



★ Université
européenne de la franchise
2, avenue de Lattre de Tassigny
68000 Colmar-Wintzenheim
Tél. 16 (89) 27.06.91

FRANCHISING ET MARKETING

Le franchising, épiphénomène de la distribution, peut s'analyser dans la perspective de chacun des trois grands courants de pensée qui dominent actuellement la recherche en matière de circuits commerciaux : approches behavioristes, économistes et manageriales.

L'approche behavioriste des circuits de distribution procède de la sociologie et s'intéresse principalement à la localisation des pouvoirs et à l'étude des situations conflictuelles entre les différents membres des réseaux. L'apport de la psychologie et de la sociologie dans l'analyse des circuits de distribution revient essentiellement à l'américain Louis W. Stern.

Les recherches universitaires portant sur la distribution contractuelle et plus particulièrement sur le franchising ont largement contribué à la connaissance de la composante behavioriste des mécanismes régissant les relations inter firmes. Ces recherches ont mis en évidence la place de la distribution contractuelle en matière de délimitation des rôles et rémunérations des partenaires et d'anticipation des situations conflictuelles : Contractual mar-

keting system - "Franchise operations and Antitrust", Thompson, Boston, 1971, "Le contrat de franchising", Bucelle, Montpellier, 1973, "Situation juridique des concessionnaires et franchisés, membres d'un réseau commercial", Rolland, 1976, "Les Groupements de concessionnaires ou de franchisés", Gast, Aix-en-Provence, 1978, "Franchising", Zeidman, Yale University, 1980.

L'approche économique des circuits de distribution procède davantage de la mesure de la productivité de l'appareil commercial. L'optimum de fonctionnement est dans ce cas sur le critère des coûts.

L'évolution de la structure de l'appareil commercial est analysée essentiellement sous l'angle de la productivité des facteurs humains et matériels. C'est le domaine des études de filières (bien que celles-ci traitent aussi de la composante manageriale). Le franchising, par la performance des membres du canal de distribution qu'il est censé générer s'inscrit dans une tendance à l'amélioration de la productivité de l'appareil commercial. Toutefois, peu de recherches ont été entreprises sur cette éven-

tuelle contribution du franchising à la production des facteurs humains et matériels de l'appareil de distribution français. Un important apport à la connaissance macro-économique du franchising en France a été réalisé par Weill. "Systèmes verticaux de distribution et structures commerciales" Aix-Marseille, 1974.

Enfin, l'approche manageriale des circuits de distribution considère surtout la gestion de la firme et la recherche de sa performance. Le choix des circuits de distribution rentre dans son champ d'étude. Elle est d'essence plus stratégique que les deux approches précédentes. La stratégie générale du réseau de franchise relève avant tout de l'approche manageriale des circuits de distribution.

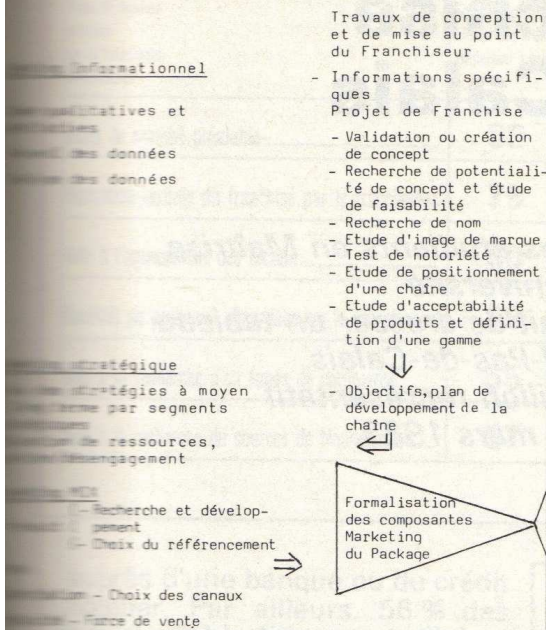
Cet aspect du franchising a été particulièrement mis en évidence par : Sérouty "the european franchising opportunity", Stanford, 1969. Garrigou "Le franchising, une stratégie de croissance", Paris IX Dauphine, 1972. Bourrican "La franchise commerciale et les possibilités qu'elle offre à la PME", Toulouse, 1977.

Le développement quantitatif de la franchise en France est une réponse aux besoins actuels des différents membres des circuits de distribution. Le circuit franchise est constitué, des consommateurs, des franchisés, des franchiseurs et des fournisseurs lorsque le franchiseur n'est pas producteur.

Parmi les motivations qui animent les membres du canal, figurent le besoin de spécialisation, la réduction du risque économique et le caractère plus sélectif de l'acte d'achat chez le consommateur. La peur de l'isolement, les désirs simultanés d'indépendance et d'assistance, motivent fréquemment l'adhésion à une système de coalition économique, chez le commerçant ou le créateur d'entreprise. La position de franchisé satisfait à ce type de besoins. La perspective d'un développement rapide à moindre frais, par l'effet du levier financier de la franchise, est l'un des facteurs explicatifs des vocations actuelles de franchiseurs. Mais comme dans tout circuit de distribution, une mauvaise définition des rôles, pouvoirs et rémunération d'un ou plusieurs membres du canal entraînent une situation conflictuelle.

DEMARCHE MARKETING FIRME FRANCHISEUR

EFFETS SUR LA FIRME FRANCHISEE



PACKAGE DE FRANCHISE REMIS AU FRANCHISE (Eléments de différenciation Marketing)

- Assortiment - Plan de référencement - Gestion des stocks
- Prix de Revient
- Emplacement optimum du point de vente
- Agencement - Design
- Techniques de vente - Accueil
- Publicité locale et nationale

Le franchiseur et donc ses franchisés peuvent opérer, grâce à la différenciation et pour une partie de leur marché à l'abri relatif de la concurrence selon un schéma voisin du monopole.

«Avec la différenciation apparaît le monopole et plus elle croît, plus l'élément du monopole devient important» (1).

La réussite spectaculaire de certains franchiseurs est due pour l'essentiel à cette approche marketing de la franchise. Les avances presque irrattrapables prises par certains réseaux témoignent de l'effet monopolistique d'un package de franchise performant. L'échec ou la médiocrité de nombreuses chaînes provient pour une large part d'insuffisances dans la composante marketing du package ; avec pour conséquence un manque d'unicité du concept et une position concurrentielle pour chaque franchisé aussi difficile que celle que connaît n'importe quel indépendant non adhérent au réseau.

Le franchising ne dispense donc pas de l'effort marketing, au contraire, la technique s'avère plus exigeante dans ce domaine, que d'autres formules de commercialisation. L'esprit de système, si français, a pu faire croire à beaucoup que le franchising, par ses propres règles de fonctionnement suffirait à balayer toutes les contraintes habituelles de la gestion de la firme, (financières, marketing, humaines, organisationnelles). C'est oublier que le franchising n'est pas un recours lorsque l'on a échoué dans tous les circuits traditionnels de la distribution, mais une action commerciale organisée, volontariste, bénéficiant d'une allocation de ressources suffisante au départ et cohérente avec le plan de marketing.

Le franchising est une alternative dans la démarche marketing de la firme.



Claude NEGRE
Docteur en stratégie commerciale
Conseil de direction
Vice-président marketing de l'UEF ●

tuelle, qui dans le cas particulier du réseau de franchise, peut porter atteinte à l'unicité du réseau et mettre en péril le concept même de franchise. Or, la répartition des rôles, pouvoirs et rémunérations, entre membres du canal, ne peut avoir pour but que de concourir à l'optimisation de la réponse aux besoins du consommateur dans une optique de rentabilité. Ainsi, il ne s'agit pas tant en effet de savoir qui va supporter le stock que de fixer le niveau de service qui permettra de mieux répondre à la demande. Il ne s'agira pas tant de savoir qui va payer la publicité, que de bien connaître sa cible et de bâtir une stratégie de communication adaptée. Pas plus qu'il ne sera opportun de fixer des quotas ou des progressions de chiffres lorsque l'on aura été laxistes sur la valeur de l'emplacement ou le respect de la norme d'installation par le franchisé.

Le franchisage présente en effet cette particularité ; d'obtenir de chaque adhérent une contribution personnelle à la mise en application d'une stratégie commerciale, définie par le franchiseur et dont les éléments de différenciation garantissent la réceptivité du concept par le marché. Il s'agit donc d'un effort marketing dont la répartition est connue au préalable des membres du canal. Sa répartition est d'autant mieux vécue que l'initiateur en l'espèce le franchiseur, a mis au point un

concept fortement différencié, difficilement imitable et dont l'application place le réseau à l'abri de la concurrence. On saisit mieux dès lors l'importance de la composante Marketing d'un package de franchise. Le franchiseur conçoit en effet un package dans lequel toutes les variables de différenciation sont étudiées et codifiées pour amener aux franchisés la meilleure réponse possible aux besoins du marché dans une optique de rentabilité. Ceci constitue une différence essentielle avec tous les autres systèmes de distribution. En effet, le franchiseur ne s'arrête pas comme le fournisseur traditionnel, à la simple livraison d'un produit ou assortiment, ni même à la campagne de publicité, mais va jusqu'aux conditions qui entourent la vente du produit (emplacement - agencement point de vente - design - enseigne - techniques de vente - thèmes d'étalage etc...). Or, il est bien établi que face à une réduction de la durée de vie des produits et à un certain nivellement technique par le haut qui rapproche la qualité des produits d'entreprises concurrentes, la décision d'achat du client est de plus en plus emportée par les accessoires de la vente. Ainsi, les conditions qui entourent la vente d'un produit, telles que l'accueil, la réputation du vendeur ou l'univers point de vente deviennent-ils des facteurs déterminants de différenciation.

(1) "The theory of monopolistic competition" p. 7 Harvard university, press 1950. Voir également, "la franchise commerciale" p. 151 et 152 Boursican 1972.