

LA MARQUE PRIVEE

Jess M. Collen

(adaptation française: Marie Pinsonneault)

L'impact des marques privées sur les marques nationales

De nombreux développements sont survenus au cours des 10 ou 15 dernières années alors que les marques privées envahissaient les marchés. L'essor des produits "maison" ne fut pas sans menacer les marques reconnues à l'échelle nationale, voire internationale.

Plusieurs types de produits portant une marque privée se retrouvent sur le marché. La forme la plus commune est celle qui se veut l'équivalent d'un produit bien connu. Le produit est désigné par une marque "maison" mais est identifié ou décrit en des termes parfois identiques à ceux retrouvés sur l'emballage du produit dont il s'inspire.

On a même rencontré des situations où la marque adoptée pour identifier le produit maison était quasi-identique à la marque nationale. La toute nouvelle vague de produits "maison" veut que ces derniers revêtent une image distincte de celle du produit original. On favorise donc de plus en plus un emballage original et distinctif. Les concepteurs de marques "maison" semblent avoir compris que la marque qui s'inspire d'une marque déjà reconnue s'expose à des objections et oppositions. On tente donc d'adopter une marque qui soit unique. On reconnaît toutefois, sur les étiquettes "maison", une couleur ou configuration...déjà vue.

La vente de produits privés a augmenté de 100% en Amérique du Nord au cours de la dernière décennie. Dans certains pays, comme en Angleterre où la vente des produits "maison" connaît un plus grand succès que celle des marques nationales, cette tendance semble de plus en plus se préciser et cause préjudice à la vente des produits dont le renom était pourtant assuré de longue date.

Le succès connu par les marques privées fut tel que certaines d'entre elles sont aujourd'hui tout-à-fait compétitives sur les marchés.

En somme, elles ont acquis une notoriété et un caractère distinctif qui leur est propre et n'ont plus à s'inspirer des couleurs ou du format de la marque nationale. Notre société de libre-concurrence admet sans contredit ce genre de pratique commerciale. La marque privée qui gagne une part dominante du marché ne peut certes être accusée de contrefaçon; mais elle n'est pas sans menacer le succès qu'ont traditionnellement connu les marques nationales.

Les détaillants adoptent un nombre grandissant de marques privées en raison des marges de profits supérieures qu'elles offrent; les produits "maison" se vendent à prix avantageux, et exigent des efforts publicitaires et promotionnels moindres.

L'emplacement des produits "maison" sur les tablettes est stratégique. Les consommateurs remarqueront qu'ils sont souvent positionnés à la droite de la marque nationale, l'œil du consommateur moyen droitier étant ordinairement attiré vers la droite. Nous lisons de la gauche vers la droite; l'œil est donc entraîné à s'arrêter à l'extrême droite. Ces subtiles techniques qui dénotent une compréhension des comportements du consommateur sont évidemment accompagnées d'enseignes et écritures publicitaires promouvant les bas prix du produit "maison". Les consommateurs sont peu enclins à acheter un produit "maison" s'il est plus coûteux que la

marque traditionnelle. Il est toutefois intéressant de noter que les consommateurs feront généralement peu confiance à une marque privée dont le prix est de beaucoup inférieur à celui de la marque nationale. Aux Etats-Unis, il n'est pas rare qu'on lise sur l'étiquette la mention "comparez...". Si le produit est trop peu dispendieux, il devient difficile de convaincre les acheteurs qu'il soit de qualité égale ou supérieure.

Il n'y a pas que les supermarchés qui aient adopté des marques privées. On voit de plus en plus apparaître des marques privées dans divers secteurs de la vente au détail, telle l'industrie du vêtement; plus de jeans sont présentement vendus aux Etats-Unis sous les marques "maison" (1/4 du marché) que sous n'importe laquelle des marques traditionnellement populaires. La plus importante part du marché détenue par une compagnie de jeans aux Etats-Unis est estimée à 22% (VF), alors que LEVI'S se situe à environ 21%.

Selon la revue américaine "Consumer Reports", si les familles américaines ne consommaient que des produits vendus sous une marque privée, elles épargneraient en moyenne \$2,500(US) par année.

L'attrait des marges de profits offertes par les produits "maison" ainsi que l'endossement manifesté par les consommateurs à leur endroit font des marques nationales une espèce menacée. Les plus récentes statistiques n'ont pas manqué d'effrayer les manufacturiers:

- * Aux Etats-Unis, 19.7% des ventes en supermarchés en '94 provenaient de marques privées;
- * Au Canada, environ 32% des produits vendus en supermarchés sont des marques privées;
- * Au Royaume-Uni, plus de 36% des produits vendus en supermarchés sont des marques privées;

Pour chacun de ces 3 pays, le pourcentage des ventes de marques privées est à la hausse. En 1987, 12% seulement des ventes en supermarchés aux Etats-Unis provenaient de marques privées. On prévoit que la vente des marques privées atteindra éventuellement un seuil, mais on ne s'attend pas à être témoin d'un réel ralentissement du phénomène avant que leurs ventes n'aient atteint 25-30% du marché aux Etats-Unis. Au Canada, on croit que ce seuil pourrait atteindre 40% alors que les britanniques pourraient éventuellement consommer des produits "maison" dans une proportion de 50%. D'ailleurs, certaines chaînes britanniques en sont déjà là; 53% des revenus bruts de Sainsbury (la plus importante chaîne de supermarchés au Royaume-Uni) proviennent de la vente de marques privées alors que près de 60% des unités vendues sont des produits "maison".

L'essor des marques privées était-il inévitable ?

Certains prétendent que les véritables responsables de l'essor des marques privées ne sont nul autre que les propriétaires de marques nationales. Bien que certains experts soient en désaccord avec cette assertion, il apparaît que certaines pratiques commerciales exercées par les grands manufacturiers ont pour le moins provoqué un climat de vulnérabilité. Aux Etats-Unis l'an dernier, 25% des budgets de publicité furent dédiés à la promotion directe des marques nationales... il s'agit du genre de publicité qui suggère l'achat de la marque TYLENOL dont l'efficacité a été prouvée depuis de nombreuses décennies, qui est utilisée dans tous les grands hôpitaux. Le manufacturier tente ainsi de convaincre les consommateurs que seul TYLENOL, au contraire des marques "maison", mènera à un résultat satisfaisant. Le consommateur devra croire que son état de santé ne saurait être sacrifié pour quelques sous ou dollars. Le produit mérite qu'on débourse un peu plus!

L'autre 75% des budgets dépensés en publicité servent à promouvoir les coupons-rabais pour l'achat de ces produits, à acheter des emplacements privilégiés sur les tablettes pour en

promouvoir la vente, et à la promotion des grandes marques comme TYLENOL dans les circulaires à un prix spécial.

La guerre des prix en promotion encourage le consommateur à croire que le prix est un élément déterminant et que tous les produits sur le marché sont équivalents, qu'il s'agisse d'une grande marque ou d'un produit "maison". Ce climat permet donc l'introduction sur le marché de nouveaux produits vendus à bas prix qu'on positionne comme étant de qualité égale. Si les produits sont effectivement équivalents, on se doit donc de questionner la légitimité des millions de dollars investis par les grandes compagnies pour bâtir une image de prestige! Et qu'advient-il si les entreprises délaissent les budgets traditionnellement consacrés à bâtir leur image? Si les grandes entreprises consacrent désormais une plus importante partie de leurs budgets en coupons-rabais au détriment de leur image, le consommateur a-t-il vraiment raison de croire que les produits ne sont pas en fait équivalents? En réagissant ainsi, les manufacturiers de grandes marques n'ouvrent-ils pas la porte à une compétition féroce des marques "maison"?

On a blâmé certains grands manufacturiers qui ont accepté de manufacturer des produits destinés à être vendus sous une marque privée. Ces derniers ont en fait mis à profit les structures qui étaient déjà en place pour maximiser leur production, endossant ainsi la célèbre philosophie "if you can't beat them, join them"! D'autres manufacturiers, question de principe, ont catégoriquement refusé de se laisser séduire par l'attrait d'un potentiel profit additionnel que pourrait générer une telle pratique.

De toute évidence, le détaillant et le consommateur sont les grands bénéficiaires de cette situation. On s'interroge toutefois à savoir s'il en va vraiment de l'intérêt du détaillant (dans une perspective à long terme) d'ainsi développer et promouvoir les marques privées. Les profits et volumes d'affaires dont jouissent les détaillants nous incitent à conclure que les marques privées sont là pour demeurer. Toutefois, certains experts en la matière n'ont pas manqué de faire valoir des arguments qui pourraient inviter les détaillants à réviser leur position.

En mettant sur le marché autant de produits "maison", le détaillant détourne l'attention des consommateurs autrefois convaincus du bien-fondé des grandes marques. La vente des produits "maison" est florissante mais la majorité des consommateurs ont encore foi en les grandes marques. Un bon détaillant doit offrir à ses acheteurs ce qu'ils désirent. Le détaillant qui impose un peu trop ses marques "maison" est susceptible de déplaire à sa clientèle, la majorité silencieuse étant toujours preneuse des grandes marques.

Plusieurs facteurs influencent les mouvements de l'industrie et en conditionnent le succès. Un vieil adage dit que les trois éléments les plus importants sont l'emplacement, l'emplacement et l'emplacement. L'emplacement des produits à l'intérieur du magasin est tout aussi fondamental. Il importe aussi de bien indiquer dans la publicité la sélection des produits, le service et les prix. L'expertise des détaillants ne se situe pas, de façon générale, dans le développement de produits mais plutôt dans l'art de la vente. Aujourd'hui encore, et malgré le fait que 53% des ventes de Sainsbury soient des produits "maison", on ne saurait prétendre que les chaînes de détaillants maîtrisent l'art de développer des produits tout aussi sophistiqués que Johnson's Johnson ou Proctor & Gamble.

Les détaillants pourraient s'inspirer d'autres industries qui ont choisi de limiter leurs activités à leur domaine propre d'expertise. Par exemple, les manufacturiers dans le domaine de l'automobile sous-contractent les tâches pour lesquelles ils ne sont pas véritablement spécialisés. Ce choix leur permet d'investir davantage dans leur véritable domaine d'expertise afin de demeurer chef de file.

Un exemple intéressant est celui de "Reader's Digest Association" avec ses \$3 milliards de ventes dans le domaine de la publication et du média. Ils affirment que leur expertise se situe au niveau du développement et de la mise en marché de ces produits. Malgré un chiffre d'affaire florissant,

Reader's Digest ne possède aucune imprimerie ni camion de livraison. Ils optent plutôt pour un partenariat avec d'autres entreprises expertes dans ces secteurs. Un important détaillant aurait potentiellement le pouvoir d'influencer les prix à la baisse moyennant la garantie d'une entente d'exclusivité avec le fabricant. Les détaillants conservent-ils vraiment un bon pouvoir de négociation envers le fabricant s'ils deviennent eux-mêmes des concurrents?

Il est certes indéniable que les détaillants sont parvenus à gagner une part importante du marché... mais ils ont connu un tel succès en raison de leur expertise dans les domaines autres que le développement de produits.

Standards juridiques aux Etats-Unis

Il semble acquis qu'on puisse sans trop de risque produire un emballage qui offre de surprenantes ressemblances avec celui des grandes marques. Si l'emballage n'offre pas de particularités susceptibles de le rendre distinctif, il est difficile d'interdire à un concurrent de s'en inspirer.

Aux Etats-Unis, on hésite encore à reconnaître le caractère protégeable des combinaisons de couleurs à titre de marque. Les tribunaux n'arrivent pas à s'entendre sur la question. Le PTO [\[1\]](#) accueille l'enregistrement des couleurs en tant que marque s'il est prouvé qu'elles ont acquis un caractère distinctif.

Plusieurs instances (federal circuits) ont statué que les couleurs ne pouvaient être ainsi enregistrées, la législation ne reconnaissant pas spécifiquement cette catégorie de marque. Cette théorie a pour fondement le fait qu'il n'existe qu'un nombre limité de couleurs; l'enregistrement de ces dernières à titre de marque obligerait donc le reste des entreprises à exploiter des produits et services "incolores".

La Cour Suprême des Etats-Unis [\[2\]](#) a tout récemment tranché en faveur du caractère protégeable des couleurs. Le tribunal a déclaré que les couleurs sont susceptibles d'appropriation en tant que marque dans la mesure où le consommateur les associe à un produit donné. On ignore encore dans quelle mesure cette décision influencera les habitudes d'étiquetage et d'emballage. L'affaire [Qualitex c. Jacobsen](#)[\[3\]](#) ne traite pas directement de la question des marques privées. Le rouge et le blanc vont de soi pour des acétaminophènes... parce que TYLENOL a toujours utilisé ces couleurs. Mais d'autres éléments permettent de différencier l'étiquette TYLENOL et on ne saurait prétendre que les couleurs à elles seules sont "distinctives" du produit.

Les couleurs et l'emballage des boissons gazeuses portant la marque SAINSBURY sont fort apparentées à celle du "Cola classique... the original American taste!" Qu'en dire? Les imitateurs de TYLENOL se sont vus excusés. Le rouge et le blanc sont symbole d'un acétaminophène de qualité... mais ces deux couleurs, en soi, ne sauraient être protégeables.

Une récente décision de la Cour d'Appel [\[4\]](#), circuit fédéral, confirme la confusion dans laquelle les marques privées plongent les tribunaux. Le tribunal a indiqué qu'il serait déraisonnable de prétendre que le consommateur puisse croire que la marque privée provient du même fabricant que la marque traditionnelle qui serait alors en compétition avec lui-même. L'affaire fut donc rejetée sur une simple base de "bon sens". Mais dans les faits, les fabricants produisent parfois pour le compte des détaillants qui appliqueront aux produits une marque privée. On peut donc conclure que la fabrication de produits pour le compte d'un concurrent a quelque chose d'irrationnel et qu'il demeure dans l'esprit des juges américains un évident degré de confusion.

L'impact des marques privées à l'échelle mondiale

Pour plusieurs raisons, le phénomène des marques privées ne semble pas se répandre de façon identique partout dans le monde.

Aux Etats-Unis, on s'attend à ce que les ventes de produits "maison" plafonnent à 25-30%. Pourquoi en est-il différemment au Canada et au Royaume-Uni? La réponse réside dans le fait que le marché de l'alimentation est dominé par un petit nombre de joueurs de premier rang au Canada et au Royaume-Uni. Cette situation de domination du marché donne à ces géants de la vente au détail les outils dont ils ont besoin pour accroître la réputation de leurs marques privées. De plus, les consommateurs américains semblent appartenir à une plus grande variété culturelle qu'au Canada et au Royaume-Uni; il est plus difficile d'atteindre divers groupes culturels. Par exemple, les sondages indiquent qu'aux Etats-Unis, les consommateurs d'origine latine sont plus fidèles aux grandes marques. Jusqu'en 1988, à peine 5% de leurs achats visaient des marques privées alors que ce pourcentage ne s'élève encore aujourd'hui qu'à 12 ou 13%.

Divers facteurs culturels et logistiques influencent les ventes actuelles de produits "maison" et leur croissance à venir.

Au Mexique, les supermarchés offrent typiquement à peine quelques dizaines de produits portant des marques privées, alors qu'au Canada ou aux Etats-Unis on en retrouve parfois plus de 1,000. Les consommateurs mexicains ont une nette préférence pour les grandes marques.

Cette situation se retrouve ailleurs dans le monde. Un rayon d'espoir subsiste pour les grands manufacturiers dans les nouvelles démocraties de l'Europe de l'Est, de même que dans les nations sous-développées, où les consommateurs s'arrachent les grandes marques. En fin de compte, les grandes marques y sont perçues comme un symbole de succès et de progrès. Les consommateurs des nations qui, pendant plusieurs décennies, ont été privés de ces produits sont aujourd'hui disposés à faire d'importants détours pour se les approprier, surtout dans le cas des produits de grande consommation telles les boissons gazeuses. Pourquoi acheter un produit sans nom alors que le produit "véritable", denrée autrefois si rare, est maintenant disponible!

En général, les consommateurs japonais sont fidèles aux grandes marques. Sauf pour le cas de Cott, entreprise canadienne de boissons gazeuses qui a développé un produit adapté aux supermarchés japonais, ce sont les marques traditionnelles qui ravagent le marché.

En Inde, les habitudes d'achat sont synonymes de "succès" ou "échec". Les familles aisées délèguent souvent les emplettes aux domestiques qui se soucient peu des économies qu'entraîneraient l'achat de produits "maison". Ces domestiques, qui sont parfois illettrés et incapables de décortiquer l'étiquette, opteront spontanément pour les grandes marques dont ils connaissent les caractéristiques. Egalement, les marchés et petites boutiques sont davantage populaires dans ces régions où les magasins à grandes surfaces n'ont pas encore une part dominante du marché.

Les habitudes d'achats personnalisés (boutiques et marchés) sont demeurées dans certains pays très industrialisés comme la France où les marques privées n'ont pas encore connu un essor considérable.

La "nouvelle" marque privée

Le marché des marques privées a maintenant atteint une certaine maturité. Les produits "maison" sont maintenant davantage qu'une copie de l'original ou qu'une alternative à rabais. Les produits "maison" nouvelle vague ont une allure qui leur est exclusive et portent même un nom distinctif dans le but d'effectivement les identifier comme n'étant pas la grande marque traditionnelle. Elles sont présentées comme une alternative viable aux grandes marques. On retrouve donc sur le marché des marques fort originales telles que TWIST'N SHOUT pour des biscuits au chocolat qui

sont en fait des marques privées présentées dans un emballage de qualité et qui ne se veulent pas une solution-rabais.

Les détaillants ont pris conscience de l'importance de bâtir l'image et la crédibilité de leurs produits "maison" en les désignant par une marque forte. La compétition est forte et réelle. Les détaillants en sont venus à la conclusion que le rôle joué par la marque de commerce est primordial; s'il désire conserver la faveur du public, il faut entretenir l'image du produit et la marque est pour ce faire un outil privilégié. La marque indique l'origine des produits et offre une garantie quant à la nature et la valeur du produit.

Grâce à la marque, les consommateurs apprennent à faire confiance au produit qui devient beaucoup plus qu'une copie conforme. Dans cette lutte qui oppose les grands manufacturiers aux grands détaillants, c'est la marque qui refait surface... n'est-ce pas la une victoire pour les grandes marques qui ont déjà bâti leur image? Les marques privées s'attaquent donc désormais aux grandes marques sur leur propre front... elles devront devenir plus fortes que les marques depuis longtemps reconnues fortes.

[1] U.S. Patent and Trademark Office

[2] Qualitex Co. v. Jacobsen Products Co.,
115 S.Ct 1300, 34 USPQ2d 1116 (1995)

[3] Qualitex Co. v. Jacobsen Products Co.,
115 S.Ct 1300, 34 USPQ2d 1116 (1995)

[4] Conopco Inc. v. May Department Stores Co., 1994 U.S. App.,
Lexis 26390, 32 USPQ2d (BNA) 1225 (Fed. Cir. 1994)