



**COUP
DE FREIN
OU DÉCLIN ?**





Après des années de croissance florissante, les MDD accusent le coup. Pourtant le pouvoir d'achat reste une préoccupation des consommateurs, mais les prix bas ne suffisent plus. Simple coup de frein ou début du déclin ? En tout cas, le modèle doit être repensé.

PAR DAMIEN DURAND

Elles étaient les "stars" au tournant du siècle. Apparues dans les rayons, portant discrètement mais sans se cacher le logo du distributeur qui les vendait, les marques de distributeurs détonnaient par leur nouvelle approche : un packaging différent, limite épuré, une quasi-absence de promotion et, surtout, un argument choc assumé : un prix parfois 30 % inférieur aux marques nationales. Succès immédiat. Les

consommateurs découvrent, alors, le plaisir de l'économie, pour leur portefeuille, de se détourner des marques nationales jugées chères, et prennent conscience que "Casino", "Carrefour" ou "Auchan" ne sont plus seulement des points de ventes, mais des marques de produits du quotidien. Dans une France qui, dans le même temps, découvre les hyper low cost et autres "casseurs de prix", les marques de distributeurs trouvent naturellement leur place.

Si les MDD sont maintenant bien présentes dans les rayons et sont clairement rentrées dans les habitudes des Français (le taux de pénétration touche carrément 100 % des consommateurs !), force est de constater qu'elles ont atteint un plafond. Si elles représentent, aujourd'hui, en valeur, 35 % de la consommation des ménages en grandes surfaces (hard discount et drive compris), leur chiffre d'affaires est en légère baisse de 0,03 %. Alors que, dans



le même temps, les marques de grands fabricants ont connu une progression de 1,2 % (et même de 4,5 % pour les marques de PME !). Les MDD perdent donc bel et bien du terrain.

L'ATOUT D'HIER, LE BOULET D'AUJOURD'HUI

Après une décennie de succès ininterrompu, la première explication spontanée – et rassurante – est celle d'un marché mature appelé à conserver une position acquise et bien installée, après sa période d'ascension. Erreur. Primo, parce que les causes de l'attractivité des MDD, notamment leur prix dans un contexte de pouvoir d'achat tendu, sont loin d'avoir disparues. Secundo, parce que les 35 % que représentent les MDD en France ne font que placer l'Hexagone dans une bonne moyenne européenne, mais encore loin de l'Allemagne, de l'Espagne et, surtout, des Pays-Bas (43,1 %,

nettement devant (avec, en plus, un revenu par habitant plus élevé). Les MDD françaises sont donc encore loin d'avoir atteint la limite "physique" de leur développement. Pourquoi, alors, l'envol des MDD s'est-il brusquement heurté à un plafond de verre ? Les marques de distributeurs ont d'abord été les victimes collatérales d'un mouvement de fond dans la grande distribution française : la guerre des prix à laquelle se livrent les enseignes. Les marques nationales sont, en effet, devenues plus compétitives, faisant fondre l'écart important qu'elles avaient jusqu'à avec les MDD, et qui justifiait l'achat de ces dernières au détriment de la notoriété de la marque. "Il faut mettre en relation la fin de la croissance des MDD avec la perte de popularité du hard discount, qui sont deux phénomènes corrélés", explique Olivier de Panafieu, senior partner chez Roland Berger. Il ne faut

pas occulter, dans l'analyse, la volonté politique d'accroître la concurrence via les prix, ce qui a finalement profité aux marques nationales en hypermarché. Mais les MDD ne sont pas que les victimes expiatoires d'un combat qui ne les concernait pas directement : elles portent, aussi, une part de responsabilité dans leur relative perte de vitesse. En cause : une offre de gain pour le consommateur entièrement orienté autour du prix qui serait à bout de souffle. "On a commencé à arriver à une certaine saturation du modèle de la MDD telle qu'il prévalait dans les années de croissance, selon Loïc Danel expert chez Nielsen. Et maintenant, les consommateurs qui perçoivent la MDD comme une marque parmi d'autres exigent une différenciation plus poussée des MDD, tant en termes de packaging que de qualité des produits". Paradoxe épineux pour les MDD : elles doivent pouvoir se réinventer, voire monter en gamme, mais on leur reproche, aujourd'hui, un écart de prix trop faible avec les marques nationales. D'autant que les MDD n'ont justement pas le pouvoir qu'ont les marques nationales de pouvoir baisser leur prix sans rogner la qualité. La quadrature du cercle s'annonce pour le moins délicate à résoudre...

LES PISTES DU RENOUVEAU

Et pourtant, plusieurs pistes apparaissent pour donner un nouveau départ aux MDD. Tout d'abord, les marques de distributeurs ont réussi une vraie percée dans un domaine totalement inattendu : le bio. Représentant 3,9 % du chiffre d'affaires des ventes de l'ensemble des MDD (en hausse de 6,5 % !), la part de bio dans les ventes de MDD est largement surreprésentée par rapport à la consommation globale de bio en France qui n'atteint que 2 %. Logique : si acheter bio est souvent un premier souhait dans l'acte d'achat, les consommateurs peuvent accepter un certain décrochage en termes de packaging ou de marque pour pouvoir accéder au produit à moindre coût, tant qu'il reste estampillé "bio". Conséquence : quasiment 50 % du bio est, aujourd'hui, en MDD, un véritable tour de force réalisé

en quelques années seulement. Autre carte à jouer pour les MDD : le local. Les grandes enseignes jouent, en effet, sur leur marque pour communiquer sur son attachement au niveau d'un territoire défini et à forte identité : une valeur qui a la cote auprès des consommateurs après les scandales alimentaires. Système U et Intermarché sont à la pointe sur cette stratégie, jouant au maximum la carte du "MDD = local", réussissant, là aussi, à transformer des MDD en production locale à fort capital affectif, alors qu'il y a quelques années, elles renvoyaient l'image de produits médiocres et faiblement traçables.

Si les évolutions de changement d'image sont maintenant bien engagées, il existe une troisième voie possible pour les MDD, y compris celles qui, n'étant ni bio, ni "premium", ni locales, sont celles qui sont le plus en déclin : le drive. En effet, le cœur de cible des consommateurs en drive – les familles avec enfants (80 % des acheteurs en drive) –, est surconsommateur de MDD. Le drive étant justement en pleine expansion, il s'agit là d'une clef de renouveau de croissance. Pourtant, beaucoup reste à faire. Les enseignes n'ont pas encore vraiment structuré ce gisement de débouchés pour leur MDD. "Aujourd'hui, l'offre MDD en drive est très forte et il semble y avoir une demande de marques nationales, d'innovation de la part des acheteurs en drive, explique Loïc Danel. Les enseignes pourraient restructurer leur offre sur ce mode de distribution, et mieux communiquer sur le contenu (made in France, local, bio...) par le drive qui est un formidable outil de communication justement. C'est un potentiel totalement sous-exploité !"

Face à ces évolutions, les enseignes renvoient leur stratégie pour s'adapter – ou du moins essayer – aux nouvelles contraintes du marché et, surtout, aux attentes des consommateurs sur l'image perçue des produits. Ainsi, si Système U et Intermarché, conformément à leur identité, ont joué la carte de la proximité, des produits locaux et "qui créent des emplois", Auchan et Casino, eux, misent sur la praticité et la qualité du packaging. Deux approches différentes qui posent



84 %

C'est le nombre de chariots qui, lors de leur passage en caisse, contient au moins un produit MDD.

déjà la question de l'avenir des MDD et la stratégie adoptée dans le cadre du rapprochement Auchan-Système U... Monoprix, lui, qui bénéficiait déjà d'une image de qualité sur sa MDD, a beaucoup misé sur le marketing de l'humour et les fameuses "petites phrases" qui ornent ses produits, ou des opérations qui ont largement fait le buzz comme des "bips" particuliers lors du passage en caisse pour ses MDD (un caquetement de poule pour des œufs, ou l'hymne anglais pour le thé...). Sans oublier un design fortement travaillé côté esthétique qui motiverait des achats spécifiques, comme l'assurait, au journal *Les Échos*, Jean-Patrick Chiquier de l'agence Rosapark qui s'occupe des opérations

marketing de l'enseigne, à propos des bouteilles d'huile d'olive : "les consommateurs les achètent même pour décorer leur cuisine car il y a eu un véritable effort sur les design et slogan". Mais celui qui a sans doute le mieux réussi à innover n'est pas à chercher parmi les grandes enseignes, selon Xavier Terlet qui dirige le cabinet XTC World Innovation : "On oublie Picard, dont 100 % des produits sont des MDD ! Or, c'est le mieux structuré, et tout le monde essaie de copier ses innovations qui se vendent très bien, malgré des magasins qui ne se distinguent pas par leur intérieur. Picard a compris ce que veut le consommateur, notamment sur le segment des produits qui aide à bien cuisiner soi-même, comme par exemple les cubes de potiron surgelés qu'ils sont les seuls à proposer". Et Picard assume de ne jouer ni sur la praticité, ni sur la santé. Leur créneau ? Tout simplement... le plaisir, et rien d'autre. Sans doute la vraie valeur d'avenir pour les MDD pour mettre fin à la stagnation. ■

Note : les sources chiffrées de cet article proviennent d'une étude réalisée par le cabinet Nielsen pour le compte de la FEEF, dans le cadre des "4^{èmes} assises de la MDD" en décembre 2014.

TROIS QUESTIONS À

Xavier Terlet, dirigeant de XTC World Innovation

"La vraie force des MDD, c'est leur capacité à s'adapter très vite aux demandes des consommateurs"



► Les MDD espèrent repartir après la période actuelle de plafonnement en jouant sur la carte de l'innovation. Mais en ont-elles vraiment les moyens ?

Environ 20 % des innovations qui sortent aujourd'hui dans la grande distribution sont des MDD, mais ce chiffre était encore de 25 % en 2009. En effet, si les marques nationales n'ont guère tardé à relancer leurs innovations après le coup d'arrêt de la crise, il n'en a pas été autant pour les MDD. C'est dommage d'ailleurs, car elles sont une source de différenciation pour les enseignes en cette période de guerre des prix, et elles peuvent répondre à des besoins nouveaux. Le problème, malheureusement, est que les grandes enseignes raisonnent beaucoup en termes de "cahier des charges", même si les choses changent timidement.

► Mais les MDD ont-elles vraiment autre chose à offrir sur le marché que leur prix ?

La vraie force des MDD, c'est leur capacité à s'adapter très vite aux demandes des consommateurs, et à leurs préférences déjà exprimées sur un type de produit proposé par les marques nationales. C'est même, selon moi, leur rôle, leur raison d'être.

La force des MDD est aussi leur transversalité à l'inverse des marques nationales. Ainsi, ce sont bien les MDD qui ont les premières innové en matière de produits "bio" ou les produits "sans gluten" par exemple dans l'ensemble des rayons. Les enseignes peuvent ensuite se servir aussi des MDD pour faire des "coups" : quand Casino a lancé sa boisson à l'aloë vera, était-ce vraiment une demande, ou une manière de faire parler de l'enseigne ?

► Les MDD portées par les PME, est-ce vraiment un avantage pour elles ?

C'est un avantage indéniable en effet, d'autant que certaines PME parviennent à être très performantes, notamment dans le secteur agroalimentaire, et à exister face aux géants type Nestlé. On peut parler de Triballat et sa marque Sojasun bien sûr, mais aussi sur les MDD avec Senoble qui existe largement plus grâce à ses innovations en marque de distributeurs que sur sa marque propre. Les PME parviennent à s'imposer parce qu'elles sont bien organisées et qu'elles peuvent rapidement s'adapter à un cahier des charges. Mais de plus en plus veulent aussi être force de proposition, pour se différencier et ne pas rester seulement des exécutants.