

## La franchise : Concepts et théories

### [ Franchise : Concepts and theories ]

*Jalila AIT SOUDANE and Mounia AMAZIAN*

Research Laboratory in Management Sciences, Mohamed V University, Rabat, Morocco

Copyright © 2018 ISSR Journals. This is an open access article distributed under the *Creative Commons Attribution License*, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

**ABSTRACT:** The franchise remains one of the most effective privileged ways to develop even in a national and international territory. It has been in the long-term since its appearance in the 1970s in America, then in Europe, and has spread to emerging and even developing countries. Its persistent character and the success of its formula known as "win-win" push a most of companies that operating in different sectors to integrate.

This article provides a general overview of franchise, notably its definitions and its theoretical foundations, by presenting the different theories that explain this phenomenon. So the objective is to discuss the literature in this context and identify the different forms of franchises.

**KEYWORDS:** franchise, franchisor, franchisee, theories, forms.

**RÉSUMÉ:** La franchise demeure un des moyens privilégiés pour se développer dans un territoire national et même international. Elle s'est inscrite durablement depuis son apparition dans les années 70 en Amérique suivie par l'Europe, et s'est étalée jusqu'aux pays émergents et même aux pays en voie de développement. Son caractère de persistance et le succès de sa formule connue par « formule gagnant-gagnant » pousse un nombre croissant d'entreprises exerçant dans des différents secteurs d'y intégrer.

Cet article donne une vue générale sur la franchise, notamment sur ses définitions et ses fondement théoriques en présentant les différentes théories qui expliquent ce phénomène. Donc l'objectif est de faire l'état de la littérature dans ce domaine et d'identifier les différentes formes de franchises.

**MOTS-CLEFS:** franchise, franchiseur, franchisé, théories, formes.

## 1 INTRODUCTION

Depuis une trentaine d'années, la franchise a fait l'objet de plusieurs recherches dans les domaines de droit, d'économie et de gestion vu le succès qu'elle remporte dans les territoires nationaux et même quand l'enseigne décide de s'internationaliser. Les années 80 ont connu un fort développement des réseaux de distribution organisés en franchise (Chanut, 2004).

Ce mode de commerce a déjà fait ses preuves dans les pays développés en Europe et en Amérique dès les années soixante, et à multiplier dans les pays émergents comme dans les pays en voie de développement. Dans ces pays, la franchise a transféré du savoir-faire, et de la technologie notamment en management et a incité les entrepreneurs locaux à se lancer en franchise étant encouragés par le succès remporté par les enseignes américaines et européennes installées dans leurs pays.

L'option franchise est largement explorée théoriquement et empiriquement par les auteurs, principalement dans la perspective de la rareté des ressources (Oxenfeldt & Kelly, 1968-1969), des coûts de transaction (Williamson, 1975, 1981) et de la théorie de l'agence (Jensen & Meckling, 1976),

Cet article est consacré aux définitions des concepts et théories expliquant la franchise et donne un aperçu sur les types de franchises.

## 2 EXPLICATIONS CONCEPTUELS DE LA FRANCHISE

Plusieurs travaux de recherche ainsi que des exemples de réussite dans la vie économique permettent actuellement d'affirmer que la franchise est une méthode d'implantation rapide (Oxenfeldt et Kelly 1969, Minkler 1990, Hoffmann et Preble 1991, etc.) et à risques de défaillance moindres (Shane 1996). Elle conjugue les avantages du dynamisme de l'entreprise individuelle et la puissance économique de la grande organisation (Nguyen et Cliquet ,2004).

La franchise est largement explorée théoriquement et empiriquement par les auteurs, notamment dans la perspective de la rareté des ressources, des couts de transaction et d'agence<sup>1</sup>.

### 2.1 FRANCHISE : ESSAI DE DEFINITION

Le premier sens du mot franchise fait référence à la liberté, l'indépendance « *état de celui qui est de condition libre, qui n'est assujetti à aucun maître* »<sup>2</sup>.

Le franchisage se définit comme « *une méthode de collaboration entre une entreprise franchiseur, d'une part, et une ou plusieurs entreprises franchisées, d'autre part. Cette collaboration a pour but un développement accéléré des entreprises contractantes par l'action commune résultant de la conjoncture des hommes et des capitaux, tout en maintenant leur indépendance respective, dans le cadre d'accords d'exclusivité réciproque* ». (Mendez et Lehnish .J.P, 1984) cité dans (Rochdane et Ayegou, 2009) [8] [9].

D'après Leloup (2004), la franchise est un contrat par lequel une entreprise, « franchiseur », confère à d'autres entreprises « franchisés », le droit de réitérer, un système expérimenté par le franchiseur, permettant au franchisé de réaliser des affaires profitables.

La franchise est définie par la fédération française de la franchise<sup>3</sup> comme : « *un mode de collaboration entre deux entreprises indépendantes juridiquement et financièrement (le franchisé et le franchiseur). C'est une méthode qui permet à un indépendant d'entreprendre plus rapidement en optimisant ses chances de succès et à un franchiseur d'asseoir son développement commercial sur un réseau de chefs d'entreprise impliqués sur leur marché local* ».

Pour la fédération française de franchise, la franchise se distingue par trois principes fondamentaux :

- Les signes de ralliement de la clientèle
- Le franchiseur garantit à son franchisé la jouissance de la marque et de l'enseigne, le concept architectural, le système d'identité visuelle , et veille à ce que le franchisé respecte des prescriptions d'utilisation de cette marque ou enseigne et des autres signes de ralliement mis contractuellement à sa disposition.

A l'issue du contrat, le franchiseur s'assurera de la non-utilisation des signes de ralliement de la clientèle par l'ancien franchisé. En cas d'exclusivité de l'utilisation de la marque sur un territoire donné, le franchiseur en précise les modalités : objet, portée.

<sup>1</sup> Oxenfeldt A.R. et Kelly A.O. (1969), Will successful franchise systems eventually become wholly owned chains ?, Journal of Retailing, 44, 69-

<sup>2</sup> « Au pluriel, le mot fait référence aussi aux « droits, privilèges et libertés que possédaient par charte ou concession, des villes des pays et leurs habitants, des corps constitués, limitant ainsi le pouvoir de l'autorité souveraine, notamment entre le moyen âge et la XVIIIème siècle, et fait référence ainsi aux zones d'exclusivité territoriale concédées par le franchiseur aux franchisés dans de nombreux contrats de franchise » cité par (Chanut, 2004)

<sup>3</sup> La FFF est la fédération représentative de la franchise en France qui, depuis sa création en 1971, met son expertise et son professionnalisme au service de cette stratégie de développement des entreprises.

Site web : <https://www.franchise-fff.com/>, consulté le 02/02/2018.

- Le savoir-faire

Le savoir-faire est un ensemble de méthodes commerciales, techniques, logistiques, informatiques, de gestion.....testées et expérimentées par le franchiseur, qui, le transmet au franchisé et en contrôle l'application et le respect.

Par le biais du contrat, Le franchisé s'engage à ne pas divulguer le savoir-faire, Surtout que ce savoir-faire est difficilement accessible par une personne extérieure au réseau.

- L'assistance technique et commerciale

Elle comprend le montage du projet, l'ouverture du point de vente...etc, et assure au franchisé un transfert quasi permanent du savoir-faire et de ses évolutions.

Krista Duniach (2003), propose une synthèse des approches juridiques et commerciales et définit la franchise comme suit :

« *La franchise est un système inter organisationnel par lequel un franchiseur transfère à des franchisés son savoir-faire, met à leur disposition un ensemble de produits, de services et de signes distinctifs et leur offre une assistance commerciale et technique permanente en échange d'une rémunération. Le but essentiel de la franchise est la réitération d'une réussite commerciale.* »

En 2009, Michel KAHN<sup>4</sup> définit la franchise comme étant un accord de coopération commerciale, économique et humaine constatée dans un contrat. Le franchiseur donne en licence sa marque, transmet son savoir-faire et assiste le franchisé dans son exploitation, le tout contre rétribution

D'après toutes ces définitions, il s'avère que la franchise met en relation deux parties au contrat : le franchiseur et le franchisé. Quoique complémentaires, chacun possède des motivations spécifiques.

## **2.2 ACTEURS DE LA FRANCHISE**

### **2.2.1 FRANCHISEUR**

C'est un entrepreneur indépendant, un chef d'entreprise souhaitant lancer une activité ou en élargir le développement. Ce peut être un industriel, un producteur, un commerçant ou un prestataire de services. Il dispose d'un savoir-faire qui présente un succès potentiel qu'il entend étendre. Bien intégré sur son marché, il dispose d'un concept original et offre un contrat de collaboration à des candidats désirant développer ce concept à leur compte. La franchise permet au franchiseur la diffusion de sa marque et l'optimisation de son image avec un faible investissement initial (Nguyen et Cliquet, 2004).

### **2.2.2 FRANCHISE**

C'est, lui aussi, un entrepreneur indépendant, une personne physique ou morale, sélectionné par un franchiseur. Il dispose d'un capital et recherche une entreprise dynamique pour l'y investir. Une fois le contrat signé avec le franchiseur, il devient juridiquement responsable de sa propre exploitation, et verse un droit d'entrée et des redevances tout au long de l'activité concernée. Il bénéficie exclusivement de l'image de marque du franchiseur. Donc, la franchise est, pour lui, une formule intéressante, car elle peut réduire les risques financiers et économiques qui résident dans tout lancement d'entreprise (Nguyen et Cliquet, 2004).

### **2.2.3 RESSOURCES DU FRANCHISEUR/FRANCHISE**

On distingue un certain nombre de ressources apportées par les deux contractants. Pour Chanut (2004) ; le franchisé doit disposer :

- Des ressources commerciales, financières avec la propriété d'un emplacement, d'un fonds de commerce et d'une clientèle, la connaissance du marché local, d'un savoir-faire relationnel avec la clientèle, une capacité d'investissement.

---

<sup>4</sup> MICHEL KAHN, grand consultant et expert en Franchise, président de la fédération des réseaux européens de franchise et de partenariats et auteur de l'ouvrage « Franchise et partenariat ».

- Des ressources managériales ; le franchisé doit détenir de la capacité de gestion d'une équipe de vente.
- Des qualités entrepreneuriales : entrepreneur indépendant, propriétaire de son fonds de commerce.

Quant au franchiseur, les ressources de celui-ci reposent sur un concept distinctif, d'une marque, d'un savoir-faire et d'une assistance continue.

- Un concept distinctif : les clients portent le développement des points de vente par leurs actes d'achat. Les magasins pilotes, ont pour objet de tester et de stabiliser le concept avant duplication. Le concept distinctif peut être défini par l'idée du point de vente associée à sa mise en scène (Chanut 2004). Pour le consommateur, la franchise (les chaînes dans le langage courant) est une garantie de qualité constante (ex: hôtellerie, restauration, services en général, mais aussi produits...) ; la notion de standardisation de l'offre et d'homogénéité du réseau semble d'ailleurs être reconnue comme d'une « importance indiscutable » dans l'analyse juridique de la franchise (Duniach -Smith, 2003).
- La marque : Toute marque est la conséquence d'une innovation qui a réussi (Kapferer, 2002). Ceci dit, la valeur de la franchise dépend de la capacité du franchiseur à créer et maintenir de la valeur pour le client (grâce au concept distinctif) et donc de sa capacité à innover, à assurer une qualité constante, à contrôler aussi chaque franchisé car il est ambassadeur de la marque (Chanut, 2004).
- Le savoir-faire : l'objet central de la franchise, c'est une ressource « produite » par le franchiseur et « transmise » (à titre onéreux donc « vendue ») à des franchisés (fonction pédagogique), qui doivent se l'approprier (fonction d'apprentissage), pour le mettre en œuvre de manière conforme au concept distinctif du franchiseur (fonction d'application ou de duplication) (Lio, 1998).

Il est défini par les textes communautaires comme « *un ensemble secret, substantiel et identifié d'informations pratiques non brevetées, résultant de l'expérience du fournisseur et testées par celui-ci* »<sup>5</sup>.

Appliqué à la franchise, il doit être original et substantiel économiquement ou technologiquement c'est à dire ne pas résulter de la simple accumulation de connaissances d'un homme de l'art, mais être le fruit de l'expérience et de la valeur ajoutée particulière du franchiseur dans l'assemblage, dans la mise en œuvre (chanut, 2004).

La franchise est basée sur des rapports de «synergie» et doit se développer normalement sous le couvert d'obligations réciproques ; c'est à dire des obligations à la charge de chacune des parties. (Onana, bikay bi batoum et wanda, 2013).

Le tableau qui suit présenté par Chanut (2004) détaille les obligations réciproques habituellement prévues dans le partenariat de franchise.

**Tableau 1. Les obligations obligatoires réciproques habituellement prévues dans le contrat de franchise**

Les obligations du franchiseur	Les obligations du franchisé
-Définition /amélioration du concept du produit ou service. -Développement de la marque/de l'enseigne et sa défense -Transmission d'un savoir-faire substantiel et d'outils d'aide, assistance commerciale et/technique -Exclusivité territoriale (non systématique)	-Obligations financières (droit d'entrée, redevances, participation aux frais de publicité) -Respect des signes de ralliement de clientèle et du savoir-faire : clause de non concurrence, clause d'agrément, retour de tous les éléments de savoir-faire et documents commerciaux à l'issue de la relation contractuelle, respect de l'identité visuelle. -Exclusivité d'approvisionnement (totale ou partielle)

Source: Chanut (2004), p:6

<sup>5</sup> La Cour de Justice de la Communauté Européenne estime qu'il est « indispensable que le client trouve exactement le même produit, et plus généralement la même offre dans chaque point de vente » (Cité par Duniach-Smith, 2003 : 51)

### 3 FONDEMENTS THEORIQUES DE LA FRANCHISE

#### 3.1 THÉORIE DE LA RARETÉ DES RESSOURCES ET L'EXPLICATION FINANCIÈRE DE LA FRANCHISE

Selon la théorie de la rareté des ressources (Oxenfeldt et Kelly, 1969 ; Daniel, Dumoulin. et Gauzente, 2011), la franchise est perçue comme un moyen de lever la contrainte de capital pesant sur le réseau nouvellement créé qui rencontre, en raison de sa faible taille et d'un manque de réputation, des difficultés pour accéder au marché des capitaux (Onana , Bi Batoum et Wanda, 2013).

Shane(1996) ajoute que le recours à la franchise permet alors d'accéder aux capitaux, aux compétences managériales et à la connaissance des marchés locaux des franchisés.

Ces auteurs ont soulevé trois types de ressources rares :

- les ressources financières : fonds nécessaires au franchiseur pour dupliquer une idée rentable ;
- la connaissance des marchés locaux par le franchisé;
- le talent et la disponibilité managériale des opérateurs locaux (franchisés).

Il en résulte que la franchise se présente comme une source de capital et d'expertise managériale pour accélérer la croissance, c'est-à-dire que le franchiseur a des limites au niveau des ressources financières (capital) et des ressources managériales. Comme elle permet un rapide retour sur investissement pour le franchiseur grâce à l'investissement réalisé par son franchisé.

De ce fait, les franchiseurs créent ces systèmes parce qu'ils n'ont pas suffisamment de capitaux pour exploiter une chaîne d'activités qu'ils détiendront à 100% (Oxenfeldt et Thomson 1968, 1969).

Cette approche financière de la franchise est complétée par une approche psychosociologique des organisations qui fournit une explication orientée vers les comportements des membres du réseau; une approche qualifiée d'agencielle (Jensen et Meckling, 1976).

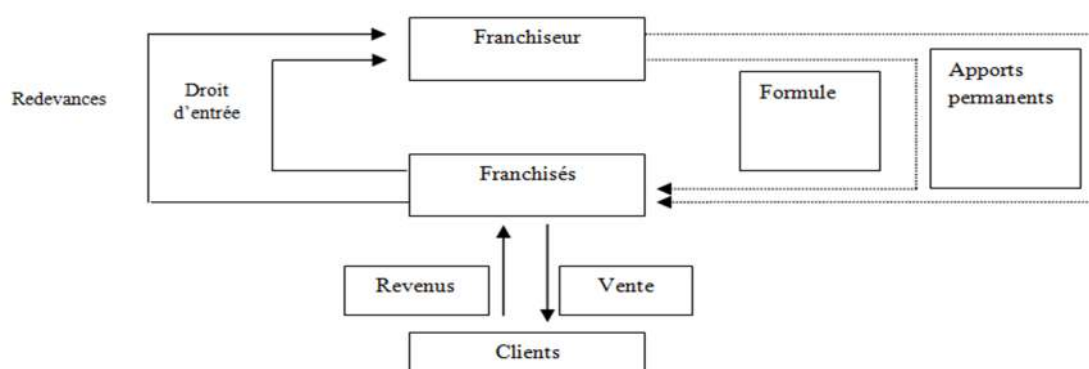


Fig. 1. Le mécanisme financier de la franchise

Source : (Sallenave, 1984) vu dans (Aissi, 2007, p : 10)

#### 3.2 LA FRANCHISE COMME RÉPONSE AUX PROBLÈMES D'AGENCE

Jensen et Meckling (1976) ont défini la relation d'agence comme « un contrat par lequel une ou plusieurs personnes (le principal) engage(nt) une autre personne (l'agent) pour exécuter en son nom une tâche quelconque qui implique une délégation d'un certain pouvoir de décision à l'agent. »[3].

Selon Raimbourg (1997), une relation d'agence apparaît dès lors qu'un particulier ou une entreprise confie plus ou moins partiellement la gestion de ses propres intérêts à autrui.

Nguyen et Cliquet (2004), résument ce problème d'agence en un mot, c'est qu'il est de nature opportuniste du côté du principal et même du côté de l'agent.

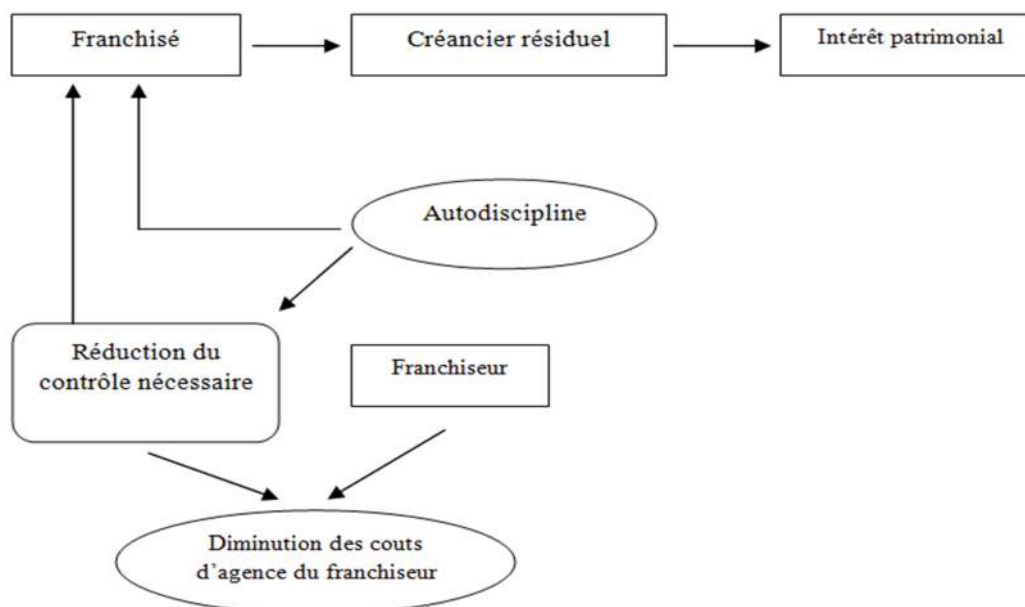
Dans le cadre du contrat, il est impossible pour le principal de diriger ou d'animer complètement l'agent, en raison des caractéristiques des parties, de l'incertitude environnementale et du coût d'obtention de l'information (Nègre 2000).

Pour Alix Desfautaux (1998), la franchise permet de minimiser les risques d'opportunisme vu que la relation franchiseur/franchisé est propice à la réduction du besoin de supervision. En effet, les franchisés sont motivés par le profit, ce qui réduirait leur propension à tricher et donc le besoin de contrôle.

Dans la mesure où il existe une asymétrie informationnelle entre le franchiseur et le franchisé, il s'agit alors pour le franchiseur de s'assurer que le détaillant ne va pas se comporter de façon opportuniste (Nègre 2000).

La franchise engage la responsabilité patrimoniale des deux parties. Ainsi, la profitabilité de l'activité du franchisé est observable et appropriable. Assumant ses pertes comme ses gains, il supporte directement les implications économiques de son comportement.

De ce fait, on peut dire que le système de franchise repose sur l'intérêt patrimonial des franchisés, et son mécanisme qualifié d'autodiscipline permet de répondre à ce problème entre principal (franchiseur) et agent (franchisé). Grâce à ce mécanisme d'autodiscipline, le franchiseur n'est pas dans l'obligation de surveiller son franchisé, ce dernier est responsable financièrement de ces pertes. Donc la franchise est la solution la plus fiable pour limiter les coûts de surveillance et réduire ainsi les problèmes de contrôle.



**Fig. 2. La franchise : mécanisme de réduction des coûts d'agence**

Source : (Desfautaux, 1992) cité dans (Aissi, 2007, p : 16)

### 3.3 LA FRANCHISE COMME SOLUTION AUX PROBLÈMES DES DROITS DE PROPRIÉTÉ

Toute relation entre les individus est un échange à propos de choses, la théorie des droits de propriété se veut une théorie des relations sociales et des institutions (Demsetz, 1967 ; Coriat et Weinstein, 1995 et Amann, 1999).

Selon Onana, Bikay Bi Batoum et Wanda (2013), les droits de propriété sont donc des instruments de la société et n'ont de signification que dans la société. Ils permettent aux individus de savoir à priori ce qu'ils peuvent raisonnablement espérer de leurs rapports avec les autres membres de la communauté.

En clair, la franchise est appréciée comme un transfert de droits d'usage entre le franchiseur et le franchisé (Penard, Saussier et Raynaud, 2004). La caractéristique de la franchise est donc la délégation d'un des droits que possède le franchiseur (propriétaire de la marque), le droit d'usage de son actif spécifique.

### 3.4 LA FRANCHISE COMME MOYEN DE RÉDUCTION DES COÛTS DE TRANSACTION

Pour Onana, Bikay Bi Batoum et Wanda (2013), La théorie des transactions informelles vient apporter des éléments complémentaires à la théorie de l'agence pour expliquer le phénomène de la franchise.

Il est reconnu que chaque fois que les coûts de transaction qui sont des coûts relatifs au recours au marché sont supérieurs aux coûts d'internalisation de la transaction au sein de l'entreprise, il faut organiser l'activité à l'intérieur de la firme (Williamson, 1975). La franchise apparaît ainsi à juste titre comme une forme d'organisation des activités remplissant la condition pour que la transaction soit externalisée (Onana, Bikay Bi Batoum et Wanda, 2013).

La franchise met en jeu des transactions informelles ; donc, il paraît nécessaire de mettre l'accent sur l'importance de la structure informelle au sein des échanges entre franchiseur et franchisé. La franchise est un mécanisme qui met en œuvre les réseaux de confiance verticaux (entre franchiseur et franchisés) et qui minimise les réseaux horizontaux (Onana, Bikay Bi Batoum et Wanda, 2013).

Ainsi, il paraît que la dispersion géographique des franchisés minimise les relations pouvant se nouer entre membres d'un même réseau.

**Tableau 2. Les coûts de transaction en franchise**

	Franchiseur	Franchisé
<b>Les coûts ex ante :</b> -Recherche du partenaire -Négociation -Rédaction des documents contractuels -Coûts de sélection adverse	-Coûts de prospection, d'annonces, de salons -Visite de sites	-Coûts de prospection
	-Coûts salariaux de développement	-Coûts de diagnostic des offres de franchise
	-Coûts internes et externes de rédaction du contrat de franchise	-Coûts de consultation juridique
	-Dissimulation d'informations du candidat (solvabilité, concurrent déguisé.	-Dissimulation d'informations du franchiseur, concept sous performant
<b>Les coûts ex post :</b> -Contrôle -Adaptation et renégociation	- Coûts de mise en œuvre des procédures de contrôle	
	- Coûts salariaux et juridiques	-Coûts d'adaptation aux évolutions du concept ; -Coûts de consultation juridique.

Source : (Nègre, 2004) cité dans (El Miloudi, 2008, p : 32)

### 3.5 LA FRANCHISE, UNE JUSTIFICATION DE LA THÉORIE DU CAPITAL

La théorie classique du capital préconise d'investir les capitaux à l'endroit où ils sont le mieux rémunérés (Sraffa, 1926).

Une entreprise d'origine chinoise a par exemple intérêt à investir au Cameroun, si la rémunération des moyens engagés (dans les facteurs travail et/ou capital) y est plus élevée qu'en Chine. L'entreprise étrangère est plus performante si elle dispose d'un savoir-faire technologique et/ou de gestion supérieure, d'une image positive, de marques connues et d'un effet de taille permettant de réaliser des économies d'échelle (Onana, Bikay Bi Batoum et Wanda, 2013).

### 3.6 LA FRANCHISE COMME MOYEN ET RAISON DE L'INTERNATIONALISATION DES ACTIVITÉS

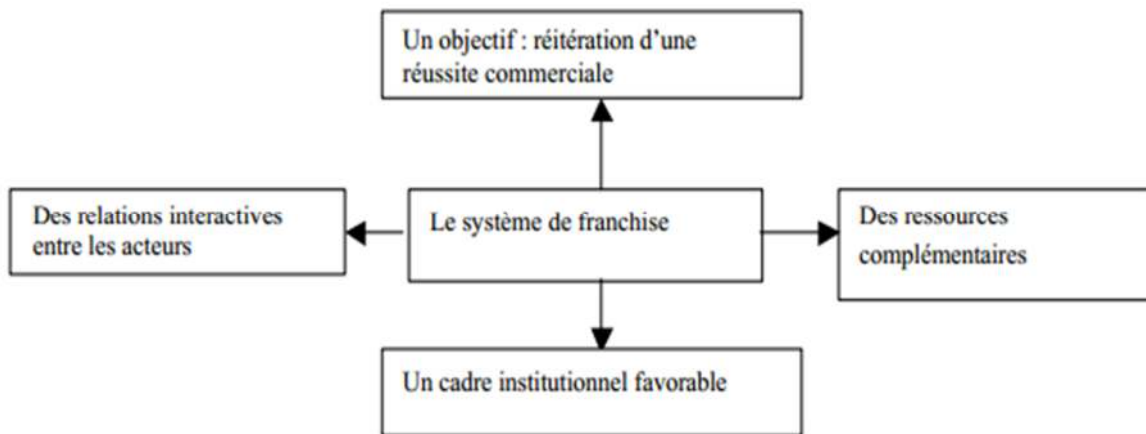
La théorie de l'internationalisation de Buckley et Casson (1976) stipule que les processus internes ayant lieu au sein des entreprises multinationales sont parfois plus efficaces en terme de coûts de transaction que les transactions sur le marché.

Pour Onana, Bikay Bi Batoum et Wanda (2013) ; la franchise peut être perçue comme un moyen d'améliorer l'image des relations asymétriques internationales entre les pays. Ces auteurs expliquent que parmi les raisons clés de l'explication de l'expansion des entreprises via les franchises internationales est que celles-ci se comportent aujourd'hui comme les nations impérialistes d'hier. Elles sont motivées à s'installer dans d'autres pays, afin de leur apporter les « bienfaits » occidentaux et/ou afin d'y contrôler et extraire les richesses naturelles locales.

Plusieurs des idées exprimées auparavant sont toutefois réunies dans la théorie éclectique de Dunning (1995)<sup>6</sup> ; une théorie qui prend en considération la localisation des ressources, la disponibilité des facteurs et du savoir-faire dans les multinationales et la possibilité de transférer ces facteurs à l'étranger.

On résume cette partie consacrée au corpus théorique par le modèle que Chanut (2004) a donné pour définir le système de franchise, pour elle; un système<sup>7</sup> de franchise est composé :

- d'un but (objectif) : répétition d'une réussite commerciale
- de ressources complémentaires apportées
- d'un cadre institutionnel favorable
- de relations interactives entre les acteurs.



**Fig. 3. Le système de franchise**

Source: (Odile Chanut, 2004)

Chanut (2004) résume les concepts clés qui permettent de comprendre la relation de franchise. La figure ci-dessous les présente.

<sup>6</sup> Cette théorie stipule que l'internationalisation est motivée par un meilleur accès à des ressources étrangères, et qu'en général, les entreprises multinationales préfèrent un transfert interne de leurs actifs (notamment leur technologie) afin de garder un meilleur contrôle des activités.

<sup>7</sup> Un système consiste en un ensemble d'éléments, en interaction dynamique, organisés en fonction d'un but (De Rosnay, 1994)



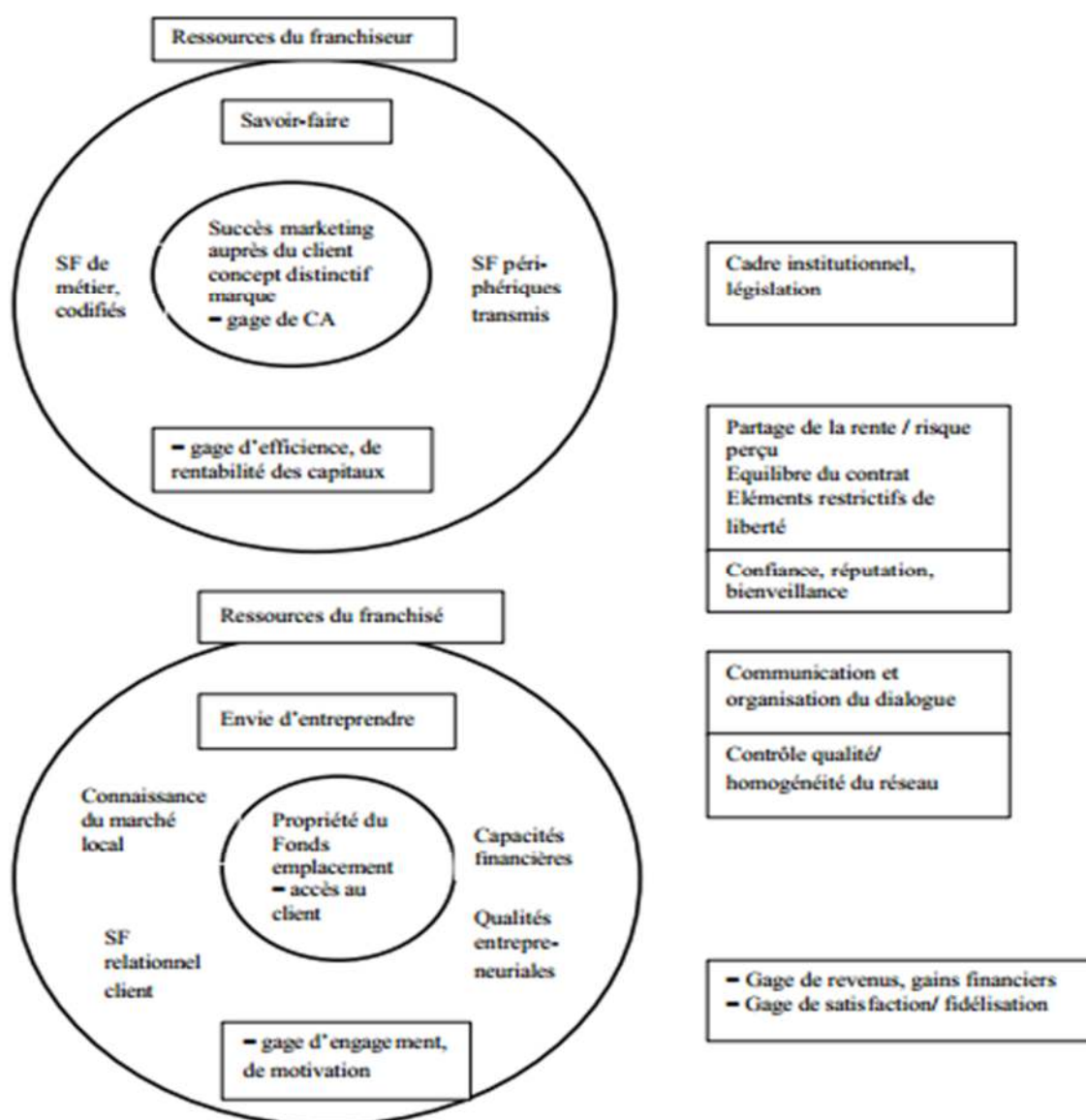


Fig. 4. Le cadre conceptuel de la relation de franchise

Source: Chanut (2004)

#### 4 DIFFERENTES FORMES DE FRANCHISE

Selon Michael KAHN (2009) ; La franchise est une formule susceptible d'être appliquée dans de nombreux secteurs d'intégration d'autre part.

##### 4.1 TYPOLOGIE DÉTERMINÉE PAR LA FONCTION DU RÉSEAU

Le type de réseau de franchise est, dans cette classification, dépendant des rôles respectifs du franchiseur et du franchiseé dans le réseau.

#### 4.1.1 FRANCHISES INDUSTRIELLES OU DE PRODUCTION

Ce type de franchises ont été définies par la Cour de justice des communautés européennes comme « un contrat en vertu duquel le franchisé fabrique lui-même, selon les indications du franchiseur, des produits qu'il vend sous la marque de celui-ci »<sup>8</sup> (ex. : fabrication de boissons gazeuses, de produits laitiers, etc.).

Le franchiseur dans ce cas est généralement propriétaire d'un système de fabrication original ou de brevets qu'il met à disposition d'un autre fabricant.

#### 4.1.2 FRANCHISES DE DISTRIBUTION

Dans le cas des franchises de distribution, le franchiseur est soit :

- Un distributeur des produits vendus dans le réseau : c'est-à-dire une centrale d'achat pour ses franchisés, un intermédiaire entre les producteurs et les franchisés.
- Un producteur des biens vendus : Le franchiseur trouvera par le biais de la franchise un mode de distribution de ses produits où le franchisé à la charge de les commercialiser.

#### 4.1.3 FRANCHISES DE SERVICES

Comme leurs noms l'indiquent, ce concept repose sur la fourniture de prestations à des professionnels ou à des consommateurs, c'est le cas de l'immobilier, du pressing, de l'esthétique, de la coiffure, de location de véhicules, de l'hôtellerie...

Les connaissances managériales et les capacités personnelles du franchisé sont primordiales. En effet, si on prend l'exemple de la coiffure, il est évident que le franchisé doit lui-même être coiffeur ou avoir parmi ses salariés un coiffeur.

### 4.2 TYPOLOGIE DÉTERMINÉE PAR LES MODALITÉS D'INTÉGRATION

La typologie est ici fonction des modalités contractuelles régissant les relations entre le franchiseur et ses franchisés.

#### 4.2.1 FRANCHISE FINANCIÈRE

Pour (Cliquet et Nguyen, 2004) et (Kahn, 2009) ; c'est un format de franchise managée ou encore mandat de gestion; où le franchisé se borne à apporter les capitaux nécessaires pour ouvrir le point de vente, tandis que le franchiseur se charge de chercher un emplacement, de le négocier, d'aménager le point de vente, etc.

Les relations entre franchiseur et franchisés investisseurs sont purement financières et le franchisé aura tendance à se comporter comme un « *sleeping partner* » à l'égard de l'enseigne. La gestion du point de vente est déléguée au franchiseur, qui verse des recettes d'exploitation sur le compte du franchisé, en contrepartie le franchisé lui verse des honoraires de gestion, tandis que le franchiseur, lui, regardera son unité franchisée un peu comme un succursaliste et il a la qualité de propriétaire du fonds de commerce.

En général, ce type de recrutement n'est pas du tout privilégié par les franchiseurs qui ont besoin de la motivation de leurs franchisés pour faire vivre leur réseau et faire évoluer leur savoir-faire.

Ce type de franchise est très répandu dans l'hôtellerie, où les niveaux d'investissement sont très élevés.

#### 4.2.2 FRANCHISE ASSOCIATIVE

Elle permet un contrôle de franchiseur sur son franchisé. Le franchiseur prend une participation (jusqu'à 50%) dans le capital de ses franchisés, et parfois c'est le contraire, c'est-à-dire que ce sont les franchisés qui détiennent une participation dans le capital du franchiseur.

<sup>8</sup> Arrêt de la CJCE du 28 janvier 1986, « Pronuptia ».

Bien maîtrisée, cette formule peut renforcer le réseau. Mal utilisée, elle peut l'affaiblir.

#### 4.2.3 MASTER FRANCHISE

L'IFA<sup>9</sup>, International Franchise Association, définit le master franchise (Master franchising) comme étant : « *une technique utilisée en vue de faciliter le développement d'un programme de franchise en permettant au franchiseur d'accorder à une entité intermédiaire ou à un franchisé, pour une période donnée, certains droits relatifs à la multiplication d'unités franchisées dans les limites d'un territoire spécifié* ».

Cette méthode se caractérise, à la différence du franchisage direct, par une relation tripartite, franchiseur, master franchisé, franchisés, faisant appel à deux liens contractuels distincts (Nègre, 2004).

#### 4.2.4 FRANCHISE CORNER

S'adressant principalement à des commerçants qui exploitent déjà un fonds de commerce, cette formule de franchise partielle permet de vendre sur une surface réduite du magasin (d'où l'appellation de franchise corner) les produits du franchiseur.

Cette méthode présente l'avantage de pouvoir développer rapidement un réseau très étendu, et ce, sans recours à l'ouverture ou à l'aménagement d'un magasin entier.

Les relations ici entre franchiseurs/ franchisés tendent à un accord de distribution d'intégration mineure.

#### 4.2.5 MULTI-FRANCHISE

Si un franchisé connaît un grand succès, il a le droit d'ouvrir plusieurs unités de la même enseigne avec la bénédiction de son franchiseur ; Cela a un intérêt managérial, et permet de générer des économies d'échelle, notamment en frais de gestion, stocks et publicité.

La présence de multi-franchisés peut être un signe favorable pour un candidat à la franchise, mais dans certaines limites.

#### 4.2.6 PLURI-FRANCHISE

Elle consiste pour un même entrepreneur franchisé à rallier différentes enseignes. Ce type de franchise est notamment répandu dans le prêt-à-porter.

### 5 CONCLUSION

La franchise apparaît comme l'un des moyens les plus efficaces pour développer avec succès une entreprise. Cette forme de commerce conjugue les avantages du dynamisme de l'entreprise individuelle. Grâce à sa nature fondée sur la motivation des deux parties contractantes, elle s'inscrit parmi les formes organisationnelles empruntant la voie de la croissance contractuelle (Desfautaux, 1998).

Théoriquement, plusieurs corpus ont donné des explications à ce format de commerce, qui varient entre financières, agenciées...etc

Ainsi, on peut constater que le système de franchise repose sur une méthode de collaboration étroite entre un franchiseur, créateur de concept, et un franchiseur qui exploite ce concept en contrepartie de royalties et de redevances.

La réussite de cette forme de commerce dépend de plusieurs éléments :

- Le pouvoir de contrôle du franchiseur, avoir un savoir-faire substantiel, éprouvé et identifié, transmettre du savoir-faire accompagné d'une assistance technique : formations aux franchisés, aide à la recherche du financement, aide à l'aménagement du point de vente, et une assistance commerciale : mise en place des campagnes publicitaires,

---

<sup>9</sup> IFA, International Franchise Association, 1350 New York Avenue, Suite 900, Washington DC 200

- Le gout d'affaires et de risques du franchisé, sa capacité de gérer, des qualités entrepreneuriales, une Connaissance de marché local, la propriété du fonds de commerce / des points de vente.

## REFERENCES

- [1] Chanut Odile (2004). « Etude exploratoire sur les enjeux de l'arrivée à maturité d'un réseau de franchise : pouvoir, confiance et contrat ». 9ème Journées de Recherche en Marketing de Bourgogne (JRMB) Dijon.
- [2] Oxenfeldt A.R. et Kelly A.O. (1969), "Will successful franchise systems eventually become wholly owned chains ?", *Journal of Retailing*, 44, 69
- [3] Williamson O.E. (1985), *The Economic Institutions of Capitalism : Firms, Markets, Relational Contracting*, New York, The Free Press
- [4] Jensen, M., & Meckling, W. (1976), "Theory of the Firm: Managerial Behaviour, Agency Cost and Ownership Structure", *Journal of Financial Economics*, 3, 4, 305-360
- [5] Minkler Lanse (1990), "An empirical analysis of a firm's decision to franchise", *Economics Letters*, vol. 34, issue 1, 77-82
- [6] Hoffman RC, Preble JF (1991), "Franchising: Selecting a strategy for rapid growth", *Long Range Planning* 24 (4), 74-85
- [7] Shane, S. (1996), "Explaining variation in rates of entrepreneurship in the United States: 1899-1988", *Journal of Management*, 22: 747-781.
- [8] Cliquet Gérard, Nguyen Minh-Ngoc (2004), « La franchise, une méthode d'implantation dans le commerce de détail : le cas du Vietnam », *Revue francophone de gestion*.
- [9] De Mendez, M. et J.P. Lehnish (1984), *La franchise commerciale*, Presses universitaires de France, Paris, Collections Q.S.J ? n° 2170, p. 10.
- [10] Rochdane Hanane, Ayegou Jamila (2009), « PME marocaines face à la mondialisation : quelles opportunités du système de franchise », *La vulnérabilité des TPE et des PME dans un environnement mondialisé », 11<sup>es</sup> Journées scientifiques du Réseau Entrepreneuriat, INRPME, Trois-Rivières, Canada.*
- [11] Leloup J.M. (2004), *La franchise, droit et pratique*, 4e édition, Delmas, Paris.
- [12] Duniach Krista (2003), « La franchise internationale : une contribution à l'étude des modes d'entrée à l'étranger », thèse de doctorat en Administration et gestion, Université de Montpellier 1.
- [13] Kapferer (2002), "Is there really no hope for local brands?", *Journal of Brand Management*, January 2002, Volume 9, Issue 3, pp 163-170.
- [14] Anaclet Ananga Onana et al. (2013), « Les déterminants de la compétitivité des franchises internationales : une analyse empirique du cas du Cameroun », *Revue Congolaise de Gestion (Numéro 18)*, p. 9-44.
- [15] Daniel, C., Dumoulin, R., & Gauzente, C. (2011), « Conformisme à la norme et performance : la franchise dans le mix organisationnel », *Workingpaper*
- [16] Desfautaux Alix (1998), « Le choix de la franchise », *Revue française de Gestion*, 118, 59-65.
- [17] Desfautaux Alix (1992), « Le choix de la franchise en tant que mode de développement de l'entreprise », thèse de doctorat, Université de Caen.
- [18] Aissi Nezha (2007), « la franchise au Maroc : Enquête sur quelques entreprises franchisées », mémoire de DESA en économie des organisations, Université Mohamed V Rabat.
- [19] Harold Demsetz (1967), "Toward a Theory of Property Rights", *The American Economic Review*, Vol. 57, No. 2, Papers and Proceedings of the Seventy-ninth Annual Meeting of the American Economic Association (May, 1967), pp. 347-359
- [20] Penard, T., Raynaud, E. & Saussier, S. (2004), « La mixité des réseaux de franchise : logique économique et influence sur la nature de la relation franchiseur-franchisé », *Centre d'Analyse Théorique des Organisations et des Marchés (ATOM), ATOM/CEDAS, Revue Française d'Economie mai 2004*, 139p.
- [21] Penard, T., Raynaud, E. & Saussier, S. (2004), « Théories des contrats et réseaux de franchise : Revue et enseignements », *Revue Française d'Economie*, Avril 2004, p. 151-193
- [22] Williamson O.E. (1975), "Market and Hierarchie s, Analysis and Anti-Trust Implications", New York, The Free Press.
- [23] Sraffa Piero (1926), "The Laws of Returns under Competitive Conditions", *The Economic Journal*, Vol. 36, No. 144, pp. 535-550.
- [24] El Miloudi Fatima Zohra (2008), « L'organisation de la franchise au Maroc : Cas du secteur de l'habillement », mémoire de DESA en économie des organisations, Université Mohamed V.
- [25] Buckley, P. J. and Casson, M. C. (1976) *The Future of the Multinational Enterprise*. London: Macmillan.
- [26] KAHN Michel. (1993) « Franchise et partenariat » DALLOZ.