

Les marques de distributeurs : approche conceptuelle et typologie

Pr KOUCHIH Abdelouahid, Mme BENKIRANE Hind

Pr KOUCHIH Abdelouahid, Laboratoire Marketing, Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales de Casablanca, Université Hassan II

Mme BENKIRANE Hind, Doctorante au Laboratoire Marketing, Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales de Casablanca, Université Hassan II

a.kouchih@gmail.com, hndbenkirane@gmail.com

Received .. /.. /

Accepted .. /.. /

Résumé

La marque de distributeur (MDD) n'a jamais fait l'unanimité au niveau de sa définition et elle n'est pas considérée comme un nouveau phénomène : elle a été créée en 1869 en Grande-Bretagne avec Sainsbury. Et en 1976, le groupe Carrefour en France lance sa première MDD, sous le nom anonyme de "produits libres" comme une alternative aux produits marques nationales. Par la suite, tous les concurrents ont suivi le mouvement et les marques de distributeur ont inondé les rayons. Depuis ce temps là et jusqu'à nos jours, les MDD n'ont pas cessé de s'accroître et d'évoluer vers d'autres formes. Nous pouvons même parler des quatre générations des MDD en fonction de l'évolution historique de ces dernières liée à leur portée.

Mots-clés : définition, Marque de distributeur, produits libres, marque nationale, les quatre générations des MDD.

Abstract

The private label has never been unanimously defined and is not considered a new phenomenon: it was created in 1869 in Great Britain with Sainsbury. And in 1976, the Carrefour group in France launched its first private label, under the anonymous name of "produits libres" as an alternative to national brand products. Afterwards, all competitors followed suit and private labels flooded the shelves. Since then and until today, private labels have not stopped growing and evolving into other forms. We can even talk about four generations of private labels, depending on their historical evolution and their scope.

Keywords : definition, private label, free products, national brand, the four generations of private labels.

INTRODUCTION

La Marque a toujours été un moyen de se démarquer pour se faire remarquer. C'est le cas des MDD car se distinguer par le prix ou la qualité ou les deux à la fois est la raison d'être de ce type de marques. Mais il faut noter d'abord que la MDD n'a jamais été définie de la même manière d'un auteur à un autre pour des raisons culturelles, économiques ou sociales. Parallèlement à cela, la MDD a connu plusieurs évolutions historiques prenant ainsi une place de plus en plus prépondérante dans la vie du consommateur car les distributeurs cherchent incessamment à la démocratiser et à la rendre de plus en plus accessible. De plus, la MDD a subi des transformations radicales car l'enjeu souhaité par les distributeurs n'est pas le même et c'est ce que nous allons analyser dans cet article.

l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

Notre travail sera ainsi scindé en deux parties:

- La première partie, à portée conceptuelle, présentera les notions fondamentales liées à la MDD de manière à cerner la portée du concept et les différentes approches de sa délimitation.
- La deuxième partie, portant sur la classification des MDD, traitera l'évolution historique de ces marques partant de la marque générique en arrivant à la marque propre premium tout en retournant à l'optique prix.

1. Définition des MDD : consensus ou pas ?

1.1. Multiplicité des définitions des MDD

La législation marocaine s'inspire textuellement de celle de la France pour définir les MDD. En effet, la loi du 15 mai 2001 relative aux Nouvelles Régulations Economiques (NRE) définit précisément la MDD dans son article 62 comme suit : Partie I - Chapitre I : Les marques de distributeur « Est considéré comme produit vendu sous la marque de distributeur le produit dont les caractéristiques ont été définies par l'entreprise ou le groupe d'entreprise qui en assure la vente au détail et qui est propriétaire de la marque sous laquelle il est vendu ».

Dans la littérature francophone, les produits des MDD sont définis comme « un produit fabriqué par ou pour le compte d'un distributeur »¹(Dimitriadis, 1993), selon un cahier des

charges définis par celui-ci, et vendu dans ses magasins sous une marque lui appartenant²(Beylier, Les Marques de Distributeur de terroir comme outil de légitimation de la grande distribution., 2016).

(Malaval & Benaroya)³précisent que : « Par définition, une marque de distributeur est une marque développée par une entreprise de distribution qui vend des biens qu'elle signe mais ne produit généralement pas. Il n'est pas nécessaire que cette marque soit présente et visible sur les produits pour qu'elle existe. En effet, la marque de distributeur se définit déjà par la signature des services rendus aux clients en termes de sélection des produits référencés, de disponibilité des stocks, de proximité géographique et de conseils éventuels d'utilisation. »⁴

Dans la littérature anglo-saxonne et pour Baltas⁵(Baltas G. , 1997), les MDD sont définies

managériale, Recherche et Applications en Marketing, 8 : 21-44.

²Beylier R. P. (2016), Les Marques de Distributeur de terroir comme outil de légitimation de la grande distribution. Economies et finances.

³Malaval P., Benaroya C. (1998), Les marques de distributeurs dans le contexte industriel. Décisions Marketing, Association Française du Marketing, 15, pp.59-68.

⁴<https://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/Marque-distributeur>.

⁵Baltas G. (1997), Determinants of store brand choice: a behavioral analysis, Journal of Product and Brand Management, 6 (5): 315-324.

¹Dimitriadis S. (1993), L'extension des marques et des enseignes : cadre conceptuel et problématique

l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

comme « des produits de consommation produits par ou non des distributeurs et vendus sous le nom ou marques propres des distributeurs dans leurs magasins ».

Aux États-Unis, les MDD sont connues sous le nom de marque privée (private labels) ou de marque maison (house brands) et se répartissent en deux grandes catégories : les marques « sans nom » et les marques « haut de gamme » (Castonguay, 2003)⁶.

La « Private Label Manufacturers Association » en donne la définition suivante : les produits MDD intègrent l'ensemble des marchandises vendues sous la marque d'un distributeur. Cette marque peut être le nom du distributeur lui-même ou une appellation créée exclusivement à l'usage de ce dernier.

Ces définitions mettent en avant des points importants (Bergès, Bontems, & Réquillart, 2009)⁷ mais la plus détaillée est celle du législateur français :

- Le contrôle de la marque et de ses caractéristiques par le distributeur alors que ce

contrôle est traditionnellement du ressort d'un producteur et d'autre part,

- L'exclusivité qui implique que les différents distributeurs ne fourniront pas les mêmes MDD,
- La propriété de la MDD par le distributeur car cette dernière est créée par ou pour le distributeur,
- La vente au détail : ces MDD sont destinées généralement au consommateur final contrairement aux marques de fabriques et celles de services.

1.2. Proposition de définition pour combler les manquements des définitions existantes

1.2.1. Les problèmes soulevés par la multitude des définitions des MDD et par l'hétérogénéité de leur importance :

Après analyse des MDD, nous avons relevé que le terme marque de distributeur n'a pas fait l'objet d'unanimité de définition auprès des chercheurs et ce pour plusieurs raisons :

- Dans chaque pays, l'importance des marques de distributeur dépend du type de produit. D'autre part, de nombreux éléments expliquent l'émergence des marques de distributeur dans un canal de distribution particulier. Il existe des éléments du côté de l'offre (structure de l'offre, capacité de pénétration du marché, innovation, caractéristiques du réseau de distribution,

⁶Aouinti M. (2009), La gestion de la marque par les PME productrices des MDD : cas des fromageries québécoises. Mémoire présenté à l'Université du Québec à Trois-Rivières

⁷Bergès F., Bontems P., Réquillart V. (2009), L'impact économique du développement des marques de distributeurs», Économie & prévision, PP 41-56.

L'Entrepreneuriat et de l'Innovation

etc.) et d'autres du côté de la demande qui déterminent essentiellement le comportement d'achat des consommateurs. Si l'on prend l'exemple du "cycle économique", les marques de distributeur sont très influencées par cette variable. Lorsque l'économie est en récession, comme ce que nous vivons de nos jours, les consommateurs achètent davantage de marques de distributeur en raison de la baisse de leur pouvoir d'achat. Si, au contraire, l'économie est en plein essor, la consommation de marques de distributeur diminuera car les consommateurs opteront pour des marques plus connues et plus chères en raison de leur pouvoir d'achat plus élevé (Hoch et Raju, 2004)⁸.

- La désignation varie également d'un pays à l'autre en raison du pouvoir d'achat et de l'importance accordée à chaque type de MDD : dans la littérature anglo-saxonne, plusieurs termes sont utilisés de manière interchangeable pour indiquer les marques privées (Huang & Huddleston, 2009)⁹. Ces expressions peuvent également varier d'un

pays à l'autre. Aux États-Unis, par exemple, les termes "store brands", "house brands", ou "private label brands" sont souvent utilisés.

Au Québec, comme aux États-Unis, les MDD sont connues sous le nom de marque privée ou de marque maison et peuvent être divisées en deux grandes blocs : les marques " sans nom " et les marques " premium " (Castonguay, 2003). Dans les deux pays, les marques enseignes sont pratiquement inexistantes. Les détaillants tels que IGA, Loblaw's et Métro ne mettent plus leur nom sur leurs produits. Il s'agit d'une catégorie de MDD qui est en train de disparaître suite aux nombreux changements qui ont façonné l'offre des MDD ces dernières années. Quant aux marques privées "1er prix", l'offre concerne généralement des produits de grande consommation. Or, au Québec, cette catégorie de MDD n'a pas connu le même succès qu'en France.

- Au Royaume-Uni, le terme « own brands » est souvent utilisé, tandis qu'en Australie, le terme "home brands" est plus courant. Comment s'y retrouver dans le monde des marques de distributeur, avec ces nombreux termes différents ? Dans la littérature marketing française, les chercheurs et les praticiens regroupent sous

⁸Aouinti M. (2009), La gestion de la marque par les PME productrices des MDD : cas des fromageries québécoises. Mémoire présenté à l'Université du Québec à Trois-Rivières.

⁹ Huang Y., Huddleston P. (2009), Retailer premium own-brands: creating customer loyalty through own-brand products advantage. *International Journal of Retail & Distribution Management* Vol. 37 No. 11, pp. 975-992.

l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

le terme de "marques de distributeurs" à la fois les "marques d'enseigne" et les "marques propres", sans faire de distinction et en écartant les marques de premier prix). Dans le cas du Maroc, l'histoire des MDD est encore assez récente (début des années 1990 avec la marque privée Aro macro), mais s'inspire fortement du modèle français.

1.2.2. La non prise en considération de toute la typologie des MDD

- Les marques de hard discount (HD) ne figurent pas dans les définitions précitées des marques de distributeurs, bien que le hard discount connaisse un succès croissant, notamment en raison des crises économiques et sanitaires successives, de la volonté des consommateurs de maîtriser leurs dépenses en achetant des produits à bas prix, de la proximité des magasins de hard discount, du temps gagné en faisant ses courses rapidement et de la polyvalence du personnel. En outre, dans les magasins HD, il n'y a pas seulement une proximité géographique, mais nous pouvons identifier cinq dimensions, à savoir la " proximité d'accès ", la " proximité fonctionnelle ", la " proximité relationnelle ", la " proximité

d'identité " et la " proximité de processus "¹⁰(Bergadaà & Del Bucchia, 2009).

- La « proximité d'accès » est, pour certains consommateurs, le fait que le magasin soit le plus proche de chez eux, pour d'autres, sur le chemin de leurs boulots. La « proximité fonctionnelle » se caractérise par la volonté de ne pas perdre de temps, le refus d'attendre aux caisses, le fait de trouver facilement ses produits, d'avoir un large choix de produits, d'avoir accès à un parking et ce en vue d'optimiser le déplacement¹¹(Bell, Ho, & Tang, 1998). Pour la « proximité relationnelle », on fait appel au marketing relationnel car il ne s'agit plus de se contenter d'attirer des clients, mais de bâtir des relations avec eux au travers d'un service (liens de proximité avec le commerçant, personnel accueillant, disponible...) qui puisse différencier l'entreprise de ses concurrents ¹²(Ryans & Wittink, 1977). En raison de la "proximité de

¹⁰Bergadaà M., Del Bucchia C. (2009), La recherche de proximité par le client dans le secteur de la grande consommation alimentaire. Dans *Management & Avenir*, pages 121 à 135.

¹¹Bell D. R., Ho T.H and Tang C.S. (1998), Determining where to shop: fixed and variable costs of shopping, *Journal of Marketing Research*, Vol. 35, August, pp.352-369.

¹²Ryans A.B., Wittink D. R. (1977), The marketing of services : categorization with implication for strategy, *Contemporary Marketing Thought*, éd. AMA, Chicago, 312-314

l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

l'identité", elle représente la relation que le consommateur établit avec l'entreprise. Elle a une grande partie affective car le client adhère aux valeurs que l'entreprise représente à ses yeux (par exemple, interdiction de vente d'alcool à Marjane). Enfin, il y a la "proximité des processus", qui touche à l'importance que le consommateur accorde aux processus internes du magasin (ses fournisseurs, ses produits, sa logistique, etc.), qui sont destinés à garantir la qualité des produits ou services attendus.

- La typologie proposée pour les marques de distributeur devrait-elle inclure les marques génériques, les marques 1^{er} prix (MDD économiques) et les marques hard discount ? Parce que dans le premier cas, nous parlons de produits sans marque, et dans les deuxième et troisième cas, nous parlons de produits basés seulement sur un avantage de prix bas. Toutefois, si l'on s'en tient aux définitions déjà mentionnées des marques de distributeur, à savoir l'exclusivité, la propriété et la vente au détail, les marques de distributeur de premier prix, les marques de distributeur hard discount et les marques de distributeur génériques entrent dans la typologie des marques de distributeur,

- Développement fulgurant des MDD ces dernières années et évolution de leur typologie : historiquement, les premières MDD étaient des MDD génériques suivies par les MDD économiques (des quasi-marques), ces deux types développées en 1975-1985. Après il y'avait les MDD enseigne (souvent sous forme de marque ombrelle apparues en 1985-1995), complétées par les MDD propres (marques thématiques et premium développées en 1995-2003) et par les marques Hard discount¹³ (1990-2004) avant de retourner à la logique prix de 2003 à aujourd'hui et commercialisées non seulement dans les magasins hard discount¹⁴ mais dans les grandes surfaces aussi (sous forme de marques 1ers prix comme carrefour discount apparues en 2009 en France).

Nous avons vu pour plus d'une raison que les MDD recouvrent une réalité hétérogène dans des contextes économiques et culturels profondément distincts avec des enjeux différents en fonction de leur politique de

¹³<http://www.carrefourdiscount.fr/> (Marque carrefour discount : la qualité à prix discount). Pierre Desmet 2014 consulté le 2 août 2021.

¹⁴« Un magasin hard-discount est un libre-service alimentaire avec un personnel réduit, une présentation sommaire, un assortiment limité aux produits de base, des prix bas, peu ou pas de marques nationales, mais des produits sous marques de distributeurs ou des produits sans marque »

l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

marquage (Jara M. , 2008)¹⁵ c'est ce qui fait le non consensus autour de leur définition.

Nous allons alors proposer la définition suivante qui va essayer de regrouper la majorité des points discutés :

La marque de distributeur est une marque de commerce¹⁶ créée par le distributeur ou souvent pour son compte et dont il est le propriétaire exclusif. Elle permet de proposer, aux clients, des produits concurrents des marques de producteurs comportant ou non le nom de l'enseigne avec différentes stratégies de marquage et plusieurs positionnements prix/qualité/service.

2. Types des MDD, vers un nouveau modèle économique

2.1. Les générations des MDD

2.1.1. Les MDD dans l'optique prix

La marque de distributeur n'est pas un fait nouveau : elle a été créée en 1869 en Grande-Bretagne avec Sainsbury, puis par Marks &

Spencer avec Saint Michael, et a été introduite par Casino en France en 1901.

Et en 1976, le groupe Carrefour lance sa première MDD, sous le nom anonyme de "produits libres", comme s'il n'y croyait pas vraiment. Les premiers produits MDD ont été positionnés comme "premier prix". Ces "produits libres" se voulaient une alternative aux produits MN, en plaçant la qualité d'utilisation du produit au-dessus de l'apparence de l'emballage.

Dès lors, tous les concurrents ont suivi le mouvement et les marques de distributeur ont inondé les rayons, supplantant les grandes marques. Avec une offre 30% moins chère que les marques des fabricants et visant à maintenir ou à restaurer le pouvoir d'achat des ménages, il y avait sans aucun doute une dimension économique. Au-delà de cette volonté, Carrefour a opté pour un discours clairement consumériste (Djedidi & Lacœuilhe, 2016)¹⁷ dans le but de proposer des produits simples et sans marketing superflu, tant au niveau du nom de la marque que du packaging. A cette époque, l'enseigne se positionnait déjà avec des arguments de "smart shopper" ou même avec des arguments anti-marketing contre les pratiques des fabricants.

¹⁵Jara M. (2008), Conceptualisation et mesure du capital marque de la marque de distributeur. Thèse présentée en vue de l'obtention du titre de Docteur de l'Université de Rennes I : mention « sciences de gestion ».

¹⁶ Les marques de commerce : appelées aussi « marques de distributeur » (MDD). Elles désignent les marques qu'un distributeur applique sur les produits qu'il fabrique lui-même ou le plus souvent qu'il fait fabriquer.

¹⁷Djedidi, A., Lacœuilhe, J. (2016), La relation à la MDD, approche par la fidélité oppositionnelle. Revue des Sciences de Gestion.

l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

Au Maroc, nous pouvons citer des exemples de MDD économiques ou orientés prix qui se trouvent dans les GMS:

- Dans le Groupe Marjane, il y a les produits Fayz, appelés autrefois produits économiques qu'on retrouve dans les produits de grande consommation ;
- Dans le Groupe Carrefour-Label Vie, il y a les produits Twimen, les produits blancs ou les marques génériques
- Dans le Groupe Ynna Holding, Asswak Assalam a lancé en 2015 sa 1^{ère} marque de distributeur : Janis. C'est une marque propre qui figure dans les produits de consommation courante.

2.1.2. Apparition des MDD cœur de gamme

Pour tenter de se délimiter de l'image de prix bas et de mauvaise qualité qui leur a été attribuée, les détaillants ont entamé un processus d'amélioration de leurs produits. Le positionnement "cœur de gamme" est alors celui du meilleur rapport qualité-prix. Cependant, il s'agit d'une stratégie consistant à copier la MN leader de la catégorie, notamment en termes d'emballage ¹⁸(Breton, 2004).

On peut trouver les MDD cœur de gamme dans les marques enseigne et les marques propres. Les « marques enseigne » sont signées du nom de l'enseigne (Kapferer J. , 1999)¹⁹. Il s'agit de produits de bonne qualité, à valeur ajoutée, conditionnés comme les marques industrielles (mais sans imitation directe destinée à tromper le consommateur). Ici, l'enseigne cherche à rassurer le consommateur sur la qualité de ses produits et sur sa régularité dans le temps (développant ainsi des relations durables avec les producteurs). Cette reconnaissance du nom offre plus de praticité, en facilitant le repérage des marques pour le consommateur (Kapferer J. , 1999).

Les MDD cœur de gamme se trouvent sous les labels marques enseignes et marques propres. Les marques enseigne sont identifiées par le nom de l'enseigne (Kapferer, 1999). Ce sont des produits de bonne qualité, à valeur ajoutée, conditionnés comme des marques industrielles (mais sans imitation directe pour tromper le consommateur). Dans ce cas, l'enseigne tente de convaincre le consommateur de la qualité de ses produits et de leur constance dans le temps (ce qui permet de construire des relations durables avec les producteurs). Cette reconnaissance du

¹⁸Breton P. (2004), les marques des distributeurs : les MDD ne sont pas que des copies ! Edition Dunod, Paris.

¹⁹Kapferer J-N. (1999), La marque-enseigne et son avenir : une évaluation, Revue Française de Gestion, n°124, p.122-127.

l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

nom est plus pratique et permet au consommateur de retrouver plus facilement la marque (Kapferer, 1999).

C'est pour cette raison que la majorité des chaînes de distribution (Carrefour, Auchan, Cora, etc.) sont passées d'une politique de marques propres à une politique de marque enseigne. Le principal risque de cette stratégie est l'amplification des effets de rétroaction négatifs sur l'image de la chaîne en cas d'échec de la MDD²⁰ (Ailawadi & Keller, 2004).

Dans le cas d'une enseigne de distribution, deux conséquences négatives peuvent se produire : la dilution à long terme et la confusion d'image. La dilution de l'image de l'enseigne équivaut à l'affaiblissement de sa valorisation affective et de ses associations ²¹ (Cegarra & Merunka, 1993). Les incidents liés à certains produits alimentaires vendus sous la marque enseigne ou la différence du service fourni dans les différents magasins de l'enseigne illustrent les risques probables de dilution de l'image générale de l'enseigne. La confusion, quant à elle, fait référence au manque de cohérence perceptive

entre les associations de l'image de marque enseigne et l'image de l'enseigne.

2 types de marques d'enseigne sont à distinguer :

- **La marque d'enseigne copie.** Il s'agit de la principale activité des MDD. La signature de l'enseigne est traditionnellement associée à des produits "me-too products", des copies de grandes marques. Pour certains, il s'agit d'une signature, pour d'autres d'une marque ombrelle. Si cette approche n'offre pas, en théorie, la possibilité de cibler différents segments de clientèle, le positionnement "copie" par rapport à différentes grandes marques offre une certaine liberté, en fonction de la marque et de la catégorie de produits visées. Il en résulte des différences qualitatives entre les produits proposés. Cependant, il existe un risque de confusion, d'incohérence et de perte d'image de l'enseigne. Sur le plan perceptif, sa présence dans de nombreux rayons dilue la personnalité de sa marque, ce qui en fait un substitut relativement sous-évalué et peu coûteux de produit économique de substitution.

²⁰ Ailawadi K.L., Keller K.L. (2004), Understanding retail branding : conceptual insights and research priorities, *Journal of Retailing*, n°80, p.331-342.

²¹ Cegarra J-J., Merunka D. (1993), Les extensions de marque : concepts et modèles, *Recherche et Applications en Marketing*, n°8, p.53-76.

l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

La marque d'enseigne copie est encore plus orienté vers l'industrie que vers le consommateur. Son statut est celui d'une marque de commerce, qui offre une sécurité mais diffère de celui d'une grande marque.

- **La marque d'enseigne « drapeau ».** Cette forme de signature plutôt cachée permet de soutenir des produits sans mentionner le nom de l'enseigne. Elle prend la forme d'un pictogramme-sigle placé sur chaque produit de l'enseigne²²(Colla, 2001). Cependant, une fois la communication établie, les clients reconnaissent souvent le lien entre la marque et l'enseigne.

Par ailleurs, la marque drapeau possède deux noms de marque :

Un nom de marque transversal à tous les produits (marque ombrelle comme Sélection des Mousquetaires de Leclerc),

Un nom de marque propre à chaque ligne de produit (les Cosmétiques Design Paris de Carrefour pour soins du corps) Elle laisse entendre au client qu'il y a eu de la part de l'enseigne un travail de sélectionneur.

²² Colla E. (2001), La grande distribution européenne, Nouvelles stratégies de différenciation et de croissance internationale, 2^e édition, Paris, Vuibert.

L'intérêt de cette stratégie est de transmettre une communication distincte et d'esquiver toute contamination d'image intempestive. Mais comme l'enseigne s'engage totalement dans cette marque, la marque d'enseigne drapeau ressemblera à la marque enseigne copie (Jara, 2008)²³.

Les sous-marques d'enseigne. Conception de la sous-marque. Une autre variante consiste à employer le nom de l'enseigne assorti d'un autre nom que l'on peut appeler une sous-marque. L'avantage de cette stratégie est qu'elle évite le risque d'une trop grande homogénéisation de l'offre. (Binninger A.-S. , 2005)²⁴.

Ces sous-marques élargissent la portée de la marque enseigne, en lui permettant d'être associée à de nouveaux attributs : Valeur gustative (Monoprix Gourmet), valeur écologique ("Casino Bio", "Monoprix Bio", "Carrefour Agir Bio", "Bio U"), énergie et santé (Carrefour sans gluten), dimension citoyenne (Carrefour Max Havelaar), garantie en termes de traçabilité, par exemple (Filière Qualité Carrefour) ou encore ciblage d'un segment spécifique (Rik et Rok d'Auchan). Tel que pour

²³ Jara M. (2008), Conceptualisation et mesure du capital marque de la marque de distributeur. Thèse en Sciences de Gestion.

²⁴ Binninger A.S. (2005), Les marques de distributeur, machines de guerre des enseignes. L'Expansion Management Review, N° 118 | pages 64 à 72.

l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

une marque classique, cette approche conduit à une architecture de marque plus compliqué, mais sans compromettre la clarté. Le positionnement est ainsi plus facile à identifier et le client sait exactement ce que l'enseigne veut offrir. Cette approche permet à la sous-marque de se différencier de la marque d'enseigne copie par un positionnement plus clair et une promesse au client.

En France, la génération de MDD cœur de gamme est apparue au milieu des années quatre-vingt, après le lancement de produits génériques vendus sans marque par les détaillants. Pour éviter toute confusion entre les produits drapeaux et les produits génériques, les détaillants ont décidé de garantir leurs produits en y apposant leur nom (Breton, 2004). Mais l'avènement des marques de hard discount les a amenés à lancer d'autres types de MDD : les marques transversales et les MDD premium

2.1.3. Se différencier par les MDD Premium

Au lieu de se limiter aux produits génériques bon marché, les détaillants ont commencé à réaliser, au milieu des années 1990, qu'ils devaient être compétitifs sur d'autres fronts. Sous la pression des hard discounters et de la volatilité progressive des consommateurs, ils n'ont eu d'autres alternatives que de développer

une nouvelle catégorie de MDD : les marques de distributeur transversales et les MDD premium. Celles-ci concernent à la fois des cibles haut de gamme et des marchés innovants auparavant réservés aux MN ²⁵(Breton, 2004). Elles ont également un contenu marketing fort et véhiculent des promesses fortes (bio, local, exotique, etc.) qui vont au-delà du simple rapport qualité-prix.

Avec l'introduction de ces marques, les distributeurs espèrent obtenir un double succès : ils veulent se distinguer clairement de leurs concurrents et jouer dans un niveau identique à celui des MN. Les pionniers des MDD premium en Europe sont britanniques : Marks & Spencer, Sainsbury's et Tesco. Par exemple, le yaourt Finest de Tesco est une MDD haut de gamme et coûte plus cher que certains MN comme Danone ou Weight Watchers (Kumar & Steenkamp, 2007)²⁶.

En France, Promodès a eu l'idée en 1996 de développer une gamme transversale axée sur la valorisation des savoir-faire régionaux : la marque Reflets de France était alors née

²⁵ Breton P. (2004), les marques des distributeurs : les MDD ne sont pas que des copies ! Edition Dunod, Paris.

²⁶ Kumar N., Steenkamp J-B E.M. (2007), Private label strategy, Boston, Harvard Business School Press.

l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

(Messeghem, 2005)²⁷. En quelques mois, cette MDD transversale est devenue une partie intégrante de l'expérience d'achat du consommateur.

De plus, cette nouvelle MDD de mode a "accompli une double tâche, réussissant l'exploit de séduire à la fois les personnes âgées nostalgiques et les jeunes à la recherche de leurs racines " Au fil des années, le concept de gammes transversales de troisième génération s'étendra à d'autres tendances de consommation : le bio et l'environnement avec Monoprix Bio, le fitness avec Carrefour Light, les produits pour enfants comme Rik et Rok d'Auchan, etc. Ce dernier a même son propre label privé.

1.1.4. Retour à la logique prix pour les MDD

Depuis les années 2000, l'accroissement des gammes de MDD (cœur de gamme, premium, transversales, etc.) et des références a engendré une confusion chez les consommateurs, qui ne s'y retrouvent plus dans cette inflation de produits (Breton, 2004). En outre, la situation économique difficile a entraîné une plus grande sensibilité des consommateurs aux prix. En conséquence, le retour au prix devient une étape

obligatoire pour les détaillants dans leur quête de parts de marché. Deux facteurs importants ont favorisé un repositionnement par le prix sans trop de perte de qualité : l'offensive du hard discount et le problème du pouvoir d'achat.

• L'offensive du hard discount (HD)

Les consommateurs sont de plus en plus sensibles aux prix lorsqu'ils achètent des produits alimentaires. Ils délaissent les grandes marques au profit des marques de distributeurs et des premiers prix, mais surtout ils ont de plus en plus recours aux hard discounters, qui viennent tout juste de se développer (Moati & Ranvier, 2005)²⁸. Avec la perte de parts de marché de leurs marques MDD classiques, les grands distributeurs sont contraints à une guerre des prix pour revenir dans la course et retrouver leur vocation discount.

Leclerc a introduit la gamme Eco+ en 2000. Auchan, Intermarché et Carrefour ont lancé successivement "Pouce" et "Top Budget" et "No 1" en 2002 (Terrasse, 2006)²⁹. Le groupe

²⁷ Messeghem K. (2005), Les distributeurs en quête de légitimité : le cas des accords de coopération avec les PME, *Décision Marketing*, 39 : 57-66.

²⁸ Moati P., Ranvier M. (2005), Comportements et attitudes des consommateurs à l'égard du commerce alimentaire. Enquête Commerce 2005, *Cahier de Recherche du CRÉDOC*, n° 211.

²⁹ Terrasse C. (2006), L'engagement envers la marque. Proposition d'un modèle théorique et application à la comparaison de la fidélité aux marques nationales et aux

l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

Carrefour est allé plus loin dans sa guerre contre le HD. Il a lancé "Carrefour Discount" en 2009, une gamme de 400 produits de la vie courante, particulièrement des produits alimentaires, dont la qualité est garantie par Carrefour et à des hard discount. Cette gamme discount se trouvait dans plusieurs magasins du groupe (Hypermarché Carrefour, Carrefour Market,...). Mais, il y a longtemps que Carrefour Discount n'est plus mise en avant par l'enseigne. Depuis 2012, Carrefour avait commencé à tester des premiers prix sans marque ou les produits blancs. Au Canada, la principale chaîne de supermarchés, Loblaws, a ouvert plusieurs magasins HD ces dernières années.

Or il paraissait un essoufflement du modèle du HD même chez les spécialistes comme Lidl car nous avons remarqué en France, par exemple, que ce distributeur a connu un ralentissement des ouvertures des magasins, une stagnation des parts de marché du hard discount à moins de 13% contre 45% en Allemagne (Cheriet)³⁰, une présence d'une grande concurrence entre discounteurs, mais également la réaction des enseignes classiques en mettant en place leurs

propres discount-premiers prix et le développement des magasins de proximité et du service drive.

Ce repositionnement des détaillants sur le prix semble avoir donné des résultats tangibles, puisque le taux de croissance des hard discounters dans les pays développés a ralenti et stagné. Fin 2008, les experts préconisaient que la part de marché de la HD, alors en pleine croissance, atteindrait 25 % en 2012. Cependant, la part de marché des chaînes HD a baissé à 13,8 % (au 4 octobre 2009).

• Le problème du pouvoir d'achat

Dans l'ensemble du monde industrialisé, le problème du pouvoir d'achat est une réalité. Avec la crise économique actuelle, les consommateurs sont devenus plus sensibles aux prix. Plusieurs études ont montré que les consommateurs ont modifié leurs habitudes d'achat, notamment en ce qui concerne les marques. Par exemple, il a été constaté que les consommateurs américains ont beaucoup modifié leur comportement d'achat pendant la crise des subprimes. Pour schématiser, 30 % ont répondu qu'ils achètent d'avantage de marques de distributeur et, dans la plupart des cas (75 %),

marques de distributeurs. Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion.

³⁰ Cheriet F. (2017), Rupture or not rupture ? Les perceptions des consommateurs de la sortie de Lidl du hard discount alimentaire en France». XXVIe Conférence Internationale de Management Stratégique.

l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

cette mutation est due aux conditions économiques difficiles (PLMA, 2009). Même constat depuis la pandémie et plus récemment depuis la guerre entre la Russie et l'Ukraine où face à l'inflation, les consommateurs sont encore plus vigilants lorsqu'ils font leurs courses et optent pour des produits qui offrent une qualité et des caractéristiques similaires à un prix nettement inférieur³¹. Ainsi, les marques de distributeurs peuvent être un outil efficace pour augmenter le pouvoir d'achat des consommateurs, car elles offrent un avantage prix/qualité par rapport aux MN (Cadenat & Pacitto, 2009)³²; (Bergès-Senou, Bontems, & Réquillart, 2009)³³.

D'ailleurs, selon Kapferer³⁴, en France la MDD est « la seule réponse actuellement à la problématique du pouvoir d'achat. Les gens vont devoir dépenser mieux pour gagner plus, ce qui peut représenter jusqu'à 30 % de gain sur la

facture hors impôts. Sans parler du fait que les MDD ne sont plus de mauvaise qualité ».

Or, les conclusions de (Geffroy & Chabaud, 2009)³⁵ semblent aller dans le sens contraire de l'argument selon lequel les MDD servent le pouvoir d'achat. À l'aide d'une étude longitudinale, ils montrent que l'écart de prix entre les MDD et les MN a diminué de 20 % à 12,82 % entre 2003 et 2008. Selon les auteurs, il ne s'agit pas d'une observation isolée, puisque le "Journal du net" est parvenu à des conclusions similaires après plusieurs relevés de prix.

2.2. Les MDD au Maroc : cas des GMS Carrefour et Marjane

Au Maroc, l'histoire des MDD n'est pas très ancienne, les premières marques de distributeur étant apparues dans les grandes et moyennes surfaces agroalimentaires en 2005. En moins de dix ans (de 2005 à 2015), plus de 3 000 références MDD ont été mises sur le marché national. Elles constituent aujourd'hui 10 % du chiffre d'affaires des entreprises (alors qu'au début, elles ne dépassaient pas 5 %). L'une des raisons de ce boom est la différence de prix.

³¹ <https://www.mobilemarketing.fr/>. Article publié par la plateforme Tiendeo le 3 juin 2022 et consulté le 23 juin 2022.

³² Cadenat, S., Pacitto, J.-C. (2009), Contraintes et opportunités à fabriquer des marques de distributeurs : une étude exploratoire, 55 (juillet septembre), 29-40.

³³ Bergès-Senou, F., Bontems, P. and Réquillart, V. (2009), L'impact économique du développement des marques de distributeurs, *Economie et Prévision*, 189, 3, 41-56.

³⁴ Kapferer J.N. (2007) : "On observe un phénomène de polarisation sur le marché".

³⁵ Geffroy, T. and Chabaud, D. (2009), Private Labels in the Service of Purchasing Power: A New Deal?. Metis Working Paper No. 61.

L'Entrepreneuriat et de l'Innovation

En effet, «les MDD sont 10 à 30% moins chères, voire plus, que les produits de marque de même nature, et cela en fonction des familles de produits». En Europe où les MDD représentent entre 20% et 80% du chiffre d'affaires de certaines enseignes, la différence de prix va de 5 à 20%³⁶. Paradoxalement, les marges réalisées sur ce type de produits au Maroc est de 20 à 50% ce qui signifie que les opérateurs locaux devraient être plus créatifs pour vendre d'avantage de produits MDD puisqu'ils laissent de bonnes marges. La différence de prix se justifie par la compression des coûts du packaging et marketing & communication.

En Europe, où les MDD représentent entre 20% et 80% du chiffre d'affaires de certaines enseignes, la différence de prix varie entre 5% et 20%. A contrario, les marges bénéficiaires sur les produits de marque de distributeur au Maroc se situent entre 20 et 50%, ce qui signifie que les fournisseurs locaux devraient faire preuve de plus d'innovation en vendant davantage de produits de marque de distributeur, car ils offrent de bonnes marges. La différence de prix est justifiée par la réduction des coûts d'emballage, de marketing et de communication. Pour les MDD qui se vendent au Maroc dans ces magasins, nous allons donner des exemples en

fonction des catégories de produits suite à notre visite effectuée en 2019 à Carrefour et à Marjane complétés par une recherche documentaire :

MDD	1. Dans les rayons High Tech et électroménager :		
	Produit	MDD Carrefour	MDD Marjane
	Télévision	Fullteck, Sunny	Westwood, MGS
	Blinder, cafetière, toaster, bouilloire...	Bluesky, Mandine	Denwa (pour les réfrigérateurs)
	Cuisinière, four	Kumtel	

NB : Datasmart qui est une marque propre à Aswak Assalam, dédiée au petit électroménager, n'a été lancée qu'en 2017 avec 20 références³⁷.

2. Les MDD dans le rayon cuisine			
Produit	MDD Carrefour	Produit	MDD Marjane
Plat à Pizza, moule, verre, couverts....	Carrefour Home	Pêle, cocotte, casseroles....	Top Home

³⁶<https://www.lavieeco.com/economie/les-marques-de-distributeurs-reconfigurent-les-rayons-des-supermarches-34461/>. Consulté le 20 février 2019.

³⁷<https://www.aswakassalam.com/>

l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

Tuperwear	Carrefour	verres	Produit économique
-----------	-----------	--------	--------------------

3. Les MDD dans le rayon textile			
Produit	MDD Carrefour	Produit	MDD Marjane
Serviette, tapis de bain, pyjamas ...	TEX	Serviette	Top Home
Sous-vêtement, pull, pantoufle,	TEX	Sous-vêtement, pull, chaussures	In extenso

NB : CODE est une Marque exclusive spécialisée dans le textile prêt-à-porter et linge de maison. Originnaire du Portugal, la Marque est lancée en 2015 par Asswak Assalam.

4. Les MDD dans le rayon entretien			
Produit	MDD Carrefour	Produit	MDD Marjane
Dégraissant, tablette	Carrefour	Dégraissant, tablette anticalcaire	Casino

anticalcaire,		,	
Lessive liquide	Carrefour éco, Carrefour	Lessive liquide/ado ucissant/Le ssive poudre	Casino, Marjane, MDD générique
Eau de javel	Twimen	Eau de javel	Produit économique
Liquide vaisselle	Carrefour éco planet, Carrefour, Twimen	Liquide vaisselle	Marjane, Casino

NB : Janis est une marque propre à Aswak Assalam, lancée en 2015 avec près de 100 références et une qualité supérieure au meilleur prix. On la retrouve aussi dans les produits d'hygiène et épicerie.

5. Les MDD dans le rayon épicerie			
Produit	MDD Carrefour	Produit	MDD Marjane
Champignon	Carrefour, MDD générique	Champignon	Marjane

l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

Sauce	Carrefour Twimen et MDD générique (pour la moutarde)	Sauce	Marjane , Casino Produit économi que (pour la moutard e)
Huile	Twimen	Huile	Fayz ³⁸
Pâte	Carrefour	Pâte	Marjane , Casino, Casino Bio
Infusion	Carrefour	Infusion	Casino, Casino Bio
Thé	Twimen	Thé	Produit économi que
Café	Carrefour	Café	Marjane , Casino
Chocolat	Carrefour, carrefour Bio	Chocolat	Casino, Casino Bio, Doodin gues de

			Casino
Corn Flakes	Carrefour, carrefour Bio, MDD générique	Corn flakes	Carrefo ur, Carrefo ur Bio, MDD génériq ue, produit économi que, Doodin gues de Casino
Chips	Carrefour	Chips	Marjane
Confiture	Carrefour Bio	Confiture	Casino, Casino Bio
Pâte à tartiner (introduite en janvier 2019)	Label vie	Pâte à tartiner	Fayz
-	-	Lait	Marjane
-	-	Grains de blé	Marjane , Casino
Fromage	Carrefour	Fromage /beurre	Casino, Casino Bio

³⁸Fayz remplace désormais le produit économique de Marjane. La disparition complète de ce dernier se fait graduellement

l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

Biscuit	Carrefour, Carrefour Bio	Biscuit	Marjane , Casino, Casino Bio
---------	--------------------------------	---------	--

qualité, fabriqués dans le respect de l'environnement et du bien-être animal. Les produits couverts par le processus de sélection comprennent dans un 1^{er} temps trois filières : la filière viande, la filière truite et la filière Orange Cara Cara⁴⁰.

Autres MDD :

À partir de février 2019, Marjane, avec le soutien de ses partenaires éleveurs et des agriculteurs marocains, a lancé une MDD thématique au sein de la filière "Marjane Selection" devenu « Filière Exclusive M »³⁹ permettant de répondre à la demande des consommateurs marocains vis-à-vis du "Mieux Manger". L'objectif est de trouver le juste prix et de réaffirmer les valeurs du groupe sur la base d'une information transparente. En fait, c'est la première fois que nous pouvons observer une traçabilité complète des produits au Maroc. En partenariat avec des éleveurs et des producteurs de toutes tailles, Marjane assure la conformité et une qualité constante et régulière, grâce à la construction de cahiers des charges articulés autour du développement durable. Ils permettent un contrôle rigoureux et permanent tout au long de l'élaboration des produits. Cette approche novatrice s'adresse principalement aux clients soucieux de leur santé et désireux de consommer des produits authentiques, sains, diversifiés et de

- Filière Viande : La viande de Marjane, disponible toute l'année, est élevée à Beni Mellal, Doukkala et Meknès sans hormones de croissance et avec une alimentation équilibrée.
- Filière Truite : la truite de l'Atlas, riche en acides gras oméga-3 et exempte d'aliments OGM, est élevée naturellement dans les sources d'Oum Rabii et d'Ain Aghbal. Il y a aussi le loup bar de M'diq, qui provient de l'aquaculture marocaine et n'est pas traité avec des antibiotiques préventifs.
- Filière Orange Cara Cara: Disponible de janvier à mi-mars, les oranges Cara Cara sont des produits originaires de l'agriculture durable. Elles sont récoltées à maturité pour garantir leur teneur en sucre. Leur culture est tracée tout au long du cycle de production et ne subissent aucun traitement chimique après la récolte.

³⁹ www.marjane.ma

⁴⁰ www.agri-mag.com (janvier 2020)

L'Entrepreneuriat et de l'Innovation

Deux autres filières se sont ajoutées aux trois premières :

- La Filière Pomme d'Oulmès est récoltée à maturité pour garantir sa saveur et n'est pas traitée chimiquement après la récolte.
- Filières de la carotte, de la fraise et de la menthe sans résidus (la menthe est arrosée avec de l'eau traitée et contrôlée).

CONCLUSION:

Nous pouvons conclure suite à ce travail que dans les pays en développement comme le Maroc, les distributeurs détenteurs des MDD, doivent prendre en considération le contexte socioculturel et économique car le pouvoir d'achat, la culture du consommateur marocain vis-à-vis des MDD et la diversité dans ces marques ne sont pas les mêmes que dans les pays développés. Aussi, l'évolution historique des MDD n'est pas comparable entre le Maroc et un pays développé. Souvent dans notre pays, les différents types de MDD ont été lancés et commercialisés au même temps ou à des intervalles proches. Les consommateurs ont donc pu avoir accès à des gammes différentes de MDD en même temps.

De plus, certaines MDD ont un statut de vraies marques dans ces pays. Par exemple, la MDD carrefour dans le rayon liquide est vendue plus

chère que les MN dans magasins du groupe Label Vie.

Références

- [1] Ailawadi K.L., Keller K.L. (2004), Understanding retail branding : conceptual insights and research priorities, *Journal of Retailing*, n°80, p.331-342.
- [2] Aouinti M. (2009), La gestion de la marque par les PME productrices des MDD: cas des fromageries québécoises. Mémoire présenté à l'Université du Québec à Trois-Rivières
- [3] Baltas G. (1997), Determinants of store brand choice: a behavioral analysis, *Journal of Product and Brand Management*, 6 (5): 315-324.
- [4] Bell D. R., Ho T.H and Tang C.S. (1998), Determining where to shop: fixed and variable costs of shopping, *Journal of Marketing Research*, Vol. 35, August, pp.352-369.
- [5] Bergadaa M., Del Bucchia C. (2009), La recherche de proximité par le client dans le secteur de la grande consommation alimentaire. Dans *Management & Avenir*, pages 121 à 135.
- [6] Bergès F., Bontems P., Réquillart V. (2009), L'impact économique du développement des marques de distributeurs», *Économie & prévision*, PP 41-56.
- [7] Beylier R. P. (2016), Les Marques de Distributeur de terroir comme outil de légitimation de la grande distribution. *Economies et finances*.
- [8] Binninger A.S. (2005), Les marques de distributeur, machines de guerre des enseignes. *L'Expansion Management Review*, N° 118 | pages 64 à 72.
- [9] Forman, G. 2003. An extensive empirical study of feature selection metrics for text classification. *J. Mach. Learn. Res.* 3 (Mar. 2003), 1289-1305.
- [9] Breton P. (2004), les marques des distributeurs : les MDD ne sont pas que des copies ! Edition Dunod, Paris.
- [10] Cadenat, S., Pacitto, J.-C. (2009), Contraintes et opportunités à fabriquer des marques de distributeurs : une étude exploratoire, 55 (juillet septembre), 29-40
- [11] Cegarra J.-J., Merunka D. (1993), Les extensions de marque : concepts et modèles, *Recherche et Applications en Marketing*, n°8, p.53-76.
- [12] Cheriet F. (2017), Rupture or not rupture ? Les perceptions des consommateurs de la sortie de Lidl du hard discount alimentaire en France». XXVIe Conférence Internationale de Management Stratégique.
- [13] Colla E. (2001), La grande distribution européenne, Nouvelles stratégies de différenciation et de croissance internationale, 2^e édition, Paris, Vuibert.
- [14] Djedidi, A., Lacœuilhe, J. (2016), La relation à la MDD, approche par la fidélité oppositionnelle. *Revue des Sciences de Gestion*.

l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

- [15] Dimitriadis S. (1993), L'extension des marques et des enseignes : cadre conceptuel et problématique managériale, Recherche et Applications en Marketing, 8 : 21-44.
- [16] Geffroy, T. and Chabaud, D. (2009), Private Labels in the Service of Purchasing Power: A New Deal?. Metis Working Paper No. 61.
- [17] Huang Y., Huddleston P. (2009), Retailer premium own-brands: creating customer loyalty through own-brand products advantage. International Journal of Retail & Distribution Management Vol. 37 No. 11, pp. 975-992.
- [18] Jara M. (2008), Conceptualisation et mesure du capital marque de la marque de distributeur. Thèse présentée en vue de l'obtention du titre de Docteur de l'Université de Rennes I : mention « sciences de gestion ».
- [19] Kapferer J.N. (2007) : "On observe un phénomène de polarisation sur le marché".
- [20] Kapferer J-N. (1999), La marque-enseigne et son avenir : une évaluation, Revue Française de Gestion, n°124, p.122-127.
- [21] Kumar N., Steenkamp J-B E.M. (2007), Private label strategy, Boston, Harvard Business School Press.
- [22] Malaval P., Benaroya C. (1998), Les marques de distributeurs dans le contexte industriel. Décisions Marketing, Association Française du Marketing, 15, pp.59-68.
- [23] Messeghem K. (2005), Les distributeurs en quête de légitimité : le cas des accords de coopération avec les PME, Décision Marketing, 39 : 57-66. Tavel, P. 2007 Modeling and Simulation Design. AK Peters Ltd.
- [24] Moati P., Ranvier M. (2005), Comportements et attitudes des consommateurs à l'égard du commerce alimentaire. Enquête Commerce 2005, Cahier de Recherche du CRÉDOC, n° 211.
- [25] Ryans A.B., Wittink D. R. (1977), The marketing of services : categorization with implication for strategy, Contemporary Marketing Thought, éd. AMA, Chicago, 312-
- [26] Terrasse C. (2006), L'engagement envers la marque. Proposition d'un modèle théorique et application à la comparaison de la fidélité aux marques nationales et aux marques de distributeurs. Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion.