



LES MARQUES DE DISTRIBUTEURS DANS LE CONTEXTE INDUSTRIEL

PHILIPPE MALAVAL et CHRISTOPHE BÉNAROYA

Avec le développement du marketing en business to business, les politiques de marques industrielles se sont progressivement sophistiquées. Aujourd'hui, face aux marques industrielles des fabricants, s'affirme l'émergence des marques de distributeurs industriels. Cet article se propose d'en analyser les enjeux et présente les spécificités des marques dans le contexte de la distribution industrielle.

Apparues dans les années 1930, les marques de distributeurs ont fait l'objet de multiples travaux et publications (21,2) dans le contexte des produits de grande consommation qu'elles ont jusqu'ici signés (6,11). Avec le développement du marketing dans les échanges business to business (d'entreprise à entreprise), la politique des marques industrielles s'est progressivement sophistiquée (13,14,5), allant même jusqu'à communiquer au grand public, en particulier dans le cas des petits équipements et des biens incorporables alors que ces derniers ne sont pas achetables directement par les particuliers. À leur tour, les distributeurs de biens industriels affinent leur stratégie et sont confrontés à des choix en matière de politique de marque : doivent-ils développer leur propre marque ou doivent-ils essentiellement se reposer sur celles de leurs fournisseurs ?

Cet article se propose de faire le point sur les marques de distributeurs dans le contexte business to business. Dans un premier temps, sont rappelés les facteurs favorisant et gênant le développement des marques de distributeurs. Les principales spécificités des distributeurs industriels sont ensuite présentées pour permettre l'analyse des différents types de marques de

distributeurs existant dans les secteurs professionnels et concernant les biens incorporables, les biens d'équipement comme les services industriels.

La marque distributeur

Par définition, une marque 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. Comme la recherche marketing s'est davantage focalisée sur les produits que sur les services, le vocable " marque distributeur " désigne de façon classique les marques des distributeurs qui vont jusqu'à apposer leur nom sur tout ou partie des produits qu'ils distribuent (2). Mais la marque Carrefour serait de toute façon une marque de distributeur

Philippe Malaval est Professeur au Groupe ESC Toulouse. Il a passé 12 années au sein de Yoplait-Candia et conseille aujourd'hui de nombreuses entreprises des secteurs industriels et de grande consommation. Il est l'auteur de "Marketing Business to Business" chez Publi-Union en 1996 et de "Stratégie et Gestion de la Marque Industrielle" chez le même éditeur en 1998.

Christophe Bénaroya est Consultant marketing auprès d'entreprises du secteur industriel et intervient en marketing industriel dans plusieurs écoles de gestion.



même s'il n'existait pas de produits à la marque Carrefour. Il en est de même pour les marques de distributeurs industriels, à l'instar de Tekelec dans le domaine de la distribution de composants électroniques, Pinault dans le négoce de matériaux ou Cenpac dans la distribution de l'emballage industriel. Compte tenu du nombre plus limité de clients potentiels visés (les professionnels) et du nombre plus restreint de points de vente, les marques de distributeurs industriels présentent des taux de notoriété nettement plus faibles que leurs homologues de la grande consommation. Font exception les marques des distributeurs ayant une clientèle "mixte", c'est-à-dire formée de professionnels et de particuliers. C'est notamment le cas des grandes surfaces de bricolage comme Leroy Merlin, Castorama, Bricomarché... Dans les secteurs industriels, l'existence de la marque distributeur est d'autant plus autonome de celle des produits que le niveau de service apporté aux clients professionnels est beaucoup plus développé que les services rendus aux particuliers sur les marchés de la grande consommation.

Les facteurs du développement des marques de distributeurs

Les deux motivations initiales

La première raison qui a prévalu à l'apparition des marques de distributeurs dans la grande consommation a été la volonté pour le distributeur de se procurer des produits refusés par le producteur qui préférerait opter pour un réseau spécialisé (21,11). Cette même motivation se trouve aujourd'hui chez les distributeurs industriels (12). Confrontés à des fabricants qui privilégient le réseau direct ou qui ont développé un réseau de vente sélective (4), deux possibilités s'offrent à eux. Ils peuvent demander à un autre fabricant de leur fournir le bien en question à leur propre marque. Ils peuvent également essayer d'obtenir du même fabricant la fourniture d'un produit similaire sous leur marque ou sous une autre différente mais réservée à leur enseigne.

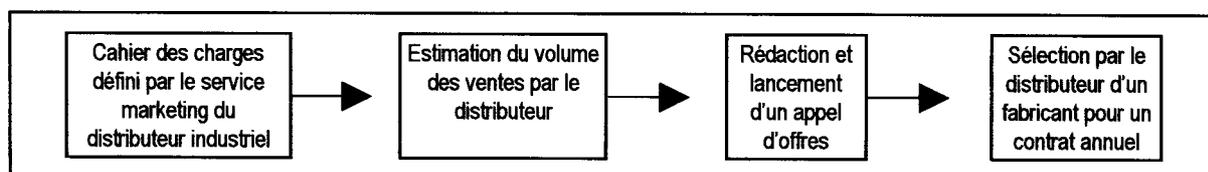
L'essor des marques de distributeurs a reposé également sur la volonté d'empêcher une comparaison des prix finaux d'un distributeur à

l'autre (6,9). En effet, le client final ne peut être certain que deux produits de la même catégorie sont similaires lorsqu'ils sont vendus sous deux marques différentes. Cette motivation peut se retrouver sur les marchés industriels, en particulier pour des produits à faible valeur ajoutée (matières transformées, petits consommables...). Dans ce cas, les distributeurs industriels ont tendance à utiliser des marques spécifiques qu'ils maîtrisent mais qui ne sont pas directement identifiables à la marque enseigne. L'objectif est dès lors atteint : le client professionnel n'est pas en mesure de réaliser une comparaison objective des prix d'un produit dont le cahier des charges peut différer d'une enseigne à l'autre.

La motivation financière

La maîtrise des prix de revient des produits vendus constitue un autre facteur important pour le développement des marques de distributeurs (7). Grâce à la commercialisation de produits à sa propre marque, le distributeur devient juge et partie : en termes de merchandising, il doit élaborer son offre globale de produits, en tenant compte certes des rotations respectives et des marges contributives des différentes marques mais également en sachant qu'il est partie prenante dans la marque distributeur. Lorsqu'il est suffisamment assuré de la qualité perçue des produits à sa propre marque, il peut prendre le risque de déréférencer des produits sous marque de fabricant, voire les marques leaders. Dans ces conditions, les marques de distributeurs, qui ont déjà obtenu une forte crédibilité, augmentent fortement leur volume de ventes. Ceci contribue à une nouvelle diminution de leurs prix de revient chez le fabricant sélectionné. Imposant une transparence des prix de revient lors de l'appel d'offres lancé pour sélectionner les fabricants (figure 1), le distributeur pourra obtenir un prix d'achat plus compétitif et améliorer ainsi sa marge de manœuvre. Selon sa politique marketing, il est en mesure de répercuter cette baisse sur le prix de vente lorsque le bien en question peut servir de produit d'appel ou de maintenir le prix de vente précédent, augmentant ainsi sa marge de distributeur. Chez les négociants industriels, la pratique du produit d'appel concerne les petits équipements et les outillages légers tels que ceux rencontrés dans le secteur de la bureautique, de l'emballage ou du matériel médical.

Figure 1 : Les étapes du processus de sélection du fournisseur industriel pour la marque de distributeur industriel





La motivation stratégique

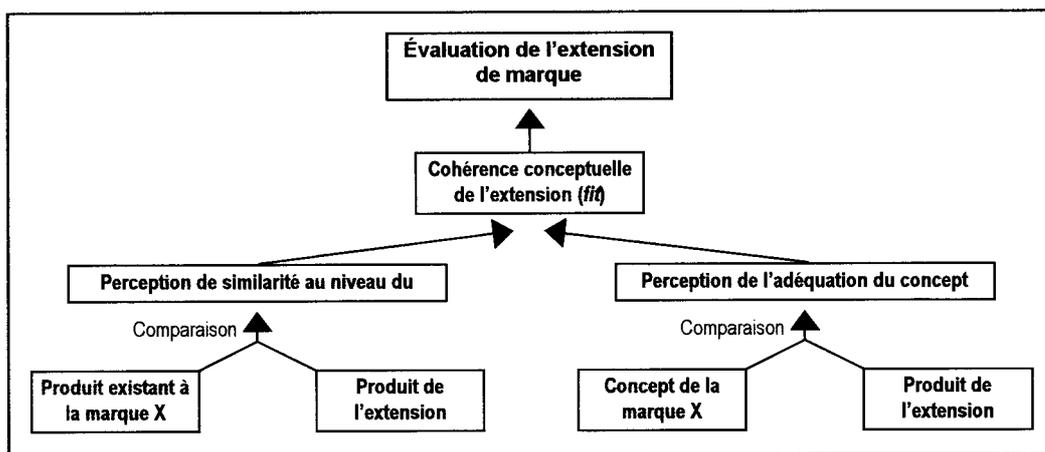
Par le service de distribution qu'il apportait déjà, le distributeur était initialement jugé sur sa capacité à avoir des produits disponibles, en quantité suffisante, avec des délais et des prix compétitifs par rapport au marché. À partir du moment où la marque de distributeur est apposée sur le bien vendu, il y a transfert de responsabilité du producteur au distributeur. En effet, ce dernier devient en plus responsable de la qualité perçue des produits qu'il signe (11). Cette qualité ne peut plus être reprochée au fabricant qui n'est plus identifiable par le client. Comme il l'explique généralement lui-même sur les conditionnements, c'est le distributeur qui prend la maîtrise de la définition du cahier des charges. Le développement par le distributeur de sa marque est une décision de nature stratégique dans la mesure où elle modifie durablement son statut : le distributeur se libère des engagements passés avec tel ou tel fournisseur. Cette décision correspond à la volonté de pérenniser et de garantir l'indépendance du distributeur quels que soient les stratégies et l'avenir des fournisseurs.

Le développement de la marque distributeur se traduit par une modification du rapport de forces entre le distributeur et le fabricant au détriment de ce dernier.

l'emballage de bureau). Mais, dans tous les cas le client ne peut trouver ce bien en dehors du réseau du distributeur : ceci est un handicap pour la marque distributeur par rapport à la marque de fabricant. En effet, cette dernière peut a priori avoir une présence, donc une disponibilité forte sur les différents circuits utilisables.

La deuxième limite des marques de distributeurs tient au concept même de l'extension de marque. La pertinence d'une extension (figure 2) est perçue en fonction de l'adéquation entre le concept de la marque et la nouvelle catégorie considérée (16). Elle dépend également de la similarité entre la catégorie de produit d'origine et la nouvelle catégorie concernée. Cette limite s'avère plus gênante dans le cadre de marchés industriels que pour les produits de grande consommation. En effet, la similarité reste plus forte entre deux produits de grande consommation (même s'il s'agit d'un produit alimentaire et d'un produit d'entretien) qu'entre deux produits industriels comme du consommable de bureau et une machine-outil perçue comme plus complexe. Par son niveau extrême d'extension, la marque distributeur risque de voir son concept dilué. Ceci est en particulier vrai sur les marchés professionnels, où elle risque de perdre sa crédibilité face à des clients professionnels exigeants.

Figure 2 : Le processus d'évaluation de l'extension de marque (15)



Les freins au développement des MDD

La première limite rencontrée par la marque distributeur tient au monopole de fait que constitue son réseau en termes de circuit. Si le réseau est dense, le client pourra facilement se procurer le bien recherché. Ce sera également le cas lorsque la marque de distributeur professionnel s'appuie sur le choix de la vente par correspondance (comme Raja dans

Les distributeurs industriels

L'expression " distributeur industriel " utilisée ici recouvre diverses réalités business to business depuis les distributeurs cash and carry destinés aux professionnels (type Metro...) jusqu'aux importateurs, en passant par les groupements d'achats, les négociants industriels, les grossistes et semi-grossistes, les véricistes business to business (19,20).



D'une manière générale, la première caractéristique des distributeurs industriels réside dans leur forte hétérogénéité selon leur taille et leur implantation, selon l'étendue des gammes qu'ils proposent, selon leur choix de politique de spécialiste ou de généraliste et enfin selon la valeur ajoutée apportée par le conseil à leurs clients. Les distributeurs industriels présentent des niveaux d'évolution très différents. D'abord simples dépositaires des produits industriels des fournisseurs, ils ont vu leur rôle évoluer et s'étendre : actions commerciales, actions publicitaires, service après-vente, service livraison, aide au financement, conseils techniques... Ainsi organisés, certains distributeurs ont acquis une solide réputation, une forte notoriété et une image sérieuse reposant sur des compétences professionnelles et une qualité perçue conforme aux attentes de leurs fournisseurs et de leurs clients professionnels. Par rapport à ses clients, outre la fonction d'approvisionnement (22), le distributeur facilite l'activité non seulement par sa proximité géographique avec eux mais également par les services qu'il leur rend.

Pour les entreprises industrielles et en particulier les PME, il importe dès lors de placer ses produits auprès de ces distributeurs incontournables (10). La présence de tel produit et de telle marque chez ces distributeurs devient nécessaire pour garantir un volume élevé de ventes et pour bénéficier de leur image positive. Le distributeur joue alors le rôle de caution pour les produits et marques fabriqués par des entreprises peu connues. Sélectionneur de produits compétitifs parmi les offres des producteurs, le distributeur joue un rôle très important de prescription auprès des clients industriels. C'est à son contact que les clients professionnels s'informent. Il est perçu comme un pourvoyeur d'offres intéressantes, plus efficaces, moins onéreuses ou plus productives.

Les producteurs industriels ont alors tout intérêt à fournir le plus d'informations possibles aux distributeurs (1,8), véritables relais potentiels de leur plan d'action commercial. Le fabricant a alors intérêt à les inviter à des séminaires de formation (produits, technologies, procédés, mais aussi vente, accueil, conseil, gestion...). Il est également indispensable de les convier aux salons auxquels le fabricant participe. Ces opérations visent à renforcer la prescription des produits de l'entreprise par le distributeur qui est le contact privilégié des clients professionnels. Réciproquement, les distributeurs peuvent s'appuyer sur le marketing des fabricants (PLV, opérations promotionnelles, actions commerciales, documentation commerciale, échantillons, marketing direct...) pour améliorer leur crédibilité sur le plan

technique et ainsi leur professionnalisme perçu par les clients. Le choix de la politique du distributeur – qui peut privilégier la marque du fabricant ou sa propre marque – constitue un enjeu majeur et déterminant dans la relation distributeur/fabricant (12,17). C'est pourquoi, il convient de s'intéresser aux différentes politiques marketing menées par les distributeurs industriels, en particulier en ce qui concerne la visibilité de leur marque.

Les différentes politiques de marque des distributeurs industriels

Une politique de marque propre nécessite que cette marque soit visible par le client final. Or, cette visibilité dépend de la *marquabilité* des produits (ou capacité à être marquable). Elle dépend également et surtout de la *volonté des acteurs* (14), autrement dit de la politique propre à chaque acteur, en l'occurrence le fournisseur et le distributeur.

Plusieurs facteurs conditionnent la marquabilité (15) :

- *le produit lui-même* : l'état physique du produit (solide, liquide, gazeux, pulvérulent...) et sa taille rendent plus ou moins aisée l'identification. Le marquage complet ou abrégé (logo, initiales) peut être direct (gravure, impression...) ou indirect (à l'aide d'un support supplémentaire comme des étiquettes...);
- *la longévité de l'identification* : l'usure du produit, la modification d'aspect du support, l'espérance de vie du support déterminent la durabilité de l'identification;
- *les contraintes réglementaires* : pour des raisons de sécurité et d'authentification, certaines dispositions réglementaires imposent l'identification du fournisseur sur le produit (haute technologie, aéronautique, grands équipements, matériels de précision...);
- *l'immédiateté visuelle du produit* : une marque peut être imprimée mais non visible lorsque la pièce est cachée par un autre composant. C'est le cas de l'alternateur dans un moteur automobile ou des cloisons et des câbles dissimulés par des revêtements dans un bâtiment;
- *les transformations ultérieures du produit semi-fini* : les opérations effectuées sur les produits (chauffage, découpe, mélange...) peuvent réduire, voire empêcher la lisibilité de la marque.

En plus des contraintes techniques, la visibilité dépend de la *volonté des acteurs*, c'est-à-dire de la politique marketing du fournisseur et de l'acceptation commerciale du distributeur. En fonction du rapport



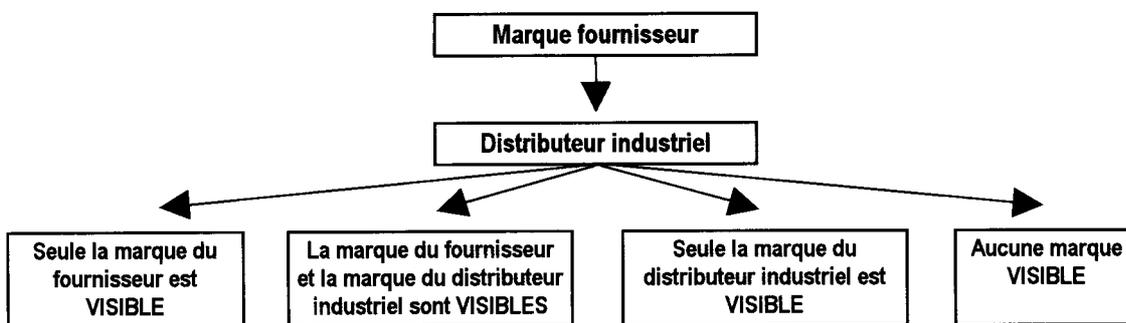
de forces entre le fournisseur et le distributeur et en fonction de l'intérêt perçu d'afficher la marque du fournisseur, quatre cas se présentent (figure 3) :

- la marque du fournisseur apparaît seule visible sur les produits distribués;
- les deux marques du fournisseur et du distributeur sont simultanément visibles;
- la marque du distributeur est seule visible;
- aucune marque n'apparaît sur les produits.

informatiques qui mettent en avant la marque du fabricant (qui cautionne le bien lui-même) ainsi que la leur (qui cautionne le service que le distributeur apporte : conseils, formation, SAV...). L'intérêt d'une telle politique de marque distributeur réside dans sa transparence, le client étant en mesure de discerner la contribution de chaque marque dans la prestation offerte.

Par ailleurs, la double visibilité des marques laisse supposer un partenariat actif et sérieux entre le

Figure 3 : Marque fournisseur et marque du distributeur industriel : les différents choix de visibilité



Seule visibilité de la marque fournisseur

En fonction de la catégorie de produits, le distributeur préfère focaliser son activité sur sa fonction initiale, la distribution, en l'entourant de multiples services. La visibilité de la marque fournisseur est dès lors privilégiée chaque fois que la marque du fabricant est incontournable, c'est-à-dire demandée voire exigée par le client (présence dans le cahier des charges...). C'est le cas avec l'appareillage électrique basse tension du leader mondial Legrand : les distributeurs, hétérogènes mais souvent de petite taille, s'appuient entièrement sur la marque fournisseur Legrand. Même un gros distributeur comme Rexel, leader mondial lui-même de la distribution d'appareillage électrique s'appuie sur la notoriété des fournisseurs. Il a ainsi adopté la politique de visibilité de la marque Legrand : le logo du distributeur Rexel n'apparaît pas sur les produits.

Double visibilité de la marque fournisseur et de la marque distributeur

La juxtaposition de la marque du distributeur à celle du fabricant correspond à la volonté du distributeur industriel d'ajouter les avantages procurés par l'image de la marque du fabricant et ceux liés à sa propre image. C'est souvent le cas parmi les distributeurs professionnels de matériels

fabricant et le distributeur, propre à rassurer l'acheteur. En revanche, une divergence entre les deux marques, dans leur approche commerciale ou dans leur mix, peut brouiller leurs images respectives.

On peut inclure dans cette catégorie de " visibilité conjointe " entre la marque du fabricant et la marque du distributeur, les cas où elles se retrouvent sur des supports autres que le produit lui-même. C'est ainsi que dans certaines documentations commerciales ou certains catalogues de distributeurs, à côté de la marque du fabricant clairement mentionnée, figure tout aussi distinctement, la marque du distributeur. C'est le cas des catalogues de distributeurs de matériels médicaux tels que PolyLabo ou de fournitures dentaires comme Henry Schein. C'est également le cas dans les catalogues de distributeurs de bricolage ou dans ceux de distributeurs de matériels de bureau (Brigitte, Guilbert, Bernard...).

Seule visibilité de la marque distributeur

Dans ce cas, aucune référence n'est faite aux fabricants et les clients professionnels (utilisateurs, poseurs...) ne peuvent connaître l'identité des fournisseurs des biens signés à la marque du distributeur. La plus value principale apportée par le distributeur réside dans la sélection de produits et matériaux recherchés au niveau international :



sélection rigoureuse des références par catégorie de produits, en fonction de critères techniques (facilité de pose, formats disponibles...) et de critères esthétiques. Parfois, les distributeurs vont jusqu'à mettre en œuvre une politique de marque plus élaborée : certains déclinent en effet leur nom institutionnel et lui ajoutent des suffixes pour signer certains produits de leur gamme à l'instar des distributeurs de fournitures Raja (Rajalist, Rajabook, Rajabag...) et Guilbert (Guilflash, Guilmarker, Guilgom...). La politique de marque visible menée par les distributeurs présente toutefois le risque d'une perte de crédibilité de la marque lorsqu'elle se retrouve dispersée sur de nombreuses catégories de produits, très différentes entre elles. Par ailleurs, la dissimulation de la marque du fabricant au profit de la marque du distributeur peut laisser penser que l'intermédiaire distributeur prend à son compte une marge plus importante entre le prix réel d'acquisition et le prix de revente.

La marque de distributeur visible peut être identique ou distincte de la marque enseigne (figure 4).

Dans le domaine du négoce de bois et matériaux, Pinault et Point P mènent ainsi des politiques proches en matière de visibilité de leur marque de distributeur, mais avec des choix différents d'identification. Si Pinault utilise sa propre marque institutionnelle facilement reconnaissable, Point P développe une marque spécifique, distincte de la marque enseigne : " Les Exclusifs ". Les clients professionnels occasionnels peuvent percevoir la marque " Les Exclusifs " comme une marque autonome. Les clients les plus réguliers en revanche peuvent savoir que " Les Exclusifs " est une marque de Point P grâce aux catalogues utilisés.

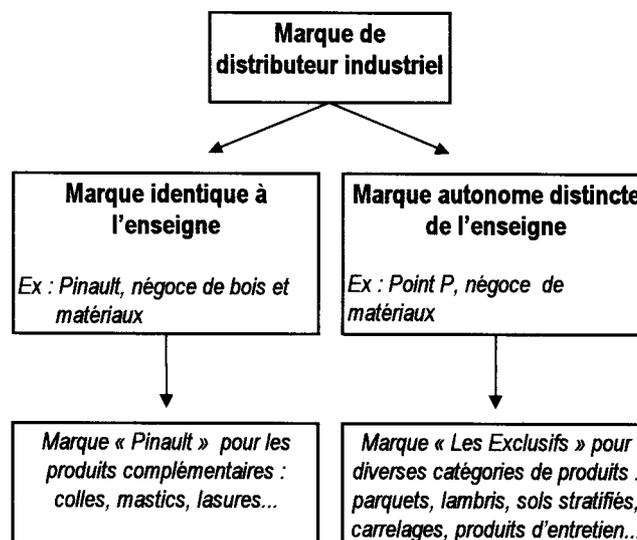
Toutes les combinaisons sont possibles en fonction des catégories de produits distribués, de leur complexité technique et de leur importance (produits essentiels, complémentaires à la gamme...). Plus les produits sont techniques, plus la marque fournisseur est crédible et doit être privilégiée. Par exemple, Pinault appose sa marque sur certains types de produits (savons, crèmes protectrices...), met en avant les marques fournisseurs sur d'autres catégories (Isover, Plâtre Lafarge, Dow France pour l'isolation par exemple) ou n'en fait figurer aucune sur d'autres catégories (portes, fenêtres...). Dans ce dernier cas, les produits non marqués peuvent être considérés par les clients comme des produits de la marque du distributeur.

Aucune marque visible

Cette situation concerne en général les biens à faible valeur ajoutée comme les matières premières basiques (pierre, bois, planches, métaux présentés en fil, en barres...) ou certaines matières transformées (briques, agglomérés de format traditionnel, cuir de tannerie...). Il s'agit de produits faisant l'objet de cahiers des charges peu sophistiqués et pour lesquels le prix demeure le critère principal d'achat.

Au total, pour le distributeur, le choix de la politique de marque parmi les quatre décrites (figure 5) dépend des catégories de produits distribués, de sa réputation et de son poids sur le marché (implantations, volumes distribués, valeur ajoutée...) ainsi que de ses relations avec les fournisseurs. En fonction de ces éléments, le distributeur est amené à combiner différentes politiques de marque (Encadré 1). Il peut distribuer sous sa marque telle catégorie de produits considérée comme annexe à son offre et mettre en avant les

Figure 4 : La marque distributeur visible : le choix entre une marque identique ou différente de la marque enseigne



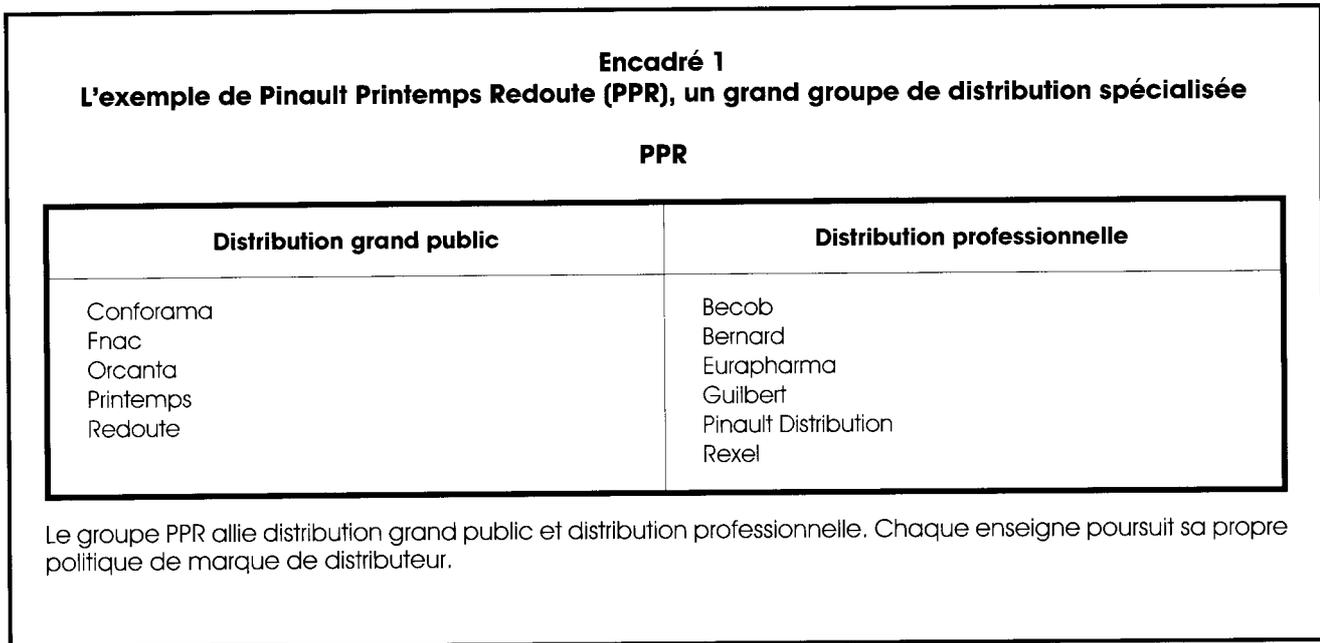
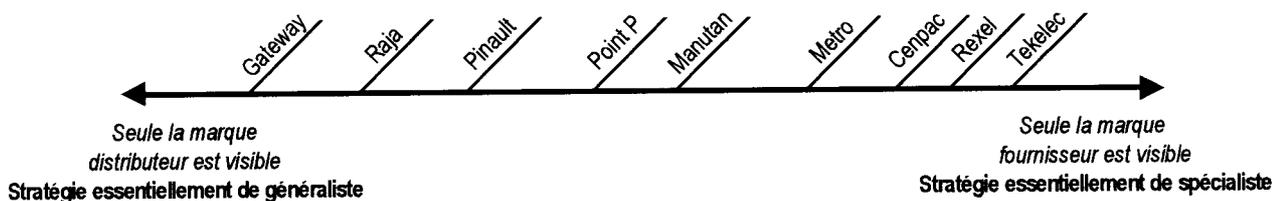


Figure 5 : Hétérogénéité de la politique de marque distributeur en fonction du degré de spécialité



marques de ses fournisseurs sur telle autre catégorie particulièrement technique. Il peut également distribuer des produits sans marque visible ou encore développer une marque autonome pour d'autres types de biens.

La marque de distributeur et les biens business to business

La logique de marque de distributeur peut se retrouver dans les différents domaines business to business depuis les biens incorporables jusqu'aux grands équipements en passant par les petits équipements et les services (Tableau 1).

Les incorporables

Les biens incorporables correspondent aux biens industriels qui se retrouvent intégrés dans le produit fini. L'existence et l'importance des marques de fabricants dépendent de la catégorie de produits considérée et de leur stratégie marketing. Lorsque les

biens incorporables sont complexes d'un point de vue technologique, les distributeurs ne substituent pas en général leur marque à celles des fournisseurs fabricants aux savoir-faire reconnus. Le distributeur de composants électroniques Tekelec, leader dans la distribution de microprocesseurs Intel, développe des prestations de service autour de son offre (logistique, brefs délais de livraison, veille technologique...). Il s'agit pour le distributeur de s'appuyer sur les marques fournisseurs et de les valoriser encore davantage auprès des clients par l'apport de services. Les marques de distributeurs sont surtout apposées sur des produits dont les fabricants n'ont pas de marque appropriée comme c'est le cas pour la plupart des matières premières, des matériaux et des matières transformées. On les trouve également sur des biens incorporables complémentaires des gammes de produits distribués. La marque Pinault cautionne ainsi des familles de produits comme les lasures, les produits de traitement du bois, les gammes de colles ou les gammes de petite quincaillerie (clous, vis, écrous...).



Cette pratique se retrouve chez de nombreux distributeurs industriels de biens incorporables (automobile, petite électronique, mécanique, matériaux de construction...) qui se destinent prioritairement aux professionnels mais qui peuvent être achetés par les particuliers adeptes du bricolage. Des distributeurs de matériaux de construction comme Gedimat ou Bigmat signent par exemple une partie des gammes proposées. Cependant, la signature des marques fournisseurs représente une telle sécurité que la plupart des gammes conservent la marque du fabricant : le distributeur de pièces détachées automobiles Carda met en avant ses marques fournisseurs comme De Carbon, Bendix, Valeo, Purflux, Norma, Ferodo, Facom, Walker...

Les équipements

La question de la visibilité de la marque distributeur sur la catégorie des biens d'équipement concerne essentiellement les petits équipements. En effet, les gros équipements font principalement l'objet de transactions directes entre les fabricants et les clients industriels, sans les intermédiaires distributeurs. On trouve une exception dans le cas de l'importation de gros équipements de fabricants dont la marque demeure encore peu connue des professionnels nationaux. Les distributeurs importateurs reconnus sur leur marché cautionnent alors les biens importés en faisant figurer leur propre marque.

Les marques des biens d'équipement sont en général conservées dans l'offre des distributeurs en raison de l'intérêt qu'elles peuvent présenter pour la vente des produits (caution, image, savoir-faire reconnu...) ou en raison des conditions imposées par les fournisseurs. Par exemple Cenpac, distributeur industriel de systèmes et de fournitures d'emballage, propose principalement des produits marqués fournis par des industriels ayant une solide réputation sur le marché (Grace Cryovac, Smurfit, Tork...). Ceci permet à Cenpac de tirer profit de la synergie existant entre le savoir-faire reconnu des fabricants et son savoir-faire de distributeur. Spécialisé dans la vente par correspondance d'équipements industriels, Manutan s'appuie également sur les marques des fabricants mais utilise également sa propre marque sur certains produits à faible valeur ajoutée. Les distributeurs de marques prestigieuses et reconnues confirment ainsi leur statut de spécialistes de la distribution et de professionnels compétents.

Les marques de distributeurs, visibles par le client final semblent principalement réservées à des biens d'équipement peu impliquants, plus banalisés (comme les fournitures de bureau Raja) ou dont l'usage peut convenir à des professionnels mais aussi à

un public plus large (petits équipements de bureau, petit outillage, fournitures médicales et dentaires...).

Les services

A priori, les services professionnels ne se prêtent pas aux stratégies de marques de distributeurs. En effet, les prestataires de services les fournissent directement, sans intermédiaire, à leurs clients. La marque utilisée est celle du "producteur" du service. Toutefois, les fournisseurs de service apposent souvent leur marque sur des biens complémentaires voire accessoires à la prestation de service rendue. Substituée à celle du fabricant, la marque du fournisseur de service est dès lors présente sur les produits qu'il installe chez ses clients pour tangibiliser et compléter sa prestation.

C'est par exemple le cas d'Elis, leader du marché de la location-entretien d'articles textiles (linge d'hébergement, vêtements professionnels...). L'activité de l'entreprise consiste à "louer la propreté" en proposant un service complet sur des marchés aussi divers que l'industrie, le commerce, la santé, l'hôtellerie et la restauration. La plus-value de la prestation réside dans la contribution d'Elis à un meilleur fonctionnement interne de ses clients et à l'amélioration de leurs performances commerciales (image, confort, hygiène, environnement agréable...). Dans la prestation relative à l'hygiène des sanitaires, Elis fournit également à ses clients du matériel et installe par exemple des essuie-mains, des distributeurs de savon liquide, des assainisseurs d'atmosphère. Sur ces différents matériels figure la marque Elis, fournisseur du service. Ce matériel n'étant cependant pas fabriqué par Elis — qui l'acquiert auprès d'un fabricant — il est possible de rapprocher par extension cette utilisation de la marque de service du concept de la marque de distributeur. En installant le matériel, le prestataire de service joue *de facto* le rôle de distributeur de matériel. Des cas analogues se trouvent auprès des sociétés de restauration d'entreprise qui jouent également le rôle de distributeur pour les "produits alimentaires" allant des sets de table au sucre en morceau en passant par les condiments et le chocolat accompagnant le café. La marque "distributeur" Sodexo est alors présente, donc visible, sur les différents produits du restaurant d'entreprise.

À côté de cette politique de visibilité dominante de la marque du prestataire distributeur, d'autres politiques se retrouvent dans la catégorie des services. Ainsi, certains fournisseurs de service n'apposent pas leur marque sur les produits complémentaires à leur prestation et laissent plutôt figurer les marques des fabricants. D'autres en revanche juxtaposent leur



marque à celle du fabricant (17). C'est cette forme de *co-branding* qui se rencontre par exemple entre le fabricant de yaourts Yoplait et le distributeur qui devient Eurest dans sa prestation de restauration. Les deux marques cautionnent ainsi la prestation de restauration.

Conclusion

Après l'émergence et le développement des politiques de marque parmi les producteurs industriels, les distributeurs œuvrant en *business to business* cherchent aujourd'hui à leur tour à développer leur propre marque. Toutefois, l'adjonction de la marque du distributeur industriel sur les produits des fabricants demeure encore rare. Plutôt que de signer ces produits (notamment lorsqu'ils sont complexes d'un point de vue technique), les distributeurs valorisent leur marque enseigne en proposant des services complémentaires au métier initial de distribution (formation, aide au financement, études...). Désormais, les clients ont tendance à percevoir les distributeurs, non comme de simples intermédiaires, mais davantage comme des "découvreurs" de nouveaux produits, de nouveaux fournisseurs ou de nouvelles solutions. Soucieux de contribuer à l'amélioration de l'activité de leurs clients professionnels, ils sont devenus le relais privilégié des actions marketing des marques fournisseurs. En effet, au lieu de concurrencer ces dernières, les distributeurs mettent en œuvre des politiques de partenariat. Ils exploitent ainsi la complémentarité entre leurs propres marques et celles des fournisseurs. Ainsi, ils répondent aux besoins des clients professionnels qui attendent de leurs fournisseurs comme de leurs distributeurs, une offre adaptée à leur cahier des charges. Les clients professionnels cherchent en effet à minimiser les risques liés à la complexité technique et financière. La coopération intelligente entre distributeurs et fournisseurs assure les clients de l'engagement de ces professionnels. Distributeurs et fournisseurs adoptent une démarche commune tournée vers la facilitation de l'activité de leurs clients. Ces pratiques sont la traduction de la professionnalisation d'un métier qui voit s'amorcer une concentration du secteur avec des rapprochements récents entre différents distributeurs. Les transformations que connaît la distribution professionnelle peuvent encore s'accélérer avec l'essor des technologies de l'information et des réseaux d'échanges électroniques (Internet), conduisant à l'extension de leur activité auprès du consommateur final (*Business to Customer*).

Bibliographie

- (1) Anderson J.C. et Narus J.A. (1990) A Model of Distribution Firm and Manufacturing Firm Working Partnerships, *Journal of Marketing*, 54 (January) 51-58.
- (2) Benoun M. et Héliès-Hassid M.L. (1993) *Distribution, acteurs et stratégies*, Paris, Economica.
- (3) Butaney G. et Wortzel L.H. (1988) Distributors Power versus Manufacturer Power : The Customer Role, *Journal of Marketing*, 52 (January) , 52-63.
- (4) Corey E.R., Cespedes F.V. et Rangan V. K. (1989) *Going to Market : Distribution Systems for Industrial Products*, Boston, Harvard University Press.
- (5) Dimitriadis S. et Bidault J. (1996) La marque, levier d'action sur les marchés inter-entreprises, *Décisions Marketing*, 9, 73-80, Septembre-Décembre.
- (6) Ducrocq C. (1993) Marque de distribution, de l'économie au marketing, *Revue Française de Marketing*, 141, 61-65.
- (7) Dupuis M. (1995) Distribution, le défi mondial du bas prix, *Décisions Marketing*, 6.
- (8) Dwyer F.R., Schurr P.H. et Oh (1987) Developing Buyer-Seller Relationships, *Journal of Marketing*, 51, 11-27.
- (9) Grelot P. et Zeyl A. (1982) La marque du distributeur en question, *Fondation Turner*.
- (10) Hlavacek J.D. et McCuiston T.J. (1983) Industrial Distributors : When, Who and How ?, *Harvard Business Review*, (March-April), 96-101.
- (11) Kapferer J-N. (1991) *Les marques, capital de l'entreprise*, Paris, Éditions d'Organisation.
- (12) Lapassouse C. (1991) Comportement stratégique du distributeur industriel : différenciation ou résistance, *Recherche et Applications en Marketing*, 6, 2, 99-111.
- (13) Malaval P. (1996) *Marketing business to business*, Paris, Publi-Union.
- (14) Malaval P. (1998) *Stratégie et gestion de la marque industrielle, Produits et services business to business*, Publi-Union, Paris.
- (15) Malaval P. (1998) *Étude exploratoire de la performance des marques industrielles perçue par les responsables achats et marketing*, Thèse de Doctorat de Sciences de Gestion, Université des Sciences Sociales de Toulouse I, 500 pages.
- (16) Park C.W., Milberg S. et Lawson R. (1991) Evaluation of Brand Extensions : The Role of Product Feature Similarity and Brand Concept Consistency, *Journal of Consumer Research*, 18, 185-193.
- (17) Pras B. (1991) Stratégies génériques et de résistance dans les canaux de distribution : commentaires et illustrations, *Recherche et Applications en Marketing*, 6, 2, 111-123.
- (18) Rueckert R.W., Rao A.R. et Bénavent C. (1994) Alliances de marques, *Décisions Marketing*, 1, (Janvier-Avril), 35-45.



(19) Stern L.W., Coughlan A.T. et El Ansary A.I. (1996) *Marketing Channels*, 5th ed., Upper Saddle River, New Jersey, Prentice Hall.

(20) Tarondeau J-C. et Xardel D. (1985) *La distribution*, Paris, Presses Universitaires de France.

(21) Thil E. et Baroux C. (1983) *Un pavé dans la marque*, Ed. Flammarion, Coll. Enjeux pour demain, Paris.

(22) Webster F.E. (1976) The Role of the Industrial Distributor in Marketing Strategies, *Journal of Marketing*, 40 (July), 10-16.

