La communication marketing des hypermarchés français au Moyen Orient : standardisation ou adaptation ?

Mahran MESKEH
Docteur en Sciences de Gestion, Université de Montpellier 1
Rue Raymond Dugrand - 34960 Montpellier
meskeh@gmail.com

Widiane FERCHAKHI
ATER en Sciences de Gestion, Centre de Recherche Magellan - IAE Lyon
Université Jean Moulin Lyon 3 : 6 cours Albert Tomas - 69008 Lyon
widiane.ferchakhi@gmail.com

13TH INTERNATIONAL CONGRESS MARKETING TRENDS

Venice, January 23th-24th-25th 2014

La communication marketing des hypermarchés français au Moyen Orient : standardisation ou adaptation ?

Résumé

L'objectif de cette recherche est d'explorer comment les hypermarchés français orientent et développent leur politique de communication au Moyen-Orient. Pour y répondre une étude qualitative a été menée auprès de vingt-deux directeurs d'hypermarchés et directeurs marketing et communication dans trois pays ; l'Egypte, l'Arabie Saoudite et les Emirats Arabes Unis. Les résultats ont montré que la standardisation et l'adaptation de la communication sont deux conditions nécessaires et complémentaires pour la réussite des hypermarchés français au Moyen-Orient.

Mots Clés

Communication, marketing international, standardisation, adaptation, hypermarchés

Abstract

The aim of this research is to explore how the French hypermarkets direct and develop their communication in the Middle East. A Qualitative survey conducted with twenty-two directors of French hypermarkets in Egypt, Saudi Arabia and United Arab Emirates. The results showed that the standardization and adaptation of communication are two necessary and complementary to the success of French hypermarkets in the Middle East.

Key Words

Communication, international marketing, standardization, adaptation, hypermarkets

Introduction

Dans un contexte de mondialisation et face à la saturation du marché (Cliquet et al., 2006), à une concurrence accrue et à une réglementation restrictive les hypermarchés français ont envisagé l'internationalisation comme une issue à la continuité de leur croissance. L'entrée dans un pays étranger implique pour les enseignes de la grande distribution une grande connaissance du marché cible et de chacun de ses paramètres. La décision d'exporter ses activités n'est pas une mesure facile à prendre pour les entreprises, les implications pouvant engendrer des « *conséquences catastrophiques* » (Paché, 2004). Le contexte d'achat proposé par le format de vente français est à l'antipode de l'achat traditionnel au Moyen-Orient, pourtant il s'y développe avec une croissance considérable. Ce paradoxe a conduit notre recherche à savoir comment les hypermarchés français orientent et développent leur retailing mix et plus précisément leur communication dans le marché du Moyen-Orient ? L'objectif est de déterminer si pour réussir dans ce marché une enseigne française doit orienter sa communication vers une standardisation ou une adaptation. Cette recherche se propose de répondre à la problématique suivante : quelle communication faut-il adopter afin de réussir l'implantation d'un hypermarché français à l'international et plus particulièrement au Moyen-Orient? Cette réussite implique-t-elle un choix entre une stratégie de standardisation ou d'adaptation ? Pour répondre à cette problématique nous allons dans une première partie développer les stratégies marketing internationales globales (standardisation) et locales (adaptation) en matière de communication et comprendre le rôle de la culture dans une stratégie marketing dans le cadre d'une internationalisation. Dans la deuxième partie nous exposerons et discuterons nos résultats issus d'une étude qualitative menée dans trois pays du Moyen-Orient (l'Egypte, Les Emirats Arabes Unis et l'Arabie Saoudite). Enfin, la troisième partie sera consacrée aux implications théoriques et managériales, aux limites et perspectives de la recherche.

1. Communication standardisée versus communication adaptée

L'extension internationale d'une enseigne de grande distribution implique un choix d'orientation de sa stratégie mix dans le marché d'accueil (Kreutzer, 1988, Michell et al.1998). Ainsi le point de vente aura l'option de standardiser ou d'adapter chacune des composantes de son retailing mix (Meskeh, 2009 ; Meskeh et Gallego, 2011). Nous avons choisi de limiter nos propos à la variable communication, la communication est la variable du retailing mix la plus difficile à internationaliser (Hénault et al., 1996, Raaij, 1997, Brunel et Charron, 2002). Les moyens de communication à l'international sont les même que ceux du retailing mix national ; médias (presse, télévision, radio, affichage et cinéma) et hors médias (marketing direct, promotion des ventes, relations publiques, parrainage et communication événementielle). La mise en œuvre d'une standardisation globale, d'une adaptation locale ou d'une standardisation adaptée de la communication dépend de facteurs liés à l'entreprise et à l'environnement local (Mayrhofer, 2012). En effet, pour l'élaboration d'une campagne de communication internationale l'entreprise doit veiller à respecter premièrement la politique de marketing international de l'enseigne (stratégie de standardisation, d'adaptation ou stratégie de standardisation adaptée). Deuxièment la cible visée, (plus la cible est large plus la communication est standardisée). Troisièment les objectifs de communication et les ressources financières disponibles qui déterminent le choix des médias ou hors médias accessibles à utiliser (Boutin et Gaston-Breton, 2006). Concernant les facteurs liés à l'environnement local, la spécificité de chaque marché a un impact sur la communication internationale. En effet, les différences linguistiques, réglementaires et socioculturelles peuvent limiter l'entreprise dans l'utilisation de certains médias ou la diffusion de messages ou images.

- ***La langue :*** La barrière de la langue présente un handicap pour la réalisation d'une campagne mondiale globale car la simple traduction ne donne pas toujours le sens exact du message. Néanmoins l'emploi d'une langue étrangère dans un marché cible peut dans certains cas aider à instaurer une image spécifique (Petrov, 1990).
- ***La réglementation :*** La communication doit intégrer les règlementations spécifiques à chaque pays qui peuvent concerner la simple fréquence de diffusion ou les moyens de diffusion dans les médias. Il existe effectivement certaines restrictions concernant la diffusion de messages basée sur la publicité comparative ou d'annonces sur des produits faisant l'objet de programmes santé du gouvernement tels que l'alcool et le tabac allant jusqu'à l'interdiction, dans certains pays, de messages incluant un corps nu ou des suggestions sexuelles, etc.
- ***Communication et culture :*** La culture joue un rôle très important dans la perception de la communication. Par exemple le sens de l'humour est différent d'un pays à l'autre. Il en est de même pour les mœurs, les croyances et les points tabous culturellement relatifs d'un pays à l'autre. Aussi les valeurs sociales, familiales et relationnelles sont différentes (Khalbous, 2003). Pour toutes ces raisons, la culture peut être une barrière à la réalisation d'une campagne standardisée dans bien des pays (Décaudin, 1997). Le tableau 1 suivant a comparé les trois approches de stratégies de marketing international appliquées à la communication.

Tableau 1: Avantages et inconvénients des trois approches du marketing international à la communication

Critères de différenciation	**Adaptation**	**Publicité à positionnement standardisé**	**Standardisation**
Economies d'échelle	Aucune	Faible	Excellente
Souplesse d'exécution	Excellente	Bonne	Aucune
Rapidité d'exécution	Bonne	Aucune	Bonne
Contrôle de la communication	Difficile	Facile	Très facile
Motivation des équipes locales	Excellente	Bonne	Aucune
Image mondiale uniforme	Non	Oui	Oui
Synergie entre marchés	Aucune	Bonne	Excellente
Force de l'image locale	Excellente	Excellente	Acceptable
Adaptation au marché local	Excellente	Excellente	Acceptable
Exploitation des médias et supports	Excellente	Excellente	Acceptable

Source : Décaudin (1991, p.84)

L'analyse du retailing mix d'un point de vente à l'international a démontré les avantages de l'application d'une stratégie marketing globale notamment pour la réalisation d'une économie d'échelle. Elle a aussi montré l'importance de l'adaptation locale de chaque variable pour un positionnement sur le long terme au sein du marché étranger (Shaw et Richter, 1999, Kustin, 2004). Le tableau 2 suggère une synthèse comparative des trois approches stratégiques de marketing international et leur application sur la communication.

Tableau 2: Comparaison des trois stratégies de développement international et leurs impacts sur la communication

	Marketing local	**Marketing global**	**Marketing glocal**
Communication	Faire connaître la marque dans chaque pays : budget, message, média-planning définis localement	Créer une marque internationale homogène. Internationalisation de la création et du média-planning : pas d'adaptation locale (excepté la langue et encore…)	Faire connaître et aimer la marque internationale à l'aide d'une communication reposant sur des valeurs communes universelles mais des messages et un média-planning adaptés. Pratiquer le co-branding pour faciliter l'intégration au pays

Source : adapté de Chirouze (2007)

Les recherches en marketing international exposent la diversité culturelle des marchés comme une difficulté majeure pour l'internationalisation. Certains auteurs comme Usunier (1998), De Mooij (1998), Rugimbana et Nwankwo (2002) ou Meirer (2008) proposent une approche systématique des liens entre culture et marketing international plus importants sur certains marchés étrangers où les différences culturelles sont très marquées comme au Moyen-Orient. Ainsi, l'étude relative à la culture a révélé le caractère hétéroclite de cette variable, à notre regard fondamentale à la mise en œuvre d'un marketing international abouti.

2. Méthodologie de la recherche

Nous avons mobilisé pour notre recherche trois modes de collecte ; la documentation, l'observation directe non participante dans les hypermarchés et les entretiens semi-directifs avec des directeurs d'hypermarché, des directeurs marketing et communication de ces hypermarchés. Vingt-deux directeurs (neuf directeurs d'hypermarché et treize directeurs marketing et communication) que nous nommerons D (comme Directeur). Vingt-deux entretiens qui couvrent vingt-deux hypermarchés sur les vingt-neuf existants dans les trois pays du Moyen-Orient au moment de l'étude (2008). Nous avons choisi les entretiens individuels semi-directifs. L'entretien de groupe a été écarté d'une part car notre terrain d'étude est réparti sur plusieurs pays et il est très difficile de regrouper les responsables interrogés et d'autre part pour des raisons de confidentialité. Nous avons choisi de faire une étude qualitative afin d'explorer et de comprendre la politique de communication appliquée par les hypermarchés français au Moyen-Orient dans le cadre de leur internationalisation. Ce qui nous a amené à une description, plus qu'à une quantification. L'analyse des données de notre recherche s'appuie sur la méthode de résumé car c'est *« la seule analyse possible lorsque les entretiens ou les échanges sont partiellement enregistrés ou transcrits (comme cela est le cas lors d'une prise de notes)* » (Jolibert et Jourdan, 2006). En outre, les entretiens ont été réalisés en trois langues différentes le français, l'anglais et l'arabe, ce qui rend difficile l'application des méthodes thématiques.

Résultats

Même si la communication des distributeurs date du 19ème siècle, avec notamment les campagnes créées par Boucicaut pour le Bon Marché, c'est surtout dans les années soixante-dix que les principales enseignes de distributeurs se sont lancées dans des stratégies de

communication construites et mettant en jeu des budgets importants (Décaudin, 2003). La stratégie de différenciation constitue une composante importante de la stratégie de communication. Elle s'appuie sur l'analyse des comportements d'achat des consommateurs, sur la segmentation de la demande ainsi que sur le choix d'un positionnement de la part de l'enseigne (Colla et Dupuis, 1997). L'adaptation de la communication aux consommateurs locaux et le respect de leur culture, coutumes, mœurs et traditions sont les points les plus difficiles dans sa réussite (Caune, 2006). Deux types de communication alternent : une communication d'image d'enseigne et une communication de soutien aux nombreuses opérations commerciales ayant pour objectif de créer du trafic dans le point de vente. Nous nous sommes penchés dans notre recherche sur les signes des enseignes tels que leur nom, leur logo ou encore leur signature, sur les principaux moyens de communication commerciale à savoir la communication médias et hors médias.

- **L'identité des enseignes**

Nous avons comparé les noms, logos et slogans des enseignes Carrefour et Géant en France et au Moyen-Orient. Le nom et le logo des enseignes Carrefour au Moyen-Orient sont identiques à ceux de la France concernant les formes, couleurs et polices. Ils sont transposables dans tous les pays, ce qui permet une reconnaissance mondiale de l'enseigne. Par contre concernant Géant bien que le nom soit identique en France et au Moyen-Orient, nous pouvons remarquer que le logo diffère légèrement. En effet celui utilisé au Moyen Orient correspond à l'ancien logo de Géant en France. Le slogan de Carrefour diverge au Moyen-Orient et en France. Une adaptation a été réalisée de sorte à véhiculer deux vocations différentes de l'enseigne. Bien que Carrefour ait un nom et un logo identique à l'international pour se donner une image unique, son slogan est différent. En effet en France l'enseigne se positionne au niveau de la qualité qui est accessible à tous les clients avec son slogan « la qualité pour tous », alors qu'au Moyen-Orient la communication est accentuée sur la variable prix et la variété de l'offre avec le slogan « Des prix bas et beaucoup plus encore ». A la différence de Carrefour, le slogan de Géant « C'est Géant et c'est pour vous » est le même en France et au Moyen-Orient, il véhicule donc la même vocation de l'enseigne. Malgré des images quasi-similaires au sein des pays dans lesquels ils apparaissent, les hypermarchés s'adaptent au niveau de la langue utilisée. Au Moyen- Orient, concernant leurs noms et slogans, les enseignes Carrefour et Géant Casino ont adapté les langues utilisées au Moyen-Orient, l'anglais et l'arabe, alors qu'en France, le français est la seule langue employée.

- **La communication médias**

La communication médias des hypermarchés vise à toucher une population très large. Nos recherches nous ont conduits à constater qu'au Moyen-Orient les enseignes françaises utilisent, comme en France, essentiellement les prospectus et les affichages. Certains médias tels que le cinéma, la télévision et la radio ne sont peu voire pas du tout utilisés. Concernant le **cinéma**, ce média est très peu développé dans la région voire interdit dans certains pays comme l'Arabie Saoudite. Au Moyen-Orient il y a très peu de salles de cinéma modernes. Mais avec le développement des «Malls » et leurs salles de cinéma, nous pouvons penser que ce média peut se développer progressivement. Les hypermarchés français de leur côté, selon l'ensemble des directeurs interrogés, n'utilisent pas ce média. *« Nous nous sommes pas intéressés par ce média. Les salles de cinéma ne sont pas vraiment fréquentées, les gens regardent plutôt les films chez eux. (….). Cette situation peut changer avec le temps et les nouvelles salles de cinéma dans les « Malls », mais pour l'instant on n'a aucun intérêt à investir dans ce média » (D5).* La **radio**, quant à elle, est un média très peu écouté au Moyen-Orient et donc rarement utilisé par les enseignes françaises. C'est un média écouté surtout dans les voitures. L'ensemble des directeurs a exprimé un désintéressement à ce média. *« La publicité à la radio n'est pas très efficace, nous l'avons déjà essayée pendant deux opérations*

commerciales sans retour positif et c'est pourquoi nous avons limité ce média » (D1). Pour la **télévision,** la population orientale regarde très peu les chaînes nationales puisque les programmes qu'elles proposent ont une forte orientation. En effet les habitants suivent surtout les chaînes satellites privées. Il n'est donc pas rentable pour les enseignes de la grande distribution française de communiquer via la télévision nationale. *« Il y a plusieurs centaines de chaînes satellites privées, généralistes ou thématiques. Face à un tel nombre de chaînes l'investissement dans ce média est peu rentable » (D9).* Or avec le développement des enseignes françaises dans la région, certains directeurs trouvent que ces chaînes, qui couvrent l'ensemble des pays arabes, pourraient devenir un média attractif. Les distributeurs français n'utilisent pas les spots publicitaires réalisés pour la France. Pour les directeurs interrogés un spot télévisé doit être adapté à ce marché, attaché à la culture et la religion, sur plusieurs critères : (« *la langue* », « *le scénario* », « *présence des femmes* », « *les habits des comédiens*», « *le contact physique entre les acteurs* », « *les produits* »). Le spot publicitaire peut être standardisé entre les pays de la région, mais pas avec la France. L'**affichage** est utilisé dans la communication des enseignes françaises dans la région. Nous trouvons les affichages aux trois niveaux, faire connaître les enseignes et augmenter leur notoriété, motiver les consommateurs de s'y rendre par des affichages promotionnels et faciliter l'accès aux hypermarchés grâce aux affichages signalétiques. Les trois niveaux d'affichage sont appliqués dans l'ensemble de la région et ils sont alors identiques à ceux appliqués en France. Les affiches mêmes sont quasi standardisées avec la France, bien entendu certaines adaptations sont nécessaires notamment pour la langue. *« La stratégie de communication par affichage est ici la même que dans les autres pays de la région ou en France. Quelques adaptations s'imposent par rapport à la langue comme les noms des magasins et les produits en promos, c'est tout » (D4).* D'autre part **Internet** qui se démocratise de plus en plus connaît un grand succès. Les enseignes utilisent ce média en développant un site Internet dans chaque pays où une enseigne s'est implantée. Carrefour a monté aussi un site Internet qui regroupe l'ensemble des sites des pays du Moyen-Orient. Ces sites Internet présentent l'activité des enseignes, des informations sur les hypermarchés, un lien sur les autres sites du groupe, des informations sur les offres de produits et de services. Ils permettent de visualiser les prospectus en ligne, de s'inscrire sur le site pour participer à des jeux concours ou recevoir régulièrement des promotions par mails. Le groupe Géant Casino en s'associant avec trois sociétés dans la région présente un site Internet par société et par pays contrairement à Carrefour qui se présente avec un seul groupe qui a mis en place un site par pays. *« Nous utilisons les sites Internet comme une source d'information sur le groupe, les hypermarchés et les offres. Nous envoyons aussi par mail des 'news lettres' aux abonnés. Nous avons la même présentation dans tous les pays. (…). La vente directe sur nos sites Internet n'est pas encore disponible comme en France. » (D1).* Concernant les **prospectus** ils constituent le support de communication le plus utilisé par les enseignes françaises au Moyen Orient. Les prospectus, comme en France, sont offerts gratuitement et distribués sur le point de vente, dans les boîtes aux lettres ou dans les lieux publics. Une chose importante à souligner via ce média, c'est toujours le prix et l'annonce d'une opération spéciale à l'occasion de laquelle les produits qui y figurent sont assemblés autour d'un thème à un prix attractif. Les prospectus sont identiques au niveau national et standardisés au niveau régional. Cependant nous trouvons trois divergences avec les prospectus en France. D'abord les prospectus sont en double langue, arabe et anglais. Ensuite la présentation des produits n'est pas forcement thématique, nous pouvons trouver des produits alimentaires et non alimentaires mélangés dans la même page. Enfin les prospectus au Moyen-Orient donnent le minimum d'informations sur les produits présentés contrairement à la France. Une autre différence entre la France et le Moyen-Orient liée à l'appréciation des prospectus par le public. En France ils ne sont pas toujours très bien perçus par les consommateurs (encombrement des boites aux lettres, très peu véridiques).

(Chetochine, 1998). Au Moyen-Orient c'est le contraire, les consommateurs suivent les prospectus et les demandent. *« Les consommateurs sont contents de nos prospectus. Il est vrai qu'ici il n'y a pas beaucoup de prospectus dans les boîtes aux lettres comme en France, ou des associations fortes pour l'environnement, etc. les clients sont contents de connaître les offres à l'avance » (D12)*

- **La communication hors médias**

Au Moyen-Orient les enseignes françaises utilisent dans leur communication différents moyens hors les médias commerciaux (promotions des ventes) et hors les médias relationnels. Les **promotions des ventes** sont largement utilisées par les enseignes françaises au Moyen-Orient. Elles sont pratiquées, comme en France, pour attirer les consommateurs et fidéliser la clientèle (Desmet, 2002). L'efficacité des promotions des ventes en France est jugée incertaine (Volle, 1999), au Moyen-Orient le marché est loin de la saturation des offres promotionnelles, les promotions sont plus occasionnelles et plus importantes en valeur qui sont souvent des voitures *« Les consommateurs ici sont très attirés par les opérations promotionnelles. Ces opérations sont souvent très importantes avec des cadeaux très importants comme des multimédias, des gros électroménagers ou encore des voitures » (D2).* Plusieurs moyens de promotion sont utilisés comme les jeux concours, les tombolas, les soldes de nuit et les réductions de prix. Des jeux concours sont mis en place dans le point de vente avec la possibilité parfois de s'inscrire sur le site de l'enseigne. Ce moyen permet aux enseignes d'obtenir des informations sur leurs clients (nom, âge, nationalité, ...), pour mieux les connaître et créer des bases de données clients. Cette participation incitera les participants à revenir en magasin notamment pour la remise des cadeaux. Ces loteries sont très présentes au Moyen-Orient. Elles sont utilisées tout au long de l'année, surtout pendant les fêtes religieuses et nationales quand les cadeaux sont de valeur très importante en comparaison avec la France. *« Nous adaptons nos promotions aux fêtes locales et surtout religieuses. Par exemple lors de la fête de l'Aïd El Kabir (la fête d'Abraham) nous avons fait un tirage au sort pour faire gagner des moutons » (D9.)* Il existe en plus des soldes classiques des promotions des soldes de nuit. Elles consistent en l'ouverture de l'hypermarché en nocturne avec une réduction croissante en fonction de l'heure d'achat, ces soldes sont souvent mis en place le jour de 'Alwakfaa' (la veille de l'Aïd). *« La veille de l'Aïd et surtout Aïd Alfeter (la fin de Ramadhan), tous les magasins sont ouverts toute la nuit car beaucoup de clients font leurs achats et leurs cadeaux le dernier jour. (…). Un achat à minuit donne droit à une réduction de 30%, un achat à 2h une réduction de 40%, un achat à 4h 50% etc. » (D1).* Les enseignes de la grande distribution pratiquent aussi des opérations de réduction de prix qui peuvent s'exprimer en valeur ou en produit gratuit. Dans ces promotions les hypermarchés font lien au souk avec des opérations (tout au même prix) avec des réductions supplémentaires à l'achat. Les **hors médias relationnels** se développent de plus en plus dans la communication des hypermarchés français. Comme en France les groupes de grande distribution ont orienté leurs politiques et actions tout en se préoccupant de leur image institutionnelle. Les enseignes françaises tentent à travers différentes actions se donner une image éthique du respect de l'environnement. Par ailleurs avec les importants volumes de sacs en plastique qu'elles distribuent chaque jour, elles proposent (en option) à leurs clients des sacs durables et échangeables, ressemblants aux sacs utilisés en France. Avec les clients locaux les enseignes françaises font appel aussi à la communication directe, identique à celle utilisée en France, via les bases des données que les enseignes ont recueillies soit en les inscrivant aux jeux soit en faisant la carte de fidélité (Meskeh et Ferchakhi, 2012). En revanche la seule différence c'est le fait que ces cartes de fidélité sont associées automatiquement à des cartes de paiement en partenariat avec des sociétés de financement contrairement à la France où les clients peuvent avoir une carte de fidélité sans carte de paiement.

Discussions des résultats

La recherche a montré que les enseignes françaises au Moyen-Orient n'ont pas opté pour une standardisation générale ni pour une adaptation totale de leur plan marketing au marché local. En effet, bien que les grandes lignes de la communication soient effectivement standardisées, certaines adaptations ont été remarquées lors de notre étude. En effet, bien que les moyens et les méthodes de communication soient identiques à ceux adoptés en France, l'application locale de cette communication est largement personnalisée. Les enseignes ont gardé la même identité pour profiter de l'image positive et de la notoriété mondiale des enseignes. Les moyens de communications médias et hors médias sont aussi quasiment identiques. Or pour répondre à certaines exigences législatives, culturelles et religieuses d'importantes adaptations ont été apportées. Les distributeurs français standardisent alors l'axe général de leur plan de communication en y apportant des adaptations locales principalement liées au contexte local du marché. En définitive, la communication est orientée selon une même logique stratégique ; une standardisation des grandes lignes de chacune d'entre elles pour maintenir une cohérence de la politique d'enseigne et de son image, marquée localement d'adaptation pour répondre aux contraintes du contexte local particulièrement liées à la culture du marché. Il apparaît ainsi que standardisation et adaptation de la communication des hypermarchés français sont deux conditions nécessaires pour la réussite à l'international des hypermarchés. Elles s'avèrent être deux stratégies complémentaires et l'utilisation de l'une n'exclut pas celle de l'autre.

3. Conclusion

En s'implantant au Moyen-Orient, la grande distribution française a considérablement modifié les modes de distribution traditionnels des pays de cette région tout en tenant compte dans sa stratégie d'internationalisation des paramètres culturels et traditionnels ainsi que les modes de vie de ces sociétés. Les résultats de cette recherche exploratoire ont montré à travers l'analyse de la communication des hypermarchés que standardisation et adaptation sont conjointement mises en œuvre. Les enseignes mènent sur les grandes lignes stratégiques du marketing une politique de standardisation alors que son adaptation est conduite dans la relation avec les consommateurs. Ces résultats nous permettent d'avancer que la standardisation et l'adaptation sont toutes deux des approches du marketing international nécessaires à la réussite d'un point de vente dans un marché étranger.

Cette communication apporte plusieurs contributions théoriques, méthodologiques et managériales. Tout d'abord sur le plan théorique, il a été démontré que pour la mise en place d'une communication marketing des enseignes françaises en Egypte, en Emirats et en Arabie Saoudite, standardisation et adaptation sont conjointement mises en œuvre. Les deux méthodes sont complémentaires et non exclusives. Sur le plan méthodologique, nous avons croisé trois sources de données la documentation interne et externe, l'observation directe non participante et les entretiens semi-directifs individuels. La méthode de résumé pour l'analyse des données est très rarement utilisée dans les recherches universitaires. Ce travail montre l'apport possible de cette méthode dans les recherches académiques de nature exploratoire. Sur le plan managérial, nous mettons en avant les spécificités du retailing mix à l'international et plus spécifiquement la communication des hypermarchés français au Moyen-Orient. La situation de ces enseignes françaises présente un exemple de réussite d'une stratégie de communication dans laquelle les hypermarchés emploient certains de leurs moyens de communications classiques appliquées en France, utilisent des moyens adaptés pour le marché local et adoptent des outils spécifiques au marché local. Il convient de noter certaines limites liées à cette recherche. D'abord, dans cette recherche nous avons étudié que trois pays de la région du Moyen-Orient (l'Egypte, Les Emirats Arabes Unis et l'Arabie Saoudite). Bien qu'une recherche documentaire détaillée ait été réalisée sur l'ensemble des pays, une attention

particulière doit être portée au caractère généralisable des résultats dans les autres pays. Nous n'avons pas étudié la politique de communication des concurrents pour pouvoir la comparer avec celle des enseignes françaises. Les recherches futures devraient donc s'intéresser à ces divers points qui sont autant de pistes de recherche à explorer. Ainsi, il conviendra de réaliser une recherche spécifique à chaque pays. Par ailleurs, l'évolution en matière de commerce de détail apportée par les enseignes françaises sur le marché local peut être un sujet intéressant à développer. Le changement est constaté sur deux axes ; le premier concerne les producteurs, le second, les comportements des consommateurs.

Références bibliographiques

Brunel G. et Charron C.V. (2002), *La communication internationale : mondialisation, acteurs et territoires socioculturels*, Québec, G. Morin, 309p

Boutin A. et Gaston-Breton C. (2006), Segmentation et stratégies de communication dans les marchés émergents : Une approche croisée des concepts de pyramide économique et d'acculturation, *Décisions Marketing*, N°43-44, pp.79-94.

Caune J. (2006), *Culture et communication : Convergences théorique et lieux de médiation*, Presses universitaires de Grenoble, 182p

Chetochine G. (1998). *Quelle distribution pour 2020 : les nouveaux enjeux du commerce*, Paris, Liaisons, 191p

Chirouze Y. (2007), *Le marketing : Etudes et stratégies*, Paris, Ellipses Edition Marketing, 836p.

Cliquet G., Fady A. et Basset G. (2006), *Management de la distribution*, Paris, Dunod, 366p

Colla E. et Dupuis M. (1997). *Le défi mondial du bas prix : stratégies pour les producteurs, les distributeurs, les pouvoirs publics*, Paris, Publi-Union Editions, 232p

Décaudin J.M. (1997), Publicité internationale: choisir une stratégie, *Décisions Marketing*, N°11,pp.61-67.

Décaudin J.C. (1991), *Stratégie de publicité internationale*, Paris, Ed. Liaisons, 148p

Desmet P. (2002), *La promotion des ventes : du 13 à la douzaine à la fidélisation*, Paris, Dunod, 381p.

Décaudin J.-M. (2003), *La communication marketing : concepts, techniques, stratégies*, Paris, Economica, 381p

De Mooij M.K. (1998), *Global marketing and advertising: Understanding cultural paradoxes*, Thousand, Sage Publications, 316p.

Hénault G.M. et al. (1996), L'autoroute de l'information et le marketing international, *Revue Française du Marketing*, N°156, pp.13-22.

Khalbous S. (2003), Communication marketing et cultures : Une application au cas des consommateurs tunisiens, *Acte du Congrès International de l'Association Française du Marketing*, Tunis.

Kreutzer R. (1988), Marketing mix standardization: an integrated approach to global marketing, *European Journal of Marketing*, Vol.20, N°10, pp.19-30.

Kustin R.A. (2004), Marketing mix standardization: a cross cultural study of four countries, *International Business Review*, Vol.13, N°5, pp.637-649

Jolibert A. et Jourdan P. (2006), *Marketing recherche : Méthodes de recherche et études en marketing*, Paris, Dunod, 600p

Mayrhofer U. (2012), *Marketing international*, Paris, Economica, 203p

Meskeh, M. (2009), Vers une standardisation personnalisée du marketing relationnel du point de vente, étude exploratoire des hypermarchés français au Moyen-Orient, Thèse de Doctorat, Université Montpellier 1.

Meskeh M. et Gallego V. (2011), Le retailing Mix à l'international : standardisation ou adaptation ? Le cas des hypermarchés français au Moyen-Orient, *Actes du 3e Colloque International IAE Lyon-HEM,* Marrakech

Meskeh M. et Ferchakhi W. (2012), Le marketing relationnel international des distributeurs : cas des hypermarchés français au Moyen-Orient, *Actes du 15e Colloque International Etienne Thil,* Lille.

Michell P. et al. (1998), New perspectives on marketing mix programme standardisation, *International Business Review*, Vol.7, Issue 6, pp.617-634

Paché G. (2004), *Penser la décision en sciences de gestion : Pour une vision de nature syncrétique*, 79-99, dans Alcaras J.R., Gianfaldoni P. et Paché G. (2004), *Décider dans les organisations : Dialogues critiques entre économie et gestion*, Paris, Edition L'Harmattan

Petrov J.V. (1990), L'utilisation des langues étrangères comme moyen d'augmenter l'efficacité de la publicité : une approche expérimentale, *Recherche et Applications en Marketing*, Vol.5, N°2, pp.01-16.

Raaij F.V. (1997), Globalisation of marketing communication ?, *Journal of Economic Psychology*, N°18, pp.259-270.

Rugimbana R. et Nwankwo S. (2002), *Cross-Cultural marketing*, London, Thomson, 370p.

Meier O. (2008), *Management interculturel : Stratégie, Organisation, Performance*, Paris, Dunod, 305p.

Shaw S. et Richter T. (1999), Marketing mix standardisation: Preliminary finding from the top500 German and British companies, *ANZMAC99*, pp.4-6.

Usunier J.C. (1998), *International and cross-cultural management research*, London, Prentice Hall, 195p.

Volle P. (1999), *Promotion et choix du point de vente*, Paris, Vuibert FNEGE, 258p.