

Philippe Breton

Les Marques de distributeurs – Les MDD ne sont pas que des copies !

Marques de distributeurs : comment développer un modèle commercial original

Les MDD, ou marques de distributeurs, sont des produits vendus sous la marque d'une enseigne ou sous une marque propre, avec notamment pour vocation un rapport qualité-prix plus intéressant que celui des grandes enseignes nationales. En France, les MDD ont pourtant du mal à affirmer leur identité auprès des consommateurs. Dans son ouvrage, [Les Marques de distributeurs – Les MDD ne sont pas que des copies !](#) (Dunod, 2004), Philippe Breton rappelle pourtant que la plupart d'entre elles ont le potentiel pour s'imposer comme d'excellents produits. L'auteur, dirigeant de PHB Consultants, société de conseil en marketing de distribution et en innovation, a notamment participé à la création et au développement de la MDD alimentaire chez Carrefour. Son expertise, fondée sur son expérience et sa vision prospective de la consommation, lui permet d'apporter un regard neuf sur la problématique des MDD en France.

À l'heure où la légitimité et l'utilité des grandes marques sont contestées, où les logiques industrielles sont suspectées de ne véhiculer que profit et rentabilité, et alors même que de nouveaux circuits de distribution de discounters émergent, pourquoi vous est-il apparu nécessaire de publier un ouvrage sur les MDD ?

Appréhendées comme de banales copies des grandes marques, les MDD représentent dans les faits un enjeu économique et sociétal majeur pour la société française lorsqu'on les étudie sous l'angle du pouvoir d'achat, de l'emploi et du choix pour les consommateurs. Face à la poussée des MDD dans le secteur du hard discount, les enseignes d'hypermarchés et de supermarchés réagissent en se focalisant sur le prix, au détriment des valeurs de leurs propres MDD. Cette offre, déjà confuse et peu valorisée par les clients, fluctue ainsi entre paupérisation et sophistication. De plus, la complexité du développement et de la gestion des MDD pénalise à la fois leur créativité, leur réactivité mais aussi leur compétitivité, avec le risque de démotiver à la fois les magasins, les fabricants et les clients.

Il me semble donc important d'élargir le champ de vision actuel des MDD, pour les intégrer dans la modernité et la mutation de la consommation en cours, tout en soulignant leurs dérives par rapport à leur concept d'origine. À partir de mon expérience et de mes observations, il m'est apparu utile d'aborder les MDD de manière prospective, innovante et positive pour tous les partenaires, y compris le consommateur. Il y a urgence à inventer le marketing de la MDD, en proposant de nouvelles règles du jeu, de supports de valeurs et de sens.

Souvent associées à l'apparition de nouvelles formes de commerce, mais aussi synonymes d'espoirs quant à la pérennité des entreprises qui les fabriquent, les MDD ne bénéficient pourtant pas d'une image valorisante. Comment l'expliquez-vous ?

En France, plus de 70 % des MDD sont encore fabriquées par de moyennes entreprises. Vous avez donc parfaitement raison de souligner l'importance des MDD dans la pérennité de ces entreprises. Ce déficit d'image que vous signalez tient en grande partie à une méconnaissance des MDD et à une absence de communication de la part de la distribution. En effet, 85 % des consommateurs sont toujours convaincus que les MDD sont sélectionnées et négociées auprès des grands groupes, alors qu'une très forte majorité exprime le souhait qu'elles soient fabriquées par des PME, ce qui est effectivement le cas.

Régulièrement l'objet de procès d'intention, la distribution a toujours été fort maladroite lorsqu'il s'agissait de communiquer au public ses actions positives. La valorisation de la collaboration avec les PME apparaît donc comme une excellente occasion pour redorer l'image de la distribution en même temps que celle des MDD, mais à une condition : que les fournisseurs se fassent les avocats de ce partenariat, en s'appuyant plus sur la réalité des actes que sur les déclarations d'intention.

Quels avantages les enseignes et les fabricants peuvent-ils retirer de leurs MDD ?

En ce qui concerne les enseignes, la MDD incarne leurs valeurs spécifiques et exprime leurs stratégies par le biais des produits. Elle permet ainsi à l'enseigne de se différencier de la concurrence en construisant une offre adaptée à la typologie de sa clientèle et de mieux résister aux pressions des

grandes marques. Elle communique concrètement les engagements et les prises de position de l'enseigne et peut ainsi améliorer son image. La MDD permet en outre à l'enseigne de se rapprocher de ses clients, en apparaissant comme une marque unique et singulière qui leur rend service et dans laquelle ils peuvent avoir toute confiance. La reconnaissance des clients dans la marque de leur enseigne s'avère être un facteur puissant de fidélisation et de rentabilité.

Concernant, ensuite, les fabricants, la MDD permet aux entreprises qui ne disposent pas de marques à forte notoriété d'optimiser et de valoriser durablement leur savoir-faire industriel dans des conditions économiquement satisfaisantes. Elles ont ainsi la possibilité de démontrer leur réel potentiel d'innovation et de création de valeur sur le marché. De plus, les fabricants reconnaissent bénéficier, grâce aux MDD, d'un transfert d'expérience dans les domaines de la qualité, de la logistique ou du marketing, qui les font progresser tant en France qu'à l'international.

Et les consommateurs, que peuvent-ils aussi en attendre des MDD ?

En premier lieu, les MDD participent à l'amélioration de leur pouvoir d'achat en proposant des produits de qualité à un prix plus compétitif grâce à la réduction des coûts commerciaux et publi-promotionnels. Le succès actuel du hard discount auprès d'une large clientèle en apporte la plus éclatante démonstration. En second lieu, les MDD leur font aussi gagner du temps grâce à un meilleur repérage en linéaire et à une simplification du choix. Engager la responsabilité de l'enseigne sous sa marque est rassurant car, en cas de litige, la réclamation peut s'effectuer directement auprès du magasin.

Les distributeurs ont-ils les moyens de modifier l'image des MDD afin de les faire passer du statut de « produit copié » à celui de « produit original », porteur de la valeur véhiculée par les enseignes ?

La copie de l'univers industriel était tout à fait naturelle pour acquérir les bases de ce nouveau métier de concepteur de marque. Les MDD doivent à présent s'affranchir du modèle industriel, focalisé sur le produit, pour développer leur propre modèle commercial, centré sur le client. Les moyens existent du fait de la taille des enseignes. En fait, toute la difficulté consiste à bien définir la mission et la vocation des MDD dans la stratégie marketing des enseignes. Les enseignes ont-elles la volonté de faire de leurs MDD des marques fortes, adaptées aux temps modernes ? Cette révolution suppose une vision claire du rôle futur des MDD qui exigera de faire des choix au sein de l'offre actuelle. Le succès de Tesco en Grande-Bretagne, à partir des années 80, indique la voie à suivre.

Les MDD ont-elles finalement un potentiel suffisant pour s'imposer comme de véritables marques ?

En fait, seul le client est habilité à pouvoir leur accorder ce statut de marque. C'est déjà le cas pour Picard. Toutefois, les MDD doivent résister à la tentation de vouloir concurrencer les marques de fabricants sur leur territoire et de les imiter dans leur management. En effet, les véritables marques sont uniques. Elles se définissent comme un rapport de valeurs immatérielles sur des valeurs matérielles.

Les valeurs matérielles, fondées principalement sur la qualité et le prix du produit à marque de distributeur, sont aujourd'hui reconnues. Elles sont le résultat de l'alliance entre le savoir-faire produit du fabricant et le savoir-faire commercial de l'enseigne. En cela, les MDD apparaissent d'ailleurs comme une nouvelle génération de marques, davantage fondées sur la coopération que sur la compétition.

Mais cela ne suffit pas ! Les MDD ne pourront acquérir ce statut de marque tant convoité que si elles se dotent d'une identité propre, fondée d'une part sur les valeurs spécifiques de l'enseigne et recentrée, d'autre part, sur les attentes réelles des clients et sur la vocation de l'enseigne. Les MDD, transversales par nature, auront besoin, pour se différencier, de s'appuyer sur des métaconcepts universels, sur des concepts qui les dépassent, qui soient plus généralistes et dans lesquels elles pourront s'inscrire, à l'image de celui de la liberté pour les « produits libres » en 1976. La remise en question actuelle des modèles traditionnels du marketing leur donne l'opportunité de tester des approches innovantes dans la conception et la promotion de leurs produits. Aux MDD de savoir profiter de cette fenêtre de tir pour faire preuve d'imagination et d'audace afin de créer un climat de confiance durable, capable d'engendrer de l'attachement auprès de leurs clients.

Promouvoir l'exemple des MDD, est-ce aussi promouvoir de nouvelles façons de consommer ?

L'attitude des consommateurs à l'égard de la consommation connaît actuellement de profonds bouleversements liés à l'évolution démographique, à la structure des ménages, à l'explosion des loisirs ou à l'apparition de nouvelles préoccupations liées à la santé ou à la retraite.

Cependant, les MDD n'ont pas tant à promouvoir une nouvelle façon de consommer, laquelle relève du libre arbitre de chacun, qu'à proposer des solutions efficaces aux nouvelles attentes des consommateurs. Elles enrichissent l'offre et élargissent le choix des clients en proposant une

alternative porteuse de sens et de valeurs, qui associe la qualité et la créativité de leurs fabricants PME.

Les MDD permettent également aux enseignes de jouer un rôle pédagogique en facilitant l'apprentissage et la maîtrise de la consommation par leurs clients. La force des MDD repose en fait sur l'intelligence de la demande, qui privilégie le bon sens, et la simplification à la sophistication. Elles encouragent l'autonomie et l'émancipation des consommateurs en les rendant responsables de leur consommation. En ce sens, la MDD a l'occasion de renouer avec le sens originel de la consommation et de contribuer ainsi à son « ré-enchantement du monde » en conjuguant l'économique, l'esthétique et l'éthique.

À qui s'adresse plus spécifiquement votre ouvrage ?

Ce livre vise à apporter une vision globale de la MDD, qui doit permettre à tous les acteurs impliqués dans la conception et la gestion des marques – les industriels, les distributeurs et les prestataires de services – de mieux mesurer les enjeux et tout le potentiel de création de valeur des MDD. Il intéresse aussi tous les étudiants qui se passionnent pour les marques et pour la grande consommation, afin de mieux préparer le futur au lieu de le subir. Il s'adresse enfin aux millions de consommateurs qui veulent mieux comprendre les MDD afin d'exercer leur choix en connaissance de cause et assumer ainsi leur responsabilité.

© Dunod Éditeur, 9 mars 2004