



HAL
open science

Le métissage à l'œuvre dans la communication des multinationales

Chadi El Nar, Stéphane Dufour

► **To cite this version:**

Chadi El Nar, Stéphane Dufour. Le métissage à l'œuvre dans la communication des multinationales : Le cas de McDonald's. *Communication [Information Médias Théories]* : revue québécoise des recherches et des pratiques en communication et information, 2021, Le détour de l'événement au prisme du journalisme, 38, 10.4000/communication.13559 . hal-04633645

HAL Id: hal-04633645

<https://hal.univ-lorraine.fr/hal-04633645>

Submitted on 3 Jul 2024

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

Communication

Information médias théories pratiques

Vol. 38/1 | 2021

Hors thème

Le métissage à l'œuvre dans la communication des multinationales

Le cas de McDonald's

CHADI EL NAR ET STÉPHANE DUFOUR

<https://doi.org/10.4000/communication.13559>

Résumés

Français English Español

La transformation de la notion de métissage en concept, voire en paradigme, permet de déplacer les questionnements des recommandations marketing adressées aux entreprises, à l'analyse plus en profondeur du nouement des cultures dans leurs communications. Les auteurs focalisent leur analyse sur McDonald's. La recherche se déploie sur deux terrains nationaux retenus pour leurs tensions culturelles plus susceptibles de mettre en évidence le métissage de la communication : la France et le Liban. L'analyse se fonde sur un corpus produit par McDonald's entre le début des années 2000 et le milieu des années 2010. Ce premier point d'analyse sera doublé du recueil du discours de responsables nationaux de l'enseigne et de plusieurs entretiens semi-directifs conduits au Liban.

The transformation of the notion of *métissage* into a concept, even a paradigm, has replaced questions about marketing recommendations made to enterprises with a more in-depth analysis of the interweaving of cultures found in their public communications. The subject of the authors' analysis is McDonald's. Research was conducted in two countries, France and Lebanon, selected because the cultural tensions in them are likely to make *métissage* in communication stand out more clearly. The analysis uses a corpus produced by McDonald's between the early 2000s and the mid-2010s. That analysis is combined with a discourse analysis of material collected from national head offices of McDonald's and semistructured interviews conducted in Lebanon.



La transformación de la noción de mestizaje en concepto, incluso en paradigma, permite desplazar los interrogantes de las recomendaciones marketing enfocadas en las empresas, al análisis más detallado de la relación de las culturas en sus comunicaciones. Los autores del

artículo centran su análisis en McDonald's. La investigación se realiza en dos terrenos nacionales seleccionados por sus tensiones culturales que pueden poner en evidencia el mestizaje en la comunicación: Francia y Líbano. El análisis se basa en un corpus producido por McDonald's entre el comienzo de los años circundantes a 2000 y mediados de los años cercanos al 2010. Este primer punto de análisis será duplicado del compendio de los discursos de los responsables nacionales de la marca y de varias entrevistas semiestructuradas llevadas a cabo en el Líbano.

Entrées d'index

Mots-clés : métissage, marketing, McDonald's, France, Liban

Keywords: metissage, marketing, McDonald's, France, Lebanon

Palabras claves: mestizaje, marketing, McDonald's, France, Libano

Texte intégral

- 1 Le présent travail entend réinterroger à nouveaux frais les enjeux du rapprochement culturel pour les entreprises non pas du point de vue du marketing et de ses logiques propres, qui oscillent entre la standardisation et l'adaptation, comme cela a déjà été beaucoup développé, mais des sciences anthroposociales, en particulier de la communication et de l'anthropologie. Autrement dit, là où le marketing suit des logiques de compromis et de dosage par retranchement ou neutralisation de traits culturels jugés trop saillants d'un produit ou d'un service proposé sur un marché étranger, il s'agit surtout de considérer le processus communicationnel qui combine, mélange les éléments culturels.
- 2 Parmi les termes comme *acculturation* ou *synchrétisme* consacrés par l'anthropologie, et d'autres métaphores qu'il serait trop long d'énumérer ici (*alliage*, *amalgame*, *interpénétration*, *fusion*, etc.), pour caractériser la rencontre et la mise en contact des cultures, la notion de métissage présente l'intérêt de mobiliser un imaginaire de liens serrés et symétriques dans la filiation qui signale l'émergence de quelque chose de nouveau, un produit fondamentalement original et irréductible à la somme de ses composantes. La relation métisse se distingue de toute forme d'intégration ou d'assimilation car, à la différence de ces processus, elle suppose que les différences ne soient pas abolies dans une fusion. Issue de la biologie où elle désigne initialement les croisements génétiques et la production de phénotypes, la notion a été reprise et explorée avec un certain succès dans les sciences sociales. Elle renferme toutefois les qualités heuristiques de ses limites en ce sens qu'elle peine à se laisser saisir dans une définition malgré la tentative de Serge Gruzinski (1999) de circonscrire la notion de métissage dans une aire géographique (l'Amérique) et une période (le xv^e siècle). L'un de ses principaux partisans, François Laplantine (2015), commence par la définir négativement : elle n'est pas le multiculturalisme, ni la juxtaposition des cultures, ni même une double appartenance ; ce n'est pas plus l'intégration ou le synchrétisme. Bien que semblant floue et flottante au premier abord, la pensée métisse s'avère précisément intéressante, car elle évolue dans un *entre-deux* fragile, « précaire comme un objet transitionnel » (Laplantine, 2015, p. 31) dépassant la position médiane de la « glocalisation », qui reste une catégorie classificatoire du marketing entre standardisation et adaptation, pour mieux considérer la mise en tension entre les cultures que la communication met en forme et en signes.



- 3 Le travail engagé par Laplantine (1997, 2009, 2015) pour transformer cette notion de métissage en concept, voire en paradigme, permet de déplacer les questions des (bonnes) recommandations marketing adressées aux entreprises à l'analyse plus en profondeur du nouement, de l'échange, des mixtions des cultures dans leurs communications et *in fine* leur identité. Précisément, comment le discours de communication, compris *lato sensu* comme objets, pratiques, produits, etc., tisse-t-il et tresse-t-il des cultures distinctes entre elles ? En somme, comment la communication fait-elle œuvre de métissage culturel ?
- 4 Pour ce faire, nous avons volontairement fait le choix de focaliser l'analyse sur McDonald's. Choisir cette enseigne semble *a priori* contradictoire tant elle a longtemps agi selon une stricte standardisation qui s'oppose radicalement au métissage. Cependant, deux raisons incitent à retenir la marque comme terrain d'observation : d'abord, il s'agit d'un cas bien connu du marketing international que nous voudrions ré-analyser à la lumière de ce concept de métissage pour mettre en évidence sa portée heuristique et, ensuite, parce que le secteur d'activité de l'alimentation et de la restauration s'inscrit dans un univers globalisé (Rastoin et Gherzi, 2010) qui est lui-même exposé au métissage. Comme le rappellent Dora De Lima et David Do Paço,

[L]a gastronomie se construit autour de pratiques, certes ritualisées mais au demeurant souples, incorporant et s'appropriant en permanence des éléments (ingrédients, plats, techniques, lieux de consommation, totems et tabous...) et des acteurs (économiques, sociaux, religieux, culturels, politique...) nouveaux. La gastronomie est alors reconnue comme traversée de métissages (2012, p. 295).

- 5 Emprunter la notion de métissage, au double sens du terme *emprunter* qui peut à la fois signifier « prendre ailleurs » et « s'engager dans une voie » (comme « emprunter un chemin » de recherche), pour l'exploiter dans les limites plus étroites de la stratégie commerciale d'une entreprise en réduit conséquemment la portée culturelle (Perrot, 2005). En revanche, la question de la construction d'un sens nouveau par une opération de métissage reste entière et c'est bien à ce niveau du procès de signification qu'entend se situer ce travail. Sur le plan théorique, cela conduit au nécessaire élargissement de la notion même de nourriture que recommandait Roland Barthes pour en saisir les enjeux de la signification : « Qu'est-ce que la nourriture ? Ce n'est pas seulement une collection de produits, justiciables d'études statistiques ou diététiques. C'est aussi et en même temps un système de communication, un corps d'images, un protocole d'usages, de situations et de conduites » ; se demandant aussitôt « comment étudier cette réalité alimentaire, élargie jusqu'à l'image et au signe ? » (1961, p. 979). Il reprend aux linguistes la méthode de « l'épreuve de commutation » pour observer si le passage d'un fait alimentaire à un autre produit une différence de signification. Nous avons distingué et retenu trois registres de significations à la surface du plan de l'expression de la marque McDonald's : le registre esthétique de la forme (architecture, design), le registre gustatif des saveurs et le registre sémiotique des représentations publicitaires.

Méthodologie

- 6 La recherche se déploie sur deux terrains nationaux retenus pour leurs tensions culturelles plus susceptibles de mettre en évidence le métissage de la communication : la France, en raison de sa tradition gastronomique, qui a vu l'implantation des premiers McDonald's avec une grande curiosité à la toute fin des années 1970 avant de connaître un mouvement de contestation parfois virulent à l'encontre de l'enseigne étatsunienne au tournant des années 2000, et le Liban, « pays composite », où cohabitent les



traditions chrétiennes et musulmanes jusque dans l'appareil d'État. L'analyse se fonde sur un « matériau » communicationnel produit par McDonald's entre le début des années 2000 et le milieu des années 2010, période durant laquelle la marque a réorienté sa stratégie en prenant davantage en compte la réalité locale de ses marchés nationaux. La période considérée étant relativement étendue, nous avons rassemblé un corpus de modalités d'expression volontairement variées (les nouvelles offres de produits et de services associés, l'évolution de l'architecture des restaurants, les campagnes publicitaires et les actions de relations publiques) qui ont laissé une trace tangible au cours de ces quinze années et dont le critère de sélection est, pour chacune, le mélange d'identité nord-américaine, d'un côté, avec, de l'autre, des références françaises ou moyen-orientales pour le Liban.

7 Ce premier point d'analyse sera doublé du recueil du discours de responsables nationaux de l'enseigne durant cette période charnière qui a amorcé un rapprochement culturel. Plusieurs entretiens semi-directifs¹ ont été conduits au Liban. Si les discours recueillis restent nécessairement « cadrés » par les obligations de discrétion et de représentation institutionnelle des personnes interrogées, ils doivent néanmoins permettre d'expliquer les orientations stratégiques et de donner du sens à l'action des filiales nationales. Ces entretiens viennent combler des sources discursives à peu près inexistantes au Liban. Les demandes d'entretiens ayant été déclinées par les responsables nationaux français, nous nous sommes reportés sur les sources discursives abondantes à travers des ouvrages², des entretiens dans la presse ou des communiqués de responsables marketing-communication. Qu'il s'agisse de la parole directement recueillie auprès de protagonistes locaux ou collectée dans la littérature, on ne se méprendra pas sur son caractère somme toute officiel qui demande une mise à distance critique.

8 En préambule à ce travail d'enquête sur le métissage de l'action communicationnelle de McDonald's, la première partie s'attachera à souligner le paradoxe des cultures alimentaires qui se répandent avec une grande facilité bien au-delà de leurs frontières tout en suscitant méfiances et critiques, surtout quand l'influence est nord-américaine. La deuxième partie entrera dans l'analyse sociosémiotique des discours (formes, langage, iconographie, pratiques sémiotiques) qui mobilisent et métissent des références culturelles différentes en observant les situations française et libanaise. Enfin, la dernière partie s'arrêtera sur la question délicate de la religion dans le mouvement de métissage communicationnel.

L'influence de la culture sur les pratiques alimentaires

9 Si l'alimentation présente un aspect culturel et religieux important, la mise en scène des pratiques culinaires comme moments de vie ritualisés (Boutaud, 2006) est un enchaînement d'activités qui débute par l'achat de denrées, se poursuit par la préparation et la cuisson et se conclut par la consommation. Chaque société voit dans le repas un comportement, une signification différente ; il peut être source d'intimité où se retrouvent les membres de la famille ou, à l'inverse, être un moment de solitude, symptôme du rythme de la vie quotidienne. Marqueur culturel, « la cuisine d'un peuple, écrit Paul Ariès, est le seul témoin exact de sa civilisation » (1999, p. 63).



10 Bien que les habitudes culinaires soient fortement régies par des critères culturels, elles sont aussi paradoxalement le seuil le plus accessible d'une culture, le palier le plus bas d'une frontière qui les dispose, bien plus facilement que la langue par exemple, à la

circulation à travers le monde. Elles ont évolué sous l'effet conjugué des changements de rythme de vie, de la mondialisation et de l'industrialisation, dont le *fast-food* est un point saillant. C'est après la Seconde Guerre mondiale que le *fast-food* a acquis un caractère plus universel pour apparaître comme une sorte de cuisine « globale » (Almeida-Topor, 2006). La restauration rapide s'est exportée à travers le monde et s'est diffusée sous forme de hamburger (Pourquery, 2019), de sandwich ou de pizza faisant circuler des compositions et des pratiques exotiques à travers les cultures locales.

- 11 L'arrivée de goûts et de pratiques venus d'ailleurs génère un imaginaire qui connaît différentes fortunes. De Lima et Do Paço (2012) remarquent qu'en étant exotique et donc rare, le métissage gastronomique est perçu comme une fantaisie attrayante et devient alors un outil ludique de distinction pour ceux qui peuvent s'en approprier les codes, mais dès lors qu'il transforme les cuisines, il est regardé avec mépris comme un manque de savoir-vivre grossier et se voit opposer la qualité de cuisines étrangères vécues, c'est-à-dire dégustées, comme plus authentiques. En somme, le sort de la culture culinaire serait de rester authentique dans son pays ou de circuler sous forme nécessairement altérée dans d'autres pays et d'autres traditions. Cette alternative posée par les auteurs au sujet des préparations alimentaires entre authenticité et altération porte les limites de la notion de métissage qui semble n'exister qu'en rapport avec l'idée illusoire de « pureté ». Dans son principe général, le métissage mal compris impliquerait qu'il « renvoie à l'idée préalable que l'humanité est composée de lignées séparées qui, enfin, peut-être vont se trouver réunies. Derrière la théorie du métissage, il y a celle de la pureté des cultures » (Amselle, 1990, p. 50). Si cette aporie a, entre autres raisons, incité Jean-Loup Amselle (2001) à renoncer à la notion de métissage, alors qu'il l'avait beaucoup travaillée, pour lui préférer celle de branchement, Laplantine a continué de creuser le sillon théorique du métissage en surmontant cette idée de pureté qui l'affaiblit. La mise en perspective sur une longue durée des échanges commerciaux et des circulations d'ingrédients et de mets entre les zones culturelles et à l'intérieur d'un même espace, comme l'ont fait plusieurs historiens (Figeac et Bouneau, 2017), va dans le sens de Laplantine, pour qui il

devient à la longue difficile de discerner des « éléments » ou des « influences » à l'état pur [...]. Il devient, les années passant, impossible d'effectuer un tri, de distinguer les processus d'adaptation (ce qui vient de « l'extérieur ») et d'adoption (ce qui vient de « l'intérieur »). Adoptés ou adaptés, les techniques, les idées et les hommes sont réinventés (Laplantine et Nouss, 1997, p. 21-22).

- 12 Un métissage n'est pas seulement de l'ordre de la matérialité, des pratiques, des manières de table, des modes de préparation culinaire, mais il est également de l'ordre des représentations qui ordonnent ces pratiques. Selon De Lima et Do Paço,

[d]es dialectiques sont posées : identité et altérité, uniformisation des pratiques à l'échelle de la planète par les industries agroalimentaires et maintien des terroirs ne sont que les manifestations les plus caractéristiques de cette tendance (2012, p. 292).

- 13 Associé au mouvement de fond de la mondialisation socioéconomique, le métissage a pu être hâtivement considéré comme une dissolution des éléments culturels dans un ensemble homogène et unifié. Ce ressentiment s'est manifesté dans le domaine alimentaire où accepter le métissage revient à délaissé sa propre culture, à effacer ou à détruire son identité et ses traditions. Après avoir été perçue avec curiosité, cette immixtion culturelle de McDonald's en France a bientôt été critiquée pour le danger qu'elle aurait fait peser sur la culture locale et les équilibres alimentaires. De façon générale, cette ouverture des peuples sur la diversité culturelle à l'ère de la mondialisation, comme le précise Arjun Appadurai (2015), s'accompagne presque



inévitablement d'une forme de résistance lorsqu'ils perçoivent une tentative, quelle qu'elle soit, visant à dominer les valeurs nationales au nom des valeurs universelles. Avec son expansion sur le territoire français, son inscription de plus en plus profonde dans les habitudes culinaires nationales, McDonald's a progressivement cristallisé la grande majorité des critiques qui tenaient à la fois à son « impérialisme américain » et à son processus d'homogénéisation qui nivellent les différences culturelles, ce qui légitime toujours le point de vue d'une « marque-monde » : « L'histoire de McDonald's est sur ce point exemplaire et, s'adossant au rêve américain, s'impose comme une figure emblématique de la globalisation culturelle » (Beyaert-Geslin, 2017, p. 42). Le regain de critiques parfois virulentes à l'encontre de l'enseigne révèle un enjeu identitaire plus profond que la rivalité ou un conflit alimentaire. La crispation dépasse la seule nourriture qui, indique l'anthropologue Franco La Cecla, ne suffit pas à se compromettre avec les autres, avec une autre culture. « La cuisine, dit-il, ne requiert pas une adhésion à la culture qui l'a produite, tandis que le fait de lire un livre, voire de regarder un film, sont des actes de compromission majeure » (1995, p. 85). Il n'empêche que l'enseigne devient le point de cristallisation des tensions géopolitiques à l'égard des États-Unis en France comme au Liban en fonction des contextes nationaux. En 1999, la Confédération paysanne choisit pour cible McDonald's pour mener une opération forte, abondamment relayée par les médias, afin de protester contre la décision du gouvernement étatsunien de surtaxer le roquefort. Plusieurs dizaines d'éleveurs, de paysans et de sympathisants décident de démonter le chantier de construction du restaurant McDonald's de Millau (Aveyron), laissant cette inscription sur le mur du restaurant : « Roquefort d'abord, McDo go home ». Si en France les accusations contre McDonald's portent principalement sur des questions agricoles et de qualité de nourriture, au Liban, il s'agit surtout de dénoncer l'emprise des États-Unis dans la région. Un restaurant de la banlieue de Beyrouth a été la cible d'un attentat en 2003, faisant trois blessés, dont une petite fille, à la suite de l'invasion étatsunienne de l'Irak. Si, depuis, attaques et appels publics au boycottage contre McDonald's ont diminué au Liban, la contestation reste constante, si bien que lors d'un entretien, Marianne Haddad (ancienne assistante marketing de McDonald's Liban) le désigne comme « le plus grand problème de McDo au Liban ».

14 En France, c'est bien plus une américanisation des pensées et du modèle économique, une définition de l'homme moderne, apatride, dont le pays est le village planétaire, qui étaient dénoncées, le hamburger ne semblant alors que le symbole le plus visible sur la scène sociale, comme le résumait Ariès : « C'est la bouffe de la pensée unique, l'alimentation des hommes déboussolés, sans identité » (1999, p. 10).

15 Après cette période aiguë de tension, la marque a cherché un équilibre entre son offre et ses expressions, d'un côté, et les sensibilités et l'imaginaire alimentaires des sociétés nationales (en premier lieu la société française), de l'autre, ouvrant un espace de traduction entre deux cultures, soit une opération de signes que nous appelons un espace de métissage.

Les restaurants McDonald's comme espaces de métissage

16 Parmi les multiples éléments de communication, les lieux de restauration constituent déjà un puissant vecteur de l'identité qui s'inscrit dans l'espace polyphonique de la ville et dans le quotidien des publics mettant en scène l'architecture et, par là, plusieurs systèmes d'expression et de signification. Si l'architecture dit quelque chose de la



marque, la tendance engagée en France par l'enseigne souligne une intention de composer avec l'environnement urbain, historique et stylistique des restaurants. « Nous sommes les seuls en France aujourd'hui chez McDonald's à inscrire l'architecture dans le nouveau cahier des charges des franchisés » (Hennequin, Petit et Labbé, 2002, p. 90). La marque conserve ses couleurs qui, en France, ont évolué avec une dominante verte se substituant au rouge et jaune d'origine, son design, ses formes et ses éléments graphiques caractéristiques dans des projets architecturaux qui interagissent avec l'environnement local. Par exemple, dans le quartier Saint-Lazare, à Paris, l'enseigne a restauré la façade tout en pans de bois d'une vieille brasserie alsacienne (classée monument historique en 1997) en collaboration avec la direction des Bâtiments de France.

Photo 1. Façade de l'immeuble McDonald's, quartier Saint-Lazare, à Paris



17

À Briançon (Hautes-Alpes), le restaurant présente l'architecture d'un chalet de montagne avec un aménagement intérieur où domine le bois des constructions locales.



Photo 2. Intérieur du restaurant McDonald's de Briançon (Hautes-Alpes) dans l'esprit

chalet de montagne

- 18 La filiale française a mis à la disposition des franchisés une douzaine de décors élaborés par un cabinet d'architecture à choisir en fonction de la clientèle, de l'emplacement, des concurrents, etc. Ces initiatives se retrouvent au Liban où, dans la ville de Batroun, McDonald's s'est installé dans une maison libanaise typique en reprenant l'architecture traditionnelle du pays.

Photo 3. McDonald's à Batroun au Liban installé dans une maison traditionnelle libanaise



- 19 Les lieux de restauration deviennent en eux-mêmes des espaces de rencontre des codes esthétiques différents pour composer un cadre spatial original.
- 20 Outre les éléments de signification des formes architecturales et du design, le produit alimentaire participe également d'un énoncé ou d'un texte manifesté et engagé dans un circuit d'échanges sémiotiques, c'est-à-dire tant pragmatique que langagier. Andrea Semprini pointe une différence fondamentale entre un objet qui est simplement un objet et un objet qui est devenu discours de communication.



Ce dernier, écrit-il, est passé par un processus d'énonciation, par des pratiques de « mise en discours » qui l'ont façonné, organisé, inséré dans le cadre d'autres pratiques sémiotiques, selon une stratégie énonciative définie par un énonciateur et visant, de manière plus ou moins explicite et plus ou moins volontaire, des destinataires (2010, p. 80).

- 21 Autrement dit, en présentant une forme, une association de saveurs, un *packaging* pour mieux s'adapter aux habitudes de consommation, le hamburger devient un discours qui envoie une multitude de messages sur les conditions culturelles et religieuses, sur les modalités de préparation, sur les attentes des consommateurs et naturellement sur les intentions et la stratégie de la marque. Anne Beyaert-Geslin commence son analyse d'une campagne de communication de McDonald's en imaginant que si Barthes écrivait ses *Mythologies* aujourd'hui, le hamburger de McDonald's y figurerait sans doute en bonne place parce qu'en tant qu'unité de langage, son sens est déjà complet.

S'il témoigne du travail de sédimentation de la culture, ce mythe McDo offre aussi un plan de manifestation au discours de la marque. Aucun produit ne peut en effet assumer seul sa carrière commerciale et doit être enrichi du supplément d'identité que lui confère la marque (Beyaert-Geslin, 2017, p. 42).

- 22 Plus qu'un acte de langage, ce sandwich devient un discours, et non plus simplement un bien marchand ou alimentaire, parce que tous ces aspects discursifs qui le rendent différent et acceptable auprès des consommateurs tissent, voire métissent, une relation culturelle. Toute cette démarche est contenue dans le programme narratif du slogan « McDonald's think global, act local » (McDonald's pense global, agit local) qui annonce la stratégie de rapprochement d'une culture anglo-saxonne avec certains éléments de marchés locaux, comme le confirment Denis Hennequin, Jean-Pierre Petit et Philippe Labbé,

Variété des menus, décoration des restaurants où l'exception française joue à fond, gestion sociale, cela relève de l'identité nationale de chaque pays et de ses lois. Cette politique d'adaptation globale est vraie partout dans le monde (2002, p. 53).

- 23 Cette posture de l'enseigne, exprimée en France dans la littérature sous le terme d'*intégration* par les responsables, est corroborée par les entretiens conduits au Liban auprès de Grethe Miknas (ancienne directrice marketing au McDonald's Liban) :

Il n'y a pas des consignes mondiales « précises », il y a quelques lignes directrices dont on doit tenir compte pour assurer la cohérence avec l'image mondiale de la marque, mais tout le travail de marketing est basé sur des études et des objectifs locaux. Des recherches sur le marché local sont élaborées pour bien connaître l'économie locale et le potentiel de ce marché, ce qui marche, ce qui ne marche pas [...].

- 24 Reste à regarder de plus près comment se réalise le métissage dans l'offre alimentaire de la marque. Celle-ci a défini dès les années 1990 une gamme « francisée » pour le public français avec des viennoiseries par exemple (croissants, pains au chocolat ou pains aux raisins) qui s'est ajoutée aux propositions initiales sans les modifier. Or, il s'agit moins là de métissage que d'une adjonction de produits à la gamme déjà existante sans qu'il y ait combinaison, mélange ou quelque chose de ce genre. La démarche consiste en une juxtaposition de produits aux origines culturelles variées et relève de la métaphore de la mosaïque, qu'utilise Roger Bastide (2000/1958) pour décrire le système religieux afro-brésilien, dans laquelle chaque pièce qui la compose reste hermétiquement séparée des autres. Le métissage, en revanche, enclenche un processus plus complexe que la juxtaposition ou la concaténation. Il se produit une



interpénétration culturelle pour former une nouvelle trame que l'on peut décrire du point de vue de la communication par la « traduction ». Traduire ne signifie pas seulement transférer un même texte d'une langue à l'autre, mais plutôt changer son identité pour le faire devenir différent, c'est-à-dire autre par rapport à lui-même (Stano et Boutaud, 2015). La traduction rejoint alors le métissage sur une semblable expérience interne de l'étranger et de l'altérité : « Par métisse, j'entends la reconnaissance de l'autre *en nous* (et non à côté) » (Laplantine, 2015, p. 35). Ainsi, le travail de traduction alimentaire consistant à porter des éléments extérieurs à l'intérieur d'un autre système de sens s'observe sur plusieurs plans en France, à commencer par les menus et les variétés de sandwiches qui se réfèrent expressément à des origines différentes, étatsunienne, bien sûr, mais également asiatique, indienne, mexicaine, etc. Par exemple, le sandwich nommé MacIndia ou le McWrap India, tous deux « inspirés de la cuisine indienne », selon le discours de la marque, concilie les saveurs du pays d'origine avec les saveurs sucrées des préparations étatsuniennes et la sapidité acceptable par les consommateurs français. Avec ce produit aux saveurs étrangères, dans la forme d'un sandwich étatsunien, arrangées pour susciter l'adhésion du public français, on voit toute une chaîne de modifications, de transformations qui construit la duplicité et même la triplicité d'un métissage culinaire. Pour La Cecla, « la cuisine est aussi une zone de traduction mais, afin qu'elle ne présente aucun danger pour les deux parties, on mime une langue qui n'est ni celle de l'autochtone ni celle de l'étranger », pour aussitôt préciser que l'on aurait tort de ne voir là qu'un appauvrissement des cultures locales, une modernisation dégradante. « De toutes les manifestations d'une culture, précise-t-il, la cuisine est ce qui se prête le mieux à une simulation "concertée" » (1995, p. 87). Aussi, dans la plupart des pays de Moyen-Orient, dont le Liban, McDonald's propose-t-il une traduction de son hamburger, le McArabia, décliné en deux versions, du poulet grillé et de la kefta grillée (la kefta est de la viande de bœuf hachée avec du persil, des oignons, des tomates et des épices dans sa version « cuisine »).

Capture d'écran 1. Affiche publicitaire pour le McArabia au poulet grillé





25 Quand bien même l'arrangement gustatif reste limité avec une variété d'ingrédients assez réduite, le McArabia associe des saveurs orientales (kefta, ail pilé en guise de ketchup, persil) avec des ingrédients plus standards qui constituent la base de tout autre sandwich et se présente dans un pain arabe de forme longue et plate.

26 En France, la traduction a ouvert l'imaginaire des traditions culinaires nationales à partir de produits hybrides qui associent le sandwich avec une spécialité nationale : « McBaguette » en pain baguette ou le « Croque McDo ». À noter que le mélange des références gustatives du produit se retrouve dans l'esthétique du design sonore de la publicité télévisuelle qui reprend une chanson d'Yves Montant (*C'est si bon*) remixée par Bob Sinclar³. La démarche est d'ailleurs prolongée par des opérations promotionnelles qui privilégient un produit non seulement au goût supposé du public



français, mais encore auréolé d'une forte identité de terroir français : la fourme d'Ambert pour le « Blue cheese & bacon » et la viande de différentes régions françaises pour « Le Petit Charolais », « Le Normand », « Le Montbéliard » ou « Le Limousin ».

Capture d'écran 2. Éléments visuels de la campagne « Les viandes de nos régions »



- 27 En cela, la marque se joue habilement d'un paradoxe dans la mesure où elle intègre dans son *process* standardisé des produits français bénéficiant d'un label AOP ou AOC qui, précisément, ont vocation à classer les produits d'un terroir qui se veulent authentiques, préservés de l'altération, autrement dit de toutes formes de métissage. La combinaison d'éléments « typiquement » français et même régionaux dans l'appellation comme dans l'imaginaire (pain, viande, fromages, etc.) dans une composition alimentaire étatsunienne n'est pas le moindre des paradoxes de la stratégie discursive de la marque, qui entendait même révéler aux jeunes consommateurs français les produits de leurs terroirs à travers le hamburger : « Faire entrer le fromage chez McDo, c'était le faire connaître à une clientèle jeune qui n'a pas encore le goût formé à ses différentes variétés, et dont la culture, en la matière, se limite au gruyère râpé » (Hennequin, Petit et Labbé, 2002, p. 55). L'enseigne, par la voix de ses dirigeants français, ne projetait rien de moins que d'initier un public novice aux produits et aux saveurs de son pays.



28 Le métissage des références étatsuniennes et françaises s'étend bien au-delà de produits ponctuels. À la suite du démontage du restaurant de Millau, qui a été le point d'orgue de la contestation⁴, McDonald's a lancé une importante campagne de communication *corporate* dont l'axe était « Né aux États-Unis, made in France ». À grand renfort de données chiffrées des tonnes de pommes de terre ou de bœuf devant marquer les esprits, le discours décliné en campagnes télévisées, affichage, communiqués, explique que l'enseigne se fournit très majoritairement en matières premières auprès des agriculteurs français et participe de la sorte au maintien d'une agriculture nationale. Autrement dit, les sandwiches et l'ensemble de l'offre de l'enseigne étatsunienne se confondent avec une « histoire française » puisqu'ils sont élaborés à partir de matières premières (blé, viande, végétaux, etc.) produites en France.

Capture d'écran 3. Publicité pour garantir la provenance française des matières premières



L'HISTOIRE DE NOS FRITES,
C'EST UNE HISTOIRE FRANÇAISE...

NOS FRITES SONT PRÉPARÉES AVEC DES
POMMES DE TERRE 100% FRANÇAISES,
CUITES DANS UNE HUILE VÉGÉTALE
COMPOSÉE DE COLZA ET DE TOURNESOL.
TOUT ÇA POUR VOUS GARANTIR
DES FRITES 100% CROUSTILLANTES.



29 L'aboutissement de cette stratégie est certainement la présence depuis plus d'une décennie de McDonald's au Salon de l'agriculture à Paris (« la plus grande ferme de France ») qui légitime, malgré des contestations, les positions de la marque dans ce registre et densifie le métissage alimentaire.

Photo 4. Présence continue de McDonald's au Salon de l'agriculture à Paris





30 Le métissage engagé s'étend à la dimension plus rituelle du repas des Français par la généralisation du service à table dans les restaurants. Après avoir importé, voire imposé, la révolution de la servuction dans le domaine très codifié de la restauration, McDonald's a inauguré à partir de 2010 la possibilité pour le client de se faire servir à table son repas sur plateau par des salariés. C'est toute une gestuelle caractéristique de la *fast-food* impliquant le client qui évolue avec l'introduction inédite de couverts (en plastique recyclable) qui accompagnent le hamburger premium de la marque, valorisant encore plus celui-ci en retour. Si les premières campagnes de communication jouaient du caractère transgressif qu'il y avait à manger avec les mains, transgression encouragée et validée par l'enseigne dans sa communication⁵, celle-ci vante désormais la possibilité de manger avec des couverts. Cette recomposition de pratiques, de gestes entre la *fast-food* initial, fait de rythmes et de continuité du service, et d'habitudes de la restauration locale, fait certainement perdre en rapidité comme en continuité pour mieux mettre en avant le temps et le plaisir passés à table.

31 À ce stade, on remarque un contraste de stratégies déployées entre les terrains d'observation. Au Liban, la marque tend à se présenter comme une entreprise 100 % libanaise, affirmation que l'on retrouve sur les affiches comme dans le discours des responsables interrogés. Si l'identité libanaise est mise au premier plan, le discours tenu en entretien par Marwan El Khoury (ancien adjoint du directeur général de McDonald's Liban) témoigne d'une certaine subtilité pour présenter à la population la marque moins comme « américaine » que comme « internationale » :

L'avantage de McDonald's c'est qu'il est international, on en trouve partout dans le monde et pas seulement sur le sol américain. McDonald's est une marque internationale et pas seulement américaine. Tout n'est pas lié aux États-Unis [...]⁶.

32 En France, en revanche, l'enseigne n'efface pas ses origines étatsuniennes. Au contraire, elles sont maintenues dans les éléments de langage, la dénomination des produits, et sont même parfois réactivées à la faveur de campagnes de communication qui mobilisent des symboles étatsuniens⁷ ou à l'occasion d'offres commerciales éphémères, tressant un métissage au sens où l'entendent François Laplantine et Alexis Nouss : « Il revient alors à la mémoire de garantir que dans l'alliance ou l'allié métis, aucune des composantes ne sera dominante ni ne se dissoudra dans le processus. Chaque élément doit conserver son identité, sa définition en même temps qu'il s'ouvre à l'autre » (1997, p. 111). La réactivation ponctuelle de l'identité étatsunienne des origines



alterne avec des actions mettant en avant l'ancrage (l'« intégration », selon le terme des responsables) de la marque dans le paysage agricole et alimentaire français, comme dit précédemment, mais aussi dans la culture gastronomique par la réévaluation du hamburger, devenant *gourmet*, ce que souligne le menu « signature », l'offre premium de l'enseigne, directement inspirée du monde de la haute restauration. D'ailleurs, le hamburger, introduit et largement popularisé en France par McDonald's, au point de hisser les Français à la deuxième position des consommateurs dans le monde derrière les Étatsuniens, se retrouve à son tour dans la carte de restaurants traditionnels du pays, parfois décliné en variantes locales et régionales. L'appropriation ou la réappropriation culinaire se fait de part et d'autre si bien que depuis un restaurant McDonald's qui propose des hamburgers avec des ingrédients *typiquement français* ou depuis une brasserie française qui propose un hamburger *typiquement américain*, se dessine la figure signifiante du chiasme.

33 On le voit, en France, McDonald's a réussi à tenir ensemble les délicates contraintes du métissage en se rapprochant des préoccupations des Français sans pour autant, insiste Petit dans son livre (2013), remettre en cause l'ADN étatsunien de la marque qui reste bien visible dans les modalités d'expression de la marque. « La fierté du métissage tient dans ses origines », rappellent Laplantine et Nouss (1997, p. 111), tout en signalant que « le métissage est une composition dont les composantes gardent leur intégrité » (*ibid.*, p. 8-9).

34 Après avoir été un parangon de la standardisation dans toutes les sphères de son activité, c'est-à-dire après avoir manié la simplification de la langue, du terroir, de la mémoire, la marque s'est retrouvée dans une situation difficilement tenable. « Ce qui est en question ici, disent Laplantine et Nouss, c'est une certaine conception de l'universalisme fait de standardisation, de nivellement et d'uniformité conduisant à une banalisation de l'existence. » Ils poursuivent leur analyse en précisant que « le *kitsch*, le *patchwork*, le *melting pot*, le *New Age*, la cuisine standard sont le contraire même du métissage » (1997, p. 9-10). Le métissage à l'œuvre consiste à proposer à la population locale des traductions gustatives de ses propres spécialités dans les formes du hamburger étatsunien qui induit une certaine manière de manger.

La religion : une limite au métissage ?

35 Alors que l'emprise de la religion sur la société occidentale n'a probablement jamais été aussi faible, elle garde dans nombre de pays une place essentielle, déterminant la vision du monde comme les prescriptions les plus quotidiennes, qu'elles soient rituelles, vestimentaires ou alimentaires (Scaraffia, 1995). La religion est un facteur prévisionnel du comportement du consommateur puisque des religions permettent des modes de préparation, en prescrivent ou interdisent des consommations alimentaires : l'interdiction de certains aliments et le halal dans l'islam, le casher chez les juifs (Assouly, 2013). Certaines prescriptions alimentaires croisent également des considérations politiques comme l'interdiction des produits israéliens, voire juifs dans une majeure partie des pays arabes.

36 McDonald's au Liban ajuste son offre de service de restauration aux modes de vie religieux de la population en modifiant les horaires d'ouverture durant le ramadan afin d'inviter les clients à venir manger à ce moment particulier pour les musulmans qu'est le *sohour* (à l'aube), c'est-à-dire avant que ne commence le jeûne rituel. Comme l'écrit Beyaert-Geslin dans son analyse de portée générale, « la marque est devenue un acteur à part entière dans la vie sociale et étend son emprise d'autant plus aisément qu'elle se détache de sa relation étroite au produit et repousse ses propriétés dans l'arrière-plan



du discours » (2017, p. 42). Mais plus qu'un lieu de sociabilité qui promet la convivialité et le plaisir de se retrouver entre amis ou en famille, comme en France, au Liban l'enseigne se positionne comme un lieu de vie où le client musulman peut vivre sa pratique religieuse. Le restaurant McDonald's de Tripoli au Liban, où la majorité de la population est de confession musulmane, montre une imprégnation du contexte social environnant puisque l'horaire d'ouverture du vendredi est spécifiquement décalé à 13 heures (au lieu de 10 heures) pour correspondre aux horaires de prières rituelles. Si la cuisine est parfois le premier signe distinctif entre deux pays, voire deux régions voisines, les restaurants McDonald's participent de cette distinction socioculturelle à l'intérieur même d'un pays composite comme le Liban. Ces faits montrent un accommodement spatial et temporel de McDonald's qui, en fonction de la composition sociologique d'une ville, calque son rythme commercial sur le rythme de la pratique religieuse dominante du lieu.

37 L'immixtion avec la religion se réalise encore plus dans les produits. La marque a engagé, disons-nous plus haut, ses produits dans un circuit d'échanges sémiotiques aussi bien pragmatique que langagier qui se combine également avec le contexte religieux. La religion catholique n'oppose pas d'interdits alimentaires dans les pays occidentaux comme orientaux, à l'exception de quelques observants traditionalistes qui évitent de manger chez McDonald's le vendredi et pendant le carême. La prise en compte des sensibilités religieuses est déjà ancienne puisqu'en 1963, le gérant d'un McDonald's situé dans un quartier catholique de Cincinnati dans l'Ohio invente le Filet-O-Fish, un hamburger à base de poisson qui devait permettre aux chrétiens, qui ne mangent pas de viande le vendredi et pendant le carême, de venir consommer chez McDonald's ces jours-là. Cette initiative reste proposée au Liban pour un public chrétien durant ce moment de restriction alimentaire du carême.

Capture d'écran 4. Gamme du Filet-O-Fish proposée au Liban pendant le carême en mars 2020





- 38 Les interdits alimentaires de l'islam sont en revanche nettement plus rigoureux. Nombreux sont les versets du Coran qui contiennent des prescriptions alimentaires, dont certaines sont directement inspirées par des interdits de la Loi juive (Genèse, IX, 4). Le métissage engagé sur le plan culinaire par la combinaison de saveurs, d'ingrédients et même de mots (le bilinguisme observé entre l'anglais et l'arabe dans les restaurants et sur les *packagings*), tant il est vrai que l'on « mange » aussi des mots (Parizot, 2014), tend à se déchirer sur l'expression du fait religieux.
- 39 La communication produit entretient en effet une séparation assez nette entre les traditions religieuses de la société libanaise. Le McArabia, par exemple, fait l'objet d'une campagne publicitaire déclinée en deux versions : si les scènes et les plans sont identiques de l'une à l'autre, la version anglaise présente des personnages vêtus à l'occidentale, tandis que la version arabe montre les hommes en habits traditionnels et les femmes voilées. En séparant aussi hermétiquement et presque ostensiblement deux manières de se vêtir, d'apparaître, le discours interdit les passages de signes, les individus et les groupes qui feraient office d'intermédiaires d'un monde culturel à l'autre. Si le McArabia procède d'un métissage alimentaire, comme dit précédemment, la campagne publicitaire agit à l'opposé d'une communication métisse en maintenant une distinction entre chaque tradition religieuse dans des messages publicitaires dédiés. Or, comme le rappelle Laplantine, « pour qu'il y ait métissage, il faut qu'il ait transformation, transmission et traduction, ce qui suppose un mouvement d'oscillation permanent » (2015, 39).

Photo 5. Emballages de McDonald's Liban en deux langues, anglaise et arabe





40 L'entreprise de métissage de la communication se heurte également aux logiques industrielles et marketing plus spécifiquement liées au halal. Signifiant « licite », « permis », le halal désigne des choses (comme les nourritures) et parfois des institutions (comme le mariage) qui ont été permises par Dieu en regard des choses qu'il a interdites (*haram*). « Il ne régule pas uniquement le rituel d'abattage mais désigne un régime de consommation pour "le musulman" décrit par le marketing *halal* comme catégorie particulière de l'humanité avec ses "besoins" spécifiques » (Bergeaud-Blacklet, 2017, p. 49). Si en France la question du halal reparait régulièrement dans les offres alimentaires des rayons de supermarchés ou dans les lieux de restauration pour répondre aux attentes des musulmans, qui représentent la deuxième communauté confessionnelle du pays, l'enseigne a toujours écarté la possibilité de vendre des produits halals. C'est même un « non-sujet », à la différence des options prises par l'un de ses concurrents sur le territoire français, Quick, qui a fait le choix de convertir une soixantaine de ses restaurants au halal en supprimant les recettes à base de porc pour qu'elles soient conformes aux règles religieuses. Ce choix de ne pas se conformer au halal ne coupe cependant pas McDonald's de la clientèle musulmane qui trouve d'autres produits licites, notamment végétariens.

41 En France comme au Liban, le choix du halal semble dépendre de la confession majoritaire dans le pays et s'applique uniformément à l'ensemble du territoire sans ajustement plus ciblé. Marwan El Khoury (ancien adjoint du directeur général de McDonald's Liban) indique lors d'un entretien que toute la viande du marché libanais et des pays du Golfe arrive de Jordanie, où elle est contrôlée et confirmée halal avant d'être envoyée vers des pays beaucoup plus exigeants au rite musulman que le Liban, comme l'Arabie saoudite. La marque se distingue par la visibilité qu'elle donne à cette caractéristique affichée non comme simple information mais avec la force d'une véritable authentification de sa démarche. Dans chaque restaurant, un certificat⁸ est affiché à côté des caisses pour informer les clients que McDonald's respecte le rituel en appliquant les standards et les recommandations islamiques. Une citation du Coran et le titre « Certificat *Halal* » écrits en arabe sont mentionnés en en-tête pour introduire le contenu du texte rédigé en anglais. L'affichage de la certification halal s'étend également



du site Web au *packaging* des produits, où elle est rappelée en arabe et dans l'alphabet latin.

Photo 6. Certification halal en arabe et dans l'alphabet latin sur les *packagings* des produits vendus au Liban



- 42 Enfin, plusieurs vidéos disponibles sur les sites de McDonald's des pays du Golfe vantent la qualité de la viande et son caractère halal⁹. Une publicité tournée dans un restaurant montre les personnages, plusieurs familles, des enfants avec leurs parents, portant le costume traditionnel pour les hommes et le voile pour les femmes et une voix hors champ prononce un texte en arabe qui s'affiche en même temps à l'écran :

Quand vous nous rendez visite dans nos restaurants, nous voudrions que vous sachiez que les viandes utilisées chez nous sont d'une bonne qualité de viande bovine 100 % halal sans aucun produit de conservation. Nos viandes passent des examens de qualité de la ferme jusqu'au restaurant, où nos responsables sanitaires pratiquent les plus hauts tests de qualité et de sécurité. La bonne qualité est notre seule occupation

- 43 puis le logo apparaît avec le slogan en arabe.

Capture d'écran 5. Vidéo publicitaire McDonald's Arabia en version arabe





Capture d'écran 6. Vidéo publicitaire McDonald's Arabia en version anglaise





- 44 D'autres communications destinées aux mères de famille montrent également des femmes non voilées.

Capture d'écran 7. Vidéos publicitaires McDonald's Arabia



- 45 La question du halal révèle les limites d'un métissage entre l'identité occidentale de l'enseigne et le marché libanais à majorité musulmane. En effet, l'indication du halal n'apparaît pas dans les lieux de restauration du pays, les propriétaires ne jugeant pas nécessaire ni même utile de spécifier que la nourriture servie est bien licite. Florence Bergeaud-Blackler précise d'ailleurs que, paradoxalement, les marchés de produits halal ne sont pas nés dans les pays musulmans : « Le label "*halal*" est une création industrielle mais la nourriture *halal* qui en est à l'origine doit plutôt être considérée comme une invention diasporique. » Quelques lignes plus bas, l'auteure précise : « Le *halal* figure la frontière de l'espace du mangeable érigée par les musulmans émigrés hors du *dâr al-islâm* »¹⁰ (2012, p. 66). Toujours est-il que la gestion du halal oppose une limite à la pensée du métissage à l'international dans la mesure où le discours de l'enseigne se construit à partir d'une base culturelle étatsunienne sur laquelle est ajouté un élément religieux *pré-contraint* au niveau de son utilisation antérieure et qu'il n'est donc pas possible de bricoler ni d'exploiter librement. Or, en affichant ostensiblement et de manière redondante la certification halal sur plusieurs supports de communication,



McDonald's veut affirmer que son offre est bien compatible avec les attentes locales et se conforme bien aux règles religieuses qui régissent un certain nombre de pratiques. Mais précisément, cette insistance à vouloir prouver sa compatibilité revient d'une certaine manière à importer le halal sur un marché libanais où il n'existe pas réellement en tant que label. En somme, ces modalités d'expression répétées ne font que souligner son origine étrangère, en l'occurrence occidentale, auprès des consommateurs locaux. Se met en place le ressort d'une double injonction contradictoire bien connue en communication dans laquelle la volonté de « faire local », ou du moins de se montrer licite pour la population autochtone, rappelle paradoxalement une origine culturelle différente et dissemblable.

- 46 L'ajout et le traitement du halal dans la communication par McDonald's pour un pays majoritairement musulman agissent bien plutôt comme un révélateur de son origine extraculturelle que comme un signe de son intégration réussie à la tradition religieuse dominante. Cette expression du caractère licite de la nourriture est bien trop insistante pour se fondre dans les usages nationaux.

Conclusion

- 47 L'observation croisée des situations française et libanaise montre que si McDonald's suit la ligne stratégique de penser globalement et d'agir localement, la concrétisation de cette doctrine reste très variable d'un pays à l'autre. Malgré les déclarations répétées de la part des responsables libanais interrogés, le degré d'adaptation du discours, au sens large où nous avons envisagé l'acte discursif, est globalement moins poussé et vérifié qu'en France.

- 48 Précisément, en mobilisant la notion de métissage, la visée de cette étude exploratoire est de dépasser les notions d'adaptation et de « glocalisation » qui restent des raisonnements catégoriels du marketing, par opposition à la standardisation, pour essayer de saisir plus finement les processus de rencontre et de recomposition des éléments culturels en présence. À la marge des catégories d'adaptation et de glocalisation, la complexité des exemples rapportés ouvre un champ des possibilités et des variétés du rapprochement culturel propice à l'émergence d'une pensée métisse qui, précise Laplantine, est « une pensée des bords, des franges, des espaces intermédiaires, des transitions et des graduations » (2015, p. 36). Ordinairement l'adaptation d'une multinationale dans un pays étranger porte sur un nombre assez restreint d'éléments qu'il convient de modifier ou de corriger pour que l'offre puisse correspondre aux attentes et usages locaux ou, à tout le moins, pour qu'elle ne heurte pas ceux-ci. Olivier Assouly décrit ces pratiques dans l'industrie agro-alimentaire qui procède par soustraction de saveurs :

Il s'agira de faire en sorte qu'aucune anomalie dans la composition d'un produit n'entrave la plus haute probabilité qu'il soit apprécié par le plus grand nombre. Cela impose d'écarter certaines qualités gustatives — âpreté, âcreté, acidité, goût fermenté, etc. — considérées comme trop dissonantes, signes de goûts marginaux. Il va de soi que toute détermination gustative singulière et unique contrarie un principe de massification nécessitant d'effacer les saveurs les moins universelles (2019, p. 313).

- 49 Dans le secteur alimentaire comme dans d'autres domaines industriels, l'adaptation se comprend essentiellement en termes de correctif : soit retirer une dimension ou un élément (un ingrédient) intrinsèque qui pourrait défavorablement surprendre ou déstabiliser les sensibilités locales, soit, au contraire, ajouter une dimension ou un critère qui ferait défaut pour la rendre plus recevable. Alors que l'enseigne a été accusée

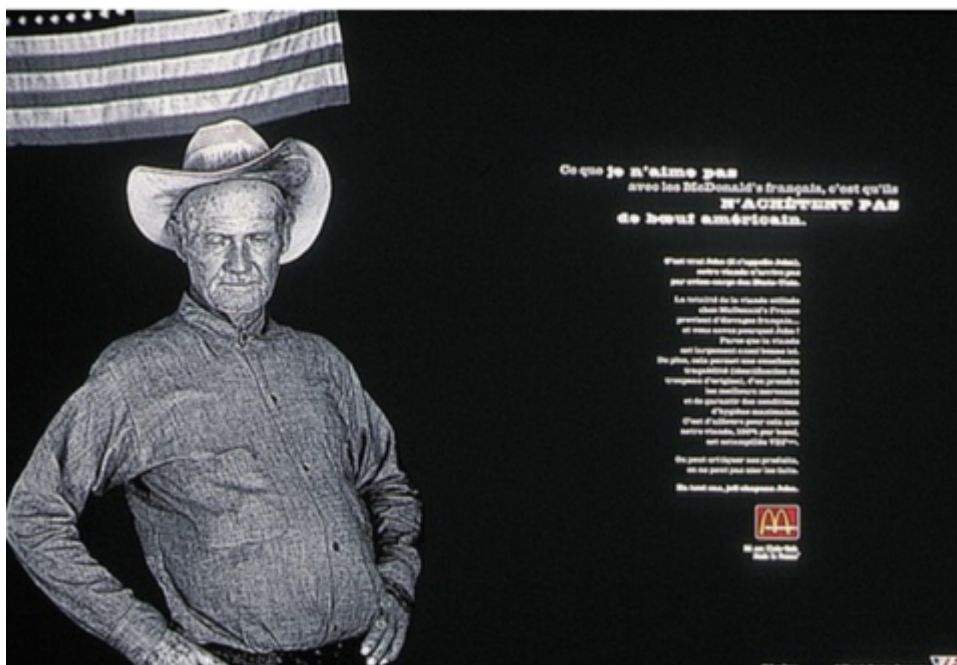


d'uniformiser les goûts par réduction et simplification d'une offre, les produits hybrides en France et au Liban montrent qu'elle joue davantage sur le mélange et la recherche d'un équilibre d'ingrédients ou de manières dissemblables de manger dans une proposition discursive qui serait réellement métisse.

50 Mieux encore, elle admet l'hétérogène dans le tissage de la trame communicationnelle. À la différence d'une stratégie d'adaptation de stricte obédience ou de la position médiane qu'est la « glocalisation » qui procède par retrait, soustraction de composantes culturelles trop prononcées, voire contradictoires, ou bien, et ceci peut être cumulatif, par ajouts, adjonctions d'éléments de la culture locale à sa propre offre standardisée, le métissage emprunte la voie du dialogue et de la traduction. Ainsi, chez McDonald's, le métissage se situe-t-il moins dans le retrait de la mascotte Ronald (trop étatsunienne) ou dans l'offre de viennoiseries (*typiquement* françaises) pour le marché hexagonal que dans la rencontre du hamburger-frites avec l'imaginaire d'un terroir national ; il se situe moins dans l'ajustement des prix des produits au pouvoir d'achat de la population libanaise que dans le bilinguisme (le dialecte libanais dans la langue arabe) ou le caractère composite de formes d'expression (musique occidentale et paroles en arabe, identité visuelle de la marque et architecture locale).

51 Cela étant, la démarche de métissage observable au Liban se limite à une offre ponctuelle de sandwiches et à l'aménagement de quelques restaurants où l'enseigne procède plutôt selon une logique de retrait ou d'effacement de l'expression de son identité étatsunienne au profit d'une identité plus internationale ; alors que la filiale française suit une logique de métissage plus affirmée. Elle combine cette identité étatsunienne avec la situation locale et assume même dans le discours la confrontation inhérente au métissage dans une campagne de publicité qui joue sur l'autodérision en montrant une représentation stéréotypée dans la population français du paysan texan qui déplore que McDonald's France n'achète pas de viande aux États-Unis.

Capture d'écran 8. Publicité jouant sur l'autodérision d'un agriculteur texan déplorant que McDonald's France se fournisse auprès d'agriculteurs français



52 Enfin, la question religieuse reste un point d'achoppement du métissage dans les deux pays observés qui la négocient de manière opposée : en France, la tradition religieuse est délibérément passée sous régime de silence dans le discours et sous régime d'invisibilité dans les représentations visuelles, alors qu'au Liban, les



expressions religieuses agissent à rebours d'une logique métisse. Des campagnes publicitaires dissocient les traditions religieuses et la volonté répétée de fournir des gages de compatibilité halal avec une pratique confessionnelle autre marquant bien davantage une distance culturelle qu'elles ne rapprochent les spécificités culturelles, rappelant constamment l'écart que la démarche entend pourtant réduire, sinon abolir ; comme des points de suture trop grossiers qui exhiberaient une cicatrice au lieu de rapprocher discrètement les deux bords.

53 Au terme de ces quelques points d'analyse, il faut se garder d'en conclure que McDonald's est une marque à la communication métisse. Cette manière métissée d'agir reste contrastée d'un pays à l'autre et ponctuelle à l'intérieur d'un même pays et elle se fonde dans une logique d'adaptation bien plus stable qui a pour habitude de procéder soit par effacement ou neutralisation des traits culturels, soit par adjonction pour donner des gages à une population autochtone. Plus exigeante sur le plan de l'investissement, la démarche de métissage s'avère également plus risquée pour une marque, car la reprise à son compte d'éléments culturels de l'*autre* engage un processus de transformation dans une période paradoxale où les identités se crispent sur des authenticités qui, pour factices qu'elles soient, n'en constituent pas moins des ressources affectives.

STANO Simona et Jean-Jacques BOUTAUD (2015), « L'alimentation entre identité et altérité. Le Soi et l'Autre sous différents régimes », *Lexia*, 19-20, p. 99-115.

Bibliographie

ARIES Paul (1999), *Petit manuel Anti-McDO à l'usage des petits et des grands*, Villeurbanne, Éditions Golias.

ALMEIDA-TOPOR Hélène d' (2006), *Le goût de l'étranger. Les saveurs venues d'ailleurs depuis la fin du XVIIIe siècle*, Paris, Armand Colin.

AMSELLE Jean-Loup (2001), *Branchements. Anthropologie de l'universalité des cultures*, Paris, Flammarion.

AMSELLE Jean-Loup (1990), *Logiques métisses : anthropologie de l'identité en Afrique et ailleurs*, Paris, Payot.

APPADURAI Arjun (2015), *Après le colonialisme. Les conséquences culturelles de la globalisation*, traduction de Françoise BOUILLOT, Paris, Payot, coll. Petite Bibliothèque Payot.

ASSOULY Olivier (2019), *Philosophie du goût. Manger, digérer et jouir*, Paris, Pocket.

ASSOULY Olivier (2013), *Les nourritures divines : les interdits alimentaires*, Arles, Actes Sud Littérature.

BARTHES Roland (1961), « Pour une psycho-sociologie de l'alimentation contemporaine », *Annales, Économies, sociétés, civilisations*, 5, p. 977-986. https://www.persee.fr/doc/ahess_0395-2649_1961_num_16_5_420772. Page consultée le 12 mai 2021.

BASTIDE Roger (2000/1958), *Le candomblé de Bahia. Transe et possession du rite du candomblé*, Paris, Terre Humaine.

BERGEAUD-BLACKLER Florence (2017), « Le marché halal mondial », *Revue du MAUSS*, 49, p. 48-61. <https://www.cairn.info/revue-du-mauss-2017-1-page-48.htm>. Page consultée le 12 mai 2021.

DOI : 10.3917/rdm.049.0048

BERGEAUD-BLACKLER Florence (2012), « "Islamiser l'alimentation". Marchés halal et dynamiques normatives », *Genèses*, 89, p. 61-87. <https://www.cairn.info/journal-geneses-2012-4-page-61.htm>. Page consultée le 12 mai 2021.

BEYAERT-GESLIN Anne (2017), « La petite histoire de Mac Donald à l'ère du flat design », *MEI*, 40, p. 41-50. https://scholar.google.com/scholar?hl=fr&as_sdt=0%2C5&q=La+petite+histoire+de+Mac+Donald+%C3%A0+1%E2%80%99%C3%A8re+du+flat+design&btnG=. Page consultée le 12 mai 2021.

BOUTAUD Jean-Jacques (dir.) (2006), *Scènes gourmandes*, Paris, Jean-Paul Rocher éditeur.



DE LIMA Dora et David DO PAÇO (2012), « Le métissage, dynamique des gastronomies », *Hypothèses*, 15(1), p. 289-301. <https://www.cairn.info/revue-hypotheses-2012-1-page-289.htm>WikipediaConservatoire. Page consultée le 12 mai 2021.

FIGEAC Michel et Christophe BOUNEAU (dir.) (2017), *Circulation, métissage et culture matérielle (xvii-xxe siècles)*, Paris, Classique Garnier.

GRUZINSKI Serge (1999), *La pensée métisse*, Paris, Fayard.

HENNEQUIN Denis, Jean-Pierre PETIT et Philippe LABBÉ (2002), *McDo se met à table*, Paris, Éditions Plon.

LA CECLA Franco (1995), « Faux contacts », dans Sophie BESSIS, *Mille et une bouches. Cuisines et identités culturelles*, Éditions Autrement, 54, p. 82-88.

LAPLANTINE François (2015), « Pour une pensée métisse », dans Sylvia CAPANEMA, Quentin DEUERMOZ, Michel MOLIN et Marie REDON, *Du transfert culturel au métissage. Concepts, acteurs, pratiques*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, p. 31-44.

LAPLANTINE François (2009), « Le métissage comme modalité d'échange », *Les Cahiers du Musée des Confluences*, Revue thématique Sciences et Sociétés du Musée des Confluences, 3, p. 21-30. https://www.persee.fr/doc/mhnly_1966-6845_2009_num_3_1_1461. Page consultée le 12 mai 2021.

LAPLANTINE François et Alexis NOUSS (1997), *Le métissage*, Paris, Flammarion.

PARIZOT Anne (2014), « Art des mets... art des mots », *Anthropology of Food*, <http://journals.openedition.org/aof/7454>. Page consultée le 24 février 2021.

PERROT Martyne (2005), « Quand faire sien, c'est faire autrement », *Communications*, 77, p. 5-16.

DOI : 10.3406/comm.2005.2260

PETIT Jean-Pierre (2013), *J'ai vendu mon âme à Mac Do*, Paris, Le cherche Midi.

POURQUERY Didier (2019), *Une histoire de hamburger-frites*, Paris, Robert Laffont.

RASTOIN Jean-Louis et Gérard GHERSI (dir.) (2010), *Le système alimentaire mondial. Concepts et méthodes, analyses et dynamiques*, Versailles, Éditions Quæ, p. 265-405.

SCARAFFIA Lucetta (1995), « Au commencement était le verbe », dans Sophie BESSIS, *Mille et une bouches. Cuisines et identités culturelles*, 54, Paris, Éditions Autrement, p. 26-33.

SEMPRINI Andrea (2010), *La marque, une puissance fragile*, Paris, Vuibert.

Notes

1 Les entretiens semi-directifs ont eu lieu dans les bureaux au siège social à Hazmiye avec Marwan El Khoury (ancien adjoint du directeur général de McDonald's Liban), Grethe Miknas, Mazen Marakebji (anciens directeurs marketing de McDonald's Liban), Maria Manouk, Marianne Haddad, Martine Attallah (anciennes assistantes marketing de McDonald's Liban). À noter que cinq entretiens se sont déroulés en arabe et un en anglais, les échanges ayant été traduits par nos soins. Outre le fonctionnement général de la communication de l'enseigne au Liban, les entretiens cherchaient à connaître le point de vue des responsables sur la pertinence de l'adaptation culturelle de McDonald's et sur le halal.

2 Deux livres publiés au cours de cette période de réorientation stratégique constituent principalement le corpus pour la situation française : le premier de 2002, *Mac Do se met à table*, est corédigé par Denis Hennequin (président-directeur général de McDonald's France de 1996 à 2004), Jean-Pierre Petit (président-directeur général McDonald's France de 2004 à 2015) et Philippe Labbé (directeur général McDonald's France de 1996 à 2004) et dont le principal objectif est de répondre aux accusations et aux critiques contre McDonald's en France ; le second livre, *J'ai vendu mon âme à Mac Do*, de 2013, est un retour de son auteur, Jean-Pierre Petit, sur son parcours au sein de l'enseigne et des inflexions qu'il a voulu donner à son modèle d'entreprise en France.

3 Vidéo publicitaire [En ligne]. <https://www.youtube.com/watch?v=fURbmHdMF2E>. Page consultée le 20 septembre 2020.

4 Il faudrait également ajouter l'explosion d'une bombe en 2000 à l'arrière d'un restaurant McDonald's à Quévert (en Bretagne) qui a tué une employée, même si les auteurs et les motivations n'ont jamais été connus.

5 Vidéo publicitaire [En ligne]. <http://www.culturepub.fr/videos/mcdonald-s-le-grand-pere/>.



Page consultée le 22 septembre 2020.

6 Lors d'un entretien dans les locaux de la direction générale de McDonald's, une affiche de taille A3 portant le slogan en arabe « Les employés 100 % libanais, la direction 100 % libanaise, capital 100 % libanais, entreprise 100 % libanaise ».

7 À titre d'exemple, en 2009, McDonald's France lance le Big Tasty avec une publicité télévisée saturée de références étatsuniennes stéréotypées : grands espaces, cowboy, Far West, chevaux en liberté, etc., avec le slogan « Retrouvez le goût de la liberté avec le Big Tasty » (vidéo publicitaire [En ligne]. <https://www.youtube.com/watch?v=McBqPUP18ek>. Page consultée le 22 mars 2020). En 2010, sous le slogan « Big Tasty, le goût de l'Amérique revient », on retrouve l'identité et « la légende américaine en concert » dans sa publicité avec des vedettes américaines : les « country », les « pom pom girls », Elvis Presley, etc. (vidéo publicitaire [En ligne]. <https://www.youtube.com/watch?v=McBqPUP18ek>. Page consultée le 22 mars 2020).

8 Certificat délivré par la société RACS, basée aux Émirats arabes unis, à la société Al Nabil, une société jordanienne. À noter que RACS est un organisme d'évaluation spécialisé en qualité qui propose plusieurs services de certification, dont le halal.

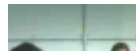
9 Vidéo publicitaire [En ligne]. <https://www.mcdonalds.com/ae/en-ae/food-trust.html>. Page consultée le 22 mars 2020.




10 Littéralement « territoire de l'islam » selon l'opposition classique mais controversée entre *dâr al-islâm* et *dâr al-harb* (territoire — non musulman — vécu comme hostile, littéralement « territoire de la guerre »).

Table des illustrations



	Titre	Photo 1. Façade de l'immeuble McDonald's, quartier Saint-Lazare, à Paris
	URL	http://journals.openedition.org/communication/docannexe/image/13559/img-1.png
	Fichier	image/png, 1,5M
	Titre	Photo 2. Intérieur du restaurant McDonald's de Briançon (Hautes-Alpes) dans l'esprit chalet de montagne
	URL	http://journals.openedition.org/communication/docannexe/image/13559/img-2.png
	Fichier	image/png, 1,4M
	Titre	Photo 3. McDonald's à Batroun au Liban installé dans une maison traditionnelle libanaise
	URL	http://journals.openedition.org/communication/docannexe/image/13559/img-3.png
	Fichier	image/png, 938k
	Titre	Capture d'écran 1. Affiche publicitaire pour le McArabia au poulet grillé
	URL	http://journals.openedition.org/communication/docannexe/image/13559/img-4.png
	Fichier	image/png, 1,9M
	Titre	Capture d'écran 2. Éléments visuels de la campagne « Les viandes de nos régions »
	URL	http://journals.openedition.org/communication/docannexe/image/13559/img-5.png
	Fichier	image/png, 1,5M
	Titre	Capture d'écran 3. Publicité pour garantir la provenance française des matières premières
	URL	http://journals.openedition.org/communication/docannexe/image/13559/img-6.png
	Fichier	image/png, 1,2M
	Titre	Photo 4. Présence continue de McDonald's au Salon de l'agriculture à Paris
	URL	http://journals.openedition.org/communication/docannexe/image/13559/img-7.png
	Fichier	image/png, 1,1M
	Titre	Capture d'écran 4. Gamme du Filet-O-Fish proposée au Liban pendant le carême en mars 2020
	URL	http://journals.openedition.org/communication/docannexe/image/13559/img-8.png
	Fichier	image/png, 1,5M
	Titre	Photo 5. Emballages de McDonald's Liban en deux langues, anglaise et arabe
	URL	http://journals.openedition.org/communication/docannexe/image/13559/img-9.png
	Fichier	image/png, 1,1M
	Titre	Photo 6. Certification halal en arabe et dans l'alphabet latin sur les <i>packagings</i> des produits vendus au Liban
	URL	http://journals.openedition.org/communication/docannexe/image/13559/img-10.png
	Fichier	image/png, 892k
	Titre	Capture d'écran 5. Vidéo publicitaire McDonald's Arabia en version arabe
	URL	http://journals.openedition.org/communication/docannexe/image/13559/img-11.png
	Fichier	image/png, 444k



	Titre	Capture d'écran 6. Vidéo publicitaire McDonald's Arabia en version anglaise
	URL	http://journals.openedition.org/communication/docannexe/image/13559/img-12.png
	Fichier	image/png, 554k
	Titre	Capture d'écran 7. Vidéos publicitaires McDonald's Arabia
	URL	http://journals.openedition.org/communication/docannexe/image/13559/img-13.png
	Fichier	image/png, 410k
	Titre	Capture d'écran 8. Publicité jouant sur l'autodérision d'un agriculteur texan déplorant que McDonald's France se fournit auprès d'agriculteurs français
	URL	http://journals.openedition.org/communication/docannexe/image/13559/img-14.png
	Fichier	image/png, 904k

Pour citer cet article

Référence électronique

Chadi El Nar et Stéphane Dufour, « Le métissage à l'œuvre dans la communication des multinationales », *Communication* [En ligne], Vol. 38/1 | 2021, mis en ligne le 15 juin 2021, consulté le 04 novembre 2021. URL : <http://journals.openedition.org/communication/13559> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/communication.13559>

Auteurs

Chadi El Nar

Chadi El Nar est enseignant en sciences de l'information et de la communication et chercheur associé au Centre de recherche sur les médiations (CREM), Université de Lorraine. Courriel : chadi.el-nar@univ-lorraine.fr

Stéphane Dufour

Stéphane Dufour est professeur en sciences de l'information et de la communication et chercheur associé au Centre de recherche sur les médiations (CREM), Université de Lorraine. Courriel : s.dufour@univ-lorraine.fr

Droits d'auteur



Les contenus de la revue *Communication* sont mis à disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International.

