

LES FRANCHISES AU MEXIQUE

«Le Canada se vend bien au Mexique», affirme Michael Serruya, copropriétaire de la chaîne Yogen Früz. «Les Mexicains perçoivent le Canada un peu comme les Canadiens perçoivent la Suisse : propre, froid et sain.»

Pour exploiter cet avantage, un petit drapeau canadien flotte sur les comptoirs des 15 franchises que l'entreprise a ouvertes au Mexique au cours de la dernière année. Il est évident que la pénétration du marché ne se fait pas qu'en agitant le drapeau canadien. Yogen Früz a commencé par s'associer à un solide partenaire local, le *Grupo Jiménez* de Guadalajara, puis a fait son marketing à la foire commerciale de l'Association mexicaine des franchiseurs et par le truchement des médias locaux. L'entreprise s'est également mise à la recherche de fournisseurs de qualité et a adapté son menu au goût de la population en y intégrant, par exemple, des fruits typiquement mexicains.

Selon M. Serruya: «Outre les fraises et autres fruits populaires, un Canadien ne pourrait trouver dans nos comptoirs mexicains les autres fruits que nous servons au Canada. Cette approche soigneuse et attentive de Yogen Früz a donné rapidement des résultats impressionnants. L'avenir est encore plus prometteur. Nous nous planterons aux quatre coins du Mexique», prévoit M. Serruya.

Il ajoute un dernier conseil. Pour la plupart des entreprises, la découverte de nouveaux marchés d'exportation commence par une brève incursion chez notre voisin du sud. On a toujours procédé comme cela. M. Serruya ne favorise pas cette démarche. Il recommande de réfléchir à la constatation suivante. «Pourquoi se lancer sur le marché le plus concurrentiel et le plus exigeant du monde si ce n'est pas indispensable? Notre deuxième voisin, le Mexique, offre un territoire relativement vierge pour des produits spécialisés comme les nôtres.»

LES FRANCHISES DU SECTEUR DE LA RESTAURATION

Au cours des dernières années, les principales bannières américaines de la restauration, telles que Tex-Mex, Poulet frit Kentucky, McDonald's et Burger King ont investi le marché mexicain de la restauration. Cette situation a été en partie encouragée par les modifications apportées au cadre réglementaire. Par le passé, les Mexicains voyaient dans les accords de franchise des ventes sous contrôle et les percevaient comme des ingérences étrangères.

La Loi sur les transferts de technologie de 1982 accordait au gouvernement le pouvoir de réglementer étroitement les franchises. Il devait approuver les taux de redevances, fixer la durée des franchises et contrôler l'ensemble du processus. Les franchisés se voyaient accorder des droits qui allaient bien au-delà de ceux qui étaient précisés dans les accords.

Le gouvernement a révisé ses politiques en janvier 1990 en permettant aux franchiseurs étrangers d'exercer davantage de contrôle. La *Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Industrial*, Loi sur la promotion et la protection de la propriété industrielle est entrée en vigueur en juin 1991. Elle reconnaît les franchises comme une forme d'attribution de licences et toutes les restrictions précédentes ont été abolies. La réglementation en cette matière a été abrogée et les parties sont maintenant libres de conclure les ententes qui leur conviennent et qui lient les franchisés.

Le processus d'approbation est assumé par le *Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (Secofi)*, le Secrétariat au commerce et au développement industriel, et ne prend que quarante-cinq jours. De nombreuses sociétés de services, allant des entreprises de transport à celles d'intégration de réseaux informatiques, découvrent de nouveaux débouchés dans ce secteur dynamique.

LA VENTE AU DÉTAIL

Si un plus grand nombre de Mexicains atteignent un plus haut niveau de prospérité, il s'ensuivra inévitablement une augmentation de la demande de services au détail, nommément aux niveaux de la publicité, de la promotion, de la gestion du crédit et de la vente. Dans l'intervalle, les ventes de produits essentiels connaîtront une baisse de 10 à 15 pour 100 en 1995 tandis que celles de produits non essentiels tomberont de 60 à 70 pour 100.

Les magasins de style entrepôt, exploités par de grandes chaînes de commerce au détail, ont enregistré une augmentation de leur chiffre d'affaires au Mexique, et plus particulièrement ceux qui s'associent à des partenaires mexicains pour accélérer leur expansion. Parmi les principales entreprises en participation réunissant de grandes chaînes américaines et d'importants détaillants mexicains, il y a les partenariats *Grupo Cifra* et *WalMart*, *Comercial Mexicana* et *Price Club*, et *El Puerto de Liverpool* et *K-Mart*. Les partenaires mexicains ont ainsi amélioré leur capacité concurrentielle, mais les autres détaillants mexicains répliquent à l'offensive en contrôlant leurs coûts et en se modernisant.