AgEcon SEARCH
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search
http://ageconsearch.umn.edu
aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

INRA SCIENCES SOCIALES

N° 5-6 - Novembre 2006

RECHERCHES EN ECONOMIE ET SOCIOLOGIE RURALES

Les marques de distributeurs : une stratégie d'enseigne gagnante

La grande distribution, à ses débuts, avait pour objectif de proposer des prix bas aux consommateurs grâce aux forts volumes commandés aux producteurs de grandes marques qui lui permettaient alors de bénéficier de meilleurs tarifs que le commerce traditionnel. Peu à peu, le rôle des distributeurs a évolué, et il y a maintenant 30 ans que les distributeurs n'ont plus un simple rôle de détaillant : ils sont également gestionnaires de leurs propres marques, les marques de distributeurs (MDD). Pour une immense majorité de produits, dans les rayons et les linéaires des distributeurs, on ne trouve plus exclusivement que des marques nationales (MN). Les consommateurs peuvent également acheter la marque du détaillant qui se décline sous plusieurs offres (voir encadré 1). La première partie de ce texte va s'intéresser à l'origine économique des MDD et mettre à jour quels objectifs économiques les détaillants poursuivent avec le développement des marques de distributeurs. Une deuxième partie se tournera vers les consommateurs en essayant de voir quels sont leurs caractéristiques et les déterminants de leur choix lors de l'achat d'une MDD. Enfin, nous nous intéresserons à la réaction des producteurs de grandes marques, notamment à travers le prix des MN, face au développement des MDD.

Le rôle des MDD dans les relations "producteurs-distributeurs"

Lors de leur première introduction en 1976 avec les "Produits Libres", Carrefour a clairement pour objectif de se libérer de l'aspect incontournable des marques nationales. Il souhaite avant tout proposer un nouveau produit dont il décide des caractéristiques afin de maîtriser le prix de revient, et donc la marge : c'est la première MDD. Grâce à ce produit alternatif, le profit du distributeur ne dépend plus exclusivement des grandes marques. Une telle concurrence entre MN et MDD lui permet alors d'obtenir des concessions tarifaires de la part des producteurs MN afin que leurs marques soient référencées. Nos travaux montrent cependant qu'il faut que le positionnement des deux produits ne soit pas trop éloigné afin que la concurrence entre les deux biens soit plausible. Le choix du degré de substituabilité fait en effet partie de la stratégie du distributeur. Une forte substituabilité permet au distributeur de gagner en pouvoir de négociation vis-à-vis des producteurs de MN, et c'est l'objectif des MDD standards (*me-too*). Lorsque les caractéristiques de la MDD sont telles que la qualité de la MDD est plus faible que celle de la MN, le but du distributeur est alors de servir des consommateurs dont la disposition à payer est faible ou qui n'auraient pas acheté une MN (c'est par exemple le cas des MDD *premier prix* [1]). Les profits additionnels de l'introduction de ce type de MDD répondent alors à une stratégie de discrimination de la demande. Les différentes gammes de MDD que proposent les distributeurs ont donc plusieurs buts (complémentaires) suivant leur positionnement en qualité : segmentation de la demande, ou gain en pouvoir de négociation du distributeur. Les MDD *premier prix* et *haut de gamme* relèvent de la première catégorie, tandis que les MDD 'me-too' ont pour principal but la concurrence avec les MN, et donc le gain en pouvoir de négociation.

Outre la décision d'introduction, l'aspect production de la MDD peut également modifier les rapports entre l'amont et l'aval. Différents cas de figure existent quant à la stratégie des détaillants pour faire produire leurs MDD. Ils s'adressent soit à des PME spécialisées [2], soit à des grands producteurs MN. Ces derniers acceptent de fabriquer des MDD afin d'amortir leurs capacités excédentaires de production. Dans ce cas, ils peuvent proposer des coûts de production plus faibles que les PME. Nous avons montré que pour le détaillant, l'arbitrage dans sa décision repose d'une part sur un problème d'efficacité (le producteur MN est moins coûteux), et d'autre part sur un enjeu de partage (la marge sur la MDD

[1] Inversement, pour des produits de niche où les MN ne sont pas présentes (produits de terroir ou au conditionnement recherché), la MDD *haut de gamme* permet alors de capter une demande exigeante de la part des consommateurs à un prix nettement supérieur à la moyenne. Il s'agit ici aussi d'un objectif de discrimination de la part du détaillant.

[2] Certains distributeurs, comme Intermarché, possèdent leur propre unité de production telles que des fromageries ou des pêcheries. Une telle stratégie est cependant marginale dans le secteur de la grande distribution.

Edité par le Département Sciences sociales, agriculture et alimentation, espace et environnement de l'Institut National de la Recherche Agronomique
Mission Publications : 65 Bd de Brandebourg - 94205 Ivry-sur-Seine Cedex - Tél. 01 49 59 69 00
Directeur de la publication : Hervé Guyomard – Rédaction : Didier Aubert (Rédacteur en chef), Suzanne Jumel
Reproduction partielle autorisée avec mention de l'origine

1 - Définition de la "marque de distributeur" et différence avec la "marque nationale"

La loi sur les nouvelles régulations économiques (NRE) du 15 mai 2001, dans son article 62, définit la MDD ainsi : "Est considéré comme produit vendu sous marque de distributeur le produit dont les caractéristiques ont été définies par l'entreprise, ou le groupe d'entreprises, qui en assure la vente au détail et qui est le propriétaire de la marque sous laquelle il est vendu".

Le premier point à noter est qu'une appellation où le nom de l'enseigne n'apparaît pas, mais qui est exclusivement gérée par le détaillant, est une MDD. D'autres termes désignent également les MDD : marques propres (par exemple "Pâturages" qui désigne les produits laitiers chez Intermarché), marques d'enseigne (comme les "Produits Carrefour"), ou encore marques ombrelles (telles que "Marque Repère" chez Leclerc, ou "Reflets de France" chez Carrefour).

Le second point concerne le lien d'exclusivité qui existe entre l'enseigne et le produit. Cela implique que les différents distributeurs ne fourniront pas les mêmes MDD. Tel n'est pas le cas lorsque les détaillants commercialisent des marques de producteurs (français ou étrangers), souvent dénommées marques nationales (MN) dès lors qu'elles sont largement diffusées sur le territoire métropolitain.

n'est alors plus indépendante des négociations tarifaires avec le producteur). La fabrication de la MDD est confiée au producteur de MN lorsque l'assise du distributeur est assez forte pour ne pas céder trop de bénéfices sur la MDD au producteur MN. En effet, la production des deux produits (MN et MDD) dont dépendent les profits du détaillant est le fait d'un même agent. Par ailleurs, une faible fidélité des consommateurs à la marque nationale peut pousser le distributeur à revoir sa politique de production en préférant la PME au producteur de MN. Comme la MDD constitue dans un tel cas une réelle alternative à la MN, le distributeur préfère alors profiter de l'indépendance de la gestion de sa marque à l'avantage en coût du producteur MN.

La plupart des articles ayant traité des MDD ont considéré la qualité du produit MDD connue avant l'achat. Si une telle hypothèse est raisonnable aujourd'hui compte tenu du stade de développement des MDD, ce n'était peut-être pas le cas à leur introduction. Ainsi, lorsque nous modélisons la MDD comme un bien d'expérience (la qualité n'est qu'anticipée avant l'achat, elle est connue seulement après consommation) face à une MN bien établie et connue, la "stratégie d'enseigne" du distributeur devient alors pertinente. Nous obtenons comme résultat que le distributeur introduit une MDD dont la qualité satisfait les anticipations des consommateurs lorsque le bien est un produit acheté fréquemment. Dans le cas contraire, il n'est pas gênant pour le distributeur de décevoir les attentes des consommateurs car, le produit étant acheté peu fréquemment, le non-réachat de la marque propre le pénalise peu. Plus le pouvoir de négociation du distributeur augmente, et plus son incitation à tricher sur la qualité diminue. En d'autres termes, l'échec des MDD dans les rayons "Hygiène et Beauté" ou "Alimentation pour enfants et nouveaux-nés" semble s'expliquer par l'aspect "expérience" du bien où la MDD n'arrive pas à combler son retard en termes de risques perçus par les consommateurs. La production de la MDD revêt ici un nouvel enjeu avec le secteur amont.

Cette section a exposé les résultats de nos travaux montrant que les enjeux de la MDD ont une conséquence sur les producteurs, que ce soit tarifaire ou bien d'ordre qualitatif. Nous allons à présent nous intéresser aux consommateurs et aux MDD, notamment essayer de voir s'il existe un profil type de consommateur MDD.

Les MDD et les consommateurs : quels sont les déterminants du choix ?

Partant du constat qu'en moyenne les MDD sont moins chères que les MN, on peut supposer que les MDD sont achetées en priorité par les ménages les moins aisés. Les résultats des études économétriques n'apportent pas de conclusion tranchée : certains montrent que la part de marché des MDD décroît avec le revenu, d'autres que l'achat de MDD est typiquement le fait des ménages à revenu moyen, et d'autres encore ne mettent à jour aucun lien. Les acheteurs de MDD semblent être des ménages dont le niveau d'éducation est élevé et certains articles récents mettent en évidence le lien positif entre la fidélité à une enseigne et l'achat de MDD. L'impact des variables socioéconomiques reste encore en discussion et il faut noter que la majorité des recherches sont menées à partir de données déclaratives qui contiennent un biais évident par rapport à des données d'achat observées : l'absence de prix réellement payé et une perception du produit approximative.

Nous traitons la question des déterminants du choix des consommateurs entre MN et MDD en utilisant les données d'achats réellement effectués. Notre étude est menée sur un produit fréquemment acheté (les pâtes) dont la MDD est déclinée en MDD *me-too* et MDD *haut de gamme*. Cela permet de calculer la valeur de l'attribut MDD en contrôlant les autres caractéristiques du produit.

Les principaux résultats sont les suivants. Indépendamment du prix, les consommateurs retirent en moyenne une utilité plus forte avec la MDD *me-too* qu'avec les MN : proposées au même prix, 56% des panélistes préfèrent acheter cette MDD. Par contre, seulement 40% des consommateurs ont une disposition à payer positive pour la MDD *haut de gamme*. Sa récente introduction semble être un facteur explicatif de cette mauvaise performance. Les variables socioéconomiques ne jouent aucun rôle dans la perception des MDD, contrairement à la fidélité à l'enseigne. En moyenne, la disposition à payer des consommateurs "fidèles" pour la MDD est 1,7 fois supérieure à celle des autres consommateurs [3]. Pour un prix de 1,5 €/kg, valeur proche du prix moyen observé, l'écart entre la part de marché des deux groupes de ménages est de 11%, les consommateurs "fidèles" achetant plus de MDD en volume.

Tableau 1 - Évolution mensuelle de la part de marché des MDD et du prix des MN sur 1998-2001 (en ‰)

Produit	*Evolution mensuelle (en ‰)*		*Produit*	*Evolution mensuelle (en ‰)*	
	Part de marché MDD	*Prix MN*		*Part de marché MDD*	*Prix MN*
Lait	2,8	4,6	Eau nature	1,4	0,6
Emmental	2,1	1,9	Biscuits à grignoter (apéritif)	1,1	2,4
Margarine	-1,1	3,8	Chocolat	0,8	0,7
Coulommiers	3,3	2,7	Fromage de chèvre	2,9	0,3
Fromage frais	0,8	2,6	Jus de fruits	1,7	2,9

Les publications citées en référence fournissent les résultats pour un nombre plus important de produits.

[3] L'écart type est similaire entre les deux sous échantillons.

2 - Données et méthodologie pour l'étude des déterminants du choix des consommateurs

Les observations proviennent du panel Sécodip pour l'année 2001 et portent sur le comportement d'achat au sein d'une des 5 plus importantes enseignes, ce qui représente 5 427 actes d'achats réalisés par 1 414 ménages. Pour prendre en compte l'hétérogénéité des préférences des ménages, notamment dans la perception de l'attribut MDD, nous estimons des modèles logit à coefficients aléatoires (*mixed multinomial logit*). Les variables explicatives sont les suivantes : des constantes qui permettent de prendre en compte l'utilité générée par chacune des 4 MN et des 2 MDD, une variable dichotomique mesurant l'utilité marginale pour l'attribut MDD, et le prix. Dans certaines spécifications, l'utilité que le ménage retire de la MDD dépend de la catégorie socioéconomique à laquelle il appartient : les ménages à faible revenu n'ayant pas nécessairement la même évaluation des MDD que les ménages aisés. Les interactions entre l'attribut MDD et le revenu, mais aussi avec le niveau d'éducation, la taille du ménage et la fidélité à l'enseigne [4] sont donc estimées.

Après avoir introduit les MDD sur la base de produits de basse qualité vendus à bas prix, les détaillants ont développé des MDD substituts des MN. Notre étude montre qu'une telle stratégie peut être très fructueuse. La fidélité à l'enseigne influence en effet la structure des achats du ménage, puisque les ménages attachés à une enseigne achètent plus de MDD que les autres. Un tel résultat contribue à justifier l'effort des détaillants qui développent des programmes de fidélité (carte, coupons, …). Actuellement, les détaillants misent sur de la qualité haute pour leurs MDD tels que des produits de niche ou des produits avec un signe officiel de qualité (AOC, Label rouge, Bio). Les effets d'une telle stratégie peuvent être indirects, au moins dans un premier temps, et ne pas valoriser directement le produit concerné. Les retours sur investissement se feraient alors par le biais de la MDD standard qui bénéficierait d'un effet de gamme. En effet, la réputation d'une enseigne vendant des produits de haute qualité modifie la perception des consommateurs pour les produits standards. La présence même de ces produits de niche aux côtés des produits standards donne aux consommateurs une image positive de l'enseigne et du produit standard, alors que la qualité même de ce dernier est inchangée : l'effet de gamme joue alors pleinement.

Le développement des MDD a donc profité aux distributeurs en termes de concurrence avec les produits de marque ou d'image d'enseigne. Cet essor s'est fait au détriment des producteurs de MN. Outre la stratégie consistant pour les producteurs MN à également produire la MDD pour des détaillants, une autre réaction se joue dans le choix des caractéristiques des MN avec un impact sur leur prix final.

La réaction des producteurs de marque au développement des MDD

Les producteurs de produits de marques nationales défendent souvent l'argument que le développement des marques de distributeurs les pousse à baisser leur prix, à innover sans cesse et qu'en général, les marques leaders souffrent moins que les autres marques en termes de pertes de parts de marché. Nous avons testé ces prédictions grâce à une étude statistique de l'évolution des prix de 218 produits de l'agro-alimentaire consommés par un panel de consommateurs français sur la période 1998 à 2001. Une première analyse descriptive montre que la part de marché des marques de distributeurs a augmenté pour la plupart des produits et que, dans le même temps, le prix des marques nationales a aussi connu une évolution à la hausse (*cf.* tableau 1).

Pour aller au-delà de ces premières constatations, nous avons modélisé les corrélations entre les prix des marques nationales et les différentes variables telles que les parts de marché des marques de distributeurs (voir encadrés 2 et 3).

Contrairement à ce qui est souvent avancé, nous montrons que les prix des produits de grande marque ont augmenté de façon significative conjointement au développement des marques de distributeurs pour la très grande majorité des produits étudiés (coefficient d'évolution significativement positif pour 136 biens sur 156) - *cf.* figure 1, avec pour exemple le lait.

Cette augmentation de prix s'explique en partie par une stratégie de différenciation de la part des producteurs de marques nationales. Ceci est montré dans le tableau 2, où le coefficient de l'index de différenciation (voir encadré 3) est significatif et positif.

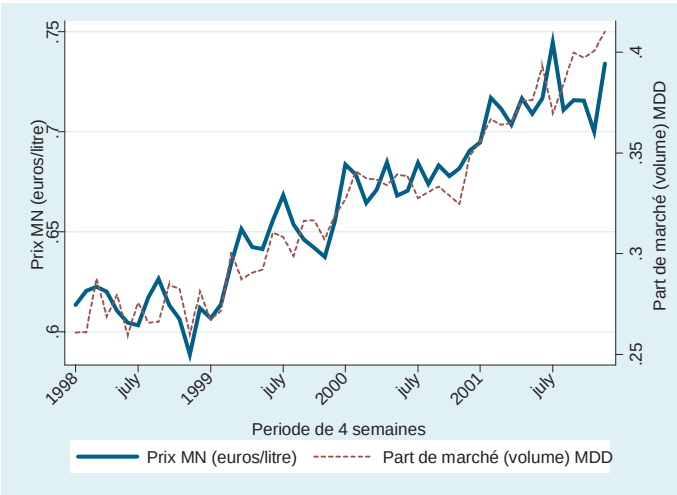
Les producteurs de MN cherchent, en jouant sur la qualité, l'originalité ou le conditionnement, et en modifiant la composition ou les caractéristiques de leurs produits, à les différencier des marques de distributeurs. Une autre explication pourrait se trouver dans un recentrage de la MN sur ses consommateurs les plus "fidèles" attachés à la marque et donc moins sensibles au prix. Cependant, compte tenu des données disponibles sur les prix (prix de détail), on ne peut pas identifier la source de cette augmentation. S'agit-il d'une politique du fabricant qui finalement se positionne sur les

Tableau 2 - Valeurs estimées des paramètres de la régression du prix des MN (*cf.* encadré 3)

Produit	Pdm_{MDD}	I^{MN}
Lait	0,357***	1,292***
Emmental	0,266***	0,193*
Margarine	0,05***	0,352**
Coulommiers	0,269***	0,737***
Fromage frais	0,02*	0,538***
Eau nature	0,055*	2,415***
Biscuits à grignoter (apéritif)	0,094***	1,252***
Chocolat	0,187***	0,548**
Fromage de chèvre	0,088**	0,38***
Jus de fruits	0,27***	1,251***

. ***, ** et * indiquent respectivement la significativité à 1%, 5% et 10% ;
. I MN est un indice de différenciation ;
. Nous avons choisi de ne pas indiquer les coefficients estimés des variables dichotomiques trimestrielles et de la constante pour une lecture plus claire du tableau ;
. Les publications citées en référence fournissent les résultats pour un nombre plus important de produits.

Figure 1 - Évolution du prix moyen des MN face au développement des MDD (lait, 1998-2001)



[4] Un ménage est considéré comme fidèle à l'enseigne quand la part de ses dépenses alimentaires dans l'enseigne étudiée est supérieure à un tiers.

3 - Données et méthodologie pour l'étude de l'impact sur les prix des MN du développement des MDD

À partir des données d'achats d'un panel de consommateurs (panel Sécodip), nous avons construit des séries de prix et de parts de marché pour chacun des 218 produits étudiés sur la période 1998-2001. Le modèle général, étudiant la corrélation entre le prix des marques nationales et le développement des marques de distributeurs (via leur part de marché), s'écrit

$$lnPrix^i = \sum_j \beta_j \cdot lnPdm_j + \gamma \cdot I^i + \sum_s \alpha_s \cdot \delta_s + \beta_0 + \varepsilon^i$$

avec $Prix^i$ le prix de la ième MN, $i^{ème}$ représentant une MN donnée, ou l'agrégat des MN pour un produit donné ;
Pdm_j la part de marché de la $j^{ème}$ MDD, j représentant l'agrégat des MDD ou un type de MDD ;
I^i index de différenciation de la $i^{ème}$ MN- il s'agit du ratio entre le volume de cette MN vendu sur un segment spécialisé (produits de niche) et le volume total de cette MN ;
δ_s des variables dichotomiques trimestrielles ;
β_0 un paramètre constant ;
ε^i le terme d'erreur.

Pour chacun des 218 produits, nous estimons plusieurs modèles dérivés de ce modèle général en faisant varier le nombre et le type des variables utilisées.

consommateurs les plus fidèles, ou s'agit-il d'une politique des distributeurs qui cantonnent les grandes marques à certains segments de marché afin de développer leurs marques de distributeurs ?

Les travaux mettent également en évidence que l'importance de l'augmentation du prix des produits de marque nationale varie avec le type de marques de distributeurs auquel ils sont confrontés. Si le développement des marques de distributeurs *me-too* et *premiers prix* a un impact significatif et positif sur le prix des MN, celui des marques de distributeurs *haut de gamme* ne dégage en revanche aucun effet significatif. De plus, les marques de distributeurs *me-too* entraînent une augmentation de prix des marques nationales plus forte que les marques de distributeurs *premiers prix*. Cela confirme l'explication économique que les marques de distributeurs *premiers prix* et *haut de gamme* sont utilisées dans le but d'attirer de nouveaux consommateurs, alors que les marques de distributeurs *me-too* se posent en alternative aux produits de marques nationales.

Enfin, les marques nationales venant en seconde ou troisième position sur leur marché ne semblent pas être plus affectées (en termes de perte de parts de marché) que la marque leader.

Conclusion

À travers l'introduction des MDD, les distributeurs ont deux objectifs économiques en tête : d'une part concurrencer les produits de grandes marques pour obtenir de meilleures conditions tarifaires, et d'autre part proposer des produits à certains consommateurs exigeants (sur le prix ou la qualité) afin de segmenter la demande. La production de la MDD est aussi une décision qui implique le distributeur vis-à-vis des producteurs de MN, car ces derniers sont parfois les producteurs de la MDD. Du côté de la demande, nos études prouvent que les variables socioéconomiques jouent peu dans la décision des consommateurs pour acheter une MDD. En revanche, la fidélité à l'enseigne semble être une donnée particulièrement significative car les consommateurs les plus "fidèles" à l'enseigne achètent plus de MDD que les autres.

Face au développement des MDD, on constate une augmentation du prix des MN et cela traduit non seulement un réajustement des produits MN dans leurs caractéristiques (ingrédients, conditionnement, etc.), mais aussi peut-être une volonté des producteurs MN de se recentrer sur des clients plus fidèles ou bien une volonté des distributeurs de mettre en avant leur MDD en termes de prix.

Après l'introduction et le développement des MDD, le défi actuel des distributeurs consiste à lutter contre les magasins de maxidiscompte (*Hard-discount*) qui leur dérobent des parts de marché. Dans ce combat, les distributeurs ayant à présent atteint un stade d'expertise assez avancé dans le domaine de la production ou de la définition des produits, et ce, grâce à leurs marques propres, se servent de leur MDD comme une nouvelle stratégie de lutte. Ils ont en effet redéfinis complètement leur politique de MDD *premiers prix* afin de s'aligner sur les tarifs très compétitifs des magasins discompteurs. Cette politique semble être gagnante compte tenu des derniers chiffres sur la grande distribution qui affichent une remontée des parts de marché des grandes enseignes, et une perte de vitesse de l'activité des maxidiscompteurs.

Fabian Bergès-Sennou, Sylvette Monier-Dilhan et Valérie Orozco, INRA ESR, Toulouse
fberges@toulouse.inra.fr - monier@toulouse.inra.fr - orozco@toulouse.inra.fr

Pour en savoir plus

Bergès-Sennou, F. (2006). Store loyalty, bargaining power and the private label production issue. *European Review of Agricultural Economics*, vol. 33, n° 3, pp 315-335.

Bergès-Sennou, F. ;Hassan, D. ; Monier-Dilhan, S. et Raynal, H. (2006). *Consumers' decision between private labels and national brands in a retailer's chain: a mixed multinomial logit application.* Document de travail Inra-Toulouse, 13 p.

Bergès-Sennou, F. ; Bontems, P. et Réquillart, V. (2004). Economics of private label: a survey of literature. *Journal of Agricultural and Food Industrial Organization*, vol. 2, n° 1, article 3, 25 p.

Bontemps, C. ; Orozco, V. ; Réquillart, V. et Trévisiol, A. (2005). Price effects of private label development. *Journal of Agricultural and Food Industrial Organization*, vol. 3, n° 1, article 3, 18 p.

Diffusion : Martine Champion, INRA SAE2 - Mission Publications, 65 Bd de Brandebourg - 94205 Ivry Cedex
Egalement disponible (au fomat pdf) sur le site : http://www.inra.fr/Internet/Departements/ESR/publications/iss/
Téléphone : 01 49 59 69 34 - Télécopie : 01 46 70 41 13
Dépôt légal : 4ème trimestre 2006 - ISSN : 0988-3266 - Commission Paritaire n° 0108 B 06817
Réalisation : Suzanne Jumel, INRA SAE2 - 94205 Ivry Cedex - Impression : Corep - 31400 Toulouse