

LES ENTRETIENS DE LA FRANCHISE

Que dit la recherche commanditée par la FFF sur les savoir-faire et l'avantage concurrentiel ?

Les travaux de recherche commandités par la Fédération française de la franchise convergent vers une meilleure compréhension de la performance globale des réseaux. Ils ont montré à travers une revue de littérature académique en sciences économiques de niveau international que l'espérance de survie des entreprises entrant sur un marché est supérieure lorsqu'elles sont franchisées alors que le nombre de réseaux de franchise croît globalement au rythme moyen de l'économie. Ces conclusions nuancées sur l'évolution dynamique des structures de marché dans les secteurs où la franchise s'exerce : lien entre taille du réseau, entrée et sortie du marché ; défaillances d'entreprises et réseaux de franchise ont stimulé l'exploration des voies d'obtention de l'avantage concurrentiel et son corollaire, les savoir-faire à son origine.

Une demande volatile sur des marchés incertain

Il apparaît ainsi que la nature de la concurrence et son intensité arrivent en tête du degré d'incertitude auquel sont confrontés les réseaux de franchise suivis du « zapping de marque » des consommateurs. Cette volatilité de la demande, exacerbée par le phénomène de l'omnicanalité, avantage les concepts de franchise très différenciateurs recelant les savoir-faire les plus spécifiques, sur les cibles concernées.

La substantialité des savoir-faire, soit sa capacité à procurer au franchisé un avantage concurrentiel

créant une quasi-rente et un différentiel de profitabilité par rapport à une activité comparable hors réseau est dans la nature de la relation de franchise.

A cet avantage concurrentiel initial s'ajoute l'apprentissage réticulaire, soit la production de savoirs, connaissances et savoir-faire au cours de la vie du réseau à l'occasion de la relation franchiseur-franchisé, également facteur de performance.



Des savoir-faire organisationnels distinctifs

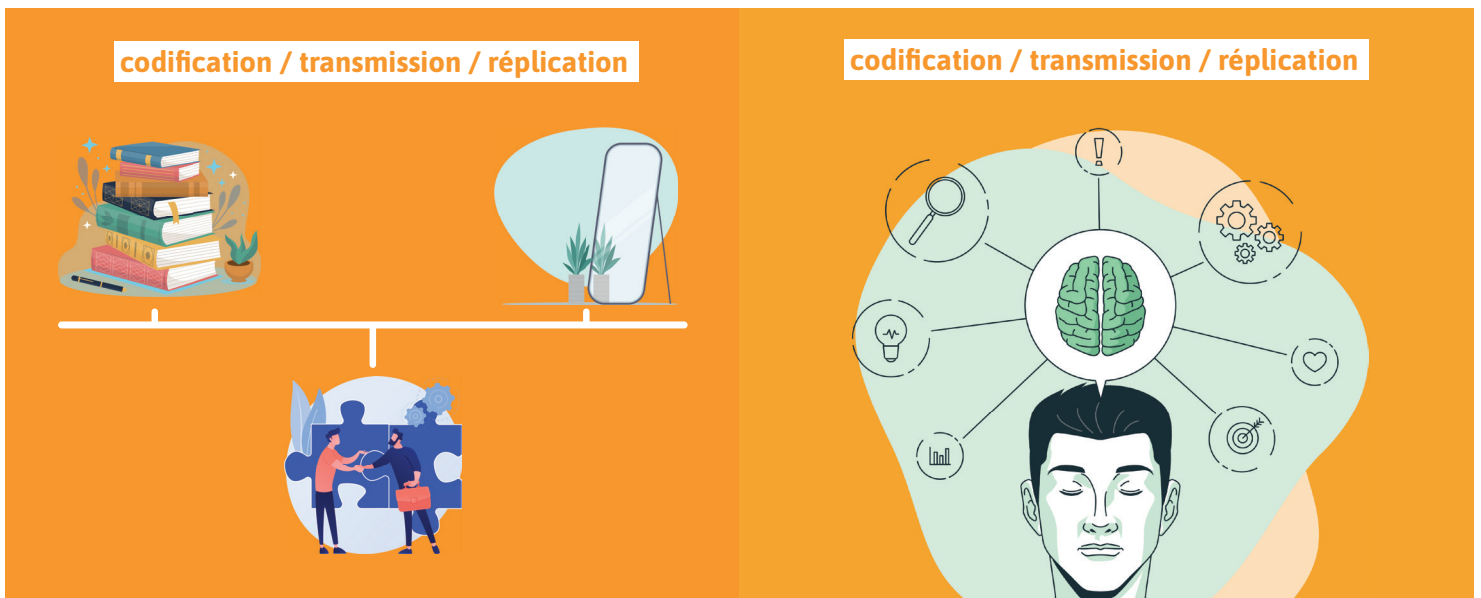
S'agissant des savoir-faire à l'origine de la performance la recherche a mis en évidence :

- Le rôle primordial du savoir-faire de codification/transmission/réplication, lequel apparait comme un levier de différenciation entre les réseaux ;
- La significativité du savoir-faire agilité organisationnelle, marque l'importance de la capacité d'un réseau à percevoir, analyser et utiliser les informations sur l'évolution des marchés et des produits.

Le franchiseur le plus performant serait ainsi plutôt celui qui par son agilité organisationnelle

sait détecter les opportunités d'affaires et par sa capacité de codification/transmission/réplication les diffuser de manière homogène au sein de son réseau de franchise.

Les réseaux de franchise développés sur des secteurs ayant largement adopté cette forme organisationnelle se révèlent en moyenne plus performants que ceux opérant sur des marchés y recourant faiblement, suggérant un effet d'isomorphisme institutionnel et une homogénéisation des pratiques des concurrents.



Dr BENNAGHMOUCH-MAIRE Saloua
Directrice de Comité Scientifique de la FFF

Références Bibliographiques :

- Allam D., Le Gall P. (1999), La nature de la relation franchiseur-franchisé, Rapport de recherche, Fédération Française de la Franchise, Paris.
- Allam D., Jovanovic F., Le Gall P. (2001), Etude empirique des situations conflictuelles caractéristiques des réseaux de franchise : facteurs d'apparition, processus, type, fréquence et mode de résolution, Rapport de recherche, Fédération Française de la Franchise, Paris.
- Perrigot R., El Akremi A., Mignonac K., Roussel P., (2006), Savoir-faire opérationnel, tacites, évolutions et perspectives managériales, Rapport de recherche, Fédération Française de la Franchise, Paris.
- Boulay J., Chanut O. (2021), Qualité de la relation de franchise et performance, état de la recherche et implications managériales, Rapport de recherche, Fédération Française de la Franchise, Paris.