



Université Oran 2
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences
de Gestion

THÈSE

Pour l'obtention du diplôme de Doctorat « LMD » En Sciences de
Gestion

Spécialité:

Entrepreneuriat et Management des PME

Franchise et entrepreneuriat en Algérie :

Quelles réalités ?

Présentée et soutenue publiquement par:

MOHAMED REDHA BOUNAIA

Devant le jury composé de:

CHOUAM Bouchama	Professeur	Université Oran 2	Président
BOUDJANI Malika	Professeure	Université Oran 2	Rapporteuse
BOUFENIK Fatma	M.C.A	Université Oran 2	Examinatrice
DJELTI Mohamed	M.C.A	E.N.N.S.T.T.I.C Oran	Examinateur
BRAHAMI Med Amine	Professeur	E.S.E Oran	Examinateur

Année Universitaire: 2024/2025

Résumés :

La recherche en entrepreneuriat connaît une évolution dynamique, marquée par une focalisation accrue sur les comportements et pratiques entrepreneuriales. Dans cette optique, les entrepreneurs se trouvent confrontés à une variété de formes contractuelles telles que répandues dans le modèle commercial de la franchise. Cette forme organisationnelle émerge particulièrement dans l'entrepreneuriat en réseau à l'échelle mondiale, nécessitant toutefois un cadre institutionnel propice. En Algérie, bien que le concept de franchise reste faiblement structuré et soutenu par les institutions, les dernières années ont vu une prolifération de points de vente franchisés, notamment dans le domaine de la distribution. Cette thèse explore, à travers une approche comportementale fondée sur l'Orientation Entrepreneuriale, les stratégies adoptées par les franchises pour naviguer dans un environnement institutionnel déficient en s'adaptant aux défis du contexte algérien.

Mots clés : Franchise, Entrepreneuriat, institutions, Algérie

« الفرانشيزو المقاوالاتية: أي واقع في الجزائر؟ »

" تشهد الأبحاث في مجال المقاوالاتية تطورًا ديناميكيًا، يتميز بتركيز متزايد على السلوكيات والممارسات الريادية. في هذا السياق يواجه رواد الأعمال مجموعة متنوعة من الأشكال التعاقدية مثل تلك المنتشرة في نموذج الأعمال القائم على نظام الفرانشيز التجاري. يظهر هذا الشكل التنظيمي بشكل خاص في المقاوالاتية الشبكية على نطاق عالمي، إلا أنه يتطلب إطارًا مؤسسيًا ملائمًا. في الجزائر، على الرغم من أن نظام الفرانشيز لا يزال عديم الهيكلة والدعم من قبل مؤسسات الدولة، إلا أن السنوات الأخيرة شهدت انتشارًا لنقاط البيع التي تنشط بعقود الامتياز، خاصة في قطاع التوزيع. تستكشف هذه الأطروحة، من خلال مقارنة مقاوالاتية ل هذا النموذج قائمة على التوجه المقاوالاتي ، الاستراتيجيات التي تتبناها هذه الشركات للعمل في بيئة مؤسسية هشّة والتكيف مع تحديات السياق الجزائري."

الكلمات المفتاحية: الفرانشيزو, المقاوالاتية, المؤسسات, الجزائر

“Franchising and Entrepreneurship in Algéria: what realities?”

"Research in entrepreneurship is experiencing dynamic evolution, marked by an increased focus on entrepreneurial behaviors and practices. In this context, entrepreneurs are faced with a variety of contractual forms such as those prevalent in the franchise business model. This organizational form particularly emerges in network entrepreneurship on a global scale, however, it requires a conducive institutional framework. In Algeria, although the concept of franchising remains weakly structured and supported by institutions, recent years have seen a proliferation of franchised outlets, especially in the distribution sector. This thesis explores, through a behavioral approach based on Entrepreneurial Orientation, the strategies adopted by franchises to navigate a deficient institutional environment and adapt to the challenges of the Algerian context."

Key words: franchising, entrepreneurship, institutions, Algeria

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail

À la mémoire de mon Père et à la présence de ma Mère.

Remerciements

La réalisation de ce modeste travail n'aurait été possible sans le soutien indéfectible, la collaboration précieuse et les encouragements constants de nombreuses personnes, à qui je tiens à adresser ma gratitude et ma reconnaissance profonde.

Tout d'abord, je souhaite exprimer ma profonde reconnaissance et mon respect à ma directrice de thèse, professeure Malika BOUDJANI, pour son accompagnement exemplaire tout au long de cette recherche. Je lui suis infiniment reconnaissant pour le temps qu'elle a consacré à ce travail, ses conseils avisés, ses orientations méthodologiques, son implication sans faille, et son professionnalisme, qui ont été déterminants pour mener à bien cette thèse.

Mes sincères remerciements s'adressent également à Madame et Messieurs les membres du jury pour l'honneur qu'ils m'ont fait en acceptant de participer à l'évaluation de ce travail de recherche. Je leur suis reconnaissant pour le temps précieux qu'ils ont consacré à l'expertise de cette thèse. Leurs observations rigoureuses, leurs analyses critiques et leurs questionnements éclairés, lors de la soutenance, auront permis d'interroger ce travail dans ses fondements et d'en confirmer la portée dans le champ des sciences de gestion.

Par ailleurs, je tiens à exprimer ma gratitude envers les membres de ma famille, pour leur présence et surtout, leur patience et leur soutien moral tout au long de ces années de travail.

Enfin, je n'oublie pas les nombreuses personnes qui ont contribué, directement ou indirectement, à la réalisation de cette recherche. Je remercie particulièrement les cadres administratifs et commerciaux pour leur précieuse collaboration lors de la collecte des données sur le terrain.

À toutes ces personnes, je tiens à adresser mes remerciements les plus sincères et à leur exprimer ma profonde gratitude.

Mohamed Rédha BOUNAIA

SOMMAIRE

RESUMES.....	2
DEDICACES.....	3
REMERCIEMENTS.....	4
SOMMAIRE.....	5
INTRODUCTION GENERALE.....	7
Etat de l'art.....	11
Problématique de la recherche.....	14
Structure de la recherche.....	18
PARTIE I : INTERACTIONS INSTITUTIONNELLES DE L'ENTREPRENEURIAT ET FRANCHISE...	21
Introduction.....	22
CHAPITRE I : ANALYSE DES INTERACTIONS INSTITUTIONNELLES ET DE LA FRANCHISE DYNAMIQUES DE L'ENTREPRENEURIAT.....	24
Introduction.....	25
1 Institutions, Entrepreneuriat et concept de Franchise.....	25
2 Analyse institutionnelle de l'entrepreneuriat et du concept de franchise.....	34
3 L'émergence de la franchise : Des contextes institutionnels de référence.....	65
conclusion	85
CHAPITRE II : ENVIRONNEMENT INSTITUTIONNEL, ACTIVITE ENTREPRENEURIALE ET CROISSANCE DE L'ENTREPRISE FRANCHISEE.....	87
Introduction.....	88
1. L'évolution des approches théoriques de la recherche en Entrepreneuriat.....	89
2. L'entrepreneuriat en franchise.....	115
3. Posture stratégique, environnement institutionnel et activité entrepreneuriale du Franchisé.....	132
conclusion	143
CONCLUSION DE LA PARTIE I.....	144
PARTIE II : DYNAMIQUE ENTREPRENEURIALE DE LA FRANCHISE EN ALGERIE : ANALYSE ET EXPANSION DANS LE SECTEUR DU PRET A PORTER.....	146
Introduction.....	147
CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ENTREPRENEURIAT ET DE LA FRANCHISE EN ALGERIE : ANALYSE DES FACTEURS STRUCTURELS.....	149
Introduction.....	150
1 Analyse institutionnelle de l'entrepreneuriat en Algérie.....	151
2 Analyse institutionnelle de la franchise en Algérie : obstacles ou opportunités entrepreneuriales ?.....	174
3. Analyse Comparative des Dimensions Institutionnelles de l'Entrepreneuriat et de la Franchise en Algérie : Réglementation, Normes et Facteurs Culturels.....	194
4. La franchise en Algérie : une analyse du modèle de distribution dans le secteur de l'habillement.....	200
conclusion.....	207
CHAPITRE II : PRESENCE ET EXPANSION DE LA FRANCHISE EN ALGERIE : CAS DE FRANCHISES DU PRET A PORTER.....	209

Introduction.....	210
1. Méthodologie de la recherche.....	211
2 .Analyse de la présence des franchises de distribution en Algérie (Etude 1).....	215
3. La posture stratégique des franchises du domaine de l’habillement en Algérie (Etude 2).....	230
conclusion	252
CONCLUSION DE LA PARTIE II.....	253
CONCLUSION GENERALE.....	255
Références bibliographiques.....	267
Table des matières.....	284
Liste des tableaux et liste des figures.....	293
Liste des Annexes	294

INTRODUCTION

GENERALE

L'entrepreneuriat est un domaine de recherche très dynamique et en forte croissance. Ses racines intellectuelles remontent au XIX siècle avec le travail d'économistes tels qu'Olivier de Serres (1600) et Richard Cantillon (1755). Ces auteurs attestaient que le domaine de l'entrepreneuriat se limite au rôle de l'entrepreneur dans la création de l'entreprise et son développement. Ils appréhendaient l'activité entrepreneuriale en lien avec le domaine de l'agriculture, et à la prise de risque dans cette activité. Au début du XX siècle, le domaine de l'entrepreneuriat change de cap et se distingue par les travaux de Jean-Baptiste Say (1844) associant l'activité entrepreneuriale à l'industrie. Ses travaux impacteront plus tard ceux de Joseph Aloïs Schumpeter (1935) identifiant l'activité entrepreneuriale comme une dynamique d'exécution de nouvelles combinaisons (Fayolle, 2004). Les travaux de Schumpeter ont été précurseurs d'une définition de l'entrepreneuriat en termes de poursuite d'opportunités (Messegham, 2015).

Au fur et à mesure de son évolution, le domaine de la recherche en entrepreneuriat connaît un changement de comportement, l'accent étant mis de plus en plus sur ce que font les entrepreneurs. En particulier le postulat qui s'appuie sur la cause et la manière par laquelle l'entrepreneur reconnaît, évalue et exploite les opportunités de marché (Chandra, 2018). Etant l'auteur de plus d'une soixantaine d'articles pertinents en management et en innovation, Scott Shane (2000) est sans doute le chercheur qui a le plus contribué au développement du domaine de l'entrepreneuriat durant les vingt dernières années. Il a pu proposer une redéfinition générale du champ de l'entrepreneuriat, ses travaux se concentrant sur la découverte et l'évaluation d'opportunités, les spin-offs universitaires, le transfert de technologie, l'investissement du business-Angel, l'impact des facteurs génétiques sur l'entrepreneuriat, et notamment les systèmes de franchise (Messegham, 2015).

Le concept de la franchise s'est érigé au statut de forme organisationnelle pertinente dans l'analyse de l'entrepreneuriat en réseau. Bien que ces dernières années, l'étude des systèmes de franchise ait fait l'objet de nombreuses études universitaires, la plupart d'entre elles ont étudié le système de franchise sous l'angle du franchiseur délaissant d'autant celui du franchisé en lui accordant de ce fait une attention limitée (Dada et Watson, 2013)

La franchise incarne par définition une forme contractuelle permettant l'utilisation optimale d'un concept créé ou commercialisé par le franchiseur. Celui-ci s'engage alors dans la vente d'un ou de plusieurs droits d'utilisation de la marque qu'il en détient le droit de distribution à d'autres propriétaires de petites entreprises connues sous le nom de franchisés. En retour, ces derniers s'engagent également à pratiquer le modèle commercial éprouvé en

échange par leurs franchiseurs d'une assistance et d'un accompagnement dans les techniques marketings et formations pour mener à bien l'activité du réseau dans les marchés locaux des franchisés.

Il est évident que le marché ne peut fonctionner que s'il est encadré par un environnement institutionnel adéquat. En effet, de même que le concept d'entrepreneuriat, celui de la franchise ne peut être détaché des institutions qui l'instaurent et l'organisent dans le temps et dans l'espace. L'un comme l'autre s'avèrent interdépendants de manière assez étroite aux composantes institutionnelles régissant leurs opérationnalisations. En conséquence, établir un constat relatif à la contribution économique de la franchise réclame en premier lieu une analyse institutionnelle mettant en avant les dimensions institutionnelles du contexte opérationnel de cette activité.

La perspective économique pointe l'importance de la franchise dans le monde, elle atteste que le concept se développe et prend de l'ampleur à travers de nombreuses économies. En 2019 le secteur comptait 3000 franchises aux États-Unis, 13.000 en Europe, 4000 en Chine, 1200 au Canada, 2426 au Brésil et 1180 en Australie (<https://lexpress-franchise.com/articles/infographie-la-franchise-dans-le-monde/>).

Pour l'année 2020 les retombées économiques générées par les franchises aux États-Unis ont atteint 670 milliards de dollars, prenant part de 3% du PIB. Dénombrant plus de 780 000 unités de franchise en exploitation, la franchise aux USA a pu générer 7.5 millions d'emplois dans plusieurs secteurs d'activité. En terme de rentabilité sectorielle, le secteur de la restauration rapide prend la pole position, celui du détail notamment la franchise de distribution occupe la deuxième position (IFA, 2021).

Selon Shane (2005), le concept de franchise s'inscrit dans le domaine de l'entrepreneuriat du fait qu'il incarne un model de création d'entreprise. Son adoption apparaît comme étant un choix stratégique dans la création et l'exploitation des opportunités de marchés, éléments clés dans le domaine de l'entrepreneuriat. Cette approche de l'opportunité entrepreneuriale est d'ailleurs à l'origine de la théorie générale de l'entrepreneuriat ainsi que nous la concevons.

En intégrant le concept de la franchise dans le champ de recherche en entrepreneuriat, cette théorie a permis de faire la jonction entre la franchise elle même, le franchisé, et la nature d'activité de ce dernier. Elle permet d'aborder le concept de la franchise et la nature de l'activité du franchisé du point de vue de la recherche en entrepreneuriat. Son approche

constitue ainsi, une base d'analyse de la franchise en tant que forme d'entrepreneuriat, et les franchisés en tant que type « entrepreneurs » (Torikka, 2001 ; Messeghem et Torres, 2015).

Bien que, la perspective économique ait causé une diversité dans les définitions de l'entrepreneuriat, les recherches en sciences de gestion se sont inscrites au sein d'une perspective entrepreneuriale afin d'explicitier qu'il existe une démarche stratégique réfléchie dans l'instauration des réseaux de franchise et de leurs entreprises franchisées. Cette perspective a prêté une attention particulière aux activités entrepreneuriales des deux majeures parties prenantes du réseau à savoir, le franchiseur et le franchisé. Elle considère l'activité du franchiseur comme entrepreneuriale mais la réfute plus ou moins lorsqu'il s'agit du franchisé.

En conséquence, adopter une approche entrepreneuriale offre un potentiel inexploré pour comprendre la nature de l'activité de l'entreprise franchisée. Une perspective d'approche par le concept de l'orientation entrepreneuriale (OE) pourrait donc dans une certaine mesure expliquer la pérennité et la croissance de l'entreprise franchisée dans de nombreux contextes économiques, qu'ils soient institutionnellement solides en faveur du concept à l'instar des économies développées, ou hostiles contre ce genre d'investissement à l'instar de l'Algérie.

En effet, le concept de franchise se développe dans nombre de pays développés où pour ne citer que l'espace géographique le plus proche de l'Algérie, en 2020 la France en dénombrait pas moins de 1927 franchiseurs et plus de 78 000 franchisés. Selon la 17^e édition de l'enquête de la franchise établie par le groupe de la banque populaire, le système de franchise en France couvrait une masse salariale de 40 milliards d'Euro, cette dernière représentait le nombre de 1 418 376 en termes effectifs salariés dans le pays (FFF, 2021).

Au Maroc, la formule séduit aussi de plus en plus. En 1997, 42 franchises étaient présentes sur le territoire, ces enseignes étaient distribuées dans 174 points de vente franchisés. En 2010, le pays abritait 407 enseignes et plus de 3600 points de vente couvrant 25500 emplois et générant plus de 12 milliards de dirhams dans l'économie du pays. Pour l'année 2020, le chiffre de franchises au Maroc a atteint 745 expériences avérées, soit une expansion considérable du concept en un peu plus de vingt ans d'expérience.

En Algérie, le concept tarde cependant à s'ériger en tant que système organisationnel de l'entrepreneuriat en réseaux. Il est principalement défini par des activités de franchisés opérant dans le domaine de la distribution, assimilées la plupart du temps à de simples activités d'importation. Ces activités de franchise sont actuellement confrontées en Algérie à des composantes institutionnelles hostiles à la franchise en particulier. A ce jour, les données existantes représentant le domaine de la franchise en Algérie sont très faibles, faute d'une

attention très limitée des institutions en vigueur dans le pays à ce genre d'investissement en particulier, par rapport à celle accordée en général au domaine de l'entrepreneuriat.

Etat de l'art de la recherche :

L'entrepreneuriat, dans sa définition classique, a longtemps été perçu comme un processus indépendant de création d'entreprises. Toutefois, au fil des décennies, les recherches sur ce domaine ont montré que l'entrepreneuriat s'étend bien au-delà de ce cadre, englobant des pratiques organisationnelles qui touchent également des formes spécifiques comme la franchise. Ce modèle entrepreneurial, particulièrement présent dans des secteurs comme le prêt-à-porter, offre aux entreprises une voie stratégique pour s'adapter et se développer dans des environnements institutionnels complexes.

En Algérie, l'environnement institutionnel est souvent perçu comme contraignant pour les entreprises, en particulier pour les franchises qui doivent naviguer entre des régulations strictes, des limitations financières et des obstacles juridiques.

Dans ce contexte, la capacité des franchises de distribution à s'adapter, notamment celles opérant dans le secteur du prêt-à-porter, devient un enjeu central. La question qui se pose est donc de savoir comment ces franchises parviennent à surmonter ces obstacles institutionnels et quelles stratégies entrepreneuriales elles adoptent pour assurer leur croissance et leur compétitivité.

Cet état de l'art vise à explorer ces dimensions à travers un examen des principaux travaux académiques relatifs à l'orientation entrepreneuriale (OE), à la franchise et à l'impact de l'environnement institutionnel sur les comportements entrepreneuriaux.

En partant des concepts fondateurs de l'OE proposés par Miller (1983) et Covin (1991), et en intégrant les travaux de Shane (1996, 1998, 2003) sur la franchise comme modèle entrepreneurial, cette revue mettra en lumière les stratégies que les franchises de prêt-à-porter en Algérie peuvent adopter pour s'adapter à un cadre institutionnel contraignant.

L'analyse s'appuiera également sur des études régionales comparatives, comme celles de Chanut et al. (2013), et sur les particularités de l'environnement algérien décrites par Moussaoui (2008) et Boumansour et Lahlou (2020).

En examinant ces recherches, cet état de l'art montre comment l'orientation entrepreneuriale et l'adaptabilité des franchises jouent un rôle crucial dans leur succès dans des environnements institutionnels complexes, et fournit des pistes pour comprendre les défis et les opportunités qui se présentent aux franchises en Algérie.

Afin de mieux appréhender les fondements théoriques et pratiques de cette recherche, les études antérieures offrent des perspectives essentielles. Elles ont permis d'élaborer une réflexion cohérente sur les enjeux et perspectives de la franchise en Algérie. Pour mieux appréhender ces dynamiques, il est crucial de s'appuyer sur des thématiques clés issues des recherches précédentes, éclairant l'impact des institutions, les particularités de l'entrepreneuriat en franchise et les défis spécifiques au contexte algérien. Ces thématiques, détaillées ci-après, forment le socle d'une analyse approfondie. Il convient en conséquence de relever les aspects intrinsèques suivants articulant notre recherche :

1- Le rôle des institutions: Qu'est-ce que l'analyse institutionnelle ?

Greif (2009) a montré que l'environnement institutionnel façonne les comportements entrepreneuriaux, en créant à la fois des opportunités et des contraintes pour les entrepreneurs et les franchisés. Les institutions déterminent les marges de manœuvre des franchisés en fonction des régulations et des normes du contexte.

Intérêt pour notre problématique de recherche: Pour les franchises de prêt-à-porter en Algérie, ces travaux sont particulièrement pertinents car ils soulignent que le cadre institutionnel contraignant dans lequel elles opèrent façonne leurs capacités à innover et à exploiter les opportunités, influençant directement leurs stratégies entrepreneuriales.

2- L'intégration de la franchise dans la recherche en entrepreneuriat :

Shane (1996, 1998) a souligné que le franchisé, bien qu'opérant sous un modèle standardisé imposé par le franchiseur, joue un rôle entrepreneurial important en prenant des décisions locales adaptées aux besoins du marché. Cela relie les franchises à l'entrepreneuriat, en considérant le franchisé comme un acteur entrepreneurial.

Intérêt pour notre problématique de recherche: Les franchises de prêt-à-porter en Algérie, confrontées à des obstacles institutionnels, doivent elles aussi faire preuve d'adaptabilité et d'initiative dans la gestion locale. Shane offre une perspective clé en montrant que, malgré un modèle imposé, il reste des marges d'action pour adopter des stratégies entrepreneuriales adaptées aux conditions algériennes.

3- Comparaison régionale et institutionnelle: La franchise aux pays voisins de l'Algérie

Chanut et al. (2013) ont constaté que l'Algérie est en retard par rapport au Maroc et à la Tunisie en matière de développement de franchises en raison d'un cadre institutionnel moins favorable. Dans ces pays voisins, des régulations plus souples ont permis une meilleure croissance des franchises.

Intérêt pour notre problématique de recherche: Cette comparaison met en évidence pourquoi les franchises de prêt-à-porter en Algérie ont plus de difficultés à s'adapter aux contraintes institutionnelles. Elle montre que des réformes institutionnelles pourraient favoriser leur croissance, en facilitant les conditions de leur développement.

4- L'orientation entrepreneuriale (OE) : Un concept fondamental pour l'entrepreneuriat organisationnel

Miller (1983) a introduit le concept d'orientation entrepreneuriale (OE), qui englobe trois dimensions principales : la prise de risque, l'innovation et la pro-activité. L'OE permet de comprendre comment les entreprises adoptent des comportements entrepreneuriaux pour rester compétitives, même dans des environnements contraignants.

Intérêt pour votre problématique : Dans le contexte des franchises de prêt-à-porter en Algérie, l'OE constitue une approche essentielle pour s'adapter à un cadre institutionnel restrictif. En adoptant des stratégies basées sur la prise de risque, l'innovation et la pro-activité, ces franchises peuvent surmonter les contraintes réglementaires et maximiser leurs opportunités de croissance.

5- L'adaptation de l'OE en franchise dans les contextes incertains

Watson (2018) a montré que dans les pays en développement, les franchisés qui adoptent des comportements plus entreprenants réussissent mieux à s'adapter aux incertitudes institutionnelles et économiques.

Intérêt pour notre problématique de recherche: Les franchises de prêt-à-porter en Algérie évoluent dans un environnement incertain. Les travaux de Watson montrent que l'adoption de l'OE dans ces contextes permet une meilleure résilience face aux défis institutionnels, soulignant l'importance de stratégies entrepreneuriales adaptées pour surmonter les obstacles spécifiques au marché algérien.

6- La relation entre l'OE et la performance des franchises

Dada et Watson (2013) ont démontré que les franchises qui favorisent l'innovation, la pro-activité et l'orientation entrepreneuriale (OE) chez leurs franchisés obtiennent de meilleures performances. L'OE permet aux franchisés d'être plus réactifs aux évolutions du marché, même dans un cadre contraignant.

Intérêt pour notre problématique de recherche: L'OE est une stratégie essentielle pour les franchises de prêt-à-porter en Algérie, car elle permet de surmonter les obstacles institutionnels et d'améliorer leur performance. Adopter des comportements entrepreneuriaux tels que l'innovation et la pro-activité est un moyen de s'adapter à un environnement difficile.

7- La franchise en Algérie : Freins institutionnels et retard de développement

Moussaoui (2008) et Boumansour et Lahlou (2020) ont identifié que la franchise en Algérie est entravée par des obstacles institutionnels majeurs tels que les réglementations strictes, les limitations sur les transferts de capitaux, et l'absence de protection juridique. Ces obstacles limitent les possibilités de développement des franchises.

Intérêt pour notre problématique de recherche : Ces travaux offrent une explication claire des contraintes spécifiques auxquelles les franchises de prêt-à-porter doivent faire face en Algérie. Ils mettent en lumière la nécessité d'adopter des stratégies entrepreneuriales innovantes pour contourner ces obstacles et trouver des moyens de s'adapter à un environnement institutionnel contraignant.

8- La franchise comme vecteur de diversification économique en Algérie

Allioueche (2018) a montré que la franchise a le potentiel de jouer un rôle clé dans la diversification de l'économie algérienne et dans la création d'emplois. Toutefois, les freins institutionnels actuels entravent ce potentiel.

Intérêt pour notre problématique de recherche: Les franchises de prêt-à-porter pourraient contribuer à la diversification économique, mais elles doivent d'abord surmonter les obstacles institutionnels. Les travaux d'Allioueche soulignent que les franchises, en adoptant des stratégies entrepreneuriales adéquates, peuvent non seulement survivre, mais aussi prospérer dans ce contexte difficile.

Problématique de la recherche :

Le lien contractuel entre le franchiseur et le franchisé reflète les fondements mêmes de l'entrepreneuriat. Les franchisés, en tant qu'entrepreneurs indépendants, mettent en œuvre un concept éprouvé dans leur marché local. Ce processus entrepreneurial s'inscrit dans une dynamique d'exploitation d'opportunités, d'adaptation aux particularités locales et d'innovation dans les pratiques commerciales. La franchise offre ainsi une forme unique d'entrepreneuriat, où la prise de risque et l'innovation sont partagées entre les deux parties. Le franchiseur fournit les éléments de base (marque, produits, formation), tandis que le franchisé adapte le modèle aux réalités locales, nécessitant des compétences entrepreneuriales solides.

Le concept de franchise est indissociable de celui de l'entrepreneuriat. Les travaux de Scott Shane (2005) ont intégré la franchise dans le champ de l'entrepreneuriat, démontrant que ce modèle représente une forme d'activité entrepreneuriale structurée.

La franchise repose sur la création et l'exploitation d'opportunités de marché, un concept central dans la théorie entrepreneuriale. Cette perspective permet de concevoir le franchisé non seulement comme un opérateur, mais comme un véritable entrepreneur, capable d'innover dans la gestion locale et de prendre des décisions stratégiques pour optimiser ses performances.

Cependant, l'entrepreneuriat, et par extension la franchise, ne peuvent prospérer que dans un cadre institutionnel favorable. Les institutions jouent un rôle fondamental dans l'encadrement et l'organisation de ce modèle entrepreneurial, en fournissant les règles nécessaires à la bonne marche des affaires. Comme toute forme d'entrepreneuriat, la franchise doit être soutenue par des structures institutionnelles adaptées qui facilitent la création, l'opérationnalisation et la croissance des entreprises franchisées. Dans des environnements institutionnels contraignants, tels que celui de l'Algérie, la franchise peut se heurter à des obstacles réglementaires, juridiques et financiers qui freinent son développement. Ces contraintes institutionnelles impactent directement la capacité des franchisés à agir en tant qu'entrepreneurs efficaces.

À l'échelle internationale, la franchise s'est affirmée comme un modèle entrepreneurial crucial dans diverses économies. Cette dynamique mondiale démontre la robustesse du concept de franchise, bien que son adaptation et son succès dépendent de la manière dont les franchisés exercent leur rôle d'entrepreneurs, notamment dans des environnements institutionnels variés.

En Algérie, le concept de franchise marque une présence significative notamment par l'activité des franchises de distribution. Cependant, le développement de la franchise est freiné par un cadre institutionnel inadapté et un manque d'attention de la part des autorités publiques envers cette forme d'entrepreneuriat. En d'autres termes, le concept de franchise tarde à être systématiser dans le pays. Les franchisés, particulièrement dans le secteur du prêt à porter, doivent naviguer dans un environnement contraignant, marqué par des réglementations floues et des obstacles administratifs.

Ce paradoxe est frappant : bien que les franchisés soient de véritables entrepreneurs, capables de s'adapter et d'exploiter des opportunités locales, le manque de soutien institutionnel limite leur expansion et leur capacité à exercer pleinement leur rôle entrepreneurial.

Malgré la présence contraignante des différentes composantes institutionnelles et réglementaires vis-à-vis du concept de la franchise en Algérie, la réalité a fait ressortir que bon nombre de franchisés notamment ceux affiliés au domaine de la distribution s'implantent et exploitent les opportunités de marché dans différentes régions du pays.

Désormais, ils se multiplient et occupent les espaces de la grande distribution à l'image du centre commercial *Park Mall* de la ville de Sétif qui compte à son actif depuis son ouverture en 2016 jusqu'à ce jour pas moins de 92 points de vente franchisés.

Peuvent encore être cités ceux d'Alger (Bab Ezzouar) et Oran (Centre commercial et de loisirs d'Es-Sénia) comptant respectivement une centaine à quelques dizaines de marques franchisées. Toutefois, cette forme de franchise dans la distribution connaît une réalité ambiguë par rapport à son déploiement en termes de régulations en vigueur, régissant les règles du commerce de détail en Algérie.

Ce constat révèle un paradoxe dans le comportement stratégique des franchises en Algérie, qui parviennent à se développer malgré un environnement institutionnel et réglementaire défavorable, en déviant des standards opérationnels conventionnels d'investissement.

L'intégration du concept de franchise dans la recherche en entrepreneuriat permet d'éclairer sous un nouvel angle la manière dont les franchisés naviguent dans des environnements institutionnels complexes.

La théorie de l'orientation entrepreneuriale (OE), proposée par Miller (1983), met en avant des comportements entrepreneuriaux tels que l'innovation, la prise de risque et la pro-activité, essentiels à la réussite des organisations en général et des franchises en particulier.

En adoptant ces comportements, les franchisés peuvent mieux s'adapter aux pressions institutionnelles et aux contraintes du marché, tout en maintenant une dynamique entrepreneuriale propice à leur succès.

Ainsi, notre problématique de recherche s'articule autour de la question suivante:

Comment les franchises de distribution, notamment dans le secteur du prêt-à-porter en Algérie, parviennent à s'adapter dans un environnement institutionnel contraignant, et quelles stratégies entrepreneuriales adoptent-elles pour surmonter ces obstacles ?

Nous essayerons de répondre à cette problématique en nous focalisant en premier lieu sur le concept de l'analyse institutionnelle pour déterminer les composantes institutionnelles et réglementaires entravant l'exercice de cette activité dans le pays.

En nous inscrivant dans le postulat de la théorie générale de l'entrepreneuriat, nous adopterons l'approche de l'orientation entrepreneuriale (OE) de l'organisation et sa contribution dans la croissance de l'entreprise et notamment l'entreprise franchisée.

En effet, dans une certaine mesure limitée par un environnement hostile à un certain mode d'investissement, le choix de la petite et moyenne entreprise, entre autre l'entreprise franchisée, d'adopter une posture entrepreneuriale pourrait être une réponse aux aspects réglementaires, normatifs et cognitifs de l'environnement institutionnel en vigueur dans le pays (Dickson et Weaver, 2008).

Notre recherche sera en conséquence développée à travers les hypothèses suivantes :

H1- Il existe une présence significative de la franchise de distribution en Algérie, marquée par l'expansion de celle liée au secteur du prêt-à-porter.

H2- Les franchisés dans le domaine de la distribution (habillement) en Algérie adoptent des stratégies entrepreneuriales pour contourner les contraintes institutionnelles et assurer la viabilité de leur activité.

Pour vérifier la validité de nos hypothèses, cette thèse adoptera une approche quantitative structurée autour de deux axes principaux : l'analyse de la base de données du Centre National du Registre de Commerce (CNRC) et l'utilisation de l'échelle de mesure de l'Orientation Entrepreneuriale (OE). Un questionnaire spécialement conçu sera utilisé pour recueillir des données précises sur la posture stratégique des franchisés du secteur du prêt-à-porter en Algérie.

Pour la première hypothèse (H1), nous évaluerons l'étendue et la croissance des franchises de distribution en Algérie, avec un accent particulier sur le prêt-à-porter. Cette évaluation se fera par la collecte de données quantitatives auprès d'un échantillon représentatif de franchises de distribution, permettant ainsi de vérifier la présence significative de ce modèle économique et son expansion sur le marché algérien.

Quant à la seconde hypothèse (H2), l'utilisation de l'échelle de l'OE nous permettra d'identifier les stratégies mises en œuvre par les franchisés pour surmonter les contraintes institutionnelles. Le questionnaire mesurera des dimensions telles que la prise de risque, l'innovation et la pro-activité, et ce afin de comprendre dans quelle mesure ces

comportements permettent aux franchisés de maintenir et d'assurer la viabilité de leurs activités dans un environnement complexe.

Ce travail de terrain, structuré autour d'une méthodologie quantitative que nous estimons rigoureuse, nous permettra de tester ces hypothèses de manière empirique et théorique. Nous relierons les résultats obtenus à la réalité du secteur des franchises de distribution en Algérie, tout en mettant en lumière les stratégies qui facilitent leur adaptation à un environnement institutionnel contraignant

Structure de la recherche :

L'objectif principal de cette recherche est de mettre en lumière la franchise en tant que forme d'activité entrepreneuriale viable pour les futurs entrepreneurs en Algérie.

Par ailleurs, elle vise à sensibiliser les pouvoirs publics à l'importance de soutenir ce modèle, en raison de sa capacité à générer de la richesse dans diverses économies, qu'elles soient stables ou hostiles aux opérations de franchise. Dans un environnement parfois hostile, l'activité du franchisé peut jouer un rôle crucial dans la définition de l'entrepreneuriat, en créant des opportunités malgré les obstacles institutionnels. Les pressions environnementales et institutionnelles internes influencent la propension des entreprises à adopter la franchise, bien que cette réactivité diminue à mesure que les motivations économiques de la franchise deviennent prépondérantes (Combs et Castro, 2009).

Notre démarche méthodologique vise à explorer en profondeur le concept de la franchise à travers les activités des entreprises franchisées en Algérie, particulièrement celles opérant dans le domaine de la distribution. Cette exploration s'étalera sur quatre chapitres qui aborderont successivement différents aspects théoriques et empiriques liés à l'entrepreneuriat en franchise.

Le premier chapitre de la partie I portera sur le concept d'analyse institutionnelle et comparative de l'entrepreneuriat en franchise. Ce chapitre servira de cadre conceptuel en s'appuyant sur des théories institutionnelles pour expliciter comment les environnements institutionnels influencent l'organisation et le développement des activités entrepreneuriales dans les réseaux franchises. L'accent sera mis sur les réglementations, les structures de soutien, et la manière dont les entrepreneurs sont contraints ou habilités par les institutions dans un contexte donné.

L'objectif de ce chapitre sera de montrer en quoi un environnement institutionnel fort ou faible peut avoir un impact direct sur la réussite ou l'échec des entreprises franchisées, et sur le développement de ce modèle entrepreneurial.

Pour illustrer ces points, nous procéderons à une analyse comparative des environnements institutionnels entre plusieurs contextes géographiques et économiques, à l'échelle mondiale et dans la région du Maghreb.

Cette comparaison mettra en lumière les éléments institutionnels qui favorisent ou freinent le développement de la franchise, en particulier dans des pays où la réglementation est peu structurée comme en Algérie.

Le deuxième chapitre mettra l'accent d'une part sur l'intégration de la franchise au domaine de l'entrepreneuriat et d'autre part sur le concept d'orientation entrepreneuriale (OE) au sein des organisations franchisées. L'objectif ici sera de clarifier les fondements théoriques de l'orientation entrepreneuriale et son importance pour la croissance des entreprises franchisées.

Nous analyserons les principaux éléments qui composent l'orientation entrepreneuriale, tels que l'innovation, la prise de risque, et la pro-activité, en mettant en lumière comment ces dimensions influencent la performance et la pérennité des entreprises franchisées. Nous essayerons de comprendre comment l'OE contribue à renforcer la capacité des franchisés à innover, à anticiper les évolutions du marché, et à prendre des risques calculés dans un environnement souvent incertain et contraignant. Cette analyse théorique sera accompagnée de discussions sur les mécanismes par lesquels l'OE favorise l'expansion des entreprises franchisées, en renforçant leur compétitivité et leur adaptabilité.

Le chapitre I de la deuxième partie sera exclusivement consacré à l'analyse institutionnelle de l'entrepreneuriat et de la franchise dans le contexte spécifique de l'Algérie. L'objectif principal sera de mettre en lumière les dimensions institutionnelles qui influencent cet investissement, avec une attention particulière portée sur la franchise de distribution.

Ce chapitre inclura également une analyse institutionnelle comparative de l'entrepreneuriat et de la franchise en Algérie. Cela nous permettra d'identifier les différences et similitudes dans la manière dont les deux modèles sont façonnés par l'environnement institutionnel. De plus, cette analyse permettra de mieux comprendre comment les composantes institutionnelles affectent le développement de l'entrepreneuriat et de la franchise, et si ces deux formes d'activités entrepreneuriales sont confrontées aux mêmes

opportunités et contraintes en matière de réglementation, de fiscalité, et d'accès aux ressources.

Nous aborderons des aspects clés tels que les politiques de réglementation, la fiscalité, l'accès aux financements, ainsi que les mécanismes de soutien (ou l'absence de soutien) offerts par les institutions publiques et privées aux franchisés. Cette étude institutionnelle mettra en lumière les principaux freins structurels qui limitent l'expansion des franchises en Algérie, ainsi que les leviers potentiels qui pourraient favoriser une meilleure intégration de ce modèle entrepreneurial dans l'économie nationale

Le chapitre II, dernier chapitre de la deuxième partie se concentre sur l'analyse de la franchise de distribution en Algérie, avec un accent particulier sur le secteur du prêt-à-porter.

Il vise à explorer l'évolution de la franchise dans ce contexte, en examinant les dynamiques de développement et les stratégies adoptées par les entreprises franchisées, tout en tenant compte des contraintes institutionnelles présentes.

Le chapitre est structuré en deux grandes sections :

La première section s'attache à dresser un état des lieux général de la franchise en Algérie. Elle retrace l'évolution du modèle de franchise, ses spécificités et les principales marques opérant sur le marché algérien. Le focus est mis sur la franchise de distribution, notamment dans le domaine de l'habillement, pour comprendre son rôle dans l'importation et la commercialisation de produits de marques internationales. Cependant, l'environnement institutionnel algérien, marqué par un cadre réglementaire encore peu structuré, soulève des questions sur les défis rencontrés par ces entreprises dans leur expansion. Cette section interroge également les stratégies que ces franchises adoptent pour consolider leur présence sur le marché local, dans un contexte complexe.

La deuxième section s'intéresse à l'analyse des stratégies entrepreneuriales des franchises du prêt-à-porter en Algérie. Dans un environnement institutionnel contraignant, cette partie explore les différents leviers stratégiques que les franchisés peuvent mobiliser pour surmonter les obstacles et garantir la viabilité de leurs activités. Les dimensions de l'innovation, de la pro-activité et de la prise de risque sont étudiées afin de comprendre comment ces entreprises s'adaptent et naviguent dans un marché en constante évolution. Le questionnement porte également sur la manière dont ces franchises, confrontées à des incertitudes institutionnelles, choisissent d'adopter une stratégie de consolidation ou d'expansion, tout en maintenant leur compétitivité sur le marché algérien.

**PARTIE I : INTERACTIONS
INSTITUTIONNELLES,
ENTREPRENEURIAT ET CONCEPT DE
FRANCHISE**

**CHAPITRE I : ANALYSE DES INTERACTIONS
INSTITUTIONNELLES DYNAMIQUES DE
L'ENTREPRENEURIAT ET DE LA FRANCHISE**

**CHAPITRE II : ENVIRONNEMENT
INSTITUTIONNEL, ACTIVITE
ENTREPRENEURIALE ET CROISSANCE DE
L'ENTREPRISE FRANCHISEE**

Introduction

Cette première partie de la thèse a pour objet d'explorer les interactions entre les cadres institutionnels et l'entrepreneuriat, en mettant un accent particulier sur le modèle de la franchise. L'entrepreneuriat, en tant que forme organisationnelle et processus dynamique, est influencé par les institutions formelles et informelles qui façonnent le contexte dans lequel les entreprises émergent et opèrent. Le modèle de la franchise, comme une forme spécifique d'organisation entrepreneuriale, est particulièrement pertinent à analyser en raison de sa dépendance aux environnements institutionnels.

L'objectif de cette partie est d'établir un cadre théorique solide pour comprendre comment les institutions influencent l'émergence de l'entrepreneuriat et, en parallèle, les dynamiques de fonctionnement du modèle de la franchise. En s'appuyant sur des théories institutionnelles et entrepreneuriales, cette partie vise à démontrer que la nature et la qualité des institutions conditionnent directement les stratégies adoptées par les entrepreneurs et les franchisés. Il s'agit de clarifier le rôle des institutions dans la régulation des formes organisationnelles, en montrant comment elles influencent le développement de l'entrepreneuriat dans divers contextes socioéconomiques.

Le chapitre I se concentre sur l'analyse des institutions formelles (réglementations, lois) et informelles (normes culturelles, valeurs sociales) et leur impact sur l'activité entrepreneuriale.

Ce chapitre explore comment la force ou la faiblesse des institutions affecte l'émergence des entreprises et les différentes formes organisationnelles qu'elles peuvent prendre, y compris la franchise. Il met en avant la complémentarité des institutions formelles et informelles et la manière dont elles interagissent pour façonner les dynamiques entrepreneuriales dans différents environnements.

Le chapitre II poursuit en examinant l'évolution des théories de l'entrepreneuriat, en retraçant les approches historiques tout en intégrant la franchise dans le cadre des recherches entrepreneuriales. Ce chapitre met en lumière les contributions théoriques majeures, notamment celles de Scott Shane sur le concept d'opportunité entrepreneuriale. En parallèle, l'analyse de la posture stratégique des entreprises franchisées permet de mieux comprendre comment ces organisations ajustent leurs stratégies pour répondre aux contraintes imposées par leur environnement institutionnel et réglementaire.

En conséquence, cette première partie a pour objectif de fournir un cadre analytique complet afin de comprendre l'influence des institutions sur l'entrepreneuriat et le modèle de la franchise.

Elle mettra en évidence comment ces deux éléments sont interdépendants et comment les dynamiques entrepreneuriales, y compris celles liées aux franchises, sont influencées par les caractéristiques institutionnelles des environnements dans lesquels elles évoluent.

CHAPITRE I :
ANALYSE DES INTERACTIONS
INSTITUTIONNELLES DYNAMIQUES :
L'ENTREPRENEURIAT ET LA
FRANCHISE

Introduction

Ces dernières années, la recherche en sciences de gestion a accordé une attention accrue à l'entrepreneuriat à travers des contextes opérationnels distincts. L'accent est mis sur le déploiement des formes organisationnelles et sur les probables causes de leur développement. Des chercheurs suggèrent qu'une partie de la réponse réside dans le contexte institutionnel propre au pays dans lequel les entrepreneurs exercent leurs activités (Thomas et Mueller, 2000 ; Bergmann et al, 2014).

Il est difficile cependant de cerner globalement la contribution du contexte institutionnel dans l'activité entrepreneuriale. Les principales interrogations pointent l'influence des institutions sur l'activité entrepreneuriale des individus ou de groupes d'individus. Elles concernent la manière dont les institutions sont liées à l'activité entrepreneuriale et se concentrent sur la nature des institutions qui sont les plus importantes pour expliquer le mode opératoire des différentes formes organisationnelles de l'entrepreneuriat (Urbano et Alvarez, 2014).

En tant que forme organisationnelle, la franchise se développe à travers son déploiement dans plusieurs économies. Ce constat est légitime dans la mesure où la perspective économique affiche une contribution remarquable des systèmes de franchise dans le développement de plusieurs économies.

Cependant, le niveau de sa croissance diffère d'un pays à un autre, car dans une certaine mesure, cette perspective ne met pas en évidence le rôle que jouent les composantes institutionnelles de l'environnement dans la promotion de ce modèle de l'entrepreneuriat.

En nous inscrivant dans une approche institutionnelle, nous adopterons le concept de l'analyse institutionnelle de l'entrepreneuriat et de la franchise afin d'essayer de comprendre dans quelle mesure les institutions affectent et organisent les activités de franchise dans des contextes différents.

1. Institutions, Entrepreneuriat et concept de Franchise

1.1 Emergence des institutions :

Par définition, les institutions régissent les échanges et interactions des individus et agents économiques sous forme d'organisations.

Elles incluent à la fois des règles formelles (lois, droits de propriété, règlements) et informelles (coutumes, traditions, éthique) qui structurent les interactions politiques, économiques et sociales (Getler, 2010; Hodgson, 2006). Ces règles ne se limitent pas aux

obligations légales, mais englobent également les normes de comportement dans les réseaux sociaux et professionnels.

L'analyse institutionnelle explore l'influence des institutions politiques et économiques sur le comportement des agents économiques. North (1990) met en avant le rôle des idéologies et de l'État dans la durabilité des institutions, soulignant l'importance des garanties contractuelles dans les échanges complexes, notamment dans des réseaux tels que la franchise.

L'émergence des institutions, selon Schaepelynck (2013), résulte de dynamiques évolutives ou radicales favorisant des changements structurels. Cependant, les facteurs qui engendrent une institution ne sont pas toujours les mêmes que ceux qui assurent sa continuité.

Les économistes, inspirés de la théorie néoclassique et du courant néo-institutionnaliste, insistent sur le rôle de l'État et de son cadre juridique dans la régulation des échanges.

La nouvelle économie institutionnelle se concentre sur les transactions, cherchant à minimiser les coûts d'échange, de négociation et d'exécution dans un environnement d'information incomplète et de rationalité limitée. Les institutions, en réduisant les incertitudes, facilitent les échanges économiques, assurant ainsi leur pérennité si elles offrent des bénéfices supérieurs aux coûts de transaction.

Les institutions influencent fortement les résultats économiques et sociaux en assurant une meilleure protection des droits de propriété et en instaurant un climat de confiance. Un consensus idéologique autour des institutions réduit les comportements opportunistes et, par conséquent, les coûts contractuels. Lorsque ce consensus est faible, plus d'efforts sont nécessaires pour modifier les institutions, ce qui peut entraver le développement économique (Greif, 2009).

Enfin, les théoriciens du choix rationnel affirment que les institutions se maintiennent car elles résolvent les problèmes d'action collective, facilitant les échanges économiques entre agents. Elles jouent un rôle central en réduisant les coûts d'information et d'incertitude, et en favorisant la stabilité des relations économiques (North, 2005).

1.1.1 Faiblesse des institutions et leur impact sur le développement

En effet, bon nombre des problèmes liés au développement des pays peuvent être en partie attribués à la faiblesse des institutions (Aron, 2000). Une mauvaise application de l'État de droit, une mauvaise gestion, une absence d'une société civile rigide, et un manque de

pression concurrentielle dans la fourniture de biens sont des comportements qui paralysent le processus de développement tant économique que social des pays.

En d'autres termes, si la promesse du gouvernement est tenue et la présence des institutions est forte cela constituera un test positif du rôle des institutions dans l'encadrement des différentes formes organisationnelles de l'entrepreneuriat (Lecuna, 2018).

1.1.2 Institutions formelles et informelles et entrepreneuriat

Le fait que les entrepreneurs soient à la fois contraints et habilités par les institutions présentes dans leur environnement a été largement reconnu. De part leur influence sur les activités entrepreneuriales, ces institutions visent à stabiliser les attentes mutuelles et les interactions corrélées entre les entrepreneurs et leur environnement (Scott, 2007). Elles déterminent la présence significative d'opportunités entrepreneuriales dans l'environnement, affectant ainsi considérablement les taux de la création de nouvelles entreprises et organisations (Bruton&Ahlstrom, 2003 ; Scott, 2007).

1.1.3 Intention entrepreneuriale et rôle des institutions

En concevant le rôle général des institutions comme étant des interactions d'équilibres dans les sociétés, leurs natures et qualités affectent en particulier l'intention des individus à poursuivre ou non l'idée d'investir en entrepreneuriat (Shane, 2003).

Dans ce sens, les modèles théoriques basés sur l'intention entrepreneuriale offrent une base théorique pour comprendre sa rationalité impactant la décision d'entreprendre chez les individus. Ces modèles s'articulent autour d'une réflexion distinguant deux types d'individus dans leurs actions d'entreprendre. Ceux ayant simplement une disposition entrepreneuriale et ceux qui ont une intention continue d'entreprendre. Les individus qui ont seulement une disposition entrepreneuriale peuvent soit ne pas avoir consciemment envisagé la possibilité de créer une nouvelle entreprise, soit l'avoir envisagée et ne pas le faire en présence de diverses raisons contraignant leurs décisions.

Par ailleurs, ceux ayant une intention entrepreneuriale rationnelle trouvent des ressources pour créer une entreprise, ils envisagent leurs exploitations dans le marché sans pour autant présenter dans l'avenir des signes de rejet de cette possibilité de création. Dans une certaine mesure, ces incitations favorables du marché et disponibilité des moyens découlent de la qualité et de la nature des institutions qui établissent l'environnement institutionnel formel des organisations (Foster, 1986).

1.1.4 Contrainte des institutions formelles et rôle des normes informelles

Toutefois, l'environnement formel en présence dans les marchés peut rendre problématique l'exploitation des opportunités impactant négativement le développement et la croissance des entreprises créées. En conséquence, un changement institutionnel formel inadéquat avec une réglementation trop restrictive peut entraver le taux de création d'entreprises et compliquer le développement de l'entrepreneuriat (Soto, 2000).

Par ailleurs, Si l'effet de certaines actions des institutions formelles est favorable pour certains entrepreneurs potentiels, il n'est pas incertain de constater qu'il ne l'est pas pour d'autres. Sur le plan opérationnel, les nouveaux entrepreneurs auront recours à d'autres normes de soutien. Ces normes de comportement affectant également les activités entrepreneuriales des individus, elles trouvent leur origine dans les actions des institutions informelles présentes dans l'environnement.

En outre, un environnement institutionnel informel peut encourager les individus à créer des entreprises à travers une détection de nouvelles opportunités, perçues dans les marchés. Ces dernières peuvent être fructueuses pour les individus désirant entreprendre une activité au détriment des arrangements formels qui démotivaient les entrepreneurs déjà en activité.

1.1.5 Interaction des institutions formelles et informelles dans le développement entrepreneurial

Afin d'encourager la création de nouvelles entreprises, il est essentiel que les institutions formelles et informelles collaborent afin de renforcer la perception de faisabilité et les opportunités de marché pour les entrepreneurs. Cette synergie a un impact positif sur la dynamique entrepreneuriale (Krueger et al., 2000).

Les institutions formelles, en établissant des cadres réglementaires, économiques et politiques, facilitent l'accès au financement et aux droits de propriété (Hessels & Terjesen, 2010). À l'inverse, les institutions informelles, en s'appuyant sur les normes et croyances sociales, permettent aux entreprises de s'adapter aux conditions locales et comblent les lacunes laissées par les institutions formelles (Estrin & Prevezer, 2011).

En somme, le développement entrepreneurial résulte de l'interaction entre ces deux types d'institutions, dont l'influence conjointe structure l'environnement entrepreneurial et détermine la création d'opportunités

1.1.6 Complémentarité des institutions formelles et informelles

Aussi, dans de nombreux pays en développement, les institutions informelles et formelles coexistent pour compenser le manque d'institutions formelles et maintenir un certain degré raisonnable d'équilibre et de stabilité dans la société (Khoury & Prasad, 2015).

Cette notion de relations entre les institutions formelles et informelles qui s'impose notamment dans les régimes économiques en transition impacte en particulier les actions relatives au domaine de l'entrepreneuriat. Plus précisément, elle affecte la manière dont les entrepreneurs se comportent et survivent dans ces contextes institutionnels en permanente mutation (Steer & Sen, 2010).

Les entrepreneurs dans de tels contextes se trouvent généralement frustrés à cause d'une application juridique inefficace des contrats et droits de propriété. En conséquence, ils vont chercher activement à concevoir des alternatives leurs permettant de répondre correctement aux actions stériles des structures de gouvernement et aux arrangements contractuels présents.

Dans de telles circonstances de vide institutionnel, ces entrepreneurs vont s'aligner aux normes informelles présentes dans leurs environnements, et un respect explicite de ces normes va donc impacter positivement leurs existences et pérennités (Peng, 2006).

Afin de combler ces vides résultant d'une infrastructure institutionnelle formelle inadéquate au développement de l'entrepreneuriat, il serait donc plus raisonnable que les entrepreneurs se concentrent sur les interactions des institutions formelles avec d'autres institutions informelles présentes dans l'environnement (Khanna & Palepu, 1997).

1.2 Environnement institutionnel et concept de franchise

1.2.1 Les approches théoriques dominantes de la franchise

Bien que le niveau de performance des entreprises ait été souvent attribué à la compréhension des facteurs internes, il existe cependant d'autres facteurs externes qui peuvent avoir aussi un impact considérable sur la viabilité et la croissance de ces organisations.

En s'articulant autour de la problématique du management stratégique, ces facteurs influencent en premier lieu la façon dont les entreprises organisent l'activité commerciale dans les marchés, notamment à travers les différents canaux de distribution. L'une des plus importantes décisions organisationnelles que ces entreprises adoptent est peut-être la distribution de leurs produits ou services par le biais des systèmes de franchises.

Afin de comprendre le fonctionnement des systèmes de franchise dans un contexte donné, des recherches antérieures mettaient l'accent sur les arrangements stratégiques que le top management des réseaux de franchise tentait d'établir en permanence et cela en fonction de facteurs spécifiques externes à son organisation.

Les deux théories dominantes à l'origine du fonctionnement des réseaux de franchise sont la rareté des ressources et la théorie de l'agence.

1.2.1.1 Franchise et théorie de l'agence :

Selon la théorie de l'agence, il existe une différence majeure entre la propriété de l'entreprise et la franchise, car les relations d'agence existent dans toute activité conjointe dans laquelle le principal délègue l'autorité de cette activité à l'agent. Les deux parties entre autre le principal et l'agent procèdent pour atteindre des objectifs distincts.

Dans ce sens, le principal doit utiliser des ressources pour s'assurer que l'agent agit d'une manière optimale dans l'intérêt de la relation (Jensen et Meckling 1976). Dans les points de vente appartenant à l'entreprise elle-même, l'exploitant de la chaîne est propriétaire des installations, il les exploite directement en embauchant du personnel et s'occupe directement de leurs rémunérations. Tandis que, dans les points de vente franchisés, le top management de la chaîne passe des contrats avec des entrepreneurs indépendants entre autre les franchisés, qui investissent leurs propres capitaux dans la création d'entreprises sous formes de points de vente franchisés.

Dans les entreprises de vente au détail où la franchise se produit généralement, le franchiseur agit en tant que principal, déléguant l'autorité au franchisé comme étant l'agent qui s'occupe et gère le point de vente franchisé.

En ce sens, les franchiseurs délèguent une ou plusieurs de leurs opérations de commercialisation voire de production aux agents franchisés, en retour ces derniers leur apportent un capital financier en termes de redevances et droits d'entrées et une expertise en termes de gestion des marchés domestiques en exploitation (Oxenfeldt & Kelly, 1969).

De plus, ces entreprises franchisées vont réduire les coûts d'agence à travers les arrangements disponibles entre les incitations des directeurs de points de vente et les objectifs de la chaîne.

En identifiant les facteurs qui augmentent les coûts de surveillance sous la propriété d'une entreprise, les chercheurs encouragent la franchise étant donné que cette dernière peut réduire considérablement les coûts d'agence (Klein, 1995 ; Lafontaine 1992)

1.2.1.2 Franchise et rareté des ressources

Par ailleurs, la théorie de la rareté des ressources atteste que les nouveaux franchiseurs et franchisés utilisent la franchise pour accéder aux ressources critiques nécessaires à la croissance de leurs organisations (Combs, Michael et al., 2004).

Cette théorie justifie le recours à l'investissement en franchise comme étant une décision stratégique répondant aux besoins de ressources tant financières qu'humaines dans l'exploitation des opportunités de marchés (Brown 1998; Oxenfeldt and Kelly 1969).

En outre, elle atteste que les entreprises font des appels d'offres aux futures franchisés afin qu'elles combler le manque de gestion et de capitaux, éléments essentiels pour se développer dans les marchés étrangers.

Dans la période post création, les entreprises se trouvent confrontées à des difficultés financières et managériales, car il est difficile de se procurer des capitaux et convaincre les pourvoyeurs de fonds tels que les banques, tout comme il est difficile de développer rapidement le talent managérial des ressources humaines en présence dans le top management de l'organisation (Lafontaine and Kaufmann 1994). Par exemple, une entreprise avec un seul point de vente ne générerait pas suffisamment de trésorerie pour financer rapidement l'ouverture d'autres points de vente ou d'en développer des compétences managériales appropriées (Combs and Castrogiovanni 1994; Carney and Gedajlovic 1991).

Pour se permettre de réaliser des économies d'échelle, les entreprises vont chercher des moyens par le recours à la franchise afin d'accéder rapidement à ces ressources.

En d'autres termes, elles se tournent vers la franchise lorsque le désir de réaliser des économies d'échelle les pousse à se développer rapidement, utilisant uniquement des ressources générées en amont.

Ainsi, les pénuries de capitaux et de compétences managériales sont des raisons importantes pour lesquelles les entreprises se lancent dans la franchise (Shane, 1998).

1.2.2 Théorie institutionnelle et concept de franchise

1.2.2.1 Influence des environnements institutionnels sur la franchise

Bien que les deux précédentes théories puissent divulguer au préalable une explication de la franchise en termes de maximisation de profits, il est difficile de garantir sur le long terme la croissance de l'entreprise franchisée (Barthélemy, 2011).

Contrairement à la théorie de la rareté des ressources et à celle de l'agence qui attestent que les décisions d'entreprendre en franchise sont nécessairement fondées sur des motivations économiques, la théorie institutionnelle suppose que les deux parties à l'issue du

système de franchise doivent parallèlement répondre à l'influence de leurs environnements institutionnels. Cette théorie s'articule principalement autour des pressions sociales et économiques en faveur de la notion de conformité. En d'autres termes, les nouvelles entreprises créées doivent afficher une posture conforme aux règles qui régissent les activités des autres formes organisationnelles existantes dans l'environnement (DiMaggio et Powell, 1983).

1.2.2.2 Leur rôle dans le développement des franchises

C'est dans cette mouvance que la théorie institutionnelle met en avant le rôle des institutions comme étant des précurseurs des activités entrepreneuriales.

En effet, la manière dont la société permet aux entreprises et organisations de se développer localement résulte de l'interaction des dimensions institutionnelles formelles et informelles de l'environnement. Ces interactions impactent les réglementations et les normes de comportement auxquelles les entreprises se conforment tout au long de leur processus de développement (Valdez et Richardson, 2013).

1.2.3 Les Facteurs influençant la survie de la franchise

A la suite des analyses de Shane (1996, 1998), les facteurs pesant sur la survie de la franchise trouvent leurs origines dans l'accès à des ressources nécessairement limitées, dans l'obsolescence postulée des formes organisationnelles et dans la densité de la population accroissant les actions de la concurrence dans les marchés.

Il souligne que la franchise ne repose alors pas uniquement sur des contraintes économiques, mais intègre aussi des préoccupations liées à la recherche de conformité au modèle dominant en termes de forme organisationnelle institutionnellement déjà acceptée dans le marché.

En outre, la pérennité de la franchise apparaît liée aux comportements des franchiseurs et franchisés qui se plient à leur tour aux exigences de leurs environnements. Ces exigences sont des déterminants de choix socioéconomiques, mettant en avant le rôle crucial des institutions dans l'encadrement et l'organisation des opérations de franchise dans son contexte opérationnel.

Globalement, les caractéristiques positives des dimensions socio-économiques d'une société ont un impact sur l'attractivité des chaînes de franchise. En l'occurrence, l'importance de créer de nouveaux espaces de consommation et celle de la qualification de la main-d'œuvre provoquent un changement institutionnel adéquat jouant un rôle important dans l'attractivité du marché pour ce modèle d'investissement (Melo et al, 2020). En conséquence l'approche

institutionnelle met en avant l'influence des environnements externes et des changements institutionnels sur les comportements des organisations offrant ainsi une autre dimension quant à l'explication des activités de franchise (Oliver, 1997).

Dans les économies émergentes le rôle des institutions gouvernementales, réside dans leurs multiples interventions afin d'instaurer et faciliter les transactions de marché (Meyer, 2001).

En effet, plusieurs défis auxquels sont confrontées les entreprises de franchise aujourd'hui s'articulent autour des facteurs externes à ces organisations. Ils sont dans la plupart des cas d'ordre économique, juridiques et socioculturel, caractérisant un déploiement quelquefois très compliqué de cette activité notamment dans les pays en voie de développement (Hoffman et Preble, 2004).

1.2.4 Conformité et légitimité organisationnelle

Afin de se maintenir dans le marché, les réseaux de franchise doivent surmonter les pressions sociales et se conformer aux normes en vigueur dans leur environnement. La théorie institutionnelle prédit que dans leur recherche de légitimité organisationnelle, les gestionnaires imitent souvent les pratiques d'autres entreprises déjà existantes, se conformant à ceux qu'ils perçoivent comme possédant une légitimité dans l'environnement externe à leurs organisations (DiMaggio et Powell, 1983).

Une fois la pratique de conformité établie l'entreprise affichera une certaine solidité envers les pressions institutionnelles de l'environnement. Ces actions de conformité et de résistance aux changements rendent l'entreprise socialement acceptée, et contribuent positivement à sa pérennité (Ginsberg, 1994).

C'est dans ce sens que le concept de l'analyse institutionnelle, à travers l'analyse des dimensions institutionnelles propres à chaque environnement, a pris part dans les tentatives expliquant la croissance de l'entrepreneuriat en franchise. En conséquence, le déploiement et l'avènement de la forme organisationnelle de la franchise ne peut être expliqué exclusivement en termes d'argumentation économique ou de structure de propriété. Sa diffusion et propagation s'explique également en termes d'analyse institutionnelle pointant l'influence des différentes composantes institutionnelles de l'environnement (Shane, 2000).

En franchise chaque région présente des défis et contraintes différents. Ces derniers englobent des réglementations gouvernementales spécifiques et des cultures socioéconomiques distinctes qui engendrent par ailleurs des différences économiques en termes de développement (Siegel et Poliquin, 2012).

L'un des principaux défis quant à l'efficacité des transactions dans les activités de franchise est l'incertitude face aux changements institutionnel de l'environnement (Hoffman et al, 2016).

L'environnement institutionnel est essentiellement déterminé par une présence significative des grandes institutions. Ces dernières interviennent de manière à faciliter et organiser globalement les transactions dans les marchés. Il comprend les institutions réglementaires, politiques, technologiques, économiques et socioculturelles caractérisant le marché national, comme étant le marché ciblé du réseau de franchise pour son expansion (Meyer, 2001).

Dans cette dynamique, Richard C. Hoffman et al, (2014) ont établi une classification des différentes institutions d'un pays affectant l'expansion internationale des entreprises de franchise américaines. Ils se sont focalisés principalement sur les institutions politiques, réglementaires et infrastructurelles qui affectent les coûts liés à l'entrée et ceux liés aux transactions commerciales depuis et vers les marchés cibles.

2. Analyse institutionnelle de l'entrepreneuriat et du concept de franchise

Afin d'établir une analyse de l'environnement institutionnel, trois dimensions différentes sont proposées par Scott (1995) : la dimension réglementaire, la dimension normative et la dimension culturelle. Le rôle de ces dimensions institutionnelles dans la recherche en entrepreneuriat sera développé afin de mieux comprendre leur impact sur l'activité entrepreneuriale.

L'une des principales raisons de l'importance croissante de la perspective institutionnelle dans la recherche en entrepreneuriat réside dans l'insatisfaction à l'égard des théories qui vénèrent l'efficacité mais minimisent les forces sociales en tant que motifs de l'action organisationnelle.

La perspective institutionnelle attire l'attention sur les règles, les normes et les croyances qui influencent les organisations et leurs membres, qui peuvent varier considérablement selon les pays et les cultures (Scott, 2007). Nous pouvons donc mieux comprendre la recherche et la pratique de l'entrepreneuriat en découvrant ce qui a été institutionnalisé, c'est-à-dire quelles sont les règles en vigueur, les normes à suivre et les croyances et attitudes à prendre en considération favorisant ou limitant l'entrepreneuriat dans l'environnement en question (Bruton&Ahlstrom, 2003).

De ce point de vue, les institutions formelles sont plus visibles parce qu'elles sont codifiées et promulguées par les gouvernements avec des sanctions formelles en cas de déviation.

En revanche, les institutions normatives et culturelles sont des croyances apprises sur la structure sociale dans laquelle les acteurs sélectionnent des actions appropriées qui sont sanctionnées par la désapprobation sociale (Scott 2008).

2.1 Dimensions institutionnelles et entrepreneuriat

Afin que les entrepreneurs assurent un certain degré de pérennité de leurs activités, ils doivent se conformer à un ensemble de paramètres cognitifs et sociopolitiques de l'environnement leur permettant de surmonter les incapacités liées au changement et d'obtenir une légitimité dans les affaires (Besser et Miller, 2010).

Dans ce sens, la qualité et la nature des institutions en vigueur dans cet environnement peuvent dans une large mesure affecter les décisions prises par les individus ou les groupes d'individus d'investir ou non dans l'entrepreneuriat (Shane et al, 2003).

De part leurs natures formelles et informelles affectant les formes d'organisations qui opèrent dans un contexte donné, des recherches antérieures ont classé les institutions en dimensions réglementaires, normatives et cognitives-culturelles (North, 1990 ; Scott, 1995).

Comme nous l'avons souligné auparavant les institutions formelles et informelles coexistent, notamment dans les marchés des pays en développement, afin de maintenir un équilibre et une stabilité sociétale (Khoury et Prasad, 2015).

La dimension réglementaire fait référence aux structures gouvernementales régissant les codes et lois formelles dans une société. Par ailleurs, la dimension informelle s'articule d'une part autour des effets promulgués par les institutions normatives à l'instar des associations professionnelles et commerciales régissant les normes opérationnelles des organisations.

D'autres parts, cette dimension englobe les institutions cognitives et culturelles incluant les croyances spécifiques à une culture qui affectent les normes de comportement.

Ces dernières résultent en majorité des interactions sociales des individus ou des organisations. Ces trois dimensions (réglementaire, normative et culturelle) agissent en interaction et constituent les dimensions de l'environnement institutionnel à prendre en compte afin d'établir l'effet de ce dernier sur le concept de l'entrepreneuriat.

C'est dans cette mouvance que la recherche en l'entrepreneuriat s'est appuyée sur la théorie institutionnelle afin de comprendre certains facteurs institutionnels qui poussent les

individus à investir dans la création d'entreprise et comment ces facteurs contribuent à leur réussite sur le long terme.

Le postulat de base de ces recherches met l'accent sur les réglementations, les normes de comportement et les systèmes de valeurs cognitives et culturelles en présence dans un environnement.

Ces dimensions sont des facteurs institutionnels aussi importants pour la naissance et la croissance de toute activité entrepreneuriale que ceux qui mettent en avant les ressources disponibles pour les entrepreneurs eux-mêmes (Baumol 1996). D'ailleurs, North (2005) souligne que les institutions en présence dans l'environnement sous formes de dimensions régulatrices, normatives et socioculturelles pourraient dans une large mesure limiter ou définir la présence des opportunités entrepreneuriales contribuant à faire réduire ou augmenter les taux d'activité entrepreneuriale.

2.1.1 Dimension réglementaire et entrepreneuriat :

La dimension réglementaire est déterminée par une présence explicite des institutions formelles dictant les règles et lois en vigueur dans un Etat. Son rôle pourrait en particulier renforcer ou réprimer l'intention entrepreneuriale des individus tant au niveau national qu'international (Dana, 1987).

La tentative de North (1990) d'établir un lien entre les institutions formelles et le développement économique met en évidence les contraintes formelles qui découlent du travail de ces institutions. Ces contraintes s'articulent autour des règles formelles comprenant des règles politiques issues de la législation, des règles économiques et des contrats particuliers.

Les règles politiques définissent largement la structure des décisions de base du gouvernement et les caractéristiques régissant le contrôle des échanges.

Les règles économiques associent en particulier les droits de propriété et leurs droits d'utilisation. Les contrats englobent les dispositions particulières et spécifiques régissant le respect mutuel des accords d'échange entre les individus ou les groupes d'individus.

Dans l'ensemble, ces règles s'organisent selon un ordre hiérarchique qui respecte des priorités définies dans l'environnement interne des organisations. Cet ordre puise sa logique dans la trajectoire de leur application, allant des règles générales aux dispositions spécifiques.

Ainsi, la dimension réglementaire se structure globalement, en partant des principes constitutionnels, en passant par les lois générales, pour aboutir aux contrats individuels.

L'ordre d'application des institutions pourrait être en premier lieu attribué au coût alloué quant à leurs modifications dans le temps. En d'autres termes, les constitutions sont

prioritaires car elles sont plus coûteuses à modifier que les lois écrites, tout comme une loi écrite est plus coûteuse à modifier que les contrats particuliers.

En concevant la fonction des décideurs comme étant l'établissement des règles et lois adéquates aux échanges inter individus, l'application des droits définit par ailleurs, les opportunités à saisir de la part des acteurs organisationnels visant à créer et à maximiser leurs profits.

Cependant, cette dynamique d'échanges implique parfois des négociations permanentes entre l'ensemble des institutions et les acteurs économiques présents. Ce faisant incite les pouvoirs publics à consacrer plus de ressources quant à la modification de la structure du système politique et en vue de réattribuer les droits propres aux organisations.

Ainsi, la fonction de la dimension réglementaire des institutions s'étend sur une application plus au moins discriminatoire des règles formelles favorisant certains types d'échanges par rapport à d'autres. Par exemple, les lois sur les propriétés intellectuelles et industrielles sont conçues généralement de manière à augmenter les coûts d'échanges pouvant nuire à la promotion de l'innovation brevetable des produits, services ou procédés.

D'une manière générale, le rôle de la dimension réglementaire se concentre autour du respect des lois et des directives administratives qui constituent les règles de base régissant les transactions de marché. Pour cela, les pouvoirs publics attribuent des ressources coûteuses en vue de mettre en place des modes adéquats de surveillance et de sanction, fournissant ainsi une légitimité sociopolitique aux différentes formes organisationnelles de l'entrepreneuriat.

D'ailleurs, des recherches antérieures ont pu établir un lien étroit entre les régimes réglementaires et l'émergence de certaines formes organisationnelles de l'entrepreneuriat notamment dans des contextes solides en termes de présence et rôle réglementaires des institutions.

Par exemple aux Etats unis, le soutien de l'institution juridique explicité par des lois favorables à la transition énergétique a augmenté les taux d'entrée des activités entrepreneuriales même si ces dernières ont adopté des formes organisationnelles totalement nouvelles dans le secteur de l'énergie (Siné et al. (2005). Dans cette même perspective de soutien, l'utilisation de cabinets de conseil en gestion par les agences gouvernementales américaines pendant la Seconde Guerre mondiale a renforcé la légitimité de ce qui était, à l'époque, une forme d'organisation relativement nouvelle et peu connue (David (2010). Pareillement, le cadre institutionnel et réglementaire dans les Etats des Emirats Unis a mis en place depuis trois décennies des systèmes de gouvernance adéquats aux nouvelles formes de

l'entrepreneuriat notamment dans les secteurs des commerces et de l'énergie, favorisant les différentes entrées en termes d'investissement direct à l'étranger (Nasra et Dacin (2010)).

Cependant il existe d'autres environnements et contextes où les institutions réglementaires sont hostiles à des activités particulières répandues dans le domaine de l'entrepreneuriat.

Cette hostilité institutionnelle notamment de dimension réglementaire se trouve souvent contraignante vis-à-vis l'activité entrepreneuriale, et génère par ailleurs une difficulté à obtenir les ressources réglementaires nécessaires dans la promotion de l'entrepreneuriat. Par exemple Horst et Tessler, (2008) ont constaté qu'il est beaucoup plus difficile pour les entrepreneurs de fonder des banques de détail au Canada qu'aux États-Unis. De même (Fidelman, 2010) a remarqué qu'au Canada les médecins entrepreneurs dans le domaine de la chirurgie esthétique sont confrontés à des difficultés accrues quant à l'ouverture de leurs cabinets par rapport à ceux exerçant aux États Unis.

Certes la dimension réglementaire affecte dans une large mesure l'entrepreneuriat mais dans certaines situations il est difficile de d'établir un panorama général de la manière dont cette dimension détermine la légitimité des individus à devenir entrepreneur dans certaines conditions ou contextes donnés. Ces individus de différentes vocations peuvent créer des entreprises dans leur pays d'origine et peuvent être exclus de cette initiative dans d'autres.

Cela découle en partie de la manière dont la réglementation impacte la distribution des opportunités entrepreneuriales, car il est possible qu'une solide réglementation dans un secteur stimule l'activité entrepreneuriale dans un autre domaine créant de nouvelles opportunités dans le marché.

Dans l'ensemble, il est difficile de cerner pleinement les effets de la dimension réglementaire sur l'entrepreneuriat, car des environnements réglementaires réputés hostiles peuvent limiter certaines activités organisationnelles en stimulant d'autres types d'organisations à investir dans des marchés parallèles organisés par d'autres institutions réputées informelles à l'égard du gouvernement (Sine et David, 2010)

Par ailleurs, les règles politiques mises en place dans un environnement conduisent à l'établissement de règles économiques régissant le comportement des organisations.

En conséquence, l'application des droits de propriété et des contrats particuliers est soumise par la prise de décision politique.

De ce fait, la contribution des décisions politiques à la promotion de nouvelles entreprises, implique la dimension réglementaire des institutions à s'engager dans la capacité

d'établir des lois et des règles, d'inspecter les formes contractuelles de financement notamment celles qui concernent en particulier l'accès au crédit, la création de sociétés d'investissement, et les systèmes relatifs aux fonds de garantie (van Gelderen et al. 2006).

En outre, son rôle consiste à fournir des informations, de mettre en place des systèmes d'aides à la décision et d'autres formes de soutien telles que les organismes incubateurs non financier. En d'autres termes plus simples, les entrepreneurs ont besoin de soutiens pour mener des études de marché et préparer des plans d'affaires adaptés. Ils auront aussi besoin de conseils sur la manière d'aborder les organismes d'aides au financement et de faciliter l'accès aux réseaux (Urbano et Alvarez, 2013).

D'ailleurs, les données internationales qui figurent dans les rapports annuels du GEM suggèrent que l'environnement réglementaire a une influence majeure sur la naissance et la croissance entreprises (Urban, 2013).

2.1.2 Dimension normative et entrepreneuriat

La dimension normative désigne le comportement des individus ou groupes d'individus vis-à-vis du déploiement de leurs activités dans la société. Elle impose les contraintes de la société à travers des valeurs et des normes sociales affectant la posture que prennent différents types d'organisations.

En entrepreneuriat, ces normes et valeurs influencent à la fois la prévalence et l'évaluation des formes organisationnelles affectant en premier lieu leurs processus entrepreneuriaux (Sine et David, 2010). Elles seraient donc, des conceptions de références qui impactent les comportements des entrepreneurs dans la société.

Les normes sociales impliquent des standards à respecter dans la manière de faire les choses et définissent des ressources légitimes dans la poursuite des objectifs. Elles prennent la forme de règles morales ou éthiques se conformant au préalable à des normes établies par les établissements de formation, les entreprises ou encore les associations en affiliation à leurs activités (Bruton et Ahlstromb 2003).

D'ailleurs, March (1981) suggère que pour se conformer à une institution normative, il faudrait s'interroger sur ce qu'on attend de nous, compte tenu de notre fonction ou activité entrepreneuriale dans la société.

Plusieurs auteurs attestent que la dimension normative s'associe à celle de la culture de la société, puisqu'ils ont constaté que la naissance, l'expansion ou l'échec des activités entrepreneuriales seraient très influencés par les valeurs culturelles, les croyances et les normes (Dana 1987 ; Shane 1993 ; Shapero et Sokol 1982).

Plus précisément dans le domaine de l'entrepreneuriat, la dimension normative mesure le degré auquel les individus ou groupes d'individus apprécient l'activité entrepreneuriale et favorisent la pensée créative et l'innovation (Urbano et Alvarez, 2013).

Ainsi, la dimension normative de l'environnement affecte le développement de l'entrepreneuriat si les individus considèrent la création d'entreprise comme étant un choix de carrière souhaitable. Cette condition reflète le respect envers le statut « entrepreneur » et influence également le taux de présence des entrepreneurs et celui de leur répartition démographique dans les secteurs d'activité présents dans l'environnement.

Par ailleurs, cette dimension saisit non seulement les valeurs et les normes ancrées dans la société, mais aussi les acteurs à l'origine de leurs créations et applications. Le rôle de ces acteurs normatifs est très important car il réside dans leur tendance à faciliter les processus entrepreneuriaux et à façonner les résultats entrepreneuriaux.

Dans cette perspective de soutien, Sine et David (2010) ont pu exposer certains des principaux acteurs normatifs qui peuvent affecter les processus et les résultats entrepreneuriaux dans un environnement institutionnel donné :

- **Les associations industrielles et professionnelles**

Les associations industrielles et professionnelles, peuvent avoir un impact important sur les taux de création et de survie des entreprises entrepreneuriales. Grâce à leurs conditions d'adhésion et au partage informel d'informations, ces acteurs et organisations normatifs façonnent dans une certaine mesure la manière dont les structures et les procédures organisationnelles sont construites conformément à des règles préétablies. En mettant l'accent sur certains sujets privilégiés à travers leurs systèmes de communication, ces organisations encouragent souvent des formes organisationnelles particulières dans l'environnement. Ainsi, ils servent de source d'information publique en diffusant des connaissances et en créant un soutien normatif spécifique aux formes organisationnelles souhaitées.

En outre, ces associations professionnelles peuvent jouer un rôle crucial dans l'obtention du soutien réglementaire pour la création de certaines formes organisationnelles notamment répandues et privilégiées dans le domaine de l'industrie.

- **Les organismes de certification**

Les organismes de certification peuvent façonner aussi la structure des organisations en codifiant et appliquant des normes et standards notamment dans les nouveaux secteurs d'activités à l'instar de ce que font les organismes de certification (Iso). Ces derniers peuvent contribuer à créer la confiance des consommateurs par rapport à certains nouveaux types

d'offres de produits et de services. Elles permettent par ailleurs l'identification des processus d'adaptations de certaines activités aux standards d'associations socialement très acceptées dans les communautés (Sine et al., 2007).

Aussi, leur rôle demeure très important dans le soutien et la protection de nouvelles formes organisationnelles conformes à leurs visions, contre les pratiques déloyales de certains concurrents en activité. En ce sens, les organismes de certification ont contribué considérablement à l'avènement du principe de « produits labélisés », accepté fortement dans les cultures de consommation.

- **Les organisations de mouvements sociaux**

Weber, Heinze et DeSoucey (2008) définissent les organisations de mouvements sociaux comme étant des « *coalitions peu organisées dans le but de contester des pratiques sociales et culturelles importantes par le biais de campagnes soutenues* ». Dans de multiples activités entrepreneuriales, les entrepreneurs notamment naissants, se tournent vers ces mouvements sociaux afin que ces derniers les orientent à identifier les opportunités et pratiques qui correspondent le mieux à leurs valeurs et ressources.

Hoang et Antoncic, (2003) attestent que la perspective du mouvement social est particulièrement liée aux théories de réseau de l'entrepreneuriat. Ces mouvements sont désormais perçus comme étant les dynamiques à l'origine de l'émergence du modèle de l'entrepreneur social. Ces dynamiques vont de l'action communautaire locale aux manifestations publiques à grande échelle pour aboutir aux mouvements sociaux.

Ainsi, par exemple, le mouvement écologiste peut être principalement concerné par différents types de protestations politiques sur la durabilité environnementale, mais un sous-ensemble d'activités dans lesquelles une partie de ses membres s'engage peut-être des entreprises environnementales comme le recyclage communautaire. Dans cette mouvance, le mouvement joue un rôle important en tant que base de ressources et processus de reproduction d'identité pour les entrepreneurs. Il peut l'être même après la création de l'entreprise, en l'aidant à maintenir ses valeurs et fournissant une base de ressources d'identité pour les entrepreneurs naissants ou de changement d'identité pour ceux déjà en activité (Roger Spear, 2010). Selon ce dernier, l'entrepreneur social peut être perçu comme un sous-ensemble de mouvements sociaux, mais une autre perspective met en avant le processus entrepreneurial comme une caractéristique centrale de ces mouvements. En d'autres termes, ces mouvements sont largement composés d'entrepreneurs, poursuivant des objectifs économiques tout en s'appuyant sur des valeurs distinctives et des processus proches de ceux

des mouvements sociaux. Cette dynamique met en lumière l'impact des mouvements sociaux sur l'entrepreneuriat, en soulignant l'importance de l'identité et du rôle de l'entrepreneur social, lequel a donné naissance à l'entrepreneuriat social.

- **Les organisations religieuses**

Weber (1958) affirmait que les organisations religieuses sont au cœur de la plupart des sociétés et ont pour but d'aider les individus à agir de manière saine et appropriée, visant à établir dans un sens un ordre social accepté. Les valeurs et les normes qu'elles promeuvent affectent la façon dont leurs adhérents s'engagent dans l'activité économique. Ce type d'organisation peut être également à l'origine de certaines opportunités de marché. Par exemple, les déclarations contre la pratique de l'usure par des religieux islamiques ont conduit à un nouveau marché pour les banques islamiques (Sine et David, 2010).

On reconnaît l'émergence de ces organisations par leurs rôles très importants dans la création de nouvelles formes d'activités entrepreneuriales, à l'image des boucheries Halal, qui se sont implantées dans le monde occidental aux besoins de la communauté musulmane en présence.

Pareillement aux États-Unis, le mouvement des églises évangéliques américaines a entraîné l'émergence d'une nouvelle catégorie de fonds communs de placement. Ce mouvement a pu influencer certains comportements économiques des pouvoirs publics, donnant naissance à des fonds spécifiques et créant un nouveau critère d'investissement pour les opérateurs économiques chrétiens, adeptes aux valeurs de l'institution de l'Église (Washington et Patterson (2010).

En conséquence, le succès et la résistance relatifs aux efforts des entrepreneurs dépendront de la mesure dans laquelle leurs efforts sont conformes aux normes et valeurs sociétales largement répandues dans un pays donné. Les institutions normatives sont moins formelles ou codifiées, ils définissent les rôles ou les actions qui sont attendus des individus.

Elles se manifestent souvent à travers des systèmes d'autorité tolérés et très acceptés tels que celles faisant l'objet de la classification présentée dessus. Ainsi, cette dimension représente des modèles de comportement organisationnel et individuel basés sur les interactions sociales, professionnelles et organisationnelles.

Par conséquent, les institutions orientent le comportement en définissant ce qui est adéquat aux diverses situations sociales et commerciales. Elle est composée de l'ensemble de valeurs appropriées et de normes désignant comment les choses doivent être faites, elle établit

en outre des règles de base auxquelles les individus présentent un degré considérable de conformité (Bruton ; Ahlstrom et Li, 2010).

Les institutions normatives exercent donc une influence ancrée dans la nécessité sociale ou ce qu'une organisation ou un individu devrait faire pour se conformer à cette nécessité (March & Olsen, 1989). Certaines sociétés ont des normes qui facilitent et promeuvent l'entrepreneuriat et son financement tandis que d'autres le découragent en le rendant difficile (Baumol et al, 2009 ; Soto, 2000). Ainsi, cette dimension inspire les institutions formelles dans l'établissement de nouvelles normes modifiant la demande de produits et services dans les marchés, et impactant par le biais des institutions informelles l'avènement ou l'échec organisationnel de l'entrepreneuriat (Hiatt et al. (2009).

Cependant, même si le coût des échecs est abaissé par des normes informelles donnant naissance à des changements réglementaires, il se peut que certains entrepreneurs soient avertis au risque et préfèrent toujours jouer la sécurité en raison d'une présence informelle de traditions culturelles qui impacte profondément les interactions dans les marchés. Ces traditions sont à l'origine de l'effet de la dimension culturelle-cognitive de l'environnement institutionnel sur l'entrepreneuriat.

2.1.3 Dimension culturelle et entrepreneuriat

La dimension culturelle de l'environnement institutionnel se concentre sur les conceptions partagées qui constituent la nature de la réalité sociale et les cadres à travers lesquels les individus interprètent l'information et exploitent les connaissances (Urbano et Alvarez, 2013).

Elle intègre des modèles individuels de comportements subjectifs, basés sur des normes propres à la culture de la société. Ces modèles reflètent les structures culturelles et les connaissances sociales partagées par les habitants d'un pays donné. Les structures culturelles sont généralement construites par le biais d'interactions sociales et prennent de l'ampleur graduellement dans le quotidien des individus et organisations (Scott, 2007).

Elles affectent le comportement individuel, façonnent les programmes cognitifs et les cadres référentiels, que les individus utilisent dans leur sélection et interprétation des informations (Markus et Zajonc 1985).

Globalement cette dimension recouvre les contraintes informelles mettant en avant la façon dont les gens perçoivent, caractérisent et interprètent les composantes institutionnelles

de l'environnement. Elle englobe davantage individuellement la culture, la langue et d'autres acquis affectant implicitement le comportement des individus (Bruton ; Ahlstrom et Li, 2010).

En entrepreneuriat, la dimension culturelle comprend les connaissances et les compétences que possèdent les personnes d'un pays concernant la création et l'exploitation d'une nouvelle entreprise (Busenitz et al. 2000). Les perceptions et les croyances subjectives des individus ont une influence significative sur l'activité entrepreneuriale (Arenius et Minniti 2005), par exemple, les perceptions des connaissances et des compétences ont un impact sur la reconnaissance et l'exploitation des opportunités (Kirzner 1973 ; Shane 2000).

Son rôle s'articule autour du respect des statuts des entrepreneurs. A leur tour, ces derniers prendront compte des valeurs de la société pour ensuite créer un milieu culturel globalement favorable à l'entrepreneuriat (Harrison, 2008; Li, 2009).

Précisément, un faible niveau de compétences techniques et commerciales pourrait empêcher des entrepreneurs motivés de démarrer une nouvelle entreprise (Davidsson 1991 ; Gnyawali et Fogel 1994). Ainsi, les individus pourraient être plus enclins à créer une entreprise s'ils possèdent les compétences nécessaires (Arenius et Minniti 2005 ; Davidsson et Honig 2003). De manière générale, les connaissances sur le processus de démarrage d'une entreprise peuvent être dispersées dans certains pays, alors que dans d'autres, les gens connaissent les étapes de base nécessaires pour démarrer et exploiter une nouvelle entreprise (Manolova et al. 2008).

Ensuite, dans les pays à dimension culturelle encourageante où la connaissance des différentes étapes de la création d'une nouvelle entreprise est très développée, l'activité entrepreneuriale sera particulièrement élevée.

L'un des principaux moyens par lesquels les institutions culturelles et moins formelles se propagent et influencent une société est la culture d'une communauté. D'ailleurs, des spécialistes en psychologie, sociologie et en économie ont pu mettre au point plusieurs tests de mesures pour associer la culture au développement économique d'une société (McClelland 1961 ; Collins 1997). Ils ont développé des outils de recherche mettant en avant l'impact de la culture nationale sur les mesures adoptées qui stimulent l'entrepreneuriat.

Des profils type et les caractéristiques personnelles des entrepreneurs indépendants ou encore ceux qui exercent leur activité au sein de l'organisation ont été proposés. En conséquence, un schéma d'organisation des institutions en question a été largement utilisé et s'est avéré utile à des fins d'analyse (Bruton ; Ahlstrom et Li, 2010).

Aussi, des recherches antérieures ont pu mettre en place d'autres mesures afin d'expliquer l'impact de cette dimension sur l'entrepreneuriat à travers des tentatives d'études établies sur la légitimité culturelle. Sine, David et Mitsuhashi, (2007) ont tenté de mesurer cette dimension de légitimité culturelle et cognitive à l'aide des tentatives de création d'entreprises. Ces dernières peuvent prendre beaucoup de temps sans pour autant parvenir à être concrétisées car elles répondaient négativement à la légitimité culturelle et cognitive de leurs régions.

Cependant, d'autres tentatives vont aboutir à de bons résultats car elles répondaient positivement aux variables régionales qui, à leur tour, façonnaient le succès relatif aux tentatives de fondation. En construisant une base de légitimité culturellement soutenue et conceptuellement correcte pour les individus, cette dimension est désormais un facteur institutionnel incontesté dans le domaine de l'entrepreneuriat car les individus et organisations les respecteront souvent sans prendre beaucoup de réflexion.

De plus, cette dimension culturelle affecte l'évaluation du risque par les investisseurs déterminant une bonne partie des défis auxquels ils seront confrontés.

D'ailleurs, il a été constaté que les entreprises nouvelles qui sont incompatibles avec les modèles existants sont souvent considérées comme plus risquées à l'égard des entrepreneurs eux mêmes ou encore à celui des pourvoyeurs de fonds (Sine et David, 2010). En ce sens, cette dimension va impacter en premier lieu la posture stratégique des nouvelles entreprises désirant promouvoir des nouveaux produits/ services ou celles utilisant des modèles commerciaux encore nouveaux dans leurs environnements opérationnels. Ces entreprises devront se conformer aux valeurs tenues au préalable pour acquises dans la société.

Elles devront donc répondre à une certaine légitimité culturelle et cognitive de l'environnement institutionnel. Par exemple, les entreprises qui produisent les boissons alcoolisées dans les pays musulmans se trouvent souvent confrontées à des contraintes en termes d'acquisition des compétences humaines adéquates, notamment au début de leurs activités. Le déficit de légitimité de ces entreprises réduit leur capacité à acquérir et à organiser les ressources nécessaires pour produire et distribuer leurs produits. Un manque de conformité aux croyances et valeurs sociétales, peut entraver leur capacité à cibler les compétences humaines en présence, adéquates à leurs activités.

Cela pourrait rendre les manœuvres de ces entreprises plus risquées. De ce fait, il n'est pas incertain d'affirmer que dans de telles circonstances institutionnelles cognitives et

culturelles, la difficulté de fonder une entreprise peut parfois être presque insurmontable ((Aldrich & Ruef, 2006).

Aussi, dans cette même perspective culturelle, un faible niveau de compétences techniques et commerciales en présence dans le marché des emplois pourrait empêcher des entrepreneurs motivés de démarrer une nouvelle entreprise. Ainsi, les individus désirant s'aventurer dans de nouvelles activités entrepreneuriales pourraient être mieux préparés s'ils aperçoivent qu'il existe des opportunités en termes de compétences adéquates à leurs activités.

Cependant, il existe une différence dans la répercussion de la dimension culturelle sur l'acte de création d'entreprise. Cette différence réside dans la divergence des institutions qui l'instaurent dans les pays au fil du temps.

Dans certains pays, les connaissances sur la manière de démarrer une entreprise peuvent être dispersées et difficiles à cerner, alors que dans d'autres plus solides en termes d'institutions appropriées, les futurs entrepreneurs connaissent parfaitement le processus de base, nécessaires pour démarrer et exploiter une nouvelle opportunité entrepreneuriale (Manolova et al. 2008).

En conséquence, l'activité entrepreneuriale sera particulièrement élevée là où la dimension culturelle des institutions qui l'organisent est développée.

L'entrepreneuriat est le résultat d'un équilibre complexe entre les initiatives d'opportunité, les risques et les récompenses. L'entrepreneuriat est un processus par lequel les gens recherchent des opportunités, répondent à des besoins et à des désirs par le biais d'innovations, sans tenir compte des ressources qu'ils contrôlent actuellement. Grâce au processus d'entrepreneuriat, il est possible d'argumenter l'ampleur de la formation de capital, de la création d'emplois et de faciliter l'industrialisation dans un pays sur la main. D'autre part, l'entrepreneuriat agit comme un puissant outil de création d'emplois, augmentant la productivité grâce à l'innovation, et facilitant le transfert de technologie et de savoirs faire, en jouant un rôle clé dans la commercialisation de nouveaux produits, notamment pour ce qui se fait dans la forme organisationnelle de la franchise.

Dans la prochaine section nous allons aborder le concept de franchise mettant un accent particulier sur les dimensions institutionnelles qui peuvent être en faveur ou contre son application dans un contexte donné. Des contextes institutionnels de référence seront développés afin de mieux cerner l'impact de leurs environnements institutionnels sur le secteur de la franchise.

2.2 Dimensions institutionnelles et concept de franchise

Ayant tenté d'établir un schéma globalement accepté expliquant la performance et l'expansion des systèmes de franchise, la plupart des recherches se sont concentrées sur le caractère économique interne de l'organisation. Ces recherches supposaient que les tops management des réseaux se préoccupaient uniquement des facteurs économiques spécifiques à l'organisation, ces derniers impactant considérablement l'expansion de leurs activités de franchise dans les marchés. Cependant, il existe des preuves que les pressions environnementales et institutionnelles influencent également les entreprises à investir en franchise, notamment en ce qui concerne celles ciblant les marchés potentiels proposés par leurs dirigeants.

Ces recherches ont constaté que la réactivité aux pressions institutionnelles internes et en vigueur dans les marchés hôtes diminue à mesure que les raisons économiques de franchise augmentent. Dans l'ensemble, les facteurs économiques semblent influencer activement le franchisage, mais leur impact est atténué dans une large mesure par la maîtrise des pressions institutionnelles de l'environnement. Par exemple, la saturation du marché intérieur est l'un des facteurs qui poussent les entreprises à étendre leurs activités sur des nouveaux marchés.

Ces entreprises se penchent vers la franchise comme étant l'un des formats les plus adaptés par les entreprises lors de l'établissement de leur stratégie d'internationalisation.

En ce sens, des résultats de recherche attestent que la franchise est peut-être elle-même en train de devenir une norme institutionnalisée. En conséquence, la théorie institutionnelle promet d'être une voie fructueuse pour mieux comprendre les décisions des franchiseurs, franchisés et celles du top management du réseau de franchise en question (Combs et al, 2009).

L'approche que nous allons essayer d'adopter sera basée sur la théorie institutionnelle. Des études suggèrent que les institutions peuvent être des précurseurs importants des activités entrepreneuriales (Spencer, et Gómez, 2004 ; Stephen et Urbano, 2005 ;Raposo et Psicothema, 2011 ;Urbano, et Alvarez, 2014). En d'autres termes, une perspective institutionnelle aide à structurer l'exploration de la manière dont les facteurs institutionnels influencent l'activité commerciale et façonnent le comportement entrepreneurial tout au long du processus de commercialisation (Valdez et Richardson, 2013). Ces facteurs peuvent avoir un aspect institutionnel formel désignant l'influence de la réglementation et de l'application de la loi, tandis que d'autres se distinguent par un aspect informel désignant la manière dont la

société affecte les décisions stratégiques des organisations (Khoury & Prasad, 2015 ; Melo, Borini, & Ogasavara, 2019).

Globalement, les institutions formelles se trouvent dans les lois, le régime réglementaire. Dans les contrats de franchise, elles déterminent la nature des droits de propriété, le développement des compétences et des connaissances et les relations de travail entre franchiseurs, franchisés et la régulation en vigueur dans l'environnement.

2.2.1 Politiques et institutions réglementaires de franchise

2.2.1.1 Politique réglementaire et systèmes de franchise

Les politiques réglementaires sont déterminées par le travail des institutions politiques en présence dans l'environnement institutionnel des systèmes de franchise. Elles sont particulièrement essentielles à l'entrée sur le marché notamment ceux des pays émergents. Elles doivent intervenir afin de faciliter les transactions de marché. En franchise, l'institution politique est l'un des facteurs politiques les plus pertinents notamment pour les entreprises franchisées visant l'entrée dans les nouveaux marchés.

Les entreprises franchisées sont plus susceptibles de se développer dans les pays dotés d'institutions politiques stables qui s'opposent aux changements fréquents de gouvernement, car de tels changements augmentent les risques et les coûts d'entrée dans les marchés. Les entreprises étrangères interagissent avec un certain nombre d'organismes publics, en particulier pendant la période d'entrée sur le marché, de sorte que l'efficacité et la qualité de ces interactions sont particulièrement importantes pour les entreprises franchisées.

En conséquence, plus la qualité de ces institutions est élevée, plus il est facile et moins coûteux pour les entreprises franchisées d'exercer des activités commerciales dans de bonnes conditions (la distribution de produits et services, approvisionnement...etc.). La cohérence des politiques gouvernementales a également un impact sur la conduite des entreprises franchisées, car les contrats de franchise varient souvent considérablement d'un pays à l'autre (Combs et Ketchen, 2003). De tels changements dans les politiques engendrent une renégociation de ces contrats qui va augmenter le coût des transactions et les risques d'entrée sur le marché.

De plus, en présence d'une bonne gouvernance, libre de toute influence politique suspecte et corruption, les coûts d'entrée pour faire des affaires dans le marché vont être réduits considérablement. Une corruption gouvernementale entraîne des coûts directs liés aux pots-de-vin, détournant les contrats de franchise préétablis par le gouvernement vers des

fournisseurs de biens et de services moins fructueux pour la société. En effet, l'instabilité et l'inefficacité des institutions gouvernementales ont un impact négatif sur les transactions transfrontalières allant par exemple, de la distribution à travers les systèmes de franchise aux investissements directs à l'étranger (Lee et Weng, 2013). Par ailleurs, la présence d'une bonne gouvernance des institutions politiques est d'une importance majeure pour les franchises, notamment celles qui désirent entrer dans les économies étrangères. Globalement, elle joue un rôle très important dans la facilitation des transactions de marché et renforce la légitimité institutionnelle en facilitant le développement des actifs relationnels et en réduisant les coûts de transaction conduisant ainsi à une croissance des entreprises franchisées dans le pays.

2.2.1.2 Institutions réglementaires et systèmes de franchise

Les institutions réglementaires affectent les coûts des opérations courantes des systèmes de franchises dans leur croissance et expansion. Elles se concentrent autour des axes relatifs à la réglementation des affaires et aux régimes fiscaux en tant qu'institutions formelles spécifiques à chaque pays. De plus, elles sont non seulement importantes pour les décisions d'entrée, mais affectent également les entreprises une fois qu'elles sont établies. Pour l'entreprise franchisée, la réglementation commerciale relative à son démarrage et à la gestion de ses opérations quotidiennes impacte directement ses coûts de transaction. Par ailleurs, la présence d'une réglementation commerciale adéquate aux pratiques des licences, des contrats et du crédit détermine réduit le risque et protège les décisions des tops managers dans leurs stratégies de commercialisations.

Aux Etats Unis, il a été constaté que la réglementation à l'entrée en marché est importante pour l'expansion des franchiseurs américains. Par exemple, les réglementations bureaucratiques à l'entrée entravent la création de nouvelles entreprises. Par ailleurs, elle pourrait constituer un obstacle à l'entrée en franchise, déjà couteux par rapport à d'autres formes d'entrée aux marchés. De plus une présence de barrières bureaucratiques à l'entrée réduit la croissance de la productivité car elle aura des effets négatifs étouffant la concurrence dans le marché. En conséquence, l'efficacité du franchisage en tant que stratégie de croissance des entreprises dépend essentiellement de la qualité des institutions réglementaires en vigueur sur les marchés locaux ou étrangers (World Bank (2004) and Klapper et al. (2006).

Dans les pays de l'OCDE, il a été constaté que le renforcement des réglementations du marché et du travail était négativement corrélé à l'entrée de petites et moyennes entreprises notamment celles activant dans le domaine de la franchise.

Ces dernières et à plusieurs reprises ont exprimé des inquiétudes concernant les réglementations spécifiques à leur modèle stratégique, notamment celles qui concernent les lois de divulgation parfois excessives, le droit des contrats et le rapatriement des bénéficiaires souvent très coûteux (Hoffman et Preble, 2004). Ces pratiques vont engendrer des frais de licence ou une mauvaise application des contrats, elles peuvent également augmenter les coûts de transaction à l'entrée et une surexploitation des ressources dans le marché du pays.

Une réglementation spécifique à la franchise peut favoriser ou nuire à son développement à travers plusieurs économies dans le monde. Par exemple, il a été démontré que l'environnement réglementaire de l'Union Européenne impacte considérablement le bon fonctionnement des opérations de franchise dans la région. D'ailleurs, Mark ABELL, & Bird, (2016) estiment que l'incapacité de la franchise à réaliser son plein potentiel dans l'UE est due, au moins en partie, au dysfonctionnement de l'environnement réglementaire de l'UE.

Afin de réduire les risques auxquels sont exposés les franchisés, certains pays membres de l'UE ont mis en place des lois de divulgation spécifiques à la franchise. Cependant, les auteurs ont remarqué que ces pays ont pris des mesures pour protéger les franchisés sans pour autant prendre des mesures leur permettant de s'adapter efficacement et anticiper les décisions issues du format commercial fourni par le franchiseur.

De plus, chaque État membre adopte une approche hétérogène quant à l'application du droit spécifique à la franchise. Cela affaiblit considérablement son impact notamment sur le franchisage transfrontalier et crée une barrière technique relative au bon fonctionnement des opérations de franchise entre les États membres de l'UE.

En ce sens, la survie des systèmes de franchise et plus particulièrement des franchisés en présence dans l'UE va dépendre non seulement de lois spécifiques à la franchise mais aussi de la prise en compte de l'information préalable à la signature du contrat de franchise lui-même avec leurs franchiseurs.

En conséquence, les lois non spécifiques à la franchise ont pareillement un impact sur l'environnement réglementaire précontractuel des franchiseurs et franchisés au sein de l'ensemble des pays de l'UE. Les auteurs concluent que pour permettre à la franchise d'atteindre son cap de développement, il est nécessaire de repenser l'environnement réglementaire de l'UE. Ils rajoutent, qu'au moyen d'un acte juridique européen axé sur la franchise, il est primordial de mettre en place des propositions réglementaires concrètes sur la manière dont cela devrait être fait, en mettant en avant une approche uniforme de l'information précontractuelle entre les franchiseurs et leurs franchisés.

Cet acte juridique impose le devoir de ne pas déformer les faits, oblige les franchiseurs à divulguer les informations extracontractuelles de confidentialité pertinentes aux franchisés potentiels. Cela va permettre aux franchisés de conclure le contrat de franchise une fois les négociations passées à un certain point, leur procurant un droit de se retirer du contrat dans un délai limité.

En Ukraine au début des années 2000, la plupart des franchiseurs étrangers ont choisi de ne pas utiliser la franchise comme moyen de pénétrer le marché. L'une des raisons était le cadre juridique médiocre pour soutenir les accords de franchise qui était un facteur important qui entravait l'utilisation de la franchise dans le pays.

Cependant au début de 2004 le gouvernement a introduit le nouveau Code de Commerce, dans lequel les accords de franchise ont été spécifiquement traités et largement reconnus par le Code Civil et par la loi (Peretiakko et al, 2009).

Dans les pays émergents, la franchise est utilisée dans les marchés comme un outil de développement économique. Elle vise l'intégration internationale de leurs marchés en voie de développement (Alon, 2006). Cependant, la franchise est un partenariat entre le franchiseur et le franchisé qui est régi par un contrat entre les deux parties. Ainsi, l'exécution des contrats et les réglementations en vertu ne peuvent être en adéquation parfaite avec les attentes des deux parties.

De plus, dans les marchés émergents la franchise est un phénomène encore nouveau et manque d'encadrement réglementaire de la part de leurs gouvernements. Compte tenu de certaines particularités institutionnelles, notamment l'existence de réglementations facilitant l'accès au crédit pour le financement privé qui constitue un élément pertinent pour l'ouverture et la prospérité des entreprises, il existe des difficultés dans les pays émergents qui peuvent être discriminatoires pour certaines franchises étrangères. Ces difficultés sont issues de systèmes politiques caractérisés par l'instabilité, la corruption et l'inefficacité de l'environnement des affaires. Cependant, même si des franchises peuvent faire face à ces difficultés institutionnelles, ils devront par ailleurs affronter d'autres obstacles liés exclusivement aux contrats. Ces dernières peuvent, en fait, constituer un obstacle à l'extension et à la survie des réseaux de franchises établies dans ces pays.

L'établissement de règles dans les marchés émergents est souvent absent ou excessif. Il reste très ambigu car il existe peu d'études qui ont pu explorer les raisons de promulguer une loi spécifique à la franchise dans ces pays. Dans de telles circonstances encadrées par un tel

environnement administratif, la réglementation des affaires dans ces pays est pointée comme étant la cause principale de cela.

Cette réglementation établie par des procédures bureaucratiques implique du temps et engendre des difficultés liées en général aux investissements et en particulier à certaines formes organisationnelles telle la franchise.

Ces difficultés sont liées au recrutement, à l'importation et l'exportation, à la naissance de nouvelles entreprises et au degré d'ouverture du marché local. De plus, l'internationalisation des franchises émergentes vers d'autres pays émergents est étroitement associée à la sécurité institutionnelle liée aux contrats et aux réglementations des affaires dans les pays hôtes (Melo, Borini, & Ogasavara, 2019).

En 2006 le centre d'entrepreneuriat en Croatie a mené une enquête qui aurait pour but la détermination des obstacles auxquels se heurte la franchise dans le pays. Le résultat mettait en avant l'absence de réglementation légale de la franchise. D'ailleurs plusieurs franchiseurs étrangers confirment qu'il n'y a pas de normes pour les contrats de franchise et il n'y a pas assez d'avocats qui connaissent la franchise en Croatie (Alon et al., 2007).

De plus, il s'est avéré que l'un des principaux problèmes est l'absence d'un cadre juridique spécifique pour la réglementation de la franchise, cela impliquant que les droits et les obligations des deux parties restent ambigus.

Ainsi, une absence de législation spécifique découragerait sans doute les investisseurs et augmenterait le risque de la création de franchises dans le pays (Bekhouche et Kahlessenane, 2018).

En outre, Guo (2004) a précisé que la croissance rapide de la franchise en Chine n'a pas été sans problèmes liés à la réglementation. Il a pu établir un panorama descriptif des problèmes rencontrés tout en essayant de trouver des solutions adéquates. Il mettait en avant l'opportunisme des franchiseurs qui peuvent : démarrer la franchise sans qu'il y ait une marque déposée ou une expérience suffisante ou un système éprouvé ; ne pas divulguer les informations de manière adéquate ou suffisante, ou encore, cesser de fournir un soutien et des services permanents après que les frais de franchise ont été perçus ou impliqués dans d'autres pratiques frauduleuses.

Il a conclu son rapport remettant aussi en cause l'opportunisme des franchisés, car ils peuvent aussi ne pas payer les frais de franchise pour les franchiseurs comme indiqué ou peuvent violer la propriété intellectuelle des franchiseurs. L'introduction du Règlement Franchise en 2007 est la réponse officielle à ces problèmes.

En Chine, comme dans d'autres pays, la loi joue un rôle important dans l'amélioration de l'environnement de la franchise.

Par exemple, en 2002, le Kazakhstan a adopté une loi sur les franchises intitulée "Sur les licences entrepreneuriales complexes". La loi est la première partie distincte de la législation kazakhe sur le franchisage, contient la définition des contrats de franchise et la création d'un fonds de soutien de l'État pour les franchises au Kazakhstan (Parshina, 2009).

En Malaisie, la franchise était régie par des principes contractuels et l'absence de directives réglementaires permettait aux parties de discuter librement les clauses de leur contrat de franchise. A la fin de l'année 1998 une loi sur la franchise avait été promulguée par le gouvernement. Cette loi a pu contrôler non seulement les termes de tout contrat de franchise, mais a pu mettre également en œuvre un système d'enregistrement des franchiseurs, des franchisés et des courtiers en franchise. Cela a créé une structure juridique réglementée pour le secteur et a offert une protection aux entreprises, en particulier aux petites et moyennes entreprises ((Malaysian Franchise Association, 2018).

Pareillement, Wisuttisak&Binh, (2016) ont constaté que malgré que le secteur de la franchise ait trouvé un soutien par des lois politiques en Thaïlande, il manquait de mécanisme juridique spécifique et solide pour le réglementer et d'une réglementation uniforme pour le structurer. Cela constitue un obstacle quant à son expansion dans le pays malgré qu'elle soit en pleine croissance dans le pays.

Aussi, ont-ils suggéré qu'une loi spécifique sur la franchise soit promulguée, car cette loi aide à trouver le juste équilibre entre les parties dans un contrat de franchise et garantit qu'aucun opportunisme ne se produit.

En 2005 le Vietnam a reconnu un tournant dans le développement de la franchise après avoir introduit une loi spécifique à ce modèle d'investissement. Cette loi a motivé les entreprises étrangères et nationales à adopter la franchise comme étant une forme organisationnelle visant à croître leurs activités commerciales dans le pays.

Avant l'introduction de cette loi dans le Code du Commerce de l'année 2005, la franchise était considérée comme une activité technologique régie par les lois sur les licences et les lois sur le transfert de technologie, créant une série de problèmes juridiques pour la franchise et son expansion. Cela a impacté la stratégie d'internationalisation de l'américain KFC, car au départ cette enseigne n'a pas utilisé la franchise pour étendre son système dans ce pays.

Depuis, le Vietnam est l'un des pays qui ont adopté une réglementation spécifique à la franchise pour stimuler le développement des franchises et résoudre les problèmes émergents dans ce secteur d'activité (Binh & Terry, 2011).

En Afrique et plus précisément au Nigeria, le premier obstacle qui entrave le développement de la franchise est l'absence d'un environnement juridique et réglementaire de la franchise dans ce pays. D'ailleurs, Ofodile (2014) estime que le Nigeria peut apprendre beaucoup des initiatives établies par les gouvernements des marchés émergents tels que la Chine, le Vietnam, le Brésil ou encore l'Afrique du Sud.

En effet, aujourd'hui les pays prennent des mesures pour créer un environnement commercial propice à l'innovation et à l'entrepreneuriat. Ils ont tendance à s'adapter aux marchés mondiaux pour attirer les franchiseurs internationaux et bénéficier de leurs compétences et savoir faire en matière de technologies et modèles commerciaux. Pour ce faire, ils ont pris des mesures pour rendre la réglementation de la franchise plus transparente et améliorer la gouvernance du marché.

En outre, la qualité des institutions liées aux règles juridiques et bureaucratiques et au droit des contrats est influencée par le développement et l'importance du secteur entrepreneurial d'un pays. Les franchiseurs peuvent aussi jouer le rôle de l'entrepreneur institutionnel, ils sont particulièrement importants notamment dans le contexte des pays émergents où ils peuvent construire des environnements commerciaux généralement meilleurs en déclenchant des changements institutionnels, tels que des modifications positives dans les règles bureaucratiques (Cintya Lanchimba, 2020).

L'examen de l'environnement réglementaire de la franchise dans certains marchés émergents peut offrir des informations précieuses aux décideurs politiques et aux parties prenantes dans plusieurs économies notamment celles en voie de développement (Ofodile, 2014).

2.2.2 Dimensions normatives et organismes de soutien de la franchise

La relation de franchise est basée sur le transfert de savoir faire et connaissances spécifiques, du franchiseur au franchisé par le biais de la formation. Cette assistance technique et commerciale va créer un chemin plus facile vers le succès commercial des deux parties et du réseau. Les entrepreneurs qui optent pour un modèle d'entreprise franchisé obtiennent une expansion géographique rapide et la création d'un réseau offrant ainsi, un

positionnement plus rapide, une meilleure compétitivité et avantage concurrentiel dans le marché.

Cependant, il existe d'autres pistes qui rendent ce transfert de connaissances aux entrepreneurs plus faciles à appréhender, à savoir les institutions de soutien et d'enseignement.

Des organisations et associations de professionnels spécialisées ont été créées qui rassemblent les parties prenantes, leur permettant d'optimiser la manière de faire des affaires à travers des systèmes de franchise établies. Les associations nationales de franchise promeuvent et encouragent le développement du secteur de la franchise avec leurs activités, et les établissements d'enseignement créent du personnel ayant des connaissances spécifiques pour ce secteur d'activité.

Aujourd'hui, alors que la plupart des marchés nationaux sont pratiquement saturés notamment dans ceux des économies développées, le secteur de la franchise offre aux acteurs économiques en présence dans les marchés un moyen fiable de s'internationaliser et faire des affaires à travers d'autres marchés étrangers. C'est pourquoi des organisations de franchise de renommée internationale ont été créées. Ces dernières rassemblent des représentants nationaux et assurent un climat réglementaire en termes de respect des normes, stimulant un espace commun pour le développement de cette forme organisationnelle d'activité.

2.2.2.1 Associations et organismes professionnels de franchise dans le monde

Moins formelles sont les institutions normatives qui se manifestent généralement en associations et organismes professionnels de franchise. Leur rôle réside dans l'établissement des normes et des conventions commerciales qui dictent dans une certaine mesure les codes de comportement encadrant les systèmes de franchise dans leurs activités.

Le commerce de franchise est généralement reconnu et accepté dans la plupart des pays du monde, mais malgré cela, le secteur lui-même ne peut progresser sans le soutien des institutions étatiques, des banques et des associations professionnelles qui se concentrent sur ce secteur d'activité. Plus le soutien est bon, plus le secteur de la franchise est développé dans un pays.

Dans les années 1970, à l'instar des États-Unis qui 10 ans auparavant a créé la « International Franchise Association, IFA », les pays d'Europe de l'Ouest ont fondé la Fédération Européenne de la Franchise (EFF) avec son siège à Bruxelles.

En 2017, l'EFF compte 21 pays membres dont 18 pays sont également membres de l'UE. Leurs adhésions se sont établies à travers des associations nationales de franchise. La tâche principale de l'EFF est de préserver et d'améliorer la compétitivité du secteur de la

franchise en Europe via des propositions qu'elles rapportent explicitement à la Commission européenne.

L'EFF coopère étroitement avec les institutions de l'Union Européenne, mais ne dépend d'aucune d'entre elles. Les membres de l'EFF adhèrent au Code de déontologie européen de la franchise, qui est également la base des codes de déontologie dans les marchés locaux.

La Fédération Européenne de la Franchise surveille la législation de la Commission européenne et fait pression pour les objectifs qui travaillent spécialement pour le secteur de la franchise dans le vieux continent.

Vingt ans après la fondation de l'EFF, le World Franchise Council (WFC) a été créé en tant qu'organisation faîtière du secteur de la franchise dans le monde. Les membres du WFC sont des organisations nationales et internationales en charge des échanges, d'expériences et accords promouvant une stratégie commune pour l'amélioration du secteur de la franchise dans le monde.

Outre l'EFF et l'International Franchise Association (IFA), encore aujourd'hui la principale institution de soutien du secteur de la franchise aux États-Unis, qui sont directement membres de la WFC, certaines régions du monde ont créé leurs propres fédérations.

Cependant, elles sont indirectement membres, et bénéficient du support de la WFC à travers leurs pays membres qui sont directement membres du WFC.

Ces organisations et associations demeurent aujourd'hui les principaux groupes de pression et de soutien, à travers les actions de leurs membres, pour le développement de la franchise dans le monde. A l'instar de l'IFA, en tant que plus ancienne organisation de franchise, dont les membres sont des associations, des entrepreneurs et d'autres parties prenantes favorisant la promotion du franchisage.

Elles soutiennent le secteur de la franchise dans le marketing, le développement juridique, technologique et commercial, elles travaillent en étroite coopération avec le gouvernement américain, les médias. Elles adaptent les politiques publiques et créent des programmes éducatifs dans le but de défendre et de promouvoir le secteur de la franchise.

Outre que l'EFF et l'IFA qui cernent les régions de l'Europe et des États Unis, en 1988 la Confédération Asie-Pacifique de la Franchise (APFC) a été fondée en tant que fédération apolitique regroupant des associations nationales de franchise de la région Asie-

Pacifique. Elle opère spécialement dans le but d'échanger des expériences, des informations et un savoir-faire technique sur les affaires de franchise dans la région.

Dans la région MENA nous trouvons la Middle East and North Africa Franchise Association (MENAFSA). Fondée en 2008, cette association de franchise est une organisation dont les membres sont des franchiseurs, des franchisés et des parties prenantes de l'industrie associée.

Elle est située dans une région où le secteur de la franchise croît à un rythme élevé. Elle demeure aujourd'hui le principal point d'échange d'informations, d'offre et de demande de franchises dans les régions Afrique du nord et Moyen Orient.

Pour la région méditerranéenne nous avons la Fédération Méditerranéenne de la Franchise (MFF). Cette dernière a été fondée en 2009 à l'initiative de l'Association Libanaise de la Franchise et de 14 pays. Son objectif majeur était d'échanger des expériences et des pratiques commerciales dans la région, mais malheureusement suite à des incidents politiques, l'organisation n'a pas encore pris son envol pour permettre à la franchise de se développer correctement.

En Europe de l'Est, il ya La East European Franchise Association (EEFA). Cette organisation a été créée en 2010, et aujourd'hui fédère le secteur de la franchise dans cette région. Son objectif ne diffère pas des autres organisations même si le secteur de la franchise n'a pas encore atteint son plein essor dans plusieurs états de l'Europe de l'Est.

En Amérique Latine nous retrouvons la Federación Ibero Americana de Franquicias (FIAF). Elle a été fondée en 1996 avec le désir d'unir les pays hispanophones et lusophones, d'éduquer et de partager les meilleures pratiques dans le secteur de la franchise entre ces 12 pays membres.

En plus d'une langue commune, ces pays sont reliés par une histoire, des coutumes, une religion et une tradition similaires, c'est donc un terrain très fertile pour toutes les franchises qui se développent dans l'un d'eux. En 2016, cette fédération couvrait un marché de 670 millions de personnes (Elizarraras, 2016).

Cependant, les institutions normatives qui ont les connaissances les plus professionnelles et les plus pratiques sur la manière de faire des affaires en franchise sont les organisations nationales de franchise telle que la Fédération Française de Franchise (FFF). En règle générale, ces institutions soutiennent efficacement la promotion du secteur de la franchise au niveau national car elles sont composées d'entrepreneurs prospères, franchisés et franchiseurs et industries connexes. Ces derniers possèdent des compétences et des

connaissances riches sur le marché de la franchise dans leur pays. Ainsi, elles facilitent les contacts mutuels entre les entreprises et protègent les intérêts de leurs membres en activité.

2.2.2.2 Le rôle des associations normatives en franchise

Le choix de la franchise est conçu comme conforme à la norme d'organisation des réseaux de distribution. En d'autres termes, la norme sera définie comme la nécessité d'inclure la franchise dans l'organisation d'un réseau de distribution.

Régis Dumoulin et Claire Gauzente (2009) ont pu cerner le rôle des associations et organisations normatives dans la promotion et le développement du secteur de la franchise.

Ces auteurs suggèrent que la persistance de la forme de franchise dans l'organisation des réseaux de distribution ne s'explique pas seulement en termes de théories des coûts de transaction ou de celle de l'agence, mais peut aussi s'expliquer par la théorie institutionnelle. Ils soutiennent également que les forces institutionnelles notamment celles relatives aux associations et organismes professionnels exercent une pression institutionnelle informelle permettant aux systèmes de franchise de prospérer en adéquation avec les autres forces institutionnelles en présence dans l'environnement.

Les auteurs récapitulent le rôle de ces institutions dans la promotion et le support du concept de franchise comme suit :

- **Promotion et support du concept de franchise**

Les associations professionnelles jouent un rôle d'autoreprésentation à travers une bonne communication interne entre ces membres en activité. Cette gouvernance renforce leur cohésion interne en établissant des normes de comportement.

Par ailleurs, les associations négocient avec l'environnement politico-économique régissant leurs opérations dans l'environnement. Elles sont donc des sources de normalisation, à travers des normes diffusées par leurs membres et jouent un rôle de veille qui permet à la communauté professionnelle affiliée de mieux s'adapter aux évolutions de leurs environnements réglementaires, technologiques et socioéconomiques.

En franchise la pression normative émanant des associations professionnelles se manifeste à travers les changements qu'elle a provoqués sur le plan réglementaire, notamment en ce qui concerne le soutien des organismes de financement pour ce secteur d'activité. D'ailleurs, plusieurs banques notamment dans les pays développés mettent à disposition des futurs franchiseurs ou franchisés des moyens spécifiques de soutien et d'accompagnement dans leurs investissements.

Cet accompagnement des acteurs économiques s'illustre également par l'introduction de diverses prestations qui légitiment le format de la franchise à travers des interventions formelles des institutions réglementaires et économiques.

- **Corrélation positive avec les objectifs envisagés des systèmes de franchise**

Les auteurs donnent une illustration du lien positif qui subsiste entre les objectifs des associations normatives et les systèmes de franchises à travers la dynamique d'action établie dans ce sens par la Fédération Française de Franchise (FFF).

Cette dynamique permet en particulier l'identification des buts et des objectifs souhaitables à travers des propositions de normes régissant l'animation d'un réseau de franchise.

La fédération met à la disposition des franchiseurs et franchisés des services d'accompagnement, de conseils, des salons de rencontre entre les professionnels du domaine ou encore des formations continues. Elle finance même des travaux universitaires avec des thématiques affiliées au domaine de la franchise afin de promouvoir dans une large mesure les valeurs et les objectifs des parties prenantes à l'issue de ce type d'activité. Ainsi, elle présente un caractère motivant de la pression institutionnelle conduisant les nouveaux entrants à faire des choix d'organisation adéquats avec la norme proposée.

- **Une alternative aux institutions formelles**

La franchise figure parmi les formes organisationnelles qui englobent les activités à travers les réseaux de distribution. Bien qu'il existe une autre forme bien reconnue dans le domaine de la distribution telle que celle présente dans les magasins en propres, il n'existe pas de fédération de réseaux de points de vente en propre dans ce type de distribution.

En France par exemple, étant une institution formelle, la Fédération du Commerce et de la Distribution (FCD) représente spécifiquement des groupes de grande distribution mais ne s'occupe pas du commerce de détail notamment celui qui découle des opérations de franchise. La FFF se propose comme étant une alternative adéquate aux institutions formelles en présence pour organiser et superviser le commerce de détail en franchise.

2.2.3 Distance culturelle, culture entrepreneuriale et systèmes de franchise

La recherche dans le domaine de la franchise a démontré qu'à mesure que la force des impératifs économiques envers le franchisage augmente, l'impact des facteurs institutionnels devrait diminuer. Ces dimensions sont connues comme les trois piliers des institutions qui constituent la base de la légitimité d'un secteur d'activité entrepreneuriale, en particulier le

secteur de la franchise (Scott, 2008). En ce sens, le développement de la franchise pourrait être davantage expliqué par une approche de la théorie institutionnelle.

Cette théorie met l'accent d'une part sur les institutions réglementaires ou normatives et d'autres parts sur la dimension culturelle comme étant une dimension informelle qui façonne l'environnement des affaires dans les marchés (DiMaggio et Powell, 1983 ; Scott, 1995, 2008).

De plus, si les dimensions réglementaires et normatives deviennent plus solidement acceptées dans l'analyse institutionnelle de la franchise, il est important de comprendre l'impact des autres facteurs culturels sur ce secteur d'activité. Ces derniers englobent les variables désignant la dimension culturelle de l'environnement institutionnel qui impactent les systèmes de franchise en présence ou qui désirent s'introduire dans les marchés étrangers. D'ailleurs, la franchise est l'une des formes organisationnelles que les entreprises adoptent afin de réduire les risques et l'incertitude associés aux différences culturelles de marché.

Cela s'illustre grâce à l'utilisation de franchisés locaux qui possèdent des atouts précieux et s'adaptent certaines règles informelles en termes de variables culturelles, telles que la connaissance approfondie de l'environnement institutionnel local et les cultures de consommation de la population en présence (Hoffman, 2008).

Ces règles informelles sont relativement liées à l'environnement culturel, elles prescrivent des modèles de comportement liés à la confiance, à la collaboration, à l'identité, y compris les sanctions, les tabous, les codes de conduite sociaux et les normes de comportement ancrées dans la culture et l'idéologie (Andrea Lanfranchi et al, 2020).

Ainsi, les variables culturelles relatives à un marché donné influencent la faisabilité et l'acceptation d'un système de franchise en activité dans ce marché (Alon et McKee 1999).

2.2.3.1 La distance culturelle

Eroglu (1992) a reconnu l'importance de la distance culturelle et son impact sur l'intention d'une organisation d'internationaliser son système de franchise.

Les résultats de cette étude suggèrent que la distance culturelle est souvent une menace pour les organisations qui tentent de se développer à l'international. La distance culturelle s'est également avérée être un déterminant de la probabilité de s'engager dans des modes de gestion de franchise à faible contrôle, tels que les partenariats, mais sans pour autant justifier son impact sur le développement.

De même, Altinay et Wang (2006) ont exploré les connaissances antérieures sur la façon dont la distance culturelle affecte le processus de recrutement des partenaires franchisés.

Leurs conclusions suggèrent que les différences interculturelles des marchés amplifient la complexité des partenariats de franchise.

Etant donné le fait bien connu que les différences de valeurs culturelles entre les marchés affectent les transactions intra-organisationnelles, la littérature a pleinement pris en compte la distance culturelle. Cependant, le transfert des compétences en gestion vers des pays aux cultures différentes entraîne des coûts de transaction plus élevés (Anderson et Gatignon, 1986).

Comme l'ont montré Fladmoe-Lindquist et Jacque (1995), la franchise est plus susceptible de se produire dans les pays culturellement éloignés du pays d'origine que dans les pays situés entre ces deux extrêmes. Avec moins de distance culturelle, une entreprise pourrait adopter le même modèle commercial que sur le marché national. Cela motive l'entreprise qui ne possède que des franchises sur le marché national à faire de même sur le marché mondial.

En revanche, lorsque la distance culturelle est grande les entreprises qui préfèrent les accords de propriété élevée sur leurs marchés nationaux peuvent préférer adopter des accords de propriété faible sur les marchés étrangers (Alon et McKee, 1999).

De plus, les entreprises opérant à l'échelle mondiale doivent comprendre les complexités des différentes cultures afin d'établir des critères d'évaluation. Ainsi, elles vont confier la responsabilité de ces décisions à des partenaires locaux pouvant élaborer des normes d'évaluation des employés sur la base des pratiques et réglementations locales (Sashi et Karuppur, 2002).

Sur la base des arguments précédents, on peut affirmer que la franchise est une option lorsque la distance culturelle est importante. Cela se produit notamment quand le franchiseur a la capacité de transférer la responsabilité de la gestion de l'entreprise locale au franchisé.

Cependant, nous pouvons également supposer l'effet inverse, car les coûts de transaction augmentent également à mesure que la distance culturelle augmente. Par conséquent, si les éléments d'un forfait de franchise doivent être adaptés aux conditions du marché local, les coûts de service liés à l'assistance et du transfert de savoir faire peuvent augmenter (Eroglu, 1992).

De plus, les coûts de contrôle sont susceptibles d'augmenter si les différences d'éthique et de pratiques commerciales entre le franchiseur et le franchisé local s'intensifient, rendant

plus coûteuses les opérations d'assistance technique à l'avantage du franchisé en particulier et à celui de la chaîne de franchise en général (Burton et al, 2000).

Dans notre analyse institutionnelle de la franchise, nous retenons les dimensions culturelles employées dans les travaux d'Ilan Alon et al (2000). Selon ces auteurs, les dimensions culturelles sont des facteurs sociaux qui provoquent des changements dans l'environnement institutionnel de la franchise. Ces dimensions culturelles représentent des préférences indépendantes d'un contexte par rapport à un autre.

Dans leur évaluation des environnements de marchés étrangers pour l'expansion de la franchise internationale, Ilan Alon et al (2000) ont employé les quatre variables culturelles dérivées des travaux de Hofstede (1980): la distance hiérarchique, l'individualisme vs collectivisme, l'évitement de l'incertitude et la tolérance entre masculinité-féminité.

Ces variables sont des agrafes de la littérature internationale de gestion, ayant été utilisées dans des dizaines d'études publiées (Michael 2003). En particulier, Sondergaard (1994) a constaté que l'étude de Hofstede (1980) avait été citée plus de 1000 reprises. Cela aide à expliquer pourquoi le travail de Hofstede sur la culture est le plus largement accepté (Bond 2002).

2.2.3.2 La distance hiérarchique

La distance hiérarchique fait référence à la mesure dans laquelle les individus acceptent l'inégalité et considèrent la distance sociale comme normale.

La question fondamentale ici est de savoir comment une société gère les inégalités entre les personnes. Dans les sociétés à faible distance hiérarchique, les gens s'efforcent d'égaliser la répartition du pouvoir et exigent une justification des inégalités de pouvoir. Les cultures à haute distance hiérarchique sont hiérarchisées avec une forte dépendance entre le principal et l'agent.

Puisqu'une relation d'agence est nécessaire entre le franchiseur et le franchisé, les cultures à forte distance hiérarchique tendraient à être propices aux franchises étrangères.

D'autre part, les cultures à haute distance hiérarchique ont également tendance à connaître des périodes de stabilité suivies de périodes de bouleversements et de perturbations. De telles périodes diminuent l'attractivité de ces marchés étrangers pour les investissements internationaux en franchise. Par conséquent, il n'est pas clair si la distance hiérarchique affectera positivement ou négativement la franchise internationale.

2.2.3.3 L'individualisme/collectivisme :

La dimension individualisme/collectivisme de Hofstede semble saisir l'essence de l'esprit d'entreprise dans une culture. Le côté supérieur de cette dimension, appelé individualisme, peut être défini comme une préférence pour un cadre social lâche dans lequel les individus sont censés ne prendre soin que d'eux-mêmes et de leur famille immédiate. Son opposé, le collectivisme, représente une préférence pour un cadre social très uni dans lequel les individus peuvent s'attendre à ce que leurs proches ou les membres d'un groupe particulier s'occupent d'eux en échange d'une loyauté inconditionnelle.

Il semble que des cultures fortement individualistes représenteraient un terrain beaucoup plus fertile pour le développement de la franchise qu'une culture fortement collectiviste. Les cultures qui sont très individualistes seraient plus susceptibles de rechercher des arrangements commerciaux qui leur permettent d'exprimer leur individualité tout en offrant un maximum d'opportunités de réussite et de réussite individuelles Ilan Alon et al (2000). Par exemple, l'expansion de la franchise dans les pays émergents est positivement associée aux cultures nationales possédant un faible individualisme.

En ce sens, le fait que les franchisés doivent adopter les règles et les décisions du franchiseur peut aider à expliquer pourquoi la franchise est plus présente dans les pays caractérisés par un faible individualisme (Verónica Baena, 2012). C'est pourquoi, sur les marchés qui comptent des personnes ayant un fort caractère entrepreneurial et dont la tolérance au risque est donc plus grande (haut niveau d'individualisme), la présence de chaînes de franchise est moins (Audhesh K. Paswan S. Prasad Kantamneni, (2004).

2.2.3.4 L'évitement de l'incertitude

L'évitement de l'incertitude se rapporte à la mesure dans laquelle les individus se sentent mal à l'aise face à l'incertitude et à l'ambiguïté, par l'absence de structure, de règles et de conformité.

La question fondamentale ici est de savoir comment une société gère le fait que l'avenir ne peut jamais être connu. Les sociétés à faible culture d'évitement maintiennent une attitude plus détendue dans laquelle la pratique compte plus que les principes.

Les pays avec une forte culture d'évitement de l'incertitude ont tendance à générer plus de règles et ont une tolérance plus faible à la déviance. Ils maintiennent des codes de croyance et de comportement rigides et ne tolèrent pas les comportements et les idées non orthodoxes.

Le respect des règles et des structures juridiques fait que ces sociétés génèrent des motivations qui semblent être favorables aux franchiseurs.

Cependant, les cultures qui évitent l'incertitude ont également tendance à rejeter les idées étrangères. Par exemple, les franchiseurs internationaux introduisent souvent des idées étrangères dans un pays d'accueil, un évitement élevé de l'incertitude peut donc être défavorable au franchisage international (Andrea Lanfranchi, 2020).

2.2.3.5 Masculinité vs Féminité

Le côté Masculinité de cette dimension représente une préférence dans la société pour la réussite, l'héroïsme, l'affirmation de soi et les récompenses matérielles pour le succès.

La société dans son ensemble est plus compétitive. Son contraire, la féminité, représente une préférence pour la coopération, la modestie, l'attention aux faibles et la qualité de vie (hofstede-insights, 2022). La différenciation des rôles fait référence à l'utilisation par la culture des différences entre les sexes pour discriminer les rôles sociaux. Les cultures masculines, à forte différenciation des rôles sexuels, ont tendance à être plus ambitieuses, plus affirmées et à rechercher agressivement la richesse matérielle. D'ailleurs, il a été démontré que les cultures masculines sont donc plus susceptibles d'attirer les franchiseurs internationaux qui recherchent ces caractéristiques chez les franchisés (Baena, 2012)

2.2.4 La culture entrepreneuriale

La culture entrepreneuriale est très appréciée par les franchiseurs internationaux qui cherchent à se développer à l'étranger.

Elle est pointée comme étant l'un des facteurs culturels les plus importants dans la détermination du choix d'un pays d'accueil. En ce sens, les franchisés doivent avoir l'esprit entrepreneurial et posséder les compétences nécessaires pour démarrer et gérer une entreprise (Anderson, 1996). Ainsi, les cultures fortement entrepreneuriales sont plus susceptibles d'avoir un marché qualifié de franchisés potentiels, pouvant s'adapter efficacement avec les objectifs du réseau de franchise sans pour autant délaisser l'influence des composantes institutionnelles régissant leurs environnement.

De plus, selon l'étude menée par Watson et al (2017) la culture entrepreneuriale a des implications sur la façon dont les marques franchisées internationales et se font connaître sur les marchés internationaux.

Cependant, certains auteurs ont soutenu que, pour les entreprises, ce n'est pas la similarité culturelle mais le contexte dans lequel les entreprises opèrent qui est le premier facteur de croissance internationale (Quinn, 1998 ; Welch, 1989). En outre, les discussions des recherches concernant l'effet de la culture nationale sur la franchise mondiale dans les marchés émergents, ont souligné l'idée que les pays à forte orientation entrepreneuriale sont

plus susceptibles de développer des structures d'entreprise organisationnelles basées sur l'investissement direct au lieu d'un accord contractuel comme le franchisage.

3. L'émergence de la franchise : Des contextes institutionnels de référence

3.1 Les Etats Unis : Un contexte institutionnel de référence mondiale

3.1.1 Etat des lieux de la franchise aux Etats Unis

Aux États-Unis, le secteur des franchises s'est fortement développé depuis l'après-guerre. Déjà à la fin des années soixante du siècle dernier, le marché américain était saturé de franchises, et les tentatives de fraude avec des entreprises (qui vendaient des franchises principalement comme source de revenus provenant des frais d'entrée de la franchise, et non du succès commercial commun grâce aux redevances) sont devenues de plus en plus courantes.

Cela a conduit à la nécessité de créer une association pour protéger le secteur. William Rosenberg, fondateur de la franchise « Dunkin Donut » voit ce problème en 1960, il a fondé la Fédération Internationale de la Franchise (International Franchise Association, IFA), qui est encore aujourd'hui la principale institution de soutien du secteur de la franchise aux États-Unis (Daszkowski, 2014).

En 2016, la franchise aux Etats Unis englobait 800 000 entreprises créant environ 9,1 millions d'emplois, représentant environ 3 % du PIB américain (IFA, 2016).

En 2020, le secteur a subi des pertes importantes en raison de la pandémie de COVID-19, générant une production économique estimée à environ 677 milliards de dollars américains, contre 794 milliards de dollars américains en 2019.

En 2021, la production économique des établissements franchisés était évaluée à près de 790 milliards de dollars américains. La production économique des établissements franchisés aux États-Unis a considérablement fluctué depuis 2007.

En 2022, on estime qu'il y a environ 792 000 établissements franchisés aux États-Unis, produisant quelque 827 milliards de dollars américains et employant 8,5 millions de personnes.

En 2023, l'industrie de la franchise aux États-Unis constituait un pilier économique majeur, avec environ 805 500 établissements franchisés opérant sous 3 000 à 5 000 marques différentes (Statista, 2024). Ces franchises ont contribué à une production économique estimée à près de 860 milliards de dollars, soulignant la croissance exceptionnelle de ce secteur. En outre, cette expansion a significativement influencé le marché du travail, créant

environ 8,7 millions d'emplois cette même année. Ces données mettent en évidence le rôle essentiel de la franchise dans le développement économique et la création d'emploi aux États-Unis.

Le segment le plus important de l'industrie du franchisage est celui des restaurants à service rapide, qui représentent plus de 276 milliards de dollars américains de la production économique totale de l'industrie, suivis des services aux entreprises avec environ 100 milliards de dollars américains. Pour compléter le top cinq, on trouve des franchises dans les restaurants à service complet, l'immobilier et les services commerciaux et résidentiels (Statista, 2022).

3.1.2 Réglementations de la franchise aux Etats Unis

L'industrie du franchisage aux États-Unis comprend des accords dans lesquels une entreprise autorise l'utilisation de sa marque, de ses produits et de ses procédés à une entreprise distincte, qui opère alors sous le nom de la plus grande entreprise. Cette pratique est courante dans divers segments de l'économie américaine et englobe certaines des entreprises les plus connues au monde.

Selon Gandhi (2014) Les lois sur la franchise aux Etats Unis réglementent deux domaines de la pratique du franchisage : Le premier concerne les exigences de divulgation prescrites au niveau fédéral et les exigences d'enregistrement, de notification et de divulgation supplémentaires prescrites au niveau de l'État pour l'offre et la vente de la franchise ;

Le deuxième implique les lois sur les relations adoptées par certains États qui régissent la relation continue entre le franchiseur et le franchisé.

3.1.2.1 La loi fédérale sur la franchise

La Fédéral Trade Commission (FTC) des États-Unis a promulgué la loi sur la franchise pour réglementer l'offre et la vente de franchises à travers les États-Unis.

En vertu de la « FTC Franchise Rule », un accord commercial ou une relation commerciale sera considérée comme une « franchise » si les termes du contrat (qu'ils soient oraux ou écrit) satisfont les trois éléments suivants : droit d'exploitation par le franchisé, pouvoir de contrôle par le franchiseur et versement des droits par le franchisé « d'au moins 500 \$ au moins au cours des six premiers mois d'exploitation ».

.La règle de la FTC est promulguée en 1979, en réponse aux pratiques commerciales frauduleuses, trompeuses et déloyales généralisées adoptées par plusieurs franchiseurs à travers le pays

3.1.2.2 La loi de l'Etat

En ce qui concerne les exigences préalables à la vente, la plupart des États ont des exigences de divulgation, d'enregistrement et/ou de notification.

La règle modifiée de la FTC ne préjuge pas des lois de divulgation plus strictes des États, ce qui signifie qu'en fonction des réglementations des États ayant juridiction sur une offre de franchise particulière, le franchiseur peut avoir à faire des divulgations supplémentaires et à se conformer à d'autres formalités au-delà des exigences de la version modifiée de Règle FTC.

La question de savoir si une relation d'affaires ou un modèle d'affaires constitue une franchise dépend en grande partie de la définition de « franchise » de l'État applicable.

Comme en vertu de la loi fédérale, les États exigent également que tous les éléments de la définition soient présents pour que l'entreprise constitue une franchise en vertu de la loi de l'État.

Pour déterminer les lois sur la divulgation auxquelles le franchiseur est tenu de se conformer, le franchiseur devrait s'enquérir des États qui ont compétence sur l'offre de franchise.

Cependant, il peut y avoir des scénarios dans lesquels le franchiseur relèverait de la compétence de plus d'un État et serait responsable de se conformer aux exigences d'enregistrement, de divulgations issues des relations de plusieurs États pour éviter les sanctions.

3.1.2.3 La loi selon les relations entre les États

Les lois selon les relations d'État régissent les relations après-vente et les questions relatives aux contrats qui sont généralement rédigés par un avocat représentant la partie franchisé.

Ces lois ont contribué à créer une meilleure protection des franchisés contre les abus du franchiseur. Elles traitent généralement de divers aspects des problèmes qui surviennent pendant la durée d'un contrat de franchise, tels que les dispositions de résiliation et de renouvellement, la cession et le transfert d'une franchise, la restriction de la libre association des franchisés, le rachat de l'inventaire restant par le franchiseur lors de la résiliation de la franchise. Pour éviter de futurs litiges et la participation à des pratiques déloyales, il est impératif que les franchiseurs respectent leurs obligations relationnelles envers le franchisé conformément aux lois applicables en matière de relations étatiques.

3.1.3 Institutions normatives : La « International Franchise Association » (IFA)

L'International Franchise Association (« IFA »), est une institution normative de soutien à la franchise basée aux Etats Unis. Cette association a été fondée en 1960 dans le but de créer et maintenir un climat économique et réglementaire favorable au développement de la franchise notamment dans le pays. Même si 95% de ses membres sont des entreprises de nationalité américaine, sa mission s'articule autour de l'amélioration l'environnement commercial de la franchise dans le monde entier, à travers son propre code de déontologie.

Le Code s'engage à fournir un ensemble de valeurs fondamentales visant la résolution des défis qui peuvent survenir dans les relations de franchise. Par le biais de son Code, l'IFA encourage les membres à agir sincèrement, en exerçant un respect mutuel ainsi qu'une communication ouverte et fréquente entre toutes les parties à une franchise (Schwartz et Zylberman, 2008).

Les membres de l'IFA estiment qu'un système de franchise doit s'engager à aider ses franchisés à réussir, et que de tels efforts sont susceptibles de créer de la valeur pour le système et d'y attirer de nouveaux investissements. Leur conviction est que les franchiseurs et les franchisés partagent la responsabilité d'améliorer leur relation et système de franchise. Cela se fait d'une manière qui récompense à la fois les franchiseurs et les franchisés.

Les deux parties à l'issue du système de franchise ont le droit d'exprimer leurs préoccupations. Ils ont la responsabilité de proposer des suggestions sur la manière dont le Code et l'International Franchise Association peuvent répondre au mieux à leurs besoins à travers les suggestions des membres actifs de l'association.

En outre, les franchiseurs et franchisés s'engagent à soutenir et à promouvoir les initiatives de l'IFA et à prôner le respect du Code d'éthique des membres. Les membres qui estiment qu'un autre membre a enfreint le Code dans leurs activités aux États-Unis peuvent déposer une plainte écrite officielle auprès du président de l'IFA (IFA, 2022).

Par ailleurs, en termes de protection et de promotion, l'International Franchise Association affecte le changement tant mondial que local de la franchise. Cela réside en éduquant les législateurs et le public et en luttant pour l'avenir de ce modèle organisationnel.

L'IFA joue le rôle d'avocat politique déterminé qui défend en particulier l'avenir de la communauté des franchisés. En conséquence, elle s'engage à obtenir le plus grand bénéfice possible pour ses membres et ses franchisés dans le monde entier.

Par exemple, elle soutient la loi sur la protection des licences de marques qui résout l'écart entre le droit du travail et le droit des marques, apporte de la clarté aux marques, aux

propriétaires d'entreprises locales et aux employés, et renforce la protection des consommateurs. Ainsi, l'amélioration de la protection de la marque est un objectif législatif clé pour l'équipe de plaidoyer de l'IFA (IFA, 2022).

3.1.4 Dimension culturelle et systèmes de franchise aux Etats Unis

3.1.4.1 La distance hiérarchique :

Hofstede (2011) définit l'indice de distance hiérarchique comme « la mesure dans laquelle les membres les moins puissants des institutions et des organisations d'un pays s'attendent et acceptent que le pouvoir soit réparti de manière inégale ».

Les différences de distance hiérarchique ont des implications à la fois pour les managers et les employés qui cherchent à être sensibles à la culture dans la main-d'œuvre multiculturelle. Les États-Unis conservent un score modérément bas de 40 sur l'indice de distance de puissance. En conséquence, la nation est moins dépendante de la hiérarchie et plus axée sur la création de l'égalité.

Les valeurs américaines de « liberté et justice pour tous » transparaissent dans la protection par le système juridique des droits de chacun dans tous les aspects de la société et du gouvernement (Kooyers, 2015). Les cultures à haute distance hiérarchique sont hiérarchisées avec une forte dépendance entre le principal et l'agent. Puisqu'une relation d'agence est nécessaire entre le franchiseur et le franchisé, les cultures à forte distance hiérarchique tendraient à être propices aux franchises étrangères. Ce qui signifie que les Etats Unis sont un marché à fort potentiel pour les franchises Américaine plutôt que pour celles qui veulent s'y aventurer.

3.1.4.2 Le Collectivisme vs individualisme » :

Les États-Unis ont une très forte tendance à mettre l'accent sur l'individu, trouvant l'identité dans les succès personnels. Cela démontre le côté individualiste de cette dimension, qui traite principalement de l'interdépendance des membres d'une société (Hofstede, 2011). Avec un score de 92 pour l'individualisme, les États-Unis sont couramment cités comme un excellent exemple du côté individualiste de cette dimension culturelle.

En conséquence, les gens prennent généralement leurs propres décisions et apprécient la capacité de « suivre leur propre chemin ». Cela peut être vu dans la suggestion de "The American Dream", où l'idée que n'importe qui, indépendamment de ses antécédents familiaux, de son statut social ou de son histoire, peut atteindre le sommet avec un travail acharné et de la détermination. Ce sens de l'individualité commence dès la petite enfance, lorsque les parents célèbrent et récompensent l'indépendance d'un enfant (dormir seul, marcher, s'habiller,

etc.) et se poursuit dans l'éducation, le lieu de travail et au-delà ((Kooyers, 2015). Bien que la concurrence individuelle intense soit encore répandue, il existe une tendance récente et croissante à la collaboration et au travail d'équipe dans les écoles et sur le lieu de travail.

Cependant, Les relations en général sont moins prioritaires, ce qui se prête à une société ponctuelle où les événements commencent directement à l'heure prédéterminée, quelles que soient les circonstances extérieures. Dans de nombreux cas, certains modèles de comportement des citoyens américains peuvent être liés à cet individualisme omniprésent dans la société. Etant donné que, les cultures fortement individualistes représentent un terrain beaucoup plus fertile pour le développement de la franchise qu'une culture fortement collectiviste (Ilan Alon et al, 2000), nous pouvons constater que cette dimension joue un rôle très important dans le développement de la franchise aux Etats Unis.

3.1.4.3 L'Évitement de l'incertitude

En termes d'évitement de l'incertitude Kooyers (2015) a constaté que les États-Unis se caractérisent par une culture d'évitement de l'incertitude faible à modérée. Les citoyens ont tendance à accepter facilement le changement et sont généralement favorables aux nouvelles idées et aux produits innovants. Shane et al (1995) attestent que "plus l'acceptation d'une société est incertaine, plus les gens préféreront qu'un champion viole les règles, les normes et les procédures organisationnelles pour surmonter l'inertie face aux nouvelles idées".

En conséquence, les gens aux États-Unis sont particulièrement ouverts aux nouvelles technologies, aux pratiques commerciales, à la nourriture et aux diverses formes d'expression personnelle. Ainsi le respect des règles et des structures juridiques fait que les Etats Unis génèrent des motivations qui semblent être très favorables à la franchise.

3.1.4.4 La dimension « Masculinité vs féminité

En tant que dimension culturelle, la masculinité traite généralement de la source du désir de réussite d'une population particulière (Kooyers (2015)).

Selon Hofstede (2011), « un score élevé (masculin) sur cette dimension indique que la société sera animée par la compétitivité, la concurrence, et par la réussite et le succès.

Un score faible (féminin) sur la dimension signifie que les valeurs dominantes dans la société sont l'attention aux autres et la qualité de vie.

Les États-Unis, avec un score de 62 sur l'échelle de Hofstede, maintiennent des niveaux de compétition plus élevés. C'est une croyance commune aux États-Unis que les gens devraient s'efforcer d'être les meilleurs possible.

Il y a une perception de plus en plus courante selon laquelle les Américains « vivent pour travailler », plutôt que de prendre le temps de ralentir et de profiter de la vie pour laquelle ils travaillent si dur.

Cette tendance, semble-t-il, est motivée par le besoin d'être le meilleur et d'obtenir continuellement un statut supérieur. Aux États-Unis, souvent, les gens croient qu'il y a toujours une meilleure façon de faire les choses et travaillent dur pour innover et apporter des améliorations.

C'est peut-être l'une des raisons pour lesquelles les États-Unis maintiennent un niveau de disparité nationale plus élevé que tout autre pays au monde en termes de masculinité. Les cultures masculines, à forte disparité sexuelle ont tendance à être plus ambitieuses, plus affirmées et à rechercher agressivement la richesse matérielle. Il a été démontré que les cultures masculines sont plus susceptibles d'attirer les franchiseurs internationaux qui recherchent par ailleurs des caractéristiques semblables à cela chez les franchisés aux États-Unis (Veronica Baena, 2012)

3.2 La France : Un contexte institutionnel de référence européenne

3.2.1 Etat des lieux de la franchise en France:

Étant la première institution liée au domaine de la franchise en France, la Fédération Française de Franchise (FFF) 2022, déclare que le secteur marque une évolution continue dans le pays. Selon la FFF (2022), la première expérience de franchise qu'a connue la France a été au début des années trente.

Cette expérience relevait de l'initiative de *Jean Prouvost*, qui voulait à cette époque installer un réseau de distribution adéquat à la stratégie de développement de l'entreprise qu'il dirigeait. En moins de dix ans après la mise en place de sa chaîne, l'entreprise a pu connaître une expansion considérable affichant un nombre de 350 franchisés.

En 2016, le secteur de la franchise en France affichait un nombre de 1900 réseaux, ces derniers se développaient à travers 71 508 franchisés. En termes de chiffre d'affaire (CA), la franchise générait quelques 55 milliards d'euros.

En 2020, à cause de la pandémie Covid 19, le secteur a connu un recul par rapport aux années 2018 et 2019 qui comptaient respectivement 2004 et 2049 réseaux de franchise englobant plus de 75000 franchisés en 2018 et 78218 en 2019. Ce recul s'exprime avec la cession d'activité de 186 franchisés au détriment de la cession d'une centaine de réseaux.

En 2021 et en raison de l'amélioration de la situation vis-à-vis la crise sanitaire, le secteur va connaître une remontée passant à 1965 réseaux et 79134 franchisés en activité. Ces dernières généraient 68.8 milliards d'euro de chiffre d'affaire pour cette année là.

En 2024, selon la Fédération Française de la Franchise (FFF), le marché de la franchise en France affiche une performance robuste avec une croissance continue dans tous les secteurs d'activité. On observe une augmentation de 2 000 réseaux de franchise par rapport à 2023. Le chiffre d'affaires global au début de l'année atteint 88,49 milliards d'euros, soit une croissance de 15,6 %.

Les secteurs de franchise les plus dynamiques en 2024 comprennent la santé et le bien-être, le développement durable et la consommation responsable, l'alimentation, les services à la personne, ainsi que la digitalisation et les nouvelles technologies. Quatre franchises se distinguent particulièrement et méritent d'être suivies de près cette année.

En tant que capitale de la franchise en Europe, le fonctionnement du modèle commercial sur ce marché intérieur est d'une importance cruciale. Les franchises locales et internationales sont largement présentes sur le marché. Les principaux secteurs de la franchise sont l'alimentation et la restauration rapide, les services à la personne, l'automobile et la construction. La nature et l'importance de la réglementation des contrats de franchise font qu'en France, il existe des opportunités commerciales d'investissement élevé, ainsi que des franchises bon marché attractives pour les entreprises qui veulent investir en franchisés.

3.2.2 Dimensions réglementaires : la Loi *Doubin*

Selon la FFF (2022), en France il n'existe pas un « droit de la franchise » ou une « loi sur la franchise ». Ce secteur d'activité obéit ainsi naturellement au droit des contrats, au droit commercial, au droit des marques, au droit de la concurrence ou encore au droit pénal.

L'absence de cadre légal à longterm permis à de nombreux franchiseurs de maltraiter leurs franchisés. Cependant, plusieurs textes européens et français permettent de bien situer la franchise dans son environnement commercial.

D'ailleurs, la création du Code de déontologie en 1972 par la Fédération Française de la Franchise a constitué la première démarche visant à encadrer ce type de relation commerciale. Alors que l'objectif du Code était de rendre les pratiques liées à la franchise plus éthique, son application n'était pas obligatoire car il n'était pas mandaté par une institution formelle de l'Etat.

Néanmoins, ce Code de déontologie a finalement été accepté au niveau européen par la Fédération européenne de la franchise (EFF). Il se veut être le code des bons usages et de

bonne conduite des utilisateurs de la franchise en Europe. Il est reconnu aujourd'hui par la plupart des opérateurs économiques mais aussi par les tribunaux.

Bien que le Code EFF puisse être consulté par les tribunaux pour obtenir des informations sur les éthiques de la franchise, les franchiseurs qui adhèrent à la FFF franchise sont tenus de le faire respecter aux autres. Il propose par ailleurs des règles précontractuelles similaires à celles que la législation et le droit réglementaire français édictées dans la « loi Doubin ».

Le nom de Loi Doubin du nom de François Doubin, le ministre qui l'a introduite par un article de loi en 1989.

Cette loi vise à protéger les franchisés potentiels en exigeant la divulgation d'informations précontractuelles suffisantes avant que les parties ne s'engagent dans un accord d'exclusivité.

Elle marque l'intervention de la législation pour résoudre les difficultés entre les franchiseurs et leurs franchisés. Son application est spécifiquement liée au contrat de franchise et aux autres contrats de distribution. D'ailleurs, par son décret d'application d'avril 1991, la loi détermine les informations qui doivent figurer dans le document précontractuel avant la conclusion du contrat définitif entre le franchiseur et le franchisé.

Le franchiseur doit donc respecter l'article L.330-3 du Code de commerce (l'ancien article premier de la loi Doubin du 31 décembre 1989) et son décret d'application du 4 avril 1991. Cette étape, dite précontractuelle, a pour objet de permettre à chaque partie de se confirmer dans sa décision de collaborer. À ce titre le franchiseur doit fournir une information sincère et la plus complète possible.

En apportant toute information utile pour garantir ou assurer un consentement libre et éclairé du franchisé. Elle se matérialise dans un document appelé, le Document d'Information Précontractuelle (DIP). De plus, l'acte d'information doit être délivré vingt jours au moins avant l'exécution du contrat ou, avant le versement de toute somme d'argent spécifiquement requise.

En outre, la Commission européenne a adopté un nouveau règlement d'exemption protégeant les accords de franchise.

Ainsi, les principes d'éthiques de la FFF, les règles françaises de divulgation et le droit européen de la concurrence vont fournir un cadre réglementaire pour les franchiseurs et franchisés qui cherchent à se conformer aux normes juridiques de la franchise.

Toutefois, En l'absence de droit extrajudiciaire (par exemple, loi ou promulgation administrative), la jurisprudence française des contrats régit les contrats de franchise et leurs parties (Emerson, 2008)

3.2.3 Dimension normative : Le rôle de la Fédération Française de Franchise (FFF)

Acteur majeur de l'économie française, la Fédération Française de la Franchise est la fédération professionnelle des franchiseurs et de leurs franchisés depuis 1971.

Elle leur propose la meilleure expertise pour réussir le développement de leurs réseaux de franchise. La FFF représente le modèle de la franchise, un modèle entrepreneurial basé sur le transfert de savoir-faire et le partage de la valeur.

Son rôle est de promouvoir, défendre et pérenniser le modèle de la franchise à travers son code de déontologie, mais aussi de fédérer son écosystème et de créer les outils et l'environnement propices au développement et à la performance des réseaux de franchise à travers des actions bien déterminées désignant les différentes missions de la FFF:

- **L'organisation de Salon et Forums**

En 1981, la Fédération Française de la Franchise crée le salon Franchise Expo Paris, devenu depuis le grand rendez-vous annuel international de la franchise. Il rassemble chaque année en mars, à Paris Porte de Versailles, plus de 500 enseignes exposantes, des experts et plus d'une centaine de conférences.

- **Promouvoir la Professionnalisation et la Formation**

L'objet principal de cette action est de professionnaliser le métier de la franchise. Cela se fait à travers des réunions et colloques qui dégagent des échanges des bonnes pratiques. Outre que ces dernières, la FFF s'engage au service de la franchise avec son Académie de la Franchise.

- **Intervenir dans les écoles et universités**

Cela s'illustre avec des propositions de Master en Marketing et management de la Franchise, notamment dans les régions de Renne et Mulhouse.

- **Recherches et documentation**

La FFF réserve dans son centre de documentation les meilleurs ouvrages et revues sur la franchise au profit des professionnels et même à celui du grand public.

Outres ces actions de promotion, la FFF propose aussi des magazines avec un contenu purement dédié l'information autour de la franchise dans le pays. Ces supports résident dans les revues « Lettre Rézo » et « Le Guide FFF de la Franchise » qui est l'ouvrage de référence

de la franchise en France, car il développe la pratique et propose un annuaire des membres de la FFF et experts adhérents. De plus, la FFF compte à son actif de membre, un comité scientifique qui travaille sur les différentes composantes de la franchise.

3.2.4 Dimension culturelle et systèmes de franchise en France

En tant que capitale de la franchise en Europe, le fonctionnement du modèle commercial sur ce marché intérieur est d'une importance cruciale.

Nous allons examiner le modèle commercial de la franchise en France en mettant l'accent sur l'environnement culturel. Comme pour les Etats Unis, les dimensions de Hofsted précédemment citées seront notre outil d'analyse afin d'appréhender l'effet de l'environnement culturel de la France sur le déroulement des activités de franchise dans le pays.

3.2.4.1 La distance hiérarchique :

Comme nous l'avons appréhendé ci-dessus, la distance hiérarchique, signifie la mesure dans laquelle les membres de la culture attendent et acceptent que le pouvoir soit inégalement réparti dans la société. Les cultures à haute distance hiérarchique tendraient à être adéquates aux franchises étrangères (Alon et al, 2004 ;Baena, 2009 ; Baena, 2012). La question des cultures multiples au sein des pays est particulièrement importante pour les franchiseurs en raison de la nécessité de maintenir des unités dans des endroits très dispersés dans le pays d'accueil.

La France est un pays connu par un niveau assez élevé en termes distance hiérarchique. D'ailleurs selon le site Hofstede Insights, le pays obtient un score de 68 en termes de distance hiérarchique. Cela signifie que le pouvoir dans le pays est très centralisé, les français acceptent une inégalité. Le pouvoir n'est pas seulement centralisé dans les entreprises et le gouvernement, mais aussi géographiquement. Le réseau routier en France montre que la plupart des autoroutes mènent à Paris.

Outre que, le processus de lois et de réglementation est fortement contrôlé et maintenu par le gouvernement, en management, l'attitude envers les managers est plus formelle, le flux d'informations est hiérarchisé. Les personnes au niveau inférieur de la hiérarchie acceptent le fait qu'elles sont gouvernées par l'autorité supérieure. En conséquence, la France présente un fort potentiel en termes de distance hiérarchique favorisant les activités de franchise notamment pour les franchises étrangères désirant investir dans le pays.

3.2.4.2 Individualisme vs Collectivisme

Selon (Audhesh K. Paswan S. Prasad Kantamneni, (2004), sur les marchés qui comptent des personnes ayant un fort caractère entrepreneurial et dont la tolérance au risque est plus grande (haut niveau d'individualisme), la présence de chaînes de franchise est moins souhaitée. Les Français ont obtenu 71 sur leur score d'individualisme. Ce score montre que la France est une société d'individualisme. En France, la concurrence sur les échelons hiérarchiques est quelque chose de très courant.

Toutefois dans le monde des affaires, ils essaient d'améliorer leurs relations et d'en tirer plus de valeur afin de s'impliquer de plus en plus en affaires de manière calculée.

Dans cette dynamique, les employés sont tenus de défendre leurs intérêts et de se promouvoir dans la mesure du possible à la recherche de la meilleure position hiérarchique. Cependant, cette mouvance de défendre l'intérêt créé dans une certaine mesure une contradiction en termes de leader européen de la franchise.

En somme nous pouvons dire que, même si dans certaines sociétés qui ont un haut niveau d'individualisme et d'esprit entrepreneurial, le concept de franchise est présent (Alon et al, 2004 ; Baena, 2009 ; Baena, 2012).

Cela s'illustre non seulement par la présence forte de la franchise en France, mais aussi par le caractère entrepreneurial des individus justifiant le constat que la plupart des franchisés français étaient bel et bien des anciens salariés

3.2.4.3 L'évitement de l'incertitude

Les cultures qui évitent l'incertitude ont également tendance à rejeter les idées étrangères. Par exemple, les franchiseurs internationaux introduisent souvent des idées étrangères dans un pays d'accueil, un évitement élevé de l'incertitude peut donc être défavorable au franchisage international (Andrea Lanfranchi, 2020).

Avec un score de 86 sur la même échelle, la culture française obtient un score élevé en matière d'évitement de l'incertitude. Les français ont un fort besoin de lois, de règles et de règlements pour structurer la vie. Cependant, et compte tenu du score élevé sur Power Distance, ce qui signifie que les détenteurs du pouvoir ont des privilèges, les détenteurs du pouvoir ne se sentent pas nécessairement obligés de suivre toutes ces règles destinées à contrôler les gens dans la rue.

De plus, les agents qui évitent l'incertitude peuvent opter pour l'achat d'une franchise au lieu d'ouvrir une nouvelle entreprise à partir de zéro. Cela reflète par ailleurs le nombre

croissant des franchisés dans le pays car les agents locaux considèrent le franchisage comme une méthode de minimisation des risques commerciaux (transfert d'un concept d'entreprise qui a fait ses preuves et le moyen le plus efficace de gérer l'entreprise (Alon et al, 2004 ;Baena, 2009 ; Baena, 2012)

3.2.4.4 Masculinité vs Féminité

Un score élevé (masculin) sur cette dimension indique que la société sera motivée par la compétition, la réussite et le succès, le succès étant défini par le gagnant/le meilleur dans le domaine.

En franchise, il a été démontré que les cultures masculines sont plus susceptibles d'attirer les franchiseurs internationaux qui recherchent par ailleurs ces caractéristiques chez les franchisés (Baena, 2012).

Avec un score de 43 basé sur le site du site officiel de Gerth-Hofstede, la France a une culture un peu féminine.

À première vue, cela peut être indiqué par son fameux système de protection sociale (sécurité sociale) qui reflète son accent sur la qualité de vie. Cela constitue encore un contraste qui va à l'encontre de la présence significative de la franchise dans le pays.

Cependant, même si la France a une culture féminine, elle présente quand même un fort potentiel non pas pour les franchises étrangères mais pour celles de nationalité française. Cela s'explique par le nombre croissant de points de vente franchisé dans le pays (FFF, 2022).

3.3 Le Maroc : Une référence maghrébine dans le domaine de la Franchise

3.3.1 Etat des lieux de la franchise au Maroc:

Contrairement à ce qui a été rapporté depuis les sites officiels des institutions de franchise notamment celles des Etats Unis et de la France, le site officiel de la Fédération Marocaine de la Franchise n'a pas signalé de contenus.

Nous nous contenterons alors des informations trouvées sur la toile traitant l'analyse de l'état des lieux de la franchise au Maroc selon d'autres intervenants.

Selon l'IFA (International Franchise Association) la franchise au Maroc est apparue dans les années 60. Néanmoins, Ce modèle d'investissement a connu son avènement entre la période 1995 à 2000, et est devenu un véritable model d'investissement pour les entrepreneurs d'âge moyen du pays.

En fait, la progression de l'activité de la franchise montre deux périodes.

Avant 1990, le taux de croissance de la franchise était d'un tous les 5 ans, alors qu'on notait après cette date l'apparition d'une nouvelle franchise tous les deux à six mois, avec un taux de croissance annuel de 73% sur les trois dernières années (IFA, 2009).

De 1960 à 1990, le taux de croissance de la franchise au Maroc a été très lent. Il a fallu attendre la dernière décennie pour voir un développement significatif de la franchise. En 1997, 42 réseaux étaient présents sur le territoire et comprenaient 174 points de vente. En 2010, le Maroc abritait 407 enseignes et 3.653 points de vente, soit une progression de 900% en un peu plus de dix ans.

Un rapport au profit de l'IFA a été en 2009 par *Thanae Bennani* travaillant pour le compte de l'*US Commercial Services* décrit la situation de la franchise au pays pour la même année. Elle a constaté que l'activité de franchise au Maroc est présente à travers 363 réseaux de franchise, représentant 310 enseignes et 2726 points de vente, détenus et exploités par 1041 franchisés dont 141 master franchisés.

La répartition des points de vente montre une forte concentration dans l'aire métropolitaine de Rabat-Casablanca en raison de sa forte densité de population et de son pouvoir d'achat. De plus, 55% de l'activité de franchise est dominée par la distribution, 45% est occupée par le service. Les secteurs de l'habillement, de la restauration, de l'ameublement et de la chaussure occupent 45 % du marché.

Les franchises françaises occupent une position prédominante de 45% du marché avec 27 franchises. Les franchises américaines occupent la seconde place avec 20 marques et 12% du marché. Les franchises marocaines occupaient quand à elles 15% du total des franchises.

Une croissance exponentielle qui s'est poursuivie sur la période 2009-2012 et atteignant 584 franchises et environ 4000 points de vente (sur 100 réseaux, environ 41 sont master franchisés, 36 sont franchisés et 23 sont franchiseurs).

En 2018, selon un rapport établi au profit de *BUSINESSFRANCE* sur le marché de la franchise au Maroc, le nombre de franchisés était de 5000 pour 650 réseaux de franchise en activité.

Les secteurs de l'habillement, de la restauration et des produits cosmétiques détenaient les grosses parts du marché, avec respectivement 27%, 27% et 20%. L'ameublement, la Confiserie, la Location de voiture et l'enseignement détenaient chacun moins de 10% de part de marché.

En 2021, selon *JeanSamperde* la « *Franchise Business Club Maghreb* », et sur la base des échanges lors d'une rencontre organisée par la BERD (Banque Européenne pour la

construction et le développement) et l'Union Européenne au Maroc, le ministère du commerce déclarait que le nombre de réseaux de commerce en franchise s'élèverait à 815 réseaux, pour plus de 7.000 points de vente. L'équipement de la personne se plaçait en tête avec près de 45% des réseaux suivi de l'équipement de la maison et aménagement de l'habitat (22%), puis du commerce de détail alimentaire (9%).

3.3.2 Dimensions réglementaire et franchise au Maroc

Contrairement à ce qui se passe aux Etats Unis et en France, il n'y a pas de réglementation spécifique régissant la franchise au Maroc. Les contrats de franchise doivent respecter les dispositions du Code civil marocain, celui du commerce, de la réglementation des changes, et du droit de la propriété intellectuelle, s'il s'agit d'un franchiseur étranger, en plus d'autres lois périphériques régissant la concurrence dans le pays. (Bentaibi et al, 2021).

3.3.2.1 La loi des contrats :

Les deux parties à l'issue du système de franchise ont l'obligation d'agir de bonne foi avant la signature et pendant tout accord commercial. D'ailleurs, cela est perçu comme étant une condition de divulgation dans certains pays, notamment au Maroc (Green, 2022).

Cependant, les contrats de franchise sont reconnus au Maroc, même s'il n'y a pas de réglementation claire sur la relation de franchise. En ce sens, la Fédération Marocaine de la Franchise a adopté un code de conduite, destiné à informer les Contractants sur les différentes règles de la franchise et à sauvegarder leurs intérêts, notamment en matière de clauses contractuelles qui doivent préciser leurs obligations. Le contrat de franchise est soumis au principe d'autonomie de la volonté contractuelle, fondé sur le décret 230 du Code des obligations et des contrats (DOC).

A ce titre, le contrat de franchise sera valablement archivé par l'accord des parties sur les éléments essentiels du lien, ainsi que toutes autres clauses légales qu'elles jugent essentielles, ensuite, les parties sont tenues de fixer des obligations claires dans le contrat de franchise (Sayl, 2015) . En termes d'obligations contractuelles, cet article donne la totale responsabilité aux parties contractantes. L'objet du contrat de franchise suppose que le franchiseur transmette à son franchisé un savoir-faire, et une assistance tout au long de l'exécution du contrat.

Par ailleurs, il appartient au franchisé de respecter le paiement des redevances à son franchiseur, le respect de l'enseigne et la confidentialité du savoir-faire transmis.

En 2018, une étude menée par le cabinet *Simon Associés* sur le secteur de la franchise au Maroc, révèle qu'il appartient au franchiseur et franchisé de prévoir les modalités

d'exécution et de rupture du contrat. Toutefois, en l'absence de stipulation contraire, le franchiseur peut à tout moment procéder à la résiliation du contrat.

3.3.2.2 La réglementation des changes

Selon la rédaction du média marocain Doers (2020), les opérations de franchise notamment en ce qui concerne les franchises de droit étrangers au Maroc sont également régies par la réglementation des changes. Le bureau de change traite toutes les procédures liées aux opérations courantes ainsi que les opérations en capital dans le but de maintenir la compétitivité des entreprises au pays.

D'ailleurs, cette réglementation de change comporte quelques définitions et dispositions spécifiques à la franchise, notamment les articles 281, 282 et 283 appréhendant la franchise sous l'angle financier dans le but de permettre aux franchisés le paiement des redevances et royalties.

- L'article 281 de l'Instruction Générale des Opérations de Change du 31 décembre 2013 définit la franchise et précise également que les droits et obligations du franchiseur et du franchisé ainsi que le mode de calcul des rémunérations ou des royalties doivent être déterminés dans le contrat de franchise ; et, le cas échéant, les droits d'entrée qui correspondent aux montants à payer préalablement à l'utilisation de l'enseigne ou de la marque.
- L'article 282 interdit tout paiement de redevances et royalties sans que le contrat soit domicilié auprès d'un guichet domiciliaire agréé par l'état.
- L'article 283 quant à lui fixe les modalités de transfert des droits d'entrée ou des royalties.

3.3.2.3 La loi sur la protection de la marque

Outre que la réglementation des contrats et des changes, les opérations de franchise sont aussi soumises au droit de la marque.

Ce dernier, est réglementé par la loi n°17-97 relative à la protection de la propriété industrielle et modifiée et complétée par les lois 31/05 et 23/13. La marque est un élément clé de tout contrat de franchise, il est donc nécessaire de déposer une demande de protection contre la contrefaçon.

Ainsi, le Dépôt de Marque peut se faire au Maroc auprès de l'Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale. Au Maroc, la marque est protégée par des procédures nationales (Dahir du 23 juin 1916, loi du 4 octobre 1938 et loi 17/97 du 09 mars 2000) et

internationales suite à l'adhésion du Maroc à l'Arrangement et au Protocole de Madrid depuis octobre 1999. Cette protection s'illustre par les articles de loi suivants :

- L'article 16 de cette loi détermine l'objet du titre de propriété industrielle, notamment pour les marques de fabrique, de commerce ou de service, les noms commerciaux.
- L'article 133 de cette loi définit spécifiquement la marque de fabrique, de commerce ou de service comme « *un signe susceptible de représentation graphique servant à distinguer les produits ou services d'une personne physique ou morale* ». Ce droit de propriété de la marque s'étend aux produits et services désignés par le propriétaire de la marque. En ce sens, toutes formes de reproduction de cette marque sont interdites par l'article 155 de la loi. De plus, une peine de deux à six mois d'emprisonnement est quant à elle prévue à l'article 226 pour sanctionner l'imitation frauduleuse d'une marque de nature à tromper l'acheteur ou l'usage d'une marque frauduleusement imitée, ainsi qu'une amende de 50.000 à 500.000 dirhams.
- L'article 152 prévoit la durée de protection d'une marque à 10 ans ; cette période est renouvelable indéfiniment. En cas de non renouvellement la marque tombe dans le domaine public.

3.3.2.4 Les lois périphériques :

Il existe d'autres lois que le droit commun des contrats influant sur le contrat de franchise, en effet l'établissement d'un contrat de franchise doit respecter les dispositions de la loi 06-99 principalement sur la liberté des prix et de la concurrence en évitant tout acte anticoncurrentiel prohibé pratique.

En conséquence, ces initiatives ont permis au Maroc d'adhérer à l'Arrangement de Madrid sur l'enregistrement international des marques, à l'Arrangement de Nice sur la classification internationale des produits et des services et au Traité sur le droit des marques (TLT) pour régler les procédures d'enregistrement des marques nationales et régionales. Ainsi, cette reconnaissance internationale liée au commerce national a incité les opérateurs économiques à investir dans le secteur de la franchise du pays.

Les résultats ont montré que l'environnement institutionnel du Maroc est l'environnement le plus favorable à la franchise par rapport aux pays Maghrébins, en raison de la structure commerciale et du soutien financier et notamment de la mise en place de la Fédération Marocaine de la Franchise (Chanut et al, 2013).

3.3.3 Dimension normative : Le rôle de la Fédération Marocaine de la Franchise

Affichant une volonté de promouvoir à la fois la franchise étrangère et la franchise nationale, la Fédération Marocaine de la Franchise créée en 2002, est la seule institution de la franchise au Maghreb à être membre du Conseil Mondial de la Franchise.

Elle est très active, et a notamment proposé un code de déontologie de la franchise qui serait très utile en l'absence de lois protégeant les franchisés (Aliouche et al, 2015).

Ce code apparaît comme une transposition du code de déontologie français et européen avec des modifications très mineures. L'histoire du Maroc est fortement liée à celle de la France du fait du protectorat français de 1912 à 1956. Les institutions marocaines ont été calquées sur celles de la France. Cette histoire commune et cette proximité institutionnelle irriguent encore le fonctionnement marocain, et cela s'illustre dans la formation du FMF et son code de déontologie.

La Fédération Marocaine de la Franchise a été créée en 2002. Comme les autres fédérations de la franchise, son rôle est de promouvoir la franchise et de diffuser l'information sur les bonnes pratiques. Le site officiel de la FMF véhicule différentes informations sur son rôle dans la promotion du secteur de la franchise dans le pays :

- **Accompagnement et représentation :**

La FMF s'engage à accompagner les acteurs du secteur de la franchise auprès des institutions publiques et privés, nationales et internationales.

- **Sensibilisation et formation :**

La FMF présente des modules et parcours de formation, ces cursus de formation s'illustrent et se préparent notamment en collaboration avec les établissements d'enseignement supérieur du pays. Par ailleurs, elle se lance dans la promotion du modèle de la franchise et du commerce en réseau en formant et sensibilisant les futurs créateurs d'entreprise à adhérer et s'allier aux réseaux de concepts locaux et internationaux

- **Mobilisation et Professionnalisation :**

Elle mobilise ses ressources tout en étant en étroite collaboration avec les membres et futurs membres de fédérations et associations sectorielles et internationales, avec les bailleurs de fonds nationaux et internationaux notamment les banques et avec les médias et les prescripteurs d'institutions publiques et privées.

- **Promotion et communication :**

Par le biais des salons et forums, les caravanes régionales, les revues et articles médias, la FMF intervient dans le but d'établir un plan de veille nationale et internationale

pour le secteur de la franchise. Son action de communication vise à rendre plus visible les porteurs de projets innovants qui contribuent à l'évolution constante de la franchise via des programmes d'échange et de recherche.

En conséquence, le développement des fédérations locales de franchise donne un signal positif fort aux acteurs économiques et politiques internationaux. Dans cette mouvance, la légitimité normative découle du respect des normes que la profession elle-même prescrit. Ainsi, l'adoption de la franchise au niveau national est un moyen qui contribue à rassurer les partenaires internationaux.

3.3.4 Dimension culturelle et concept de franchise

Le Maroc a une économie libérale qui est influencée par l'économie de l'offre et de la demande. L'économie marocaine a enregistré au cours de la dernière décennie une croissance significative (Al-Alawi et Alkhodar, 2016).

Sur le plan culturel, Alon et Alami (2010) constatent qu'il est difficile de définir la culture marocaine en raison du «chaos» culturel qu'elle semble refléter. Le Maroc est ethniquement diversifié avec une culture et une civilisation riche.

En raison de son mélange d'héritages d'origine européenne, arabe, berbère et africaine le pays affiche de nombreuses caractéristiques contradictoires et hétérogènes. Il y a au moins six dialectes au Maroc et le pays a été énormément influencé par les colonisations françaises et espagnoles. Le mélange entre tous ces courants de traditions et de cultures a laissé des traces indélébiles dans la société marocaine.

Atteindre un équilibre entre les aspects visibles et invisibles (du point de vue du consommateur) dans la stratégie du franchiseur est particulièrement difficile dans les pays d'accueil géographiquement éloignés et culturellement différents (Alon, 2005).

Même si la franchise s'est révélée être l'un des meilleurs moyens de réussir, de nombreux franchiseurs ont mis la clé sous la porte ou ont surestimé leurs objectifs en sous-estimant les différences culturelles et les obstacles.

En ce sens, nous allons revoir les dimensions culturelles de Hofstede (2022) relatives au Maroc afin d'essayer d'établir leur lien probable avec le secteur de la franchise dans le pays :

3.3.4.1 La distance hiérarchique :

La distance de pouvoir est définie comme la mesure dans laquelle les membres les moins puissants des institutions et des organisations d'un pays s'attendent et acceptent que le pouvoir soit réparti de manière inégale.

Le Maroc est une nation hiérarchisée avec un score de distance de puissance de 70 selon le modèle de Hofstede (2022). L'existence d'un système hiérarchique signifie également que chaque citoyen au Maroc comprend ses positions. Le Roi n'a pas à justifier sa position et son autorité auprès de qui que ce soit. La nature hiérarchique du leadership représente les inégalités inhérentes dans lesquelles les individus au pouvoir dominent les impuissants (Al-Alawi et Alkhodar, 2016).

Dans un scénario d'entreprise, une organisation hiérarchique a un leadership qui contrôle et manipule les employés. Par ailleurs il a été démontré que, les cultures à haute distance hiérarchique tendraient à être adéquates aux franchises étrangères (Alon et al, 2004 ;Baena, 2009 ; Baena, 2012).

En conséquence, il nous paraît évident de constater qu'en termes de distance hiérarchique le Maroc présente un fort potentiel pour les franchises étrangères voulant investir dans le pays.

3.3.4.2 Individualisme vs Collectivisme

Le Maroc est en grande partie une société collectiviste et obtient un score de 46 selon le modèle de Hofstede. Les Marocains valorisent la famille et sont attentifs aux besoins de la société/du groupe (Hofstede, 2022). Dans le monde de l'entreprise, les Marocains mettent l'accent sur la morale dans la formation des relations employeur/employé. Une organisation acquiert ainsi une relation de type familial alors qu'ils travaillent ensemble pour atteindre l'objectif global de l'organisation.

Les relations employeur/salarié sont perçues en termes moraux (comme un lien familial), les décisions d'embauche et de promotion tiennent compte de l'appartenance du salarié au groupe, la gestion est la gestion des groupes.

Etant donné que les cultures fortement individualistes représentent un terrain beaucoup plus fertile pour le développement de la franchise qu'une culture fortement collectiviste (Ilan Alon et al, 2000), le Maroc a besoin de développer son niveau d'individualisme pour être plus attractif à la franchise.

3.3.4.3 L'évitement de l'incertitude

Le Maroc a un ensemble rigide de croyances auxquelles ses citoyens sont censés adhérer. Selon l'échelle de Hofstede, le Maroc a un score de 68 sur 100, démontrant ainsi une préférence pour éviter l'incertitude.

La mesure dans laquelle les membres d'une culture se sentent menacés par des situations ambiguës ou inconnues et ont créé des croyances et des institutions qui tentent de les éviter se reflète dans le score sur l'évitement de l'incertitude.

La culture marocaine est donc intolérante envers les comportements qui semblent violer le code de conduite standard (la loi). Par ailleurs, il a été démontré que les cultures qui évitent l'incertitude ont tendance à rejeter les idées étrangères. Par exemple, les franchiseurs internationaux introduisent souvent des idées étrangères dans un pays d'accueil, un évitement élevé de l'incertitude peut donc être défavorable à la franchise (Andrea Lanfranchi, 2020).

Le Maroc applique des règles, quelle que soit leur qualité avec le public, ces règles peuvent cependant expliquer le manque de développement lié au secteur de la franchise dans le pays. Dans ces cultures, il y a un besoin émotionnel de règles, les gens ont un besoin intérieur d'être occupés et de travailler dur, et l'innovation ou l'introduction de nouveaux concepts organisationnels peuvent être résistés.

3.3.4.4 Masculinité vs Féminité

La question fondamentale pour cette dimension est de savoir ce qui motive les gens, à être le meilleur (masculin) ou aimer ce que vous faites (féminin). Le Maroc obtient un 53 selon le modèle de Hofstede ; un score moyen qui démontre que les Marocains sont masculins attirés par la compétition et aussi féminins qui préfèrent la qualité de vie.

Toutefois, divers secteurs au Maroc prospèrent grâce à l'adoption de stratégies commerciales concurrentes et très fructueuses.

Par ailleurs en franchise, il a été démontré que les cultures masculines sont plus susceptibles d'attirer les franchiseurs internationaux les réclamant pareillement chez les franchisés (Baena, 2012). Selon cette logique, le Maroc pourrait développer son niveau de compétitivité afin de mieux correspondre aux besoins des franchises internationales et les convaincre d'investir leurs capitaux dans le pays.

Ainsi, nous constatons que malgré que le Maroc affiche un potentiel en termes de distance hiérarchique, le manque d'individualisme, d'évitement de l'incertitude et du niveau de masculinité (compétitivité) reflètent le ralentissement de la franchise dans le pays.

Conclusion :

Ce chapitre a permis d'aborder l'influence du cadre institutionnel sur l'entrepreneuriat en général, et sur le concept de franchise en particulier. En explorant les différentes théories institutionnelles et leur interaction avec l'entrepreneuriat, il apparaît que les institutions, tant

formelles qu'informelles, jouent un rôle fondamental dans le développement et la structuration des formes organisationnelles telles que la franchise. Les recherches démontrent que la nature et la qualité des institutions influencent directement l'intention entrepreneuriale et la manière dont les entrepreneurs s'insèrent dans les environnements socioéconomiques.

Les institutions formelles, notamment les lois et réglementations, ainsi que les institutions informelles, comme les normes et les traditions, contribuent de manière différente au développement entrepreneurial. L'analyse institutionnelle nous permet d'élargir la compréhension de ces interactions complexes, en soulignant que la faiblesse des institutions peut freiner l'essor entrepreneurial, tandis qu'un cadre institutionnel solide et stable favorise la croissance économique et organisationnelle, comme en témoigne le succès de la franchise dans certaines économies.

Enfin, l'exploration des contextes institutionnels de référence, comme les États-Unis, la France et le Maroc, a montré que la franchise prospère particulièrement dans les environnements où les institutions assurent un cadre favorable, tout en s'adaptant aux spécificités locales. Ainsi, l'analyse institutionnelle devient un outil crucial pour comprendre et promouvoir l'entrepreneuriat sous forme de franchise, en tenant compte des multiples dimensions qui influencent son développement dans des contextes variés.

Chapitre II :
Environnement
institutionnel, activité
entrepreneuriale et
croissance de l'entreprise
franchisée

Introduction

L'histoire de l'entrepreneuriat est une saga tissée de persévérance, d'innovation et d'adaptation. À chaque époque, l'entrepreneuriat s'entrelace pour former une trame narrative continue, révélant comment les entrepreneurs ont inlassablement façonné le monde.

De pair avec leur dynamisme, la recherche en entrepreneuriat a évolué pour appréhender ce phénomène en constante mutation.

Notre voyage débute par un retour aux origines, plongeant dans les racines de l'entrepreneuriat à travers les âges. Des premiers artisans de la préhistoire, dont l'ingéniosité créa des outils pour répondre aux besoins de leur époque, jusqu'aux entrepreneurs modernes qui repoussent sans cesse les frontières de l'innovation, nous dévoilerons comment l'entrepreneuriat a perpétuellement évolué en réaction aux besoins changeants de la société.

Ce récit enchaîne ensuite en explorant comment les chercheurs ont abordé l'entrepreneuriat à travers le prisme des théories. Des théories économiques classiques aux perspectives contemporaines, nous révélerons comment la réflexion entourant l'entrepreneuriat a progressé et comment ces diverses écoles de pensée ont enrichi notre compréhension du phénomène entrepreneurial.

Poursuivant notre démarche en lien avec la franchise et son intégration dans le champ de l'entrepreneuriat, nous mettons en avant la contribution significative de Scott Shane.

Il a laissé une marque indélébile sur la recherche en entrepreneuriat en proposant une théorie générale centrée sur le concept de l'opportunité entrepreneuriale. Cette théorie se fonde naturellement dans notre analyse, illustrant comment l'entrepreneuriat est devenu un champ de recherche incontournable.

Notre voyage se poursuit en plongeant dans l'univers captivant de l'entrepreneuriat en franchise. Cette forme d'entreprise complexe présente ses propres dynamiques, défis et opportunités. Nous explorerons comment les théories de l'entrepreneuriat trouvent une application particulière dans le contexte de la franchise, mettant en évidence les comportements entrepreneuriaux uniques des franchisés.

Enfin, nous nous immergerons dans l'analyse de la relation entre la posture stratégique des entreprises franchisées, leur environnement institutionnel et leur orientation entrepreneuriale.

Comment les règles et les réglementations influencent-elles les choix stratégiques des organisations notamment les entreprises franchisées? Et afin que ces dernières puissent répondre au mieux aux composantes institutionnelles de l'environnement nous allons nous

concentré sur la manière dont l'orientation entrepreneuriale guide le processus entrepreneurial de ces organisations?

Ce périple nous permettra de saisir comment l'entrepreneuriat transcende les époques et les théories pour devenir un moteur de changement, d'innovation et de croissance.

Chaque étape de notre exploration se fonde naturellement dans la suivante, offrant une compréhension cohérente et évolutive de l'entrepreneuriat et de son rôle essentiel dans l'économie mondiale en général et les organisations lucratives notamment la franchise en particulier.

1. L'évolution des approches théoriques de la recherche en Entrepreneuriat

La théorie, en tant que lentille interprétative, influence profondément notre capacité à comprendre les phénomènes (Aldrich et Martinez, 2001). Bygrave et Hofer (1991) constataient que l'élaboration de théories sur l'entrepreneuriat se heurte à des obstacles, dont certains sont suffisamment énormes pour décourager même les chercheurs les plus entrepreneurs du domaine.

Le concept d'entrepreneuriat a été établi pour la première fois dans les années 1700, ses théories avaient suscité des controverses parmi les théoriciens et les académiciens depuis l'introduction du terme par Richard Cantillon en 1755 (Manalel et Cherukara, 2011).

1.1 Historique du domaine de l'entrepreneuriat

L'entrepreneuriat est un domaine de recherche doté d'une longue tradition intellectuelle. Ses origines remontent au travail d'économistes tels que Cantillon (1755), Knight (1921), Schumpeter (1934) ou encore Kirzner (1973) (Chandra, 2018).

Nous retraçons l'évolution de l'entrepreneuriat à travers différentes époques de l'histoire.

Nous commencerons par évoquer les communautés tribales primitives qui ont créé des outils et échangé des ressources pour leur survie, faisant face aux changements climatiques et démographiques.

Le voyage à travers les âges commence à l'ère préhistorique, où les premiers entrepreneurs ont innové en inventant des outils pour répondre aux besoins essentiels, jetant ainsi les bases de l'entrepreneuriat en tant que force de changement. Au Moyen Âge, les guildes de métiers ont fleuri, les marchands itinérants ont ouvert de nouvelles routes

commerciales, contribuant à l'économie médiévale et contribuant à façonner diverses formes d'entrepreneuriat.

La fin du Moyen Âge a été marquée par l'exploration de nouvelles terres et l'expansion des routes commerciales, où l'anticipation et la pro-activité sont devenues essentielles pour les entrepreneurs qui ont ouvert de nouvelles voies commerciales.

Le XVI^e et le XVII^e siècle ont été un tournant avec l'émergence de sociétés par actions et de compagnies commerciales, annonçant l'essor du capitalisme moderne. Les entrepreneurs de cette époque ont joué un rôle clé dans la révolution industrielle naissante.

L'ère moderne, du XVIII^e au XXI^e siècle, a vu l'émergence de la pensée économique sur l'entrepreneuriat. Des penseurs tels que Cantillon, Say et Schumpeter ont influencé cette pensée, avec des idées sur l'entrepreneuriat en tant qu'agent d'ajustement, coordinateur des facteurs de production et innovateur.

L'exploration se poursuit en examinant les différentes approches économiques de la recherche en entrepreneuriat, qui ont évolué pour inclure l'innovation, la pro-activité, l'anticipation, le jugement critique, la prise de risque, la supervision d'équipe, la prise de décision, la planification, la coordination et la recherche constante d'opportunités.

Dans l'ensemble, ce voyage à travers différentes époques et concepts met en lumière l'évolution complexe de l'entrepreneuriat au fil des siècles, illustrant son rôle multidimensionnel actuel en tant que contributeur continu à l'innovation et au développement économique.

1.1.1 L'entrepreneuriat de la préhistoire

Les données anthropologiques nous disent que la création de richesse entrepreneuriale existe depuis des millénaires, avec l'apparition des premiers outils lithiques (Peregrine et Ember, 2002). En fait, à l'âge de pierre et à la période du Paléolithique supérieur en particulier, l'ingéniosité humaine a moulé la pierre, le bois et d'autres matériaux élémentaires dans des dispositifs pour chasser les proies et faire la guerre aux tribus rivales.

À cette fin, des lances, des couteaux, des ciseaux et du matériel de pêche rudimentaire ont été inventés et continuellement améliorés (Carlen, 2016). Dès lors, l'impulsion entrepreneuriale trouve son expression parmi certaines des tribus les plus entreprenantes.

L'entrepreneuriat dépendait déjà, de l'innovation et de l'esprit d'entreprendre, qui ont été longtemps, des aspects clés des civilisations (Frederick et al, 2016). La vie humaine était brève et principalement carnivore, l'activité des tribus était liée principalement à la chasse aux proies animales, nécessaire à leurs survie. La viande des grands mammifères

constituaient le principal aliment de base de l'alimentation humaine, impliquant les hommes souvent, à de longues randonnées suite aux migrations saisonnières de leurs proies potentielles (Carlen, 2016).

L'étude illustrée par Edwar Banning (2020), sur l'Asie du sud et du sud-ouest préhistorique, à savoir sur la région actuelle de l'Inde, le Pakistan, le Bangladesh et le Sri Lanka, de la période du Paléolithique supérieur, indique que l'échange d'articles de luxe provenant de régions éloignées a été initiée dans certaines sous traditions régionales (Peregrine et Ember, 2002).

À la fin du Paléolithique, la survie physique d'une tribu pouvait dépendre d'un avantage technologique dans l'un des outils et armes vitaux de l'époque. Ainsi, parmi les tribus amicales, de tels outils étaient troqués, aux côtés de chiens de chasse, et d'articles de luxe.

Il est probable qu'à cette époque lointaine, qui a précédé l'avènement de la monnaie ou même des protocoles comme l'or et l'argent non estampillés, la tribu munie de la plus grande quantité et qualité d'outils, d'armes, de chiens de chasse et d'objets ornementaux, était plus entreprenante qu'une tribu qui manquait d'un ou plusieurs de ces biens convoités (Carlen, 2016).

La révolution agricole qui a permis ensuite l'avènement du commerce urbain, a fait qu'il n'existe pas beaucoup d'inventions aussi fondamentales de la civilisation moderne que la ville, cadre principal du développement social, technologique et commercial de la civilisation.

Fait remarquable, la région Mésopotamie (ancienne région de l'Irak moderne) revendique également l'avènement de la vie urbaine. C'est dans ces villes anciennes, aujourd'hui englouties dans les sables du sud de l'Irak, que l'entrepreneur a émergé comme une influence dominante, souvent déterminante, sur le cours de l'histoire (Imago Mundi, 2020).

La région évolua en entrepôts pour les échanges commerciaux de l'Asie occidentale, en commerce maritime avec l'Afrique orientale, l'Inde, l'Arménie et les pays du Caucase, et en commerce par caravanes avec l'Iran, la Syrie et l'Egypte (Debrabant, 2016).

Les principaux acteurs de cette évolution étaient des entrepreneurs marchands et aventureux de nécessité (Dargent, 2015). Ils ont parcouru de vastes distances et, ont pris des risques considérables pour établir et élargir les canaux de commerce entre leur terre natale et toutes les régions du monde connu.

Financés par d'autres marchands-capitalistes de l'époque, ces entrepreneurs étaient des commerçants professionnels en plein temps, et jouaient déjà, un rôle central dans l'avènement des contrats de crédit et autres innovations financières (Carlen, 2016).

Force de leurs remarquables contributions, les guildes organisées par les marchands mésopotamiens ont commencé à assumer des pouvoirs qui étaient autrefois détenus par des fonctionnaires civils et religieux.

Les contrats établis avec les marchands entrepreneurs permettaient aux fonctionnaires du palais de percevoir leurs dîmes et droits de douane auprès de ces organisations, en contre partie, ces dernières bénéficiaient d'autorisations à gérer correctement leurs affaires. Les responsables mésopotamiens considéraient les marchands-entrepreneurs avec un mélange de condescendance et de suspicion.

Néanmoins au fil du temps, les réseaux commerciaux de ces entrepreneurs contribuaient en grande partie, aux richesses et valeurs des palais et temples mésopotamiens. La vie commerciale du monde connu était, dans une large mesure, non seulement dominée mais aussi, façonnée par les entrepreneurs marchands mésopotamiens (Thomé, 2014).

Autres que ces derniers, les Phéniciens nous fournissent le premier de plusieurs exemples historiques notables de civilisations entreprenantes qui, dans la poursuite de plus grands profits, ont élargi les frontières du monde connu à cette époque (Rubert et Alonzo, 2011).

Les Phéniciens avaient très peu de terres cultivables, ils étaient limités géographiquement entre la mer Méditerranée à l'ouest et d'imposantes chaînes de montagnes à l'est (Lion, 2012). Ces montagnes limitrophes étaient vertes et riches en bois, très demandée dans le royaume égyptien, les phéniciens en sont venus à compter sur l'exportation du bois de cèdre et de cyprès pour leur survie.

A cet effet, ils faisaient face aux contraintes environnementales et les changeaient en opportunités exploitables. D'autant qu'ils transportaient du bois, désireux d'élargir le volume de leur commerce avec l'Égypte et d'étendre leur réseau d'opérations commerciales plus à l'ouest, ils transformaient les simples bateaux en navires plus grands et plus puissants (David-Gill, 1988).

A travers leurs conquêtes commerciales, ils voyaient toutes activités entrepreneuriales établies en opérations de commerce et d'exportations maritimes, formant ainsi, une sorte d'état marchand.

Rétrospectivement, avec des entrepreneurs aussi avides à la tête de la prise de décision, les phéniciens continuaient leur expansion commerciale et territoriale et étendraient leur réseau commercial initialement limité dans toutes les directions, et c'est la nature extraordinaire de leur commerce maritime à l'ouest qui définirait par la suite, l'héritage phénicien (Pierre, 2011).

Par leur expansion, les Phéniciens étaient assez habiles à concevoir des transactions hautement rentables, fait remarquable quant à leur échange de poteries grecques bon marché contre les métaux précieux coûteux offerts par les tribus de la nation africaine moderne du Sénégal (Chirpanlieva, 2014). Les opérations par ces entrepreneurs maritimes, formaient de larges profits au détriment de l'ignorance des tribus africaines. Les entrepreneurs maritimes profitaient largement de leur ignorance.

Bien que la colonisation ait été considérée par les Phéniciens en termes principalement commerciaux, un sous-produit important de leur expansion vers l'ouest a été la diffusion de la culture et de la technologie de l'Asie occidentale vers la Méditerranée occidentale. Au delà, notamment, dans la région carthaginoise, où ils étaient d'une part, producteurs de biens agricoles, d'autre part, ils avaient raffiné l'art de façonner l'or et d'autres métaux grâce à l'utilisation de petits moules. Une compétence qui a attiré les éloges d'autres civilisations contemporaines (www.universalis.fr).

A noter que, l'entrepreneuriat du colonialisme commercial des Phéniciens et l'urbanisation de la Mésopotamie étaient des éléments pérennes de la condition humaine, et ont servi étant des principaux moteurs de l'histoire. Cela a non seulement contribué à façonner les royaumes, les empires et les civilisations, mais aussi dans de nombreux cas, c'est l'entrepreneuriat qui a donné l'impulsion initiale à leur création (Carlen, 2016).

Toutefois, le succès de l'entrepreneuriat dans les temps médiévaux et l'accumulation de richesse personnelle étaient acceptables tant qu'elles n'impliquaient pas, la participation d'un noble à l'industrie ou au commerce, un domaine peuplé d'anciens esclaves et d'autres hommes affranchis, l'activité entrepreneuriale dépendait du dépassement à la fois des contraintes de risque et des contraintes institutionnelles (Hebert et Link, 1988). Baumol (1990) postule que la génération de richesse provenait de la propriété foncière (propriété détenue et louée à des tiers par une personne de statut basé sur la hiérarchie du système); de l'usure (facturer des frais pour l'utilisation de l'argent); et du paiement politique (argent provenant d'impôts destinées au trésor public entrant dans des mains privées).

À cette époque biblique, un individu entreprenant, doté de capacités et d'une indépendance élevées, faisait face aux préjugés des sociétés contre l'usure, ce qui dans la Bible était considéré comme un grand crime (Frederick et al, 2016).

1.1.2 L'entrepreneuriat au début du Moyen Âge :

Vers le début du moyen âge, la création de richesses est devenue encore plus compliquée par un conflit entre le droit de propriété et l'influence de l'Église (Rolain, 2015). Ainsi, le découragement de l'exploration et de la découverte entrepreneuriale s'est également produit en Chine médiévale, mais d'une manière différente des régions précédentes, car lorsque l'empire rencontrait des difficultés financières, les biens des riches étaient susceptibles d'être confisqués, en d'autres termes, ceux qui avaient des ressources en capital ne les investissaient pas dans des débouchés visibles (Lamouroux, 2011).

Cependant, il est important de noter que ceux qui ne possèdent pas ou n'ont pas droit à ces ressources ont déjà du mal à les obtenir. Aussi, pour les personnes engagées dans une activité entrepreneuriale commerciale; comme les premiers Romains, les contextes sociaux décourageaient cette activité en tant que moyens d'accumulation de richesse.

De ce fait, les interprétations préhistoriques révèlent comment les forces contextuelles ont façonné les impulsions entrepreneuriales en une manifestation de droit d'usage légitime, sous la forme de propriété ou de statut social (Verstraete, 2001).

Toutefois, un tel principe de droit de propriété perdue légitimement dans les périodes ultérieures, la propriété et le statut social devenant moins permanents et moins fiables, elles ne garantissaient pas le succès, car la richesse et le pouvoir étaient principalement recherchés par des activités militaires préventives à la guerre (Cassis et Minoglou, 2005), en ce sens, les chefs militaires ont planifié leurs campagnes et leurs batailles tout en assumant des risques importants, en contrepartie, ils pouvaient également tirer des avantages économiques, grâce à la réussite de leur vision stratégique (Swanson, 2017).

La guerre des barons était une source de gain économique, les conflits militaires valorisaient la propriété comme la terre ou les châteaux. La concurrence, les acquisitions et les fusions étaient exprimés comme une guerre, ouvrant ainsi la voie à la destruction créatrice de Schumpeter (Solinac, M, 2015).

Ainsi, l'innovation et l'esprit d'entreprise se sont fréquemment manifestés comme des instruments de guerre (par exemple, des étriers et les tourelles de château arrondies). Pour les entrepreneurs à cette époque, les opportunités d'acquisition hostile de ressources faisaient partie de l'esprit d'entreprise (Baumol, 1990).

Même si cette activité d'entrepreneuriat militaire était efficace pour réaffecter les ressources à travers le système social plus librement qu'auparavant, il est certain qu'elle ne faisait pas partie majeure de richesse semblable de nos jours à un produit intérieur brut, en tant que gain social.

1.1.3 À la fin du Moyen Âge :

Marco Polo, illustre un exemple d'une des premières définitions de l'activité entrepreneuriale, l'entrepreneur intermédiaire, il a tenté en tant que marchand-aventurier, d'établir des routes commerciales vers l'Extrême-Orient (Arthur et Hisrich, 2011).

En cette période, l'esprit d'entreprise commence à impliquer des connaissances spécialisées pour découvrir d'autres types d'opportunités. Les des moulins à eau exploités par les moines de l'époque, ont fait l'objet de remarquables progrès technologiques. L'exemple des moines illustre à bien la pacification de l'Église qui réduisait graduellement la prolifération de la guerre, donnant naissance à d'autres activités plus entrepreneuriales et lucratives telles que l'architecture, l'ingénierie et l'agriculture (Stambouli, 2017).

Grâce à de tels développements, l'esprit d'entreprise est devenu plus socialement acceptable et économiquement plus gratifiant tel que, la pratique de l'agriculture fiscale, qui consistait à soumissionner pour le travail de collecte et de paiement des impôts au monarque, en échange du droit exclusif de l'exploitation agricole. Le risque pour l'entrepreneur agriculteur était que la taxe perçue puisse être inférieure au montant offert pour le droit de la percevoir (Frederick et al, 2016).

Cependant, l'église de la fin du moyen âge a jugé l'agriculture fiscale, l'usure et les prêts comme étant des pratiques damnables, cette rupture a donné naissance à l'éthique protestante, qui a identifié l'activité de marchands honorable, à savoir, les importateurs-exportateurs, les commerçants et les fabricants (Murphy et al, 2006).

En revanche, l'Islam a toujours encouragé l'esprit d'entreprise. Bien que l'Islam ait interdit plusieurs produits en liens avec l'activité marchande, les musulmans étaient autrement libres d'investir leur argent dans l'activité économique, à produire, échanger et consommer de la manière qu'ils souhaitent, de ce faisant, le commerce a toujours fait partie de l'islam.

Depuis l'époque préislamique, la ville sainte de La Mecque a été le centre des activités commerciales car, il n'existait pas de conflit fondamental entre les bonnes pratiques commerciales et le profit dans l'Islam (Frederick et al, 2016).

En conséquence, une telle activité entrepreneuriale était déjà établie en Extrême-Orient et Le commerce était déjà très développé dans les pays arabes, peut être, en raison de

l'emplacement central Est-Ouest, de l'étendue de l'empire musulman, de la langue commune ou du statut exalté du marchand dans le système d'éthique musulman (Broad, 1947).

Ainsi, À la fin du Moyen Âge, la renaissance des villes a vu des zones franches, conduisant à la croissance de l'esprit d'entreprise où l'activité entrepreneuriale était utilisée d'une part, pour décrire à la fois l'activité d'un acteur socioéconomique qui gérait des activités entrepreneuriales, agricoles et commerciales, d'autre part, pour décrire l'activité de créateurs de grandes œuvres architecturales, telles que les châteaux, les fortifications, les bâtiments publics et les cathédrales ou de propriétaires des flottes maritimes et des banques (Hauser, 1929).

1.1.4 Les XVIe et XVIIe siècles :

L'activité entrepreneuriale s'est développée au cours des XVIe et XVIIe siècles, en dépit de l'émergence de la notion du risque et des compétences d'individus entrepreneurs basées sur l'expérience, ces entrepreneurs de l'époque sont devenus de plus en plus inefficaces pour offrir de nouvelles solutions de biens et services, ouvrant la voie à ceux qui assument stratégiquement des risques pour rechercher des gains économiques, au détriment de ceux qui étaient des chefs militaires, des membres de la royauté ou de simple marchands aventuriers (Schieb-Bienfait, 2009).

L'entrepreneur se devait un accord contractuel avec le gouvernement pour exécuter un service ou pour fournir des produits stipulés en assumant tous profits ou pertes liés à son activité. De ce fait, la banque a émergé en tant que partie prenante de ces accord contractuels, pour former ainsi une société commerciale dans le Nouveau Monde, et faire promouvoir l'émergence du commerce international des biens excédentaires qui pourrait apporter des avantages économiques et sociaux aux nations (Hauser, 1929).

Ces entrepreneurs se distinguaient des autres individus détenteurs de capitaux par leur besoin de capitaux, éléments cruciaux qui leurs permettaient de dépasser les limites et les contraintes liées à leurs activités entrepreneuriales. Ces conditions faisaient partie intégrante de la pensée entrepreneuriale jusqu'à ce que l'avènement de l'économie classique dépose certains principes, révélant de nouvelles façons d'être entrepreneur dans le contexte d'un système économique en développement, un système qui a fait émerger une concurrence économique et un commerce plus libre. L'épargne est devenue légitime, et le commerce est devenu une activité qui pouvait apporter du bien être à la société (Murphy et al, 2006).

Durant cette période, le monde à connu un développement en pratiques entrepreneuriales, sans pour autant donner légitimité et explications théoriques au phénomène

de l'entrepreneuriat. De ce fait, Richard Cantillon, banquier à l'origine et auteur renommé dans les années 1700 a développé l'une des premières théories de l'entrepreneur, il est considéré par certains chercheurs comme étant le fondateur du terme (Arthur et Hisrich, 2011).

1.1.5 Du XVIIIe aux XXIe siècles : Du rôle de l'entrepreneur à la pensée économique de l'entrepreneuriat

Selon (Hébert & Link, 2006), la fonction et le nom de l'entrepreneur peuvent être aussi anciens que les institutions du troc et de l'échange. L'implication de ce concept de l'entrepreneur qui a pris de l'ampleur dans la société trouve son origine dans l'avènement des marchés économique, élément clés du progrès.

De nombreux économistes ont reconnu le rôle central des entrepreneurs dans une économie de marché. Cependant, malgré le rôle central que joue l'entrepreneur dans l'activité économique, il a été une figure mystérieuse et insaisissable dans l'histoire de la théorie économique.

Les économistes ont longtemps tenté de revendiquer la légitimité théorique du domaine de l'entrepreneuriat, la majorité des définitions et des références du domaine sont appropriées à Richard Cantillon (1680–1734), au célèbre économiste français Jean Baptiste Say (1767–1832) et la contribution majeure au domaine, de Joseph Schumpeter (1883–1950), ils ont pu élargir les compétences liées au domaine de l'entrepreneuriat mettant en avant son impact sur le développement économique des sociétés (Frederick et al, 2016) :

- **L'entrepreneuriat à gage incertain de Richard Cantillon :**

Cantillon tient une part de son originalité au domaine, du fait que l'entrepreneuriat est défini selon lui par l'incertitude, car d'une part, l'entrepreneur ne peut prévoir les états futurs des marchés, d'autre part, il se trouve qu'il ya distinction associée entre les coûts à déployer pour son activité et les revenus incertains résultats de cette même activité (Steiner, 1997).

Cantillon fut le premier à présenter une conception claire de l'ensemble de la fonction de l'entrepreneur qui a mené ensuite à l'établissement du cadre conceptuel du champ de l'entrepreneuriat (Filion, 1997).

Au début du XVIIIe siècle, selon (Hébert & Link, 1989) Cantillon esquisse le cadre d'une première économie de marché fondée sur le droit de propriété individuelle et basé sur l'interdépendance de l'offre et de la demande, ou ce qu'il a appelé «besoin et nécessité».

Il a reconnu trois classes d'agents économiques, les propriétaires fonciers, les entrepreneurs, qui assumaient le risque de leur engagement dans des échanges de marché, et les travailleurs salariés.

De ce fait, Cantillon a placé l'entrepreneur à risques au centre de la hiérarchie économique. L'entrepreneur de Cantillon est un individu qui exerce des jugements commerciaux face à l'incertitude et s'engage dans des échanges à but lucratif. Il a évoqué «les grossistes en laine et maïs, les boulangers, les bouchers, les fabricants et les marchands de toutes sortes (Baumol, 2007), ils achètent à un prix certain pour vendre à nouveau à un prix incertain, la différence de prix étant leur profit ou perte.

Dans l'une des premières contributions théorique à la réflexion économique sur l'entrepreneuriat, Cantillon a souligné l'importance de l'entrepreneur en tant preneur de risque (Arthur et Hisrich, 2011). Son ouvrage de 1755, définit les écarts entre l'offre et la demande comme étant des options d'achat à bas prix et de vente à un prix plus élevé (Murphy et al, 2006).

Selon Cantillon, les entrepreneurs qui réussissent jouent un rôle clé dans l'économie en soulageant la paralysie engendrée par l'incertitude, permettant à la production et aux échanges de se produire et d'atteindre l'équilibre du marché. Les entrepreneurs qui ne réussissent pas font faillite: seuls les plus aptes à prendre des risques et de s'en procurer des profits, survivent. L'entrepreneur de Cantillon n'est pas un innovateur, il ne modifie ni l'offre ni la demande. Au lieu de cela, il est perspicace, intelligent et prêt à prendre des risques, son rôle est d'ajuster les deux côtés du marché (offre et demande), en supportant tous les risques impliqués dans ce processus (Parker, 2018).

Dans sa perspective, il a même inclus les mendiants et les voleurs dans sa définition des entrepreneurs, car ceux-ci ne travaillent pas pour un employeur, ils sont aussi bien confrontés à l'incertitude économique (Boutillier & Tiran, 2016). Il a identifié les entrepreneurs comme étant des agents économiques, leur rôle central est de coordonner et relier les producteurs aux consommateurs (Cherukara et Manalel, 2011).

De ce fait, on constate que le thème majeur qui a émergé des premières théories économiques de l'entrepreneuriat est entre autres, l'identification et le rôle de l'entrepreneur porteur de risque.

Frank Knight, (1921) a été l'un des premiers représentants de cette idée, selon Knight, les entrepreneurs possèdent des informations limitées sur la disponibilité des ressources naturelles, les changements technologiques et les prix de ces derniers.

Bien que les coûts de production soient concevables, la demande des consommateurs et les actions des concurrents peuvent changer, ce qui va se répercuter sur la valeur des résultats financiers.

Knight a reconnu que la décision de devenir un travailleur ou un entrepreneur dépend des récompenses relatives ajustées au risque dans chaque secteur (Knight, 1921).

Knight considérait les individus non pas comme des entrepreneurs nés ou des non-entrepreneurs, mais comme des opportunistes, qui peuvent se tourner vers l'entrepreneuriat lorsque les rendements ajustés au risque, y sont relativement favorables ou encore, vers un emploi rémunéré lorsqu'ils ne le sont pas.

- **Jean Baptiste Say : La Coordination des facteurs de production**

Le mouvement économique classique qui a suivi Cantillon a ouvert la voie à la prospective économique qui tentait de faire face à l'incertitude et au risque. En ce sens, Jean-Baptiste étend la compréhension à ce qu'est, un processus d'activités entrepreneurial (Messeghem et Torres, 2015).

Sa contribution au domaine de l'entrepreneuriat manifestait un grand intérêt aux organisations établies, il s'est focalisé essentiellement sur la création et la distribution de richesses en développant une distinction entre le gestionnaire de la production et l'entrepreneur entendu comme un agent caractérisé par la vigilance et confronté à l'incertitude, ce qui se révèle d'une grande importance en matière de théorie de la répartition (Filion, 1997).

En faisant intervenir la distinction entre les revenus certains et les profits incertains, on a le moyen de rendre compte du profit pur, qui revient à l'entrepreneur proprement dit (Steiner, 1997).

L'économiste français, a vanté l'importance des entrepreneurs dans la réinvention permanente des économies, en d'autres termes, les entrepreneurs affrontaient en permanence des pressions liées aux incertitudes du marché, ils se devaient donc, de servir l'intérêt social plus large, en se concentrant sur ce qu'ils ont fait de mieux, pour lui, une contribution sociale réside dans le rôle économique et les résultats de l'activité entrepreneuriale (Baumol et al, 2007).

Ses propos sur le fonctionnement des marchés et des modes de production ainsi que sur l'organisation du travail le placent, comme un précurseur des sciences de l'administration.

Entrepreneur lui même, il apparaît davantage humaniste que capitaliste, il défendra une approche libérale et responsable de la fonction d'entrepreneur, en conciliant sa légitimité sociale et sa rentabilité économique, ouvrant la voie au type de l'entrepreneur « patron »,

social et notable (Marchesnay, 2016). En marquant un intérêt sur le rôle de l'entrepreneur qui le définit comme étant moteur du système économique, il a su légitimer le modèle de pensée économique menant à l'activité entrepreneuriale (Messeghem et Torres, 2015).

D'ailleurs autant sur le plan social qu'économique et bien avant *Contillon*, en 1596 l'espagnol *Tomás de Mercado* dans son deuxième livre n'approuvait les nouvelles affaires et les échanges commerciaux que s'ils se conformaient aux règles morales consistant à ne pas profiter des autres en utilisant des prix et des taux d'intérêt abusifs ou en concluant des accords déloyaux (Alvarez et Vaquero, 2017).

L'entrepreneur chez Say, coordonne et combine avec succès les facteurs de production, c'est à dire, les intrants et les marchés de l'offre doivent être combinés avec d'autres facteurs issus d'autres marchés de matières premières, de main-d'œuvre, de terres, d'usines et d'équipements. Cette coordination, lui procure un revenu qui peut être théoriquement différencié des intérêts perçus par le capitaliste propriétaire de capitaux.

Say a été le premier à distinguer la fonction d'entrepreneur et de capitaliste. Il a également identifié le rôle de l'incertitude, il s'est rendu compte que c'est l'incertitude qui rend le rôle d'entrepreneur difficile, pour y faire face, l'entrepreneur doit créer de nouvelles combinaisons et intégrer des innovations dans les marchés, cette perspective a ouvert la voie à la contribution de la théorie de destruction créatrice de Schumpeter dans le domaine de l'entrepreneuriat (Cherukara et Manalel, 2011).

- **Joseph Alois Schumpeter : Innovation et destruction créatrice**

La plupart des théories expliquant l'entrepreneuriat dans une perspective de changement peuvent être attribuées au modèle de Schumpeter, dans lequel le changement technologique déclenche la création de nouvelles entreprises.

L'innovation technologique modifie l'équilibre existant entre l'offre et la demande, ouvrant ainsi la porte à la formation de nouvelles entreprises axées sur des lignes de production et basées sur des technologies émergentes (Messori, 1987). Joseph Schumpeter a dévoilé son concept d'entrepreneur dans un contexte de développement économique, en attribuant la nature fondamentale du changement à l'entrepreneur 'innovateur' » (Hébert & Link, 1989).

Le concept de l'innovation est introduit par Joseph Schumpeter (1934) en conjonction avec le développement économique comme fonction première de l'entrepreneuriat.

Il a fait la distinction entre les gestionnaires qui exploitent simplement une entreprise établie et l'entrepreneur qui innove. Schumpeter attestait que l'entrepreneur est un innovateur qui introduit de nouveaux biens ou services, introduit de nouvelles méthodes de production, exploite de nouveaux marchés, trouve de nouvelles sources de matières premières, et / ou procède à une nouvelle organisation de toute industrie (Robinson et al, 1991). Schumpeter établit une base pour un progrès économique dont le rôle de l'entrepreneur dans l'économie de croissance est direct et sans ambiguïté, son concept met l'accent sur la distinction de « l'innovation » du « financement de l'innovation », et se traduit par la distinction de « l'innovateur » ou « entrepreneur » du « capitaliste » propriétaire de capitaux ou de biens matériels (Haberler, 1950 ; Deblock et Fontan, 2012).

L'analyse de Schumpeter sur le déséquilibre dynamique provoqué par l'entrepreneur innovant, plutôt que sur l'équilibre et l'optimisation, est la norme d'une économie saine et la réalité centrale de la théorie économique qui véhicule la pratique économique.

Pour ce faire, il a pu inventer et introduire le célèbre terme de « destruction créatrice » et décrire le processus entrepreneurial, a fin que ce dernier, mette en avant le rôle central des entrepreneurs dans les économies capitalistes. (Baumol, 2007). Après son arrivée aux États-Unis, Joseph Schumpeter contribua graduellement à valoriser le rôle de l'entrepreneur dans la croissance économique, jusqu'ici, isolé comme source première de l'innovation (Julien, 2008).

Selon Schumpeter la réalisation de nouvelles combinaisons, « nouvelles entreprise » est la fonction établie par des individus, « entrepreneurs », il a proposé que les entrepreneurs qui créent de nouvelles entreprises fournissent le moteur de la croissance économique, il soutenait toujours que les grandes entreprises établies, qui avaient tendance à étouffer l'innovation dans le futur et à résister au changement, obligeaient les entrepreneurs à créer de nouvelles entreprises afin de poursuivre une activité innovante (Audretsch, 2012).

De plus, il a visualisé qu'on peut développer des idées et les rendre en concepts, en innovant et en combinant les facteurs de production (Chatterjee et Das, 2015).

L'accent est alors mis sur la fonction économique distincte des entrepreneurs, entre autres, celle de réformer ou de révolutionner le modèle de production en exploitant une invention, ou plus généralement, une possibilité technologique non testée, pour produire une nouvelle marchandise ou en produire une ancienne d'une nouvelle manière, l'introduction réussie d'une innovation déséquilibre le marché et perturbe le flux normal de la vie économique (Serge, 2001).

Schumpeter a expliqué que les économies fonctionnent dans un état constant de déséquilibre. Les informations étant mal diffusées, tous les acteurs économiques ne reçoivent pas de nouvelles informations en même temps.

Par conséquent, des acteurs économiques s'informent avant d'autres concernant, les nouvelles découvertes en cours ou l'ouverture de nouveaux marchés, en conséquence, ils peuvent acheter des ressources en dessous de leur valeur d'équilibre et réaliser un profit entrepreneurial en recombinaison ces mêmes ressources sur d'autres marchés (Shane et Vankataraman, 2003).

Alors que l'équilibre est détruit par les entrepreneurs qui introduisent des innovations, ces dernières, obligent certains moyens de production déjà existants à perdre leur place au sein de l'économie qui évolue constamment.

L'entrepreneuriat chez Schumpeter, est le fait que l'entrepreneur par son acte, conçoit les nouvelles combinaisons qui correspondent davantage à une forme innovante permettant la conquête des marchés (Fayolle, 2004).

Malgré l'importance de sa contribution au développement économique, la portée pratique de la théorie de Schumpeter n'a pas révolutionné l'analyse micro-économique conventionnelle. Hébert (1989, 2006) a constaté que les modifications de la théorie de Schumpeter ont eu des résultats mitigés. Ce constat était à l'origine du postulat d'Albert Hirschman qui a tenté de renforcer la perspective de Schumpeter en mettant l'accent sur une composante coopérative de l'entrepreneuriat en plus de la composante créative.

Pour Hirschman, un entrepreneur doit être plus qu'un rebelle créatif, il doit aussi incarner la capacité de créer un accord entre toutes les parties prenantes, telles que l'inventeur du nouveau processus, le partenaire, le capitaliste, le fournisseur ou encore, les distributeurs ou encore toute autre partie intéressée par son activité. Comme beaucoup de théories développées à la suite de la performance de Schumpeter, cette perspective supplémentaire est toutefois perçue comme étant un complément, plutôt qu'un substitut à la théorie de base (Hébert, 1989).

En résumé nous avons mis en avant le rôle central joué par l'entrepreneuriat tout au long de l'histoire intellectuelle de l'humanité.

Il a évolué en tant qu'agent de changement, d'innovation et d'adaptation, façonnant ainsi les sociétés et les économies à travers les âges. Les contributions majeures de penseurs tels que Schumpeter, Kirzner, Knight, Gartner, et d'autres chercheurs ont considérablement enrichi notre compréhension de ce domaine dynamique.

Ces réflexions sur l'histoire de l'entrepreneuriat servent de toile de fond essentielle à notre exploration ultérieure des approches économiques de l'entrepreneuriat. En comprenant les fondements historiques de ce concept, nous sommes mieux préparés à examiner comment les théories économiques ont évolué pour saisir les diverses dimensions de l'entrepreneuriat. Ces approches économiques, que nous explorerons dans la prochaine section, contribueront à éclairer encore davantage les multiples facettes de ce phénomène entrepreneurial

1.2 Vers une Approche économique de recherche en entrepreneuriat

L'entrepreneuriat peut être analysé selon une perspective multiple, générant un concept multidimensionnel accepté dans la recherche (Alvarez et Vaquero, 2017). La recherche contemporaine dans le domaine de l'entrepreneuriat a mis l'accent sur des sujets fondés sur des concepts tels que : les entrepreneurs et institutions, les processus et les opportunités entrepreneuriales.

Cette recherche a pris un certain élan car elle met :

- D'une part, l'accent sur l'approche centrée sur la personne, en attribuant les traits psychologiques et les caractéristiques des personnes comme facteurs prédictifs de l'entrepreneur.
- D'autre part sur l'examen de l'activité et du rôle des petites entreprises dans le développement, à savoir le postulat d'une approche comportementale de l'entrepreneur (Chandra, 2018).

D'ailleurs, Gartner (1988), rejetait la problématique qui mettait en avant la personnalité ou les dimensions psychosociales de l'entrepreneur pour faire avancer la recherche en entrepreneuriat. Sa perspective de recherche était plus fondée sur les approches comportementales mettant en avant l'activité de l'entrepreneur impliqué dans la création d'une organisation, délaissant les approches traditionnelles qui se concentrent seulement sur les traits de personnalité de l'entrepreneur dans la création de cette organisation.

De plus, il a été démontré que le comportement de l'entrepreneur devait être considéré comme le résultat des interactions personne-situation (Shaver & Scott, 1991).

En conséquence, le moyen le plus simple de développer un compte rendu de l'entrepreneuriat sans institution est de se concentrer sur la fonction économique de l'entrepreneur.

En d'autres termes, l'accent sera mis sur une logique appréhendant l'entrepreneur par ce qu'il fait et non par ce qu'il est dans un contexte donné.

Par ailleurs, et compte tenu de l'impact réversible de l'entrepreneuriat sur l'environnement, la théorie économique contemporaine reconnaît l'entrepreneuriat comme un facteur de production indépendant sur un pied plus ou moins égal à la terre, au travail et au capital (Hébert et Link, 1989).

Dans cette mouvance, diverses fonctions ont été attribuées à l'entrepreneur dans la littérature théorique. Outre l'acte de la création de l'organisation, ces fonctions s'articulent autour de l'innovation, la prise de risques et la recherche d'opportunités. De plus, la clé pour comprendre pleinement l'entrepreneuriat est la capacité de comprendre les différentes manières dont le terme est utilisé et les différentes significations qu'il a acquises dans l'économie (Casson et Casson, 2013).

Dans son livre Casson (2013), propose plusieurs fonctions qui peuvent nous être susceptible de cerner le comportement de l'entrepreneur. L'objectif est de nous aider à mieux appréhender le domaine de l'entrepreneuriat, à travers une approche comportementale mettant en avant les différentes fonctions de l'entrepreneur dans l'économie.

1.2.1 L'innovation

L'entrepreneur devient une force plus puissante lorsqu'il innove le produit qui est commercialisé. L'entrepreneur imagine un produit qui n'existe pas encore et le réalise car il existe un décalage entre les satisfactions des consommateurs et la réalité de l'offre actuelle. Dans ce contexte, l'entrepreneur apparaît comme un résolveur de problèmes, sa solution est une innovation de produit et sa fonction définit son rôle innovant.

Cependant, il se peut que l'innovation implique l'entrepreneur d'une part à développer la conception et la technologie et l'incarner comme solution dans un produit qui peut être vendu.

D'autres parts, à entrer en contact avec un grand groupe de clients et à les persuader d'acheter le produit. A travers cette dynamique innovation/ marketing, la contribution de l'entrepreneur réside dans le fait de reconnaître la nature générique du problème.

Par ailleurs, il en obtient une récompense en fixant une marge entre le coût de production et le prix de vente dans le marché.

Ainsi, l'innovation introduit des éléments supplémentaires dans le processus entrepreneurial à savoir: la résolution de problèmes et la création de marché.

En d'autres termes, la résolution des problèmes des clients n'est que le début, la mise en œuvre de la solution est nécessaire pour terminer le travail. Cela implique que l'innovation et le marketing sont des fonctions étroitement liés dans le processus entrepreneurial.

1.2.2 La pro activité et l'anticipation :

L'innovation introduit un flux de nouvelles opportunités dans le marché. Si le nouveau produit est exploité par des consommateurs professionnels, cela constituera un risque qui pourrait affecter sa commercialisation.

L'entrepreneur va donc procéder au développement du produit mais cela peut entraîner par ailleurs, des coûts de mise en place substantiels qui ne peuvent être récupérés qu'à partir d'un grand volume de ventes. Afin d'éviter ce risque, de nombreux innovateurs utilisent des brevets pour se protéger contre l'imitation. Cependant, la portée du système des brevets est limitée par le temps et l'espace et si l'innovateur ne parvient pas à évaluer correctement le marché, des imitateurs apparaîtront.

Afin de contourner les brevets, ils peuvent ne pas imiter directement, mais trouver une autre solution technologique au même problème. Étant donné que les imitateurs adoptent une vision différente du marché et améliorent la technologie, ils peuvent être considérés comme des entrepreneurs à part entière.

De plus, les marques déposées et le droit d'auteur n'offrent également qu'une protection limitée. En d'autres termes, les marques protègent la marque plutôt que le produit, et la présence des marchés informels prouve que les clients ne peuvent pas toujours faire la différence entre un produit authentique et une imitation bon marché avec un nom à consonance similaire.

En outre, même si l'entrepreneur se voit être protégé par des accords de confidentialité, ces dernières peuvent être utilisées autrement pour dissuader les employés clés de rejoindre des employeurs du même secteur d'activité. Par exemple, certains innovateurs s'introduisent avec des grosses quantités de nouveaux produits pour saturer le marché avant que des concurrents potentiels se présentent. Ainsi, les innovateurs auront donc l'obligation d'envisager des stratégies de distribution pour empêcher les imitations avant même d'entrer dans le marché. Cette intégration en aval peut également être très utile afin de contrôler toute tentative de contrefaçon de la marque.

En termes de protection de la production, certains entrepreneurs industriels sacrifient des ressources financières importantes. Ils procèdent à une monopolisation des matières premières pour bloquer les concurrents qui visent une reproduction de leurs produits dans des marchés étrangers. Ainsi, ils protègent leur position concurrentielle en améliorant régulièrement leurs produits et en gardant une longueur d'avance sur la concurrence.

Toutefois, la manière dont le cycle de vie du produit est géré affecte la rentabilité attendue de l'innovation par l'amélioration continue du produit. Afin d'éviter cela, cette amélioration ne doit pas être trop centrée sur la magie technologique, pouvant compliquer le produit et augmenter son prix, elle doit être simple ciblant un large éventail de consommateurs ordinaires.

En ce sens, cela pourrait être accompli en se focalisant sur des améliorations de compartiments du produit impactant la perception du consommateur au sens large, plutôt qu'au produit dans son ensemble impactant seulement la perception des consommateurs déjà ciblés lors du lancement du produit.

1.2.3 Le jugement critique

L'innovation implique des coûts de mise en place importants, ces coûts peuvent ne pas être récupérés si les clients n'ont pas d'opinion sur l'achat ou si simplement ils refusent carrément le produit. Cela pourrait se produire pour les entrepreneurs qui ont investi dans des innovations de produits et qui par la suite, se sont avérés des échecs ou des innovations erronées.

En innovation, le fait de rater une opportunité ou de tenter d'exploiter une autre qui n'existe pas réellement provoque des erreurs que l'entrepreneur pourrait commettre causant des pertes considérables dans le processus d'innovation.

Le problème réside dans l'information incomplète ou le manque flagrant d'information de marché. Par exemple dans le domaine de l'industrie, là où l'information est incomplète, il ya toujours un risque de perte. Afin d'éviter cela, l'entrepreneur doit se concentrer sur les sources d'information qui pourraient être propices à son investissement.

Lorsque les coûts de l'innovation sont faibles et les bénéfices potentiels élevés, il est avantageux de consulter un client important de l'industrie. Ce dernier pourrait l'orienter pour contrôler l'erreur la plus grave de manquer une véritable opportunité de marché et ainsi prendre une bonne décision relative à son investissement.

Par ailleurs, si les coûts de l'innovation sont plus élevés et les profits potentiels plus faibles, il est préférable que l'entrepreneur consulte un expert technique de l'industrie qui pourrait par exemple identifier avec certitude toute technologie susceptible de tomber en panne.

Cependant, il s'avère que la meilleure décision que l'entrepreneur prendra en termes de stratégie managériale tendra à être celle qui combine les deux sources d'information. Un entrepreneur qui consulte à la fois un client important et un expert de la profession en

synthétise les informations propices à son activité de production et de distribution pourrait dans une large mesure, contrôler les types d'erreurs susceptibles d'entraver l'exploitation des ressources disponibles.

Ainsi, cette prise de décision entrepreneuriale reflète le jugement critique de l'entrepreneur vis-à-vis la situation. Pour cela, il doit investir pleinement dans l'extraction et l'analyse de la bonne information.

L'expertise que les entrepreneurs accumulent dans ce champ de l'information impactera positivement leur jugement de la situation et par la suite, améliorera leur capacité de prise de décision. Cette fonction de jugement critique de la situation est impliquée non seulement dans la prise de décisions, mais aussi dans la décision de devenir entrepreneur et, dans quel domaine de d'activité opérer.

1.2.4 La prise de risque :

Le comportement fonctionnel de prise de risque à été largement discuté dans la recherche en entrepreneuriat. De par la contribution théorique mettant en avant le risque dans l'entrepreneuriat, la principale raison pour laquelle les gens disent que ce domaine est risqué, est que les activités de l'entrepreneur leur semblent risquées. Il semble évident que l'entrepreneur est un preneur de risques et son comportement risqué est souvent chronique dans l'entrepreneuriat. Malgré cela, on peut affirmer que seule une petite proportion de ce risque est supportée par l'entrepreneur.

Dans une économie développée, le risque est souvent calculé et assurable, de sorte que l'entrepreneur n'a pas à le supporter. Il est généralement admis que les entrepreneurs ne supportent que les risques non assurables. Les sources fondamentales de risque dans une entreprise sont liées aux évaluations de la taille du marché et de l'intensité probable de la concurrence.

En d'autres termes, la prise de décision adéquate est en partie à l'origine des sources qui peuvent engendrer des risques impactant par ailleurs l'activité de l'entrepreneur.

Par exemple, là où les décisions d'entreprendre dans une activité divergente, l'entrepreneur qui innove peut avoir entrepris un projet que d'autres ont rejeté car il semblait trop risqué. Il n'est donc pas surprenant que les autres personnes ayant rejeté le projet, considèrent l'entrepreneur comme preneur de risques car, selon leur propre évaluation du marché, le risque est en effet très grand.

En entrepreneuriat, la théorie économique suggère que des profits aussi élevés sont une récompense pour une prise de décision adéquate relative à un risque donné.

Cependant, les économistes conventionnels préfèrent une explication cohérente avec la récolte de l'information parfaite et propice à leurs jugements relatifs à la prise de risque. Pour cela, l'entrepreneur se doit de tisser des relations dans le but d'acquérir la bonne information.

Toutefois, ces relations peuvent ne pas aboutir à l'obtention d'une information pareille même si dans tous les cas leur coût sera bel et bien supporté par l'entrepreneur. Ces coûts relatifs à l'information seront dans une certaine mesure une dimension reflétant une fonction de l'entrepreneur comme étant un preneur de risque.

1.2.5 La supervision de l'équipe

Dans la plupart des industries, la production d'un processus se déroule en plusieurs étapes. Mettre un produit sur le marché nécessite une production, un marketing, une logistique d'approvisionnement et de distribution et une gestion adéquate des ressources humaines qui participe à toutes ces opérations.

Il est évident que certaines étapes du processus ne peuvent commencer tant que d'autres ne sont pas terminées. Par exemple, les intrants doivent être achetés avant que la production ne soit mise sur le marché pour être vendue.

En conséquence, les projets peuvent être perturbés, et un retard à une étape peut retarder l'ensemble du processus et une erreur à un stade ultérieur peut ruiner tout le travail effectué à un stade antérieur.

Ainsi, nous constatons que le rôle de l'entrepreneur en tant que chef de projet est une fonction à part égale à celle de l'innovation. Elle met l'accent sur le fait qu'un entrepreneur a besoin de compétences pratiques en affaires ainsi que d'idées brillantes et innovantes dans l'exercice de ses activités.

1.2.6 La prise de décision :

Même si la responsabilité légitime des décisions stratégiques revient souvent à l'entreprise en tant qu'organisation, il est évident que ces décisions que cette entreprise doit assumer sont prises par l'entrepreneur à titre individuel.

En d'autres termes, ce sont les individus qui prennent les décisions pour les organisations, et dans la plupart des cas ces décisions découlent d'une consultation mutuelle avec d'autres individus faisant parties de l'organisation. D'ailleurs, de nombreux

entrepreneurs prospères ont opéré en partenariat avec d'autres afin de pouvoir négocier des décisions critiques pour l'organisation.

Dans les organisations à caractère entrepreneurial, le partenariat permet aux individus de faire équipe avec d'autres individus qui ont des compétences complémentaires et adéquates pour le bon fonctionnement des activités entrepreneuriales des organisations. Dans la construction d'une équipe, un entrepreneur doit cerner le domaine de compétence qu'il a besoin de développer. Il doit avoir une bonne connaissance de lui-même afin qu'il puisse être capable d'accueillir les critiques, d'en tirer des leçons et par ailleurs, limiter les interventions des autres, jugées non nécessaires à développer.

Ainsi, il sera de la responsabilité de l'entrepreneur de déterminer la composition de l'équipe et superviser la contribution de chaque membre.

1.2.7 La planification

L'innovation en entrepreneuriat implique un processus intégrant une mise en place des nouveaux produits et services dans le marché. Cette dynamique implique une planification relative à la manière dont les ressources disponibles notamment les informations, seront adoptées.

En ce sens, la responsabilité du processus sera assumée par des entrepreneurs réputées détenir des informations pertinentes stimulant une production qui doit être programmée selon les prochaines étapes d'une nouvelle production. Cela nécessite que le travail à chaque étape du processus actuel soit planifié de manière à ce que les prochaines étapes du nouveau processus de production ou de distribution ne soit erronées.

Ainsi, afin d'améliorer l'efficacité de l'économie de l'organisation, l'entrepreneur se distingue des autres individus planifiant en permanence les processus d'intégration des nouveaux produits et services dans le marché.

1.2.8 La coordination

Pour avoir un impact sur l'économie, les entrepreneurs doivent changer la façon dont les ressources sont utilisées. Cela implique une coordination avec les différentes étapes du processus engendre des bénéfices contractuels pour chaque partie prenante agissant pour le bon déroulement des opérations internes du processus.

Par ailleurs si aucune partie n'en tire un profit de ce processus de changement, il vaudrait mieux que ce dernier n'ait jamais été effectué et que l'entrepreneur n'ait jamais agi en tant que coordinateur du groupe en question.

Ainsi, l'intervention de l'entrepreneur doit faire basculer les ressources d'un usage à un autre, c'est ce qu'on appelle l'amélioration de Pareto et c'est le concept de coordination

1.2.9 La recherche constante de l'opportunité :

Les opportunités peuvent se présenter à tout moment parce que l'information dans l'économie est distribuée entre différentes personnes et seulement quelques unes qui l'exploitent auront l'avantage de réussir en entrepreneuriat.

Dans cette mouvance, le secret est crucial pour l'appropriation du profit généré par l'entrepreneur exploitant cette opportunité. Dans la prospection d'opportunités, l'avantage du premier arrivé est nécessaire pour s'approprier les flux d'opportunités, car c'est le monopole et non la concurrence qui stimule l'entrepreneuriat. Cependant, la concurrence dans la découverte combinée et l'exploitation de l'opportunité génère les meilleurs résultats pour l'ensemble de l'économie. Lorsque la concurrence mondiale émergente a miné la performance des entreprises établies, des opportunités ont été créées pour que les petites entreprises interviennent.

Une industrie composée d'un grand nombre de petites entreprises serait beaucoup plus flexible qu'une industrie dominée par un petit nombre de grandes entreprises. Une plus grande volatilité a stimulé un flux d'opportunités que les petites entreprises ont pu exploiter.

Dans une économie hostile, les opportunités seront générées à un rythme plus rapide qu'un seul entrepreneur ne pourrait y faire face. Si un entrepreneur est très bon pour découvrir des opportunités et pas très bon pour les travaux de routine, il gagnera beaucoup plus en tant qu'entrepreneur qu'il ne le ferait dans une autre profession. Ces personnes seront les premières à entrer dans le domaine de l'entrepreneuriat.

Nous avons vu comment les opportunités sont au cœur de l'entrepreneuriat, et comment la capacité à les saisir est cruciale pour le succès des entrepreneurs.

Maintenant, nous nous tournerons vers une figure clé dans le domaine de la recherche en entrepreneuriat, Scott Shane, qui a apporté une contribution significative en développant une théorie générale de l'entrepreneuriat. Ses travaux offrent des perspectives importantes sur la façon dont les entrepreneurs identifient, explorent, et tirent parti des opportunités.

Nous nous pencherons donc dans l'univers de la théorie de l'entrepreneuriat de Scott Shane et examinerons comment elle éclaire notre compréhension de ce domaine dynamique.

1.3 Vers une théorie générale de l'entrepreneuriat : La contribution de Scott Shane

L'entrepreneuriat, bien qu'attirant un intérêt marqué, demeure l'un des aspects les moins élucidés du domaine des affaires. Malgré l'abondance d'attention portée à ce sujet, le domaine académique de l'entrepreneuriat ne dispose pas encore d'un cadre conceptuel cohérent pour expliquer ce phénomène (Shane et Venkataraman, 2000)

1.3.1 Définition et cadre conceptuel de l'entrepreneuriat :

L'auteur initie sa démarche en définissant l'entrepreneuriat comme une activité qui englobe la découverte, l'évaluation, et l'exploitation d'opportunités pour introduire de nouveaux biens, services, et modes organisationnels. Cette définition, issue de la collaboration entre *Shane et Venkataraman* en 2000, constitue une contribution majeure à la délimitation précise du champ de recherche en entrepreneuriat.

Cette note de recherche a suscité plus d'une décennie de débats et d'implémentations centrés sur le concept d'opportunité entrepreneuriale, fondamental dans la définition du domaine. L'article a été récompensé du prix AMR Decade en 2010, soulignant ainsi son impact significatif. De plus, les auteurs ont publié un article en 2012 mettant en lumière la contribution spécifique de cette note à l'avancement des recherches en entrepreneuriat (Shane et Venkataraman, 2000 ; Shane, 2003).

1.3.2 Le modèle théorique et les sources d'opportunités entrepreneuriales

Son travail met en lumière le lien crucial entre l'individu et l'opportunité, offrant un cadre conceptuel global pour comprendre l'entrepreneuriat.

En se basant sur des preuves empiriques, Shane examine les caractéristiques des opportunités, les individus qui les exploitent, les processus d'acquisition de ressources, les modes d'organisation, et les stratégies pour exploiter les bénéfices (Shane, 2003). Son cadre conceptuel de la relation individu-opportunité en entrepreneuriat a jeté les bases pour une compréhension plus approfondie du domaine.

L'auteur identifie également trois principales sources d'opportunités entrepreneuriales liées aux changements technologiques, politiques/réglementaires et sociaux/démographiques.

Ces opportunités peuvent se manifester sous forme de nouveaux produits, services, méthodes d'organisation, matières premières, et marchés (Shane et Venkataraman, 2000). L'analyse détaillée de Shane explore le processus de découverte entrepreneuriale, soulignant les différences individuelles dans la reconnaissance et la saisie des opportunités.

1.3.3 L'influence des processus cognitifs et de l'environnement institutionnel

La recherche suggère que la capacité d'absorption, liée aux connaissances antérieures sur les marchés, et les processus cognitifs tels que l'intelligence, la créativité, et la capacité de perception, jouent un rôle crucial dans le processus entrepreneurial (Zahra et George, 2002; Cohen et Levinthal, 1990; Shane, 2000; Sarasvathy, 2001).

En examinant l'influence de l'environnement institutionnel, Shane identifie des facteurs économiques, politiques, sociaux, et culturels qui affectent l'exploitation des opportunités entrepreneuriales. La richesse de la société, la stabilité économique, la liberté politique, les droits de propriété, la désirabilité sociale de l'entrepreneuriat, et d'autres éléments sont autant de facteurs qui façonnent le contexte dans lequel les individus exploitent les opportunités (Shane et Venkataraman, 2000).

Enfin, Shane explore des facteurs individuels et psychologiques tels que la personnalité, la motivation, l'âge, le statut social, et la cognition, soulignant leur rôle dans la décision d'exploiter des opportunités entrepreneuriales. Ces éléments démontrent l'importance de l'identité individuelle dans le processus entrepreneurial et mettent en lumière la complexité des dynamiques qui sous-tendent les choix des individus en matière d'entrepreneuriat (Zahra et George, 2002; Shane, 2000; Sarasvathy, 2001).

1.3.4 Stratégies entrepreneuriales et gestion de l'incertitude

En analysant les stratégies adoptées par les entrepreneurs pour exploiter de nouvelles opportunités entrepreneuriales, l'auteur met l'accent sur deux problématiques majeures.

Premièrement, comment l'entrepreneur développe-t-il un avantage concurrentiel pour éviter la dissipation de l'opportunité par d'autres concurrents ?

Deuxièmement, comment gère-t-il l'incertitude et l'asymétrie de l'information inhérentes à cette exploitation tout en cherchant à en tirer de la valeur ?

L'entrepreneur cherche à maximiser son profit en identifiant et exploitant correctement une opportunité de valeur.

Cependant, la concurrence émerge rapidement, épuisant les opportunités. Pour minimiser cette concurrence, l'entrepreneur protège les informations relatives à l'opportunité et érige des barrières à la concurrence, telles que le contrôle des ressources, des barrières légales, une échelle dissuasive, la construction d'une réputation, et l'innovation continue.

1.3.5 Organisation et planification dans l'exploitation des opportunités entrepreneuriales

La gestion de l'incertitude et de l'asymétrie de l'information est une autre facette de la stratégie entrepreneuriale. L'entrepreneur commence modestement, s'adapte selon les résultats, recourt à des acquisitions pour réduire l'incertitude, se concentre stratégiquement pour éviter la concurrence directe, maintient la flexibilité pour réagir aux informations, forme des alliances, et prend des mesures pour légitimer l'opportunité, telles que l'imitation des pratiques existantes et l'obtention de certifications.

Enfin il examine l'organisation nécessaire à l'exploitation d'opportunités entrepreneuriales. Les entrepreneurs établissent des organisations en acquérant des équipements, mettant en place des processus de production et attirant des employés, prenant des décisions basées sur des conjectures. La planification joue un rôle essentiel dans la résolution des défis liés à l'incertitude et à l'asymétrie de l'information.

Le franchising, un mode d'exploitation spécifique, est abordé en tant que choix stratégique, influencé par des facteurs tels que l'incertitude de l'opportunité et la réputation de la marque. L'intégration verticale et la sélection du type d'entreprise (individuelle, société de personnes, société par actions) sont également explorées. Les nouvelles entreprises, avec des équipes plus importantes, sont mieux préparées pour gérer l'asymétrie de l'information. La sélection des employés, permanents ou temporaires, est cruciale, souvent réalisée à travers des liens sociaux.

Enfin, le processus organisationnel établit des mécanismes de transformation des ressources en produits et services, évoluant de l'informel au formel au fur et à mesure du développement de l'organisation.

1.3.6 Un cadre conceptuel global pour comprendre l'entrepreneuriat

En conclusion de la contribution de Shane, l'entrepreneuriat, bien qu'objet d'un intérêt soutenu, demeure un domaine complexe insuffisamment exploré dans le domaine des affaires.

L'auteur, à travers une analyse approfondie, a apporté une contribution significative à la définition et à la compréhension de ce phénomène, mettant en avant le rôle crucial de l'individu et de son environnement.

En définissant l'entrepreneuriat comme une activité englobant la découverte, l'évaluation et l'exploitation d'opportunités, Shane et Venkataraman (2000) ont établi un cadre conceptuel fondamental, récompensé par le prix AMR Decade en 2010.

Le travail de Shane, notamment dans l'exploration des stratégies entrepreneuriales, souligne les défis inhérents à la concurrence et à la gestion de l'incertitude, mettant en lumière le terme "franchising" comme un choix stratégique crucial dans le processus d'exploitation des opportunités. L'entrepreneur, cherchant à maximiser le profit tout en minimisant la concurrence, considère le franchising comme un mécanisme clé, influencé par des facteurs tels que l'incertitude de l'opportunité et la réputation de la marque.

L'analyse des sources d'opportunités entrepreneuriales, des influences technologiques, politiques/réglementaires, et sociales/démographiques, ainsi que l'importance de l'absorption des connaissances et des processus cognitifs, mettent en exergue l'étendue des éléments à considérer dans le processus entrepreneurial.

Enfin, l'organisation nécessaire à l'exploitation d'opportunités entrepreneuriales, tout en mettant en lumière la planification, l'intégration verticale et la sélection des employés, souligne le rôle essentiel du franchising dans le choix stratégique, offrant une perspective clé pour les entrepreneurs cherchant à façonner leurs initiatives dans un environnement complexe.

Ainsi, l'œuvre de Shane offre une vision holistique de l'entrepreneuriat, soulignant le rôle central du franchising comme une composante stratégique dans le processus global d'exploitation des opportunités.

L'exploration du domaine de l'entrepreneuriat révèle un parcours complexe, marqué par une évolution des perspectives et des approches. Initialement ancré dans une vision économique fonctionnelle, le concept a progressivement intégré des dimensions individuelles et processuelles, enrichies par les contributions de chercheurs comme Schumpeter, Kirzner, et Knight.

Ces derniers ont mis en lumière le rôle de l'entrepreneur en tant qu'agent de changement, d'innovation, et d'adaptation. La diversité des approches – de la création d'organisations à la création de valeur individuelle – a permis d'élargir notre compréhension de l'entrepreneuriat, qui se manifeste aussi bien dans la gestion des entreprises existantes que dans la fondation de nouvelles structures.

Une étape clé dans cette évolution est la théorie des opportunités, portée par Scott Shane, qui a souligné l'importance des opportunités entrepreneuriales dans le processus global.

Shane a également joué un rôle déterminant en intégrant le concept de la franchise dans le champ de la recherche en entrepreneuriat, ouvrant la voie à une exploration plus

approfondie de cette forme d'activité. Dans la section suivante, nous analyserons ainsi "L'entrepreneuriat en franchise", afin de mieux comprendre l'impact de ce modèle dans le cadre des opportunités entrepreneuriales.

2. L'entrepreneuriat en franchise

2.1 Typologies de l'entrepreneuriat :

2.1.1 Typologies théoriques de l'entrepreneuriat : Distinction entre Nécessité et Opportunité"

La divergence académique actuelle (Agca et al., 2012), qui persiste depuis de nombreuses décennies (Cole, 1942), selon Iversen, Jorgensen, & Malchow-Moller (2008), découle de difficultés dans la conceptualisation et la définition de modèles théoriques pour mesurer l'entrepreneuriat. Dans cette veine, également parce que le phénomène de l'entrepreneuriat est complexe, dynamique et doté de finalités diversifiées (Bruyat et Julien, 2001), différents concepts sont associés aux perspectives économiques, de gestion et de psychologie.

La prise de conscience que l'entrepreneuriat est essentiel pour la croissance économique (Naudé, 2010), considéré comme le "principal moteur du développement économique" (Anokhin et al., 2008: 117), semble indiquer la prédominance de la nature économique sur celles de la gestion ou de la psychologie.

En effet, étudié de manière approfondie depuis ses débuts par de nombreux économistes tels que Knight, Schumpeter, Kirzner, Baumol, Marshall, entre autres, l'effet de l'entrepreneuriat sur les variables économiques, telles que l'emploi, l'innovation et le bien-être (Acs et al., 2008), peut justifier son importance dans ce domaine.

Malgré la divergence académique actuelle, un consensus prévaut en accord avec la doctrine schumpétérienne, selon laquelle l'entrepreneuriat se manifeste par la poursuite incessante d'opportunités d'affaires par le biais de l'innovation et de la créativité (Bjørnskov & Foss, 2008).

L'impact de l'entrepreneuriat sur l'économie a été étudié au niveau de l'entreprise, du secteur ou de la région, au détriment de l'analyse institutionnelle et comparative entre les nations (Stel, Thurik, & Carree, 2005).

En suivant la perspective de la théorie institutionnelle, nous soulignons l'importance de faire une distinction entre le rôle informel des institutions, influençant la création d'idées et de valeurs personnelles, et le rôle formel, englobant les règles politico-légales, les règles

économiques et les procédures contractuelles. (McMillan & Woodruff, 2002 ; Begley, Wee-Liang & Schoch, 2005; Gnyawali & Fogel, 1994).

Cette distinction prend tout son sens lorsque l'on explore les différentes facettes de l'entrepreneuriat, à savoir l'entrepreneuriat par nécessité et l'entrepreneuriat par opportunité.

Par conséquent, nous devrions différencier l'entrepreneuriat motivé par la nécessité de l'entrepreneuriat motivé par l'opportunité :

L'entrepreneuriat par nécessité découle de la conviction que la création d'une auto-entreprise confère à son promoteur une utilité plus importante et est généralement le résultat d'un emploi perdu ou d'une saturation du marché du travail (Block and Wagner, 2010). De plus, l'entrepreneuriat par nécessité, souvent lié à des contraintes économiques, se manifeste dans des contextes institutionnels où les opportunités d'emploi sont limitées. Dans ces situations, les individus se lancent dans l'entrepreneuriat par nécessité, motivés par le besoin de créer leur propre entreprise pour assurer leur subsistance face à des conditions économiques difficiles.

Ces motivations découlent généralement d'une perte d'emploi ou d'une saturation du marché du travail, et sont étroitement liées au rôle informel des institutions qui façonnent les perceptions individuelles des opportunités économiques.

L'entrepreneuriat motivé par l'opportunité, concerne l'identification d'une opportunité découlant d'une idée innovante (Valdez et al., 2011). La valeur ajoutée générée par l'entrepreneuriat par nécessité est résiduelle et éphémère pour l'économie.

Au contraire, l'entrepreneuriat par opportunité génère une valeur ajoutée plus élevée et plus durable, en raison de sa nature innovante associée aux activités basées sur la technologie.

D'un autre côté, l'entrepreneuriat par opportunité se caractérise par la recherche et la poursuite d'opportunités d'affaires prometteuses. Ces entrepreneurs, animés par des idées novatrices et des possibilités de croissance, sont davantage influencés par le rôle formel des institutions, notamment les régulations légales et les règles économiques favorisant la création et le développement d'entreprises.

Il est donc important de distinguer l'entrepreneuriat par nécessité de celui par opportunité, car ils diffèrent en termes de motivation et d'impact économique. L'entrepreneuriat par nécessité découle souvent du chômage ou d'une saturation du marché du travail, tandis que celui par opportunité est motivé par la reconnaissance d'une idée novatrice dans des conditions économiques favorables.

Le tableau ci-dessous compare ces deux formes en mettant en avant leurs principales différences.

Tableau 01 : Comparaison entre l'entrepreneuriat par nécessité et l'entrepreneuriat par opportunité

Aspect	Entrepreneuriat par nécessité	Entrepreneuriat par opportunité
Motivation	Motivé par la nécessité de créer une entreprise en raison du chômage ou du manque d'opportunités d'emploi	Motivé par l'identification d'une opportunité prometteuse ou d'une idée innovante
Conditions économiques	Se manifeste dans des conditions économiques difficiles, souvent contre-cyclique	Se manifeste dans des conditions économiques favorables, généralement pro-cyclique
Impact sur l'économie	Apporte une valeur résiduelle et à court terme à l'économie	Crée une valeur plus élevée et durable grâce à l'innovation et aux activités technologiques
Influence institutionnelle	Influencé davantage par les institutions informelles qui façonnent les perceptions individuelles	Influencé davantage par les institutions formelles, y compris les régulations légales et économiques
Orientation vers la croissance	Moins axé sur la croissance, plus sur la subsistance	Plus axé sur la croissance et l'expansion
Nature cyclique	Fortement contre-cyclique, augmente lors des récessions économiques	Pro-cyclique, augmente en période de croissance économique

Source : construction personnelle à partir de la base théorique explorée dans le titre précédent

Dans cette mouvance, Fairlie, Robert W. and Fossen, Frank M (2018) ont revisité le concept d'entrepreneuriat, discutant des deux types d'entrepreneuriat motivés par la nécessité ou par l'opportunité, expliquant également les déterminants de ces types d'entrepreneuriat.

Les auteurs ont créé une définition opérationnelle de l'entrepreneuriat par nécessité et par opportunité selon des critères disponibles dans de nombreux ensembles de données nationaux représentatifs notamment ceux figurant dans la base de données du Global Entrepreneurship Monitor (GEM).

En utilisant des données de panel ou des informations rétrospectives, ils ont défini les individus qui étaient initialement au chômage avant de créer une entreprise comme des entrepreneurs par "nécessité" et en définissant les individus qui n'étaient pas au chômage (c'est-à-dire des salariés, des étudiants, ou qui ne cherchaient pas activement un emploi) avant de créer une entreprise comme des entrepreneurs par "opportunité".

En outre, ils ont constaté que l'entrepreneuriat dans son ensemble est quelque peu contre-cyclique, mais une fois que nous distinguons entre l'entrepreneuriat par opportunité et par nécessité, les associations avec le cycle économique deviennent plus claires.

L'entrepreneuriat par opportunité est généralement pro cyclique, tandis que l'entrepreneuriat par nécessité est fortement contra cyclique. L'entrepreneuriat par opportunité est également associé à des entreprises plus axées sur la croissance.

L'entrepreneuriat par nécessité est qualifié de "fortement contre-cyclique". Cela signifie que, lorsqu'il y a une récession économique ou des conditions économiques difficiles, l'entrepreneuriat par nécessité tend à augmenter. En d'autres termes, pendant les périodes de crise économique, où les opportunités d'emploi peuvent être limitées, les individus sont plus enclins à créer leur propre entreprise par nécessité, par exemple, en réponse à une perte d'emploi. Cela peut être vu comme une stratégie pour assurer leur subsistance face à des conditions économiques défavorables.

En revanche, l'idée que l'entrepreneuriat par opportunité est généralement pro cyclique signifie que le niveau d'activité entrepreneuriale liée aux opportunités commerciales fluctue en corrélation avec le cycle économique. En d'autres termes, lorsque l'économie est en expansion, les individus sont plus enclins à créer des entreprises en raison des opportunités de croissance et de profit qui se présentent.

À l'inverse, pendant les périodes de récession économique, le nombre d'entreprises créées par opportunité tend à diminuer car les conditions économiques difficiles réduisent ces opportunités. Cela suggère une relation positive entre le contexte économique global et le démarrage d'entreprises basées sur des opportunités, indiquant que les entrepreneurs sont plus enclins à exploiter des opportunités lorsque l'économie est favorable.

En somme, cette analyse a permis d'explorer diverses formes théoriques de l'entrepreneuriat, mettant en lumière l'importance cruciale des distinctions entre l'entrepreneuriat par nécessité et par opportunité dans le développement économique d'un pays. Fort de ces perspectives théoriques, la transition naturelle nous conduit désormais à explorer les manifestations concrètes de l'entrepreneuriat sur le terrain.

Dans le prochain volet, nous nous pencherons sur les dynamiques qui façonnent ces pratiques entrepreneuriales, ouvrant ainsi la porte à une exploration plus approfondie des multiples facettes émergentes de l'entrepreneuriat en action et enrichissant notre compréhension des implications pratiques et opérationnelles du concept (Bras et Soukiazis, 2014)

2.1.2 Typologies opérationnelles de l'entrepreneuriat en action : Approches pratiques et formes d'application

- **Intrapreneuriat :**

L'intrapreneuriat implique un modèle où les employés agissent en tant que décisionnaires ou entrepreneurs au sein d'une organisation commerciale. Ils sont orientés vers les objectifs, actifs et prêts à assumer toutes les responsabilités pour initier la création de produits ou services plus utiles et innovants. Ce modèle offre une scène stimulante où les employés sont fortement engagés dans leur travail, leur passion les inspirant à essayer de nouvelles choses. Leur croissance est directement liée à celle de l'entreprise, contribuant à son amélioration et à l'atteinte des objectifs. Exemples incluent Intel, Sony, Dreamworks, et même Google, où Google News a émergé de l'idée d'un intrapreneur, Krishna Bharat.

Dans le contexte plus large de l'intrapreneuriat, les entreprises établies intègrent cette stratégie pour développer de nouveaux projets, produits, services ou opportunités commerciales initiés en interne par des employés proactifs. Le projet appartient à l'employé, mais le résultat est attribué à l'entreprise, qui absorbe les risques et investissements nécessaires.

L'intrapreneuriat résulte des actions stratégiques et visionnaires des gestionnaires et peut être formalisé avec le bon choix d'outils, repensant ainsi la gestion de l'innovation dans l'entreprise. Cette approche peut diriger les projets innovants vers des formes organisationnelles alternatives en fonction de leur importance stratégique et de leur convergence opérationnelle avec les activités de l'entreprise.

Les pratiques entrepreneuriales au sein des grandes entreprises facilitent l'identification et l'exploitation des opportunités, créant de nouvelles richesses, tandis que les processus planifiés se concentrent davantage sur le contrôle des ressources existantes. Ainsi, l'intrapreneuriat englobe la revitalisation d'une entreprise existante, la mise en œuvre de tactiques innovantes et le développement de nouvelles activités.

- **Entrepreneuriat des Petites Entreprises :**

L'entrepreneuriat des petites entreprises se caractérise par des entreprises locales proposant des produits et services à petite échelle. Le contrôle et la prise de décision sont maintenus par le propriétaire, sa famille ou un groupe de partenaires. Ces entreprises, diffèrent des grandes entreprises par leur approche axée sur le marché local. Les bénéfices sont plus modestes, mais ils assurent le gagne-pain des employés locaux.

Dans ce modèle, le petit entrepreneur, souvent le propriétaire, prend en charge la direction de l'entreprise et peut travailler avec des membres de la famille. La recherche de financement se fait souvent par le biais de prêts commerciaux, il provient généralement de prêts auprès d'amis, de membres de la famille ou, parfois, de banques.

Ce type d'entrepreneuriat se distingue par son absence d'objectif d'expansion rapide, mettant plutôt l'accent sur la création d'une entreprise durable qui répond aux besoins locaux. La recherche de financement se fait souvent par le biais de prêts commerciaux. Ainsi, l'entrepreneuriat des petites entreprises représente une approche plus personnelle et locale de la création et de la gestion d'entreprises.

- **Entrepreneuriat des Startups :**

Les startups, également appelées entreprises évolutives basées sur la technologie, elles se concentrent sur le développement de modèles commerciaux évolutifs et reproductibles visant une expansion rapide des ventes et des ressources et se distinguent par leur ambition mondiale et leur composante technologique.

Les entrepreneurs de startups cherchent une expansion rapide de l'entreprise et des profits substantiels. Ils identifient des lacunes sur le marché, créent des entreprises évolutives et attirent des capitaux-risque pour une croissance rapide.

La propriété de ces entreprises repose sur divers actionnaires, parties prenantes ou investisseurs, impliquant un niveau élevé de risque et d'incertitude. Le financement provient souvent d'investisseurs à risque ou d'introductions en bourse. La création d'une entreprise à partir de rien, basée sur une idée de produit ou de service, représente l'une des formes les plus difficiles et risquées d'entrepreneuriat.

Ainsi, l'entrepreneuriat des startups représente une voie audacieuse, novatrice et évolutive dans le monde des affaires. Amazon est sans doute l'un des exemples emblématiques de cette forme d'entrepreneuriat.

- **L'Entrepreneuriat Social :**

L'entrepreneuriat social, axé sur la résolution de problèmes sociaux à travers des solutions économiquement viables, est incarné par des initiatives mondialement connues. Ces entrepreneurs adoptent divers modèles, que ce soit à but non lucratif, lucratif, soutenu par des donateurs ou socialement responsable. Leur réussite est mesurée par les progrès vers des objectifs sociaux plutôt que par des indicateurs financiers. L'entrepreneuriat social, porteur de changement à l'échelle mondiale, démontre le potentiel de l'innovation commerciale pour résoudre des défis sociaux cruciaux.

Exemples :

Grameen Bank : Pionnière dans le domaine des microcrédits, la Grameen Bank fondée par Muhammad Yunus a transformé la vie de millions de personnes en offrant des services financiers aux plus démunis.

Rang De : Cette entreprise sociale indienne à but non lucratif a introduit des pratiques entrepreneuriales pour faciliter l'accès aux microcrédits, illustrant comment l'entrepreneuriat social peut résoudre des problèmes économiques et sociaux.

• **L'Entrepreneuriat par Acquisition :**

L'entrepreneuriat ne se limite pas à la création de startups ; une alternative consiste à acquérir une entreprise existante. Cette approche permet aux entrepreneurs d'utiliser des instruments tels que les Fonds de Recherche pour lever des fonds et rechercher une entreprise à acquérir. Dans cette démarche, les entrepreneurs agissent à la fois comme professionnels du capital-investissement, trouvant et concluant des transactions, puis prennent en charge la gestion de l'entreprise acquise. Le processus de cette forme d'entrepreneuriat s'étale généralement sur trois étapes:

- Lancement du Fond de Recherche : Un groupe d'investisseurs soutient le(s) gestionnaire(s) opérationnel(s) pour rechercher une entreprise cible à acquérir.
- Recherche de l'Entreprise Cible : Le Fond de Recherche explore des opportunités d'acquisition, avec ou sans conclusion. Les investisseurs peuvent participer proportionnellement à l'acquisition.
- Prise en Charge Opérationnelle : Les gestionnaires du Fond de Recherche occupent des postes clés dans l'entreprise acquise, tels que PDG ou directeur financier, pour stimuler le développement.

De plus, ce type d'entrepreneuriat développe également d'une stratégie où l'entrepreneur apprend des concurrents. En acquérant de nouvelles compétences et en évaluant les capacités techniques de la concurrence, l'entreprise vise à rester durable sur le marché concurrentiel. Les échecs sont considérés comme des opportunités d'apprentissage, aidant à développer de nouvelles compétences pour résoudre les défis futurs.

Ainsi, l'entrepreneuriat par acquisition offre une voie distinctive pour les entrepreneurs, combinant la recherche stratégique d'opportunités avec l'apprentissage continu pour assurer la durabilité et la croissance.

Exemples:

FedEx : Frederick W. Smith a transformé une petite entreprise en un géant de la livraison mondiale par des acquisitions stratégiques.

Imagesbazaar : SandeepMaheshwari a utilisé l'acquisition de compétences en photographie pour créer une banque d'images diversifiée.

Arthur Fry : Co-inventeur des Post-it, Fry a acquis des compétences pour innover dans l'industrie des fournitures de bureau.

- **L'entrepreneuriat des grandes entreprises :**

Ce modèle d'entrepreneuriat découle des actions stratégiques et visionnaires des gestionnaires, impliquant divers acteurs de l'entreprise. Contrairement aux processus planifiés axés sur le contrôle des ressources existantes, l'entrepreneuriat vise à identifier et exploiter de nouvelles opportunités, indépendamment des ressources actuelles. Dans le contexte de l'entrepreneuriat, trois composantes émergent : la revitalisation d'entreprises existantes, la mise en œuvre de tactiques innovantes et le développement de nouvelles activités.

Les grandes entreprises, définies par une taille significative, ont des cycles de vie, des investissements et des innovations constants. Leur adaptation aux préférences des clients tout en maintenant la compétitivité et la créativité constitue un élément clé.

Des exemples tels que LG et Tata illustrent ces entreprises majeures.

Par ailleurs, les grandes entreprises peuvent créer de nouveaux segments commerciaux grâce à l'entrepreneuriat, impliquant la croissance d'un modèle commercial existant en une entreprise de taille importante. La génération de profits reste cruciale pour soutenir le mode de vie du propriétaire et favoriser la croissance. Les stratégies de croissance incluent l'acquisition de services ou d'entreprises innovants pour répondre aux besoins changeants des clients et pénétrer de nouveaux marchés.

- **L'agro-entrepreneuriat :**

L'agro-entrepreneuriat, crucial pour la croissance économique mondiale, englobe des entreprises agricoles intégrant diverses opérations telles que la production, la fabrication, la distribution de fournitures agricoles, l'élevage, l'horticulture, etc.

Cette initiative vise à exploiter l'agriculture grâce à la technologie, la gestion agricole, des solutions innovantes, et la réduction du gaspillage des récoltes. Des exemples notables incluent les cliniques végétales et le *spin farming*.

Globalement, l'agro-entrepreneuriat, ou *agripreneuriat*, apporte une valeur ajoutée aux ressources agricoles en impliquant souvent les ressources humaines rurales. Ces initiatives

gènèrent des biens et services finis provenant des zones rurales, mais leur consommation peut concerner à la fois les zones urbaines et rurales.

L'agri-entrepreneuriat partage des caractéristiques communes avec d'autres formes d'entrepreneuriat, mais conserve un contexte spécifique au secteur agricole. Les agripreneurs identifient des opportunités dans l'agriculture, adoptant parfois des modèles B2B2C, et nécessitent des compétences variées telles que la planification commerciale, l'analyse de marché, la gestion des équipements, les opérations de production, les compétences en négociation, le marketing, les ventes, et la formation en finance et en développement.

Cette forme s'observe déjà dans divers secteurs tels que les produits laitiers, la sériciculture, l'élevage de chèvres, l'élevage de lapins, la floriculture, la pêche, l'élevage de crevettes, l'élevage de moutons, la culture maraîchère, la pépinière, et la sylviculture agricole. Ces nouveaux modèles cherchent à connecter les agriculteurs aux marchés, favorisant l'entrepreneuriat des jeunes et contribuant au développement des économies régionales (Mukhopadhyay, 2020).

- **L'éco-entrepreneuriat:**

L'éco-entrepreneuriat, également connu sous le nom d'« Entrepreneuriat vert », est un moteur de progrès civilisé axé sur le lancement de projets liés à la protection de l'environnement, aux technologies propres, au recyclage et à la sensibilisation sociale. Sa mission cruciale est de minimiser l'impact environnemental négatif des organisations et des individus.

Les actions en éco-entrepreneuriat comprennent le développement de technologies environnementales, la mise en place de pratiques de production propres, des innovations non technologiques, et des programmes de sensibilisation écologique. Ces initiatives complexes nécessitent une transformation des normes morales et une meilleure compréhension des conséquences écologiques. L'éducation environnementale joue un rôle clé dans ce changement de conscience et le développement de nouveaux modèles de civilisation.

L'entrepreneuriat écologique explore divers outils de transfert de compétences pour des bénéfices environnementaux, tels que la concession, la gestion fiduciaire, et le partenariat public-privé.

Des critères sont proposés pour guider le choix de la forme organisationnelle et juridique, et des moyens d'intégration des entreprises dans le domaine de l'éco-entrepreneuriat, comme la coopération verticale et horizontale, sont envisagés.

L'éco-entrepreneuriat s'efforce de coopérer avec l'environnement tout en générant des profits. Popularisé dans les années 1990, il repose sur trois principes : l'éco-innovation, l'éco-opportunité et l'éco-engagement. En abordant les problèmes environnementaux, il garde à l'esprit le potentiel d'amélioration pour les entreprises et les profits qui peuvent en découler (Mieszajkina, 2016).

- **L'entrepreneuriat par le e-commerce:**

L'entrepreneuriat E-Commerce, également désigné sous l'appellation de *Cyberpreneuriat*, s'inscrit dans le contexte contemporain où la technologie exerce une influence prépondérante dans la vie quotidienne. Cette forme d'entrepreneuriat se caractérise par l'utilisation des dispositifs électroniques tels que les téléphones portables et les ordinateurs portables, permettant à chaque individu d'accéder à des services en ligne à tout moment. Le terme "E-Commerce" englobe l'ensemble des activités commerciales se déroulant sur Internet, impliquant la vente de produits et la promotion de services en ligne.

Ainsi, les entrepreneurs qui optent pour cette démarche sont qualifiés d'entrepreneurs indépendants. Ces acteurs émergents sont motivés par la conscience aigüe des avantages inhérents à la présence en ligne, cherchant à exploiter les opportunités offertes par Internet pour la commercialisation et la publicité de leurs produits.

- **L'entrepreneuriat incubateur :**

L'entrepreneuriat incubateur se distingue par sa focalisation sur la conceptualisation, la promotion et la concrétisation de nouvelles idées, avec l'incubateur d'entreprise agissant comme un moteur clé du développement économique. Ce modèle, bénéfique aux start-ups, offre une gamme variée de services, dont des espaces de travail adaptés et des programmes de formation spécialisés. Les entreprises technologiques, comme Nokia et Microsoft, sont fortement liées à cette forme d'entrepreneuriat, caractérisée par la promotion de nouvelles technologies et la création de produits innovants destinés au marché.

Dans le contexte universitaire, les incubateurs de spin-off jouent un rôle crucial en transformant les idées novatrices en entreprises prospères, facilitant le transfert de connaissances du milieu académique au secteur commercial. Ces incubateurs fournissent des ressources essentielles, notamment des installations de travail, un mentorat spécialisé et l'accès à des réseaux professionnels, catalysant ainsi le passage du concept à l'opérationnel.

Des exemples concrets illustrent cette approche, telle que la création d'entreprises technologiques issues de recherches universitaires, contribuant à l'essor économique et à l'application pratique des connaissances académiques.

En résumé, l'entrepreneuriat incubateur, au carrefour de l'innovation et du développement économique, joue un rôle clé dans le soutien aux initiatives entrepreneuriales émergentes et dans la création de synergies entre le milieu académique et le monde des affaires.

- **L'entrepreneuriat par internationalisation :**

L'entrepreneuriat international se définit comme la conduite d'activités commerciales à l'échelle mondiale, englobant diverses opérations telles que l'exportation, l'octroi de licences, ou encore l'établissement de nouvelles franchises de chaînes alimentaires. Même les nouvelles entreprises ou start-up peuvent tirer parti de cette approche pour créer davantage de valeur et réaliser une croissance significative en offrant leurs services à une clientèle mondiale.

L'expansion vers des marchés étrangers, bien que prometteuse, requiert une attention particulière aux concurrents locaux qui ont déjà une présence établie et une compréhension approfondie des besoins de la population locale. Les défis potentiels tels que la distance, la barrière linguistique et les implications fiscales peuvent être surmontés en respectant les réglementations en vigueur et en recrutant du personnel local.

Des exemples notables d'entreprises ayant réussi dans leur internationalisation comprennent des géants tels que Google, Apple, et McDonald's. Ces entreprises ont démontré la capacité à surmonter les obstacles liés à l'internationalisation en adaptant leurs stratégies aux spécificités de chaque marché, illustrant ainsi les opportunités et les réussites dans le domaine de l'entrepreneuriat à l'échelle mondiale.

- **L'entrepreneuriat « opportuniste » :**

L'entrepreneuriat opportuniste, tel que suggéré par son titre, se définit par la capacité à identifier et à exploiter chaque opportunité qui se présente, en prenant des mesures décisives pour en tirer avantage. Les individus qualifiés d'opportunistes sont ceux capables de discerner une chance ou un potentiel positif dans diverses situations, cherchant à en exploiter toutes les possibilités pour améliorer leur environnement.

Ces entrepreneurs sont particulièrement habiles à repérer des opportunités émergentes résultant de changements environnementaux ou du lancement de nouvelles technologies qui suscitent l'intérêt du public. La clé réside dans la capacité à reconnaître la valeur intrinsèque de ces opportunités et à agir rapidement, étant donné que dans le monde dynamique d'aujourd'hui, de nouvelles tendances émergent constamment, rendant essentiel le timing optimal.

Des exemples concrets de réussites en entrepreneuriat opportuniste incluent des entreprises telles que *FedEx* et *Jeff Bezos d'Amazon*. Ces entreprises ont démontré leur agilité à capitaliser sur des opportunités spécifiques, que ce soit dans le domaine de la logistique pour *FedEx* ou dans la révolution du commerce électronique pour *Amazon*, illustrant ainsi la puissance de l'entrepreneuriat opportuniste dans la création de réussites entrepreneuriales.

- **L'entrepreneuriat imitatif et coopératif :**

Dans sa forme commerciale, l'entrepreneuriat agit en tant qu'intermédiaire essentiel entre les producteurs et les utilisateurs, assurant ainsi l'efficacité du transport des biens et services.

Cette dynamique implique divers acteurs, tels que les agents, les commerçants et les transporteurs. Parallèlement, l'entrepreneuriat imitatif se caractérise par la reproduction d'un modèle d'entreprise existant, préférant adopter des méthodes et une technologie éprouvée plutôt que d'explorer des idées nouvelles et risquées.

Un exemple significatif de cette approche est la montée en puissance des franchises, une forme particulière d'entrepreneuriat imitatif.

La franchise se démarque représentant sans doute l'exemple le plus fréquent illustrant l'entrepreneuriat imitatif et coopératif. Les franchises représentent des entreprises reproduisant un modèle couronné de succès, offrant aux entrepreneurs l'occasion de posséder et de gérer une entreprise conformément à des normes établies.

En embrassant un accord de franchise, les entrepreneurs investissent leur capital, bénéficient d'une formation initiale et s'engagent à respecter les normes définies par le franchiseur, le fondateur de la franchise. Le risque commercial est généralement réduit par rapport à une start-up, avec un taux de réussite élevé pour les franchisés.

Bien que l'investissement initial puisse varier, les franchisés profitent d'un modèle clé en main avec un soutien continu du franchiseur. Cela illustre une voie d'entrepreneuriat imitatif qui offre une sécurité relative et la possibilité de reproduire le succès d'un modèle d'entreprise éprouvé.

2.2 L'intégration de la franchise dans le domaine de l'entrepreneuriat :

Historiquement, les discussions sur l'entrepreneuriat se sont principalement concentrées sur un modèle manufacturier, mettant en avant l'ingéniosité des individus résolus, souvent qualifiés de capitaines d'industrie (Chandler, 1962). Bien que les pionniers de

l'industrie manufacturière aient fourni des exemples remarquables d'entrepreneuriat, il est essentiel de ne pas restreindre cette analyse au seul contexte manufacturier, car la vente au détail présente des caractéristiques distinctes. La croissance de la vente au détail, marquée par une dispersion géographique, exerce une pression sur les entrepreneurs-détaillants pour maintenir un contrôle efficace sur leurs entreprises.

Dans ce contexte, le franchisage émerge en tant que stratégie clé, transformant les franchisés en moteurs d'expansion. Ces acteurs ouvrent de nouveaux marchés, identifient des sources de demande et assument les risques associés, créant ainsi un partenariat entrepreneurial distinct.

Ce modèle collaboratif, intégrant la franchise dans le tissu de l'entrepreneuriat en réseau, offre aux entrepreneurs la stabilité d'un modèle bien établi tout en contribuant activement à la croissance économique.

Les réseaux de franchise jouent un rôle crucial dans cette dynamique, permettant aux entrepreneurs d'adopter des modèles commerciaux éprouvés avec des accords de franchise préétablis. L'intégration de la franchise dans l'entrepreneuriat en réseau crée un écosystème favorable à l'épanouissement des entreprises et à la stimulation de la croissance économique.

Ainsi, ces structures de réseau accélèrent le développement de l'entrepreneuriat en parallèle avec la croissance économique, illustrant la singularité de l'entrepreneuriat dans le secteur du franchisage de vente au détail.

En 1996, Shane et Hoy ont véritablement bousculé les préjugés établis en introduisant la franchise comme une aventure entrepreneuriale à part entière. Ils ont exploré le concept de la franchise en action à travers les facettes de l'innovation, de la croissance, et de la création de valeur, éléments clés dans le domaine de l'entrepreneuriat.

Cette affirmation audacieuse remet en question la croyance largement acceptée voulant que la franchise soit l'antithèse de l'entrepreneuriat, le reléguant à une simple réplique de modèles déjà prouvés. Ils attestent que la création d'un réseau de franchise s'avère être, en soi, un acte entrepreneurial.

Les travaux de Shane et Hoy ont jeté une lumière nouvelle sur cette dynamique.

Selon les données de l'International Franchise Association, la majorité des membres franchiseurs ont des franchisés dont les actifs dépassent la valeur de ces franchiseurs. Les franchiseurs s'appuient largement sur l'expérimentation des franchisés pour susciter les innovations nécessaires au maintien de la vitalité et de la compétitivité de leurs organisations.

En outre, ces pionniers ont engendré de nouveaux réseaux de franchise, faisant émerger de nouvelles opportunités à partir de leurs employés et franchisés d'entreprise.

Cette remise en question de la perception classique ne s'arrête pas là. Elle s'inscrit dans les catégories identifiées par Hoy (1995) dans sa revue de la littérature sur l'entrepreneuriat, où l'entreprise devient l'unité d'analyse. Hoy souligne avec pertinence que le concept de venture dans la littérature entrepreneuriale diffère considérablement des vues traditionnelles de l'entreprise ou de l'organisation.

Les sept domaines de recherche identifiés par Hoy fournissent des perspectives captivantes sur l'entrepreneuriat en franchise. Voici un aperçu concentré des éléments clés ayant intégré la franchise dans le domaine de l'entrepreneuriat :

- **Organisations Incubatrices** : Les réseaux de franchises agissent comme des incubateurs novateurs et créateurs de nouvelles entreprises. Ils transcendent la conception classique des centres physiques d'aide, d'accompagnement et de financement à la création d'entreprises.
- **Plans d'Affaires** : Cruciaux en entrepreneuriat, les plans d'affaires sont plus répandus chez les franchisés en raison des exigences des franchiseurs. L'*Uniform Franchise Offering Circular* assume le rôle de plan d'affaires pour les franchiseurs.
- **Critères d'Investissement** : Privilégié en l'absence d'autres sources de capital, le franchisage est exploré dans le contexte de l'industrie du capital-risque, examinant les sources de nouveaux capitaux et de croissance.
- **Facteurs de Succès** : Soulignant les facteurs de succès et d'échec, Churchill et Lewis mettent l'accent sur les mesures de croissance, tandis que le débat sur le taux de survie/échec des franchiseurs et des franchisés aux États-Unis par rapport aux entreprises indépendantes reste controversé.
- **Principe du Corridor** : Illustré par le Principe du Corridor et les "entrepreneurs multiples", la sélection de franchisés avec un historique réussi de propriété d'entreprise montre comment les franchiseurs pratiquent souvent la propriété d'entreprise avant de lancer des réseaux de franchises.
- **Culture d'Entreprise** : Mettant en lumière le manque d'attention, ce domaine explore les caractéristiques des grandes organisations favorisant les ventures internes, notamment dans les systèmes doubles avec des points de vente à la fois franchisés et détenus par l'entreprise.

- **Modèles du Cycle de Vie :** Soulignant l'importance des étapes du cycle de vie en stratégie et entrepreneuriat, la recherche indique que les organisations de franchise offrent un terrain propice pour étudier la formation et la transformation en réseaux de franchises au fil du temps.

Ainsi, ces éléments de recherche en entrepreneuriat mis en évidence par Hoy deviennent des fenêtres passionnantes pour explorer l'entrepreneuriat en franchise. Des organisations incubatrices qui ne se bornent pas à héberger de nouvelles entreprises, aux critères d'investissement scrutant les sources variées de nouveaux capitaux et de croissance, chaque aspect révèle un nouvel éclat sous l'objectif de l'entrepreneuriat en franchise.

Dans cette perspective, l'intégration de la franchise dans le domaine de l'entrepreneuriat est marquée par la croissance du commerce de détail. Les réseaux de franchise jouent un rôle crucial en permettant aux entrepreneurs d'adopter des modèles commerciaux éprouvés.

Les travaux de Shane et Hoy (1996) remettent en question la perception selon laquelle la franchise s'oppose à l'entrepreneuriat, mettant en lumière l'acte entrepreneurial inhérent à la création de réseaux de franchise.

De plus, cette forme d'entrepreneuriat se présente comme une stratégie transformant les franchisés en moteurs d'expansion de l'entrepreneuriat coopératif. Cette perspective offre un aperçu approfondi de la manière dont la franchise s'intègre dans le tissu de l'entrepreneuriat, jetant les bases pour explorer particulièrement le lien entre l'entrepreneuriat et activité de l'entreprise franchisée.

2.3 Entrepreneuriat et activité de l'entreprise franchisée :

Au sein du corpus académique dédié à l'entrepreneuriat, les opinions divergent sensiblement quant à la classification des franchisés en tant qu'entrepreneurs, par opposition à l'évaluation des franchiseurs.

Cette disparité d'interprétations soulève des questionnements intrinsèques sur la nature entrepreneuriale des franchisés, mettant en relief des variables telles que l'opportunité d'entreprise, l'autonomie décisionnelle, ainsi que le degré d'innovation inhérent à leur rôle au sein du modèle franchisé.

Une analyse approfondie de ces dissonances offre une perspective riche pour des travaux de recherche dans le champ de l'entrepreneuriat, permettant une compréhension plus

nuancée des dynamiques entrepreneuriales, généralement dans le contexte de la franchise et particulièrement dans l'activité de l'entreprise franchisée.

Dans cette perspective, David J. Ketchen, Jr. et al. (2011) ont mené une enquête auprès des membres du comité éditorial de la revue "*Entrepreneurship Theory and Practice*", se focalisant particulièrement sur la perception de ces membres quant à la question de savoir si les franchisés peuvent être qualifiés d'entrepreneurs.

Les réponses collectives de cette enquête ont fourni des perspectives précieuses, soulignant notamment l'importance d'accorder une attention particulière aux franchisés dans la recherche sur le franchisage. Une implication notable est l'appel à une plus grande robustesse théorique dans la recherche sur le franchisage, en mettant en lumière le rôle des franchisés en tant qu'acteurs clés dans cette dynamique entrepreneuriale.

De plus, l'enquête met en évidence l'importance de prendre en compte des facteurs tels que la reconnaissance des opportunités, le risque, la taille organisationnelle, le stade de développement organisationnel et l'autonomie organisationnelle lors de l'étude du franchisage.

De plus, P.J. Kaufmann et R.P. Dant (1998) attestent qu'au sein du modèle de franchisage, à la fois le franchiseur et le franchisé s'exposent à des risques distincts.

Le franchiseur engage des ressources pour développer sa marque, tandis que le franchisé assume des risques en investissant dans l'expansion des marchés locaux.

Le franchisé, en raison de sa connaissance approfondie des marchés locaux et de leur potentiel, dépasse souvent le niveau d'expertise du franchiseur dans ces domaines.

Bien que la familiarité du franchisé avec les marchés locaux puisse atténuer le risque, son rôle en tant que partenaire entrepreneurial reste affirmé par sa volonté d'assumer le risque financier associé à l'introduction du concept du franchiseur sur des marchés nouveaux et inexplorés.

De manière significative, le franchiseur dépend fréquemment de l'expertise locale et des réseaux des franchisés, les engageant ainsi à élaborer des programmes marketing idiosyncratiques qui adaptent le concept aux particularités de leur environnement immédiat.

Par ailleurs, la justification majeure fondée sur la théorie de l'agence (Rubin 1978), offre une perspective particulièrement éclairante dans le contexte de franchise. Cette justification émerge en réponse au défi de la dissimulation, caractérisé par l'incapacité du franchiseur à surveiller directement et efficacement les multiples points de vente de détail qui composent la chaîne.

Pour résoudre cette problématique complexe, le modèle de franchisage introduit une notion de quasi-indépendance, octroyant au franchisé des droits sur les profits tout en lui imposant des frais récupérables. Cette structure incitative vise à aligner les intérêts des deux parties, créant ainsi un équilibre dynamique.

L'essence de cette quasi-indépendance offre au franchisé une opportunité singulière de revendiquer une part du statut d'entrepreneur. En effet, les franchisés, appelés à être proactifs dans l'exploitation des opportunités locales, bénéficient d'une latitude opérationnelle plus étendue que les employés et les gestionnaires de magasin. Ces derniers, en raison de contraintes hiérarchiques plus rigoureuses, voient leur marge de manœuvre limitée dans l'utilisation de leur expertise sur les marchés locaux.

Dans le domaine des affaires, les entrepreneurs, y compris les franchisés, ne sont jamais totalement libres de contraintes dans leurs activités. Tous les environnements comportent des limites à l'investissement, notamment à l'entrepreneuriat.

Dans le contexte de franchise, la préservation du concept fondamental du franchiseur est cruciale en raison de l'impact potentiel de chaque franchisé sur les investissements des autres et du franchiseur.

Cependant, malgré ces contraintes, les franchisés ont souvent une certaine latitude pour développer des approches uniques de commercialisation du concept dans leur emplacement spécifique.

Il est également intéressant de noter que, bien que les franchiseurs et les franchisés jouent des rôles distincts dans le processus entrepreneurial du commerce de détail, même si ils partagent parfois des similitudes.

Des recherches ont révélé que les franchisés ont des orientations et des antécédents très similaires à ceux des entrepreneurs qui lancent leur propre entreprise indépendante. Souvent, les individus considèrent les deux options avant de prendre une décision (Kaufmann and Stanworth 1995; Peterson and Dant 1990).

En fait, plusieurs exemples montrent que des franchisés deviennent ultérieurement des franchiseurs en développant d'autres concepts (par exemple les Masters Franchises). Ainsi, l'étude du processus décisionnel des franchisés et des raisons pour lesquelles le franchisage est choisi plutôt que la création d'une entreprise indépendante représente un sujet de recherche unique lié à la franchise dans le domaine général de la recherche en entrepreneuriat.

En conséquence, l'étude approfondie des divergences d'opinions au sein du domaine académique sur la classification des franchisés en tant qu'entrepreneurs, comparativement aux

franchiseurs, révèle des questions cruciales concernant la nature entrepreneuriale des acteurs au sein du modèle franchisé.

Les variables telles que l'opportunité d'entreprise, l'autonomie décisionnelle et le degré d'innovation émergent comme des aspects clés à explorer dans la recherche sur le franchisage.

Les travaux de David J. Ketchen, Jr. et al. (2011) soulignent l'importance d'accorder une attention particulière aux franchisés dans la recherche sur le franchisage, appelant à une plus grande robustesse théorique et à la prise en compte de divers facteurs lors de l'étude de ce modèle d'entreprise.

De plus, l'analyse des risques distincts assumés par le franchiseur et le franchisé met en lumière le rôle essentiel du franchisé en tant que partenaire entrepreneurial. La quasi-indépendance du franchisé, résultant de la théorie de l'agence, offre une opportunité unique de revendiquer une part du statut d'entrepreneur, lui permettant de développer des approches innovantes sur les marchés locaux. Cette latitude opérationnelle élargie contraste avec les contraintes hiérarchiques plus strictes auxquelles sont confrontés les employés et les gestionnaires de magasin.

Enfin, l'étude du processus décisionnel des franchisés, explorant pourquoi le franchisage est préféré à la création d'une entreprise indépendante, représente un domaine de recherche distinct et enrichissant dans le contexte de la franchise. En considérant ces perspectives, la compréhension des dynamiques entrepreneuriales, en particulier dans l'activité de l'entreprise franchisée, s'en trouve approfondie, ouvrant la voie à des contributions significatives au domaine de la recherche en entrepreneuriat.

3. Posture stratégique, environnement institutionnel et activité entrepreneuriale du franchisé

Cette section est consacrée à une exploration approfondie des interactions entre la posture stratégique, l'environnement institutionnel et l'activité entrepreneuriale des franchisés, en intégrant les dimensions fondamentales de l'orientation entrepreneuriale.

Au cœur de cette analyse, nous examinerons :

- les répercussions de l'environnement institutionnel sur la posture stratégique des organisations,
- les liens intrinsèques entre les dimensions spécifiques de l'orientation entrepreneuriale (innovation, prise de risque, et pro-activité) et la posture stratégique déterminée par la performance organisationnelle,

- et enfin, l'importance cruciale de ces dimensions d'orientation entrepreneuriale dans la posture stratégique distincte des entreprises franchisées.

Cet examen méticuleux vise à éclairer les mécanismes sous-jacents qui influent sur les décisions et les initiatives des franchisés dans leur parcours entrepreneurial, tout en tenant compte des composantes essentielles de l'orientation entrepreneuriale.

3.1 L'impact de l'environnement institutionnel sur la posture stratégique de l'organisation :

L'intégration de l'institutionnalisme dans les recherches en sciences organisationnelles, comme défini par DiMaggio et Powell (1991), souligne de manière significative l'influence exercée par les forces institutionnelles sur le comportement des organisations. Ces forces agissent en restreignant la faisabilité de certaines options stratégiques et en délimitant les modèles jugés acceptables pour l'allocation des ressources. Hitt et al. (2004) avancent de manière convaincante que ces forces institutionnelles jouent un rôle déterminant dans les choix stratégiques des entreprises, limitant les

actions possibles à un ensemble prédéfini d'options considérées comme légitimes, une légitimité largement influencée par les forces institutionnelles présentes au sein d'une industrie ou d'un pays donné.

Dans cette perspective, l'impact de ces forces institutionnelles, tel que conceptualisé par Scott (1995), revêt une importance cruciale dans le contexte de la croissance organisationnelle. Les processus réglementaires, en établissant des règles, en surveillant la conformité et en manipulant des sanctions, interviennent de manière significative pour influencer le comportement futur des entreprises.

Simultanément, les processus normatifs définissent les valeurs et les normes, indiquant ce qui est préféré ou souhaité, tandis que le processus cognitif suggère que les institutions, en fournissant des cadres conceptuels, influencent la construction de sens au sein des organisations.

En ce qui concerne l'instabilité environnementale dans le domaine des affaires, elle se rapporte aux événements imprévisibles survenant dans l'environnement spécifique à une industrie (Boyne et Meier, 2009 ; Ko et Tan, 2012).

Cette instabilité, résultant de facteurs exogènes tels que des avancées technologiques rapides, des évolutions dans les préférences des clients et l'intensification de la concurrence, peut être perçue à la fois comme une menace et une opportunité pour les organisations.

Dans cette optique plus large, les organisations qui comprennent pleinement les forces institutionnelles et s'y adaptent de manière judicieuse sont plus susceptibles d'adopter des positions stratégiques légitimes, favorisant ainsi leur croissance.

L'environnement institutionnel émerge comme un facteur essentiel qui façonne la trajectoire de croissance des organisations en influençant les choix stratégiques et les orientations d'action adoptés. Cette dynamique, associée à la capacité de l'organisation à naviguer à travers ces forces institutionnelles, détermine en fin de compte sa capacité à transformer les opportunités et les défis de l'environnement en une réalité rentable (González-Benito et al., 2009 ; Lee, 2004).

En mettant en avant le rôle des institutions dans la définition des règles du jeu et des cadres normatifs, cette approche explicite la manière dont l'environnement institutionnel influe sur les décisions stratégiques.

Les organisations, en reconnaissant ces forces institutionnelles, peuvent mieux orienter leurs choix pour s'aligner sur les normes culturelles, les règles du marché et les attentes sociétales.

Ainsi, une compréhension approfondie des institutions offre un avantage concurrentiel aux entreprises en les poussant à anticiper les évolutions de l'environnement et à y réagir de manière adaptative. Dans cette dynamique d'adaptation, les entreprises peuvent non seulement survivre aux perturbations mais également capitaliser sur les opportunités émergentes, établissant ainsi une trajectoire de croissance robuste et durable.

Cette capacité à interpréter et à répondre aux signaux de l'environnement institutionnel devient un catalyseur essentiel pour le développement stratégique. Les entreprises qui intègrent cette compréhension dans leur processus décisionnel stratégique peuvent mieux naviguer dans un monde des affaires en constante évolution. Cela va au-delà de la simple conformité aux règles existantes, plaçant plutôt l'organisation au cœur de l'évolution du paysage institutionnel.

En anticipant les évolutions, en intégrant des normes et des valeurs appropriées et en adaptant les modèles opérationnels en conséquence, les organisations peuvent non seulement survivre mais aussi prospérer dans des contextes changeants.

Ainsi, la dynamique entre l'environnement institutionnel et la croissance organisationnelle devient une collaboration synergique. Les institutions fournissent le cadre, la structure et les repères, tandis que les organisations, en interagissant avec cet environnement, contribuent également à le façonner. Cette interaction constante offre des

opportunités d'innovation, de différenciation et de positionnement stratégique, permettant aux entreprises d'évoluer avec agilité. En fin de compte, l'environnement institutionnel devient un terrain fertile où les graines de la croissance organisationnelle peuvent germer et s'épanouir, offrant un écosystème propice à la pérennité et à l'essor des entreprises.

3.2 Orientation entrepreneuriale et posture stratégique de l'organisation

3.2.1 L'orientation entrepreneuriale de l'organisation

L'intérêt croissant pour l'étude de l'entrepreneuriat découle d'une prise de conscience de plus en plus affirmée quant au rôle fondamental joué par l'activité entrepreneuriale dans le processus de croissance des organisations à l'échelle microéconomique.

Les travaux de Gartner, Bird et Starr (1992) mettent particulièrement en lumière la nécessité de reconnaître et de valoriser la contribution significative du phénomène entrepreneurial à l'essor des entreprises. Cette mise en exergue marque une évolution significative dans la trajectoire de la recherche en entrepreneuriat, déplaçant l'attention depuis la caractérisation individuelle des créateurs et fondateurs vers une exploration plus approfondie du comportement entrepreneurial intrinsèque à l'entreprise elle-même, dans le contexte dynamique et interconnecté de son environnement (Hernandez, 1995).

Cette transition dans la perspective de recherche souligne l'importance de comprendre comment les entreprises, en tant qu'entités distinctes, interagissent avec leur environnement, réagissent aux opportunités émergentes, et influencent activement leur propre trajectoire de croissance.

L'étude de l'entrepreneuriat ne se limite plus à la simple identification des traits individuels des créateurs d'entreprise, mais s'oriente désormais vers une compréhension plus holistique des dynamiques entrepreneuriales qui caractérisent l'ensemble de l'organisation.

Ainsi, l'analyse de l'activité entrepreneuriale ne se cantonne pas uniquement aux profils des entrepreneurs, mais se déploie également pour englober les processus, les décisions et les initiatives prises par l'entreprise elle-même. Cette évolution conceptuelle reflète la reconnaissance du fait que l'entreprise, en tant qu'entité autonome, peut également manifester des comportements entrepreneuriaux distinctifs qui contribuent de manière significative à sa croissance et à son adaptation aux défis changeants de son environnement économique.

En synthèse, l'évolution de la recherche sur l'entrepreneuriat reflète un passage vers une perspective plus centrée sur l'organisation, mettant en lumière le rôle dynamique de l'entreprise dans le processus de croissance économique.

Cette approche élargie permet d'explorer en profondeur la manière dont les entreprises intègrent et déploient l'activité entrepreneuriale au sein de leur structure, contribuant ainsi à une compréhension approfondie des facteurs favorisant la croissance organisationnelle.

Cette transition conceptuelle est clairement illustrée par la place prépondérante occupée par l'orientation entrepreneuriale (OE) des organisations. Covin et Miller (2013) ont introduit ce concept majeur, qui s'est solidement enraciné dans la recherche en entrepreneuriat et en gestion au cours des trois dernières décennies (Covin et Wales, 2011).

Au cœur de cette exploration réside l'hypothèse fondamentale selon laquelle les comportements stratégiques distinctifs des entreprises entrepreneuriales les amènent à prendre des risques, à innover et à adopter une posture proactive face à leurs concurrents. Ainsi, elles capitalisent de manière optimale sur les opportunités émergentes du marché (Kreiser, Marino et Weaver, 2002).

L'interconnexion entre cette perspective organisationnelle élargie et la reconnaissance de l'OE souligne de manière cruciale comment, en adoptant une orientation entrepreneuriale, les entreprises façonnent activement leur trajectoire de croissance et leur position concurrentielle sur le marché. En comprenant les mécanismes par lesquels les entreprises intègrent ces comportements entrepreneuriaux dans leur fonctionnement, la recherche contribue à éclairer les leviers qui favorisent la croissance durable des organisations.

Khandwalla (1977) établit une corrélation entre l'OE, l'innovation et la pro-activité, enrichissant notre compréhension des dynamiques entrepreneuriales au sein des organisations.

L'émergence du concept d'OE remonte à l'article de Danny Miller (1983), qui a distingué trois types d'organisations (simple, de planification et organique) en fonction de leur posture entrepreneuriale. Ces types sont influencés par les caractéristiques du leadership, les stratégies explicites de marché/produits, ainsi que la complexité et l'hostilité de l'environnement d'activité (Danny Miller, 1983).

Covin et Lumpkin (2011) avancent que l'OE émerge à travers des processus entrepreneuriaux au sein des trois types d'entreprises, devenant ainsi une stratégie et/ou une qualité organisationnelle cruciale pour définir les objectifs, soutenir la vision et orienter la stratégie opérationnelle de l'entreprise (Al Mamun et al., 2017).

L'OE se révèle essentielle en assistant le top management dans la définition des objectifs, le soutien de la vision organisationnelle et la formulation de la stratégie opérationnelle.

Elle se concrétise à travers la mise en place de processus entrepreneuriaux, permettant à l'entreprise de s'adapter et de trouver un équilibre dans un environnement socioéconomique en constante évolution.

L'acceptation théorique de l'OE élargit la conception de l'entrepreneuriat au-delà d'une simple action ou activité singulière, englobant plutôt une posture stratégique globale de l'organisation (William John Wales, 2015).

En conclusion, l'OE devient un élément incontournable du processus décisionnel stratégique de l'entreprise, favorisant une anticipation proactive et des réponses adaptatives aux conditions changeantes du marché. Les caractéristiques des entreprises entrepreneuriales, identifiées par Miller (1983), telles que l'innovation, la prise de risque et la pro-activité, deviennent les dimensions essentielles de l'OE.

Cette approche englobe l'ensemble des actions préalables entreprises par l'entreprise pour générer des résultats positifs dans un environnement donné, transcendant ainsi la simple création d'innovations pour englober un éventail plus vaste de comportements entrepreneuriaux.

3.2.2 Les dimensions à l'origine de l'OE de l'organisation

Des recherches antérieures sur les composantes de l'Orientation Entrepreneuriale (OE) suggèrent que chacune de ces dimensions peut exercer un impact positif sur les performances globales de l'entreprise.

Ces dimensions, issues des travaux préliminaires de Danny Miller (1983), constituent le fondement théorique le plus fréquemment cité dans la recherche en entrepreneuriat (Covin et Slevin, 1991; Lumpkin et Dess, 1996; Wiklund et Shepherd, 2005; Covin et Slevin, 1989; Lumpkin et Dess, 2001) :

3.2.2.1 L'Innovation

La dimension "innovation" de l'OE renvoie à la propension d'une entreprise à favoriser la création et la promotion de nouvelles idées, embrassant la nouveauté dans la conception de produits, services ou procédés innovants (Lumpkin et Dess, 1996).

Cette approche s'éloigne de la logique unidimensionnelle des pratiques établies pour adopter une logique processuelle de destruction créative, selon Schumpeter (1942), générant

de nouvelles opportunités de croissance par l'introduction de procédés, biens ou services innovants sur le marché (Diamane et Koubaa, 2016).

La littérature existante offre diverses classifications de l'innovation. Dess et Lumpkin (2005) distinguent trois formes d'innovation dans le contexte de l'OE :

- l'innovation technologique, axée sur la recherche et le développement de nouveaux produits;
- l'innovation sur le marché, impliquant de nouvelles approches dans la conception et la promotion de produits, comme des innovations dans le mix marketing;
- et l'innovation administrative, englobant la nouveauté dans les systèmes d'information, les systèmes de gestion et les techniques de contrôle de gestion. Ainsi, l'innovation, par la création de solutions nouvelles et de processus créatifs, est cruciale pour obtenir des résultats positifs en termes de produits, services ou procédés (Sabbari, 2015).

Bien que les investissements dans l'innovation puissent être coûteux et incertains quant à leur rendement, les dirigeants d'entreprises entrepreneuriales sont disposés à prendre des risques pour adopter et développer de nouvelles innovations.

L'objectif principal est de valoriser au mieux ces innovations, créant ainsi des avantages concurrentiels sur le marché et contribuant à la croissance organisationnelle (Dess et Lumpkin, 2005). Ainsi, l'innovation demeure une dimension cruciale de l'OE, façonnant la stratégie de l'entreprise dans la création et l'exploitation d'opportunités de marché.

3.2.2.2 La Prise de Risque

L'importance de la notion de risque dans l'entrepreneuriat remonte aux contributions théoriques de Cantillon, soulignant le rôle décisif du risque dans la décision d'un entrepreneur de lancer sa propre entreprise plutôt que de travailler pour autrui (Arthur et Hisrich, 2011).

Dans le contexte de l'OE, la dimension "prise de risque" se mesure à la volonté des dirigeants d'entreprises de s'engager dans des décisions importantes et des risques calculés en matière d'allocation des ressources. Cela implique la poursuite de projets dont le coût d'échec peut être élevé et les résultats pratiquement inconnus (Shan, Song et Ju, 2015).

Cette pratique exige une volonté accrue des entrepreneurs de consacrer des ressources à l'exploration et à l'exploitation de nouvelles opportunités (Diamane et Koubaa, 2016).

Par conséquent, la prise de risque, en incitant l'entreprise à rompre avec les pratiques établies et à explorer de nouvelles entrées sur le marché, est considérée comme une composante majeure d'une orientation entrepreneuriale élevée.

Dans une entreprise entrepreneuriale, les concepteurs de produits et de processus sont moins enclins à investir dans des analyses et des refontes supplémentaires de procédés. Ils optent plutôt pour des investissements plus importants et plus risqués visant à accélérer le rythme de l'innovation.

Ainsi, la prise de risque est étroitement liée au processus d'innovation au sein de l'entreprise entrepreneuriale (Shan, Song et Ju, 2015). En tant que composante significative de l'OE, la prise de risque est inhérente à l'acceptation de l'incertitude et à l'association étroite du risque au développement de nouvelles activités pour conquérir de nouveaux marchés (Sabbari, 2015).

3.2.2.3 La Pro-activité

Dans le but de créer des avantages concurrentiels, l'entreprise adopte une approche proactive en anticipant les actions de ses concurrents et en s'engageant dans des actions stratégiques, en particulier dans la recherche et la création d'opportunités (Kantur, 2016).

La pro-activité, selon Wales (2015), est indissociable du comportement entrepreneurial. Son objectif principal est d'exploiter les nouveaux marchés avant les concurrents, associant ainsi le comportement proactif à une volonté de prise de risque et à une rapidité dans l'innovation. Cette orientation vers la vitesse reflète une nouvelle stratégie d'entrée, visant à exploiter rapidement de nouvelles opportunités de marché en réduisant la durée du développement des produits.

Ainsi, la pro-activité crée un environnement en constante évolution et contribue à une prévision rapide des besoins des clients ainsi qu'à l'anticipation des évolutions futures du marché (Shan, Song et Ju, 2015).

Les entreprises proactives sont en mesure de cibler des segments de marché haut de gamme, de contrôler le marché et de dominer les canaux de distribution, renforçant la notoriété de leurs marques. Cette approche leur permet également de facturer des prix plus élevés et de capitaliser rapidement sur les opportunités émergentes, tout en surveillant attentivement les évolutions potentielles de leurs marchés (Zahra et Covin, 1995).

Ainsi, la pro-activité émerge comme une perspective de recherche axée sur la saisie anticipée des opportunités, à travers des actions d'entrées potentielles de produits et une

anticipation de la demande future du marché, positionnant l'entreprise comme un leader dans l'exploitation proactive des opportunités (Wiklund et Shepherd, 2003).

En conséquence, selon la logique schumpétérienne, le comportement entrepreneurial au sein de l'organisation est étroitement lié aux actions innovantes, considérées comme les moteurs de la croissance économique (Hagedoorn, 1996).

Cependant, le lien entre la prise de risque et la croissance de l'entreprise, en particulier pour les entreprises nouvellement créées, est moins évident. Certains projets entrepreneuriaux échouent tandis que d'autres réussissent, et les stratégies risquées peuvent être rentables à court terme mais moins viables à long terme (Covin et Shepherd, 2005).

Cette dynamique est particulièrement présente dans les modèles commerciaux confrontés à une variété de formes contractuelles à durée déterminée, tels que ceux observés dans les systèmes de franchises. Ainsi, la compréhension de la pertinence de l'OE au sein des réseaux de franchise, notamment au sein de l'entreprise franchisée, constitue un domaine de recherche méritant une attention particulière, comme nous l'explorerons dans le prochain titre.

3.3 Le rôle de l'orientation entrepreneuriale dans le processus entrepreneurial de l'entreprise franchisée

La dynamique productive au sein des entreprises résulte non seulement de pratiques de gestion bien établies, mais également de collaborations créatives entre les gestionnaires et les employés au sein des organisations.

Cette approche a démontré que les entreprises favorisant le travail d'équipe créatif prospèrent et surpassent généralement leurs pairs (Covin et Miller, 2013). Alors que la recherche en stratégie organisationnelle s'est concentrée sur les réseaux d'équipes entrepreneuriales, sources de richesse pour les entreprises de toutes tailles, il existe encore peu d'informations sur les équipes entrepreneuriales au sein des réseaux de franchise, malgré leur rôle crucial dans la création de richesse mondiale des organisations (Hoy et Shane, 1998).

La franchise est une forme d'organisation dans laquelle deux entités légales distinctes travaillent ensemble pour développer et mettre en œuvre un concept d'entreprise.

Cette structure permet au franchiseur de gagner des parts de marché dans les industries du commerce de détail et des services, grâce à des opérations décentralisées. Les interactions entre le franchiseur et le franchisé vont au-delà des aspects formels dictés par le contrat, offrant ainsi aux franchisés une certaine flexibilité stratégique dans l'utilisation de leurs ressources (Phan et al., 1996). Bien que légalement indépendants, les franchisés investissent leur propre capital et bénéficient d'une certaine autonomie opérationnelle, ce qui peut

influencer la performance de leur point de vente ainsi que celle du réseau dans son ensemble (Hoy et Shane, 1998).

Dans cette relation, le franchiseur accorde au franchisé le droit d'utiliser son concept et son savoir-faire moyennant des capitaux. Cette structure vise à créer des économies d'échelle dans le marketing organisationnel, en minimisant les coûts de communication et d'utilisation des ressources (Kaufmann et Eroglu, 1999).

Afin de contribuer à la croissance de leurs réseaux, franchiseurs et franchisés cherchent à réduire les coûts, accélérer le développement des produits, élargir les marchés et sécuriser la technologie, adoptant ainsi une posture stratégique favorisant des actes entrepreneuriaux dans cette dynamique opérationnelle de réseau (Wiklund et Shepherd, 2003).

Dans le contexte de la franchise, l'orientation entrepreneuriale est cruciale pour la performance du réseau. Elle est positivement liée aux résultats, résultant de l'adaptabilité stratégique et de la standardisation organisationnelle inhérente à la franchise (Dada et Watson, 2013). Les franchisés, bien que soumis à des obligations contractuelles, contribuent également à la croissance du réseau en développant de nouvelles offres de marché, tirant parti de leur connaissance des marchés locaux (Kaufmann et Eroglu, 1999).

La recherche a confirmé que l'orientation entrepreneuriale des franchiseurs et des franchisés est liée positivement à la performance globale du réseau, soulignant l'importance de soutenir ces orientations pour optimiser la performance organisationnelle (Grünhagen, Wollan, Dada et Watson, 2013; Dant et Grünhagen, 2014).

En France, pays caractérisé par un nombre élevé de réseaux de franchise, les franchiseurs s'engagent à améliorer la performance de leurs franchisés pour optimiser celle du réseau. Ils cherchent à comprendre la motivation interne qui définit formellement l'orientation entrepreneuriale de leurs franchisés, les accompagnants et les formant pour favoriser la contribution à la croissance du réseau (Colla et al, 2020).

Par exemple, chez McDonald's Corporation, la plupart des innovations proviennent des suggestions des franchisés, soulignant le rôle actif de ces derniers dans le processus d'innovation au sein du réseau (Nègre, 2006).

Malgré les débats existants sur les accords de franchise, la présence des trois dimensions de l'orientation entrepreneuriale chez le franchisé pourrait jouer un rôle déterminant dans sa croissance, influencée par le contexte opérationnel spécifique de chaque marché local.

De plus, la réussite entrepreneuriale d'une entreprise donnée nécessite une compréhension approfondie des composantes du contexte social, politique et économique dans lequel les entrepreneurs exercent leurs efforts et développent leurs activités (Howard et Martinez, 2001).

Dans le cadre des marchés locaux, un système de franchise repose sur des normes et des standards établis, caractérisés par un respect mutuel entre le franchiseur et le franchisé. Outre la stricte application des savoir-faire transférés par le franchiseur, le franchisé doit également adopter une posture entrepreneuriale pour faire face aux diverses contraintes institutionnelles et économiques de son environnement.

Cette nécessité implique une orientation entrepreneuriale qui peut être limitée par le respect des transferts de savoirs standardisés, suscitant ainsi des débats sur la manière dont les comportements entrepreneuriaux des franchisés peuvent prospérer (Dada et Watson, 2013).

Les dimensions réglementaires, normatives et culturelles spécifiques aux marchés locaux contraignent souvent les franchisés à démontrer une certaine flexibilité dans leurs activités. Par conséquent, ils sont orientés vers une adaptabilité aux règles gouvernant l'environnement institutionnel de leurs marchés.

Parallèlement, l'adoption d'une posture entrepreneuriale, caractérisée par l'innovation, la prise de risque et la pro-activité, peut aider ces franchisés à anticiper la demande et répondre de manière adéquate aux besoins des consommateurs locaux. Cette orientation entrepreneuriale déséquilibre indirectement les contraintes économiques, sociales et politiques, les transformant en contributeurs positifs à la croissance du franchisé et, par extension, à celle de l'ensemble du réseau (Falbe et Welsh, 1998).

Ainsi, le rôle de l'orientation entrepreneuriale émerge comme un élément clé dans le processus entrepreneurial de l'entreprise franchisée. Il permet à cette dernière une adaptation dynamique aux défis du contexte local.

Appliqué aux entreprises franchisées, ce constat souligne la nécessité d'adapter stratégiquement les principes de l'orientation entrepreneuriale à des contextes institutionnels variés. Ainsi, cette section offre une perspective éclairante sur les dynamiques complexes influençant l'activité entrepreneuriale et la posture stratégique des entreprises franchisées.

Conclusion

Ce chapitre a organisé notre exploration à travers les intrications complexes de l'histoire de l'entrepreneuriat, dévoilant avec minutie les différentes écoles de pensée qui ont laissé leur empreinte sur son évolution au fil des époques.

La lumière éclatante de la connaissance a été projetée sur la scène par la contribution exceptionnelle de Scott Shane, dont la théorie générale de l'entrepreneuriat a joué le rôle de phare, guidant notre compréhension.

Nous nous sommes totalement immergé dans les subtilités de l'entrepreneuriat en action, élargissant consciencieusement notre perspective pour scruter l'univers complexe et dynamique de l'entrepreneuriat en franchise. Cette forme d'entreprise particulière a été scrutée sous toutes ses coutures, permettant ainsi une appréhension approfondie de sa position et de son évolution au sein du vaste panorama de la recherche en entrepreneuriat.

L'analyse approfondie de la posture stratégique des entreprises franchisées a constitué une pièce maîtresse de notre enquête, nous plongeant dans les méandres de leur orientation entrepreneuriale.

Notre réflexion s'est voulue rigoureuse et elle s'est focalisée sur la manière dont ces entreprises adaptent leurs stratégies pour répondre avec efficacité aux multiples composantes de leur environnement institutionnel.

Cette exploration aussi détaillée que possible a dévoilé comment les règles du jeu exercent une influence notable sur les choix stratégiques des entreprises franchisées, soulignant de manière particulière le rôle crucial de l'orientation entrepreneuriale à chaque étape du processus entrepreneurial de ces organisations.

À la lumière de cette appréhension approfondie de l'entrepreneuriat et de la franchise, il est impératif de souligner que notre périple se situe encore à ses débuts.

Nos investigations ont jusqu'à présent exploré une fraction limitée de ce domaine complexe, mettant particulièrement en exergue la relation intrinsèque entre la franchise et l'entrepreneuriat. Cela inclut notre analyse de la probable activité entrepreneuriale de l'entreprise franchisée, un aspect central de notre étude qui nécessitera une exploration plus approfondie et rigoureuse dans les chapitres à venir.

Les prochains chapitres, érigés comme des jalons logiques, prolongeront notre exploration en amorçant une analyse méticuleuse des institutions régissant la franchise en Algérie.

Nous examinerons dans les détails des cadres réglementaires, des normes institutionnelles et des forces qui sculptent le paysage spécifique de la franchise dans ce contexte pointé comme étant ambigu pour cette forme d'activité.

Par la suite, notre quête nous conduira à une analyse minutieuse du rôle crucial de l'orientation entrepreneuriale dans les activités de franchise en Algérie.

Cette phase exploratoire nous offrira l'opportunité d'analyser comment cette orientation guide le processus entrepreneurial des entreprises franchisées, particulièrement dans un environnement complexe tel que celui de l'Algérie.

Ainsi, cette recherche académique continuera de jeter une lumière vive sur les réalités de l'entrepreneuriat en franchise dans le pays, contribuant ainsi à une compréhension toujours plus riche et nuancée de ces phénomènes dynamiques.

CONCLUSION DE LA PARTIE I :

La première partie de cette thèse a permis de poser les bases théoriques et institutionnelles nécessaires à la compréhension de l'entrepreneuriat et de la franchise dans un cadre général, sans se focaliser sur le contexte spécifique de l'Algérie.

Cette partie a exploré l'influence des cadres institutionnels sur l'émergence et l'évolution de ces modèles d'affaires à travers une analyse des théories institutionnelles et de leur interaction avec l'entrepreneuriat.

Le chapitre I a principalement abordé les fondements théoriques des institutions, en soulignant le rôle central qu'elles jouent dans la structuration des formes organisationnelles telles que la franchise.

L'analyse a principalement montré que la qualité des institutions, qu'elles soient formelles (lois, réglementations) ou informelles (normes, traditions), détermine directement la capacité des entrepreneurs à évoluer dans un environnement socioéconomique donné.

En outre, l'examen comparatif des cadres institutionnels de référence, comme ceux des États-Unis, de la France et du Maroc, a révélé que la franchise prospère lorsque les institutions assurent un environnement favorable, tout en s'adaptant aux spécificités locales.

Ce chapitre a ainsi fourni une vision plus large des facteurs institutionnels qui influencent la franchise à l'échelle internationale.

Le chapitre II a élargi cette réflexion en retraçant l'évolution historique de l'entrepreneuriat et en étudiant la franchise comme une forme d'entrepreneuriat spécifique. En se basant sur les contributions théoriques majeures, notamment celles de Scott Shane, ce

chapitre a mis en lumière le rôle crucial de l'orientation entrepreneuriale dans la prise de décision des entreprises franchisées.

L'analyse des stratégies entrepreneuriales a révélé que les entreprises franchisées adaptent leurs choix en fonction des pressions institutionnelles, tout en s'appuyant sur des principes d'innovation, de prise de risque et de pro-activité.

Cette partie a permis de mieux comprendre comment les franchises évoluent en fonction des dynamiques institutionnelles, en mettant l'accent sur leur capacité à ajuster leur posture stratégique pour répondre aux exigences externes.

En conclusion, cette première partie a jeté les bases théoriques et institutionnelles permettant d'aborder les questions relatives à la franchise dans un cadre global.

Elle a révélé que la qualité des institutions constitue un levier crucial pour l'expansion des franchises, en influençant à la fois leur orientation entrepreneuriale et leur capacité à s'adapter à des environnements changeants.

La suite de cette thèse se concentrera sur l'application de ces concepts dans des contextes plus spécifiques, en commençant par une analyse du cadre institutionnel et de l'activité de la franchise en Algérie dans les chapitres suivants.

PARTIE II :

DYNAMIQUE ENTREPRENEURIALE DE LA FRANCHISE EN ALGERIE : ANALYSE STRUCTURELLE ET EXPANSION DANS LE SECTEUR DU PRET-A-PORTER

CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE
L'ENTREPRENEURIAT ET DE LA FRANCHISE EN
ALGERIE : ANALYSE DES FACTEURS
STRUCTURELS

CHAPITRE II : LA PRESENCE ET L'EXPANSION
DE LA FRANCHISE EN ALGERIE : CAS DE
FRANCHISES DU PRET A PORTER

Introduction

La partie II de cette thèse s'intéresse aux interactions complexes entre le cadre institutionnel, l'activité entrepreneuriale, et le développement de la franchise en Algérie. Dans un environnement marqué par des contraintes institutionnelles rigides, l'entrepreneuriat et la franchise se révèlent être des modèles dynamiques et résilients, bien que fortement influencés par des facteurs structurels, normatifs et culturels.

Ces deux chapitres visent à fournir une analyse approfondie de ces interactions en mettant en lumière les spécificités du contexte algérien.

Le premier chapitre explore les fondements institutionnels qui structurent l'entrepreneuriat et la franchise en Algérie, en se concentrant sur les facteurs clés qui favorisent ou entravent leur développement. À travers une analyse détaillée des dimensions réglementaires, normatives, et culturelles, ce chapitre met en évidence les obstacles structurels auxquels les entrepreneurs sont confrontés, tout en examinant les réformes institutionnelles mises en œuvre pour encourager l'activité entrepreneuriale.

La question centrale qui guide cette analyse est de comprendre dans quelle mesure ces réformes ont un impact significatif sur la croissance des entreprises, notamment celles opérant sous le modèle de la franchise. En outre, une attention particulière est portée à l'influence des cadres culturels et cognitifs, et à la manière dont les valeurs locales façonnent les comportements entrepreneuriaux.

Le second chapitre se concentre plus spécifiquement sur la franchise de distribution dans le secteur du prêt-à-porter, en examinant la présence et l'expansion de ces entreprises entre 2021 et 2024. L'analyse se penche sur la manière dont les franchises naviguent dans un environnement institutionnel contraignant et adaptent leurs stratégies pour surmonter les obstacles réglementaires et opérationnels.

En s'appuyant sur des études empiriques, ce chapitre examine les stratégies entrepreneuriales adoptées par les franchisés, en s'intéressant particulièrement à l'orientation entrepreneuriale (innovation, pro-activité et prise de risque) pour comprendre comment ces entreprises restent viables malgré un cadre institutionnel peu favorable.

Ces deux chapitres, bien qu'abordant des thématiques distinctes, se rejoignent autour de l'objectif commun de décrypter les dynamiques institutionnelles et entrepreneuriales qui façonnent l'écosystème de la franchise en Algérie.

En examinant à la fois les dimensions structurelles qui influencent l'activité entrepreneuriale et les stratégies employées par les franchises pour assurer leur croissance,

cette partie propose une vue d'ensemble intégrée des défis et opportunités liés au développement des franchises en Algérie. L'analyse comparative des dimensions institutionnelles, normatives et culturelles permet de mieux comprendre comment ces facteurs interagissent pour influencer la performance des entreprises franchisées, tout en offrant des pistes de réflexion sur les réformes nécessaires pour libérer leur potentiel économique.

CHAPITRE I :
CADRE INSTITUTIONNEL ET
DYNAMIQUE DE
L'ENTREPRENEURIAT ET DE LA
FRANCHISE EN ALGERIE : ANALYSES
DES FACTEURS STRUCTURELS

Introduction

Le développement de l'entrepreneuriat et de la franchise en Algérie est profondément influencé par des facteurs institutionnels, normatifs, et culturels. Dans ce pays, l'environnement institutionnel, marqué par des contraintes réglementaires et un cadre juridique incomplet, constitue un obstacle majeur à l'épanouissement des entreprises, notamment celles opérant sous le modèle de la franchise.

Contrairement à ses voisins maghrébins, l'Algérie n'a pas encore réussi à instaurer un cadre favorable qui soutiendrait la croissance des franchises locales et attirerait des investisseurs étrangers. Cette carence en matière de régulation et de soutien institutionnel freine non seulement le potentiel d'expansion des franchises, mais limite également leur capacité à s'imposer comme vecteurs de développement économique et de création d'emplois.

Dans ce chapitre, nous proposons une analyse approfondie des principaux facteurs structurels qui encadrent l'entrepreneuriat et la franchise en Algérie.

Nous examinerons dans une première étape le cadre réglementaire en place et les réformes qui ont été mises en œuvre pour encourager l'entrepreneuriat, tout en évaluant leur impact réel sur le terrain. Il est essentiel de comprendre si ces réformes ont contribué à renforcer le secteur ou, au contraire, s'il demeure des freins à l'initiative entrepreneuriale.

Dans un second temps, nous analyserons la dimension normative de l'entrepreneuriat et de la franchise, en mettant en lumière le rôle des associations industrielles et professionnelles, en nous interrogeons si les soutiens offerts sont suffisants pour garantir le succès des entreprises.

L'absence d'une institution dédiée à la promotion et à la régulation de la franchise, telle qu'une fédération de la franchise représente-t-elle une lacune notable dans l'écosystème entrepreneurial algérien ?

. Cela laisse-t-il un vide institutionnel qui freinerait la professionnalisation du secteur et la mise en place d'un cadre propice à son développement ?

Enfin, nous nous pencherons sur les dimensions culturelles et cognitives influençant les dynamiques entrepreneuriales et le modèle de la franchise en Algérie.

En utilisant les variables culturelles de Hofstede (1980), telles que la distance hiérarchique, le collectivisme, et l'évitement de l'incertitude, nous examinerons comment les valeurs et normes culturelles locales façonnent les comportements entrepreneuriaux et influencent la capacité des entreprises à s'adapter et à prospérer.

La deuxième partie de ce chapitre se concentre spécifiquement sur l'analyse institutionnelle de la franchise en Algérie.

Cette section mettra en évidence les nombreux obstacles institutionnels auxquels les franchises font face, notamment l'absence de cadre réglementaire clair pour le contrat de franchise, ainsi que la faible pénétration de la franchise par rapport à des pays voisins tels que le Maroc et la Tunisie.

Nous analyserons également l'impact de la dimension normative et de la dimension culturelle sur l'activité de franchise en Algérie, en cherchant à comprendre comment ces facteurs influencent l'adoption et le développement de ce modèle entrepreneurial.

En conclusion, nous proposerons une analyse comparative des dimensions institutionnelles qui affectent à la fois l'entrepreneuriat et la franchise en Algérie, en étudiant les liens entre la réglementation, les normes et les facteurs culturels. Cette approche permettra de mieux cerner les enjeux auxquels sont confrontées les entreprises franchisées, tout en mettant en lumière les réformes nécessaires pour libérer leur potentiel et favoriser une croissance plus durable dans l'économie algérienne.

Ce chapitre se veut constituer le fondement pour une meilleure compréhension de l'environnement institutionnel complexe dans lequel évoluent l'entrepreneuriat et la franchise en Algérie, et il ouvre la voie à une réflexion plus large sur les réformes structurelles nécessaires pour encourager le développement de ce secteur crucial

1. Analyse institutionnelle de l'entrepreneuriat en Algérie

Au cours des dernières décennies, la littérature a mis en lumière l'influence cruciale des conditions environnementales sur l'entrepreneuriat et la croissance économique (Urbano et al., 2019). En explorant cette littérature, nous sommes en mesure d'identifier les conditions agissant comme des moteurs ou des obstacles à l'entrepreneuriat.

Néanmoins, une lacune persiste dans la compréhension des conditions environnementales spécifiques, telles que les aspects politiques, les programmes de soutien, le financement, la culture, l'infrastructure professionnelle, le soutien universitaire, le marché du travail, l'infrastructure, les réseaux, la recherche et développement (R&D), et la dynamique du marché. Ces éléments (formels ou informels) exercent une influence particulière lors de l'exploration, de l'exploitation et de la consolidation des initiatives entrepreneuriales, qu'elles soient technologiques ou non technologiques, et ce, selon le type d'économie (développée ou en développement) (Guerrero et Urbano, 2019).

Dans cette perspective, Welter et al. (2017) soulignent la diversité des contextes et des types d'entrepreneuriat, rejetant l'idée d'un seul type d'entrepreneuriat, ou celle d'un contexte idéal.

Cela souligne l'importance cruciale des différences entre les contextes et les types d'entrepreneuriat, nécessitant une détermination attentive des moments, des lieux et des raisons pour lesquels ces différences revêtent une importance particulière.

Cette approche ouvre la discussion sur la diversité des contextes et des types d'entrepreneuriat, nécessitant une compréhension approfondie de leur nature, de leur richesse et de leur dynamique (Welter, 2011 ; Karlsson et al., 2019).

L'examen de ces perspectives souligne la nécessité d'une analyse dynamique intégrant le rôle du temps, de l'espace et du contexte tout au long du processus entrepreneurial, notamment à travers une analyse institutionnelle de l'entrepreneuriat dans un contexte donné.

Le manque d'études approfondies sur les conditions environnementales et le potentiel entrepreneurial ouvre une opportunité pour le développement de la recherche en entrepreneuriat, toutes catégories confondues. Des pistes de recherche prometteuses peuvent être identifiées dans la transition des entreprises naissantes/nouvelles vers des entreprises établies/consolidées, encourageant des approches longitudinales et des études transnationales, notamment axées sur les économies en transition.

Cela ouvre la voie au développement d'une théorie intégrant des approches variées telles que la théorie institutionnelle, en explorant les différentes dimensions institutionnelles (réglementaires, normatives, culturelles) impactant le concept de l'entrepreneuriat en action dans le contexte spécifique de l'Algérie.

Notre contribution à la littérature consacrée aux institutions et à l'entrepreneuriat s'illustre par une exploration approfondie de l'influence interactive des institutions formelles, régies par des cadres réglementaires, et d'autres informelles, guidées par des normes et des valeurs culturelles, sur les phases cruciales de la vie des nouvelles entreprises, à savoir leur genèse, leur survie et leur croissance.

Dans notre démarche, nous développons une perspective spécifique qui se traduira par l'élaboration d'une typologie des effets institutionnels sur l'activité entrepreneuriale.

Cette typologie, façonnée par la combinaison singulière d'institutions formelles et informelles, sera le fruit d'une analyse approfondie cherchant à dévoiler de manière spécifique les impacts des dimensions institutionnelles, comprenant les aspects réglementaires, normatifs et culturels, sur l'activité entrepreneuriale en Algérie.

En explorant ces facettes avec minutie, notre objectif est de parvenir à une compréhension plus fine et nuancée des mécanismes qui sous-tendent l'entrepreneuriat dans le contexte algérien.

Nous mettrons en lumière la complexité des dimensions qui sous-tendent les institutions formelles et informelles, et nous examinerons leurs répercussions concrètes sur le tissu entrepreneurial du pays, contribuant ainsi à enrichir le débat académique sur cette dynamique cruciale.

1.1 Cadre réglementaire et activité entrepreneuriale en Algérie : quelles réformes pour quels résultats ?

1.1.1 Importance du cadre réglementaire pour l'entrepreneuriat

La dimension réglementaire joue un rôle essentiel en assurant la conformité aux lois et directives administratives qui encadrent les transactions de marché. Les pouvoirs publics investissent des ressources considérables dans la mise en place de mécanismes de surveillance et de sanctions, conférant ainsi une légitimité sociopolitique aux diverses formes d'entrepreneuriat.

Des recherches antérieures soulignent le lien étroit entre les régimes réglementaires et l'émergence de formes organisationnelles spécifiques de l'entrepreneuriat, surtout dans des contextes où les institutions jouent un rôle réglementaire significatif.

Par exemple, aux États-Unis, un soutien institutionnel explicite, exprimé à travers des lois favorables à la transition énergétique, a stimulé les taux d'entrée dans des activités entrepreneuriales adoptant de nouvelles formes organisationnelles dans le secteur de l'énergie (Siné et al., 2005). Un cadre institutionnel solide aux États-Unis, comprenant des systèmes de gouvernance adaptés, a également favorisé l'émergence de nouvelles formes d'entrepreneuriat dans des secteurs tels que le commerce et l'énergie (Nasra et Dacin, 2010).

De plus, il existe des recherches qui se sont principalement penchées sur l'impact des institutions formelles sur l'intensité de l'entrepreneuriat. L'exemple de l'étude comparative menée par Klapper et ses collègues (2006) sur plusieurs pays européens, dévoile que la simplification des procédures pour obtenir des licences et des permis favorise la création d'entreprises.

De même, Levie et Autio (2011) ont relevé une corrélation positive entre l'allégement de la réglementation gouvernementale et des taux d'entrée d'entreprises plus élevés, soulignant toutefois que cette relation est modérée par la qualité de l'État de droit.

D'autres recherches ont également mis en évidence l'influence significative d'institutions formelles telles que les établissements d'enseignement (Yang et al., 2014), le capital-risque public (Lerner et Schoar, 2005) et les certifications (Sine et al., 2007) sur le type d'entreprises nouvelles et leurs performances. L'exemple des lois sur la faillite montre que des lois plus favorables peuvent encourager l'entrée de nouvelles entreprises en réduisant les sanctions potentielles en cas d'échec (Lee et al., 2011).

En outre, il est essentiel de noter que les effets de ces réglementations ne dépendent pas seulement de leur existence, mais aussi de leur mise en œuvre. Certains entrepreneurs peuvent bénéficier de ces politiques dans certaines situations, tandis que d'autres, dans un contexte différent, peuvent ne pas en tirer parti (Armanios et al., 2017).

Cependant, dans d'autres environnements, les institutions réglementaires peuvent être hostiles à certaines activités entrepreneuriales, créant des obstacles et rendant difficile l'obtention des ressources nécessaires à la promotion de l'entrepreneuriat.

Par exemple, au Canada, des études ont montré que la création de banques de détail est beaucoup plus difficile qu'aux États-Unis, et les entrepreneurs dans le domaine de la chirurgie esthétique au Canada rencontrent des défis accrus pour ouvrir leurs cabinets par rapport à leurs homologues américains (Horst et Tessler, 2008;Fidelman, 2010).

1.1.2 Évolution des réformes institutionnelles et entrepreneuriat en Algérie

Il convient de souligner que cette analyse sera approfondie dans le contexte spécifique de l'Algérie, afin d'explorer de manière plus approfondie comment ces relations institutionnelles peuvent influencer l'activité entrepreneuriale dans le pays.

Nous mettons en avant le rôle crucial de la dimension réglementaire, définie par les institutions formelles, dans le façonnement de l'intention entrepreneuriale.

Cependant, cette dynamique entraîne des négociations continues entre les institutions et les acteurs économiques, incitant les pouvoirs publics à consacrer des ressources à la modification du système politique. En conséquence, la fonction réglementaire peut favoriser certains types d'échanges au détriment d'autres, comme illustré par les lois sur la propriété intellectuelle qui peuvent entraver l'innovation brevetable.

En ce sens, les règles politiques, économiques et les contrats spécifiques peuvent constituer des contraintes formelles qui influent sur le développement économique en général et sur l'entrepreneuriat en particulier.

En Algérie, les réglementations exercent une influence significative sur l'entrepreneuriat, bien que la compréhension complète de ses effets puisse être complexe. Cette dimension hiérarchisée, allant des constitutions aux lois et aux contrats, est déterminée en fonction du coût associé à leur modification.

Les décideurs politiques sont ainsi chargés d'établir des règles adaptées aux échanges, définissant les droits et les opportunités des acteurs organisationnels. Dans cette mouvance, les régulations peuvent à la fois stimuler et limiter l'activité entrepreneuriale, créant des opportunités dans certains secteurs tout en restreignant d'autres (Menad et Djenane, 2022).

Les politiques publiques, souvent considérées comme cruciales pour le développement de l'activité entrepreneuriale, s'expriment et se mettent en œuvre à travers le droit, jouant ainsi un rôle essentiel dans la régulation économique. L'analyse économique des lois se divise en deux catégories :

- Des études non académiques, telles que les rapports Doing Business de la Banque Mondiale, évaluant la qualité du cadre réglementaire à l'échelle mondiale.

Les données internationales, notamment celles présentées dans les rapports annuels du GEM, soulignent l'influence significative de l'environnement réglementaire sur la naissance et la croissance des entreprises à l'échelle mondiale (Urban, 2013).

- Et des recherches académiques visant à explorer certaines dimensions du système politique et réglementaire dans l'avènement et la promotion de l'activité entrepreneuriale en Algérie.

Ces travaux se concentrent souvent sur des aspects spécifiques tels que l'ouverture vers l'économie de marché, le droit fiscal, le droit du travail et d'investissement dans le secteur privé local ou étrangers.

A travers une exploration longitudinale des principales réformes institutionnelles qui ont marqué le monde des affaires dans le pays, nous tenterons de comprendre comment ces dimensions réglementaires ont impacté l'entrepreneuriat en termes de contraintes ou d'avantages pour l'entrepreneuriat en Algérie.

L'évolution du cadre réglementaire visant à stimuler l'entrepreneuriat en Algérie se traduit principalement par des réformes institutionnelles régissant l'investissement dans le pays.

Ces mesures ont emprunté une trajectoire complexe, marquée par des réformes continues depuis l'avènement du premier code des investissements en 1960 jusqu'à la période contemporaine :

- Au cours de l'ère socialiste en Algérie, une série de réformes institutionnelles stratégiques a été instaurée dans le dessein de stimuler le développement de l'entrepreneuriat. Ces initiatives notables, telles que le Programme de Tripoli et divers codes d'investissement des années 1960, visaient à revitaliser l'appareil productif hérité du colonialisme. Les premières décennies postindépendance ont été marquées par l'instauration de deux codes d'investissement en 1960 et 1966. Toutefois, la stratégie du "gigantisme industriel" des années 1970 a restreint les investissements privés en raison du déficit d'infrastructures et d'un contexte macroéconomique peu favorable.

- La décennie 1982 a timidement initié des réformes vers le libéralisme avec la loi 82-11 sur l'investissement économique privé national, intégrant pour la première fois l'investissement privé aux objectifs nationaux de développement. La législation sur l'investissement privé national en 1982 et le cadre réglementaire pour l'orientation des investissements économiques privés nationaux en 1988 ont toutefois limité la compétitivité du secteur privé par rapport au secteur étatique.

- Les années 1990 ont marqué un tournant significatif avec la transition vers une économie de marché, symbolisée par l'adoption de lois clés en 1990 et 1993, visant à stimuler l'entrepreneuriat malgré les défis liés à l'adaptation à l'économie de marché et à l'instabilité sociopolitique de la décennie noire.

- Un tournant transformateur a été amorcé avec la promulgation de la Loi n° 90-10 en avril 1990, jetant les bases d'une économie orientée vers le marché en Algérie. Cette législation a introduit des dispositions régissant des domaines critiques tels que les opérations de la Banque d'Algérie, le secteur monétaire, le marché des changes, les mouvements de capitaux et la restructuration des banques commerciales.

- Le décret législatif n° 93-12 du 5 octobre 1993 a constitué un moment clé en intégrant la notion de "liberté" dans le domaine des investissements, octroyant divers avantages tels que des exonérations de droits, des exonérations de TVA et des allègements fiscaux. Concomitamment, ce décret a conduit à la création de l'Agence de Promotion, de Soutien et de Suivi des Investissements (APSI), ultérieurement évoluée en Agence Nationale de Développement de l'Investissement (ANDI) en 2001. Cependant, malgré des décennies de promotion du secteur privé, l'Algérie demeure fortement tributaire des hydrocarbures. La

chute des prix du pétrole en 2014 a accentué la nécessité d'une diversification économique, bien que les résultats de l'investissement privé restent en deçà des attentes, justifiant la promulgation d'un nouveau code des investissements en 2016.

- La Loi n° 16V09 du 3 août 2016, centrée sur la promotion de l'investissement, a abrogé l'ordonnance précédente, réaffirmant l'engagement du gouvernement à stimuler l'investissement et à améliorer le climat des affaires en Algérie.

- La Loi de Finances complémentaire 2020, parue dans le Journal Officiel N° 33 du 04 juin 2020, apporte des ajustements majeurs à la Loi de Finances de 2020 datée du 11 décembre 2019, levant ainsi des obstacles cruciaux entravant l'investissement étranger en Algérie.

Elle abolit notamment la règle des 51/49 et le droit de préemption. Les modifications clés permettent l'investissement étranger sans l'obligation d'association avec une partie locale, sauf pour des activités jugées stratégiques, régies par un décret exécutif distinct. La loi élimine les dispositions liées au droit de préemption, encadre les transferts de parts, et supprime les dispositions sur le financement des investissements étrangers par des sources locales. Les conditions d'octroi de terrains pour les projets d'investissement, notamment pour les START UP, ont été assouplies, soumettant la procédure de concession à un arrêté du Wali après approbation du Ministre compétent.

- Quant à la Loi N°22-18 du 24 juillet 2022, axée sur l'investissement en Algérie, elle vise à améliorer le climat des affaires et à faciliter les investissements, tant nationaux qu'étrangers.

Cette législation, modifiant la Loi 16-09 du 03/08/2016 sur la promotion de l'investissement, cherche à redéfinir et à clarifier le cadre juridique et institutionnel de l'investissement en Algérie.

Elle consacre les principes fondamentaux tels que la liberté d'investir, la transparence et l'égalité dans le traitement des investissements. La loi établit les règles, droits, et obligations des investisseurs, ainsi que les régimes d'incitation applicables aux activités de production de biens et de services.

Applicable aux investissements englobant l'acquisition d'actifs, la participation au capital, l'apport extérieur en nature, et la délocalisation d'activités depuis l'étranger, elle exempte certains apports spécifiques de certaines formalités commerciales et bancaires, comme les biens neufs et les apports liés à la délocalisation.

Ces réformes exhaustives ont été soigneusement conçues dans une large mesure pour stimuler les investissements et revitaliser le secteur privé dans le pays. Cependant, à l'heure où se développe l'économie de la connaissance, dans un marché de travail de plus en plus flexible et diversifié, les entrepreneurs ont besoin d'une certaine latitude opérationnelle, une assistance diversifiée englobant des études de marché et la préparation de plans d'affaires, ainsi que des conseils pour naviguer auprès des organismes de financement et faciliter l'accès aux réseaux.

En d'autres termes, ils réclament un encadrement bien défini par des règles et des conditions spécifiques à l'exercice de leurs activités.

- La loi n° 22-23 du 18 décembre 2022, établissant le statut de l'auto-entrepreneur :

Cette loi s'inscrit dans la stratégie algérienne de développement de l'entrepreneuriat, visant à créer des richesses et à réglementer l'économie informelle pour combler le vide juridique dans le domaine du travail indépendant en Algérie. Par ailleurs, elle permet à l'auto-entrepreneur de basculer vers le statut de commerçant dès lors que son chiffre d'affaire dépasse, durant trois années consécutives. Aussi, offre aux travailleurs la possibilité de bénéficier d'un congé non rémunéré ou d'un réaménagement du temps de travail pour créer leur entreprise, modifiant ainsi la loi sur la fonction publique pour accorder aux fonctionnaires la même opportunité.

En synthèse, les réformes institutionnelles mises en place par les décideurs visent à promouvoir l'entrepreneuriat en facilitant la création d'entreprises à travers des organismes de soutien spécialement créés à cet effet.

Ces initiatives ont donné lieu à l'émergence progressive d'organismes formels dédiés au soutien de l'investissement et de l'entrepreneuriat. Parmi les principaux acteurs institutionnels formels dans la promotion de l'entrepreneuriat, on compte :

- Les centres et pépinières facilitant les procédures de création d'entreprises.
- L'Agence Nationale de Développement de l'Investissement (ANDI).
- La Caisse de Crédit à la PME-PMI.
- Le Fonds de Garantie de Crédits aux PME (FGAR).
- L'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes.
- L'Agence Nationale d'Appui et de Développement de l'Entrepreneuriat (ANADE), anciennement ANSEJ à partir de novembre 2020.

- La Caisse Nationale d'Assurance Chômage (CNAC).
- L'Agence de Développement Social (ADS).
- L'Agence Nationale de Gestion du Microcrédit (Angem).
- Le Conseil National de l'Investissement (CNI).
- L'Agence Nationale de Promotion et de Développement des Parcs Technologiques (ANPT)
- Le Fond Algérien dédié aux startups (ASF)

1.2 Dimension normative de l'entrepreneuriat en Algérie : un soutien suffisant pour garantir le succès entrepreneurial?

Les institutions exercent leur influence à travers trois fondements conceptuels selon la conceptualisation de North (1990) et Scott (2005) :

- La régulation gouvernementale,
- Les principes normatifs,
- Ainsi que les aspects cognitifs et culturels.

En ce qui concerne les principes normatifs, Casson (1990) avance que l'établissement d'une infrastructure normative favorisant la coopération entre les entrepreneurs facilite la résolution de problèmes et stimule l'activité entrepreneuriale. Les recherches de Nelson (1982) et de Busenitz & Lau (1996) ont également analysé l'impact des normes sociétales et des schémas cognitifs partagés sur le niveau d'entrepreneuriat au sein d'une économie.

Davidsson et Wiklund (1997) proposent deux perspectives explorant l'effet de l'environnement normatif sur l'entrepreneuriat.

La première, la perspective d'un environnement favorable ou de légitimation sociale, suggère que les valeurs et croyances prédominantes peuvent influencer l'inclination à créer une nouvelle entreprise.

La seconde perspective indique que dans des régions avec un nombre élevé d'entrepreneurs, l'entrepreneuriat engendre davantage d'entrepreneuriat, et le niveau d'activité entrepreneuriale est le résultat d'un processus dynamique où les habitudes sociales sont aussi cruciales que les facteurs légaux et économiques.

Dans le contexte de l'entrepreneuriat international, les recherches menées par Busenitz & Lau (1996), Knight (1997) et Tiessen (1997) mettent en évidence l'influence significative des valeurs, croyances et normes d'un pays sur l'activité entrepreneuriale de ses résidents. Selon Cialdini (2007), les choix économiques individuels subissent une forte

influence des normes injonctives et descriptives, reflétant le respect et l'admiration des entrepreneurs au sein de la société.

L'intégration de ces influences normatives dans la recherche organisationnelle a engendré différentes approches de mesure, mettant en avant le modèle d'intention comportementale, qui intègre les normes sociales perçues comme un facteur influençant l'intention de créer une nouvelle organisation, comme l'a souligné Krueger (2000).

Les travaux de Spencer & Gómez (2004) mettent en lumière que le niveau de respect et d'admiration accordé aux entrepreneurs au sein d'une société constitue un indicateur plus fiable de l'entrepreneuriat que des mesures culturelles plus générales. En d'autres termes, lorsque les entrepreneurs sont valorisés et admirés par la société, cela offre un indicateur plus précis du climat entrepreneurial que des évaluations culturelles plus globales.

Cette appréciation sociale envers les entrepreneurs, exprimée à travers le respect et l'admiration, reflète les normes sociales qui émergent au niveau du groupe.

Comme le souligne Lipset (2000), ces normes sociales indiquent l'importance attribuée à des valeurs spécifiques. Ainsi, la reconnaissance des entrepreneurs au sein de la société, en tant qu'indicateur de l'entrepreneuriat, est étroitement liée aux normes sociales qui prévalent au niveau collectif et qui signalent l'importance accordée à des principes spécifiques.

Les systèmes normatifs, composés de valeurs préférentielles et de normes régulant les comportements, établissent délibérément des règles fondamentales que les individus suivent (Scott, 2007).

Ces institutions exercent leur influence en raison d'une obligation sociale de conformité, enracinée dans la nécessité sociale ou dans les attentes envers les organisations et les individus (March & Olsen, 1989). Certains contextes sociaux encouragent l'entrepreneuriat et son financement par le biais de leurs normes, tandis que d'autres peuvent décourager ces activités, les rendant ardues, bien qu'elles ne soient pas illégales (Baumol et al., 2009 ; Soto, 2000).

Ainsi, en évaluant l'admiration de l'activité entrepreneuriale par les résidents d'un pays, la dimension normative revêt une importance significative dans le développement de l'entrepreneuriat dans un contexte donné.

La dimension normative transcende non seulement les valeurs et les normes intrinsèques à la société, mais englobe également les acteurs responsables de l'instauration et de l'application de ces normes. À titre d'exemple, les entrepreneurs peuvent se trouver contraints de respecter des conditions spécifiques pour adhérer à une organisation patronale,

de se conformer à des normes de qualité sous peine d'être exclu du marché, de faire face aux campagnes orchestrées par des mouvements contestataires, ou encore de collaborer avec des institutions bancaires islamiques afin de contourner les pratiques usurières.

En Algérie, l'influence de ces acteurs normatifs se révèle particulièrement pertinente, se manifestant par leur propension à faciliter les processus entrepreneuriaux et à façonner les résultats entrepreneuriaux dans un contexte institutionnel spécifique au pays.

Les acteurs économiques, à travers les valeurs qu'ils promeuvent ainsi que les normes et standards qu'ils établissent, ont le pouvoir d'exercer une influence sur les décisions des entrepreneurs. Cela peut prendre la forme de l'obligation de respecter des conditions spécifiques pour adhérer à une organisation patronale, de se conformer à des normes de qualité sous peine de se retirer du marché, de répondre aux campagnes initiées par des mouvements contestataires (telles que celles concernant la pollution ou la surexploitation des forêts), ou encore d'engager des transactions avec des institutions financières islamiques pour éviter les pratiques usurières, entre autres (Menad et Djenane, 2022)

Dans cette perspective de soutien et d'orientation, nous adoptons l'approche de Sine et David (2010) afin d'élaborer une classification des principaux acteurs normatifs susceptibles d'influencer les processus et les résultats entrepreneuriaux en Algérie.

Parmi ces intervenants, on identifie les associations industrielles et professionnelles, les organismes de certification et de standardisation, les organisations des mouvements sociaux, ainsi que les entités religieuses.

Ces instances, en orientant les valeurs qu'elles défendent et en établissant des normes qu'elles représentent, exercent une influence substantielle sur les entrepreneurs et les futurs porteurs de projets entrepreneuriaux.

1.2.1 Les associations industrielles et professionnelles

Les associations professionnelles et industrielles jouent un rôle central dans le parcours des entreprises, exerçant une influence significative sur leur création et leur pérennité.

En tant qu'institutions normatives, elles servent de plateformes où les acteurs impliqués dans un secteur d'activité peuvent établir des liens et partager des connaissances essentielles.

Ces associations occupent une position cruciale en préservant des normes de comportement et en défendant largement les intérêts du secteur qu'elles représentent.

Chaque secteur dispose généralement de ses propres associations professionnelles, certaines étant accessibles à tous, tandis que d'autres sont réservées aux entreprises ou organisations. Quoi qu'il en soit, ces associations offrent régulièrement des ressources précieuses, notamment sur leurs réseaux établis, justifiant ainsi une attention particulière de la part des différentes organisations économiques.

En outre, ces associations ne se contentent pas d'influencer la structuration des organisations en respectant des règles établies au préalable, elles jouent également un rôle crucial dans l'orientation des préoccupations organisationnelles.

En mettant en lumière des sujets spécifiques dans leurs communications, ces associations contribuent souvent à favoriser l'adoption de formes organisationnelles particulières notamment celles répondues dans le domaine de l'entrepreneuriat. Elles agissent comme des sources d'information publique, partageant des connaissances et créant un soutien normatif pour des structures organisationnelles spécifiques. De plus, elles occupent une place cruciale dans l'obtention du soutien réglementaire nécessaire à la promotion des différentes formes d'entrepreneuriat, contribuant ainsi à développer des approches privilégiées au sein de différents secteurs d'activité.

L'Algérie présente un paysage dynamique d'associations professionnelles, clubs, et organisations patronales et syndicales, tous jouant un rôle crucial dans le développement économique du pays. Le ministère de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise, et de la Promotion de l'Investissement a établi un catalogue exhaustif qui répertorie ces entités.

Ce catalogue, élaboré en collaboration avec les organisations concernées, met en avant l'engagement de ces associations dans la promotion de l'entrepreneuriat en Algérie (Daffeur, N. & Marcon, C. (2022)).

Ces associations professionnelles travaillent activement à créer un environnement favorable aux entreprises et à soutenir le développement des petites et moyennes entreprises (PME). Leur objectif principal est de stimuler l'entrepreneuriat en fournissant des ressources, des conseils et des opportunités de réseautage aux entrepreneurs et aux entreprises émergentes.

Elles jouent également un rôle essentiel dans la représentation des intérêts économiques des entreprises auprès des autorités gouvernementales et contribuent ainsi à façonner les politiques qui favorisent la croissance économique et l'innovation.

L'étroite association entre l'entrepreneuriat et les PME repose sur des bases scientifiques solides, soulignées par plusieurs caractéristiques intrinsèques partagées.

Les PME, souvent issues de l'entrepreneuriat, démontrent une flexibilité, une propension à l'innovation et une disposition à prendre des risques, des traits explorés par des chercheurs renommés tels que Shane et Venkataraman (2000) ainsi que Davidsson et Wiklund (2001).

Ces travaux fournissent des analyses approfondies des liens entre l'entrepreneuriat et la création de PME, montrant comment les entrepreneurs jouent un rôle crucial dans la croissance des entreprises, contribuant ainsi à l'emploi, à l'innovation et à la dynamique économique, comme le suggèrent également Audretsch et Keilbach (2004). Casson (2003) et Storey (1994) complètent cette perspective en offrant des références supplémentaires sur la gestion des PME et l'économie des petites entreprises. Ces travaux de recherche, fondés sur des observations empiriques et des modèles théoriques, établissent solidement la relation intrinsèque entre l'entrepreneuriat et les PME, soulignant ainsi leur interconnexion essentielle dans le paysage économique.

Zehour Djabella (2007) a entrepris une étude aboutissant à la création d'un annuaire exhaustif regroupant 157 entités représentant les entreprises, entrepreneurs et professionnels du service à l'entreprise en Algérie.

Cet annuaire, élaboré dans le cadre du Programme d'Appui au Développement des PME en Algérie, conjointement initié par le ministère de la PME et de l'Artisanat, la Commission Européenne et l'Union Européenne, illustre les implications significatives de ce recensement.

L'analyse de Djabella met en relief la conscientisation croissante des PME quant à l'importance cruciale des organisations professionnelles, soulignant une initiative dynamique visant à renforcer les capacités d'intervention des PME à des échelles locale, régionale et nationale.

Cette étude révèle une avancée substantielle dans l'organisation et la gestion des associations professionnelles, mettant particulièrement en avant la nécessité de cohésion pour maximiser leur efficacité au service des PME et de l'entrepreneuriat.

De plus, l'auteur souligne ainsi l'impératif de considérer cet annuaire comme un instrument essentiel de référence, d'information et de promotion pour les organisations patronales et les associations professionnelles de la PME en Algérie. Il exprime le vœu d'une exploitation optimale de ces ressources en vue de favoriser le développement soutenu du secteur des PME et de stimuler l'entrepreneuriat à l'échelle nationale.

L'annuaire recense une variété d'associations professionnelles nationales et organisations patronales associées couvrant divers secteurs en Algérie :

1.2.1.1 Les associations professionnelles Nationales :

- **Le secteur de l'Industrie :**
 - Association Nationale des Fonderies (AAF)
 - Association des Industriels du Matériel Électrique (AIMEL)
 - Association des Fabricants de Colles des Peintures Vernis et Encres (ACPVE)
 - Association Nationale des Professionnels des Instruments de Mesure (ANAPRIM)
 - Association Nationale des Entrepreneurs dans les Carrières et les Mines (ANECAM)
 - Association de la Parfumerie, Cosmétique et Chimie (APCC)
 - Association des Briquetiers Algériens (ABA)
 - Association Nationale des Industriels Céramistes (ANICER)
- **L'Agroalimentaire :**
 - Association des Conditionneurs / Exportateurs de Dattes (ANED)
 - Association des Producteurs Algériens de Boissons (APAB)
 - Association des Transformateurs de Viande (ATV)
- **Le BTPH (Bâtiment, Travaux Publics, et Hydraulique) :**
 - Association Générale des Entrepreneurs Algériens (AGEA)
- **Général :**
 - Association des Algériennes Managers d'Entreprises (AAME)
 - Association Algérienne pour la Création et la Promotion de l'Entreprise (ACPE)
 - Algrian Business Forum (ABF)
 - Association Nationale des Exportateurs Algériens (ANEXAL)
 - Association Nationale des Sociétés de Salariés (ANSS)
 - Association pour la Promotion de l'Éco-efficacité et de la Qualité en Entreprise (APEQUE)
 - Le Forum des Chefs d'Entreprises (FCE), aujourd'hui La Confédération Algérienne du Patronat Citoyen (CAPC).
 - Club des Entrepreneurs Algériens (CEA)
 - Association Nationale des Récupérateurs et Exportateurs des Déchets Ferreux et Non Ferreux
 - Club des Entrepreneurs et des Industriels (CEIMI)
 - Association Nationale pour l'Entreprise et le Travail (NOOR)

- Association des Femmes Chefs d'Entreprises : Savoir Et Vouloir Entreprendre (SEVE)
- Cercle d'Action et de Réflexion pour l'Entreprise (CARE)
- Association des Femmes Algériennes pour le Développement (AFA)
- **Les Services**
- Association Professionnelle des Banques et des Établissements Financiers (ABEF)
- Association Algérienne des Fournisseurs de Service Internet (AAFSI)
- Association Nationale des Établissements de Formation Agréés (ANEFA)
- Association des Professionnels des Gaz Carburants (APGC)
- Association des Tanneurs et Mégissiers d'Algérie (ATEMA)
- Association Algérienne pour la Promotion de l'Industrie (PROMI)
- Union Professionnelle des Industries Automobiles et Mécaniques (UPIAM)
- Union Nationale Des Opérateurs De La Pharmacie (UNOP)
- Association des Fabricants de Produits en PEHD
-

1.2.1.2 Les Organisations patronales associées :

- **Le secteur de l'Industrie :**
- Fédération Nationale des Industries du Textile (FNIT)
- Union Nationale des Industries de la Cellulose Papiers Cartons (UNICPC)
- Union Nationale des Industries des Vêtements en Cuir (UNIVEC)
- Union Nationale Des Industries du Plastique et du Caoutchouc (UNPC)
- Syndicat Algérien de l'Industrie Pharmaceutique (SAIP)
- Syndicat National des Éditeurs du Livre (SNEL)
- **L'Agroalimentaire (AGRO) :**
- Union des Industriels de l'Agro Alimentaire (UNIDA)
- **Général :**
- Confédération Algérienne du Patronat (CAP)
- Confédération Générale des Entreprises et Opérateurs Algériennes (CGEOA)
- Confédération Nationale du Patronat Algérien (CNPA)
- Conseil Supérieur du Patronat Algérien (CSPA)
- Confédération des Industriels et Producteurs Algériens (CIPA)
- Organisation Nationale du Patronat et des Entrepreneurs (ONPE)
-

- **Le BTPH :**

- Union Générale des Commerçants et Artisans (UGCA)
- Union Nationale des Transporteurs (UNAT)
- Union Nationale des Investisseurs Propriétaires et Exploitants des Services (UNIPREST)
- Union Nationale des Transitaires et Commissionnaires en Douanes Algériens (UNTCA)
- Confédération des Industriels et Producteurs Algériens (CIPA)
- Organisation Nationale du Patronat et des Entrepreneurs (ONPE).

- **Les Services :**

- Union Générale des Commerçants et Artisans (UGCA)
- Union Nationale des Transporteurs (UNAT)
- Union Nationale des Investisseurs Propriétaires et Exploitants des Services (UNIPREST)
- Union Nationale des Transitaires et Commissionnaires en Douanes Algériens (UNTCA)

Cette synthèse met en évidence la diversité des associations professionnelles et organisations patronales actives en Algérie dans différents secteurs économiques.

Effectivement, la composante normative, incarnée par les associations professionnelles et les organisations patronales en Algérie, joue un rôle primordial dans la promotion de l'entrepreneuriat et le soutien aux entrepreneurs.

Cette fonction s'articule autour des axes suivants, déduits à travers l'analyse des sites et des pages web de chaque association et organisation présente en ligne :

- **Accès à l'Information et à la Formation :**

Les associations professionnelles jouent un rôle essentiel en fournissant des informations cruciales aux entrepreneurs, couvrant les réglementations, les normes de qualité, les meilleures pratiques et les opportunités du marché. De plus, elles organisent des ateliers, des séminaires et des formations visant à renforcer les compétences des entrepreneurs et à les guider dans l'univers complexe des affaires.

- **Lobbying et Défense des Intérêts :**

Ces entités agissent en tant que porte-parole des intérêts collectifs des entrepreneurs auprès des autorités gouvernementales et des institutions. Elles plaident en faveur de

politiques favorables à l'entrepreneuriat, de réformes législatives et de mesures de soutien financier, contribuant ainsi à créer un environnement propice aux activités entrepreneuriales.

- **Réseautage et Collaboration :**

Facilitant le partage d'idées, d'expériences et de contacts, les associations professionnelles offrent aux entrepreneurs la possibilité d'établir des relations fructueuses. Les événements organisés par ces entités constituent des occasions pour les entrepreneurs de rencontrer des partenaires potentiels, des investisseurs et des clients, favorisant ainsi la croissance des entreprises.

- **Soutien à la Création d'Entreprises :**

Les associations professionnelles apportent une assistance précieuse aux nouveaux entrepreneurs en les conseillant sur les démarches administratives, la rédaction de plans d'affaires et la recherche de financements. De plus, elles encouragent activement la mise en place d'incubateurs et d'accélérateurs pour soutenir le développement des startups.

- **Formation Continue et Mentorat :**

À travers des programmes de mentorat, ces associations contribuent à guider les jeunes entrepreneurs, les aidants à éviter les écueils courants et à développer leurs compétences en gestion. Par l'organisation de sessions de formation continue, elles veillent également à maintenir les entrepreneurs établis informés des dernières tendances et technologies.

- **Promotion de la Qualité et de l'Éthique :**

Encourageant l'adoption de normes éthiques élevées, les associations professionnelles mettent en lumière les entreprises exemplaires et les réussites entrepreneuriales. Cette promotion constante vise à inspirer d'autres créateurs d'entreprises à embrasser des pratiques de qualité et d'éthique dans leurs activités.

En résumé, ces associations et organisations patronales jouent un rôle crucial dans le développement de l'entrepreneuriat en Algérie, allant au-delà de la simple représentation pour devenir des acteurs clés dans la création d'un environnement favorable aux activités entrepreneuriales.

1.3 Dimension culturelle et cognitive de l'entrepreneuriat en Algérie : quelle influence pour la dynamique entrepreneuriale ?

Dans un cadre social élargi, l'activité entrepreneuriale obtient une légitimité tant sur le plan cognitif, lié à la perception mentale et intellectuelle, que sur le plan sociopolitique, associé aux relations sociales et politiques.

L'entrepreneuriat repose sur la conviction fondamentale en faveur de l'autonomie individuelle et de la discrétion, mettant en avant le rôle crucial des individus en tant qu'acteurs principaux dans la création de nouvelles entreprises. Cette perspective, solidement ancrée dans la pensée libérale, est largement acceptée aux États-Unis et dans les pays anglo-saxons en général (Hwang and Powell, 2005).

En somme, la perception et l'acceptation de l'entrepreneuriat dépendent des valeurs notamment culturelles et cognitives spécifiques à chaque société, expliquant ainsi dans une certaine mesure, les variations observées à l'échelle mondiale.

La dimension culturelle-cognitive joue un rôle central dans la promotion de l'entrepreneuriat en influençant la perception, la légitimité et les valeurs associées à cette activité au sein d'une société. Elle englobe les croyances, les attitudes et les normes culturelles qui définissent la place de l'entrepreneuriat dans le tissu social. Lorsque l'entrepreneuriat bénéficie d'une reconnaissance cognitive positive, c'est-à-dire une perception mentale et intellectuelle favorable, et qu'il est socialement légitimé, cela renforce son attractivité et son acceptation au sein de la communauté. En d'autres termes, la dimension culturelle-cognitive façonne la manière dont l'entrepreneuriat est perçu et valorisé, jouant ainsi un rôle crucial dans son encouragement et son développement au sein d'une société.

Cette dimension institutionnelle englobe des idéologies, des logiques et des cadres cognitifs largement répandus et profondément ancrés dans un contexte social.

Elle reflète les hypothèses tacites concernant des processus particuliers et des formes organisationnelles. Un aspect notable est l'importance accordée aux plans d'affaires, considérés comme cruciaux par les entrepreneurs en haute technologie et d'importants acteurs tels que les capitalistes de risque, les employés potentiels, les clients et les partenaires.

Les investisseurs ignorent généralement les plans d'affaires qui manquent d'éléments essentiels, en supposant qu'un plan de qualité inclut ces composantes. Intrigante, l'absence de preuves étayant une corrélation entre ces exercices et des taux d'échec inférieurs souligne le rôle ambigu de cette dimension.

La légitimité culturelle et cognitive est cruciale pour les entrepreneurs, et des recherches récentes se sont concentrées sur la mesure de cette dimension à travers diverses approches.

Une approche consiste à analyser le discours public, tandis qu'une autre méthode prometteuse consiste à évaluer la légitimité culturelle et cognitive des formes organisationnelles sur la base des tentatives de création d'organisations.

La dimension culturelle-cognitive, selon Suchman (1995), est à la fois subtile et puissante, constituant le fondement de nombreux défis et opportunités auxquels sont confrontés les entrepreneurs. Elle influence les habitudes des consommateurs et leur perception de ce qui est considéré comme précieux ou sans valeur.

Un exemple illustratif concerne la valeur attribuée aux terrains venteux aux États-Unis avant 1970, soulignant le rôle significatif de la dimension culturelle-cognitive dans la redéfinition de la valeur des biens.

Selon Sine et David (2010), mesurer la légitimité culturelle et cognitive pose des défis, car les normes et attentes sociétales sont subjectives et dépendantes du contexte. Des approches telles que l'analyse du discours public ou l'évaluation de la légitimité des formes organisationnelles basées sur des tentatives de création peuvent fournir des informations, mais ne peuvent pas pleinement saisir la complexité des dynamiques culturelles et cognitives.

En Algérie, la dimension culturelle de l'entrepreneuriat est le résultat d'une interaction complexe entre différents facteurs sociaux, religieux, économiques et politiques propres à la société algérienne.

Mesurer la légitimité culturelle et cognitive dans le contexte algérien présente des défis en raison de la nature subjective et dépendante du contexte des normes sociétales. L'analyse du discours public et l'évaluation de l'accueil des nouvelles entreprises sur le marché peuvent donner un aperçu du niveau d'alignement culturel et cognitif.

Cependant, capturer avec précision les nuances des facteurs culturels et cognitifs qui influencent l'entrepreneuriat nécessite une compréhension approfondie du contexte sociétal et de l'écosystème entrepreneurial algérien.

1.3.1 Influence des cadres culturels et cognitifs sur l'entrepreneuriat en Algérie

En se basant sur la perspective de Sine et David (2010), nous pouvons observer comment ces diverses dimensions influent sur l'esprit d'entreprise dans le pays et cela à travers les points de mesures suivants:

- **Sur les normes et attentes :**

Les cadres culturels et cognitifs dictent des pratiques et des normes communément acceptées au sein d'une société, comme l'importance des plans d'affaires dans l'entrepreneuriat. Les entrepreneurs qui recherchent un soutien pour de nouvelles entreprises doivent adhérer à ces normes, et le fait de ne pas répondre aux attentes établies peut signaler un manque de connaissances ou d'expérience pour les investisseurs.

En Algérie, il existe des normes et des attentes établies concernant les pratiques commerciales qui peuvent influencer l'entrepreneuriat. Par exemple, il peut y avoir des attentes concernant le format et le contenu des plans d'affaires lors de la recherche de financement ou de soutien pour de nouvelles entreprises. Les entrepreneurs qui ne respectent pas ces normes peuvent avoir du mal à gagner la confiance des investisseurs et à obtenir des ressources pour leur entreprise.

- **Influence sur les perceptions de la valeur :**

Les facteurs culturels et cognitifs façonnent les perceptions de la valeur économique et la dynamique du marché. Par exemple, la reconnaissance de l'électricité éolienne comme un bien précieux démontre à quel point l'évolution des croyances pourraient avoir un impact sur la valeur attribuée à certaines ressources ou technologies.

Les facteurs culturels et cognitifs en Algérie façonnent les perceptions de valeur dans le paysage entrepreneurial. Certaines industries ou secteurs peuvent être plus valorisés en fonction des croyances sociétales et des priorités culturelles. Par exemple, les industries alignées sur les valeurs traditionnelles ou les priorités gouvernementales peuvent recevoir davantage de soutien et d'investissements que les entreprises perçues comme s'écartant des normes établies.

- **Impact sur la perception du risque :**

Les modèles culturels et cognitifs établis influencent la perception du risque des investisseurs, favorisant souvent les entreprises qui s'alignent sur des modèles familiaux. Les entreprises nouvelles ou innovantes peuvent être considérées comme plus risquées en raison de leur écart par rapport aux normes établies, malgré leurs avantages potentiels. La perception du risque par les investisseurs algériens est influencée par des modèles culturels et cognitifs établis.

Les entreprises qui s'alignent sur des modèles commerciaux ou des secteurs familiaux peuvent être perçues comme moins risquées que celles qui introduisent des approches

innovantes ou non conventionnelles. Cela peut poser des défis aux entrepreneurs cherchant à inventer de nouvelles idées ou technologies.

- **Défis pour les nouvelles entreprises :**

Les entreprises introduisant de nouvelles catégories de produits ou des modèles commerciaux innovants peuvent être confrontées à des problèmes de légitimité, entravant leur capacité à attirer les ressources, les talents et les investissements nécessaires à leur réussite. La légitimité culturelle et cognitive fait référence à la mesure dans laquelle une entreprise s'aligne sur les hypothèses sociétales, et les entreprises manquant de légitimité rencontrent des obstacles dans l'établissement et le maintien des opérations.

Les nouvelles entreprises en Algérie peuvent rencontrer des problèmes de légitimité en raison des attentes culturelles et cognitives. Les entreprises qui lancent de nouveaux produits ou services peuvent se heurter au scepticisme ou à la résistance de la part des investisseurs et des consommateurs habitués aux pratiques traditionnelles. Cela peut entraver leur capacité à attirer les investissements et les ressources nécessaires à la croissance et à la durabilité.

1.3.2 Le rôle de la légitimité culturelle et cognitive dans la réussite entrepreneuriale en Algérie

- **L'importance de la légitimité culturelle et cognitive :**

La légitimité culturelle et cognitive est cruciale pour le succès d'une entreprise, car elle affecte la capacité de l'entreprise à attirer des ressources, des talents et des investissements.

Les entreprises manquant de légitimité peuvent avoir du mal à survivre sur le marché en raison de leur accès limité aux ressources essentielles. La légitimité culturelle et cognitive est cruciale pour la réussite entrepreneuriale en Algérie.

Les entreprises qui s'alignent sur les normes et attentes sociétales sont plus susceptibles d'être acceptées et soutenues par les parties prenantes. À l'inverse, les entreprises perçues comme s'écartant des normes culturelles peuvent avoir du mal à surmonter le scepticisme et à gagner du terrain sur le marché.

- **Héritage historique et multiculturalisme :**

L'Algérie bénéficie d'une histoire riche et variée, marquée par des influences arabes, berbères, turques et françaises. Cette diversité culturelle encourage la créativité et l'innovation chez les entrepreneurs, qui adoptent souvent des approches novatrices dans leurs entreprises.

- **Attitude envers le risque :**

La perception du risque lié à la création d'entreprise est influencée par la culture algérienne. Si certaines attitudes traditionnelles privilégient la sécurité de l'emploi, d'autres

entrepreneurs sont prêts à prendre des risques, surtout face à l'incertitude économique et politique.

- **Réseaux sociaux et familiaux :**

Les relations familiales et les réseaux sociaux jouent un rôle central dans la vie professionnelle des Algériens. Ces réseaux peuvent faciliter ou entraver la création d'entreprise en fonction des normes sociales et des attentes familiales concernant la stabilité financière et professionnelle.

- **Influence de la religion :**

L'islam exerce une forte influence sur la société algérienne, guidant les attitudes des entrepreneurs et les normes commerciales. Les valeurs islamiques telles que l'honnêteté et la justice favorisent un environnement commercial éthique et équitable.

- **Relation avec l'État :**

L'intervention étatique dans l'économie impacte les interactions entre les entrepreneurs, le gouvernement et les réglementations. Les perceptions de la bureaucratie et de la corruption influencent le climat des affaires en Algérie, ce qui peut inciter les entrepreneurs à naviguer avec prudence dans le paysage réglementaire.

- **Valorisation de l'éducation :**

L'éducation est hautement valorisée en Algérie, encourageant les entrepreneurs à acquérir des compétences formelles pour réussir dans leurs entreprises. Cette importance accordée à l'éducation qu'elle soit professionnelle ou universitaire stimule également l'exploration d'opportunités entrepreneuriales par les jeunes.

Cependant, se fier uniquement aux résultats réussis d'une fondation peut conduire à des inexactitudes temporelles et à une sous-représentation, car le processus de fondation peut être long et de nombreuses tentatives peuvent ne pas aboutir à des projets réussis.

De plus, les variables régionales peuvent influencer le succès des tentatives de création, faisant des fondations réussies une mesure plus précise de la facilité régionale de faire des affaires plutôt que de la légitimité culturelle et cognitive.

Lorsque nous considérons l'entrepreneuriat en Algérie, il est essentiel de reconnaître les défis uniques que rencontrent les entrepreneurs dans ce contexte. Dans cette veine, une étude a été menée par Daffeur et Marcon (2022) mettant en lumière la pratique de la « Maarifa » comme étant un aspect crucial qui impacte l'activité entrepreneuriale dans le pays.

Les auteurs attestent que cette pratique informelle crée un environnement compétitif inéquitable en favorisant ceux qui ont accès à des relations informelles ou qui sont prêts à recourir à des pots-de-vin, au détriment des entrepreneurs qui tentent de réussir de manière intègre.

Ils ont constaté que cette dynamique dissuade les entrepreneurs honnêtes de participer pleinement au marché, car ils se retrouvent désavantagés par rapport à leurs concurrents qui bénéficient de cette pratique. En conséquence, cela entraîne des distorsions dans le paysage entrepreneurial, entravant la croissance économique et mettant en péril le développement durable des entreprises en Algérie.

Il est impératif de lutter contre une dimension culturelle discriminatoire et de promouvoir une culture d'intégrité et de responsabilité pour créer un environnement entrepreneurial plus équitable et transparent dans le pays. Cela nécessite un engagement soutenu des autorités ainsi que des efforts pour sensibiliser à l'éthique commerciale et à la responsabilité sociale.

En mettant l'accent sur ces aspects, nous pourrions restaurer la confiance dans le secteur privé et encourager des pratiques commerciales justes et équitables qui favorisent le développement économique durable du pays.

En conclusion de tous ces éléments, les différentes dimensions institutionnelles de l'entrepreneuriat en Algérie sont cruciales pour comprendre et analyser le climat des affaires dans le pays. La dimension régulatrice, caractérisée par la réglementation et les lois gouvernementales, vise à encadrer les activités entrepreneuriales, mais peut parfois être perçue comme complexe et restrictive, ce qui peut décourager certains entrepreneurs.

Parallèlement, la dimension normative, représentée par les organismes d'accompagnement et de soutien, joue un rôle vital en offrant aux entrepreneurs des ressources et des conseils pour développer leurs entreprises.

Enfin, la dimension culturelle, mettant en avant les spécificités culturelles et cognitives qui impactent le domaine de l'entrepreneuriat, influence profondément les attitudes et les perceptions des entrepreneurs à l'égard de l'acte de la création d'entreprises et de celui de la poursuite de la forme d'activité entrepreneuriale choisie.

Cependant, malgré l'importance de ces dimensions institutionnelles, certaines formes d'entrepreneuriat, en occurrence la franchise, demeurent mal encadrées en Algérie. Cette situation peut être attribuée à divers facteurs, tels que le manque de législation spécifique et de structures de soutien dédiées à cette forme d'activité. En conséquence, les entrepreneurs

intéressés par ce modèle d'affaires peuvent rencontrer des obstacles dans la période post création ou d'autres supplémentaires dans leur parcours entrepreneurial.

Dans cette même mouvance d'analyse institutionnelle, la section suivante se penchera spécialement sur les contraintes et obstacles réglementaires, normatifs et culturelles cognitifs qui affectent le système de franchise en Algérie.

Afin de mieux comprendre sa place et son impact sur l'entrepreneuriat dans le pays, nous examinerons en détail la réglementation gouvernant la franchise dans le pays, ainsi que les défis formels et administratifs liés au choix d'entreprendre en franchise en Algérie. De plus, nous explorerons la dimension culturelle et cognitive spécifique au concept de la franchise dans le pays, en d'autres termes, l'acceptation socioéconomique de la franchise dans le pays.

2. Analyse institutionnelle de la franchise en Algérie : obstacles ou opportunités entrepreneuriales ?

L'environnement réglementaire joue un rôle crucial dans le fonctionnement, la croissance et l'expansion des systèmes de franchises à travers le monde (Dant et al., 2018). Dans de nombreux pays, la réglementation commerciale, comprenant des aspects tels que les licences, les contrats et le crédit, exerce une influence directe sur les coûts opérationnels des franchises et sur les décisions prises par les gestionnaires (Shane et al., 2003).

Cependant, lorsque l'on se penche sur l'environnement réglementaire de la franchise à l'échelle mondiale, il apparaît clairement que chaque pays présente ses propres défis et obstacles. Alors que certains pays émergents ont introduit des réglementations spécifiques pour stimuler le développement du secteur, d'autres, comme l'Algérie, font face à des contraintes réglementaires qui entravent la croissance des franchises sur leur territoire.

Ces différences mettent en évidence l'importance cruciale de l'adaptation des réglementations et des politiques gouvernementales pour favoriser un environnement propice au développement des franchises, tant au niveau régional que national.

2.1 L'impact de l'environnement réglementaire sur le développement de la franchise en Algérie

La plupart des recherches consacrées à l'exploration du concept de franchise en Algérie ont mis en lumière, en tout premier lieu, les nombreux défis que représente l'environnement réglementaire du pays, et ces défis entravent significativement son développement (Gharbi et Fernandez Bonet (2013), Chanut et al., 2013).

En 2017, un groupe de réflexion a été constitué au sein du ministère du Commerce en Algérie dans le but d'étudier l'établissement d'un cadre réglementaire destiné à encadrer l'activité de la franchise dans le pays. Malgré l'absence d'opposition formelle de la législation algérienne à la franchise, il subsiste un manque de clarté quant à un texte réglementaire spécifique pour réguler cette pratique émergente. Les discussions menées lors d'une journée d'information sur la franchise, organisée à la Chambre de commerce et d'industrie d'Oran, ont mis en avant cette lacune, soulignant le besoin d'une réglementation adéquate pour guider le développement de la franchise en Algérie.

Le groupe de réflexion, composé de représentants du ministère du Commerce, du ministère de l'Industrie, des associations professionnelles et des opérateurs économiques, s'est attelé à l'examen des divers moyens de réguler la franchise, envisageant tant l'option d'une loi dédiée que celle d'un texte réglementaire spécifique.

Toutefois, malgré ces efforts, aucune conclusion concrète n'a été atteinte jusqu'à présent.

Les tentatives visant à sensibiliser les entreprises algériennes aux avantages potentiels de la franchise et à promouvoir le développement de réseaux de franchises nationales se sont avérées peu concluantes. L'absence d'un cadre juridique approprié constitue un obstacle majeur à la pleine exploitation du potentiel économique de la franchise en Algérie.

Un cadre réglementaire clair et transparent pourrait non seulement favoriser la création d'emplois stables, mais également contribuer à la transparence et à la compétitivité du marché, jouant ainsi un rôle crucial dans le développement économique du pays.

Dans cette même veine, Boumansour et Lahlou (2020) affiliaient la cause du retard que subit le développement de la franchise en Algérie, à la réglementation contraignante subie par cette forme organisationnelle dans le pays.

Ces études révèlent une série de lacunes réglementaires, démontrant ainsi un écart notable par rapport à d'autres nations de la région, telles que le Maroc et la Tunisie.

Ces lacunes se manifestent sous différentes formes, allant de l'absence de cadres législatifs adaptés à la franchise à des régulations restrictives qui limitent les activités des entreprises franchisées. Cette situation crée un environnement peu propice à l'essor du modèle de franchise en Algérie, contrairement à ses voisins qui bénéficient désormais d'une réglementation plus favorable à ce type d'activité commerciale.

De plus, en tant que membre fondateur du CARE (Cercle d'Action et de Réflexion autour de l'Entreprise), Hind Benmiloud a joué un rôle actif depuis 2007 en collaborant avec

le ministère du Commerce et en organisant de nombreuses réunions dans l'objectif de soumettre la problématique de la franchise dans le pays et sensibiliser les différentes parties prenantes sur le sujet.

Largement reconnue comme l'une des principales références pour appréhender l'environnement réglementaire de la franchise en Algérie, son objectif principal était de faire comprendre que la franchise représente une alternative crédible à l'économie informelle.

Cependant, elle a souligné que chaque fois qu'un nouveau ministre était nommé, le travail accompli par son prédécesseur en ce qui concerne cette activité semblait être ignoré ou effacé, ce qui compliquait la continuité des efforts pour développer ce secteur dans le pays.

Dans une entrevue accordée à un média en ligne, Maître Benmiloud souligne que les franchises en Algérie fonctionnent généralement sous la forme de contrats internationaux, relevant principalement de la compétence des tribunaux ou des instances d'arbitrage étrangères.

Il est donc important d'analyser ce contrat et faire le lien possible avec sa forme internationale répandue dans les différents environnements institutionnels en faveur de ce modèle d'investissement.

2.1.1 Le contrat de franchise en Algérie : divergence avec le droit encadrant les pratiques commerciales dans le pays

Dans un système de franchise, le contrat représente l'épine dorsale de la relation entre le franchiseur et le franchisé (Boulay, 2010). C'est un document juridique crucial qui établit les droits, les responsabilités et les obligations de chaque partie impliquée (Emerson, 1993).

Le contrat de franchise définit les conditions de l'accord commercial, y compris les termes financiers, les exigences opérationnelles, les normes de qualité, les droits de propriété intellectuelle et les procédures de résolution des conflits (Sugeng, 2019). En conséquence, le contrat de franchise constitue non seulement un cadre juridique essentiel, mais aussi une feuille de route indispensable pour la création, la réussite et la pérennité du système de franchise.

2.1.2 Les Initiatives Législatives sur la Franchise en Algérie: Entre projet de lois et Obstacles vers un Cadre Réglementaire bien structuré

En décembre 2009, un projet de loi comportant 11 articles a été élaboré en Algérie, Cependant, cette initiative n'a pas abouti à une législation spécifique sur la franchise. Bien que les contrats de franchise ne soient pas formellement réglementés, ce secteur a enregistré une croissance significative.

Cette lacune réglementaire est d'autant plus contrastée avec l'introduction de marques étrangères telles que "Candia" pour le lait et "Danone" pour les yaourts, qui ont opté pour ce business modèle afin de prendre des parts de marché avec un système de franchise bien établi dans le pays (Benali et Akaka, 2020).

Selon Benmiloud (2014), les contrats de franchise conclus entre des franchiseurs, souvent étrangers, et des franchisés algériens se caractérisent par des clauses contractuelles non reconnues et non administrées par les autorités compétentes, contrairement à ce qui est observé dans de nombreuses économies mondiales.

Premièrement, une absence manifeste d'obligation préventive d'information précontractuelle est observée. Contrairement à d'autres juridictions telles que la plupart des pays membres de l'Union européenne et les États-Unis, la législation algérienne ne prévoit pas explicitement que le franchiseur doit fournir des informations précontractuelles détaillées au franchisé. Bien que des dispositions générales du code civil algérien puissent être interprétées en ce sens, aucune loi spécifique ne consacre cette obligation.

De plus, le franchisé est exclu de la catégorie des consommateurs, car les transactions effectuées dans le cadre d'une franchise ne sont pas considérées comme des transactions de consommation en vertu des lois algériennes sur la protection du consommateur, étant donné qu'elles sont destinées à un usage commercial.

Outre la non-reconnaissance des clauses contractuelles, les modalités strictes de financement des investissements libellés en dinars ajoutent également des freins au bon fonctionnement des franchises en Algérie.

En conséquence, la politique restrictive et la réglementation contraignante sont identifiées comme étant les principales causes du retard dans le développement de la franchise en Algérie (Boumansour et Lahlou, 2020). Ces réglementations compliquent les opérations de transfert de capitaux, notamment en interdisant le paiement des royalties aux franchiseurs étrangers et limitant ainsi la légitimité des échanges sous forme de franchise.

Une autre contrainte s'impose faisant l'objet de l'absence de loi protégeant les locataires professionnels contre les décisions unilatérales des propriétaires de locaux constitue un autre obstacle majeur.

2.1.3 Analyse de la Faible Pénétration de la Franchise en Algérie Comparativement au Maroc et à la Tunisie

La franchise, modèle économique permettant la diffusion d'une marque et d'un concept commercial à travers des partenariats avec des entrepreneurs locaux, a connu un développement moins prononcé en Algérie par rapport à ses voisins maghrébins, le Maroc et la Tunisie. Outre les considérations économiques traditionnelles, une analyse approfondie révèle que des facteurs politico-économiques, notamment les défis de la balance des paiements algérienne, ont joué un rôle significatif dans cette disparité.

La baisse du prix du pétrole a exercé une pression considérable sur l'économie algérienne, entraînant des difficultés persistantes au niveau de la balance des paiements. Cette situation a incité le gouvernement à adopter une approche prudente en ce qui concerne la libéralisation de l'importation, y compris les redevances pour les franchiseurs étrangers.

Toutefois, cette stratégie peut être remise en question étant donné qu'une franchise n'est pas nécessaire pour importer des produits étrangers. Les fournisseurs étrangers peuvent toujours vendre leurs produits en Algérie par le biais d'importations classiques, sans avoir à partager des redevances avec des partenaires locaux.

Cependant, cette réglementation peut entraver les franchises de restauration et de services, qui sont souvent des moteurs importants de l'économie locale en utilisant une main-d'œuvre nationale et en achetant des produits localement.

Une analyse détaillée pourrait démontrer que ces franchises contribuent de manière significative aux recettes fiscales et sociales algériennes, tout en minimisant les sorties de capitaux à l'étranger.

De plus, l'ouverture à la concurrence stimulerait l'innovation et la compétitivité des entreprises algériennes, les incitant à atteindre des normes internationales pour éventuellement exporter leurs propres concepts.

En conséquence, la faible pénétration de la franchise en Algérie par rapport au Maroc et à la Tunisie peut être attribuée à des considérations politico-économiques complexes, notamment les défis de la balance des paiements et les préoccupations liées à la libéralisation de l'importation.

Une réévaluation de la réglementation actuelle mettant en avant le contrat de franchise en Algérie et son déploiement notamment en faveur des entreprises franchisées pourrait favoriser le développement du secteur, stimulant ainsi la croissance économique et la compétitivité nationale.

Au cours des vingt dernières années, l'Algérie a entrepris des réformes visant à transformer son environnement économique.

Les franchises opèrent dans le cadre des lois régissant les activités commerciales, les réglementations bancaires et la législation sur la protection des consommateurs.

Cependant, le Code de Commerce algérien ne fait pas explicitement référence à la franchise, ce qui conduit souvent à une confusion quant à sa légalité.

En réalité, la franchise n'a pas besoin d'une loi spécifique pour exister légalement ; elle est plutôt réglementée par les contrats entre le franchiseur et le franchisé, conformément à la loi régissant les contrats commerciaux. Bien qu'un projet de loi ait été préparé par le ministère du Commerce en vue d'une adoption espérée en 2008, il n'a pas encore été soumis à l'Assemblée par le gouvernement afin de donner légitimité opérationnelle à ce modèle d'affaire dans le pays.

Cependant, M'hamed Toufik Bessai (2022) adopte une perspective différente en ce qui concerne la non-conformité du contrat de franchise en Algérie par rapport à la définition donnée par la doctrine internationale. Cette dernière définit le contrat de franchise comme un accord encadrant des opérations de distribution, de prestation de services ou de production de biens.

Il est donc important d'analyser sous une autre optique le contrat de franchise en Algérie et d'essayer d'apporter des éclaircissements qui le mettent en pratique malgré qu'il manque de légitimité

2.1.4 La Pratique du Contrat de Franchise en Algérie: Convergence avec la jurisprudence internationale et importance de l'information Précontractuelle :

Bessai (2022), propose une analyse de la pratique du contrat de franchise en Algérie en tenant compte des pratiques internationales commerce en réseau.

Il avance l'idée que la manière dont ce contrat est pratiqué en Algérie reflète implicitement les normes établies à l'échelle internationale, soulignant ainsi l'influence significative des usages du commerce international sur le développement de la franchise dans ce pays.

L'analyse de Bessai (2022) apporte ainsi un éclairage précieux sur la façon dont le contrat de franchise est mis en œuvre dans le contexte algérien. Afin de mieux cerner cette perspective, nous proposons une synthèse avec les éléments clés qui suivent :

- **La Structuration du Contrat de Franchise en Algérie et ses Implications**

Désormais le contrat de franchise a récemment gagné en popularité en Algérie, avec de nombreux contrats conclus grâce à l'ouverture du commerce extérieur. Cette tendance requiert une analyse approfondie, tenant compte des principes juridiques en vigueur et des enseignements doctrinaux pertinents, tout en prenant en considération les spécificités du contexte juridique international dans lequel ces contrats opèrent, souvent de manière transfrontalière.

- **L'Importance de l'Obligation Préventive d'Information Précontractuelle**

Malgré l'absence de définition légale explicite, le contrat de franchise en Algérie est soumis à une structuration permettant d'identifier clairement les obligations des parties, notamment du franchisé. Parmi ces obligations, l'obligation préventive d'information précontractuelle joue un rôle essentiel, bien que non spécifiée dans la législation algérienne.

- **Perspectives sur le Droit International Privé des Contrats**

Les contrats de franchise, en raison de leur nature internationale, relèvent du domaine du droit international privé des contrats. Selon l'article 18 du code civil algérien, la loi du pays du franchiseur est applicable en vertu du choix des parties.

- **Reconnaissance Jurisprudentielle et Consentement Éclairé**

Bien que le franchisé ne puisse pas invoquer l'obligation générale d'information prévue par les lois sur la protection des consommateurs et les pratiques commerciales, la jurisprudence algérienne peut combler cette lacune en reconnaissant implicitement cette obligation dans les dispositions générales du code civil. Cette reconnaissance vise à garantir un consentement éclairé des parties impliquées dans les contrats de franchise, soulignant ainsi l'importance de l'information précontractuelle en accord avec les principes fondamentaux du droit des contrats et la nécessité de préserver la bonne foi contractuelle.

- **Protection du Franchisé et Pratiques des Franchiseurs**

Bien que le franchisé soit considéré comme une partie faible au contrat, il ne bénéficie pas de toutes les protections habituellement accordées dans les contrats où les parties sont inégales ou dans les contrats d'adhésion. Néanmoins, l'obligation d'information précontractuelle en faveur du franchisé demeure.

Dans la pratique algérienne, cette obligation découle généralement des pratiques courantes des franchiseurs, qui initient le contrat et proposent souvent des modèles de contrats comportant cette obligation, conformément aux pratiques légales européennes.

- **Perspectives uniques des Juristes Spécialistes du Droit International**

Quant au droit de la concurrence, bien qu'il puisse être concerné par des clauses telles que l'exclusivité d'approvisionnement et de non-concurrence insérées dans ces contrats, il n'est généralement pas sollicité en pratique. Le conseil national de la concurrence, selon son application, ne répertorie aucune affaire concernant spécifiquement ces clauses dans les contrats de franchise. Pour les juristes, en particulier les spécialistes du droit international, observer ce phénomène de près offre une perspective unique sur la réglementation informelle et dynamique qui régit la pratique de la franchise en Algérie.

En conséquence, la franchise en Algérie présente un défi constant consistant à harmoniser les normes internationales avec les réalités locales. La pratique du contrat de franchise en Algérie révèle une dynamique complexe, où les acteurs du secteur naviguent entre les exigences locales et les normes internationales du commerce. L'analyse de Bessai met en évidence cet équilibre subtil entre les pratiques mondiales et les spécificités nationales. Cette dualité souligne l'importance cruciale de comprendre les dynamiques locales et internationales pour les acteurs de la franchise en Algérie. De plus, l'accent mis sur l'information précontractuelle et le consentement éclairé souligne la nécessité de transparence et de pratiques éthiques pour favoriser une croissance durable dans ce secteur.

La perspective de Bessai offre une vision éclairante sur la pratique du contrat de franchise en Algérie, en mettant en avant son alignement implicite avec les normes internationales du commerce.

À travers l'examen de divers aspects, tels que la structuration du contrat, l'obligation préventive d'information précontractuelle, les implications du droit international privé des contrats et la protection du franchisé, l'auteur met en lumière les défis et les opportunités auxquels sont confrontés les acteurs du secteur de la franchise en Algérie. Son analyse souligne l'importance des pratiques internationales dans le développement de la franchise dans le pays.

Pour conclure, les franchises, en tant que modèle commercial, opèrent dans le cadre des lois et réglementations régissant les activités commerciales en Algérie, ainsi que les normes relatives aux transactions bancaires et à la protection des consommateurs.

Le cadre juridique algérien, tel que défini par le Code de commerce, organise la fonction de distribution en prenant en compte divers aspects, notamment les licences, les

brevets, et autres réglementations pertinentes, bien que le concept spécifique de franchise ne soit pas explicitement mentionné.

Les entreprises franchisées en Algérie sont tenues de respecter les lois et réglementations en vigueur, tout en naviguant dans le paysage commercial selon les pratiques établies et les exigences légales. Même si la franchise n'est pas directement définie dans le Code de commerce algérien, les franchisés doivent être conscients des implications juridiques et réglementaires de leur modèle d'affaires, et veiller à se conformer aux normes de bonnes conduites établies.

Ainsi, la dimension normative de la franchise en Algérie représente un défi pour appréhender la réalité de cette dynamique commerciale dans le pays.

2.2 La dimension normative de la franchise en Algérie : Absence d'association et d'organisation dédiée à la régulation du secteur

La situation de la franchise en Algérie révèle un défi majeur : l'absence d'une institution normative dédiée à encadrer cette pratique économique. Cette lacune met en lumière une divergence avec des pays ayant des expériences marquantes dans ce domaine tels que la France et le Maroc. Dans ce sens, ces nations ont établi des fédérations de franchise ayant comme objectifs réguler, promouvoir et professionnaliser ce secteur.

En France, la Fédération Française de la Franchise (FFF) occupe une place centrale depuis sa création en 1971. Cette institution, reconnue comme un pilier de l'économie, s'engage dans la promotion active du modèle de la franchise à travers des événements majeurs comme le salon Franchise Expo Paris. Elle établit également des normes de conduite à travers son code de déontologie et offre un soutien crucial en matière de formation et de recherche pour les acteurs du secteur, qu'ils soient franchiseurs ou franchisés.

De même, au Maroc, la Fédération Marocaine de la Franchise (FMF), établie en 2002, joue un rôle vital dans la sensibilisation, la formation et la mobilisation des ressources pour le développement de la franchise. En collaborant avec diverses institutions et en organisant des programmes de formation. La FMF contribue à renforcer la professionnalisation notamment, des acteurs locaux et à promouvoir la franchise comme modèle entrepreneurial stimulant l'économie du pays.

Dans cette mouvance, la création d'une association Algérienne de la franchise a été négociée en 2006, mais qui n'a toujours pas abouti officiellement, créant une dynamique institutionnelle normative qui fait défaut. L'absence d'une entité normative dédiée à la

franchise crée un vide promotionnel qui entrave le plein développement de ce modèle d'affaires dans le pays. Le manque d'une structure normative solide pour encadrer la franchise, établir des normes de bonne conduite et guider les entrepreneurs algériens dans le respect des règles du jeu dictées par les institutions formelles du pays, représente un défi majeur.

En conséquence, les entrepreneurs algériens optant pour ce modèle d'investissement risquent d'être désavantagés par rapport à leurs homologues français et marocains.

Dans un contexte similaire d'adaptation aux normes internationales et aux réalités du marché algérien, les analyses établies par les ambassades américaines à l'étranger soulignent une situation où malgré un cadre juridique favorable à l'expansion du commerce en réseau et à la protection des droits de marque et de propriété intellectuelle en Algérie, le secteur de la franchise n'atteint pas son plein potentiel.

Les entreprises étrangères aspirant à investir dans ce marché se heurtent à une série d'obstacles, principalement en raison de difficultés pratiques liées aux paiements des droits d'entrée et des redevances à l'étranger, notamment en ce qui concerne les transferts de devises.

Face à ces défis, les entreprises européennes adoptent souvent une approche pragmatique en gérant leurs franchises en Algérie via la facturation des biens et/ou services d'assistance technique importés par les franchisés, plutôt que de payer des redevances ou d'autres frais liés à la franchise. Cette stratégie permet aux entreprises de contourner les entraves liées aux transferts de devises et de s'adapter aux contraintes spécifiques du marché algérien.

Cependant, cette approche comporte également des risques et des limites.

En facturant les biens et services, les entreprises européennes peuvent être confrontées à des défis en termes de compétitivité des prix sur le marché local, ce qui peut affecter leur rentabilité à long terme.

De plus, cette méthode peut potentiellement entraîner des difficultés en termes de conformité fiscale et réglementaire, nécessitant une gestion diligente et une expertise approfondie des lois locales.

2.3 L'effet de la dimension culturelle sur l'activité de franchise en Algérie : une analyse par les variables culturelles de Hofstede (1980)

Dans le monde des affaires contemporain, les contrats de franchise sont caractérisés par leur nature flexible et négociable. Chaque composante d'un accord de franchise peut être sujette à discussion et à adaptation afin de prendre en considération les particularités culturelles du marché dans lequel la franchise sera implantée. Cette souplesse permet aux

franchiseurs et aux franchisés d'ajuster les termes et les conditions de l'accord pour mieux répondre aux attentes et aux besoins des consommateurs locaux, ainsi qu'aux préférences culturelles spécifiques.

Cette adaptation culturelle constitue une dimension cruciale de l'environnement institutionnel dans lequel opèrent les franchises internationales. Elle ne se limite pas uniquement à l'alignement des produits et des stratégies marketing sur les spécificités culturelles locales, mais englobe également le type de management adopté par les franchisés locaux.

En effet, les pratiques de gestion et de fonctionnement des franchises peuvent être profondément influencées par les normes culturelles et les attentes des employés et des clients locaux.

Par conséquent, les franchiseurs doivent tenir compte de ces aspects culturels dans la sélection et la formation des franchisés locaux, ainsi que dans la définition des politiques et des procédures opérationnelles.

Par exemple, dans les cultures où le respect de l'autorité et la hiérarchie sont valorisés, les franchisés peuvent adopter un style de management plus directif, tandis que dans les cultures où la collaboration et la participation sont privilégiées, un style de management participatif peut être plus efficace.

En intégrant cette dimension culturelle dans le fonctionnement et le management des franchisés locaux, les franchiseurs peuvent favoriser une meilleure adaptation au marché local, renforcer la cohésion de l'équipe, et améliorer la satisfaction des clients. Cela contribue à une intégration plus réussie de la franchise dans son environnement culturel, ce qui augmente ses chances de succès à long terme (Bensaid, O. (2016).

Dans le cadre de notre analyse sur l'effet des dimensions culturelles de l'environnement institutionnel sur la franchise en Algérie, nous débutons par l'examen des dimensions culturelles telles qu'elles sont abordées dans les travaux d'Ilan Alon et ses collègues (2000).

Selon ces chercheurs, ces dimensions jouent un rôle essentiel en tant que facteurs sociaux entraînant des ajustements dans l'environnement institutionnel de la franchise.

Ces dimensions représentent des préférences qui demeurent indépendantes d'un contexte à un autre. Alon et al. (2000) ont utilisé quatre variables culturelles dérivées des travaux de Hofstede (1980) lors de leur évaluation des environnements de marchés étrangers pour l'expansion de la franchise internationale :

- la distance hiérarchique,
- l'individualisme vs collectivisme,
- l'évitement de l'incertitude et
- la tolérance entre masculinité et féminité.

Ces variables sont des éléments fondamentaux de la littérature internationale en gestion, ayant été mobilisées dans de nombreuses études publiées (Michael, 2003).

Notamment, Sondergaard (1994) a relevé que l'étude de Hofstede (1980) avait été citée plus de 1000 fois, ce qui témoigne de la reconnaissance étendue de son travail dans ce domaine (Bond, 2002).

2.3.1 Distance hiérarchique et concept de franchise en Algérie :

La distance hiérarchique est une dimension fondamentale à considérer dans l'analyse de la culture de la franchise en Algérie. Hofstede (2011) définit l'indice de distance hiérarchique comme « la mesure dans laquelle les membres les moins puissants des institutions et des organisations d'un pays s'attendent et acceptent que le pouvoir soit réparti de manière inégale ».

Elle renvoie à la manière dont les individus perçoivent et acceptent les inégalités sociales ainsi que la hiérarchie au sein de la société.

La distance hiérarchique, en tant que dimension culturelle de l'environnement, a des implications variées sur la dynamique des franchises dans différents pays tels que les États-Unis comme étant une référence mondiale de la franchise, la France comme référence européenne et le Maroc comme référence maghrébine.

Aux États-Unis, où la distance de pouvoir est modérément basse avec un score de 40 sur 100 par rapport à l'échelle de Hofstede (2011), la société est caractérisée par une orientation vers l'égalité et la réduction des écarts de pouvoir. Cela se reflète dans la valorisation de la liberté et de la justice pour tous, ainsi que dans la protection juridique des droits individuels. Cette orientation vers l'égalité peut avoir un impact sur la franchise, favorisant un environnement où les relations entre le franchiseur et le franchisé sont plus égalitaires et axées sur la collaboration plutôt que sur la hiérarchie.

En France, avec un score de 68 sur l'indice de distance hiérarchique, la société est plus encline à accepter une hiérarchie forte et centralisée. Cette hiérarchie est présente non seulement dans les entreprises et le gouvernement, mais aussi dans les interactions sociales quotidiennes.

Dans le contexte de la franchise, cela peut se traduire par des relations plus formelles et hiérarchisées entre le franchiseur et le franchisé, où le pouvoir et l'autorité sont clairement définis.

Au Maroc, où la distance hiérarchique est élevée avec un score de 70, la société est fortement hiérarchisée et dominée par des figures d'autorité. Cela peut influencer la dynamique des franchises en favorisant un environnement où le leadership est centralisé et où les franchisés sont plus enclins à respecter l'autorité du franchiseur.

En Algérie, avec un score de 80 sur l'indice de distance hiérarchique, la société est caractérisée par une forte acceptation de l'ordre hiérarchique. Les membres de la société sont enclins à accepter un ordre hiérarchique sans remise en question, considérant cette hiérarchie comme naturelle et justifiée.

Cela reflète une préférence pour une répartition inégale du pouvoir et une acceptation des différences de statut. Cela peut avoir un impact sur la franchise en favorisant des relations où le franchisé est enclin à accepter l'autorité du franchiseur sans contestation, ce qui peut faciliter l'implantation de franchises étrangères. Cette forte distance hiérarchique peut ainsi influencer la dynamique de la franchise en Algérie.

En effet, dans un environnement où la hiérarchie est valorisée, les relations entre le franchiseur et le franchisé peuvent être caractérisées par une dépendance marquée, où le franchisé est enclin à accepter et respecter l'autorité du franchiseur sans contestation.

Cela peut favoriser l'implantation de franchises étrangères, où le modèle de fonctionnement hiérarchisé est plus familier et mieux accepté.

En comparaison, on observe que la distance hiérarchique influence différemment la dynamique des franchises dans chaque pays.

Alors que les États-Unis et la France tendent vers des environnements moins hiérarchisés, le Maroc et l'Algérie présentent des sociétés plus hiérarchisées, ce qui peut avoir des implications sur les relations entre le franchiseur et le franchisé ainsi que sur l'attrait des investissements internationaux en franchise.

Cependant, il est important de noter que cette forte distance hiérarchique peut également entraîner des périodes de stabilité suivies de perturbations, ce qui peut nuire à l'attrait des investissements internationaux en franchise. Les fluctuations dans l'environnement institutionnel peuvent rendre l'expansion des franchises internationales en Algérie plus incertaine et moins attrayante pour les investisseurs étrangers.

Ainsi, bien que la distance hiérarchique puisse offrir des avantages potentiels pour les franchises étrangères, elle peut également présenter des défis et des incertitudes à prendre en compte lors de l'expansion sur ce marché spécifique.

2.3.2 L'individualisme VS collectivisme

La dimension individualisme/collectivisme, telle que définie par Hofstede, joue un rôle crucial dans le développement et la dynamique des franchises dans différents pays, notamment aux États-Unis, en France, au Maroc et en Algérie.

La question fondamentale abordée par cette dimension est le degré d'interdépendance qu'une société entretient entre ses membres. Il s'agit de savoir si l'image que les gens ont d'eux-mêmes est définie en termes de « je » ou de « nous ».

Dans les sociétés individualistes, les gens sont censés s'occuper uniquement d'eux-mêmes et de leur famille directe. Dans les sociétés collectivistes, les gens appartiennent à des « groupes » qui prennent soin d'eux en échange de leur loyauté.

Le tableau 02 présente une analyse comparative de cette dimension entre les pays de référence dans leurs régions respectives pour le développement de la franchise, ainsi que l'Algérie.

Tableau 02 : L'individualisme VS collectivisme dans les pays et son impact sur la franchise en Algérie

Pays	Score d'Individualisme	Caractéristiques	Impact sur la franchise
États-Unis	92	- Accent sur l'individu et les succès personnels - Tendance à la compétition individuelle - Favorise l'expression de l'individualité	Favorable à la franchise étrangère, offrant des opportunités d'entrepreneuriat et de succès individuels
France	71	- Concurrence hiérarchique courante - Recherche d'amélioration de la position sociale - Acceptation modérée de l'individualisme	Présence de la franchise, soutenue par l'esprit entrepreneurial et une acceptation modérée de l'individualisme
Maroc	46	- Accent sur la famille et les relations de groupe - Approche des affaires axée sur la morale et les relations de type familial	Limitation du développement des franchises en raison de l'orientation vers le collectivisme
Algérie	29	- Fortement collectiviste, favorisant les relations de groupe et la loyauté communautaire	Favorise la cohésion et la solidarité, mais peut entraver l'innovation et l'initiative individuelle dans les franchises

Source : construction personnelle à partir des données issues du site

www.theculturefactor.com

Aux États-Unis, qui affichent un score élevé de 92 pour l'individualisme, l'accent est mis sur l'individu et ses réussites personnelles. Cette culture favorise l'expression de l'individualité et la prise de décisions autonomes.

En conséquence, les relations dans les franchises peuvent être plus orientées vers la collaboration, mais avec une tendance à la compétition individuelle. Cela crée un environnement où les franchises étrangères peuvent prospérer en offrant des opportunités d'entrepreneuriat et de succès individuels.

En France, où le score d'individualisme est de 71, la société valorise également l'individualisme, mais dans un contexte où la concurrence hiérarchique est plus courante.

Cela peut se traduire par des relations commerciales plus formelles et une dynamique où les individus cherchent à défendre leurs intérêts tout en cherchant à améliorer leur position sociale. Malgré cela, la franchise est présente en France, ce qui peut être attribué à la fois à l'esprit entrepreneurial des individus et à une acceptation modérée de l'individualisme.

Au Maroc, avec un score de 46 pour l'individualisme, la société est davantage orientée vers le collectivisme, mettant l'accent sur la famille et les relations de groupe. Cela se traduit par une approche des affaires axée sur la morale et les relations de type familial. Cependant, cette orientation vers le collectivisme peut limiter le développement des franchises, car elle peut entraver l'entrepreneuriat individuel et l'innovation.

En Algérie, où le score d'individualisme est faible à 29, la culture est fortement collectiviste, favorisant les relations de groupe et la loyauté envers la communauté. Cela peut avoir un impact sur la franchise en encourageant des relations plus solidaires entre le franchiseur et le franchisé, mais en limitant également l'innovation et l'initiative individuelle. Les décisions dans les franchises peuvent être prises en tenant compte du bien-être du groupe plutôt que des intérêts individuels.

Dans l'analyse de l'impact de cette dimension sur la franchise en Algérie, il est important de reconnaître que le collectivisme peut favoriser la cohésion et la solidarité au sein des franchises, mais il peut également entraver la prise de décisions individuelles et l'innovation.

Pour encourager le développement de la franchise en Algérie, il peut être nécessaire de trouver un équilibre entre la valorisation de la communauté et la reconnaissance des besoins et des aspirations individuelles. Cela pourrait se faire en encourageant les relations de collaboration tout en permettant une certaine autonomie et initiative individuelle au sein des franchises.

2.3.3 L'évitement de l'incertitude :

Selon le principe de Hofstede (1980), l'évitement de l'incertitude mesure la réaction des individus à l'ambiguïté et à l'absence de structure claire.

Les sociétés à faible évitement de l'incertitude adoptent une approche plus détendue, mettant l'accent sur la pratique plutôt que sur les règles strictes. En revanche, les cultures avec un fort évitement de l'incertitude établissent davantage de règles et ont une tolérance moindre envers les comportements non conventionnels. Bien que ces sociétés puissent offrir un cadre favorable aux franchiseurs en raison de leur respect des règles, leur réticence aux idées étrangères peut représenter un défi pour les franchises internationales.

Le tableau 02 illustre une analyse comparative de cette dimension entre les pays de référence dans leurs régions respectives pour le développement de la franchise, ainsi que l'Algérie.

Tableau 03 : l'évitement de l'incertitude dans les pays et son impact sur la franchise en Algérie

Pays	Évitement de l'incertitude	Caractéristiques principales	Défis pour la franchise
États-Unis	Faible à modéré (Kooyers, 2015)	Ouverture au changement et à l'innovation, acceptation des nouvelles technologies et des pratiques commerciales	Réticence limitée aux idées étrangères, favorable à la franchise internationale
France	Élevé (86)	Recherche de structures rigides et de règles pour apaiser l'incertitude, résistance aux idées étrangères	Obstacle au développement du franchisage international en raison de la résistance aux idées étrangères
Maroc	Élevé (68)	Privilégie les structures rigides et les règles pour atténuer les ambiguïtés, résistance aux idées étrangères	Limite le développement du franchisage en raison de la réticence aux idées étrangères et à l'innovation
Algérie	Fort (70)	Réticence au changement, maintien de codes rigides de croyance et de comportement, Peu d'ouverture aux idées non conventionnelles.	Environnements réglementés et structurés, résistance au changement, adaptation des modèles commerciaux aux normes locales.

Source : construction personnelle à partir des données issues du site

«www.theculturefactor.com »

Aux États-Unis, l'évitement de l'incertitude est faible à modéré selon Kooyers (2015). Les citoyens américains ont une propension à accepter le changement et sont enclins à adopter de nouvelles idées et innovations.

Cette ouverture à l'incertitude favorise l'acceptation des nouvelles technologies, des pratiques commerciales et des expressions personnelles. Ainsi, bien que respectueux des règles et des structures légales, les États-Unis offrent un environnement propice à la franchise en raison de cette attitude favorable au changement et à l'innovation.

La France affiche un score élevé de 86 pour cette dimension.

Considère comme étant une culture à fort évitement de l'incertitude, elle a tendance à rechercher des structures rigides et des règles pour apaiser l'incertitude. Cependant, cela peut également entraîner une résistance aux idées étrangères, ce qui peut être un obstacle au développement du franchisage international (Baena, 2009).

En France, malgré ce besoin de stabilité, le franchisage est de plus en plus populaire car il offre un modèle d'entreprise éprouvé qui minimise les risques pour les franchisés.

Le Maroc, avec un score élevé de 68 en évitement de l'incertitude, privilégie les structures rigides et les règles pour atténuer les ambiguïtés. Cependant, cette rigidité peut également engendrer une réticence envers les idées étrangères, ce qui peut limiter le développement du franchisage dans le pays (Andrea Lanfranchi, 2020).

Malgré le besoin de stabilité et de conformité, cette culture peut résister à l'innovation et aux nouveaux concepts organisationnels, ce qui peut entraver la croissance du secteur de la franchise au Maroc.

L'Algérie démontre une forte préférence pour éviter l'incertitude avec un score de 70 dans cette dimension. Ces sociétés n'acceptent pas facilement le changement et sont très réticentes au risque. Elles maintiennent des codes rigides de croyance et de comportement et sont intolérantes envers les comportements et les idées non orthodoxes. Pour minimiser ou réduire le niveau d'incertitude, il existe un besoin émotionnel de règles strictes, de lois, de politiques et de réglementations.

La forte préférence de l'Algérie pour éviter l'incertitude pose des défis significatifs pour le développement de la franchise dans le pays. Les environnements réglementés et structurés, associés à une résistance au changement et une tolérance au risque limitée, peuvent rendre difficile l'adaptation des modèles commerciaux des franchises internationales aux normes locales.

De plus, la nécessité de conformité aux normes culturelles locales souligne l'importance pour les entreprises étrangères d'ajuster leurs stratégies pour répondre aux attentes des consommateurs algériens. En conséquence, une approche prudente et adaptable est nécessaire pour surmonter ces obstacles et réussir dans le marché de la franchise en Algérie.

2.3.4 Masculinité VS Féminité : Motivation vers la Réalisation et le Succès

Sur le site Web de Hofstede, les termes Masculinité et Féminité ont été remplacés afin d'éviter de réduire le genre à un concept binaire. Bien que l'intention de Hofstede n'ait jamais été de blesser qui que ce soit, il a reconnu que le terme n'était plus approprié et l'a donc

changé en "Motivation vers la Réalisation et le Succès". Ce changement de nom ne modifie pas la signification de la dimension, et les scores des pays sont demeurés les mêmes.

Le concept de Masculinité vs Féminité, selon Hofstede (2011), se réfère à la préférence d'une société pour la réussite, l'affirmation de soi et la compétitivité (Masculinité), ou pour la coopération, la modestie et la qualité de vie (Féminité).

Les cultures masculines mettent en avant la différenciation des rôles sexuels, favorisant l'ambition, l'assertivité et la recherche de richesse matérielle. Cela les rend plus attrayantes pour les franchiseurs internationaux en quête de franchisés possédant ces caractéristiques.

Le tableau 02 illustre une analyse comparative de cette dimension entre les pays de référence dans leurs régions respectives pour le développement de la franchise, ainsi que l'Algérie.

Tableau 04 : Masculinité VS Féminité dans les pays et son impact sur la franchise en Algérie

Pays	Motivation vers la Réalisation et le Succès	Caractéristiques culturelles	Impact sur la franchise
États-Unis	Élevée (62)	Forte compétitivité, désir de réussite, mentalité "vivre pour travailler", favorise l'innovation et l'ambition	Attirant pour les franchiseurs internationaux recherchant des franchisés dynamiques et orientés vers le succès
France	Basse (43)	Accent sur la qualité de vie, la solidarité, culture plutôt féminine	Présence significative de franchises nationales, suggérant un potentiel de développement malgré une orientation différente
Maroc	Moyenne (53)	Combinaison de traits masculins et féminins, compétitivité et valorisation de la qualité de vie	Niveau de compétitivité peut ne pas être suffisant pour attirer les franchiseurs internationaux, limitant le développement
Algérie	Faible (35)	Accent sur l'égalité, la solidarité, la qualité de vie, faible désir de réussite	Favorise des modèles de franchise axés sur la coopération, la durabilité et la résolution collaborative des problèmes

Source : construction personnelle à partir des données issues du site

«www.theculturefactor.com »

Aux États-Unis, où la motivation vers la réalisation et le succès est élevée (62), la culture est imprégnée d'une forte compétitivité et d'un désir constant de réussite. Cette mentalité, souvent décrite comme "vivre pour travailler", favorise l'innovation et l'ambition, ce qui rend le pays attrayant pour les franchiseurs internationaux en quête de franchisés dynamiques et orientés vers le succès.

En revanche, en France, où la culture est plutôt féminine avec un score plus bas (43), l'accent est mis sur la qualité de vie et la solidarité. Malgré cela, la France connaît une présence significative de franchises, en particulier de franchises nationales, suggérant un potentiel de développement dans le pays même avec cette orientation culturelle différente.

Au Maroc, le score moyen reflète une combinaison de traits masculins et féminins (53), montrant une certaine compétitivité tout en valorisant la qualité de vie.

Cependant, le niveau de compétitivité pourrait ne pas être suffisant pour attirer les franchiseurs internationaux, limitant ainsi le développement de la franchise dans le pays.

Enfin, en Algérie affiche le score de (35). Ce score reflète une faible motivation vers la réalisation et le succès. La culture met l'accent sur l'égalité, la solidarité et la qualité de vie. Cela pourrait favoriser des modèles de franchise axés sur la coopération, la durabilité et la résolution collaborative des problèmes, conduisant à une croissance plus lente mais durable du secteur de la franchise dans le pays.

En conclusion, l'outil d'analyse culturelle de Hofstede (1980) pourrait être crucial pour décrypter la complexité de la franchise en Algérie. En explorant la distance hiérarchique, l'individualisme vs collectivisme, l'évitement de l'incertitude et la motivation vers la réalisation et le succès, nous avons capturé les nuances culturelles qui influencent ce secteur.

Cette approche analytique nous a permis de mettre en lumière les défis, comme la résistance au changement, mais aussi les opportunités, telles que la solidarité.

En intégrant ces observations dans notre analyse, nous offrons des insights précieux pour les acteurs de la franchise, les aidants à comprendre et à naviguer dans le paysage culturel complexe de l'Algérie (Hofstede Insights, 2023) (Berrouiguet, 2015).

3. Analyse Comparative des Dimensions Institutionnelles de l'Entrepreneuriat et de la Franchise en Algérie : Réglementation, Normes et Facteurs Culturels

3.1 La Réglementation :

3.1.1 Réglementation et Entrepreneuriat en Algérie

- **Cadre réglementaire en place :**

L'entrepreneuriat en Algérie bénéficie d'un cadre réglementaire relativement bien établi, avec plusieurs lois et réformes ayant été introduites au fil des décennies pour encourager l'initiative privée. Des lois telles que la Loi n°22-18 du 24 juillet 2022, ainsi que le Code des investissements, offrent un cadre juridique structuré qui favorise l'entrepreneuriat. L'État intervient également par le biais de politiques publiques qui visent à encourager la création d'entreprises et à faciliter l'accès au financement pour les entrepreneurs.

- **Complexité et lourdeur des administrations:**

Malgré ces initiatives, la réglementation en place est souvent perçue comme lourde et bureaucratique. Les démarches administratives, la fiscalité et les procédures légales restent des obstacles pour beaucoup d'entrepreneurs. Le manque de coordination entre les différentes agences gouvernementales et la lenteur de certaines réformes sont également des facteurs limitant son développement.

3.1.2 Réglementation et Franchise en Algérie:

- **Absence de cadre réglementaire spécifique :**

Contrairement à l'entrepreneuriat, la franchise souffre d'un manque de réglementation spécifique en Algérie. Bien que ce modèle ne soit pas interdit, il n'est pas clairement encadré par une législation dédiée. Cela crée une incertitude juridique pour les franchiseurs et les franchisés, particulièrement en ce qui concerne les contrats de franchise, les redevances et les transferts de capitaux.

- **Obstacles liés à la réglementation commerciale :**

Le manque de clarté sur la reconnaissance des contrats de franchise et les restrictions imposées par le cadre réglementaire (notamment sur les paiements internationaux des redevances) entrave le développement des franchises. La réglementation existante, qui encadre les activités commerciales en général, n'est pas adaptée pour répondre aux spécificités des franchises.

Le tableau 05 présente une comparaison entre la réglementation de l'entrepreneuriat et celle de la franchise en Algérie. Il met en lumière les aspects clés de chaque secteur, notamment le cadre réglementaire en place, la complexité et lourdeur des démarches administratives, le soutien gouvernemental, la présence ou l'absence de réglementation spécifique, ainsi que les obstacles liés à la réglementation commerciale.

Tableau 05 : analyse comparative de la réglementation entre l'entrepreneuriat et la franchise en Algérie

Aspect	Entrepreneuriat	Franchise
Cadre réglementaire	Cadre bien établi avec plusieurs lois et réformes	Absence de cadre réglementaire spécifique pour les franchises
Complexité et lourdeur	Réglementation perçue comme lourde et bureaucratique, avec des démarches administratives complexes	Réglementation commerciale peu adaptée aux spécificités des franchises, créant de l'incertitude
Soutien gouvernemental	Soutenu par des politiques publiques pour encourager la création d'entreprises et faciliter l'accès au financement	Manque de soutien spécifique pour le développement des franchises
Réglementation spécifique	Réglementation spécifique claire pour l'entrepreneuriat	Pas de législation dédiée, créant une incertitude juridique
Obstacles liés à la réglementation commerciale	Pas de restrictions majeures sur les paiements internationaux ou les contrats	Restrictions sur les paiements internationaux des redevances, manque de clarté sur les contrats
Nature cyclique	Fortement contre-cyclique, augmente lors des récessions économiques	Pro-cyclique, augmente en période de croissance économique

Source : construction personnelle à partir des caractéristiques de l'écho-système de l'entrepreneuriat et de la franchise en Algérie développées dans le titre (lois, réformes...etc)

Pour l'entrepreneuriat, un cadre réglementaire bien établi soutient l'initiative privée, mais reste perçu comme lourd et bureaucratique.

En revanche, la franchise souffre de l'absence de réglementation spécifique, créant des incertitudes pour les opérateurs. Les obstacles liés aux paiements internationaux et aux contrats sont également plus prononcés pour les franchises en raison du manque de clarté légale, ce qui limite leur développement.

3.2 Dimensions Normatives

3.2.1 Normes et Entrepreneuriat en Algérie:

- **Soutien institutionnel formel :**

L'entrepreneuriat en Algérie bénéficie du soutien d'institutions spécialisées telles que l'Agence Nationale d'Appui et de Développement de l'Entrepreneuriat (ANADE) et l'Agence Nationale de Développement de l'Investissement (ANDI). Ces structures offrent des programmes de soutien, des subventions et des formations pour faciliter la création d'entreprises. De plus, il existe des associations professionnelles et patronales qui promeuvent l'entrepreneuriat et soutiennent les entrepreneurs à travers des conseils et du réseautage.

- **Promotion via les organismes de soutien :**

Ces institutions jouent un rôle clé dans la régulation et la normalisation des pratiques entrepreneuriales. Elles offrent un cadre pour les bonnes pratiques, organisent des événements et facilitent la mise en réseau entre les entrepreneurs. Toutefois, malgré ces efforts, l'entrepreneuriat reste largement influencé par les contraintes administratives et les défis de financement.

3.2.2 Normes et Franchise en Algérie :

- **Absence d'institutions dédiées :**

Contrairement à l'entrepreneuriat, la franchise en Algérie ne dispose pas d'un cadre institutionnel formel ou d'une fédération de la franchise (comme la Fédération Française de la Franchise en France ou la Fédération Marocaine de la Franchise au Maroc). Ce manque d'organisation crée un vide normatif qui freine la professionnalisation et la régulation du secteur.

- **Manque de soutien structuré :**

Sans un cadre institutionnel solide pour promouvoir et normaliser les pratiques des franchises, les franchisés algériens doivent souvent s'appuyer sur les normes dictées par les franchiseurs internationaux. Cela crée un déséquilibre dans les relations et nuit au développement d'une industrie de la franchise locale. L'absence d'une réglementation normative spécifique au secteur prive les franchises de soutien institutionnel local, rendant les franchisés plus vulnérables.

Tableau 06 : Comparaison des Dimensions Normatives de l'Entrepreneuriat et de la Franchise en Algérie

Aspect	Entrepreneuriat	Franchise
Soutien institutionnel	Soutien formel via ANADE, ANDI et autres institutions spécialisées	Absence d'institutions dédiées ou de fédérations de franchise
Organismes de promotion	Promotion à travers des programmes de soutien, événements et réseautage	Manque d'organismes de promotion ou de régulation spécifiques
Encadrement normatif	Cadre pour les bonnes pratiques fourni par des organismes spécialisés	Dépendance aux normes des franchiseurs internationaux, absence de cadre local
Défis principaux	Contraintes administratives et défis de financement	Vulnérabilité des franchisés en raison du manque de soutien institutionnel et normatif

Source : construction personnelle à partir des caractéristiques de l'écho-système de l'entrepreneuriat et de la franchise en Algérie développées dans le titre (lois, réformes...etc)

Le tableau 06 met en lumière les différences entre l'entrepreneuriat et la franchise en Algérie, en se concentrant sur le soutien institutionnel, les organismes de promotion, l'encadrement normatif et les principaux défis rencontrés. Il souligne notamment l'absence de structures dédiées pour la franchise, qui doit s'appuyer sur des normes internationales, tandis que l'entrepreneuriat bénéficie d'un soutien plus formalisé à travers des agences locales telles que l'ANADE et la CNA C...etc

3.3 Dimensions Culturelles

3.3.1 Entrepreneuriat et dimensions culturelles en Algérie :

- **Collectivisme et soutien des réseaux familiaux :**

La culture algérienne valorise les réseaux sociaux et familiaux, ce qui peut jouer un rôle central dans la création d'entreprises. Les relations familiales et communautaires fournissent souvent un soutien initial en termes de financement et de réseaux professionnels. Cependant, cette culture peut aussi décourager l'esprit d'innovation individuelle, avec une préférence pour des secteurs et des formes d'entrepreneuriat traditionnels.

- **Perception du risque :**

La culture algérienne tend à valoriser la sécurité de l'emploi, ce qui rend les individus réticents à prendre des risques financiers. La perception de l'échec en affaires est souvent

négative, ce qui peut décourager certaines initiatives entrepreneuriales. La stabilité financière et l'acceptation sociale sont des éléments culturels clés influençant les décisions entrepreneuriales.

3.3.2 Franchise et dimensions culturelles en Algérie:

- **Hierarchie et acceptation de l'autorité :**

L'Algérie a une culture de forte distance hiérarchique, ce qui favorise une structure de pouvoir centralisée. Dans le contexte de la franchise, cela peut se traduire par une acceptation non contestée de l'autorité du franchiseur par le franchisé. Les franchisés algériens sont généralement enclins à respecter les directives sans négocier les termes, ce qui peut limiter leur autonomie et leur capacité à innover.

- **Collectivisme et réticence à l'individualisme :**

La franchise, par nature, exige souvent une initiative entrepreneuriale individuelle, mais le collectivisme algérien valorise la loyauté envers la communauté et le groupe plutôt que l'individualisme. Cela peut freiner l'innovation et la flexibilité nécessaires pour adopter des modèles de franchise non conventionnels, et rendre la population moins réceptive aux concepts de franchise internationale.

- **Évitement de l'incertitude :**

La culture algérienne se caractérise également par une forte préférence pour l'évitement de l'incertitude, avec une tendance à éviter les situations nouvelles ou risquées. Cela peut rendre l'implantation des franchises plus difficile, car ces modèles d'affaires, surtout lorsqu'ils sont internationaux, sont perçus comme apportant une part d'incertitude dans leur fonctionnement et leur adaptation au marché local.

Le tableau N 07 ci-dessous compare les dimensions institutionnelles de l'entrepreneuriat et de la franchise en Algérie. Sur le plan réglementaire, l'entrepreneuriat bénéficie d'un cadre juridique établi mais complexe, tandis que la franchise manque de réglementation spécifique, créant des incertitudes juridiques. En termes de soutien institutionnel, l'entrepreneuriat dispose de structures dédiées comme ANADE et ANDI, tandis que la franchise souffre d'un manque d'institutions dédiées et d'un déséquilibre face aux franchiseurs internationaux. Enfin, culturellement, l'entrepreneuriat valorise les réseaux familiaux mais reste réticent à l'innovation, alors que la franchise est marquée par une hiérarchie forte, un collectivisme prononcé et une aversion pour l'incertitude.

Tableau 07 : analyse institutionnelle et comparative entre l'entrepreneuriat et la franchise en Algérie

Dimensions	Entrepreneuriat	Franchise
Réglementation	Cadre réglementaire établi avec des lois spécifiques, mais complexe et bureaucratique.	Absence de cadre réglementaire spécifique. Incertitudes sur les contrats et paiements internationaux.
Soutien et normes Institutionnels	Soutien structuré avec des agences comme ANADE, CNAC et ANDI. Financement et formation disponibles. Soutien institutionnel avec des associations professionnelles et promotion via des organismes de soutien.	Pas d'institutions dédiées ou de soutien structuré comme pour l'entrepreneuriat. Manque d'une structure normative dédiée (ex: fédération de la franchise). Déséquilibre avec franchiseurs internationaux
Culture et Facteurs Sociaux	Valorisation des réseaux familiaux et communautaires, réticence au risque et à l'innovation individuelle.	Hierarchie forte, collectivisme, réticence à l'individualisme et préférence pour éviter l'incertitude.

Source : construction personnelle à partir de l'analyse institutionnelle des deux concept développée

La comparaison entre les dimensions institutionnelles de l'entrepreneuriat et de la franchise en Algérie montre une disparité importante entre ces deux modèles.

Tandis que l'entrepreneuriat bénéficie d'un cadre réglementaire, d'un soutien institutionnel et d'une reconnaissance culturelle, bien que limités par des obstacles bureaucratiques et culturels, la franchise est confrontée à un manque quasi-total de réglementation spécifique et de soutien institutionnel. Cette absence de cadre formel nuit au développement des franchises, en particulier pour les entrepreneurs locaux qui souhaitent investir dans ce modèle.

De plus, les défis culturels, tels que la distance hiérarchique élevée et la faible tolérance à l'incertitude, compliquent encore davantage l'implantation et le développement des franchises en Algérie.

Il en résulte que, bien que l'entrepreneuriat et la franchise soient tous deux des formes d'activités entrepreneuriales, la franchise est beaucoup plus vulnérable en raison de son cadre

institutionnel insuffisant et de sa faible compatibilité culturelle avec le contexte algérien actuel.

4. La franchise en Algérie : une analyse du modèle de distribution dans le secteur de l'habillement

4.1 Historique et états des lieux de la franchise en Algérie

Dans ce contexte, la franchise apparaît comme une stratégie potentiellement efficace pour dynamiser l'économie et réduire le chômage des jeunes.

En stimulant la création d'entreprises et en promouvant l'entrepreneuriat, ce modèle d'affaires peut générer des emplois et renforcer le tissu économique local.

Introduite en Algérie dans les années 1990, la franchise s'est progressivement implantée, bien qu'à une échelle modeste au départ, principalement dans le secteur agroalimentaire.

Des enseignes internationales telles que Coca-Cola, Pepsi, Danone, et Candia ont été parmi les premières à s'implanter, jetant les bases de la franchise industrielle en Algérie.

Parallèlement, le secteur des services a vu l'arrivée de franchises internationales renommées, notamment dans l'hôtellerie avec Hilton, Sofitel, et Sheraton, ainsi que dans la restauration rapide et la location de véhicules, illustrée par l'entrée d'Europcar en 2007, en partenariat avec Cevital pour créer la filiale CeviCar.

L'introduction de franchiseurs internationaux comme Accor et Carrefour a également commencé à transformer le paysage économique algérien, notamment dans le secteur de la distribution. L'acquisition d'un savoir-faire international est essentielle pour développer des franchises algériennes.

L'évolution des habitudes de consommation, influencée par la globalisation des échanges, a favorisé l'expansion rapide de la franchise commerciale, ou franchise de distribution, au début des années 2000.

Bien que ce modèle ait été introduit tardivement, il est rapidement devenu dominant sur le marché algérien. Cette expansion a été soutenue par l'adoption de nouvelles dispositions législatives alignées sur les exigences internationales, en préparation des négociations pour l'adhésion à l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC).

Des franchises locales telles que « Dar BKL » (spécialisée dans la fabrication de fenêtres en PVC), « Africafe », « Belcol », « Techno », et « Darkom » dans les services, ainsi que « Selectair », « Zohara », « Gottfried » et « Promy » dans la distribution, illustrent l'innovation et l'adaptabilité des entrepreneurs algériens.

De plus, des marques internationales ont réussi à s'imposer en Algérie, stimulant la popularité des centres commerciaux tels que Bab Ezzouar, le Parck Mall de Sétif, et celui d'Essenia à Oran.

Cependant, malgré ces succès, l'Algérie accuse un retard notable par rapport à la Tunisie et au Maroc en termes de développement de la franchise.

Le Maroc comptait environ 500 franchises en 2022, contre seulement 150 en Algérie, selon un rapport de l'Union des Chambres de Commerce et d'Industrie du Maghreb.

L'approche des autorités algériennes, qui perçoivent la franchise principalement comme une forme d'importation de produits, limite son potentiel.

Une plus grande ouverture du marché pourrait non seulement moderniser le commerce, mais aussi contribuer à la réduction des importations. Cependant, le développement de la franchise en Algérie reste freiné par l'absence de données statistiques fiables et régulières, ce qui entrave l'évaluation précise de son impact sur l'économie nationale.

Selon la Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie (CACI), il existe actuellement entre 120 et 150 franchises actives en Algérie, bien que ces chiffres soient à considérer avec prudence en raison du manque de données actualisées.

Néanmoins, le secteur de la franchise a progressé, passant de 60 à plus de 100 franchises depuis 2010, malgré un environnement économique difficile.

Par exemple, le nombre de points de vente franchisés a augmenté de 30 % entre 2015 et 2020, selon les données du CACI.

Pour structurer davantage ce secteur, des initiatives ont été entreprises. En 2015, le ministère du Commerce, en collaboration avec la CACI et le programme de développement du droit commercial du département du commerce des États-Unis (CLDP), a lancé un projet visant à vulgariser le concept de franchise et à élaborer un cadre législatif approprié.

Ces efforts ont conduit à la création d'un groupe de travail interministériel en 2016, chargé d'étudier et d'encadrer juridiquement la franchise en Algérie.

L'environnement juridique algérien encadre actuellement la franchise à travers une combinaison de textes législatifs et réglementaires, notamment en matière de concurrence, de protection du consommateur, de protection des marques, et de pratiques commerciales.

Cependant, il n'existe toujours pas de réglementation spécifique pour les contrats de franchise commerciale, lesquels sont donc régis par le droit des contrats, soumis aux règles du code civil, ce qui ne correspond pas entièrement aux standards internationaux de la franchise.

En 2023, environ 70 % des franchises étrangères en Algérie ont rapporté des difficultés liées aux restrictions de transferts de fonds, selon une enquête de la Banque d'Algérie.

Malgré ces avancées, la franchise en Algérie continue de rencontrer des difficultés, notamment en ce qui concerne le transfert des royalties pour les franchises commerciales.

Ce problème est moins prégnant pour les franchises de service ou de production de biens, qui bénéficient de conditions plus favorables. Les réformes récentes visent à améliorer l'environnement économique pour attirer davantage d'investissements, tant nationaux qu'internationaux, et à donner un nouvel élan à la franchise en Algérie.

La franchise de distribution, en particulier, a connu une expansion rapide en Algérie au début des années 2000, portée par l'évolution des habitudes de consommation et la globalisation. Elle est aujourd'hui l'une des formes de franchise les plus répandues dans le pays.

Des marques internationales, telles que Carrefour et Promy, dominent ce segment en offrant une gamme diversifiée de produits et en établissant de vastes réseaux de points de vente.

Ce type de franchise a joué un rôle clé dans la modernisation du secteur de la distribution en Algérie, créant des milliers d'emplois et contribuant à la croissance économique.

Cependant, malgré ces succès, la franchise de distribution en Algérie est encore confrontée à des défis importants, notamment en raison des obstacles réglementaires et financiers qui limitent son plein potentiel. Une réglementation spécifique et un cadre législatif adapté sont nécessaires pour permettre à cette forme de franchise de se développer davantage et de jouer pleinement son rôle dans le dynamisme économique du pays.

4.2 Lacune des recherches sur la franchise en Algérie

Dans le domaine de la franchise, bien que de nombreuses recherches aient été effectuées sur la région de l'Afrique du Nord et du Moyen-Orient ainsi que sur des pays spécifiques de cette zone, peu d'études se sont concentrées sur l'Algérie (Aliouche et Fernandez, 2017, Bounaia et Boudjani, 2022).

Cette lacune offre une opportunité passionnante pour approfondir les connaissances sur ce sujet dans le contexte algérien.

Bien que des réformes économiques aient été entreprises, le concept de franchise est encore mal compris en Algérie et n'est pas spécifiquement mentionné dans le code de commerce.

La franchise est légale en Algérie et est régie par les principes généraux du droit commercial. Un projet de loi sur la franchise n'a pas encore été adopté.

Le cadre juridique protège la propriété intellectuelle et permet les franchises, mais les franchises étrangères font face à des restrictions financières et des procédures douanières compliquées.

4.3 Défis économiques et contraintes de la franchise en Algérie

Les défis incluent également le coût élevé des espaces commerciaux et les contraintes des baux commerciaux. Malgré cela, la franchise offre des avantages comme la création d'emplois et l'amélioration de la qualité des produits.

Dans de nombreux pays, la franchise est considérée comme un pilier fondamental du développement de l'investissement privé, offrant des opportunités structurelles particulièrement adaptées au marché algérien.

Selon les données récentes de la Banque mondiale, l'Algérie, avec ses 2,4 millions de kilomètres carrés, connaît une croissance démographique significative, avec une population estimée à 45,7 millions d'habitants en 2023.

Économiquement, elle se positionne comme la troisième puissance africaine, avec un PIB de 244,7 milliards de dollars. Le FMI souligne que l'Algérie se distingue dans la région du Maghreb avec le PIB par habitant le plus élevé, atteignant 4 982 dollars.

Cependant, malgré ces indicateurs prometteurs, le chômage des jeunes reste une préoccupation majeure, avec un taux de 12,49 % en 2022.

Ce chiffre, bien qu'en baisse par rapport aux décennies précédentes, masque des défis persistants, notamment un taux de chômage des jeunes de 15 à 24 ans atteignant environ 26,4 % selon l'Office National des Statistiques (ONS) en 2023.

4.4 La franchise de distribution en Algérie

4.4.1 La Relation entre la Franchise de Distribution et les Opérations d'Importation : Une Approche Intégrée

La franchise de distribution constitue un modèle économique largement adopté dans de nombreux secteurs, en particulier dans le commerce de détail. Ce modèle repose sur la

coopération entre un franchiseur, qui détient les droits d'une marque ou d'un concept, et un franchisé, qui exploite ce concept au niveau local.

Ce type de relation contractuelle permet une diffusion rapide et contrôlée d'un savoir-faire, d'une marque, et souvent des produits ou services dans des marchés variés. L'une des spécificités des franchises de distribution, notamment dans les pays en développement ou émergents, réside dans leur lien étroit avec les opérations d'importations, les franchisés se reposant souvent sur des biens et des matières premières provenant de l'étranger.

4.4.2 La franchise de distribution : vecteur d'importations ?

Les franchises de distribution impliquent, dans de nombreux cas, l'importation de produits manufacturés ou d'équipements spécifiques nécessaires au bon fonctionnement de l'activité. La franchise de distribution internationale nécessite souvent que les franchisés se conforment aux standards de qualité du franchiseur, ce qui implique l'importation directe de produits finis ou semi-finis de la maison mère ou de fournisseurs homologués.

Ces biens importés permettent de garantir la standardisation des offres, assurant ainsi une homogénéité à travers les différents points de vente franchisés, qu'ils soient situés dans le pays d'origine ou à l'étranger.

Dans certains secteurs, comme celui de l'habillement, de la restauration rapide ou des biens de consommation, les franchisés se retrouvent contraints d'importer des produits spécifiques qui ne sont pas toujours disponibles ou produits localement.

Cela permet de respecter la cohérence de la marque et des attentes des consommateurs, notamment en matière de qualité et d'authenticité.

En d'autres termes, les importations jouent un rôle crucial dans le maintien de l'image de marque globale, en particulier lorsque la franchise est basée sur des produits qui ne peuvent pas être remplacés par des équivalents locaux sans compromettre le modèle d'affaires

4.4.3 L'impact des opérations d'importations sur la dynamique des franchises

La dépendance des franchisés envers les importations soulève plusieurs défis, notamment en termes de gestion des coûts, de logistique, et de conformité avec les réglementations douanières et commerciales locales.

Les fluctuations des taux de change, les coûts de transport et les barrières commerciales (comme les droits de douane ou les quotas d'importation) peuvent affecter la rentabilité des opérations d'une franchise de distribution.

Ces facteurs externes influencent souvent les stratégies des franchises, qui doivent ajuster leurs modèles opérationnels pour minimiser l'impact des coûts d'importation.

En outre, l'importation régulière de biens franchisés peut contribuer à des déséquilibres commerciaux, en augmentant la dépendance vis-à-vis des marchés étrangers et en réduisant les incitations à développer des industries locales capables de fournir ces biens.

Dans certains cas, cette dynamique peut être compensée par des stratégies d'approvisionnement local, lorsque les normes du franchiseur le permettent. Cependant, pour de nombreuses franchises, la centralisation des chaînes d'approvisionnement à l'international demeure une condition sine qua non pour garantir la cohérence du modèle d'affaires.

4.4.4 La Franchise de distribution en Algérie : un modèle non reconnu par les pouvoirs publics

En Algérie, le modèle de la franchise de distribution reste largement méconnu par les pouvoirs publics, malgré son potentiel en tant que levier de développement économique et entrepreneurial. L'absence de cadre juridique spécifique pour la franchise freine la structuration de ce modèle économique et complique son intégration dans les politiques de développement du pays.

Dans ce contexte, la relation entre la franchise de distribution et les opérations d'importation devient encore plus complexe, car elle s'inscrit dans un environnement où les franchises sont souvent perçues comme de simples importateurs de produits étrangers, sans reconnaissance de leur rôle entrepreneurial (Bounaia et Boudjani, 2022).

4.4.5 L'Affiliation des Entreprises Franchisées de Distribution aux Opérations d'Importation dans la Base de Données du CNRC

Dans le cadre de l'établissement d'une base de données des entreprises franchisées dans le domaine de la distribution, en particulier celles opérant dans le secteur de l'habillement, il est essentiel de comprendre comment ces entreprises sont catégorisées dans le système du Centre National du Registre du Commerce (CNRC).

En Algérie, la franchise de distribution dans des secteurs comme l'habillement est étroitement liée aux opérations d'importation, en raison de la nature des produits proposés, souvent issus de marques internationales.

Les entreprises franchisées de distribution, bien qu'ayant des caractéristiques spécifiques liées à leur modèle économique, sont regroupées sous un même code dans la classification du CNRC (Bounaia et Boudjani, 2022). Ce code, souvent affilié aux opérations d'importation, reflète la réalité de la majorité des franchises de distribution en Algérie, qui dépendent des produits importés pour maintenir les standards imposés par les franchiseurs internationaux.

- **Le lien entre les franchises de distribution et les importations**

Dans le secteur de l'habillement, les entreprises franchisées doivent respecter des normes rigoureuses en matière de qualité et de présentation des produits. Pour répondre à ces exigences, la plupart des franchisés en Algérie sont amenés à importer des vêtements, des accessoires, ou même des matières premières spécifiques. Les produits proposés dans ces franchises sont souvent issus des collections internationales des marques, ce qui impose aux franchisés de se conformer aux processus d'importation pour garantir une continuité dans la chaîne d'approvisionnement.

Ainsi, les entreprises franchisées de distribution d'habillement, bien qu'elles soient des opérateurs locaux, ont une activité intrinsèquement liée aux importations.

Cela justifie l'attribution d'un code d'activité affilié aux opérations d'importation dans la base de données du CNRC. Le code sous lequel elles opèrent englobe à la fois la distribution locale et les démarches d'importation, compte tenu de la forte interdépendance entre ces deux aspects.

- **Le regroupement des franchises de distribution sous un même code**

Le CNRC regroupe les entreprises franchisées sous un code commun pour simplifier leur classification dans les activités commerciales liées à l'importation et à la distribution. Ce code permet non seulement de suivre les entreprises franchisées en tant qu'acteurs de la distribution, mais aussi de reconnaître leur rôle dans les opérations d'importation. Les franchises de distribution, en particulier dans l'habillement, nécessitent des procédures d'importation régulières pour maintenir la standardisation des offres et la conformité aux exigences du franchiseur.

L'usage d'un code unique dans la base de données du CNRC, affilié aux activités d'importation, permet de rationaliser le suivi de ces entreprises. Cela facilite également la collecte de données pertinentes pour les autorités publiques, afin de mieux comprendre les flux d'importation, les activités commerciales franchisées et leur impact sur le marché local.

- **L'importance de la classification pour les entreprises franchisées**

La classification sous un code lié aux opérations d'importation reflète la réalité des entreprises franchisées en Algérie. Ces entreprises ne se limitent pas à la simple vente de produits locaux, mais jouent un rôle actif dans l'introduction de produits internationaux sur le marché algérien. En outre, cette classification permet de mieux encadrer les pratiques des franchisés, notamment en ce qui concerne le respect des réglementations commerciales et douanières.

Les entreprises franchisées de distribution, en particulier dans des secteurs comme l'habillement, se trouvent donc dans une situation où leur activité est indissociable des importations. Cette réalité justifie pleinement l'attribution du code d'activité dans la base de données du CNRC, qui reflète à la fois leur rôle en tant que distributeurs locaux et leur dépendance vis-à-vis des chaînes d'approvisionnement internationales.

Conclusion :

En conclusion, l'environnement institutionnel de la franchise en Algérie se caractérise par une série de contraintes et d'obstacles qui freinent considérablement le développement de ce modèle d'affaires dans le pays.

L'absence de réglementation spécifique, combinée à des contraintes financières sévères et à un cadre juridique insuffisant, crée un climat peu favorable à l'épanouissement des franchises.

Contrairement à ses voisins maghrébins, l'Algérie n'a pas su instaurer un cadre propice à l'attraction des investisseurs étrangers ni à la croissance des franchises locales.

De plus, la dimension culturelle, marquée par une forte hiérarchie et un collectivisme prononcé, renforce cette dynamique défavorable en limitant l'initiative individuelle et en accentuant la dépendance des franchisés vis-à-vis des franchiseurs.

L'absence d'une institution normative dédiée, comme une fédération de la franchise, accentue encore ces difficultés en laissant un vide en termes de promotion, de régulation, et de soutien à la professionnalisation du secteur.

Ainsi, dans ce contexte institutionnel hostile, le potentiel économique de la franchise en Algérie demeure largement sous-exploité, et des réformes profondes sont nécessaires pour libérer les entraves actuelles et permettre à ce modèle d'affaires de contribuer pleinement au développement économique du pays.

Cette analyse sert de base pour le chapitre suivant, où sera conduite une étude empirique sur la franchise en Algérie, en particulier la franchise de distribution.

Ce chapitre, structuré en deux études, visera à démontrer que, malgré les obstacles actuels, l'activité de franchise est une forme d'entrepreneuriat à part entière, méritant d'être reconnue et encouragée par le gouvernement (Bounaia et Boudjani, 2022).

- La première étude fera l'objet d'une démarche méthodologique mixte, elle visera à explorer l'activité de franchise en Algérie,

- la deuxième étude examinera plus en détail la nature entrepreneuriale de ces activités d'entreprises franchisées du domaine de la distribution, en mettant en avant le concept de l'orientation entrepreneuriale.

Cette approche permettra de souligner l'importance de la franchise en tant que vecteur potentiel de croissance économique et d'innovation, et de plaider pour une reconnaissance accrue de ce modèle entrepreneurial dans les politiques publiques

CHAPITRE II :
L'ORIENTATION
ENTREPRENEURIALE DANS LES
ACTIVITES DE FRANCHISE EN
ALGERIE

Introduction

La franchise devient un modèle entrepreneurial de plus en plus important en Algérie, notamment dans le secteur de l'habillement. Elle permet aux entrepreneurs locaux de profiter de l'expertise et de la notoriété d'une marque établie, tout en s'adaptant aux spécificités du marché algérien, qui évolue rapidement.

En Algérie, les franchises dans le secteur de l'habillement ne sont pas seulement des moteurs économiques importants; elles reflètent également des changements socioculturels, comme les nouvelles habitudes de consommation et la modernisation du commerce.

Cependant, le cadre institutionnel algérien pose des défis considérables.

Les réglementations peuvent être rigides, l'accès au financement est limité, et il n'y a pas de reconnaissance juridique spécifique pour les franchises. Ces obstacles compliquent leur croissance et leur adaptation dans un environnement où les règles ne sont pas toujours claires. Cette situation soulève des questions sur la manière dont les franchises peuvent survivre et prospérer malgré ces difficultés.

L'absence d'une régulation claire crée un flou qui rend difficile l'identification des véritables franchises parmi les entreprises opérant dans la distribution d'articles d'habillement, compliquant ainsi leur intégration dans l'économie formelle.

Cependant, cette même incertitude institutionnelle, qui pourrait être perçue comme un obstacle pour certains, peut également constituer une opportunité pour les entrepreneurs capables de développer des stratégies d'adaptation. Cela illustre l'essence même de l'entrepreneuriat, où les contraintes du marché et de l'environnement deviennent des moteurs d'innovation et de résilience.

Cette recherche se fixe deux objectifs principaux à travers deux études distinctes.

La première étude analyse l'évolution et l'expansion des franchises dans le secteur de l'habillement en Algérie entre 2021 et 2024. Cela implique d'évaluer l'impact des conditions institutionnelles sur ces entreprises pour comprendre comment elles réussissent à être présentes et à se consolider malgré les contraintes du marché.

Cette démarche d'analyse exploratoire permet de mieux comprendre comment ces franchises naviguent dans un environnement institutionnel contraignant.

L'hypothèse centrale de cette étude est la suivante :

H1 : Il existe une présence significative des franchises de distribution en Algérie, marquée par l'expansion des entreprises du secteur du prêt-à-porter.

La deuxième étude examine les stratégies entrepreneuriales utilisées par les franchises pour surmonter les obstacles institutionnels et garantir leur viabilité. En se basant sur des hypothèses liées à une approche entrepreneuriale notamment à celle de l'orientation entrepreneuriale (l'innovation, la prise de risque et la pro-activité), cette étude cherche à comprendre comment les franchises s'adaptent dans un environnement réglementaire incertain et contraignant. Il s'agit de découvrir comment elles anticipent les évolutions du marché et ajustent leurs modèles d'affaires pour rester résilientes dans un contexte d'incertitude.

Les hypothèses suivantes orientent cette analyse :

H2 : Les franchisés du secteur de l'habillement en Algérie adoptent des stratégies entrepreneuriales pour contourner les contraintes institutionnelles et assurer la viabilité de leur activité. **Les hypothèses secondaires découlant de H2 sont les suivantes :**

- **H2.1** : L'innovation est utilisée par les franchisés pour surmonter les obstacles institutionnels.
- **H2.2** : Les franchisés prennent des risques pour surmonter les contraintes institutionnelles.
- **H2.3** : Les franchisés anticipent pro activement les changements du marché pour garantir la pérennité de leurs activités.

En adoptant cette double perspective, ces études offrent une vue d'ensemble des dynamiques qui façonnent le secteur de la franchise d'habillement en Algérie. Elles mesurent l'évolution de ce secteur et identifient les stratégies permettant aux franchises de surmonter les obstacles institutionnels. Cela fournit des informations précieuses sur la manière dont les franchises peuvent se développer durablement dans un contexte reconnu hostile à ce modèle d'investissement.

1. Méthodologie de la recherche

Dans ce contexte, l'étude est structurée en deux volets complémentaires, chacun adapté à un objectif spécifique. Cette approche permet d'appréhender de manière exhaustive les dynamiques de la franchise en Algérie, en tenant compte à la fois de l'évolution de sa présence sur le marché et des stratégies entrepreneuriales mises en place pour surmonter les contraintes institutionnelles. En combinant deux perspectives méthodologiques distinctes, l'étude vise à offrir une analyse complète et approfondie du secteur, en s'appuyant à la fois sur

des données quantitatives et qualitatives, ainsi que sur une compréhension précise des pratiques entrepreneuriales.

1.1 Méthodologie de l'étude 1 : Une approche mixte (quantitative et qualitative) :

La première étude adopte une approche mixte, combinant des méthodes quantitatives et qualitatives.

1.1.1 Objet de l'étude 1 :

L'étude 1 vise à examiner la présence et l'évolution des franchises dans le secteur de l'habillement en Algérie durant la période 2021-2024. L'objectif est de fournir une cartographie précise des franchises opérant dans ce secteur à partir des données du Centre National du Registre du Commerce (CNRC) et de vérifier sur le terrain la validité de ces informations.

1.1.2 Objectif de l'étude 1 :

L'objectif principal de cette étude est de réaliser un inventaire précis des franchises enregistrées dans le secteur de l'habillement en Algérie, tout en validant empiriquement les données à travers des visites de terrain. Plus spécifiquement, l'étude cherche à :

- Recenser les franchises existantes dans le secteur de l'habillement, en identifiant leur nombre, leur répartition géographique, et leur enregistrement officiel.
- Valider ces données à travers des observations de terrain, afin de confirmer le statut des entreprises (si elles sont véritablement des franchises) et vérifier la conformité des informations issues de la base de données.
- Fournir une analyse factuelle et descriptive des franchises existantes, sans chercher à analyser les dynamiques d'expansion ou les stratégies adoptées par ces entreprises (qui seront traitées dans la deuxième étude).

Cette approche mixte permet donc de croiser des données quantitatives et qualitatives pour assurer la validité des informations et dresser un état des lieux exhaustif des franchises dans le secteur de l'habillement en Algérie.

Ce choix méthodologique se justifie par la nécessité d'obtenir une vue d'ensemble complète sur la présence et l'expansion des franchises dans le secteur de l'habillement en Algérie entre 2021 et 2024. Cette étude sera structurée comme suit :

A/ Analyse de la base de données :

La première phase de cette étude repose sur une approche quantitative, basée sur l'analyse des données du Centre National du Registre du Commerce (CNRC). L'exploitation de cette base de données permet de fournir un portrait global des franchises enregistrées dans le secteur de la distribution. Le recours à cette méthode quantitative est essentiel pour obtenir des informations fiables, objectives et mesurables, permettant d'établir des tendances précises concernant l'évolution du secteur.

B/ Vérifications sur le terrain :

La deuxième phase adopte une approche qualitative à travers des visites de terrain.

Ce choix méthodologique est justifié par le besoin de valider et compléter les données quantitatives issues du CNRC. En effet, les observations directes sur le terrain permettent de confirmer le statut des entreprises (si elles sont véritablement des franchises ou non) et d'apporter des éléments empiriques qui enrichissent l'analyse.

Cette approche exploratoire est cruciale pour mieux comprendre comment ces entreprises naviguent dans un environnement institutionnel complexe et parfois contraignant.

L'approche mixte permet donc de trianguler les résultats, assurant ainsi une analyse plus approfondie et fiable des dynamiques de la franchise dans ce secteur.

1.2 Méthodologie de l'étude de l'étude 2 : Approche quantitative

La deuxième étude adopte une approche quantitative, basée sur la distribution d'un questionnaire structuré. Ce choix méthodologique est justifié par la nécessité de recueillir des données standardisées et comparables pour analyser les comportements et stratégies des entreprises franchisées.

1.2.1 Objet de l'étude 2 :

L'étude 2 s'intéresse aux stratégies entrepreneuriales et aux dynamiques d'expansion des entreprises franchisées dans le secteur du prêt-à-porter en Algérie. Elle vise à analyser comment ces entreprises adaptent leurs stratégies de croissance et leur gestion pour surmonter les contraintes institutionnelles spécifiques au marché algérien.

1.2.2 Objectif de l'étude 2 :

L'objectif de cette étude est de collecter des données quantitatives à l'aide d'un questionnaire structuré, afin d'examiner les décisions stratégiques et les comportements

entrepreneuriaux des franchisés dans un environnement institutionnel contraignant. Plus spécifiquement, l'étude cherche à :

- Comprendre les dynamiques d'expansion des franchises, en identifiant les stratégies mises en place pour croître et se consolider malgré les barrières institutionnelles.
- Analyser les perceptions et stratégies des cadres franchisés concernant les défis institutionnels auxquels ils font face, notamment les restrictions à l'importation et l'absence de cadre juridique spécifique.
- Tester des hypothèses sur l'orientation entrepreneuriale des franchisés, notamment en termes d'innovation, de prise de risque et de pro-activité, pour comprendre comment ces facteurs influencent leur capacité à croître.
- Évaluer l'impact des contraintes institutionnelles sur la viabilité des franchises, en identifiant les pratiques qui permettent de surmonter les obstacles institutionnels et de réussir dans ce contexte.

L'approche quantitative permet de mesurer statistiquement les résultats obtenus et d'extraire des conclusions généralisables sur les stratégies d'adaptation et d'expansion des franchises dans le secteur du prêt-à-porter, fournissant ainsi un cadre analytique pour mieux comprendre les mécanismes de croissance dans un contexte institutionnel complexe.

En distribuant un questionnaire aux cadres des entreprises franchisées, notamment dans le secteur du prêt-à-porter, cette méthode permet de collecter des informations quantifiables sur les perceptions, les décisions stratégiques et les pratiques entrepreneuriales des franchisés dans un environnement institutionnel contraignant. L'approche quantitative est idéale pour identifier des tendances claires et mener des analyses statistiques rigoureuses. Elle offre également la possibilité d'étudier de manière systématique l'impact des contraintes institutionnelles sur les stratégies entrepreneuriales, tout en garantissant la reproductibilité des résultats.

Ainsi, l'approche quantitative de cette deuxième étude permet de tester des hypothèses précises et de fournir une compréhension détaillée des stratégies entrepreneuriales adoptées pour assurer la viabilité des franchises en Algérie.

En résumé,

- l'étude 1 s'attache à documenter la présence des franchises dans le secteur de l'habillement en Algérie,

- tandis que l'étude 2 explore les dynamiques d'expansion et les stratégies entrepreneuriales des franchisés face aux contraintes institutionnelles.

1. Analyse de la Présence et l'expansion de la franchise de distribution en Algérie

L'environnement institutionnel algérien demeure contraignant pour les entreprises franchisées. Le manque de régulation claire et de reconnaissance juridique spécifique crée une incertitude qui complique la gestion et l'expansion des franchises. Dans ce contexte, il devient essentiel d'analyser comment les franchises naviguent dans cet environnement institutionnel tout en tentant de croître et de se consolider.

Cette première étude se concentre sur l'analyse de la présence et de l'expansion des franchises dans le secteur de l'habillement en Algérie durant la période 2021-2024. En s'appuyant sur des données issues du Centre National du Registre du Commerce (CNRC), l'objectif est d'établir un portrait précis des franchises opérant dans ce secteur.

Afin de valider les informations obtenues à partir de cette base de données, des visites de terrain sont également menées pour confirmer le statut des entreprises et compléter l'analyse avec des observations empiriques.

L'hypothèse centrale qui guide cette étude est la suivante : Il existe une présence significative des franchises dans le secteur de l'habillement en Algérie, marquée par une expansion continue malgré les contraintes institutionnelles.

Cette hypothèse repose sur l'idée que, malgré les défis institutionnels et le manque de régulation spécifique, les franchises dans le domaine de l'habillement continuent de se développer et d'adapter leurs stratégies pour s'intégrer dans l'économie locale.

En outre, un autre objectif de cette étude est d'analyser les données collectées, notamment le nombre de points de vente franchisés et les années d'expérience de chaque enseigne présente. Ces données seront ensuite utilisées dans l'étude 02, qui visera à comprendre comment ces franchisés interagissent face aux contraintes institutionnelles et à explorer les stratégies qu'ils adoptent pour surmonter ces défis.

L'analyse des données du CNRC, enrichie par des vérifications sur le terrain, permettra de tester ces hypothèses et de comprendre plus précisément comment les franchises parviennent à croître dans cet environnement.

Ainsi, cette étude vise à apporter une compréhension approfondie des dynamiques de la franchise en Algérie, tout en fournissant un cadre analytique qui met en lumière l'interaction entre l'environnement institutionnel et l'expansion des franchises.

2.1 Méthode et Procédure de l'étude :

L'approche méthodologique adoptée dans cette étude est quantitative. Elle repose sur l'analyse des données disponibles via le CNRC, ainsi que sur des vérifications de terrain pour confirmer la nature des entreprises identifiées comme franchisées. Cette double approche permet d'allier des données structurées à une observation directe du terrain, garantissant ainsi une validité accrue des résultats.

2.1.1 L'identification des franchisés dans un contexte d'homogénéité des codes CNRC

Un des principaux défis rencontrés dans l'identification des franchises de distribution réside dans l'utilisation d'un code commercial commun pour différentes formes d'entreprises.

Le code utilisé par le Centre National du Registre du Commerce (CNRC) pour les entreprises du secteur de l'habillement est désigné comme "IMPORTATION D'ARTICLES D'HABILLEMENT ET DE CHAUSSURES DE LA MÊME MARQUE".

Ce code englobe non seulement les entreprises franchisées, mais aussi des concessionnaires et des entreprises qui importent sous licence. Ces différentes formes d'entreprises peuvent opérer sous la même marque, rendant difficile l'identification précise des franchisés. Pour éviter de confondre les franchises avec d'autres entreprises opérant sous le même code, il est essentiel de procéder à une vérification approfondie des informations.

Cette démarche permet de s'assurer que seules les entreprises opérant sous un contrat de franchise, impliquant un transfert de savoir-faire et d'exploitation de marque, sont incluses dans la base de données.

2.1.2 Recueil des Données du CNRC : Informations sur les Entreprises Potentielles de Franchise de Distribution

Les données collectées proviennent principalement de la base du Centre National du Registre du Commerce (CNRC) et couvrent deux périodes distinctes, 2021 et 2024.

Cette base représente une source essentielle d'informations sur les entreprises susceptibles d'être des franchisés du domaine de la distribution et notamment du prêt à porter en Algérie.

Les variables analysées ont été extraites en 2021 et à nouveau en 2024, afin de permettre une comparaison de l'évolution au cours de cette période.. Les variables analysées incluent :

- **Nombre total de points de vente** pour chaque entreprise franchisée, indiquant l'ampleur de la présence physique de chaque enseigne.
- **Capital en dinars algériens (DA)**, qui est un indicateur des investissements réalisés par chaque entreprise dans ses opérations. L'augmentation ou la diminution du capital peut refléter des stratégies d'investissement ou de désinvestissement.
- **Année de création des entreprises**, permettant de calculer l'expérience cumulée des franchises et de comprendre comment cette expérience influence leur performance.
- **Enseignes sous lesquelles les entreprises opèrent**, offrant une vue d'ensemble des principales marques franchisées présentes sur le marché algérien.

Ces données ont permis de réaliser une analyse comparative entre les années 2021 et 2024, mettant en lumière les évolutions en termes de nombre de points de vente et de capital investi.

2.1.3 Visites de terrain : validation du statut d'entreprise franchisée

Afin de garantir la validité des données recueillies et de vérifier la nature franchisée des entreprises répertoriées, des visites de terrain ont été effectuées dans trois grandes villes : Sétif, Alger, et Oran.

Ces centres commerciaux ont été choisis car ils représentent des pôles stratégiques pour les franchises d'habillement en Algérie. Ces visites ont permis de vérifier directement si les entreprises identifiées dans la base de données étaient bien des franchises, et non des concessions ou des opérateurs sous licence d'importation.

Cela a permis d'établir une base de données plus fiable et précise, en éliminant les entreprises qui ne respectaient pas les critères de la franchise.

- **La démarche de vérification sur le terrain : un outil d'identification fiable**

Pour surmonter la difficulté liée à l'utilisation d'un code commun, une démarche de vérification sur le terrain a été menée. Cette méthode a consisté à visiter des magasins opérant sous la même marque dans les centres commerciaux de Sétif, Alger et Oran. Lors de ces visites, des entretiens ont été menés avec les cadres commerciaux des magasins pour confirmer si leur entreprise opérait en tant que franchise ou non. Cette vérification directe auprès des entreprises a permis de recueillir des informations fiables et précises.

En parallèle, une liste des entreprises franchisées a été constituée, incluant leur dénomination commerciale ou leur raison sociale. Cette liste a ensuite été utilisée pour croiser les informations avec la base de données du CNRC, afin de confirmer que ces entreprises étaient bien enregistrées sous le code "IMPORTATION D'ARTICLES D'HABILLEMENT ET DE CHAUSSURES DE LA MÊME MARQUE" et qu'elles opéraient sous un contrat de franchise.

Ces vérifications, bien que non basées sur des entretiens détaillés, ont apporté une dimension supplémentaire à l'analyse en offrant un regard direct sur le terrain, permettant de corroborer ou d'infirmer les informations fournies par le CNRC.

- **Le rôle du dépôt du contrat de franchise dans la distinction des entreprises**

Un autre élément clé pour distinguer les entreprises franchisées des autres types d'importateurs repose sur le dépôt du contrat de franchise auprès du CNRC.

Un cadre administratif du CNRC a expliqué que les entreprises franchisées se distinguent par ce dépôt, même si le contrat de franchise n'est pas officiellement reconnu juridiquement en Algérie.

Ce contrat permet néanmoins de justifier l'importation d'articles sous une même marque. Le dépôt de ce document est ainsi utilisé pour attester de l'authenticité de l'activité de franchise, même en l'absence d'un cadre légal formalisé pour la franchise.

Le dépôt du contrat de franchise permet aux entreprises de justifier leur activité en tant que franchisés et de prouver qu'elles opèrent dans le cadre d'un accord contractuel avec une marque internationale. Cela les distingue des concessionnaires ou des importateurs sous licence, qui partagent le même code commercial mais n'ont pas les mêmes obligations vis-à-vis d'un franchiseur.

- **Comparaison des tendances**

Les données issues de 2021 ont été comparées avec celles de 2024 pour identifier les changements significatifs en termes de nombre de points de vente, de capital, et de performance des entreprises franchisées.

L'analyse comparative a permis de révéler des tendances majeures, notamment la rétraction ou l'expansion des entreprises en fonction de leur expérience et de leur capacité à s'adapter à l'environnement économique difficile. Une attention particulière a été accordée à la relation entre l'expérience des entreprises (mesurée en années d'activité) et leur évolution en termes de points de vente et de capital.

Les Variables principales à l'issus de cette comparaison sont:

- **Nombre de points de vente** : Cet indicateur reflète la présence physique des franchises sur le marché algérien. Une augmentation ou une diminution du nombre de points de vente peut indiquer des stratégies d'expansion ou de consolidation.
- **Capital** : Représente les investissements réalisés par les entreprises. Une augmentation du capital est souvent liée à des efforts de modernisation, de diversification des services, ou à des stratégies d'expansion géographique.
- **Expérience des entreprises** : Calculée à partir de l'année de création jusqu'en 2024, cette variable mesure la maturité des franchises. L'expérience est un indicateur essentiel pour évaluer la résilience des entreprises face aux défis économiques et institutionnels.

2.2 Présentation des Résultats de l'étude 01

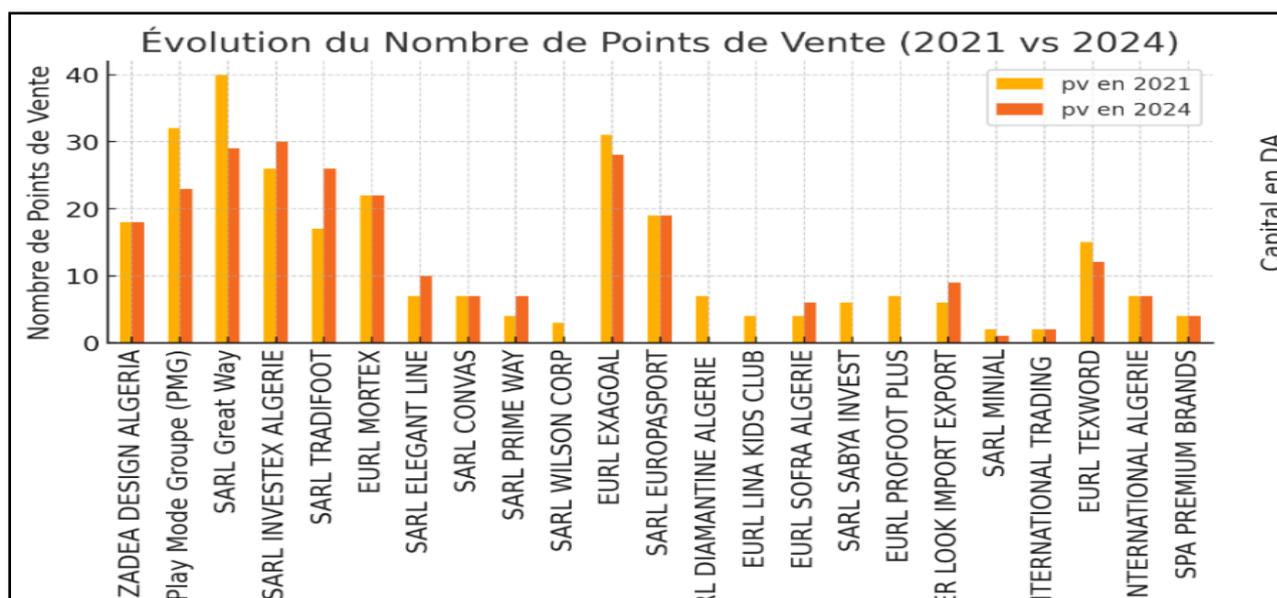
Les résultats de l'analyse des données et des vérifications de terrain révèlent des tendances significatives dans la manière dont les entreprises franchisées ont évolué entre 2021 et 2024. Les stratégies adoptées varient selon le degré d'expérience et la capacité d'adaptation des entreprises.

2.2.1 Évolution du Nombre de Points de Vente

Le nombre total de points de vente dans le secteur de l'habillement est passé de 290 en 2021 à 260 en 2024, soit une réduction de 30 unités. Cette diminution indique une **consolidation** des opérations, avec certaines entreprises choisissant de fermer des points de vente moins rentables afin de concentrer leurs efforts sur des emplacements plus stratégiques.

Ce que dévoile le graphique 01

Graphique 1 : Évolution du Nombre de Points de Vente (2021 vs 2024)



Source : construction personnelle à partir de la base de données du CNRC

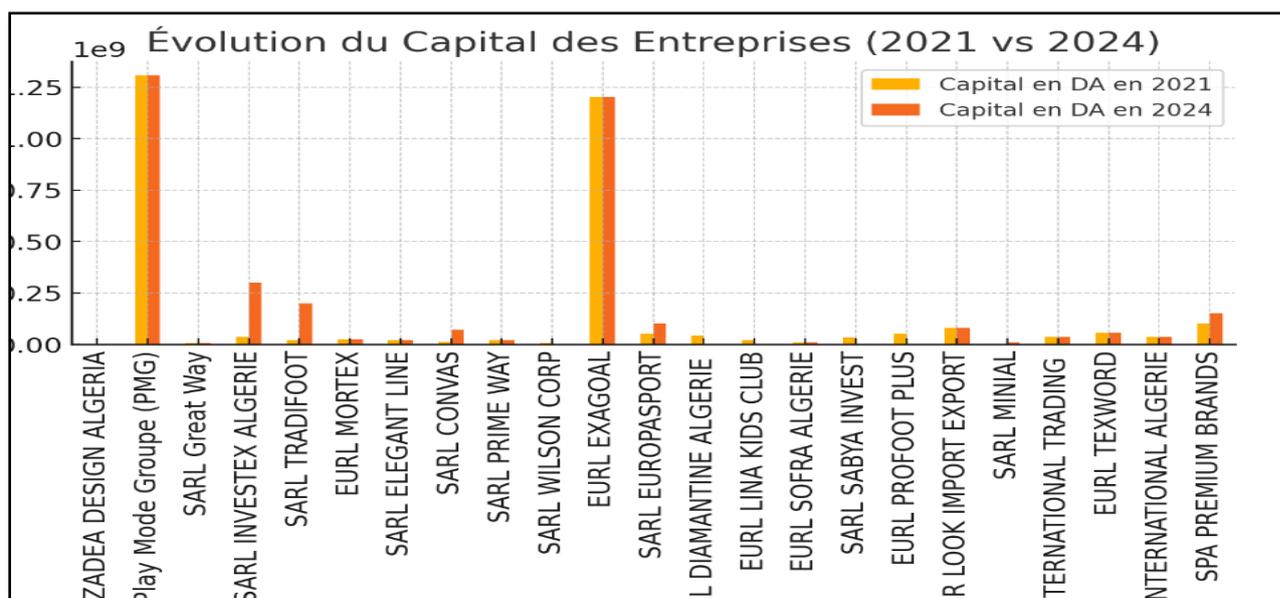
Ce graphique en barres présente l'évolution du nombre de points de vente des entreprises franchisées du secteur de l'habillement en Algérie entre 2021 et 2024. Chaque entreprise est représentée avec deux barres distinctes : une pour 2021 et une pour 2024, permettant ainsi de visualiser facilement les augmentations ou diminutions dans leur présence physique sur le marché.

2.2.2 Évolution du Capital des Entreprises

Paradoxalement, bien que le nombre de points de vente ait diminué, le capital total investi par les franchises a augmenté de manière significative. En 2021, le capital total du secteur s'élevait à 3,169 milliards DA, tandis qu'en 2024, ce chiffre avait grimpé à 3,631 milliards DA. Cela reflète des stratégies d'investissement ciblées, notamment dans la modernisation des infrastructures et l'amélioration des capacités opérationnelles.

Le graphique 2 établit cette évolution.

Graphique 2 : Évolution du Capital des Entreprises (2021 vs 2024)



Source : construction personnelle à partir de la base de données du CNRC

Ce graphique en barres montre l'évolution du capital investi dans les entreprises franchisées entre 2021 et 2024. Il permet d'analyser si les entreprises continuent d'investir malgré la contraction de leurs points de vente.

2.2.3 Répartition de l'Expérience des Entreprises

En termes d'expérience, les franchises opérant dans le secteur de l'habillement en 2024 cumulaient une moyenne de 11,6 ans d'activité.

Cela indique que le marché est dominé par des entreprises matures, qui ont survécu à plusieurs cycles économiques.

La faible proportion de nouvelles franchises (moins de 5 ans d'expérience) suggère que le marché est difficile pour les nouveaux entrants, en raison des barrières à l'entrée et des défis institutionnels.

Le graphique 3 dévoile la répartition de l'Expérience des Entreprises en 2024

Graphique 3 : Répartition de l'Expérience des Entreprises en 2024



Source : construction personnelle à partir de la base de données du CNRC

Cet histogramme montre la distribution de l'expérience des entreprises franchisées dans le secteur de l'habillement en Algérie, mesurée en nombre d'années depuis leur création jusqu'en 2024.

2.3 Analyse des données de l'étude 01

2.3.1 Analyse de l'évolution du nombre de points de vente :

- **Tendances générales :**

- Diminution globale : Plusieurs entreprises affichent une diminution du nombre de leurs points de vente, ce qui reflète une tendance à la consolidation. Par exemple, SPA AZADEA DESIGN ALGERIA, l'une des franchises les plus importantes, a réduit son nombre de points de vente.
- Maintien ou légère augmentation : Certaines entreprises, telles que SARL ELEGANT LINE ou SARL GREAT WAY, ont maintenu ou légèrement augmenté leurs points de vente, suggérant une certaine stabilité ou un développement progressif dans un environnement incertain.

- **Réduction significative :**

- SARL INVESTEX ALGERIE et SARL TRADEFOT affichent une diminution notable, ce qui peut indiquer une fermeture de points de vente non rentables ou une stratégie de recentrage sur des marchés ou des régions plus prometteuses.

La fermeture de points de vente peut aussi être liée aux défis économiques tels que des coûts élevés d'exploitation ou des difficultés à attirer des clients dans certains emplacements.

- **Exceptions notables :**

- SARL GREAT WAY montre une croissance légère, malgré un environnement institutionnel complexe. Cette augmentation de points de vente peut signaler une stratégie d'expansion modérée et réfléchie, probablement basée sur une demande locale stable.
- SPA PLAY MODE GROUPE (PMG), bien qu'étant une grande entreprise, a vu une légère contraction de son réseau de distribution, ce qui pourrait s'expliquer par une réévaluation des performances de ses différents magasins et la fermeture des points de vente les moins performants.

2.3.2 Analyse de l'évolution du capital:

- **Tendances d'augmentation du capital :**

- SPA AZADEA DESIGN ALGERIA et EURL EXAGOL affichent des augmentations significatives de capital entre 2021 et 2024. Cela indique des investissements massifs dans la modernisation, l'amélioration des opérations existantes, ou même la diversification des activités pour maintenir ou améliorer leur compétitivité.
- SARL TRADEFOT et SPA PLAY MODE GROUPE (PMG) montrent également une augmentation notable de leur capital. Ces entreprises ont probablement réinvesti leurs profits dans l'amélioration de la qualité de leurs produits, la formation de leur personnel, ou encore dans l'acquisition de nouvelles technologies pour optimiser leurs opérations.

- **Stabilité du capital :**

- Certaines entreprises, telles que SARL GREAT WAY et SARL ELEGANT LINE, montrent une certaine stabilité dans leur capital entre 2021 et 2024, ce qui suggère une stratégie de maintien sans engagement de nouveaux investissements majeurs. Cela peut refléter une volonté de maintenir les opérations actuelles sans prendre de risques financiers importants dans un environnement incertain.

- **Diminution du capital :**

- Quelques entreprises comme SARL DIMANTINE ALGERIE ou SPA PREMIUM BRANDS ont vu une légère diminution de leur capital entre 2021 et 2024. Cela peut être dû à des retraits d'investissements ou à des réductions de coûts pour s'adapter aux réalités économiques.

2.3.3 Analyse de la répartition de l'expérience :

- **Distribution de l'expérience :**

La majorité des entreprises ont entre 10 et 15 ans d'expérience, ce qui montre que le secteur de l'habillement en Algérie est dominé par des acteurs relativement matures et bien établis.

Cela signifie que les entreprises présentes sur le marché ont survécu à plusieurs cycles économiques et ont probablement développé des stratégies de résilience face aux aléas du marché.

Le pic d'expérience se situe autour de 14 ans, avec 7 entreprises qui ont accumulé une telle expérience, ce qui peut indiquer que ces entreprises ont su naviguer dans les périodes difficiles et stabiliser leur activité malgré les défis institutionnels.

- **Peu d'entreprises récentes :**

Il y a peu d'entreprises ayant moins de 5 ans d'expérience, ce qui montre que les nouveaux entrants dans le secteur de la franchise d'habillement sont relativement rares.

Cela peut s'expliquer par des barrières à l'entrée élevées, telles que des coûts initiaux importants, des difficultés d'accès au financement, ou encore des incertitudes liées à l'environnement économique et institutionnel.

- **Absence d'entreprises très anciennes :**

Il n'y a aucune entreprise avec plus de 18 ans d'expérience, ce qui peut suggérer que les entreprises les plus anciennes ont soit cessé leurs activités, soit ont été remplacées par de nouvelles franchises plus dynamiques. Cela reflète également un renouvellement du marché où les entreprises doivent constamment s'adapter pour rester compétitives.

2.4 Discussion : une interprétation critique des données recueillies

La discussion des résultats permet d'apporter une analyse critique des données recueillies et de les replacer dans le cadre théorique de la franchise et de l'entrepreneuriat en Algérie.

Plusieurs points clés émergent de cette analyse, soulignant à la fois la résilience des entreprises franchisées face aux défis institutionnels et les choix stratégiques opérés pour naviguer dans un environnement économique incertain.

2.4.1 Interprétation selon nombre de points de vente :

- **Stratégies de consolidation :**

La tendance générale à la réduction des points de vente peut être interprétée comme une phase de consolidation dans le marché algérien de l'habillement, où les franchises choisissent de rationaliser leurs opérations. Cela correspond à une approche où les entreprises ferment des points de vente moins rentables pour concentrer leurs efforts et leurs ressources sur des magasins à forte rentabilité.

- **Concentration sur la rentabilité :**

Les entreprises semblent privilégier la rentabilité par point de vente plutôt que de se lancer dans une expansion rapide, probablement en raison des incertitudes économiques et des contraintes réglementaires.

2.4.2 Interprétation selon le capital :

- **Renforcement financier :**

L'augmentation du capital, même dans un contexte de réduction du nombre de points de vente, suggère que les entreprises cherchent à renforcer leurs opérations en investissant davantage dans des infrastructures existantes.

Cela peut inclure des améliorations technologiques, la rénovation de magasins, ou l'optimisation des chaînes d'approvisionnement pour augmenter leur efficacité.

- **Optimisation des ressources :**

Ces investissements montrent une orientation stratégique vers l'amélioration de l'efficacité interne plutôt que vers l'ouverture de nouveaux points de vente, ce qui reflète une gestion prudente face à l'incertitude économique.

2.4.3 Interprétation selon l'expérience :

- **Maturité du secteur :**

La majorité des entreprises ayant plus de 10 ans d'expérience indique que le marché de la franchise d'habillement en Algérie est relativement stable et dominé par des acteurs expérimentés. Ces entreprises ont probablement mis en place des stratégies robustes pour faire face aux défis économiques et institutionnels.

- **Difficulté pour les nouveaux entrants :**

Le faible nombre d'entreprises récentes montre que les conditions d'entrée dans le marché de la franchise sont difficiles ce qui peut, décourager de nouveaux entrepreneurs d'investir dans ce secteur.

- **Adaptation et survie :**

Les entreprises qui ont survécu au-delà de 10 ans montrent une grande capacité d'adaptation aux conditions locales, ce qui est essentiel pour la résilience à long terme.

2.5 Résilience des franchises d'habillement en Algérie face aux contraintes institutionnelles

Cette discussion met en lumière les stratégies d'adaptation adoptées par les franchises du secteur de l'habillement en Algérie dans un environnement institutionnel complexe et contraignant.

Contrairement à l'image souvent associée à la franchise comme un modèle d'expansion rapide, cette étude révèle que les franchises opérant dans un contexte marqué par des obstacles réglementaires, des restrictions sur les importations et un accès limité aux financements adoptent des stratégies de consolidation et de prudence.

Loin de viser uniquement la multiplication des points de vente, ces entreprises privilégient l'efficacité opérationnelle, la modernisation de leurs infrastructures et la résilience à long terme. L'expérience des franchises, couplée à un cadre institutionnel instable, influence directement leurs décisions stratégiques.

Dans cette optique, plusieurs points clés émergent de l'analyse, illustrant comment les franchises d'habillement en Algérie naviguent dans cet environnement complexe :

2.5.1 Consolidation des points de vente : une stratégie de survie dans un environnement complexe

L'un des résultats les plus frappants de cette étude est la réduction du nombre total de points de vente entre 2021 et 2024. Cela pourrait sembler contre-intuitif, paradoxal, dans un contexte où la franchise est souvent perçue comme un moteur d'expansion rapide.

Cependant, ce phénomène doit être compris à la lumière des particularités du marché algérien. Les entreprises franchisées ont été confrontées à un environnement institutionnel qui impose des contraintes fortes, telles que des restrictions sur l'importation, une bureaucratie lourde, et un accès limité au financement.

Dans ce cadre, la consolidation des points de vente apparaît comme une stratégie rationnelle et prudente. Au lieu de risquer une expansion rapide dans des conditions incertaines, les franchises ont choisi de fermer des points de vente moins performants pour concentrer leurs efforts sur des emplacements plus stratégiques et rentables.

Cette décision s'inscrit dans une volonté de renforcer la qualité des services offerts et d'assurer la viabilité à long terme des opérations existantes.

Il est important de souligner que cette stratégie de consolidation n'est pas unique à l'Algérie ; elle est courante dans d'autres pays émergents où le cadre institutionnel est perçu comme contraignant. La théorie économique soutient que, dans des environnements instables, les entreprises préfèrent maximiser l'efficacité opérationnelle plutôt que de se lancer dans des expansions risquées.

2.5.2 Investissements stratégiques malgré la réduction des points de vente

Le deuxième résultat notable est l'augmentation du capital total investi dans le secteur des franchises d'habillement malgré la réduction du nombre de points de vente.

Cela montre que les franchises ne cherchent pas seulement à réduire leurs coûts en fermant des points de vente, mais qu'elles réinvestissent également dans leurs opérations.

Ces investissements sont probablement orientés vers la modernisation des infrastructures, l'amélioration des produits et services, ou encore la formation du personnel.

L'augmentation du capital dans ce contexte est un signe que les entreprises franchisées anticipent une amélioration des conditions économiques, ou du moins souhaitent se préparer à un environnement plus concurrentiel à l'avenir.

Cela correspond à une stratégie d'optimisation où les franchises investissent dans la qualité et la rentabilité plutôt que dans l'expansion géographique. Ce phénomène est soutenu par des théories de gestion qui affirment que, dans des environnements à haut risque, l'accent doit être mis sur le renforcement des opérations existantes plutôt que sur l'expansion à tout prix.

L'Algérie, avec ses contraintes économiques, incite donc les franchises à privilégier cette approche.

2.5.3 Le rôle clé de l'expérience dans la prise de décision stratégique

L'un des aspects fondamentaux de cette étude est l'importance de l'expérience des franchises dans leurs choix stratégiques. Avec une moyenne de 11,6 ans d'expérience, les

entreprises franchisées du secteur de l'habillement montrent une grande maturité, ce qui leur permet de naviguer plus sereinement dans un environnement institutionnel hostile. L'expérience est ici un facteur clé de résilience, car elle permet aux entreprises de mieux comprendre les dynamiques du marché local, d'adapter leurs stratégies en conséquence, et de survivre à long terme malgré les aléas économiques.

Cette observation s'inscrit parfaitement dans la littérature sur l'entrepreneuriat qui souligne que l'expérience joue un rôle central dans la capacité d'une entreprise à prendre des décisions éclairées.

Les entreprises plus expérimentées ont tendance à mieux évaluer les risques liés à l'expansion et à privilégier des stratégies plus prudentes, telles que la consolidation des points de vente. Par ailleurs, l'absence de corrélation directe entre l'expérience et l'expansion montre que d'autres facteurs, tels que la localisation ou la santé financière des entreprises, influencent également les décisions d'expansion ou de contraction.

2.5.4 Le cadre institutionnel algérien comme obstacle à l'expansion rapide

L'analyse des résultats met également en lumière l'influence du cadre institutionnel sur les stratégies des franchises en Algérie.

En raison des nombreuses barrières à l'entrée, telles que la réglementation lourde, les restrictions à l'importation, et la difficulté d'accès aux financements, les franchises ont adopté des stratégies plus conservatrices.

Ce cadre institutionnel contraignant freine l'expansion rapide des franchises et les pousse à se concentrer sur l'optimisation de leurs opérations existantes.

Dans un tel environnement, l'expansion des points de vente devient un pari risqué pour les franchises, qui doivent jongler entre des coûts croissants, des marges réduites, et des difficultés logistiques. La rationalisation des opérations, via la consolidation des points de vente, devient alors une réponse naturelle pour les entreprises cherchant à survivre dans un contexte où l'environnement juridique et économique ne favorise pas la croissance rapide.

L'analyse approfondie de cette base de données permet de confirmer partiellement notre hypothèse de départ :

H1 : Il existe une présence significative de la franchise de distribution en Algérie, marquée par l'expansion de celle liée au secteur du prêt-à-porter.

Cette hypothèse se vérifie en grande partie. Les franchises d'habillement continuent d'opérer et de s'adapter, malgré les contraintes institutionnelles. L'activité de franchise reste vivante en Algérie, mais elle évolue principalement à travers des stratégies de consolidation plutôt que par une expansion rapide. L'expérience des entreprises joue un rôle clé dans les décisions stratégiques, notamment en matière de consolidation des opérations, bien que d'autres facteurs, comme les contraintes locales et les opportunités de marché, influencent également ces décisions.

En synthèse, l'activité de la franchise de distribution en Algérie, notamment dans le secteur de l'habillement, reste un domaine en plein développement mais encore peu structuré sur le plan juridique.

Face à la complexité de l'identification des entreprises franchisées dans ce secteur, et à la diversité des entreprises opérant sous des codes commerciaux similaires, une démarche scientifique rigoureuse s'avère nécessaire pour constituer une base de données précise des entreprises franchisées.

Cette base vise à offrir une vision claire du secteur, à distinguer les franchises des autres types d'entreprises opérant dans la distribution d'articles d'habillement, et à justifier leur intégration dans l'économie algérienne, notamment à travers les opérations d'importation.

A travers cette analyse, nous pouvons désormais mettre en lumière les particularités de ce modèle d'investissement en Algérie. Nous les développons comme suit :

- **La franchise de distribution dans le secteur de l'habillement en Algérie** : un modèle en expansion

Le modèle de la franchise de distribution permet à des marques internationales de s'implanter dans différents marchés locaux, en transférant à des franchisés le droit de distribuer leurs produits sous des conditions strictes.

En Algérie, ce modèle a gagné en popularité, notamment dans le secteur de l'habillement. Les entreprises franchisées se distinguent par l'obligation d'importer des articles sous une marque spécifique afin de garantir la qualité et l'homogénéité des produits proposés aux consommateurs.

Cependant, le développement de ce modèle est freiné par plusieurs obstacles, dont l'absence d'un cadre juridique spécifique à la franchise. Les entreprises franchisées, bien qu'elles représentent une forme d'entrepreneuriat important, opèrent souvent dans un environnement où leur statut n'est pas officiellement reconnu. Ce manque de reconnaissance

rend difficile la distinction entre franchises et autres formes d'importateurs, tels que les concessionnaires ou les entreprises qui importent sous licence.

- **Contribution de la base de données au développement de la franchise en Algérie**

La création d'une base de données des entreprises franchisées dans le secteur de l'habillement en Algérie permet de clarifier et structurer un secteur encore peu réglementé.

L'analyse de cette base constitue un outil essentiel pour le suivi des franchises de distribution et leur contribution à l'économie algérienne, notamment en matière d'importation de produits de marque internationale.

En garantissant que seules les entreprises opérant sous un véritable contrat de franchise soient incluses, cette base permet une meilleure compréhension des dynamiques du secteur et peut servir de fondement pour une éventuelle réglementation future de la franchise en Algérie.

En conclusion, bien qu'en phase de consolidation, la franchise en Algérie demeure un modèle entrepreneurial résilient, capable de s'adapter aux défis institutionnels. Il sera intéressant de suivre l'évolution de ces franchises dans un contexte économique qui pourrait se stabiliser à l'avenir, ouvrant potentiellement la voie à une nouvelle phase d'expansion.

Dans ce cadre le titre qui suit nous permettra d'aborder plus en profondeur l'origine de la posture stratégique qui a permis à ces entreprises de prospérer dans le contexte algérien.

2. La posture stratégique des franchises du domaine de l'habillement en Algérie (Etude 2)

Introduction

Le secteur de la franchise de distribution en Algérie, notamment dans le domaine de l'habillement, connaît un développement progressif, mais il demeure faiblement structuré sur le plan juridique.

En effet, les entreprises franchisées, bien qu'elles jouent un rôle significatif dans l'importation de produits de marque internationale, évoluent dans un environnement institutionnel marqué par l'absence de reconnaissance officielle et de cadre réglementaire spécifique.

Cette réalité soulève des questions quant à la capacité des franchisés à s'adapter et à prospérer dans un contexte contraignant.

L'absence d'une régulation claire crée un flou qui rend difficile l'identification des véritables franchises parmi les entreprises opérant dans la distribution d'articles d'habillement, compliquant ainsi leur intégration dans l'économie formelle.

Cependant, cette même incertitude institutionnelle, qui pourrait être perçue comme un obstacle pour certains, peut également constituer une opportunité pour les entrepreneurs capables de développer des stratégies d'adaptation. Cela illustre l'essence même de l'entrepreneuriat, où les contraintes du marché et de l'environnement deviennent des moteurs d'innovation et de résilience.

Dans ce contexte, cette étude vise à examiner comment les entreprises franchisées en Algérie développent des stratégies afin de surmonter les défis institutionnels et assurer la pérennité de leurs activités.

La question centrale de cette recherche est la suivante :

Malgré un environnement institutionnel contraignant, quelles sont les stratégies adoptées par les franchisés du secteur de l'habillement en Algérie pour maintenir et développer leurs activités ?

L'objectif de cette section est de tester l'hypothèse principale de l'étude, à savoir que :

H2 : Les franchisés dans le domaine de la distribution (habillement) en Algérie adoptent des stratégies entrepreneuriales pour contourner les contraintes institutionnelles et assurer la viabilité de leur activité.

Les hypothèses secondaires testent les dimensions de l'orientation entrepreneuriale : la prise de risque, l'innovation et la pro-activité.

H2.1 : L'innovation est utilisée par les franchisés pour contourner les obstacles institutionnels.

H2.2 : Les franchisés dans l'habillement en Algérie prennent des risques pour surmonter les contraintes institutionnelles.

H2.3 : Les franchisés anticipent pro activement les changements du marché pour assurer la pérennité de leur activité.

Pour cela, une approche quantitative a été adoptée à l'aide d'un questionnaire distribué aux cadres d'entreprises franchisées dans le secteur de la distribution.

3.1 Méthode de la recherche

Pour tester les hypothèses formulées dans cette étude, une approche quantitative a été adoptée, reposant sur la distribution d'un questionnaire structuré.

Cette méthode a été choisie pour son efficacité à recueillir des données standardisées et quantifiables, permettant ainsi une analyse statistique rigoureuse des comportements et des perceptions des cadres d'entreprises franchisées opérant dans le secteur de la distribution notamment dans celui du prêt à porter en Algérie.

3.1.1 Population cible et échantillonnage

La population cible de cette recherche est constituée des cadres travaillant dans des entreprises franchisées dans le domaine de la distribution, un secteur particulièrement pertinent en Algérie compte tenu des dynamiques d'importation et de franchise qui y prédominent.

Ces entreprises, au nombre de 23, représentent collectivement environ 260 points de vente répartis à travers le pays dans les centres commerciaux de Sétif, Alger et Oran.

Chaque cadre interrogé a la responsabilité de gérer un ou plusieurs points de vente appartenant au même franchisé, ce qui en fait un interlocuteur clé pour évaluer les stratégies entrepreneuriales mises en place dans ce contexte institutionnel.

Un échantillonnage raisonné a été utilisé, ciblant directement les cadres les plus impliqués dans la gestion quotidienne des franchises et susceptibles de comprendre les enjeux auxquels leur entreprise est confrontée.

Ainsi, 100 questionnaires ont été distribués, et 53 réponses valides ont été recueillies, représentant un taux de réponse de 53 %. Ce taux est considéré comme suffisant pour mener des analyses quantitatives robustes, bien qu'il faille garder à l'esprit certaines limites liées à la taille de l'échantillon, notamment en termes de généralisation des résultats.

3.1.2 Instrument de collecte des données

Le questionnaire utilisé dans cette étude s'inspire de l'échelle de l'orientation entrepreneuriale développée par Miller (1980). Cette échelle a été choisie pour sa pertinence dans la mesure des trois dimensions principales de l'entrepreneuriat : la prise de risque, l'innovation et la pro-activité.

Ces dimensions sont cruciales pour comprendre la nature des stratégies qu'adoptent les franchisés dans un environnement institutionnel contraignant. L'échelle de Miller est

largement reconnue dans la littérature en sciences de gestion pour sa fiabilité et sa capacité à capter les différentes facettes de l'orientation entrepreneuriale.

De plus, cette échelle a été validée pour son utilisation Knight (1997), à travers différentes cultures.

Les items du questionnaire étaient répartis selon ces trois dimensions :

- **Innovation** : cette dimension évalue l'inclinaison des cadres à adopter des pratiques novatrices, que ce soit dans les produits, les processus ou les méthodes de gestion.
- **Pro-activité** : cette dimension mesure la capacité des cadres à anticiper les opportunités et à réagir rapidement face aux changements du marché ou aux pressions institutionnelles.
- **Prise de risque** : cette dimension mesure la propension des cadres à engager leur entreprise dans des initiatives à fort potentiel mais avec un degré élevé d'incertitude.

Les réponses étaient collectées sur une échelle de Likert à 5 points, allant de « pas du tout d'accord » à « tout à fait d'accord ». L'utilisation de cette échelle permet de capturer des nuances dans les perceptions des cadres quant à leur orientation entrepreneuriale, tout en garantissant une standardisation des réponses pour faciliter l'analyse statistique ultérieure.

3.1.3 Fiabilité et validité de l'instrument

Avant de procéder à l'analyse des données, un test de fiabilité a été effectué pour s'assurer de la cohérence interne des items de l'échelle utilisée. Le coefficient Alpha de Cronbach a été calculé pour chaque dimension, obtenant une valeur globale de 0,726 pour l'ensemble du questionnaire.

Cette valeur se situe dans une plage acceptable (entre 0,70 et 0,80), indiquant une fiabilité modérée à bonne de l'instrument. Ce niveau de fiabilité suggère que les items du questionnaire mesurent de manière cohérente les concepts sous-jacents des trois dimensions de l'orientation entrepreneuriale.

En outre, l'échelle a été validée pour son utilisation dans la langue française par Knight (1997), qui a démontré sa robustesse en termes de validité et de fiabilité à travers différentes cultures, y compris dans des contextes francophones, renforçant ainsi sa pertinence pour des études menées dans divers environnements linguistiques et culturels.

3.1.4 Procédure de collecte des données

La collecte des données a été réalisée en distribuant les questionnaires directement aux cadres concernés par voie électronique et, dans certains cas, par remise en main propre.

Les participants ont été informés de la nature confidentielle de leurs réponses et de l'importance de leur contribution à cette recherche. Les données ont été collectées sur une période de six mois, permettant d'obtenir un nombre suffisant de réponses pour procéder à une analyse statistique valide.

3.1.5 Outil de l'analyse des données

Les données recueillies ont été analysées à l'aide du logiciel SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), qui est largement utilisé dans les recherches quantitatives en sciences sociales pour son efficacité à traiter des ensembles de données complexes.

Plusieurs analyses statistiques ont été effectuées, notamment des tests de fiabilité (Alpha de Cronbach), des statistiques descriptives pour tester les tendances des entreprises envers les différentes dimensions de l'orientation entrepreneuriale, et des analyses de corrélation pour examiner les relations entre les points de vente, les années d'expérience des entreprise franchisés et les trois dimensions de l'entrepreneuriat (prise de risque, innovation, pro-activité).

Ces analyses permettent de tester les hypothèses principales et secondaires de l'étude, tout en apportant un éclairage sur les dynamiques entrepreneuriales dans le secteur des franchises en Algérie.

Cette méthodologie quantitative, basée sur une échelle validée par la littérature, a permis de recueillir des données précises et exploitables sur les stratégies adoptées par des franchisés du domaine de la distribution en Algérie. L'analyse de ces données permet de mieux comprendre comment ces entreprises parviennent à s'adapter et à surmonter les contraintes institutionnelles auxquelles elles sont confrontées.

3.2 Présentation des résultats de l'étude 02:

3.2.1 Test de fiabilité

L'Alpha de Cronbach a été calculé pour évaluer la fiabilité de l'échelle utilisée dans cette étude, qui mesure les dimensions de l'orientation entrepreneuriale (innovation, pro-activité, prise de risque). L'Alpha de Cronbach est un coefficient qui mesure la cohérence interne des items d'une échelle, c'est-à-dire dans quelle mesure les items mesurent un concept sous-jacent commun.

Les valeurs de l'Alpha de Cronbach sont généralement interprétées de la manière suivante :

- **0,70 à 0,80** : Une valeur dans cette plage est considérée comme acceptable. Cela indique que les items de l'échelle mesurent de manière cohérente le concept sous-jacent.
- **0,80 à 0,90** : Cette plage indique une bonne cohérence interne, suggérant que les items sont fortement corrélés.
- **Au-dessus de 0,90** : Une très bonne cohérence interne est observée, mais il est essentiel de vérifier si cela est dû à une redondance excessive entre les items.
- **Moins de 0,70** : Si l'Alpha de Cronbach est inférieur à 0,70, cela peut indiquer une fiabilité insuffisante, ce qui suggère que les items pourraient ne pas mesurer de manière cohérente le même concept.

Tableau 08 : Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,726	8

L'Alpha de Cronbach obtenu pour cette échelle est de 0,726, ce qui indique une fiabilité modérée à bonne. Cette valeur suggère que les items du questionnaire présentent une cohérence interne suffisante pour mesurer de manière fiable les dimensions de l'orientation entrepreneuriale. L'Alpha de Cronbach pour l'échelle utilisée dans cette étude indique donc que l'échelle est suffisamment fiable pour être utilisée dans l'analyse des données.

3.2.2 Résultats des fréquences pour les points de vente (PV)

Le tableau des fréquences pour les points de vente (PV) des entreprises franchisées montre la distribution des entreprises selon le nombre de points de vente.

Tableau 09 : les fréquences pour les points de vente (PV)

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Moins de 5	3	5,7%	5,7%	5,7%
De 6 à 10	12	22,6%	22,6%	28,3%
De 11 à 20	9	17,0%	17,0%	45,3%
De 21 à 30	29	54,7%	54,7%	100,0%
Total	53	100,0%	100,0%	

Source : construction personnelle a partir des données issues de SPSS

La répartition des entreprises franchisées en fonction du nombre de points de vente permet d'obtenir une vision claire de la structure de leur réseau de distribution.

Les résultats de cette répartition sont :

- **Les entreprises ayant moins de 5 points de vente :**

Parmi les entreprises franchisées interrogées, seulement trois d'entre elles disposent de moins de cinq points de vente, ce qui représente 5,7 % de l'échantillon total. Ce faible pourcentage montre que très peu d'entreprises restent de petite taille avec un réseau limité, suggérant que la plupart des franchisés ont dépassé ce seuil minimal dans le développement de leur réseau commercial.

- **Les entreprises ayant de 6 à 10 points de vente :**

Les entreprises disposant de 6 à 10 points de vente représentent une proportion significative de l'échantillon, avec 12 entreprises, soit 22,6 %. Cette taille modérée de réseau indique que près d'un quart des entreprises franchisées ont atteint un certain niveau de développement, sans pour autant se classer parmi les plus grands réseaux de franchises. Cela reflète un stade intermédiaire dans l'expansion des réseaux de distribution.

- **Les entreprises ayant de 11 à 20 points de vente :**

Les entreprises comptant entre 11 et 20 points de vente constituent 17 % de l'échantillon, avec 9 entreprises dans cette catégorie. Cela reflète une certaine expansion des réseaux, bien qu'elles n'aient pas encore atteint la taille des plus grands réseaux de franchises.

Ce stade montre une progression vers un développement plus important, mais avec des marges de croissance encore possibles.

- **Les entreprises ayant de 21 à 30 points de vente :**

Les entreprises disposant de 21 à 30 points de vente représentent la majorité de l'échantillon, avec 29 entreprises, soit 54,7 %. Cela indique que plus de la moitié des entreprises franchisées étudiées ont développé un réseau de franchise important, témoignant d'une implantation solide et d'une capacité d'expansion avancée dans le secteur de la distribution.

3.2.3 Résultats des fréquences pour les années d'expérience

Les résultats de la distribution des entreprises, selon les années d'expérience, révèle plusieurs tendances intéressantes. Le tableau 10 représente le détail de ces résultats :

Tableau 10 : les fréquences pour les années d'expérience

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
De 5 à 10 ans	8	15,1%	15,1%	15,1%
De 11 à 15 ans	40	75,5%	75,5%	90,6%
Plus de 16 ans	5	9,4%	9,4%	100,0%
Total	53	100,0%	100,0%	

Source : construction personnelle à partir des données issues de SPSS. Les résultats de la distribution des entreprises selon les années d'expérience sont affichés comme suit :

- **Les entreprises ayant de 5 à 10 ans d'expérience :**

Parmi les entreprises franchisées incluses dans l'échantillon, une minorité, soit 15,1 %, dispose de 5 à 10 ans d'expérience. Ce faible pourcentage suggère que peu d'entreprises sont des acteurs relativement nouveaux sur le marché de la distribution en Algérie.

Ces entreprises, avec moins de dix années d'existence, pourraient être encore en phase de consolidation et d'apprentissage, confrontées aux défis de la franchise dans un environnement institutionnel complexe.

Ce résultat indique que l'activité de franchise dans le domaine de la distribution n'a pas connu une croissance rapide au cours des dernières années, laissant place à des acteurs déjà bien établis qui dominent le marché. La faible proportion d'entreprises avec cette durée d'expérience pourrait également indiquer que l'entrée dans ce secteur est sélective, exigeant une capacité à naviguer dans les contraintes réglementaires et économiques de manière efficace dès les premières années d'opération.

- **Les entreprises ayant de 11 à 15 ans d'expérience :**

La majorité des entreprises franchisées dans l'échantillon, soit 75,5 %, ont entre 11 et 15 ans d'expérience, ce qui témoigne de leur stabilité et maturité sur le marché de la distribution en Algérie. Cette durée d'existence suggère que ces entreprises ont non seulement réussi à surmonter les obstacles initiaux de l'implantation de leur franchise, mais qu'elles ont également développé une capacité à naviguer dans l'environnement institutionnel complexe du pays.

Le fait que la majorité des entreprises se situent dans cette tranche d'expérience reflète une phase de consolidation, où les franchises ont acquis une certaine expertise et sont potentiellement mieux préparées à faire face aux défis liés à la réglementation, aux attentes du marché et aux dynamiques de croissance.

Cette durée d'expérience leur confère également un avantage compétitif, leur permettant de bénéficier d'une meilleure compréhension des stratégies entrepreneuriales

nécessaires pour assurer la viabilité et le succès à long terme de leurs activités. Ces entreprises, grâce à leur expérience, jouent probablement un rôle central dans le développement du secteur de la franchise en Algérie, servant de modèle pour les nouvelles entreprises entrant dans le marché.

- **Les entreprises ayant Plus de 16 ans d'expérience :**

Une petite proportion des entreprises franchisées, soit 9,4 %, a plus de 16 ans d'expérience, ce qui montre que peu d'entreprises dans cet échantillon peuvent être considérées comme des acteurs historiques du secteur en Algérie.

Ce faible pourcentage indique que la franchise dans le domaine de la distribution est un modèle relativement récent dans le pays, ou que la longévité des franchises reste un défi.

Les entreprises ayant plus de 16 ans d'expérience représentent toutefois une catégorie importante, car elles ont survécu à diverses transformations économiques, institutionnelles et réglementaires.

Leur capacité à maintenir leurs activités sur une aussi longue période suggère une résilience face aux contraintes du marché et une adaptation réussie aux défis posés par l'environnement institutionnel et concurrentiel.

Ces entreprises peuvent donc être considérées comme des pionnières, possédant une expertise solide, et peuvent servir de référence en termes de bonnes pratiques pour les nouvelles franchises qui cherchent à s'établir durablement dans le marché algérien.

3.2.4 Statistiques descriptives

Les statistiques descriptives pour les variables d'innovation, de pro activité et de prise de risque ont été calculées pour les 53 participants de l'étude. Les résultats sont résumés dans le tableau 11 ci-dessous.

Tableau 11: Statistiques descriptives des dimensions de l'orientation entrepreneuriale

Variable	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Écart-type
Innovation	53	2.00	5.00	3.7862	0.64415
Pro-activité	53	1.50	5.00	3.4340	0.79686
Prise de risque	53	1.67	5.00	3.5346	0.66455
N valide (liste)	53				

Source : construction personnelle à partir des données issues de SPSS

Les moyennes des scores pour les trois dimensions de l'orientation entrepreneuriale sont toutes supérieures à la valeur médiane théorique de 3,0, ce qui suggère une tendance générale des participants à afficher des niveaux modérés à élevés d'innovation, de pro-activité et de prise de risque.

Les résultats des statistiques descriptives concernant les dimensions de l'orientation entrepreneuriale, à savoir l'innovation, la pro-activité et la prise de risque, révèlent des tendances globalement modérées à élevées parmi les participants.

3.2.4.1 Moyenne et écart-type de l'innovation :

La moyenne de 3,79 pour l'innovation montre que les entreprises franchisées en Algérie adoptent un niveau relativement élevé d'innovation dans leurs pratiques.

Sur une échelle de Likert où 5 représente un niveau d'innovation maximal, ce score suggère que la majorité des entreprises mettent régulièrement en œuvre de nouvelles idées, technologies ou processus pour se maintenir compétitives.

L'écart-type de 0,64 indique une dispersion modérée autour de la moyenne, ce qui signifie que les entreprises sont assez homogènes dans leur perception de leur capacité à innover.

Les scores allant de 2,00 à 5,00 montrent que certaines entreprises sont moins innovantes, alors que d'autres se positionnent comme très innovantes, atteignant la limite supérieure de l'échelle.

3.2.4.2 Moyenne et écart-type de la Pro-activité :

Avec une moyenne de 3,43, le niveau de pro-activité des entreprises dans l'échantillon se situe à un niveau modéré à élevé.

Ce résultat suggère que les entreprises franchisées prennent souvent des initiatives pour anticiper les évolutions du marché, ce qui peut leur permettre de saisir des opportunités avant leurs concurrents.

Cependant, l'écart-type plus élevé (0,80) montre une plus grande variabilité des réponses par rapport à l'innovation, indiquant que les perceptions de la pro-activité varient davantage d'une entreprise à l'autre.

Les scores varient entre 1,50 et 5,00, avec certaines entreprises se percevant comme peu proactives, tandis que d'autres se considèrent particulièrement actives et réactives face aux opportunités du marché.

3.2.4.3 Moyenne et écart-type de la Prise de risque :

La moyenne de 3,53 pour la prise de risque indique que les entreprises franchisées adoptent une approche modérée en matière de prise de risque.

Elles semblent prendre des décisions risquées de manière calculée, équilibrant prudence et opportunisme. L'écart-type de 0,66 est similaire à celui observé pour l'innovation, signalant une homogénéité modérée dans les réponses.

Les scores allant de 1,67 à 5,00 montrent que certaines entreprises se montrent très prudentes, tandis que d'autres n'hésitent pas à prendre des risques considérables. Cette diversité dans la prise de risque pourrait être liée aux différents contextes dans lesquels ces entreprises opèrent, ainsi qu'à leurs stratégies spécifiques de gestion du risque.

Dans l'ensemble, ces résultats montrent que les trois dimensions de l'orientation entrepreneuriale sont présentes à des niveaux similaires parmi les participants, avec une variation modérée à élevée entre les réponses individuelles.

3.2.5 Les corrélations entre les variables:

3.2.5.1 La corrélation entre le nombre de points de vente et chacune des dimensions de l'OE

- **Le nombre de points de vente et l'innovation**

Le résultat de la corrélation entre le nombre de points de vente (PV) et le niveau d'innovation des entreprises franchisées montre un coefficient de corrélation de 0,091, avec une significativité de 0,516.

Ce résultat indique qu'il n'existe pas de relation statistiquement significative entre ces deux variables. Autrement dit, le nombre de points de vente ne semble pas influencer de manière notable la capacité d'innovation des entreprises étudiées.

Ce manque de corrélation suggère que les stratégies d'innovation déployées par les entreprises franchisées dans le domaine de la distribution en Algérie ne dépendent pas directement de la taille de leur réseau de points de vente.

Cela pourrait indiquer que l'innovation est davantage liée à d'autres facteurs internes, tels que la culture organisationnelle ou le soutien du franchiseur, plutôt qu'à l'expansion géographique du réseau.

- **Le nombre de points de vente et la pro activité**

Le résultat de la corrélation entre le nombre de points de vente (PV) et le niveau de pro-activité des entreprises franchisées révèle un coefficient de corrélation de 0,189, avec une significativité de 0,176.

Ce résultat indique qu'il n'existe pas de relation statistiquement significative entre ces deux variables.

En d'autres termes, le nombre de points de vente ne semble pas avoir un impact direct sur le niveau de pro-activité des entreprises franchisées.

Cette absence de corrélation suggère que les initiatives visant à anticiper les opportunités et à agir de manière proactive ne sont pas nécessairement influencées par la taille du réseau de points de vente.

- **Le nombre de points de vente et le risque**

De manière similaire, l'analyse de la corrélation entre le nombre de points de vente et la propension à prendre des risques montre un coefficient de corrélation de 0,218, avec une significativité de 0,118.

Bien que la corrélation soit légèrement plus élevée que pour les autres dimensions, elle demeure non significative.

Cela indique que le nombre de points de vente n'est pas un facteur déterminant dans la prise de risque des entreprises franchisées. Il est possible que d'autres facteurs, tels que la culture d'entreprise, la stratégie globale ou les directives du franchiseur, influencent davantage la disposition des entreprises à prendre des risques que le nombre de points de vente qu'elles gèrent.

3.2.5.2 La corrélation entre les années d'expérience chacune des dimensions de l'orientation entrepreneuriale

- **Les années d'expérience et l'innovation**

L'analyse des corrélations montre une relation positive forte et significative entre les années d'expérience et l'innovation, avec un coefficient de corrélation de 0,677 et une significativité statistique à $p = 0,000$.

Ces résultats indiquent que les entreprises ayant davantage d'années d'expérience tendent à être plus innovantes. L'accumulation d'expérience semble donc jouer un rôle clé dans la capacité d'une entreprise à introduire de nouvelles idées, technologies ou processus dans ses activités.

Ce lien pourrait s'expliquer par une meilleure connaissance du marché, une adaptation progressive aux besoins des clients, et une plus grande confiance dans la mise en œuvre de stratégies novatrices.

En d'autres termes, l'expérience accumulée permet aux entreprises de mieux naviguer dans les défis de l'innovation, renforçant ainsi leur compétitivité et leur capacité à innover de manière continue.

- **Les années d'expérience et la pro-activité**

Le résultat de la corrélation entre les années d'expérience et la pro activité révèle une relation non significative, avec un coefficient de corrélation de -0,010 et une valeur de p de 0,945, bien au-delà du seuil de significativité.

Cela indique qu'il n'existe pas de lien statistiquement établi entre l'expérience accumulée par les entreprises et leur niveau de pro-activité. Autrement dit, l'ancienneté ou l'expérience des entreprises franchisées dans le domaine de la distribution en Algérie ne semble pas influencer leur capacité à anticiper les opportunités ou à prendre des initiatives proactives sur le marché.

Ces résultats suggèrent que la pro-activité peut être davantage liée à d'autres facteurs, comme la culture organisationnelle ou les stratégies spécifiques des dirigeants, plutôt qu'à l'expérience en soi.

- **Les années d'expérience et la dimension risque**

Le résultat de la corrélation entre les années d'expérience et la prise de risque montre un coefficient de corrélation de -0,101 avec une valeur de p de 0,473, ce qui n'est pas statistiquement significatif.

Cela signifie qu'il n'existe pas de relation établie entre l'expérience accumulée par les entreprises franchisées et leur propension à prendre des risques.

En d'autres termes, l'ancienneté des entreprises dans le domaine de la distribution en Algérie ne semble pas influencer leur disposition à entreprendre des actions risquées.

Ce résultat suggère que la prise de risque pourrait être davantage déterminée par des facteurs contextuels ou individuels propres aux dirigeants ou aux franchises, plutôt que par l'expérience acquise au fil du temps.

3.2.5.3 La corrélation entre les dimensions de l'orientation entrepreneuriale

- **Innovation et pro-activité**

Le résultat de la corrélation entre l'innovation et la pro-activité montre un coefficient de corrélation de 0,573 avec une valeur de p de 0,000, indiquant une relation positive et significative entre ces deux dimensions.

Cela signifie que les entreprises franchisées qui se montrent innovantes tendent également à être proactives. Cette relation forte suggère que la capacité d'une entreprise à introduire de nouvelles idées, produits ou processus va souvent de pair avec une tendance à anticiper les opportunités du marché et à prendre des initiatives avant leurs concurrents.

En d'autres termes, les entreprises qui adoptent une stratégie innovante sont également celles qui se montrent plus actives dans la recherche de nouvelles opportunités, confirmant ainsi l'importance de ces deux dimensions dans l'orientation entrepreneuriale des franchisés en Algérie.

- **Innovation et risque**

Les résultats montrent une corrélation positive entre l'innovation et le risque, avec un coefficient de 0,277. La significativité de 0,045 indique que cette relation est statistiquement significative ($p < 0,05$), ce qui signifie que l'innovation tend à être associée à une prise de risque plus élevée.

Cela pourrait suggérer que les entreprises ou individus innovants sont plus enclins à prendre des risques, ou que l'innovation elle-même implique une certaine tolérance au risque.

- **Pro-activité et prise de risque**

Les résultats montrent une corrélation positive assez forte entre la pro-activité et le risque, avec un coefficient de 0,588. La significativité de 0,000 indique que cette relation est hautement significative ($p < 0,001$).

Cela signifie que plus une entreprise ou un individu fait preuve de pro-activité, plus ils ont tendance à prendre des risques.

Cette relation suggère que les acteurs proactifs, en cherchant à anticiper et à prendre des initiatives sur le marché, sont également plus enclins à accepter des niveaux de risque plus élevés.

3.3 Analyse des résultats de l'étude (02) :

3.3.1 Analyse de résultats des fréquences pour les points de vente (PV)

L'interprétation globale de ces données montre une nette dominance des grandes franchises. En effet, la majorité des entreprises franchisées, soit 54,7 %, gèrent entre 21 et 30 points de vente, indiquant une capacité de développement et d'expansion significative au sein de ce secteur.

Cela montre que de nombreuses entreprises dans l'échantillon ont su établir un réseau de franchise assez large.

D'autre part, une minorité d'entreprises, seulement 5,7 %, possèdent moins de 5 points de vente, tandis que 22,6 % des entreprises gèrent entre 6 et 10 points de vente. Ces chiffres suggèrent que peu d'entreprises restent de petite taille, avec beaucoup d'entre elles franchissant rapidement la barre des 5 points de vente pour atteindre une taille de réseau plus modérée.

Enfin, les 17 % d'entreprises ayant entre 11 et 20 points de vente montrent une tendance à une expansion progressive. Ces entreprises sont en pleine phase de développement, mais n'ont pas encore atteint le statut des franchises les plus importantes en termes de taille de réseau.

Cela illustre un développement continu et des perspectives de croissance pour ces entreprises, bien qu'elles n'appartiennent pas encore à la catégorie des plus grands réseaux de franchises.

Ces résultats montrent une structure de marché où une grande proportion des entreprises franchisées possède un réseau bien développé, ce qui pourrait être un indicateur de la maturité et du potentiel de croissance du marché de la distribution en Algérie.

3.3.2 Analyse de résultats de la répartition des entreprises selon les années d'expérience

Le marché de la franchise de distribution en Algérie montre une prépondérance d'entreprises ayant une expérience modérée.

En effet, 75,5 % des entreprises ont entre 11 et 15 ans d'expérience, ce qui suggère que ces entreprises sont bien établies et ont acquis une certaine stabilité, sans pour autant être parmi les plus anciennes du secteur.

Cela témoigne d'un environnement où un nombre important d'entreprises ont su s'adapter aux contraintes institutionnelles et réglementaires tout en consolidant leurs activités.

À l'opposé, une proportion relativement faible (15,1 %) des entreprises a entre 5 et 10 ans d'expérience. Cela indique une entrée limitée de nouvelles entreprises dans le marché de la franchise de distribution en Algérie. Ce constat pourrait refléter des obstacles à la création de nouvelles franchises ou des défis pour la pérennité des jeunes entreprises dans un environnement encore contraignant pour ce modèle économique.

Enfin, seulement 9,4 % des entreprises ont plus de 16 ans d'expérience, ce qui met en évidence la rareté des entreprises franchisées très expérimentées sur le marché algérien. Cette faible proportion pourrait refléter soit la nouveauté du modèle de franchise dans le pays, soit les défis importants que les entreprises doivent surmonter pour atteindre une longévité durable.

Ces résultats suggèrent que le marché de la franchise en Algérie est dominé par des entreprises modérément expérimentées, avec une faible entrée de nouvelles franchises et un nombre encore plus limité d'entreprises ayant une longue expérience. Cela montre un marché en phase de consolidation, où la stabilité est présente, mais où la maturation complète reste à venir.

3.3.3 Analyse des résultats des statistiques descriptives

L'analyse des résultats révèle que les entreprises franchisées dans le domaine de la distribution en Algérie affichent des niveaux relativement élevés d'innovation, avec une moyenne de 3,79 sur une échelle de 5.

Cela indique une tendance marquée à l'adoption de nouvelles idées, technologies et processus au sein des entreprises, ce qui pourrait contribuer à leur compétitivité sur un marché en évolution.

De même, le score moyen de 3,53 en matière de prise de risque reflète une approche modérée, où les entreprises n'hésitent pas à prendre des décisions potentiellement risquées, mais de manière calculée et mesurée. Cela témoigne d'une certaine audace entrepreneuriale, tout en maintenant une gestion prudente des risques.

La pro-activité, bien que légèrement inférieure aux deux autres dimensions avec une moyenne de 3,43, reste à un niveau modérément élevé. Ce score suggère que les entreprises prennent fréquemment des initiatives pour anticiper les opportunités de marché, mais que la réactivité peut varier davantage entre les différents acteurs.

Cette observation est soutenue par l'écart-type plus élevé pour la pro-activité (0,80), indiquant une plus grande dispersion des réponses par rapport à l'innovation ou à la prise de risque.

La diversité des scores minimums et maximums, avec des variations allant de 1,50 à 5,00 pour la pro-activité, et de 1,67 à 5,00 pour la prise de risque, montre que certaines entreprises sont très prudentes ou peu proactives, tandis que d'autres se distinguent par leur forte réactivité et propension à l'innovation.

Cela souligne la diversité des comportements entrepreneuriaux parmi les entreprises franchisées en Algérie.

Dans l'ensemble, ces résultats suggèrent que les entreprises franchisées dans le secteur de la distribution en Algérie adoptent généralement des comportements innovants et sont prêtes à prendre des risques mesurés, tout en maintenant une certaine pro-activité.

Ces caractéristiques entrepreneuriales sont potentiellement favorables à leur expansion et à leur succès dans un environnement de marché dynamique, malgré les contraintes institutionnelles auxquelles elles sont confrontées.

3.3.4 L'analyse des résultats des corrélations :

L'analyse des corrélations met en lumière plusieurs relations intéressantes entre le nombre de points de vente, les années d'expérience, et les dimensions de l'orientation entrepreneuriale (innovation, pro-activité et prise de risque) dans le contexte des entreprises franchisées en Algérie.

3.3.4.1 Corrélation entre le nombre de points de vente et les dimensions de l'orientation entrepreneuriale

- **Nombre de points de vente et innovation**

La corrélation entre le nombre de points de vente (PV) et l'innovation affiche un coefficient de 0,091 avec une significativité de 0,516. Ce résultat indique l'absence d'une relation statistiquement significative entre ces deux variables.

Le nombre de points de vente ne semble donc pas influencer la capacité d'innovation des entreprises franchisées. Ce constat peut suggérer que l'innovation dans ces entreprises dépend plutôt d'autres facteurs internes, tels que la culture organisationnelle ou les stratégies spécifiques du franchiseur, plutôt que de la taille du réseau de points de vente.

- **Nombre de points de vente et pro-activité**

Le coefficient de corrélation de 0,189 entre le nombre de points de vente et la pro-activité, avec une significativité de 0,176, montre également une absence de relation significative entre ces variables. Autrement dit, le nombre de points de vente ne semble pas affecter directement la pro-activité des entreprises franchisées.

Cela pourrait indiquer que la capacité d'une entreprise à anticiper les opportunités et à agir de manière proactive dépend d'autres facteurs, comme les stratégies managériales ou l'environnement concurrentiel.

- **Nombre de points de vente et risque**

Le coefficient de corrélation de 0,218, avec une significativité de 0,118, entre le nombre de points de vente et la prise de risque reste non significatif. Bien que légèrement plus élevé que les autres dimensions, ce résultat ne montre pas de relation forte entre le nombre de points de vente et la disposition à prendre des risques.

Cela pourrait indiquer que la prise de risque dépend davantage de facteurs tels que la stratégie globale de l'entreprise ou le soutien du franchiseur, plutôt que du simple nombre de points de vente gérés.

3.3.4.2 Corrélation entre les années d'expérience et les dimensions de l'orientation entrepreneuriale

- **Années d'expérience et innovation**

La corrélation entre les années d'expérience et l'innovation affiche un coefficient de 0,677, avec une significativité de 0,000, ce qui indique une relation positive forte et significative entre ces deux variables. Les entreprises avec davantage d'années d'expérience semblent être plus innovantes.

Cela suggère que l'accumulation d'expérience permet aux entreprises de mieux comprendre le marché, d'adapter leurs produits et services, et de prendre confiance dans l'introduction de nouvelles idées ou technologies. L'expérience apparaît donc comme un facteur clé dans le renforcement des capacités d'innovation.

- **Années d'expérience et pro-activité**

La corrélation entre les années d'expérience et la pro-activité, avec un coefficient de -0,010 et une significativité de 0,945, montre une absence totale de relation significative. L'expérience accumulée ne semble pas avoir d'effet direct sur la capacité des entreprises franchisées à être proactives.

Cela peut indiquer que la pro-activité est davantage liée à la vision stratégique des dirigeants, aux incitations du franchiseur ou à d'autres facteurs externes, plutôt qu'à l'ancienneté dans le secteur.

- **Années d'expérience et risque**

Le coefficient de corrélation de -0,101, avec une significativité de 0,473, entre les années d'expérience et la prise de risque montre une absence de relation significative.

Cela signifie que l'ancienneté des entreprises dans le domaine de la distribution ne semble pas influencer leur disposition à prendre des risques.

Ici encore, il est probable que la prise de risque soit déterminée par des facteurs individuels, tels que la culture d'entreprise ou les objectifs stratégiques, plutôt que par l'accumulation d'expérience.

3.3.4.3 Corrélation entre les dimensions de l'orientation entrepreneuriale

- **Innovation et pro-activité**

La corrélation de 0,573 avec une significativité de 0,000 entre l'innovation et la pro-activité indique une relation positive et significative entre ces deux dimensions. Les entreprises franchisées qui sont innovantes tendent également à être proactives, ce qui suggère que ces deux comportements vont de pair. Une entreprise qui introduit de nouvelles idées ou technologies est aussi souvent celle qui anticipe les opportunités du marché, renforçant ainsi son dynamisme entrepreneurial.

- **Innovation et risque**

Avec un coefficient de corrélation de 0,277 et une significativité de 0,045, l'analyse montre une relation positive et significative entre l'innovation et la prise de risque. Cela indique que l'innovation s'accompagne souvent d'une tolérance accrue au risque, les entreprises innovantes étant plus susceptibles de prendre des décisions risquées pour rester compétitives et introduire des nouveautés sur le marché.

- **Pro-activité et risque**

La corrélation de 0,588 avec une significativité de 0,000 entre la pro-activité et la prise de risque montre une relation positive forte et significative. Cela signifie que les entreprises franchisées proactives, qui cherchent à anticiper les opportunités et à agir avant leurs concurrents, sont aussi plus enclines à prendre des risques. Cela confirme l'idée que la pro-activité nécessite une certaine audace et une disposition à affronter l'incertitude du marché.

Ces analyses révèlent des liens complexes entre les variables de l'orientation entrepreneuriale des entreprises franchisées en Algérie.

Si l'expérience accumulée semble jouer un rôle important dans l'innovation, les autres dimensions telles que la pro-activité et la prise de risque ne dépendent pas nécessairement du nombre de points de vente ou des années d'expérience.

L'innovation et la pro-activité apparaissent comme des dimensions étroitement liées, tout comme la prise de risque, soulignant l'importance d'un esprit entrepreneurial actif et dynamique pour les entreprises franchisées.

3.4 Discussion et interprétation des résultats de l'étude 2 :

L'analyse des résultats de cette étude met en lumière des dynamiques spécifiques concernant les entreprises franchisées dans le secteur de l'habillement en Algérie.

Ces résultats s'inscrivent dans le cadre d'un marché en phase de consolidation, où les entreprises franchisées, bien qu'elles évoluent dans un environnement institutionnel contraignant, parviennent à développer des stratégies d'adaptation pour assurer leur pérennité.

Premièrement, la structure du marché révèle une dominance des franchises de taille importante, avec une majorité des entreprises gérant entre 21 et 30 points de vente.

Ce chiffre témoigne d'une capacité d'expansion significative, soulignant que certaines entreprises franchisées ont réussi à établir des réseaux bien développés.

La faible proportion d'entreprises de petite taille (moins de 5 points de vente) indique que la plupart des entreprises franchisées parviennent à se développer rapidement, franchissant rapidement le seuil des 5 points de vente pour atteindre une taille modérée.

D'autre part, l'analyse des années d'expérience montre que la majorité des entreprises franchisées ont entre 11 et 15 ans d'expérience, ce qui reflète une certaine stabilité et une adaptation aux contraintes du marché algérien. Cette stabilité, cependant, n'est pas synonyme de longévité, puisqu'une très faible proportion d'entreprises (9,4 %) possède plus de 16 ans d'expérience. Ce résultat pourrait être lié à la relative nouveauté du modèle de franchise en Algérie ou aux obstacles institutionnels limitant la durabilité des entreprises.

L'analyse des dimensions de l'orientation entrepreneuriale confirme les hypothèses H2.1, H2.2 et H2.3, qui suggèrent que les entreprises franchisées dans le secteur de l'habillement adoptent des stratégies dynamiques, notamment en termes de prise de risque mesurée, d'innovation et de pro-activité.

- **H2.1** : L'innovation joue un rôle central dans les stratégies adoptées par les franchisés pour contourner les obstacles institutionnels, confirmant ainsi l'hypothèse H2.2. Les entreprises franchisées affichent un niveau modérément élevé d'innovation, ce qui leur permet d'adapter leurs produits et services aux attentes du marché local tout en respectant les contraintes institutionnelles. Par ailleurs, l'analyse des corrélations montre que l'expérience accumulée a un impact significatif sur la capacité d'innovation des entreprises franchisées, renforçant l'idée que l'innovation est un moteur essentiel pour la survie et la croissance des franchises en Algérie.

- **H2.2** : En ce qui concerne la pro-activité, les résultats confirment que les franchisés anticipent les changements du marché pour assurer la pérennité de leur activité, mais cette dimension semble moins influencée par l'expérience que l'innovation. Les entreprises franchisées, tout en étant proactives dans la gestion des défis, ne montrent pas un lien direct entre leur ancienneté et leur capacité à anticiper les évolutions du marché, suggérant que la pro-activité pourrait être davantage liée à des choix managériaux et au soutien du franchiseur.
- **H2.3** : Les entreprises franchisées montrent une certaine disposition à prendre des risques pour surmonter les contraintes institutionnelles, mais ce risque reste mesuré et calculé. Cela se manifeste par une capacité à innover tout en préservant une certaine stabilité, ce qui permet aux entreprises de maintenir leur activité dans un environnement incertain. Ces résultats montrent que, bien que les franchisés prennent des risques pour se développer, ils ne choisissent pas des approches excessivement risquées, préférant une gestion prudente des défis institutionnels.

L'analyse des dimensions de l'orientation entrepreneuriale révèle que les entreprises franchisées affichent un niveau modérément élevé d'innovation, de prise de risque et de pro-activité. Ces résultats confirment que les franchisés en Algérie, tout en opérant dans un environnement institutionnel contraignant, adoptent des comportements entrepreneuriaux dynamiques pour contourner les obstacles.

Cependant, il est intéressant de noter que les entreprises ne prennent pas de risques excessifs, optant plutôt pour des approches mesurées et calculées, ce qui pourrait expliquer leur capacité à maintenir une certaine stabilité malgré les défis institutionnels.

Enfin, l'analyse des corrélations met en évidence que l'accumulation d'expérience a un impact significatif sur la capacité d'innovation des entreprises franchisées, mais ne semble pas influencer directement leur pro-activité ou leur disposition à prendre des risques.

Cela suggère que l'innovation est renforcée par l'expérience acquise, tandis que d'autres dimensions de l'orientation entrepreneuriale dépendent probablement davantage des stratégies managériales spécifiques ou du soutien du franchiseur.

En conséquence, ces résultats montrent que la franchise de distribution dans le secteur de l'habillement en Algérie est en pleine phase de consolidation. Les entreprises franchisées adoptent des stratégies entrepreneuriales pour faire face aux contraintes institutionnelles, en particulier en matière d'innovation, tout en maintenant une approche prudente en termes de risque.

Toutefois, l'entrée limitée de nouvelles entreprises et la faible proportion de franchises très expérimentées suggèrent que le marché n'a pas encore atteint sa pleine maturité. À l'avenir, une régulation plus claire et un environnement institutionnel plus favorable pourraient permettre une nouvelle phase d'expansion pour ce modèle entrepreneurial en Algérie.

Conclusion de l'étude 2:

Cette étude a analysé les stratégies adoptées par les entreprises franchisées dans le secteur de la distribution de l'habillement en Algérie, en mettant en lumière les dimensions de l'orientation entrepreneuriale : l'innovation, la pro-activité et la prise de risque.

Les résultats révèlent un marché de la franchise en phase de consolidation, où les entreprises, bien qu'évoluant dans un environnement institutionnel contraignant, parviennent à se développer en adoptant des stratégies dynamiques d'adaptation.

Les données montrent que la majorité des franchises gèrent entre 21 et 30 points de vente, illustrant une capacité d'expansion notable. Cependant, malgré cette expansion, l'entrée de nouvelles entreprises reste limitée, avec une faible proportion d'entreprises ayant moins de 10 ans d'expérience, ce qui reflète les défis liés à l'instabilité institutionnelle et à la réglementation absente ou floue.

L'analyse des dimensions de l'orientation entrepreneuriale démontre que les entreprises franchisées en Algérie adoptent un niveau modéré à élevé d'innovation et de pro-activité, avec une approche mesurée dans la prise de risque.

Ces résultats confirment l'hypothèse centrale de l'étude selon laquelle les franchisés du secteur de l'habillement adoptent des stratégies entrepreneuriales pour contourner les contraintes institutionnelles, tout en démontrant leur capacité à innover et à maintenir la compétitivité.

Toutefois, l'innovation semble être principalement influencée par l'expérience des entreprises, alors que la pro-activité et la prise de risque restent des dimensions plus indépendantes.

En conclusion, cette étude met en évidence l'importance de la résilience et de l'adaptabilité des franchisés dans un environnement complexe et peu réglementé.

Bien que le marché de la franchise en Algérie soit en phase de consolidation, une régulation claire et une amélioration du cadre institutionnel pourraient stimuler une nouvelle phase d'expansion.

Il sera donc crucial d'observer l'évolution de ce secteur à mesure que l'environnement économique et réglementaire du pays se stabilise, permettant ainsi aux entreprises franchisées de renforcer leur présence et de soutenir une croissance durable.

Conclusion:

L'analyse de la franchise de distribution en Algérie, en particulier dans le secteur de l'habillement, révèle un modèle entrepreneurial en développement mais encore faiblement structuré sur le plan juridique.

Ce manque de cadre réglementaire clair freine le potentiel de ce secteur, notamment en ce qui concerne la reconnaissance officielle des franchises et la distinction avec d'autres types d'entreprises opérant dans l'importation et la distribution. Malgré ces contraintes, la franchise de distribution, notamment dans l'habillement, se distingue par sa capacité à s'adapter et à se consolider.

La création d'une base de données des entreprises franchisées, telle que proposée dans cette étude, constitue un levier essentiel pour mieux comprendre et structurer ce secteur.

Cette base offre une visibilité accrue sur les entreprises opérant sous de véritables contrats de franchise et permet de mesurer plus précisément leur contribution à l'économie nationale, notamment par l'importation de produits sous des marques internationales.

Cette démarche permet également de poser les bases pour une future réglementation, indispensable au développement durable de la franchise en Algérie.

L'étude des stratégies adoptées par les entreprises franchisées met en évidence une expansion modérée mais significative, avec une majorité d'entreprises gérant un réseau développé de points de vente.

Cependant, l'entrée de nouvelles franchises reste limitée, ce qui reflète les obstacles institutionnels et réglementaires rencontrés. L'analyse des dimensions de l'orientation entrepreneuriale montre que les entreprises franchisées font preuve d'un niveau modéré à élevé d'innovation et de pro-activité, tout en adoptant une prise de risque mesurée. Ces comportements entrepreneuriaux permettent aux entreprises de rester compétitives, malgré les défis institutionnels auxquels elles sont confrontées.

En conclusion, bien que le marché de la franchise en Algérie soit encore en phase de consolidation, il démontre un potentiel de résilience et d'adaptation face aux contraintes.

À l'avenir, une régulation plus claire et un cadre institutionnel renforcé pourraient favoriser une nouvelle phase d'expansion pour ce modèle entrepreneurial, permettant aux

entreprises franchisées d'optimiser leur croissance et de mieux s'intégrer dans l'économie algérienne. Il sera essentiel de suivre l'évolution de ces franchises dans un environnement économique qui pourrait se stabiliser, offrant ainsi des perspectives de développement plus solides.

Conclusion de la partie II

La deuxième partie de cette thèse a permis de dresser un état des lieux approfondi de l'environnement institutionnel de l'entrepreneuriat et la franchise en Algérie, tout en analysant plus spécifiquement la franchise de distribution dans le secteur de l'habillement.

Les conclusions des chapitres 3 et 4 mettent en avant les défis institutionnels auxquels les entreprises franchisées sont confrontées notamment en Algérie, tout en soulignant les opportunités de développement que ce modèle entrepreneurial peut offrir à long terme pour l'économie du pays.

Dans le chapitre 3, il apparaît clairement que l'environnement institutionnel actuel est un obstacle majeur au développement des franchises en Algérie. Le manque de réglementation spécifique, combiné à des contraintes économiques et culturelles, empêche une expansion rapide de ce modèle d'affaires.

Contrairement à d'autres pays maghrébins, l'Algérie n'a pas su mettre en place un cadre propice pour attirer les investisseurs et encourager la croissance des franchises locales. L'absence d'une institution normative, comme une fédération de la franchise, constitue un autre obstacle important, en laissant un vide en matière de régulation, de soutien, et de promotion de ce secteur. Cette situation limite fortement le potentiel économique de la franchise, qui demeure sous-exploité malgré les opportunités existantes.

Le chapitre 4, quant à lui, se concentre sur l'étude empirique de la franchise de distribution dans le secteur de l'habillement. Bien que ce modèle entrepreneurial montre des signes de résilience et d'adaptation, il reste faiblement structuré juridiquement. La création d'une base de données des entreprises franchisées proposée dans cette étude représente une avancée clé pour structurer ce secteur et mieux comprendre sa contribution à l'économie nationale. Les stratégies adoptées par les entreprises franchisées, notamment la consolidation des points de vente et l'investissement dans la qualité des opérations, témoignent d'une certaine capacité d'adaptation face aux contraintes institutionnelles.

Toutefois, l'entrée de nouvelles franchises reste limitée, ce qui reflète encore les barrières importantes à l'expansion rapide de ce modèle.

Dans l'ensemble, cette partie démontre que bien que la franchise en Algérie soit encore entravée par des obstacles institutionnels, elle présente un potentiel de résilience et d'adaptation.

Les entreprises franchisées parviennent à rester compétitives grâce à des stratégies entrepreneuriales mesurées, basées sur l'innovation et la pro-activité, tout en gérant prudemment les risques. Pour libérer pleinement le potentiel de la franchise en Algérie, des réformes institutionnelles et une régulation plus claire sont nécessaires.

Ces améliorations pourraient ouvrir la voie à une nouvelle phase d'expansion, permettant aux franchises de mieux s'intégrer dans l'économie algérienne et de contribuer plus efficacement à son développement

CONCLUSION GENERALE

Cette thèse a eu pour objectif d'explorer la franchise en tant que forme d'activité entrepreneuriale en Algérie, avec un accent particulier sur le secteur de la distribution notamment celui du prêt-à-porter.

À travers une analyse théorique et empirique, nous avons cherché à concevoir comment les franchisés, dans un environnement institutionnel contraignant, parviennent à s'adapter et quelles stratégies entrepreneuriales elles mettent en œuvre pour surmonter les obstacles qu'elles rencontrent.

Les résultats de cette recherche dévoilent que, malgré un cadre institutionnel défavorable, les franchises de distribution en Algérie démontrent une certaine résilience et adoptent des stratégies innovantes pour s'adapter à un marché en pleine mutation.

Dès le premier chapitre, l'analyse institutionnelle a mis en évidence le rôle central des institutions dans le développement des activités entrepreneuriales. Il est apparu que la qualité des institutions, qu'elles soient formelles ou informelles, a un impact direct sur la capacité des franchises à croître et à prospérer.

L'étude comparative des différents contextes institutionnels, notamment aux États-Unis, en France, au Maroc et en Algérie, a montré que des cadres institutionnels solides favorisent le développement de la franchise. En revanche, en Algérie, le manque de réglementations spécifiques et l'absence de structures de soutien nuisent à l'expansion de ce modèle entrepreneurial.

Le deuxième chapitre a permis de démontrer l'importance de l'orientation entrepreneuriale (OE) dans le succès des entreprises franchisées.

Les éléments clés de l'OE – l'innovation, la prise de risque et la pro-activité – sont des moteurs essentiels de la performance des franchises, surtout dans des environnements institutionnels incertains. Cette orientation permet aux franchisés de s'adapter aux contraintes du marché, d'innover et de saisir les opportunités, malgré les barrières réglementaires.

L'intégration de ces dimensions a été un point central pour démontrer comment les franchises peuvent continuer à se développer dans des environnements complexes comme celui de l'Algérie.

Le troisième chapitre s'est focalisé sur l'analyse institutionnelle spécifique à l'Algérie. Il a été démontré que le cadre institutionnel du pays présente des obstacles majeurs, allant de la fiscalité lourde aux difficultés d'accès au financement, en passant par l'absence de soutien aux franchises. Ce cadre freine l'entrée de nouvelles franchises, tout en compliquant le maintien des franchises existantes.

Cependant, l'analyse a également révélé que certaines franchises, notamment dans le domaine de la distribution, parviennent à prospérer malgré ces obstacles, souvent grâce à des stratégies d'adaptation innovantes. Cette adaptation, guidée par des comportements entrepreneuriaux, a montré que la franchise peut être un outil puissant de développement économique, même dans un environnement institutionnel hostile.

Enfin, le quatrième chapitre a exploré plus en détail le secteur du prêt-à-porter en Algérie, mettant en lumière les dynamiques de croissance et les stratégies adoptées par les franchises pour naviguer dans un environnement contraignant.

L'étude a révélé que les franchisés dans ce secteur adoptent des stratégies entrepreneuriales telles que la consolidation des points de vente, l'optimisation des opérations logistiques, et une forte focalisation sur l'innovation pour maintenir leur compétitivité.

Le secteur du prêt-à-porter, bien qu'encore modeste en termes de franchises, représente une opportunité pour l'économie algérienne, à condition que des réformes institutionnelles soient mises en place.

Dans l'ensemble, cette thèse montre que la franchise en Algérie, et plus particulièrement dans le secteur de la distribution, peut se développer et contribuer à la diversification de l'économie du pays.

Cependant, pour maximiser ce potentiel, il est crucial que les pouvoirs publics accordent une plus grande attention à ce modèle d'affaires, en mettant en place un cadre institutionnel plus favorable. La franchise a prouvé son efficacité dans de nombreuses économies, y compris dans des environnements hostiles, et peut constituer un levier puissant pour l'Algérie, tant pour la création d'emplois que pour l'intégration dans l'économie mondiale.

La principale contribution de cette recherche est d'avoir mis en lumière les stratégies entrepreneuriales adoptées par les franchisés dans un environnement institutionnel complexe, tout en insistant sur l'importance d'un cadre institutionnel adapté pour soutenir le développement des franchises.

En conclusion, l'avenir de la franchise en Algérie dépendra largement de la capacité des institutions à offrir un environnement favorable, et de la capacité des franchisés à maintenir et renforcer leur orientation entrepreneuriale pour surmonter les obstacles structurels qui freinent actuellement leur croissance.

Toutefois, malgré les avancées réalisées, certaines limites inhérentes à cette recherche, telles que les difficultés d'accès à l'information, le manque de littérature spécifique au

contexte algérien, ainsi que les restrictions liées au terrain, ont restreint l'analyse en profondeur de certains aspects critiques. Ces limitations, qui méritent une attention particulière, ouvrent des perspectives pour des recherches futures plus approfondies et complètes.

- **Limites de la recherche**

Malgré les avancées réalisées dans cette thèse, plusieurs limites sont à souligner, notamment en raison des défis rencontrés lors de la recherche de terrain et des spécificités du contexte algérien. Ces limites ont influencé la portée et les conclusions de la recherche et ouvrent des perspectives pour des études futures.

- **Accès limité à l'information**

L'une des principales limites de cette recherche a été l'accès restreint à des données fiables et actualisées sur les franchises opérant en Algérie. Les informations disponibles auprès des institutions locales, telles que le CNRC (Centre National du Registre de Commerce), étaient souvent incomplètes, fragmentées ou difficiles d'accès. Cela a rendu plus complexe l'établissement d'une base de données exhaustive des entreprises franchisées en Algérie, en particulier dans le secteur du prêt-à-porter. Cette difficulté a restreint la capacité à effectuer une analyse plus complète et comparative avec d'autres contextes économiques plus transparents.

- **Manque d'études et de littérature spécifique au contexte algérien**

Un autre obstacle majeur a été l'absence de littérature scientifique spécifique à la franchise en Algérie. La majorité des études existantes sur la franchise se concentrent sur des pays développés ou émergents avec des environnements institutionnels plus structurés.

Le manque de recherches antérieures sur la franchise dans le contexte algérien a limité la possibilité de s'appuyer sur des analyses locales et a restreint les comparaisons approfondies. Cette carence a également rendu difficile l'application de théories existantes sur un cadre institutionnel aussi spécifique et contraignant.

- **Complexité de la réglementation et manque de cadre institutionnel**

Le cadre institutionnel algérien, en particulier en ce qui concerne la franchise, est peu structuré, ce qui a posé des défis pour définir précisément les contours de l'entrepreneuriat en franchise. L'absence de réglementation spécifique sur les franchises et les confusions avec les activités d'importation ont limité la précision de l'analyse institutionnelle.

La réalité ambiguë des franchises en Algérie, souvent associées à des activités d'importation, a également restreint la possibilité de faire une distinction claire entre les entreprises véritablement franchisées et d'autres formes d'entreprises opérant sous licence.

- **Accès difficile aux acteurs du terrain**

Lors de la collecte des données, l'accès aux acteurs clés de la franchise, en particulier les franchisés, a été limité. Les entretiens prévus pour compléter les informations sur les stratégies entrepreneuriales et les défis institutionnels ont été restreints, en partie à cause de la réticence de certains acteurs à partager des informations sensibles sur leurs activités, mais aussi en raison du manque de transparence dans les entreprises franchisées.

Cela a réduit la profondeur des données qualitatives obtenues, limitant ainsi l'analyse des stratégies adoptées par les franchisés pour surmonter les obstacles institutionnels.

- **Manque de données longitudinales**

La nature de cette recherche, essentiellement basée sur des données ponctuelles, a limité la possibilité d'étudier les franchises dans une perspective longitudinale. Il aurait été pertinent d'observer l'évolution des franchises sur plusieurs années pour mieux comprendre leur capacité à s'adapter aux fluctuations institutionnelles et aux réformes économiques en Algérie.

Ce manque de données longitudinales a restreint l'analyse des dynamiques de résilience des franchises dans le temps.

En dépit de ces limites, cette recherche a permis de dresser un état des lieux exhaustif de la franchise dans le domaine de l'habillement en Algérie, d'identifier les principaux obstacles institutionnels, et d'ouvrir des pistes de réflexion pour des recherches futures sur la franchise dans des contextes similaires. Les résultats obtenus soulignent l'importance d'un cadre institutionnel plus structuré et la nécessité d'une plus grande transparence des données pour favoriser une meilleure compréhension et un développement optimal des franchises en Algérie.

Dans cette optique, plusieurs pistes d'amélioration et perspectives d'évolution du modèle de franchise en Algérie peuvent être envisagées, notamment en matière d'intégration locale, de régulation et de reconnaissance officielle.

Voici un aperçu des dynamiques à prendre en compte pour le développement futur de la franchise en Algérie :

- **Les perspectives d'intégration locale dans un cadre d'importations régulées.**

Toutefois, certaines franchises cherchent à adapter leurs opérations pour limiter la dépendance aux importations.

Une stratégie consiste à promouvoir la fabrication ou l'approvisionnement local lorsque cela est possible, dans le but de réduire les coûts liés aux importations tout en respectant les standards de la franchise. Cela dépend souvent des négociations entre le franchiseur et les franchisés qui peuvent identifier des fournisseurs locaux capables de respecter les exigences qualitatives imposées par la franchise.

Cette approche permettrait non seulement de réduire les coûts d'importation, mais également de stimuler le développement économique local, en encourageant la création d'emplois et le transfert de compétences.

Dans les marchés où les barrières à l'importation sont élevées, les franchises de distribution doivent naviguer dans un cadre réglementaire complexe. Les gouvernements peuvent imposer des restrictions sur les importations dans le but de protéger l'industrie locale, ce qui oblige les franchises à s'adapter ou à rechercher des solutions de contournement. Une alternative consiste à établir des partenariats locaux, favorisant ainsi une forme d'intégration verticale dans la chaîne d'approvisionnement.

- **Un modèle sous-exploité en Algérie :**

La franchise de distribution permet normalement de diffuser des produits et des marques internationales tout en encourageant l'entrepreneuriat locale

Cependant, en Algérie, ce modèle souffre d'une absence de reconnaissance officielle, ce qui empêche une réglementation adaptée et des incitations de la part du gouvernement pour encourager son expansion.

Les franchisés algériens ne bénéficient donc pas des mêmes soutiens et protections que d'autres formes d'entreprises.

De plus, le manque de sensibilisation des autorités à l'importance de la franchise limite sa promotion en tant que modèle d'investissement étranger et de développement des compétences locales.

L'absence de reconnaissance officielle signifie également que les franchises opèrent dans un cadre juridique souvent flou, rendant difficile l'accès à des financements spécifiques ou à des subventions qui pourraient stimuler le secteur. En conséquence, le développement

des franchises en Algérie est souvent freiné, malgré un marché potentiel et une demande croissante pour des marques et des services internationaux.

- **La relation cruciale avec les importations dans ce contexte non réglementé :**

La dépendance des franchises de distribution vis-à-vis des importations est particulièrement marquée en Algérie, car de nombreux produits et équipements ne peuvent être fabriqués localement selon les standards internationaux imposés par les franchiseurs.

Cette situation rend les franchisés extrêmement dépendants des opérations d'importation, ce qui accentue les défis liés aux barrières douanières, aux fluctuations des taux de change, et aux restrictions commerciales imposées par le gouvernement algérien.

Dans le contexte algérien, où la politique économique tend à limiter les importations pour encourager la production locale, cette dépendance des franchises aux biens importés pose des problèmes majeurs. Les restrictions aux importations et les politiques de substitution aux importations visent principalement à protéger l'industrie locale, mais elles pénalisent indirectement les franchisés, qui peinent à obtenir les produits nécessaires pour respecter les standards de leurs franchiseurs.

Par ailleurs, l'absence de cadre juridique spécifique à la franchise signifie que ces entreprises ne bénéficient pas de mesures de facilitation d'importation qui pourraient alléger leur fardeau logistique et financier. Les franchisés doivent ainsi naviguer dans un environnement complexe et souvent peu favorable, où les coûts d'importation élevés réduisent leur marge de manœuvre, affectant à la fois leur compétitivité et leur pérennité.

- **Les obstacles à la reconnaissance et les perspectives d'adaptation :**

Le manque de reconnaissance officielle du modèle de franchise en Algérie empêche également l'adoption de mesures d'adaptation pour atténuer la dépendance aux importations. En l'absence de soutien étatique ou de politiques incitatives, les franchises peinent à développer des solutions locales, comme l'approvisionnement auprès de producteurs algériens ou la production sous licence. Ce manque de synergie entre les franchises et l'industrie locale limite les perspectives d'intégration économique et d'innovation.

En outre, le modèle de franchise est parfois perçu par les autorités comme un simple canal d'importation, ce qui alimente une certaine réticence à l'adopter pleinement dans les stratégies nationales de développement économique.

Pourtant, les franchises de distribution représentent une opportunité d'entrepreneuriat et de création d'emplois qui pourrait bénéficier à l'économie algérienne si elles étaient mieux

encadrées et reconnues. Pour surmonter ces obstacles, il serait nécessaire de sensibiliser les décideurs algériens aux avantages économiques du modèle de franchise et de mettre en place un cadre juridique approprié pour réguler et encourager le développement de ce secteur.

Cela pourrait inclure des mesures de facilitation d'importation pour les franchises de distribution, ainsi que des incitations fiscales ou des financements adaptés pour favoriser l'intégration locale.

Après avoir exploré ces pistes d'amélioration, il est essentiel de considérer également les perspectives de recherches futures susceptibles d'ouvrir plus largement ce champ de recherche encore embryonnaire, et ce afin d'approfondir la compréhension du modèle de franchise dans des contextes institutionnels similaires et potentiellement proposer des solutions adaptées pour son expansion.

- **Perspectives de recherches futures:**

À travers cette recherche, nous avons exploré le rôle de la franchise en tant que forme d'activité entrepreneuriale, en mettant particulièrement l'accent sur les franchises opérant dans un environnement institutionnel contraignant tel que celui de l'Algérie.

L'analyse de l'orientation entrepreneuriale (OE) et des stratégies d'adaptation des franchisés face aux pressions institutionnelles a permis d'identifier les leviers essentiels pour surmonter ces obstacles.

Cependant, bien que cette recherche ait permis de jeter un éclairage pertinent sur le lien entre l'entrepreneuriat et la franchise, plusieurs questions demeurent ouvertes, offrant ainsi de multiples pistes de réflexion pour des recherches futures.

Les perspectives de recherche qui suivent visent à approfondir les dynamiques entre la franchise et l'entrepreneuriat, en se concentrant sur l'impact des institutions, les stratégies entrepreneuriales spécifiques à la franchise, et la résilience des franchisés face à des environnements institutionnels fluctuants.

Ces pistes permettront de renforcer la compréhension scientifique des interactions entre le cadre institutionnel et les formes entrepreneuriales, tout en offrant des voies à mêmes de mieux intégrer la franchise dans les écosystèmes économiques émergents.

En abordant ces thématiques sous différents angles théoriques et empiriques, ces perspectives s'inscrivent dans la continuité des travaux précédents, en mettant en exergue l'importance de l'orientation entrepreneuriale, de l'adaptation stratégique, et de la modélisation théorique du lien entre institutions et entrepreneuriat en franchise.

Elles contribuent ainsi à enrichir le débat sur l'avenir de la franchise dans les environnements économiques et institutionnels, notamment en Algérie et dans les autres pays confrontés à des défis similaires.

En outre, ces perspectives permettent de répondre à des questions clés encore peu explorées dans la littérature actuelle, telles que la résilience des franchises dans des environnements institutionnels instables, les différences entre les formes d'entrepreneuriat en franchise et les autres types d'entrepreneuriat, ainsi que le rôle fondamental des institutions dans le développement et la pérennité des franchises.

En examinant ces dimensions de manière plus approfondie, ces futures recherches offriront des éclairages supplémentaires sur les mécanismes qui sous-tendent le succès des franchises, tout en apportant des contributions théoriques et empiriques significatives au champ de l'entrepreneuriat.

Ainsi, en partant des fondements posés dans cette thèse, plusieurs pistes de réflexion scientifique se dégagent pour enrichir et élargir la compréhension du lien entre l'entrepreneuriat et la franchise.

Ces perspectives de recherche incluent :

- **Une exploration du rôle de l'orientation entrepreneuriale (OE) dans la durabilité des franchises :**

L'orientation entrepreneuriale a été identifiée dans cette recherche comme un facteur crucial pour surmonter les obstacles institutionnels. Une recherche future pourrait se concentrer sur une analyse plus fine de la manière dont les différentes dimensions de l'OE (prise de risque, innovation, pro-activité) influencent la durabilité des franchises dans des contextes institutionnels contraignants, comme en Algérie.

Il serait également intéressant d'explorer comment ces dimensions évoluent au fil du temps et si certaines dimensions de l'OE sont plus déterminantes que d'autres dans des contextes spécifiques.

- **Une étude comparative de l'entrepreneuriat en franchise et des autres formes d'entrepreneuriat sous l'angle institutionnel :**

Dans notre prospection, la franchise est étudiée comme une forme particulière d'entrepreneuriat, influencée par l'environnement institutionnel. Une perspective de recherche serait de comparer les franchises à d'autres formes d'entrepreneuriat (comme les PME indépendantes ou les startups), en se focalisant sur la manière dont les pressions institutionnelles influencent leurs stratégies entrepreneuriales respectives.

Cette étude permettrait d'éclairer pourquoi certaines formes d'entrepreneuriat, comme la franchise, s'adaptent mieux à un environnement institutionnel rigide que d'autres.

- **Un approfondissement des stratégies d'adaptation des franchisés dans des environnements institutionnels contraignants**

Bien que notre recherche ait mis en lumière les stratégies entrepreneuriales utilisées par les franchises pour contourner les obstacles institutionnels, une recherche future pourrait s'attarder sur une analyse plus détaillée de ces stratégies. Il serait intéressant de mener des études de cas approfondies sur des franchises spécifiques pour comprendre comment elles adaptent leurs modèles commerciaux, leur prise de décision, et leurs innovations en fonction des pressions institutionnelles et réglementaires.

- **Une modélisation théorique du lien entre environnement institutionnel et entrepreneuriat en franchise**

Une autre perspective scientifique serait de développer un cadre théorique qui modélise le lien entre l'environnement institutionnel et la performance entrepreneuriale des franchises.

Ce modèle pourrait s'appuyer sur les théories institutionnelles et entrepreneuriales pour expliquer comment les pressions externes (réglementations, fiscalité, etc.) influencent les décisions stratégiques des franchisés. Ce modèle théorique pourrait ensuite être testé empiriquement à travers des études quantitatives sur des échantillons de franchises opérant dans différents contextes institutionnels.

- **Une étude empirique sur la contribution de l'entrepreneuriat en franchise à la création de valeur dans les économies émergentes**

Bien que la franchise soit souvent perçue comme une simple forme de distribution, son rôle dans la création de valeur économique n'a pas été pleinement exploré dans les économies émergentes. Une étude empirique pourrait se concentrer sur la contribution réelle de l'entrepreneuriat en franchise à la création d'emplois, à l'innovation et à la croissance économique, en se basant sur des indicateurs mesurables (chiffre d'affaires, nombre d'emplois créés, innovations introduites, etc.). Cela permettrait de renforcer l'idée que la franchise est une forme d'entrepreneuriat à part entière, avec un impact économique tangible.

- **Une analyse des effets des dimensions institutionnelles sur la performance entrepreneuriale des franchises**

Une perspective future pourrait examiner les effets distincts des dimensions institutionnelles (réglementaires, normatives, culturelles) sur la performance entrepreneuriale des franchises. En étudiant comment chaque dimension influence des aspects spécifiques de la gestion des franchises, cette recherche permettrait d'identifier les leviers sur lesquels les franchiseurs et franchisés pourraient agir pour maximiser leur succès dans des environnements institutionnels défavorables.

- **Une étude de la résilience des franchises face aux turbulences institutionnelles : le cas de l'Algérie**

L'une des questions non résolues dans la recherche sur l'entrepreneuriat en franchise est la résilience des franchises face aux turbulences institutionnelles. Une recherche future pourrait se concentrer sur l'étude de cette résilience dans des environnements institutionnels fluctuants comme en Algérie.

Cette étude pourrait analyser comment les franchises parviennent à se maintenir dans des contextes marqués par des réformes réglementaires, des restrictions économiques, ou des changements politiques, tout en explorant les pratiques entrepreneuriales qui permettent de naviguer dans de tels environnements.

- **Une approche comparative des modèles d'entrepreneuriat en franchise selon les secteurs économiques**

Il serait intéressant de comparer les franchises de différents secteurs économiques (distribution, services, restauration, etc.) en termes de stratégies entrepreneuriales et d'adaptation aux pressions institutionnelles. Une telle comparaison permettrait d'identifier si certains secteurs sont plus propices à l'entrepreneuriat en franchise dans des contextes institutionnels contraignants et d'explorer les facteurs qui favorisent ou entravent leur développement.

Cela pourrait également aider à mieux comprendre pourquoi certains secteurs, comme le prêt-à-porter, parviennent à se développer plus rapidement que d'autres.

Il va sans dire que la thématique offre une foule de pistes de recherches futures. Nous espérons à tout le moins avoir apporté notre pierre à la construction de cet édifice d'un

domaine qu'il reste à explorer largement même si les difficultés pour y parvenir restent encore nombreuses.

Références Bibliographiques

- Aliouche, E.H., & al. (2018). Letting Go of the Oil Addiction: Oil, Entrepreneurship and Franchising in Algeria. *Journal of Management Policy and Practice*, 19(4), 27-33
- Álvarez, C., & Urbano, D. (2011). Environmental factors and entrepreneurial activity in Latin America. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, (46), 31-45.
- Alvarez, S. A., & Vaquero, G. (2017). Theories of entrepreneurship: Alternative assumptions and the study of entrepreneurial action. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 11(3), 289-299.
- Andrea Lanfranchi, M., Abbate, T., Giannetto, C., & Dimitrova, V. (2020). Cultural factors and internationalization: The case of Italian franchisors. *International Journal of Economics, Business and Management Studies*, 7(2), 1-12.
- Anokhin, S., Grichnik, D., & Hisrich, R. D. (2008). The influence of entrepreneurial capital and sector growth on nascent entrepreneurs' career intentions. *Journal of Business Venturing*, 23(1), 115-132.
- Arenius, P., & Minniti, M. (2005). Perceptual variables and nascent entrepreneurship. *Small Business Economics*, 24(3), 233-247.
- Aron, J. (2000). Growth and institutions: A review of the evidence. *The World Bank Research Observer*, 15(1), 99-135.
- Arthur, S. J., & Hisrich, R. D. (2011). *Entrepreneurship through the ages*. *Journal of Entrepreneurship*, 20(1), 1-14.
- Audhesh, K., Paswan, S., & Kantamneni, S. P. (2004). Franchise-customer relationships in the services sector: A marketing perspective. *Journal of Services Marketing*, 18(1), 68-81.
- Baena, V. (2012). Market conditions driving international franchising in emerging markets. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 40(3), 173-187.
- Banning, E. B. (2020). *The Archaeology of Late Prehistoric and Protohistoric Asia: From the Stone Age to the Iron Age*. Cambridge University Press.
- Barthélemy, J. (2011). Agency and institutional influences on franchising decisions. *Journal of Business Venturing*, 26(1), 35-48.
- Baumol, W. J. (1990). Entrepreneurship: Productive, unproductive, and destructive. *Journal of Political Economy*, 98(5), 893-921.
- Baumol, W. J., Litan, R. E., & Schramm, C. J. (2009). *Good capitalism, bad capitalism, and the economics of growth and prosperity*. Yale University Press.

- Begley, T. M., Wee-Liang, T., & Schoch, H. (2005). Politico-economic factors associated with interest in starting a business: A multi-country study. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(1), 35-51.
- Bekhouche, N., & Kahlessenane, F. (2018). L'encadrement juridique de la franchise commerciale en Algérie: une étude comparative avec le droit de l'Union Européenne. *Revue Algérienne des Sciences Juridiques et Politiques*, 2, 17-45.
- Bentaibi, S., & Sayl, B. (2021). La franchise au Maroc: Un modèle en pleine expansion. *Revue Marocaine de Gestion et d'Économie*, 5(2), 45-62.
- Bergmann, H., Mueller, S., & Schrettle, T. (2014). The use of global entrepreneurship monitor data in entrepreneurship research: A critical inventory and future potentials. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 6(3), 242-276.
- Besser, T. L., & Miller, N. J. (2010). The structural, social, and strategic factors associated with successful business networks. *Entrepreneurship & Regional Development*, 22(3-4), 253-277.
- Bessai, M. T. (2022). Le contrat de franchise internationale : quelques enseignements de la pratique algérienne. *Les Annales de l'Université d'Alger I*, 36(2), 22-37.
- Binh, V. T. T., & Terry, A. (2011). Franchise law in Vietnam: A developing legal framework. *International Journal of Franchising Law*, 9(2), 19-23.
- Bird, B., & Starr, J. A. (1992). *Entrepreneurial behavior in organizations: An emergence model*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17(1), 5-19.
- Bjørnskov, C., & Foss, N. J. (2008). Economic freedom and entrepreneurial activity: Some cross-country evidence. *Public Choice*, 134(3-4), 307-328.
- Block, J., & Wagner, M. (2010). Necessity and opportunity entrepreneurs in Germany: Characteristics and earnings differentials. *Schmollers Jahrbuch: Journal of Applied Social Science Studies/Zeitschrift für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften*, 130(1), 45-60.
- Bond, M. H. (2002). Reclaiming the individual from Hofstede's ecological analysis: A 20-year odyssey. *Psychological Bulletin*, 128(1), 73-77.
- Boulay et O. Chanut (2010), Les réseaux de franchise, Paris, *La Découverte. Économies et Sociétés. Systèmes Agroalimentaires (AG) Année 2010* 32 pp. 1671-1673
- Boumansour, R., & Lahlou, C. (2018). La Franchise En Algérie : Contraintes Et Atouts, *International Journal of Economics & Strategic*, Vol.11, 39-47
- Bounaia, M. R., & Boudjani, M. (2022). L'approche de l'orientation entrepreneuriale (OE) dans l'expansion des franchisés en Algérie. *Revue algérienne d'économie et gestion*, 16(1), 427-448.

- Boutillier, S., & Tiran, J. P. (2016). *The entrepreneur: A new entrepreneur for the 21st century*. In *Entrepreneurship* (pp. 17-44). Routledge.
- Broad, C. D. (1947). *The philosophy of Francis Bacon*. Cambridge University Press.
- Bruton, G. D., & Ahlstrom, D. (2003). An institutional view of China's venture capital industry: Explaining the differences between China and the West. *Journal of Business Venturing*, 18(2), 233-259.
- Bruton, G. D., Ahlstrom, D., & Li, H. L. (2010). Institutional theory and entrepreneurship: Where are we now and where do we need to move in the future? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(3), 421-440.
- Bruyat, C. (1993). Vers une théorie des dynamiques entrepreneuriales: éléments théoriques et méthodologiques. *Revue Française de Gestion*, 19(95), 73-83.
- Bruyat, C., & Julien, P. A. (2001). Defining the field of research in entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 16(2), 165-180.
- Busenitz, L. W., & Lau, C. M. (1996). A cross-cultural cognitive model of new venture creation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 20(4), 25-39.
- Bygrave, W. D., & Hofer, C. W. (1991). Theorizing about entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(2), 13-22.
- Carlen, J. (2016). *A Brief History of Entrepreneurship: The Pioneers, Profiteers, and Racketeers Who Shaped Our World*. Columbia University Press.
- Carney, M., & Gedajlovic, E. (1991). Vertical integration in franchise systems: Agency theory and resource explanations. *Strategic Management Journal*, 12(8), 607-629.
- Carree, M. A., Stel, A. J., Thurik, A. R., & Wennekers, S. (2007). The relationship between economic development and business ownership revisited. *Entrepreneurship & Regional Development*, 19(3), 281-291.
- Cassis, Y., & Minoglou, I. P. (2005). *Entrepreneurial history and the global economy*. In *Entrepreneurship in Theory and History* (pp. 1-21). Palgrave Macmillan.
- Casson, M. (1990). *Entrepreneurship*. Edward Elgar Publishing.
- Casson, M., & Casson, C. (2013). *The Entrepreneur in History: From Medieval Merchant to Modern Business Leader*. Palgrave Macmillan.
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial enterprise*. MIT Press.
- Chandra, Y. (2018). Mapping the evolution of entrepreneurship as a scholarly field. *Journal of Business Venturing*, 33(5), 508-525.

- Chanut, V., &Bernaert, M. (2013). Le développement de la franchise au Maroc et son impact sur l'économie nationale. *Cahiers de la Méditerranée*, 87, 23-45.
- Chatterjee, S., & Das, R. (2015). Schumpeter's theory of entrepreneurship: An evolutionary perspective. *Global Business Review*, 16(5), 847-856.
- Cherukara, J., &Manalel, J. (2011). *Evolution of the concept of entrepreneurship: A journey from Cantillon to Schumpeter*. *Journal of Management &Entrepreneurship*, 5(2), 89-102.
- Chirpanlieva, M. (2014). The economy of the Phoenicians: A survey of the evidence. *Studia Antiqua et Archaeologica*, 20(1), 79-92.
- CintyaLanchimba, V. (2020). Franchising as a means of improving the business environment in emerging markets. *Journal of Business Research*, 113, 202-210.
- Cole, A. H. (1942). *Entrepreneurship and entrepreneurial history: The institutional setting*. Harvard UniversityPress.
- Colla, E., Nègre, E., &Lapoule, P. (2020). *The Franchise Model: A Solution for Business Growth and Innovation?**Journal of Business Strategy*, 41(2), 37-45.
- Combs, J. G., &Castrogiovanni, G. J. (1994). Franchisor strategy: A proposed model and empirical test of franchise management. *Journal of Small Business Management*, 32(2), 37-48.
- Combs, J. G., &Ketchen, D. J. (2003). Why do firms use franchising as an entrepreneurial strategy? A meta-analysis. *Journal of Management*, 29(3), 443-465.
- Combs, J. G., Michael, S. C., &Castrogiovanni, G. J. (2004). Franchising: A review and avenues to greater theoretical diversity. *Journal of Management*, 30(6), 907-931.
- Combs, J. G., Michael, S. C., &Castrogiovanni, G. J. (2009). Institutional influences on the choice of organizational form: The case of franchising. *Journal of Management*, 35(5), 1268-1290.
- Covin, J. G., & Lumpkin, G. T. (2011). *Entrepreneurial orientation theory and research: Reflections on a needed construct*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(5), 855-872.
- Covin, J. G., & Miller, D. (2013). *International Entrepreneurial Orientation: Conceptual Considerations, Research Themes, and Future Research Directions*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(1), 11-44.
- Covin, J. G., &Slevin, D. P. (1989). *Strategic management of small firms in hostile and benign environments*. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87.

- Dada, O., & Watson, A. (2013). *Entrepreneurial orientation and the franchise system: Organisational antecedents and performance outcomes*. *European Journal of Marketing*, 47(5/6), 790-812.
- Dana, L. P. (1987). Towards a theory of international retailing. *Journal of Business Research*, 15(1), 75-81.
- Danny, M. (1983). *The correlates of entrepreneurship in three types of firms*. *Management Science*, 29(7), 770-791.
- Dargent, É. (2015). *Entrepreneurs du passé: Les marchands mésopotamiens et l'économie de marché*. L'Harmattan.
- Daszkowski, D. (2014). The history of franchising. Retrieved from <https://www.thebalance.com/history-of-franchising-1350375>
- David, R. J. (2010). Governance in a new world: Organization theory and the role of government in the 21st century. *Journal of Management Studies*, 47(6), 1264-1282.
- David-Gill, C. (1988). Phoenician trade and colonization: The commercial empire of Tyre. *HistoryToday*, 38(6), 20-27.
- Davidsson, P. (1991). Continued entrepreneurship: Ability, need, and opportunity as determinants of small firm growth. *Journal of Business Venturing*, 6(6), 405-429.
- Davidsson, P., & Honig, B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18(3), 301-331.
- Deblock, C., & Fontan, J. M. (2012). Schumpeter and the dynamics of capitalist development: Institutions, innovations and economic change. *Journal of Institutional Economics*, 8(2), 251-274.
- Debrabant, D. (2016). *Les grandes étapes de l'histoire économique du Moyen-Orient*. Presses Universitaires de France.
- Diamane, L., & Koubaa, Y. (2016). *The Impact of Entrepreneurial Orientation on Organizational Performance: The Case of Some Tunisian Industrial Companies*. *International Journal of Economics and Management Engineering*, 10(3), 854-860.
- Díaz-Casero, J. C., Díaz-Aunión, Á. M., Sánchez-Escobedo, M. C., Coduras, A., & Hernández-Mogollón, R. (2012). Economic freedom and entrepreneurial activity. *Management Decision*, 50(9), 1686-1711.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.

- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1991). *The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields*. In W. W. Powell & P. J. DiMaggio (Eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (pp. 63-82). University of Chicago Press.
- Djabalah, Z. (2007). *Annuaire des associations au profit du programme Euro Développement PmeAlger*. Programme Euro Développement PmeAlger.
- Doers. (2020). La réglementation des changes au Maroc et son impact sur les franchises. *Doers Media*. Retrieved from <https://www.doers.ma/franchising-regulation>
- Dumoulin, R., &Gauzente, C. (2009). Le rôle des associations et organisations normatives dans la promotion et le développement du secteur de la franchise. *Revue Française de Gestion*, 35(189), 131-148.
- Elizarraras, M. (2016). La FederaciónIbero Americana de Franquicias:Uniendomercados y fortaleciendo la franquicia en América Latina. *Journal of Business Research*, 113, 202-210.
- Emerson, R. W. (2008). *Franchise law: Cases, texts, problems*. Carolina Academic Press.
- Eroglu, S. (1992). The internationalization process of franchise systems: A conceptual model. *International Marketing Review*, 9(5), 19-30.
- Estrin, S., &Prevezer, M. (2011). The role of informal institutions in corporate governance: Brazil, Russia, India, and China compared. *Asia Pacific Journal of Management*, 28(1), 41-67.
- Fairlie, R. W., &Fossen, F. M. (2018). Opportunity versus necessity entrepreneurship: Two components of business creation. *CESifo Forum*, 19(2), 35-45.
- Falbe, C. M., & Welsh, D. H. (1998). *NAFTA and franchising: A review of the impact and implications*. *Journal of Small Business Management*, 36(1), 36-48.
- Fayolle, A. (2004). Entrepreneurship education: The challenge of managing the context. In *Innovative Theory for Entrepreneurship Development* (pp. 131-151). Edward Elgar Publishing.
- Fédération Européenne de la Franchise (EFF). (2017). *Annual Report*. Brussels: EFF.
- Fédération Française de la Franchise (FFF). (2022). *Rapport annuel sur l'état de la franchise en France*. Retrieved from <https://www.franchise-fff.com>
- Fédération Marocaine de la Franchise. (2021). *Le code de conduite de la franchise au Maroc*. Fédération Marocaine de la Franchise.

- Fidelman, R. (2010). The impact of regulation on innovation in the medical device industry. *Technology Analysis & Strategic Management*, 22(2), 227-240.
- Filion, L. J. (1997). From entrepreneurship to entrepreneurial management. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 14(3), 69-84.
- Fladmoe-Lindquist, K., & Jacque, L. L. (1995). Control modes in international service operations: The propensity to franchise. *Management Science*, 41(7), 1238-1249.
- Foster, J. (1986). *Theoretical foundations of industrial organization*. Cambridge University Press.
- Frederick, H., O'Connor, A., & Kuratko, D. F. (2016). *Entrepreneurship: Theory, Process, and Practice*. Cengage Learning.
- Frederick, H., O'Connor, A., & Kuratko, D. F. (2016). *Entrepreneurship: Theory, process, practice*. Cengage Learning.
- Gandhi, R. (2014). U.S. Franchise Law: An Overview. *American Bar Association*. Retrieved from https://www.americanbar.org/groups/business_law/publications/blt/2014/06/05_gandhi/
- Gartner, W. B. (1988). Who is an entrepreneur? Is the wrong question. *American Journal of Small Business*, 12(4), 11-32.
- Gartner, W. B. (1995). Aspects of organizational emergence. In I. Bull, H. Thomas, & G. Willard (Eds.), *Entrepreneurship: Perspectives on Theory Building* (pp. 69-91). Pergamon.
- Getler, M. (2010). *Institutions, governance and the development of the global economy*. Routledge.
- Ginsberg, A. (1994). Minding the competition: From mapping to mastery. *Strategic Management Journal*, 15(S1), 153-174.
- Gnyawali, D. R., & Fogel, D. S. (1994). Environments for entrepreneurship development: Key dimensions and research implications. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(4), 43-62.
- González-Benito, J., & Suárez-González, I. (2009). A study of entrepreneurial orientation in SMEs in relation to their financial performance. *International Journal of Management Practice*, 3(4), 346-360.
- Green, R. (2022). Contract law in Morocco: An overview. *International Journal of Legal Studies*, 14(3), 215-238.
- Greif, A. (1998). Historical and comparative institutional analysis. *The American Economic Review*, 88(2), 80-84.

- Greif, A. (2009). *Institutions and the path to the modern economy: Lessons from medieval trade*. Cambridge University Press.
- Guo, T. (2004). The development of franchising in China: Issues, challenges, and future prospects. *International Journal of Business and Management*, 9(3), 91-98.
- Haberler, G. (1950). Schumpeter's theory of economic development. *American Economic Review*, 40(2), 145-153.
- Hagedoorn, J. (1996). *Innovation and entrepreneurship: Schumpeter revisited*. *Industrial and Corporate Change*, 5(3), 883-896.
- Harrison, R. T. (2008). The development of entrepreneurial learning in education: A European perspective. *Industry and Higher Education*, 22(6), 423-434.
- Hauser, H. (1929). *L'économie rurale et la vie des campagnes dans l'Occident médiéval*. Albin Michel.
- Hebert, R. F., & Link, A. N. (1988). *The Entrepreneur: Mainstream Views and Radical Critiques* (2nd ed.). Praeger Publishers.
- Hébert, R. F., & Link, A. N. (1989). In search of the meaning of entrepreneurship. *Small Business Economics*, 1(1), 39-49.
- Hébert, R. F., & Link, A. N. (1989). In search of the meaning of entrepreneurship. *Small Business Economics*, 1(1), 39-49.
- Hébert, R. F., & Link, A. N. (2006). *The entrepreneur as innovator*. *Journal of Management Studies*, 43(5), 867-882.
- Hernandez, D. (1995). *The Role of the Entrepreneur in the Growth of Firms*. *Journal of Business Venturing*, 10(2), 259-281.
- Hessels, J., & Terjesen, S. (2010). Resource dependency and institutional theory perspectives on direct and indirect export choices. *Small Business Economics*, 34(2), 203-220.
- Hiatt, S. R., Sine, W. D., & Tolbert, P. S. (2009). From Pabst to Pepsi: The deinstitutionalization of social practices and the emergence of entrepreneurial opportunities. *Administrative Science Quarterly*, 54(4), 635-667.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., Camp, S. M., & Sexton, D. L. (2001). Strategic entrepreneurship: Entrepreneurial strategies for wealth creation. *Strategic Management Journal*, 22(6-7), 479-491.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., Camp, S. M., & Sexton, D. L. (2004). *Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset*. Blackwell Publishing.

- Hoang, H., & Antoncic, B. (2003). Network-based research in entrepreneurship: A critical review. *Journal of Business Venturing, 18*(2), 165-187.
- Hodgson, G. M. (2006). What are institutions? *Journal of Economic Issues, 40*(1), 1-25.
- Hoffman, R. C., & Preble, J. F. (2004). Global franchising: Current status and future challenges. *Journal of Services Marketing, 18*(2), 101-113.
- Hoffman, R. C., Munemo, J., & Watson, S. (2016). International franchise expansion: The role of institutions and transaction costs. *Journal of International Management, 22*(2), 101-114.
- Hofstede Insights. (2022). National culture. Retrieved from <https://www.hofstede-insights.com>
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Sage Publications.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture, 2*(1), 8.
- Horst, K., & Tessler, J. (2008). Regulation and competition in retail banking: A cross-country study. *World Bank Policy Research Working Paper, No. 4640*.
- Howard, D. H., & Martinez, M. (2001). *Franchise Management*. Palgrave Macmillan.
- Hoy, F. (1995). *Research directions on franchising*. *Entrepreneurship Theory and Practice, 20*(4), 3-7.
- Imago Mundi. (2020). *Histoire économique des civilisations mésopotamiennes*. Albin Michel.
- International Franchise Association (IFA). (2009). Franchise opportunities in Morocco: A market overview. IFA.
- International Franchise Association (IFA). (2016). *2016 Annual Report*. Washington, D.C.: IFA.
- International Franchise Association (IFA). (2017). *International Franchise Association Annual Report*. Washington, D.C.: IFA.
- International Franchise Association (IFA). (2022). Code of Ethics and Standards of Conduct. Retrieved from <https://www.franchise.org/>
- International Franchise Association (IFA). (2022). The state of franchising in Morocco. IFA.
- Iversen, J., Jorgensen, R., & Malchow-Moller, N. (2008). Defining and measuring entrepreneurship. *Foundations and Trends in Entrepreneurship, 4*(1), 1-63.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics, 3*(4), 305-360.
- Julien, P. A. (2008). A theory of entrepreneurship as firm-specific investment in human capital. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 14*(4), 204-221.

- Kaufmann, P. J., & Eroglu, S. (1999). *Standardization and adaptation in business format franchising*. *Journal of Business Venturing*, 14(1), 69-85.
- Kaufmann, P. J., & Stanworth, J. (1995). *The decision to franchise or buy a franchise: An organizational economics perspective*. *Journal of Small Business Management*, 33(3), 22-29.
- Kaufmann, P. J., & Dant, R. P. (1998). *Franchising and the domain of entrepreneurship research*. *Journal of Business Venturing*, 14(1), 5-16.
- Ketchen, D. J., Jr., & Short, J. C. (2011). *The franchising paradox: New directions*. *Journal of Management*, 37(1), 22-25.
- Khandwalla, P. N. (1977). *The Design of Organizations*. Harcourt Brace Jovanovich.
- Khanna, T., & Palepu, K. (1997). Why focused strategies may be wrong for emerging markets. *Harvard Business Review*, 75(4), 41-51.
- Khoury, T. A., & Prasad, A. (2015). Entrepreneurship amidst concurrent institutional constraints in less developed countries. *Business & Society*, 55(7), 934-969.
- Kirzner, I. M. (1973). *Competition and Entrepreneurship*. University of Chicago Press.
- Klapper, L., Laeven, L., & Rajan, R. (2006). Entry regulation as a barrier to entrepreneurship. *Journal of Financial Economics*, 82(3), 591-629.
- Klein, B. (1995). The economics of franchise contracts. *Journal of Corporate Finance*, 2(1-2), 9-37.
- Knight, F. H. (1921). *Risk, Uncertainty and Profit*. Houghton Mifflin.
- Knight, G. A. (1997). Cross-cultural reliability and validity of a scale to measure firm entrepreneurial orientation. *Journal of Business Venturing*, 12(3), 213-225.
- Ko, D.-G., & Tan, B. C. Y. (2012). *Information systems, institutional theory, and performance: A replication with Eastern versus Western data*. *Journal of Strategic Information Systems*, 21(2), 162-176.
- Kooyers, R. (2015). Cultural Dimensions in the United States: An Analysis Based on Hofstede's Theories. *Journal of Intercultural Communication*, 39, 1-12.
- Kreiser, P. M., Marino, L. D., & Weaver, K. M. (2002). *Assessing the psychometric properties of the entrepreneurial orientation scale: A multi-country analysis*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26(4), 71-94.
- Krueger, N. F., Reilly, M. D., & Carsrud, A. L. (2000). Competing models of entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing*, 15(5-6), 411-432.

- Kumssa, A., & Mbeche, I. M. (2004). The role of institutions in the development process. *International Journal of Social Economics*, 31(9), 840-854.
- Lafontaine, F. (1992). Agency theory and franchising: Some empirical results. *RAND Journal of Economics*, 23(2), 263-283.
- Lafontaine, F., & Kaufmann, P. J. (1994). The evolution of ownership patterns in franchise systems. *Journal of Retailing*, 70(2), 97-113.
- Lafontaine, F., & Shaw, K. (2005). Targeting managerial control: Evidence from franchising. *RAND Journal of Economics*, 36(1), 131-150.
- Lamouroux, N. (2011). *L'église et l'entrepreneur au Moyen Âge: Une alliance ambiguë*. In *Religion et économie* (pp. 45-60). Albin Michel.
- Lecuna, A. (2018). Corruption and size decentralization: A cross-country study. *Economics of Governance*, 19(1), 77-104.
- Lee, H. H., & Weng, L. C. (2013). The impact of corruption on entry mode choice of multinational enterprises: A cross-country study. *International Business Review*, 22(6), 1137-1150.
- Lee, S. M. (2004). *Corporate Entrepreneurship: A Strategic and Structural Perspective*. *European Management Journal*, 22(4), 478-489.
- Leibenstein, H. (1968). Entrepreneurship and development. *The American Economic Review*, 58(2), 72-83.
- Lindenberg, S. (2008). Social rationality, semi-modularity and goal-framing: What is it all about? *Analyse & Kritik*, 30(2), 669-687.
- Lion, L. (2012). *Phéniciens, les navigateurs du passé*. Éditions du Seuil.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). *Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance*. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (2001). *Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle*. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 429-451.
- Maheshwari, S. (2005). *Photographing a billion dreams: The journey of Imagesbazaar*. Delhi: Maheshwari Publications.
- Malaysian Franchise Association. (2018). *The legal framework for franchising in Malaysia*. Malaysian Franchise Association.
- Manalel, J., & Cherukara, J. M. (2011). Entrepreneurship theory: Classical and modern. *Journal of Entrepreneurship Education*, 14(1), 89-104.

- March, J. G., & Olsen, J. P. (1981). *Ambiguity and choice in organizations* (2nd ed.). Universitetsforlaget.
- March, J. G., & Olsen, J. P. (1989). *Rediscovering institutions: The organizational basis of politics*. Free Press.
- Marchesnay, M. (2016). *L'entrepreneur à la française: Mythe et réalité*. In *Entrepreneurs et entreprises familiales* (pp. 71-90). L'Harmattan.
- Marquis, C., & Raynard, M. (2015). Institutional strategies in emerging markets. *Academy of Management Annals*, 9(1), 291-335.
- McMillan, J., & Woodruff, C. (2002). The central role of entrepreneurs in transition economies. *Journal of Economic Perspectives*, 16(3), 153-170.
- Melo, P., et al. (2020). The impact of socio-economic factors on franchising: Evidence from Brazil. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 55, 102-119.
- Messeghem, K., & Torres, O. (2015). *Jean-Baptiste Say et l'entrepreneuriat*. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 14(3), 1-19.
- Messori, M. (1987). The evolution of Schumpeter's theory: The process of creative destruction and the longevity of capitalism. *History of Political Economy*, 19(2), 235-250.
- Meyer, K. E. (2001). Institutions, transaction costs, and entry mode choice in Eastern Europe. *Journal of International Business Studies*, 32(2), 357-367.
- Michael, S. C. (2003). First mover advantage through franchising. *Journal of Business Venturing*, 18(1), 61-80.
- Mieszajkina, E. (2016). Ecological Entrepreneurship and Sustainable Development. *Problemy Ekorozwoju – Problems of Sustainable Development*, 12(1), 163-171. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2856389>
- Moussaoui, R (2008). La franchise : approche théorique tentative d'implantation en Algérie: le cas d'yves Rocher, *Université Aboubkr-Belkaid. Telemcen*.
- Mukhopadhyay, B. R., & Mukhopadhyay, B. K. (2020, March 12). What is Agripreneurship, and why India needs it. *The Sentinel*. Retrieved from <https://www.sentinelassam.com/editorial/what-is-agripreneurship-and-why-india-needs-it/>
- Murphy, P. J., Liao, J., & Welsch, H. P. (2006). A conceptual history of entrepreneurial thought. *Journal of Management History*, 12(1), 12-35.
- Naudé, W. (2010). Entrepreneurship, developing countries, and development economics: New approaches and insights. *Small Business Economics*, 34(1), 1-12.

- Nelson, R. R. (1982). *An evolutionary theory of economic change*. Harvard University Press.
- North, D. C. (1981). *Structure and change in economic history*. W. W. Norton & Company.
- North, D. C. (1990). Institutions, institutional change and economic performance. *Cambridge University Press*.
- North, D. C. (2005). *Understanding the Process of Economic Change*. Princeton University Press.
- Parker, S. C. (2018). *The economics of entrepreneurship*. Cambridge University Press.
- Peregrine, P. N., & Ember, M. (Eds.). (2002). *Encyclopedia of Prehistory* (Vol. 8). Springer.
- Peterson, A., & Dant, R. (1990). *Perceived advantages of the franchise option from the franchisee perspective: Empirical insights from a service franchise*. *Journal of Small Business Management*, 28(3), 46-61.
- Phan, P. H., Butler, J. E., & Lee, S. H. (1996). *Cross-cultural perspectives on organizational performance*. *Journal of International Business Studies*, 27(4), 665-688.
- Pierre, M. (2011). *Commerce et expansion phénicienne*. Les Belles Lettres.
- Robinson, P. B., Stimpson, D. V., Huefner, J. C., & Hunt, H. K. (1991). An attitude approach to the prediction of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 15(4), 13-31.
- Rolain, A. (2015). *L'influence de l'Église sur l'entrepreneuriat au Moyen Âge*. In *Religion et économie au Moyen Âge* (pp. 78-102). Albin Michel.
- Rubert, M., & Alonzo, R. (2011). *Les grandes civilisations du monde antique*. Flammarion.
- Rubin, P. H. (1978). *The theory of the firm and the structure of the franchise contract*. *Journal of Law and Economics*, 21(1), 223-233.
- Salimath, M. S., & Cullen, J. B. (2010). Formal and informal institutional dimensions of entrepreneurship: A cross-country comparison. *Journal of Business Venturing*, 25(1), 47-63.
- Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 26(2), 243-263.
- Schieb-Bienfait, N. (2009). *L'entrepreneuriat au XVIe et XVIIe siècles: Risque et innovation*. Presses Universitaires de France.
- Schumpeter, J. A. (1928). The instability of capitalism. *The Economic Journal*, 38(151), 361-386.
- Scott, W. R. (1995). *Institutions and organizations*. Sage Publications.
- Scott, W. R. (1995). *Institutions and Organizations*. Sage Publications.
- Scott, W. R. (2008). *Institutions and organizations: Ideas and interests* (3rd ed.). Sage Publications.

- Serge, L. (2001). *Schumpeter and the entrepreneurial function: Destruction and creation in the history of economics*. In *Entrepreneurship: Concepts, Theory and Perspective* (pp. 105-122). Springer.
- Shane, S. (1993). Cultural influences on national rates of innovation. *Journal of Business Venturing*, 8(1), 59-73.
- Shane, S. (1996). Hybrid organizational arrangements and their implications for firm growth and survival: A study of new franchisors. *Academy of Management Journal*, 39(1), 216-234.
- Shane, S. (1998). Explaining the distribution of franchised and company-owned outlets in franchise systems. *Journal of Management*, 24(2), 271-289.
- Shane, S. (2000). Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities. *Organization Science*, 11(4), 448-469.
- Shane, S. (2003). *A general theory of entrepreneurship: The individual-opportunity nexus*. Edward Elgar Publishing.
- Shane, S. (2003). *A General Theory of Entrepreneurship: The Individual-Opportunity Nexus*. Edward Elgar Publishing.
- Shane, S., & Hoy, F. (1996). *Franchising: A gateway to cooperative entrepreneurship*. *Journal of Business Venturing*, 11(5), 325-327.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2003). Guest editors' introduction to the special issue on technology entrepreneurship. *Research Policy*, 32(2), 181-184.
- Shane, S., Venkataraman, S., & MacMillan, I. (1995). Cultural differences in innovation championing strategies. *Journal of Management*, 21(5), 931-952.
- Shaver, K. G., & Scott, L. R. (1991). Person, process, choice: The psychology of new venture creation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(2), 23-45.
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-611.
- Siegel, J. I., & Poliquin, C. (2012). Does corporate governance influence firm value? Evidence from high frequency voting on shareholder proposals. *Journal of Financial Economics*, 103(2), 217-239.
- Sine, W. D., & David, R. J. (2007). Environmental jolts, institutional change, and the creation of entrepreneurial opportunity in the US electric power industry. *Research Policy*, 36(3), 298-317.

- Sine, W. D., & David, R. J. (2010). Institutions and entrepreneurship. In *Handbook of entrepreneurship research* (pp. 141-173). Springer.
- Sine, W. D., David, R. J., & Mitsuhashi, H. (2007). From plan to plant: Effects of certification on operational start-up in the emergent independent power sector. *Organization Science*, 18(4), 578-594.
- Smith, F. W. (1986). *My life and work: Creating a new business model for the world*. FedEx Corporation.
- Solinac, M. (2015). *L'entrepreneuriat militaire au Moyen Âge: Une approche stratégique*. Presses Universitaires de Rennes.
- Sondergaard, M. (1994). Research note: Hofstede's consequences: A study of reviews, citations and replications. *Organization Studies*, 15(3), 447-456.
- Soto, H. D. (2000). *The mystery of capital: Why capitalism triumphs in the West and fails everywhere else*. Basic Books.
- Spencer, J. W., & Gómez, C. (2004). The relationship among national institutional structures, economic factors, and domestic entrepreneurial activity: A multi-country study. *Journal of Business Venturing*, 19(1), 39-59.
- Stambouli, H. (2017). *L'entrepreneuriat au Moyen Âge: Innovations et techniques*. Éditions du Seuil.
- Statista Research Department. (2022, September 20). Franchise industry in the United States - Statistics & Facts. Retrieved from <https://www.statista.com/statistics/190327/franchise-industry-in-the-us---statistics-and-facts/>
- Steer, L., & Sen, K. (2010). Formal and informal institutions in a transition economy: The case of Vietnam. *World Development*, 38(11), 1603-1615.
- Steiner, P. (1997). *Cantillon, entrepreneur, économiste*. *Revue Économique*, 48(3), 597-622.
- Stel, A. J., Thurik, R., & Carree, M. (2005). The effect of entrepreneurial activity on national economic growth. *Small Business Economics*, 24(3), 311-321.
- Stephen, J., & Urbano, D. (2005). Institutional perspectives on entrepreneurship: Theories and policy implications. *Journal of International Business Studies*, 36(4), 308-327.
- Stinchcombe, A. L. (1968). *Constructing social theories*. University of Chicago Press.
- Swanson, D. (2017). *Military entrepreneurship: The economic and social legacy of war*. In *War and Entrepreneurship* (pp. 3-22). Routledge.
- Thomas, A. S., & Mueller, S. L. (2000). A case for comparative entrepreneurship: Assessing the relevance of culture. *Journal of International Business Studies*, 31(2), 287-301.

- Thomé, M. (2014). *L'économie de la Mésopotamie antique*. Éditions L'Harmattan.
- Tilman, F. (2007). Pouvoir et institutions : une nouvelle méthodologie d'analyse. *Revue Française de Science Politique*, 57(5), 759-782.
- Universalis.fr. (n.d.). Les Phéniciens. Retrieved from <https://www.universalis.fr>.
- Urban, B. (2013). Influence of the regulatory environment on entrepreneurial intentions. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 19(2), 191-214.
- Urbano, D., & Alvarez, C. (2014). Institutional dimensions and entrepreneurial activity: An international study. *Small Business Economics*, 42(4), 703-716.
- Valdez, M. E., & Richardson, J. (2013). Institutional determinants of macro-level entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37(5), 1149-1175.
- Van Gelderen, M., Thurik, R., & Bosma, N. (2006). Success and risk factors in the pre-startup phase. *Small Business Economics*, 26(4), 319-335.
- Veciana, J. M., & Urbano, D. (2008). The institutional approach to entrepreneurship research. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 4(4), 365-379.
- Verstraete, T. (2001). *Essai sur la singularité de l'entrepreneuriat*. In *Entrepreneurship* (pp. 45-72). Presses Universitaires de France.
- Wales, W. J. (2015). *Entrepreneurial orientation: A review and synthesis of promising research directions*. *International Small Business Journal*, 34(1), 3-15.
- Washington, M., & Patterson, K. D. W. (2010). Hostile takeover or joint venture: Connections between institutional theory and sport management research. *Sport Management Review*, 14(1), 1-12.
- Webb, J. W., Tihanyi, L., Ireland, R. D., & Sirmon, D. G. (2009). You say illegal, I say legitimate: Entrepreneurship in the informal economy. *Academy of Management Review*, 34(3), 492-510.
- Welch, L. S. (1989). Diffusion of franchise systems use in international operations. *International Marketing Review*, 6(5), 7-19.
- Wennekers, S., & Thurik, R. (1999). Linking entrepreneurship and economic growth. *Small Business Economics*, 13(1), 27-55.
- Wennekers, S., Stel, A. J., Thurik, R., & Reynolds, P. D. (2008). Nascent entrepreneurship and the level of economic development. *Small Business Economics*, 24(3), 311-321.
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2003). *Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized businesses*. *Strategic Management Journal*, 24(13), 1307-1314.

- Wisuttisak, P., & Binh, T. H. (2016). The need for legal development of franchise laws in Thailand and Vietnam. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*, 19(2), 65-74.
- Yunus, M. (1999). *Banker to the poor: Micro-lending and the battle against world poverty*. PublicAffairs.
- Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, 27(2), 185-203.
- Zahra, S. A., & Covin, J. G. (1995). *Contextual influences on the corporate entrepreneurship-performance relationship: A longitudinal analysis*. *Journal of Business Venturing*, 10(1), 43-58.

TABLE DES MATIERES

RESUMES.....	2
DEDICACES.....	3
REMERCIEMENTS.....	4
SOMMAIRE.....	5
INTRODUCTION GENERALE.....	7
Etat de l'art.....	11
Problématique de la recherche.....	14
Structure de la recherche.....	18
PARTIE I : INTERACTIONS INSTITUTIONNELLES DE L'ENTREPRENEURIAT ET FRANCHISE...	21
Introduction.....	22
CHAPITRE I : ANALYSE DES INTERACTIONS INSTITUTIONNELLES ET DE LA FRANCHISE DYNAMIQUES DE L'ENTREPRENEURIAT.....	24
Introduction.....	25
1. Institutions, Entrepreneuriat et concept de Franchise.....	25
1.1 Emergence des institutions et entrepreneuriat.....	25
1.1.1 Faiblesse des institutions et leur impact sur le développement.....	26
1.1.2 Institutions formelles et informelles et entrepreneuriat.....	27
1.1.3 Intention entrepreneuriale et rôle des institutions.....	27
1.1.4 Contraintes des institutions formelles et rôle des normes informelles.....	28
1.1.5 Interaction des institutions formelles et informelles dans le développement entrepreneurial.....	28
1.1.6 Complémentarité des institutions formelles et informelles.....	29
1.2 Environnement institutionnel et concept de franchise.....	29
1.2.1 Les approches théoriques dominantes de la franchise.....	29
1.2.1.1 Franchise et théorie de l'agence.....	30
1.2.1.2 Franchise et rareté des ressources.....	31
1.2.2 Théorie institutionnelle et concept de franchise.....	31
1.2.2.1 Influence des environnements institutionnels sur la franchise.....	31
1.2.2.2 Leur rôle dans le développement des franchises.....	32
1.2.3 Les Facteurs influençant la survie de la franchise.....	32
1.2.4 Conformité et légitimité organisationnelle des réseaux de franchise.....	33
2. Analyse institutionnelle de l'entrepreneuriat et du concept de franchise.....	34

2.1 Dimensions institutionnelles et entrepreneuriat.....	35
2.1.1 Dimension réglementaire et entrepreneuriat.....	36
2.1.2 Dimension normative et entrepreneuriat.....	39
2.1.3 Dimension culturelle et entrepreneuriat.....	43
2.2 Dimensions institutionnelles et concept de franchise.....	47
2.2.1 Politiques et institutions réglementaires de franchise.....	48
2.2.1.1 Politique réglementaire et systèmes de franchise.....	48
2.2.1.2 Institutions réglementaires et systèmes de franchise.....	49
2.2.2 Dimensions normatives et organismes de soutien de la franchise.....	54
2.2.2.1 Associations et organismes professionnels de franchise dans le monde.....	55
2.2.2.2 Le rôle des associations normatives en franchise.....	58
2.2.3 Distance culturelle, culture entrepreneuriale et systèmes de franchise.....	59
2.2.3.1 La distance culturelle.....	60
2.2.3.2 La distance hiérarchique.....	62
2.2.3.3 L'individualisme/collectivisme.....	63
2.2.3.4 L'évitement de l'incertitude.....	63
2.2.3.5 Masculinité vs Féminité.....	64
2.2.4 La culture entrepreneuriale.....	64
3. L'émergence de la franchise : Des contextes institutionnels de référence.....	65
3.1 Les Etats Unis : Un contexte institutionnel de référence mondial.....	65
3.1.1 Etat des lieux de la franchise aux états unis.....	65
3.1.2 Réglementations de la franchise aux Etats Unis.....	66
3.1.2.1 La loi fédérale sur la franchise.....	66
3.1.2.2 La loi de l'Etat.....	67
3.1.2.3 La loi selon les relations entre les Etats.....	67
3.1.3 Institutions normatives : La « International Franchise Association » (IFA).....	68
3.1.4 Distance culturelle et systèmes de franchise aux Etats Unis.....	69
3.1.4.1 La distance hiérarchique.....	69
3.1.4.2 Le Collectivisme vs individualisme.....	69
3.1.4.3 L'Evitement de l'incertitude.....	70
3.1.4.4 La dimension « Masculinité vs féminité.....	70
3.2 La France : Un contexte institutionnel de référence européenne.....	71
3.2.1 Etat des lieux de la franchise en France.....	71

3.2.2 Dimensions réglementaires : la Loi <i>Doubin</i>	72
3.2.3 Dimension normative : Le rôle de la Fédération Française de Franchise (FFF).....	74
3.2.4 Dimension culturelle et systèmes de franchise en France.....	75
3.2.4.1 La distance hiérarchique.....	75
3.2.4.2 Individualisme vs Collectivisme.....	76
3.2.4.3 L'évitement de l'incertitude.....	76
3.2.4.4 Masculinité vs Féminité.....	77
3.3 Le Maroc : Une référence maghrébine dans le domaine de la Franchise.....	77
3.3.1 Etat des lieux de la franchise au Maroc.....	77
3.3.2 Dimensions réglementaire et franchise au Maroc.....	79
3.3.2.1 La loi des contrats.....	79
3.3.2.2 La réglementation des changes.....	80
3.3.2.3 La loi sur la protection de la marque.....	80
3.3.2.4 Les lois périphériques.....	81
3.3.3 La Dimension normative : Le rôle de la Fédération Marocaine de la Franchise.....	82
3.3.3 La Dimension culturelle et concept de franchise.....	83
3.3.3.1 La distance hiérarchique.....	83
3.3.3.2 Individualisme vs Collectivisme.....	84
3.3.3.3 L'évitement de l'incertitude.....	84
3.3.3.4 Masculinité vs Féminité.....	85
CONCLUSION.....	85
CHAPITRE II : ENVIRONNEMENT INSTITUTIONNEL, ACTIVITE	
ENTREPRENEURIALE ET CROISSANCE DE L'ENTREPRISE FRANCHISEE.....	87
Introduction.....	88
1. L'évolution des approches théoriques de la recherche en Entrepreneuriat.....	89
1.1 Historique du domaine de l'entrepreneuriat.....	89
1.1.1 L'entrepreneuriat de la préhistoire.....	90
1.1.2 L'entrepreneuriat au début du Moyen Âge.....	94
1.1.3 À la fin du Moyen Âge.....	95
1.1.4 Les XVIe et XVIIe siècles.....	96
1.1.5 Du XVIIIe aux XXIe siècles : Du rôle de l'entrepreneur à la pensée économique de l'entrepreneuriat.....	97
1.2 Vers une approche économique de recherche en entrepreneuriale.....	103

1.2.1 L'innovation.....	104
1.2.2 La pro activité et l'anticipation.....	105
1.2.3 Le jugement critique.....	106
1.2.4 La prise de risque.....	107
1.2.5 La supervision de l'équipe.....	108
1.2.6 La prise de décision.....	108
1.2.7 La planification.....	109
1.2.8 La coordination.....	109
1.2.9 La recherche constante de l'opportunité.....	110
1.3 Vers une théorie générale de l'entrepreneuriat : la contribution de Scott Shane	111
1.3.1 Définition et cadre conceptuel de l'entrepreneuriat.....	111
1.3.2 Le modèle théorique et les sources d'opportunités entrepreneuriales.....	111
1.3.3 L'influence des processus cognitifs et de l'environnement institutionnel.....	112
1.3.4 Stratégies entrepreneuriales et gestion de l'incertitude.....	112
1.3.5 Organisation et planification dans l'exploitation des opportunités entrepreneuriales....	113
1.3.6 Un cadre conceptuel global pour comprendre l'entrepreneuriat.....	113
2. L'entrepreneuriat en franchise.....	115
2.1 Typologies de l'entrepreneuriat.....	115
2.1.1 Typologies théoriques de l'entrepreneuriat : Distinction entre Nécessité et Opportunité.....	115
2.1.2 Typologies opérationnelles de l'entrepreneuriat en action : Approches pratiques et formes d'application.....	119
2.2 L'intégration de la franchise dans le domaine de l'entrepreneuriat.....	126
2.3 Entrepreneuriat et activité de l'entreprise franchisée.....	129
3. Posture stratégique, environnement institutionnel et activité entrepreneuriale du Franchisé.....	132
3.1 L'impact de l'environnement institutionnel sur la posture stratégique de l'organisation..	133
3.2 Orientation entrepreneuriale et posture stratégique de l'organisation.....	135
3.2.1 L'orientation entrepreneuriale de l'organisation.....	135
3.2.2 Les dimensions à l'origine de l'OE de l'organisation.....	137
3.2.2.1 L'innovation.....	137
3.2.2.2 La prise de risque.....	138
3.2.2.3 La pro activité.....	139

3.3 Le rôle de l'orientation entrepreneuriale dans le processus entrepreneurial de l'entreprise franchisée.....	140
CONCLUSION.....	143
CONCLUSION DE LA PARTIE I.....	144
PARTIE II : DYNAMIQUE ENTREPRENEURIALE DE LA FRANCHISE EN ALGERIE : ANALYSE ET EXPANSION DANS LE SECTEUR DU PRET A PORTER.....	146
Introduction.....	147
CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ENTREPRENEURIAT ET DE LA FRANCHISE EN ALGERIE : ANALYSE DES FACTEURS STRUCTURELS.....	149
Introduction.....	150
1 Analyse institutionnelle de l'entrepreneuriat en Algérie.....	151
1.1 Cadre réglementaire et activité entrepreneuriale en Algérie : quelles réformes pour quels résultats ?.....	153
1.1.1 Importance du cadre réglementaire pour l'entrepreneuriat.....	153
1.1.2 Évolution des réformes institutionnelles en Algérie.....	154
1.2 Dimension normative de l'entrepreneuriat en Algérie : un soutien suffisant pour garantir le succès entrepreneurial?.....	159
1.2.1 Les associations industrielles et professionnelles.....	161
1.2.1.1 Les associations professionnelles Nationales.....	164
1.2.1.2 Les Organisations patronales associées.....	165
1.3 Dimension culturelle et cognitive de l'entrepreneuriat en Algérie : quelle influence pour la dynamique entrepreneuriale ?.....	168
1.3.1 Influence des cadres culturels et cognitifs sur l'entrepreneuriat en Algérie.....	169
1.3.2 Le rôle de la légitimité culturelle et cognitive dans la réussite entrepreneuriale en Algérie.....	171
2. Analyse institutionnelle de la franchise en Algérie : obstacles ou opportunités entrepreneuriales ?.....	174
2.1 L'impact de l'environnement réglementaire sur le développement de la franchise en Algérie.....	174
2.1.1 Le contrat de franchise en Algérie : divergence avec le droit encadrant les pratiques commerciales dans le pays.....	176
2.1.2 Les initiatives législatives sur la franchise en Algérie : entre projet de lois et obstacles vers un cadre réglementaire bien structuré.....	176

2.1.3 Analyse de la Faible Pénétration de la Franchise en Algérie Comparativement au Maroc et à la Tunisie.....	178
2.1.3 La Pratique du Contrat de Franchise en Algérie: Convergence avec la jurisprudence internationale et importance de l'information Précontractuelle.....	179
2.2 La dimension normative de la franchise en Algérie : Absence d'association et d'organisation dédiée à la régulation du secteur.....	182
2.3 L'effet de la dimension culturelle sur l'activité de franchise en Algérie : une analyse par les variables culturelles de Hofstede (1980).....	183
2.3.1 Distance hiérarchique et concept de franchise en Algérie.....	185
2.3.2 L'individualisme VS collectivisme et concept de franchise en Algérie.....	187
2.3.3 L'évitement de l'incertitude et concept de franchise en Algérie.....	189
2.3.4 Masculinité VS Féminité : Motivation vers la Réalisation et le Succès.....	191
3. Analyse Comparative des Dimensions Institutionnelles de l'Entrepreneuriat et de la Franchise en Algérie : Réglementation, Normes et Facteurs Culturels.....	194
3.1 La Réglementation.....	194
3.1.1 Réglementation et entrepreneuriat en Algérie.....	194
3.1.2 Réglementation et franchise en Algérie.....	194
3.2 La Dimension Normative.....	196
3.2.1 Normes et entrepreneuriat en Algérie.....	196
3.2.2 Normes et franchise en Algérie.....	196
3.3 La Dimension culturelle.....	197
3.3.1 La Dimension culturelle et entrepreneuriat en Algérie.....	197
3.3.2 La Dimension culturelle et la franchise en Algérie.....	198
4. La franchise en Algérie : une analyse du modèle de distribution dans le secteur de l'habillement.....	200
4.1 Historique de la franchise en Algérie.....	200
4.2 Lacune des recherches sur la franchise en Algérie.....	202
4.3 Défis économiques et contraintes de la franchise en Algérie.....	203
4.4 La franchise de distribution en Algérie.....	203
4.4.1 La relation entre la franchise de distribution et les opérations d'Importation : une approche intégrée.....	203
4.4.2 La franchise de distribution : vecteur d'importations ?.....	204
4.4.3 L'impact des opérations d'importations sur la dynamique des franchises.....	204

4.4.4 La franchise de distribution en Algérie : un modèle non reconnu par les pouvoirs publics.....	205
4.4.5 L’Affiliation des entreprises franchisées de distribution aux opérations d’importation dans la base de données du CNRC.....	205
CONCLUSION.....	207
CHAPITRE II : LA PRESENCE ET L’EXPANSION DE LA FRANCHISE EN	
ALGERIE : CAS DE FRANCHISES DU PRET A PORTER.....	
Introduction.....	209
1. Méthodologie de la recherche.....	211
1.1 Méthodologie de l’étude 1 : Une approche mixte (quantitative et qualitative).....	212
1.1.1 Objet de l’étude 1.....	212
1.1.2 Objectif de l’étude 1.....	212
1.2 Méthodologie de l’étude 2 : Une approche quantitative.....	213
1.2.1 Objet de l’étude 2.....	213
1.2.2 Objectif de l’étude 2.....	213
2 .Analyse de la présence des franchises de distribution en Algérie (Etude 1).....	215
2.1 Méthode et procédure de l’étude	216
2.1.1 L’identification des franchisés dans un contexte d’homogénéité des codes CNRC.....	216
2.1.2 Recueil des Données du CNRC : Informations sur les Entreprises Potentielles de Franchise de Distribution.....	216
2.1.3 Visites de terrain : validation du statut d’entreprise franchisée.....	217
2.2 Présentation des résultats de l’étude.....	219
2.2.1 Evolution du nombre de points de vente (PV).....	219
2.2.2 Evolution du capital des entreprises franchisées.....	220
2.2.3 Répartition de l’expérience des entreprises franchisées.....	221
2.3 Analyses des données de l’étude (01).....	222
2.3.1 Analyse de l’évolution du nombre de PV.....	222
2.3.2 Analyse de l’évolution du capital (CA).....	223
2.3.3 Analyse de la répartition de l’expérience.....	224
2.4 Discussion : une interprétation critique des données recueillies.....	224
2.4.1 Interprétation des résultats selon nombre de PV.....	225
2.4.2 Interprétation des résultats selon le CA.....	225
2.4.3 Interprétation des résultats selon l’expérience.....	225

2.5 Résilience des franchises de l'habillement en Algérie face aux contraintes	
Institutionnelles.....	226
2.5.1 Consolidation des PV: une stratégie de survie dans un environnement complexe.....	226
2.5.2 Investissement stratégique malgré la réduction des PV.....	227
2.5.3 Le rôle clé de l'expérience dans la prise de décision stratégique.....	227
2.5.4 le cadre institutionnel du pays comme obstacle à l'expansion rapide.....	228
3. La posture stratégique des franchises du domaine de l'habillement en Algérie	
(Etude 2).....	230
3.1 Méthode de la recherche.....	232
3.1.1 Population cible et échantillonnage.....	232
3.1.2 Instrument de collecte des données.....	232
3.1.3 Fiabilité et validité de l'instrument.....	233
3.1.4 Procédure de collecte des données.....	234
3.1.5 Outil de l'analyse des données.....	234
3.2 Présentation des résultats.....	234
3.2.1 Test de fiabilité.....	234
3.2.2 Résultats des fréquences pour les PV.....	235
3.2.3 Résultats des fréquences pour les années d'expérience.....	236
3.2.4 Statistiques descriptives.....	238
3.2.4.1 Moyenne et écart type de la dimension innovation.....	239
3.2.4.2 Moyenne et écart type de la dimension pro activité.....	239
3.2.4.3 Moyenne et écart type de la dimension prise de risque.....	240
3.2.5 Les corrélations entre les variables.....	240
3.2.5.1 La corrélation entre le nombre de PV et chacune des dimensions de l'OE.....	240
3.2.5.2 La corrélation entre les années d'expérience et chacune des dimensions de l'OE.....	241
3.2.5.3 La corrélation entre les dimensions de l'OE.....	242
3.3 Analyse des résultats de l'étude (02)	243
3.3.1 Analyse des résultats des fréquences PV.....	243
3.3.2 Analyses des résultats de la répartition des entreprises selon les années d'expérience...	244
3.3.3 Analyse des résultats des statistiques descriptives.....	245
3.3.4 Analyse des résultats des corrélations.....	246
3.3.4.1 PV et les dimensions de l'OE.....	246
3.3.4.2 Les années d'expérience et les dimensions de l'OE.....	247

3.3.4.3 Analyse des résultats des corrélations entre chaque dimension de l'OE.....	248
3.4 Discussion et interprétation des résultats de l'étude.....	249
CONCLUSION.....	252
CONCLUSION DE LA PARTIE II.....	253
CONCLUSION GENERALE.....	255
Références bibliographiques.....	267
Table des matières.....	284
Liste des tableaux et liste des figures.....	293
Liste des Annexes.....	294

Liste des tableaux

Tableau n°	Désignation	Chapitre	Page
1	Comparaison entre l'entrepreneuriat par nécessité et l'entrepreneuriat par opportunité	Chapitre I	103
2	L'individualisme VS collectivisme dans les pays et son impact sur la franchise en Algérie	Chapitre III	161
3	L'évitement de l'incertitude dans les pays et son impact sur la franchise en Algérie	Chapitre III	163
4	Masculinité VS Féminité dans les pays et son impact sur la franchise en Algérie	Chapitre III	165
5	Analyse comparative de la réglementation entre l'entrepreneuriat et la franchise en Algérie	Chapitre III	168
6	Comparaison des Dimensions Normatives de l'Entrepreneuriat et de la Franchise en Algérie	Chapitre III	169
7	Analyse institutionnelle et comparative entre l'entrepreneuriat et la franchise en Algérie	Chapitre III	171
8	Test de fiabilité	Chapitre IV	203
9	Les fréquences pour les points de vente (PV)	Chapitre IV	203
10	Les fréquences pour les années d'expérience	Chapitre IV	204
11	Statistiques descriptives des dimensions de l'orientation entrepreneuriale	Chapitre IV	206

Liste de figures :

Graphique n°	Désignation	Chapitre	Page
1	Évolution du Nombre de Points de Vente (2021 vs 2024)	Chapitre IV	189
2	Évolution du Capital des Entreprises (2021 vs 2024)	Chapitre IV	190
3	Répartition de l'Expérience des Entreprises en 2024	Chapitre IV	191

Liste des annexes

Annexe 01 :

Entreprise franchisée	PV en 2021	PV en 2024	CA 2021 en MDA	CA 2024 en MDA	Enseignes de référence
SPA AZADEA DESIGN ALGERIA	18	18	1	1	bershka, PULL&BEAR, stradivarius,, ZARA...
SPA Play Mode Groupe (PMG)	32	23	1 3, 09	1 3, 09	new balance, UMBRO, TOMMY HILFIGER...
SARL Great Way	40	29	5	5	Intersport, The Athlete's Foot, Lufian,
SARL INVESTEX ALGERIE	26	30	3, 68	30	celio, jennyfer, benetton
SARL TRADIFOOT	17	26	20	200	SKECHERS, CLARKS
EURL MORTEX	22	22	25	25	CAMAIEU, PIMKIE
SARL ELEGANT LINE	7	10	21	21	KIABI
SARL CONVAS	7	7	11.6	71.6	La Vie En Rose
SARL PRIME WAY	4	7	20	20	lc waikiki
SARL WILSON CORP	3	0	5	0,00	Mario Dessuti
EURL EXAGOAL	31	28	1.2	1.2	Adidas, Reebok, Eden Park
SARL EUROPASPORT	19	19	50	100	BENETTON KIDS,JACK & JONES
SARL DIAMANTINE ALGERIE	7	0	42	0,00	DIAMANTINE
EURL LINA KIDS CLUB	4	0	20	0,00	MAYORAL
EURL SOFRA ALGERIE	4	6	10	10	MARWA
SARL SABYA INVEST	6	0	34	0,00	PENTI, COCO
EURL PROFOOT PLUS	7	0	50	0,00	Nike , Adidas , Reebok , Puma,,
sarl MASTER LOOK IMPORT EXPORT	6	9	80	80	US POLO ASSN
SARL MINIAL	2	1	3	10	XIMI VOGUE
SARL 3 B INTERNATIONAL TRADING	2	2	35	35	IMAC, PRIMIGI, IG&CO, OPALINE,
EURL TEXWORD	15	12	56.74	56.74	OKAIDI, DEVRED 1902,
SARL MERCURE INTERNATIONAL ALGERIE	7	7	36.2	36.2	CITY SPORT
SPA PREMIUM	4	4	100	150	URBAN JUNGLE

Annexe 02: Le Questionnaire



République Algérienne Démocratique et Populaire

Université Oran2, Oran

Faculté des sciences économiques et commerciales et sciences de gestion

Cher(e) participant(e),

Nous vous remercions de consacrer quelques minutes pour participer à cette étude sur la posture stratégique des entreprises du domaine de la distribution.

Ce questionnaire s'inscrit dans le cadre de la préparation d'une thèse de doctorat en Entrepreneuriat et Management des PME. Les données recueillies de ce questionnaire seront utilisées purement à des fins de recherche scientifique et ne seront en aucun cas exploitées commercialement. Le chercheur s'engage à leurs confidentialités.

Vous êtes priés de lire soigneusement ces énoncés (questions) et de répondre en cochant la case qui convient à votre niveau d'appréciation allons de :

(1) pas du tout d'accord ; (2) En désaccord ; (3) Neutre ; (4) D'accord; à (5) tout à fait d'accord

1. Combien de nouvelles gammes de produits votre Entreprise a-t-elle mises en marché depuis 2021 ?						
Aucune nouvelle gamme de produits ou de services	1	2	3	4	5	Un très grand nombre de nouvelles gammes de produits ou de services

2. Combien de nouvelles gammes de produits votre Entreprise a-t-elle mises en marché depuis 2021 ?						
Les transformations des gammes de produits ou de services ont été surtout mineures	1	2	3	4	5	Les transformations des gammes de produits ou de services ont été généralement radicales

3. En général, les cadres supérieurs dans mon entreprise accordent beaucoup d'importance ...						
A la commercialisation de produits qui sont éprouvés et des valeurs sûres	1	2	3	4	5	à la recherche-développement, à être à la fine pointe de la technologie et de l'innovation

4. Face à la concurrence, mon entreprise . . .						
Est très rarement la première à lancer des nouveautés en matière de produits, services, techniques de gestion, techniques etc.	1	2	3	4	5	est très souvent la première à lancer des nouveautés en matière de produits, services, techniques de gestion techniques d'exploitation, d'exploitation etc.

5. Mon entreprise...						
Cherche généralement à éviter les heurts avec la concurrence, choisissant la cohabitation	1	2	3	4	5	adopte généralement un comportement très compétitif destiné à démolir la concurrence

6. En général, les cadres supérieurs dans mon entreprise ...						
ont une forte propension à choisir les projets à risques réduits (taux de rendement satisfaisant et assuré)	1	2	3	4	5	Ont une forte propension à choisir les projets à risques élevés (avec un rendement potentiellement très élevé)

7. En général, les cadres supérieurs dans mon entreprise ...						
Croient qu'en raison de la nature du milieu des affaires, Il vaut mieux explorer ce milieu petit à petit, de façon prudente et graduelle	1	2	3	4	5	Croient que en raison de la nature du milieu des affaires, des gestes audacieux à grande portée sont nécessaires afin d'atteindre les objectifs de l'entreprise

8. Face à une situation où il faut prendre une décision dont les résultats ne sont pas garantis, mon entreprise adopte généralement. .						
Un comportement prudent et passif afin de minimiser les possibilités de décisions coûteuses	1	2	3	4	5	Un comportement audacieux et fonceur afin de maximiser les possibilités d'exploiter des occasions potentielles

Merci infiniment pour votre temps et votre précieuse contribution à notre enquête en répondant à ce questionnaire. Votre participation est essentielle à la réussite de notre étude, et nous vous en sommes très reconnaissants.

Annexe n03 : Tableau des fréquences points de vente et années d'expérience

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide moins de 5 pv	3	5,7	5,7	5,7
de 6 à 10 pv	12	22,6	22,6	28,3
de 11 à 20 pv	9	17,0	17,0	45,3
de 21 à 30 pv	29	54,7	54,7	100,0
Total	53	100,0	100,0	

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide de 5 à 10 ans	8	15,1	15,1	15,1
de 11 à 15 ans	40	75,5	75,5	90,6
plus de 16 ans	5	9,4	9,4	100,0
Total	53	100,0	100,0	

Annexe n04: Tableau des moyennes

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Innovation	53	2,00	5,00	3,7862	,64415
Proactibilité	53	1,50	5,00	3,4340	,79686
Risque	53	1,67	5,00	3,5346	,66455
N valide (liste)	53				

Annexe05 : Tableaux des corrélations

		PV	innovation	Proa activité	Risque
PV	Corrélation de Pearson	1	,091	,189	,218
	Sig. (bilatérale)		,516	,176	,116
	N	53	53	53	53
Innovation	Corrélation de Pearson	,091	1	,478**	,277*
	Sig. (bilatérale)	,516		,000	,045
	N	53	53	53	53
Proactibilité	Corrélation de Pearson	,189	,478**	1	,588**
	Sig. (bilatérale)	,176	,000		,000
	N	53	53	53	53
Risque	Corrélation de Pearson	,218	,277*	,588**	1
	Sig. (bilatérale)	,116	,045	,000	
	N	53	53	53	53

		Expérience	innovation	Proa activité	risque
Expérience	Corrélation de Pearson	1	-,059	-,010	-,101
	Sig. (bilatérale)		,677	,945	,473
	N	53	53	53	53
innovation	Corrélation de Pearson	-,059	1	,478**	,277*
	Sig. (bilatérale)	,677		,000	,045
	N	53	53	53	53
proactibilité	Corrélation de Pearson	-,010	,478**	1	,588**
	Sig. (bilatérale)	,945	,000		,000
	N	53	53	53	53
Risque	Corrélation de Pearson	-,101	,277*	,588**	1
	Sig. (bilatérale)	,473	,045	,000	
	N	53	53	53	53

		innovation	Proa activité	risque
Innovation	Corrélation de Pearson	1	,478**	,277*
	Sig. (bilatérale)		,000	,045
	N	53	53	53
Proactibité	Corrélation de Pearson	,478**	1	,588**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000
	N	53	53	53
Risque	Corrélation de Pearson	,277*	,588**	1
	Sig. (bilatérale)	,045	,000	
	N	53	53	53