés dans les deux aspects analysés : une première partie sur les entretiens aux spécialistes et une deuxième partie sur le questionnaire appliqué aux consommateurs. Finalement il y aura un chapitre consacré à la présentation des conclusions obtenues. Ce chapitre sera complété par l'établissement de quelques recommandations.