



**HAL**  
open science

**“ Le capital-marque des marques de distributeurs : une  
approche conceptuelle différenciée ”**

Magali Jara

► **To cite this version:**

Magali Jara. “ Le capital-marque des marques de distributeurs : une approche conceptuelle différenciée ”. *Revue Française du Marketing*, 2009, 221 (1), pp.47. halshs-00413592

**HAL Id: halshs-00413592**

**<https://shs.hal.science/halshs-00413592>**

Submitted on 4 Sep 2009

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**Revue Française du Marketing**

**LE CAPITAL-MARQUE DES MARQUES DE DISTRIBUTEURS :  
UNE APPROCHE CONCEPTUELLE DIFFERENCIEE**

**Jara Magali**

IGR-IAE de Rennes, Université de Rennes 1

CREM UMR CNRS 6211

11 rue Jean Macé, 35708 Rennes Cedex 7

[magali.jara@univ-rennes1.fr](mailto:magali.jara@univ-rennes1.fr)

# **LE CAPITAL-MARQUE DES MARQUES DE DISTRIBUTEURS : UNE APPROCHE CONCEPTUELLE DIFFERENCIEE**

## **Résumé :**

Cette recherche présente les premiers résultats d'une étude qualitative dédiée au capital-marque des marques de distributeurs. L'objectif est d'une part, de conceptualiser les dimensions du capital-marque dans le cas particulier des marques de distributeurs (MDD) et d'autre part, d'identifier les effets retour sur l'image du distributeur en cas d'incident critique. D'après les résultats de l'étude, il semble qu'à trois stratégies de marques de distributeurs correspondent deux conceptualisations de capital-marque : le capital-marque des marques de service (incluant les stratégies de marque enseigne et de marque drapeau) et des marques propres.

Mots-clés : Capital-marque, marque de distributeurs, marque de service, effets retour.

## **RETAIL BRAND EQUITY: A CONCEPTUAL AND DIFFERENTIATED APPROACH**

## **Abstract:**

This research focuses on retail branding in France. A qualitative study aims at identifying which are the specific dimensions of brand equity to be adapted to retail brands and which feedback effects of brand extension can occur on the image of retailer when a retail brand (which is the extended brand) dissatisfies consumers. Results show that there are two policies of retail brands: service retail brands (store brands and "composite" private labels) and private labels. This separation between the various categories of retail brands leads to consider two different models of brand equity.

Keywords: Brand equity, retail brands, service brand, feedback effects.

## Introduction

Dans un contexte commercial ayant contraint depuis longtemps les distributeurs à se développer par croissance intensive et à l'heure où l'hypermarché s'essouffle, de nouveaux objectifs managériaux se dessinent. L'un d'eux se focalise particulièrement sur le développement quantitatif et qualitatif des marques de distributeurs (pour une synthèse de ces récents développements voir l'ouvrage de Kumar et Steenkamp, 2007). Quatre générations de MDD se sont effectivement déployées, où trois d'entre elles coexistent toujours dans les assortiments des distributeurs (Colla, 2001 ; Burt, 2000 ; Kumar et Steenkamp, 2007). Les MDD dites de seconde génération, correspondent aux marques « premier prix » dont l'unique avantage concurrentiel est le prix ; de troisième génération, correspondent à des marques « cœur de gamme » dont la maximisation du rapport qualité-prix, la différenciation et la construction de l'image de l'enseigne sont recherchées ; de quatrième génération, correspondent à des marques « premium » fortement innovantes et à forte valeur ajoutée.

Cette montée en puissance observée en France se généralise à l'ensemble des pays où la MDD s'est développée (Burt et Sparks, 2002 ; Kumar et Steenkamp, 2007 ; Smith et Sparks, 2001). Toutefois, force est de constater que les positionnements et performances des MDD varient d'un pays à l'autre. Elles sont en effet :

- fortement qualitatives et innovantes au Royaume Uni<sup>1</sup> et en Suisse, corrélées à de fortes parts de marché<sup>2</sup> respectivement de l'ordre de 40% et 45% ;
- en forte croissances qualitative et quantitative en Allemagne, France, Espagne, Belgique, corrélées à des parts de marché moyennes<sup>3</sup> respectivement de 30%, 24%, 26% et 25% ;
- naissantes et peu innovantes aux Etats-Unis, corrélées à des parts de marché<sup>4</sup> avoisinant les 16%.

D'une manière générale, la tendance stratégique des distributeurs à l'égard des MDD est au développement de marques aussi fortes que les marques industrielles. Deux discours de managers de la distribution illustrent ce propos : « Carrefour est une grande marque ! »<sup>5</sup> (directeur des Hypermarchés France du groupe Carrefour, Guy Yraeta), « nous souhaitons

---

<sup>1</sup> L'enseigne Tesco communique fortement sur l'innovation de ses marques telles que : Tesco « Finest » sa MDD hautement qualitative, Tesco « Free from » sa MDD sans allergènes, Tesco « Organic » sa MDD à base de produits naturels, Tesco « Healthy Living » sa MDD sans sel, ni sucre ; Tesco « Kids » sa MDD pour enfants ; Tesco « Cherokee » sa MDD de vêtements pour femmes. D'après Kumar et Steenkamp, 2007, Tesco compte aujourd'hui autour de 120 lignes de produits MDD.

<sup>2</sup> ACNielsen, The power of private labels – A review of growth trends around the world, 2005.

<sup>3</sup> ACNielsen, The power of private labels – A review of growth trends around the world, 2005.

<sup>4</sup> ACNielsen, The power of private labels – A review of growth trends around the world, 2005.

<sup>5</sup> LSA, n°1932, p.32.

développer une marque forte s'appuyant sur l'ensemble de la promesse de la marque »<sup>6</sup> (directeur marketing du groupe Casino, Jean Rubens).

Cette volonté des distributeurs, de faire de leurs marques, des marques fortes à part entière, s'amplifiera dans les années à venir, puisque désormais, ils peuvent exprimer clairement leur positionnement de marques et d'enseigne, sur les chaînes hertziennes de télévision<sup>7</sup>.

L'évolution récente du contexte législatif et la tendance générale des distributeurs à créer des marques à plus forte valeur ajoutée renforcent l'intérêt de travailler sur l'image des MDD, plus précisément sur la notion de capital-marque. Autrement dit, il s'agit de conceptualiser et de mesurer « la valeur ajoutée par la marque au produit » (Farquhar, 1989). Traditionnellement réservé aux marques dont le positionnement élitiste est souvent recherché, comme les marques de cosmétiques ou de luxe, le concept de capital-marque s'applique désormais aux MDD, symboles d'une démocratisation de la consommation.

Dans une première partie, le cadre conceptuel dans lequel s'inscrit cette recherche est détaillé en vue de faire émerger un modèle conceptuel du capital-marque. Des modifications sont ensuite apportées à ce dernier émanant d'une contextualisation à l'objet de recherche, à savoir la MDD.

Dans une seconde partie, les résultats obtenus d'une étude qualitative sont présentés et analysés. De là, une discussion est proposée sur les limites, les contributions et les voies de recherches futures.

## **1. Le capital-marque selon Keller (1993) et les marques de distributeurs françaises**

Même si les premières approches du concept de capital-marque s'inscrivent dans le champ de la finance, où la marque représente une source de profit et un actif immatériel de l'entreprise, ces dernières ne sont pas retenues dans la présente recherche. Ne considérant en effet pas un ensemble suffisant d'éléments pour déterminer la valeur de la marque, et ne conduisant pas à la compréhension des leviers qui créent et maximisent sa valeur, les approches financières du capital-marque semblent inadaptées au regard de notre problématique. Keller est le premier en 1993 à revendiquer l'insuffisance des analyses financières pour évaluer le capital-marque d'une marque. Il soutient en effet que « le meilleur moyen pour une firme de maximiser sa productivité est de connaître ce que la marque représente dans l'esprit du consommateur à

---

<sup>6</sup> Points de vente, n°998, p.54-55.

<sup>7</sup> Autorisation depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007.

partir des programmes marketing. L'évaluation financière n'a que peu de pertinence si les managers ne savent pas comment développer, exploiter et maximiser la valeur de leur stratégies de marques ». C'est ainsi que dans une problématique de conceptualisation et de mesure du capital-marque de la MDD impliquant la détermination des sources de création de valeur de la MDD, les approches marketing du capital-marque paraissent plus adéquates. Parmi ces dernières, une semble particulièrement pertinente. L'approche de Keller (1993) est en effet retenue d'une part, pour son aspect « décontextualisé ». Son cadre théorique, au-delà de sa richesse conceptuelle n'est pas conduit par des données spécifiques telles que des marques nationales typiques de certains produits, par des profils de consommateurs particuliers (des étudiants par exemple) ou encore par des contextes géographiques. D'autre part, Keller (1993) définit clairement quels sont les antécédents et les conséquences du capital-marque (et ce de manière exhaustive), ce qui développe sa supériorité théorique en comparaison de l'approche de Aaker (1994). Aussi, l'approche de Keller (1993) est retenue pour conceptualiser le capital-marque des MDD. Entrons à présent dans le détail de ce cadre théorique.

### ***1.1. L'approche de Keller (1993)***

Pour l'auteur, le capital-marque se définit comme l'« effet différentiel de la connaissance de la marque sur la réponse du consommateur au marketing de la marque » (1993). Il s'agit de comparer la réponse d'un même consommateur face à un produit marqué et à un produit non marqué. Ici, la réponse s'apprécie en termes de préférences, d'intention d'achat ou encore de choix de la marque (ce que ne mesure pas l'auteur). Quant à la connaissance de la marque, elle se compose de deux grandes dimensions : l'attention et l'image.

#### ***L'attention***

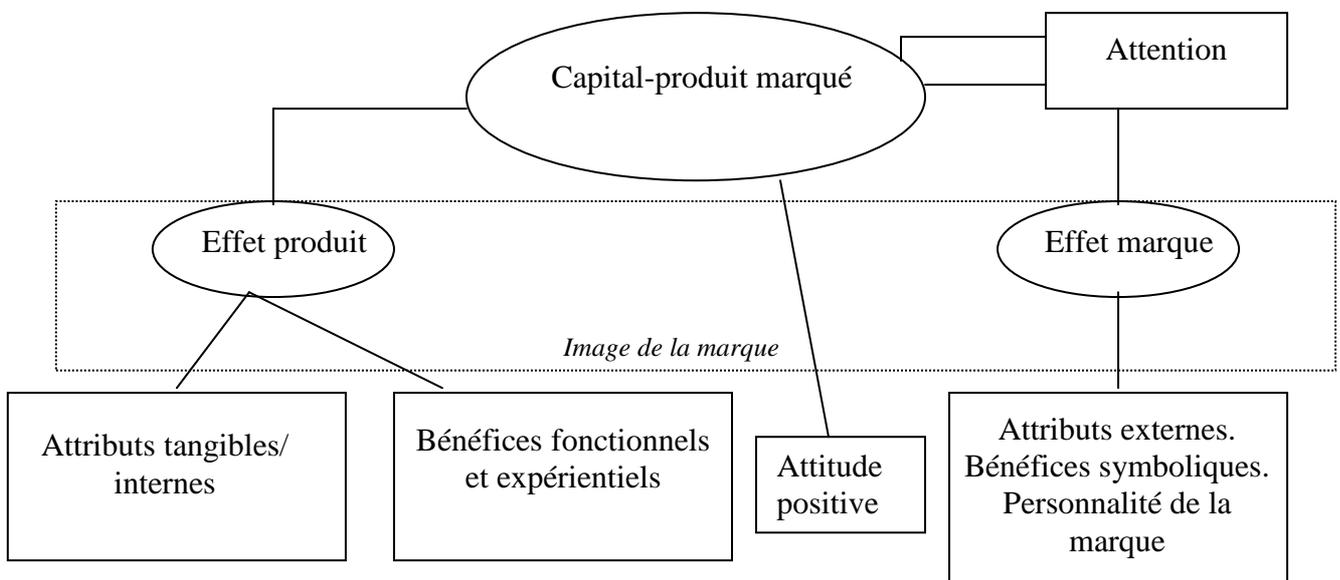
C'est l'intensité du nœud « marque » en mémoire, décomposée en deux dimensions : le rappel en mémoire et la reconnaissance de la marque. L'attention influence fortement la formation et la force des associations formant l'image de marque, c'est pourquoi elle est une dimension fondamentale. En pratique, elle s'assimile à la mesure de la notoriété.

#### ***L'image de marque***

Elle se définit comme « les perceptions portant sur une marque reflétées par les associations à la marque détenues dans la mémoire du consommateur » (1993). L'image est donc formée de l'ensemble des associations de la marque représentant les utilités partielles et sa valeur à long-terme. Celles-ci peuvent être regroupées selon trois niveaux :

- les attributs décrivant les aspects tangibles et intangibles du produit ou du service. Ils peuvent être directement reliés au produit (aspects internes) : ingrédients, goût...Ou non reliés au produit (aspects externes) : prix, packaging, situations d'usage, profil des clients qui l'achètent (ces deux dernières dimensions sont appréhendées par le concept de personnalité de la marque) ;
- les bénéfices fonctionnels et expérientiels (dépendent des performances du produit). Les bénéfices fonctionnels sont les avantages intrinsèques au produit que retire le consommateur motivé par des attentes d'ordre basiques. Quant aux bénéfices expérientiels, ils satisfont le consommateur lors de l'utilisation du produit lui procurant ainsi des plaisirs sensoriels. Les bénéfices symboliques satisfont des besoins personnels du consommateur tels que l'expression de soi en société ;
- l'attitude, c'est-à-dire le jugement global que porte le consommateur sur la marque. En effet, un individu peut avoir une connaissance précise de la marque mais ne pas l'affectionner. Parce qu'il est difficile de savoir quelle composante de l'image de marque explique le mieux l'attitude, il est suggéré par les chercheurs de la séparer des autres dimensions de l'image en la construisant via des modèles multi-attributs ou de manière unidimensionnelle.

Nous résumons dans la figure 1 les composantes du capital-marque selon Keller (1993) :



**Figure 1 : Les composantes du capital-marque selon Keller**

Pour l'auteur le capital-marque ne peut se révéler que si trois conditions sont satisfaites. Celles-ci sont posées sur les dimensions de l'image de la marque, autrement dit, sur les associations à la marque. Premièrement, les associations de la marque doivent être fortes, c'est-à-dire nombreuses et actives (rappelées rapidement en mémoire). Il s'agit de la force de connexion entre le nœud (marque) et les autres nœuds (les associations). Si ces nœuds sont inactifs ou inexistantes, l'image de marque n'existe pas. Deuxièmement, elles doivent être uniques. Autrement dit, il s'agit d'associations que possède la marque et pas les autres ou en moins grande force, ce qui assure un positionnement différencié de la marque. Troisièmement, les associations doivent être favorables/positives. Ceci étant démontré, Keller ajoute que les associations doivent être cohérentes entre elles de manière à faciliter leur mémorisation, et pertinentes afin de révéler leur potentiel d'extension.

A présent, orientons le cadrage théorique sur une synthèse dédiée aux objets de la recherche : les MDD.

## ***1.2. Synthèse sur les marques de distributeurs françaises***

Sous l'angle législatif (article 62 de la loi du 15 mai 2001 dite NRE relative aux Nouvelles Régulations Economiques), « est considéré comme le 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 ». Globalement la distinction perceptuelle entre les différentes marques de distributeurs (MDD) s'apprécie par le type de signature de nom de marque apposée sur le packaging des produits. En effet, concernant les produits alimentaires et les MDD cœur de gamme<sup>8</sup>, principales rente stratégique des distributeurs<sup>9</sup>, deux stratégies s'affrontent : la stratégie de marque enseigne et la stratégie de marque drapeau. Auparavant, trois stratégies dominaient (la stratégie de marque propre étant abandonnée par le groupement Intermarché à la fin de l'année 2006). Entrons dans le contenu des deux stratégies restantes.

### ***La stratégie de marque enseigne et la stratégie de marque drapeau***

Les « marques enseigne » sont signées du nom de l'enseigne (Kapferer, 1999). Il s'agit de produits de bonne qualité, à valeur ajoutée, conditionnés comme les marques industrielles (mais sans imitation directe destinée à tromper le consommateur). Ici, l'enseigne cherche à

---

<sup>8</sup> Ici seulement les MDD cœur de gamme sont considérées, c'est-à-dire les MDD positionnées en milieu de gamme. Aussi, sont exclues, les MDD « premiers prix » et « premium » (par exemple, Reflets de France ou encore Nos Régions ont du Talent..).

<sup>9</sup> Les MDD « cœur de gamme » réalisent plus de 20% du chiffre d'affaires des distributeurs contre moins de 5% pour les deux autres types de MDD.

rassurer le consommateur sur la qualité de ses produits et sur sa régularité dans le temps (développant ainsi des relations durables avec les producteurs). Cette reconnaissance du nom offre plus de praticité, en facilitant le repérage des marques pour le consommateur (Kapferer, 1999). C'est pourquoi, la plupart des enseignes de distribution (Carrefour, Auchan, Cora...) sont passées d'une politique de marques propres à une politique de marque enseigne.

Le principal risque encouru avec cette stratégie est l'amplification des effets retours négatifs (Ailawadi et Keller, 2004) sur l'image de l'enseigne en cas d'échec de la MDD. La forte similarité perçue entre l'enseigne et la marque enseigne du fait du même nom de marque peut en effet entraîner des conséquences négatives plus fortes sur l'image de l'enseigne en cas d'échec de la MDD. Deux conséquences négatives peuvent survenir dans le cas d'une enseigne de distribution (pour un article de synthèse voir Michel, 1998) : la dilution à long terme et la confusion de son image. La dilution de l'image de l'enseigne revient à l'affaiblissement de son évaluation affective et de ses associations (Cegarra et Merunka, 1993). Les accidents sur certains produits alimentaires vendus sous marque enseigne ou encore l'hétérogénéité du service délivré dans les différents magasins de l'enseigne, illustrent les risques potentiels de dilution de l'image globale de l'enseigne. La confusion, quant à elle, porte sur le manque de cohérence perceptuelle entre les associations de l'image de l'enseigne et celles de l'image de la marque enseigne (Cegarra et Merunka, 1993). Pour l'exemple, la marque enseigne pourrait ternir l'image de son enseigne en s'étendant sur des produits perçus comme trop éloignés de son cœur de métier.

Deux types de marque enseigne sont à distinguer : la marque ombrelle ou « cœur de gamme » et la marque-ligne déclinée sur des créneaux d'offre particuliers (Dimitriadis, 1993). Les marques enseigne ombrelle « cœur de gamme » ont pour objectif de proposer une alternative commerciale aux marques industrielles qui maximise le rapport qualité-prix. Elles occupent par conséquent des positionnements intermédiaires, où leur prix de vente est généralement 30%<sup>10</sup> inférieur à celui des marques industrielles et supérieur d'environ 30% à ceux des marques dites « premiers prix ». La marque enseigne dite marque-ligne, occupe des créneaux d'offres spécifiques segmentant ainsi l'assortiment de l'enseigne en vue de satisfaire des besoins particuliers de consommation tels que :

- le bio : « Casino Bio », « Monoprix Bio », « Carrefour Agir Bio », « Bio U »  
ou encore « Nature Bio » Cora ;

---

<sup>10</sup> LSA n°2021, 2007.

- le raffiné : « Carrefour Sélection », « Monoprix Gourmet », « Casino Délices », « Mmm ! » Auchan, « Les saveurs U » ou « Savoirs des Saveurs » U ;
- la santé : « Monoprix Bien être », « Carrefour Agir Nutrition » ou encore « Form'U » ;
- l'éthique : « Carrefour Agir Solidaire » ou encore « Casino Fairtrade Max Havelaar » ;
- l'exotique : « Saveurs d'Ailleurs » Casino.

La stratégie de marque enseigne est aujourd'hui la politique de marquage dominante sur les MDD « cœur de gamme » dans les enseignes de distribution à dominante alimentaire.

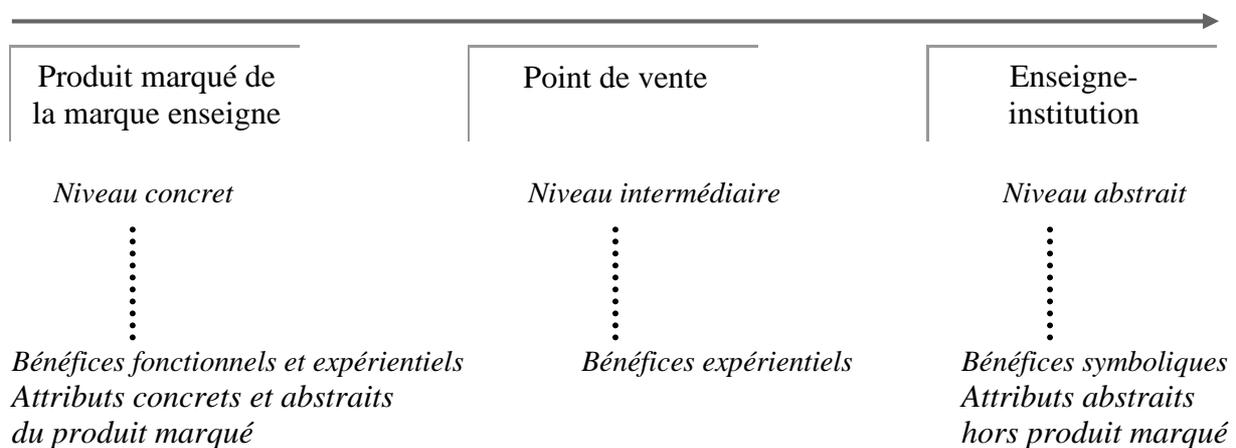
Les marques drapeaux se matérialisent, quant à elles, par un pictogramme-sigle apposé sur chaque produit de l'enseigne (Colla, 2001). Sur les positionnements intermédiaires « cœur de gamme », la marque drapeau possède deux noms de marque :

- un nom de marque transversal à tous les produits : il s'agit d'une marque ombrelle comme La « Marque Repère » du groupement E.Leclerc ou nouvellement la marque « Sélection des Mousquetaires » ;
- un nom de marque propre à chaque ligne de produit : les produits de soin du corps du groupement E.Leclerc se dénomment « Similitude » alors que pour les produits de soin de la bouche c'est la marque « Dentamyl ». Chez Intermarché, l'ensemble des produits a conservé son ancien nom de marque propre.

### ***A deux stratégies de MDD, deux conceptualisations de capital-marque ?***

En l'absence de littérature sur les marques drapeaux, nous travaillons par comparaison avec la marque enseigne. D'après la littérature il semble que les relations entretenues entre l'enseigne et sa marque et leurs conséquences sont d'autant plus fortes et vérifiées que la marque en question est une marque éponyme. En effet, il s'agit du principe de généralisation sémantique où le produit marqué et l'enseigne sont perçus avec équivalence impliquant et facilitant de fait le transfert de significations (Burt et Sparks, 2002 ; Le Hegarat, 2000) et pouvant entraîner des préférences généralisées (c'est-à-dire des préférences envers divers produits du même nom de marque). Autrement dit, la marque enseigne rattrape son déficit d'image (vis-à-vis des grandes marques) grâce au partage d'associations d'image avec son enseigne (Burt et Sparks, 2002 ; Tinard et Tinard, 2003). Dans le champ de la psychologie cognitive, la marque s'envisage comme un réseau sémantique formé de catégories dans l'esprit des consommateurs. A l'intérieur d'une catégorie, les connaissances s'organisent

hiérarchiquement. C'est ainsi que pour la marque enseigne<sup>11</sup>, trois niveaux cognitifs sont détectés (Burt et Sparks, 2002 ; Le Hegarat, 2000) : le niveau le plus abstrait relatif à la dimension institutionnelle (l'enseigne-institution) ; le niveau intermédiaire reflété par les points de vente ; le niveau le plus concret constitué des associations liées aux marques de l'enseigne. A partir de ces considérations, il semble exister un continuum de l'image de la marque enseigne à l'enseigne en passant par le point de vente, où la marque enseigne génère les attributs concrets et abstraits/bénéfices fonctionnels et expérientiels de son image de marque et l'enseigne génère les symboles et les valeurs de la marque (par exemple : la liberté de choix). Enfin, au niveau intermédiaire (représenté par le point de vente), seuls les bénéfices expérientiels procurés par le service délivré sont envisagés. Dans ses travaux, Le Hegarat (2000) constate que l'attitude et les croyances à l'égard des marques d'enseigne se forment à partir des croyances et attitudes des consommateurs vis à vis de l'enseigne (capital-enseigne) et du point de vente, ce qui n'est pas le cas pour les marques propres où seul le point de vente peut modifier les perceptions de la marque. Aussi, il semblerait bien que la marque enseigne bénéficie de leviers d'image supplémentaires à partir du moment où l'enseigne est perçue comme crédible et digne de confiance. Toutefois, l'auteur ne s'est pas intéressé à l'ensemble des associations d'image de l'enseigne (les dimensions symboliques n'ont pas été prises en compte). La figure 2 rappelle la conceptualisation de l'image de la marque enseigne :



**Figure 2 : La conceptualisation de l'image de la marque enseigne**

Il est à retenir des travaux de Le Hegarat (2000) ainsi que ceux de Burt et Sparks (2002) et de Ailawadi et Keller (2004), que la marque enseigne semble posséder un potentiel supérieur de développement de son capital-marque du fait d'un processus de construction de son image et

<sup>11</sup> Dans le cas d'une marque non signée du nom de l'enseigne, il n'y aurait pas systématiquement de partage de la même catégorie, du fait d'une non équivalence sémantique entre les trois dimensions.

de son positionnement plus complet et global prenant appui sur les synergies entre l'image du produit marqué, l'image du point de vente et de son service, et l'image de l'enseigne.

D'après cette revue de la littérature, le cadre théorique dans lequel s'inscrit le capital-marque des MDD, est à présent précisé. Toutefois, un nouvel éclairage théorique est nécessaire afin de spécifier les dimensions du modèle du capital-marque de la MDD.

### 1.3. Vers une conceptualisation du capital-marque des MDD

Lorsqu'une marque porte le même nom que son point de vente, alors son image comporte très probablement des associations liées au point de vente, à l'expérience de magasinage (Keller, 1993). En effet, la MDD est avant tout une marque de service qui cumule des aspects tangibles du produit marqué et des aspects intangibles liés à l'expérience du service délivré sur le point de vente. Aussi, le service en magasin influencera-t-il l'image de la MDD. De nombreuses recherches ont mis en évidence l'impact du service en magasin sur la perception de la MDD (Ailawadi et Keller, 2004 ; Burt et Sparks, 2002 ; Collins-Dodd et Lindley, 2003 ; Le Hegarat, 2000). Ainsi, l'approche du capital-marque de Keller (1993) peut être adaptée aux marques de service de la manière suivante (figure 3) :

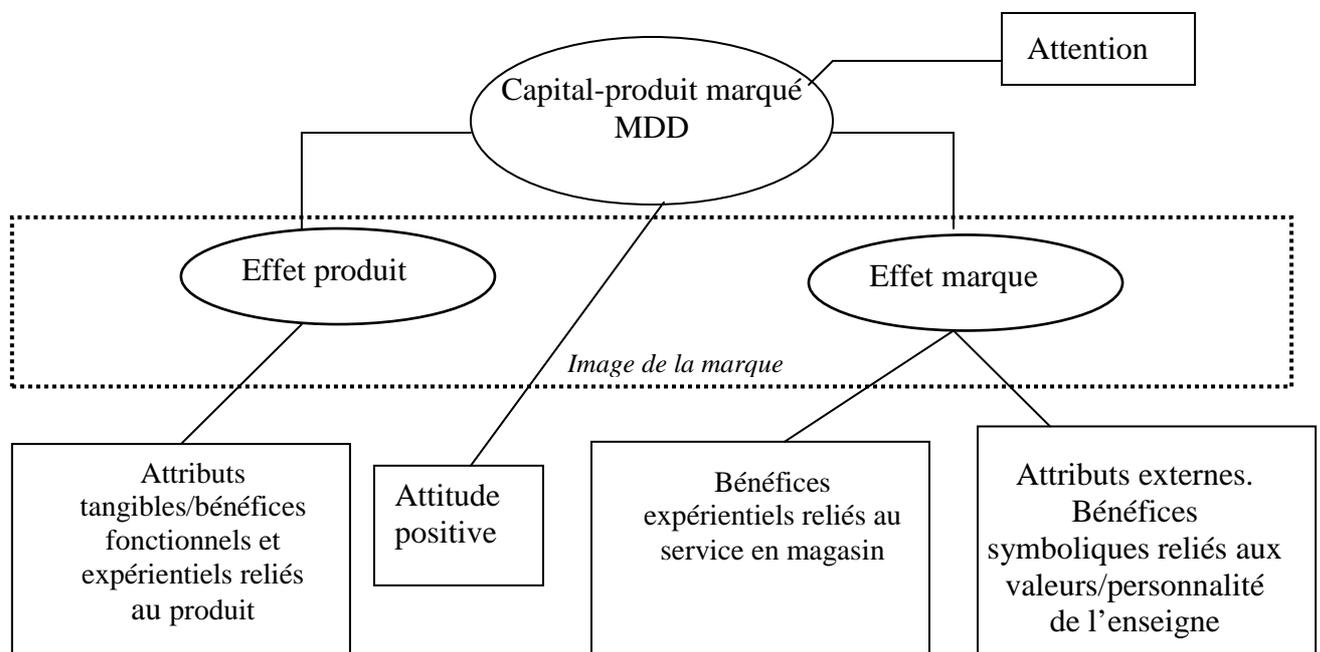


Figure 3 : La conceptualisation du capital-marque des marques de service

A présent, il s'agit d'identifier de manière exploratoire, pour chaque MDD étudiée, les dimensions de son capital-marque. Puisqu'il existe en effet, une diversité dans les politiques de marquage des distributeurs, visant des positionnements différenciés, pourquoi n'existerait-

il pas une diversité de capital-marque, autrement dit, un capital-marque pour chaque type de MDD, composé de dimensions uniques ?

## **2. Premiers résultats du capital-marque des MDD : une étude exploratoire**

Avant d'analyser les résultats obtenus, précisons les objets de l'étude et étudions la méthodologie mobilisée. Etant donné que cette étude fut lancée en 2005-2006, la stratégie du groupement Intermarché était encore guidée par les marques propres (les produits n'étaient pas encore signés « Sélection des Mousquetaires »). Aussi, trois politiques de marquage ont été étudiées : la marque enseigne Carrefour, la marque drapeau Marque Repère (de chez E.Leclerc), et les marques propres du groupement Intermarché.

A présent, étudions dans le détail le protocole de recherche suivi pour répondre aux objectifs.

### ***2.1. Le protocole de recherche***

Le protocole de recherche mobilisé dans cette recherche se définit par les produits sélectionnés, les techniques de collecte des données et le profil des répondants interrogés.

#### ***Les produits***

D'après les recherches passées, il semble que les performances et les perceptions de la MDD varient en fonction de la catégorie de produits. Plus le produit est basique (ou fonctionnel), peu impliquant, peu risqué aux yeux du consommateur, plus le consommateur est enclin à acheter la MDD (Richardson, Jain et Dick, 1996 ; Batra et Sinha, 2000 ; DelVecchio, 2001 ; Semeijn, *et al.*, 2004). Par ailleurs, plus le consommateur perçoit une variation forte de qualité entre la MDD et les autres marques, moins il est enclin à l'acheter (Richardson, Jain et Dick, 1996 ; Dhar et Hoch, 1997 ; Batra et Sinha, 2000). Enfin, dès lors que les marques industrielles dominent la catégorie, par leur nombre ou leurs campagnes publicitaires, le consommateur s'oriente vers leur achat (Dhar et Hoch, 1997 ; Burt, 2000).

C'est pourquoi, par analogie à la conception de Park, Jaworski et McInnis (1986) sur les types de marques, trois produits sont retenus :

- un produit fonctionnel : l'emmental râpé libre service. En effet, ce produit semble bien n'avoir qu'une utilité primaire ;
- un produit expérientiel : le gel douche car les enseignes de distribution proposent de nombreuses innovations sur ce segment : packagings attractifs (formes féminines ou masculines, colorés...), packagings diversifiés

(translucides colorés, transparents ou opaques), diverses fragrances (à la vanille des îles, à la fleur de Lotus, au lait de coco...), diverses cibles (gel douche pour femme et/ou pour homme) et différentes performances (nourrissant, hydratant, stimulant...). Les marques industrielles y occupent une place dominante en étant nombreuses, en innovant et en communiquant fortement ;

- un produit symbolique : le foie gras, symbole de fête, de réussite, de gastronomie.....Les variations de qualité perçue entre les différentes marques de la catégorie y sont particulièrement fortes.

Pour chacun des produits, la marque nationale ayant la plus forte notoriété est aussi étudiée. C'est ainsi que les marques Président, Tahiti et Labeyrie sont sélectionnées.

### ***Les techniques de collecte des données***<sup>12</sup>

- o *Pour collecter les associations concrètes du produit marqué*

Des entretiens individuels semi-directifs sont menés, suivant un guide d'entretien composé d'une part des techniques les plus usuellement adoptées par les chercheurs sur le capital-marque et d'autre part, des techniques utiles pour générer des attributs saillants et différenciant. Aussi, l'entretien débute avec la technique des citations directes consistant à demander au répondant ce qui lui vient immédiatement à l'esprit lorsqu'on lui évoque le nom de marque. Puis, les Triades de Kelly sont mobilisées afin de générer les associations qui différencient les marques et obtenir des contrastes entre les différentes MDD et marques nationales retenues. Cette technique consiste à demander : « Parmi cette triade de marques, laquelle diffère des deux autres ? A l'issue de chaque réponse, nous demandons systématiquement « Pourquoi ? » (Technique de « laddering ») de manière à remonter la chaîne des associations pour atteindre celles d'un niveau plus abstrait relatives aux bénéfices de consommation (Reynolds et Gutman, 1988). Puis, l'entretien s'oriente sur des questions de motivations et de freins à l'achat des marques étudiées ainsi que sur les bénéfices retirés par les consommateurs de la consommation des produits marqués.

- o *Pour collecter les associations intermédiaires relatives au service du point de vente*

Une revue de la littérature a permis de recenser les items d'image du point de vente et de son service afin de proposer une liste venant compléter les réponses des consommateurs évoquées spontanément (Martineau, 1958 ; Lindquist, 1974 ; Pontier, 1988 ; Héliès-Hassid, 1993 ; Jallais, Fady et Serret, 1994). La liste est définitivement complète dès lors que les items de

---

<sup>12</sup> L'ensemble du corpus collecté fut traité par une analyse de contenu manuelle.

mesure issus des recherches de référence dans le champ de la servuction<sup>13</sup>, à savoir, celles de Eiglier et Langeard (1987), et Parasuraman *et al.*, (1988), sont intégrés. Ces travaux sont en effet indispensables à une recherche investiguant le terrain du service en magasin puisqu'ils permettent de l'appréhender et le mesurer de façon précise. Ensuite, une série de questionnements directs a permis de collecter les associations relatives à l'expérience du consommateur en magasin. Seules les associations considérées comme importantes et déterminantes par les consommateurs, sont retenues. Enfin, la liste de ces associations s'achève avec les justifications obtenues des consommateurs lors de l'exercice du portrait chinois (utilisé ci-après).

○ *Pour collecter les associations abstraites et symboliques*

La technique du portrait chinois est ensuite utilisée pour collecter les associations d'image abstraites des marques. En effet, lorsque les positionnements des marques étudiées ne permettent aux consommateurs d'évoquer spontanément des associations abstraites, une technique analogique (ici le portrait chinois) s'avère utile et efficace. La métaphore de la personne encourage les répondants à transposer la marque dans un univers plus abstrait. De plus, travailler sur la personnalité des marques permet véritablement d'identifier des territoires/positionnements de marques différenciés. Nous remarquons que l'exercice s'effectue sans difficulté puisque les répondants citent d'eux-mêmes les traits de personnalité qui semblent pour eux décrire la marque étudiée...ce qui tend à montrer que les MDD ne sont pas dépourvues d'associations abstraites. Enfin, une liste de valeurs managériales et de symboles est proposée pour compléter la dimension abstraite de l'image de chacune des marques. Les valeurs managériales sont déterminantes du succès des MDD à long terme parce qu'elles construisent et préservent l'identité de la marque (Burt et Sparks, 2002). Cette liste fut dressée par un expert de la distribution Mr Alain Thieffry (directeur du Marketing et de la Communication Carrefour Europe) interviewé en 2005.

***Les profils des répondants***

54 entretiens ont été menés auprès de consommateurs familiers des MDD étudiées dans la présente recherche. La familiarité des consommateurs à l'objet de recherche est déterminante car premièrement, ils sont plus sensibles et attentifs aux signaux émis par l'enseigne et sont capables d'en décoder plus. Deuxièmement, les consommateurs exposés régulièrement à la marque procurent des associations plus nombreuses (Aaker, 1991). Enfin, il semble qu'ils identifient davantage les associations différenciatrices et uniques des marques (Alba et Hutchinson, 1987). Une segmentation par rupture de vie a été opérée puisqu'il n'y a pas de

---

<sup>13</sup> Néologisme définissant le processus de fabrication du service.

profils particuliers de consommateurs de MDD. En effet, les recherches focalisées sur le profil des acheteurs de MDD ne sont pas unanimes dans leurs résultats. Aussi, une segmentation, focalisée uniquement sur l'âge<sup>14</sup> et le sexe du consommateur est entreprise. Le plan d'expérience suivant (tableau 1) résume l'échantillon de consommateurs interrogés :

		Carrefour		E.Leclerc		Intermarché	
Produits	Age	H	F	H	F	H	F
EMMENTAL RAPE	20-30 ans	0	2	1	1	1	1
	30-50 ans	2	0	2	0	0	2
	> 50 ans	1	1	0	2	1	1
	Total	6		6		6	
GEL DOUCHE	20-30 ans	1	1	1	1	1	1
	30-50 ans	0	2	1	1	1	1
	> 50 ans	1	1	1	1	1	1
	Total	6		6		6	
FOIE GRAS	20-30 ans	0	2	1	1	1	1
	30-50 ans	1	1	1	1	1	1
	> 50 ans	2	0	1	1	1	1
	Total	6		6		6	
TOTAL		18		18		18	

**Tableau 1 : Plan d'expérience**

Après avoir interrogé 54 consommateurs et analysé thématiquement leur discours, les résultats attendus sont extraits.

## ***2.2. Vers une conceptualisation différenciée du capital-marque selon la stratégie de MDD***

D'après l'analyse de contenu thématique il semble que certains attributs des marques soient communs. C'est ainsi que d'une manière générale, les consommateurs perçoivent les MDD comme :

- des marques de milieu de gamme ;
- des produits bons et de qualité ;
- des marques attractives par leur prix ;
- des marques d'un bon rapport qualité – prix.

<sup>14</sup> L'âge évoque ici le niveau d'expertise et de familiarité acquises par les consommateurs.

Pour construire leur capital-marque, les distributeurs doivent se différencier, autrement dit, ils doivent veiller à développer des attributs spécifiques de leurs marques. C'est pourquoi, deux principaux résultats sont davantage développés ici. D'une part, il semble que les marques drapeaux soient des marques de service et d'autre part, il semble exister deux conceptualisations de capital-marque correspondant aux trois stratégies de marques étudiées.

#### ***La marque drapeau est une marque de service***

L'absence de littérature sur la construction de l'image de marque de la marque drapeau implique de s'intéresser avec attention à ses résultats. Premièrement, le nombre d'associations générées pour la Marque Repère est supérieur au nombre d'associations des marques propres du groupement Intermarché (19 contre 13). Le différentiel entre les deux scores étant peu significatif, c'est en qualité qu'il convient de s'intéresser aux associations évoquées. En effet, il semble exister un effet de halo entre les dimensions produit-magasin-enseigne/institution. Il peut s'apprécier directement et indirectement. D'une part, lors de l'exercice de citations directes, dans les cas de la marque enseigne et de la marque drapeau, les consommateurs évoquaient spontanément les différents métiers des distributeurs (par exemples, les voyages, la parapharmacie, la bijouterie...), leurs autres MDD (par exemples, Tex, Eco +, N°1...), et l'importance de la confiance en l'enseigne qui les distribue. D'autre part, ce halo d'image s'est révélé indirectement via l'exercice du portrait chinois. Alors que le consommateur complète la phrase « si la Marque Repère était une personne elle serait... », la justification de sa réponse se basait parfois sur les attributs du produit, souvent sur le service en magasin et parfois sur l'image du distributeur au sens institutionnel. Aussi, les consommateurs semblent former une partie de leurs perceptions de la MDD à partir de l'image qu'ils ont des magasins et de l'enseigne. Aussi, l'image de la marque drapeau semble comme la marque enseigne, recouvrir des éléments intangibles liés au service en magasin, à la personnalité de son enseigne et à ses valeurs managériales.

#### ***A trois stratégies de MDD, deux conceptualisations de capital-marque***

D'après les résultats obtenus, il semble exister deux conceptualisations de capital-marque correspondant à trois stratégies distinctes de MDD. En effet, précédemment nous avons distingué les stratégies de marque propre et de marque drapeau en mettant en lumière les divergences de construction de leur image. A présent les résultats sur la marque enseigne complètent cette première conclusion. En effet, le nombre d'associations uniques est doublement supérieur dans le cas d'une marque enseigne en comparaison de celui des marques propres du groupement Intermarché (25 contre 13). Autrement dit, la mémorisation de la marque pour le consommateur est plus forte et plus distincte dans le cas de la marque

enseigne, ce qui lui assure plus facilement un positionnement identifié et différencié. La richesse des associations dans le cas de la marque enseigne s'explique par le nombre de sources d'image qu'elle possède. En effet, un effet de halo positif est observé, source des nombreuses synergies d'image entre la dimension tangible du produit marqué (ses attributs concrets) et sa dimension intangible (ses attributs abstraits tels que sa personnalité, ses bénéfices, le service proposé en magasin, la personnalité et les valeurs managériales de l'enseigne). Dans le cas de la marque propre, les sous-dimensions de service en magasin et de personnalité de l'enseigne n'existent pas. En effet, lorsque les consommateurs s'expriment sur une marque propre ils circonscrivent uniquement leur pensée aux attributs et aux bénéfices du produit marqué.

Ainsi, la conclusion suivante peut être formulée :

Les marques enseigne et drapeau construisent leur image à partir de trois dimensions : l'image du produit marqué, l'image du service en magasin et l'image de l'enseigne au sens institutionnel. Seule la dimension du produit marqué (ses attributs et bénéfices) construit l'image de la marque propre.

D'après les résultats, le capital-marque des marques de service paraît supérieur à celui des marques propres car leur nombre d'associations (uniques et positives) et leur type contribuent à positionner ces marques distinctement et durablement.

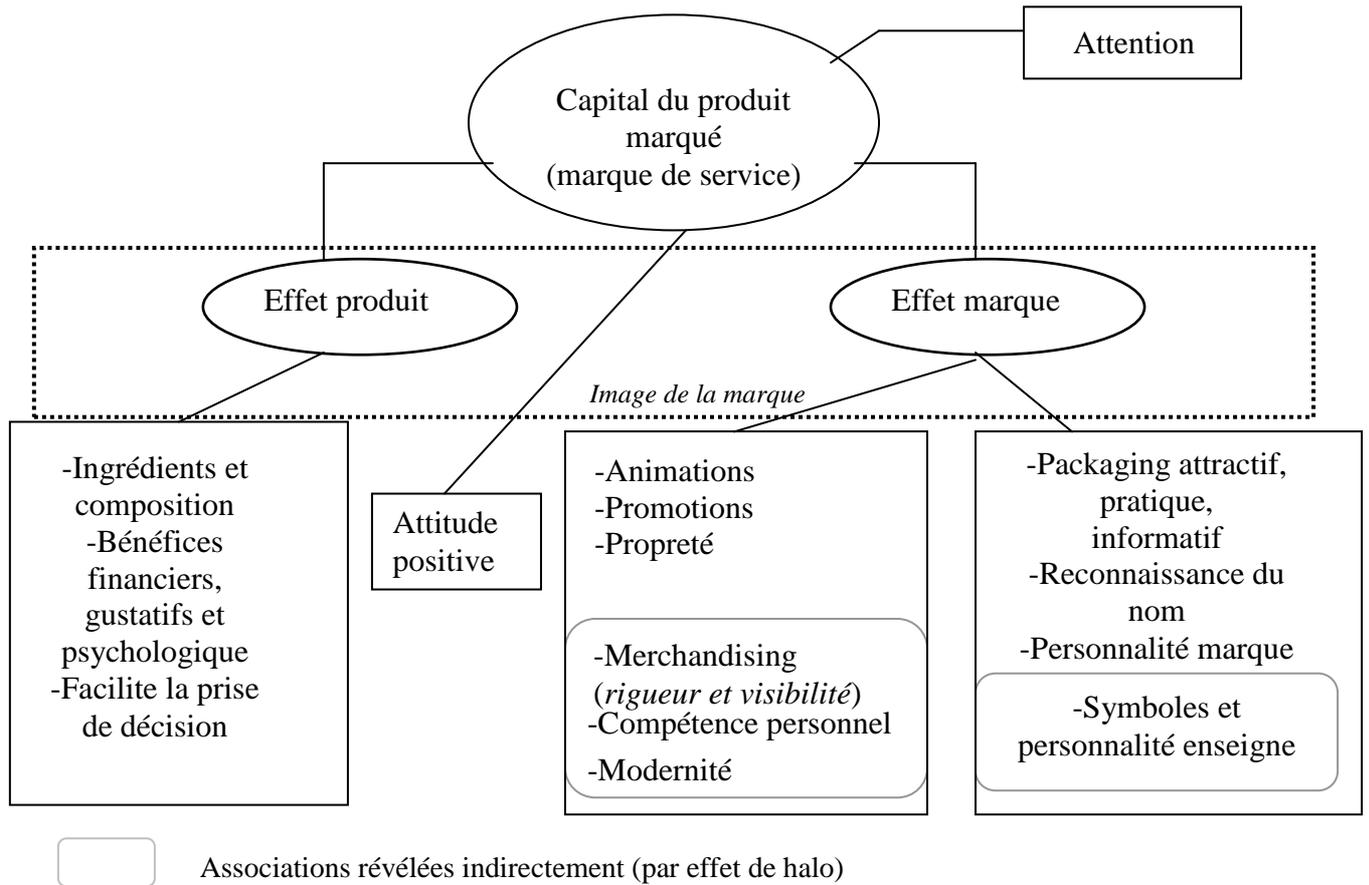
Voici les dimensions et sous-dimensions qui contribuent à développer une image forte, unique et positive pour chaque marque de service :

- les attributs tangibles du produit : ingrédients et composition (% de morceaux pour le foie gras par exemple) ;
- les éléments du packaging : attractif (couleurs, contrastes/brillance, photos, forme), informatif (« naturellement riche en calcium », lisibilité de la provenance...) et pratique (fermeture/ouverture facile) ;
- les bénéfices de consommation : financiers, gustatifs et psychologiques (le sentiment de « faire une bonne affaire », de « consommer sans se faire avoir », « de payer le prix juste ») ;
- les éléments de service en magasin : le merchandising (rigueur et visibilité), les animations et les tests des produits (souvent utilisés pour les innovations des marques nationales), les promotions (souvent utilisées pour les marques nationales ce qui les rend attractives), la propreté et la modernité des éléments tangibles du magasin, la

compétence du personnel (courtoisie, amabilité, disponibilité, et efficacité de la réponse fournie) ;

- les symboles, valeurs et personnalité du distributeur et de la MDD. Par exemple les innovations commerciales du groupement E.Leclerc (le « Ticket », les extensions de métiers...), la simplicité du discours de l'enseigne et son accessibilité permettent à la Marque Repère de devenir une marque à part entière.

Le capital-marque des marques de service peut être conceptualisé comme suit (figure 4) :



**Figure 4 : La conceptualisation du capital-marque de la MDD**

***Aucun effet retour négatif sur l'image du distributeur en cas d'incident critique***

Au cours des entretiens nous avons demandé aux consommateurs de raconter un incident critique rencontré avec une MDD, et qu'elles avaient été leurs réactions-sanctions à l'égard du magasin, de l'enseigne et des autres produits MDD. Unaniment, il n'y a eu aucune sanction portée ni sur le magasin, ni sur l'enseigne, ni sur les autres produits MDD (même ceux portant le même nom de marque). Les consommateurs semblent ne pas attribuer directement la responsabilité au distributeur, dans la mesure où ce dernier ne peut pas toujours proposer une offre à la fois large essayant de satisfaire la plupart des besoins et de haute qualité

systematique. Autrement dit, le risque fonctionnel avec les MDD existe et les consommateurs en ont conscience, ce qui développe leur indulgence. Par ailleurs, une autre explication tient au large choix de marques dont disposent les consommateurs. En effet, ceux-ci reconnaissent que la profondeur des assortiments leur permet de satisfaire leurs exigences, et de ne pas focaliser sur ce qui ne leur plait pas. Ce résultat quoique exploratoire, rejoint les conclusions d'une autre recherche montrant l'inexistence d'effets retour négatif de l'image de la MDD sur l'image de son enseigne en cas d'échec de la MDD (Kremer et Viot, 2004). Néanmoins cette recherche ne s'appuyait que sur étude qualitative ce qui conduit à une interprétation prudente et non généralisable de ces résultats convergents.

### ***2.3. Limites, contributions et voies de recherche***

Cette recherche n'étant qu'un préalable à une étude quantitative, manifeste un certain nombre de limites. Premièrement, les critiques sur l'échantillon retenu. 54 consommateurs ont été en effet interrogés ce qui ne permet pas de généraliser les résultats de part la faible taille de cet échantillon et leur profil (résidents d'une seule ville). Deuxièmement, les trois produits sélectionnés dans cette recherche, quoique différents à plusieurs niveaux, ne représentent pas l'ensemble de l'assortiment du distributeur. Enfin, cette étude nécessite une réplication car depuis 2007 l'ensemble des marques propres du groupement Intermarché sont devenues des marques drapeaux avec pour signature « Sélection des Mousquetaires ». Aussi, les résultats ainsi restitués, perdent à court terme de leur qualité informationnelle mais conservent leurs implications conceptuelles et théoriques. Sur la base de l'étude qualitative exploratoire ainsi présentée et du modèle général du capital-marque proposé par Keller (1993), le modèle conceptuel du capital-marque de la MDD est né. Ce travail de conceptualisation du capital-marque de la MDD, montre d'une part, les sources de création de valeur de la MDD, dans un contexte de distribution à dominante alimentaire, selon trois produits différents et d'autre part, précise les dimensions d'image qui permettent de construire des positionnements différenciés, conduisant à la supériorité dans le temps de certaines stratégies de MDD.

A l'issue de ce travail, il s'agit de mesurer quantitativement chacune des composantes du modèle ainsi construit en conservant uniquement deux stratégies de MDD : la stratégie de marque enseigne et de marque drapeau. L'objectif sera d'expliquer d'une part, précisément le rôle de chaque dimension de l'image de la MDD dans le processus de création de valeur de la marque de manière à la maximiser, et d'autre part, de définir quelle stratégie de MDD est la plus efficace à terme.

## Conclusion

Concevoir et mesurer le capital-marque des marques de distributeurs (MDD) devient nécessaire dans le contexte actuel de consommation. En effet, au regard des performances quantitatives que réalisent les MDD (parts de marché élevées et toujours en croissance) et qualitatives par les préférences que les consommateurs nourrissent à leur égard, il est pertinent de travailler la problématique de la valeur de ces marques. C'est en mutualisant l'approche théorique proposée par Keller (1993) avec les travaux de recherche en distribution et sur les services, que les dimensions conceptuelles du modèle du capital-marque des MDD ont été définies. Par ailleurs, en travaillant par contraste entre trois politiques de marquage de MDD différentes, nous avons mis en lumière que les MDD ne forment pas une unité. D'après les résultats obtenus dans la présente recherche, il semble que la marque drapeau (par exemple : la Marque Repère) et la marque enseigne (par exemple : Carrefour) sont des marques de service contrairement aux marques propres non signées du nom de leur enseigne. Sur la base des perceptions des consommateurs, trois dimensions forment l'image des marques de service contre seulement une pour les marques propres. Aussi, la différenciation des positionnements est davantage assurée pour les marques de service car deux dimensions sur trois sont intangibles et donc faiblement imitables.

Pour finir, les résultats de cette recherche qualitative exploratoire montrent l'absence totale de retour négatif sur l'image des magasins, sur l'image de l'enseigne au sens institutionnel et sur les autres produits MDD en cas d'incident critique rencontrés avec la MDD (qu'elle soit signée ou pas du nom de l'enseigne).

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Aaker D.A. (1994) - *Le management du capital marque*, Paris, Dalloz.
- Ailawadi K.L., Keller K.L. (2004) - Understanding retail branding : conceptual insights and research priorities, *Journal of Retailing*, n°80, p.331-342.
- Alba J.W., Hutchinson J.W. (1987) - Dimensions of consumer expertise, *Journal of Consumer Research*, n°13, p.411-454.
- Batra R., Sinha I. (2000) - Consumer-level factors moderating the success of private label brands, *Journal of retailing*, n°76, p.175-191.
- Burt S. (2000) - The strategic role of retail brands in British grocery retailing, *European Journal of Marketing*, n°34, p.875-890.
- Burt S., Sparks, L. (2002) - Corporate branding, internationalisation and the retailer as a brand, *Corporate Reputation Review*, n°5, p.194-212.
- Cegarra J-J., Merunka D. (1993) - Les extensions de marque : concepts et modèles, *Recherche et Applications en Marketing*, n°8, p.53-76.
- Colla E. (2001) - *La grande distribution européenne, Nouvelles stratégies de différenciation et de croissance internationale*, 2è édition, Paris, Vuibert.
- Collins-Dodd C., Lindley T. (2003) - Store brands and retail differentiation : the influence of store image and store brand attitude on store own brand perceptions, *Journal of Retailing & Consumer Services*, n°10, p.345-352.
- DelVecchio D. (2001) - Consumer perceptions of private label quality: The role of product category characteristics and consumer use of heuristics, *Journal of retailing and Consumer Services*, n°8, p.239-249.
- Dhar S.K., Hoch S.J. (1997) - Why store brand penetration varies by retailers, *Marketing Science*, n°16, p.208-227.
- Dimitriadis S. (1993) - L'extension des marques et des enseignes : cadre conceptuel et problématique managériale, *Recherche et Applications en Marketing*, n°8, p.21-44.
- Eiglier P., Langeard E. (1987) - *Servuction, le marketing des services*, Paris, Mc Graw-Hill.
- Farquhar P.H. (1989) - Managing brand equity, *Marketing Research*, n°1, p.24-33.
- Kapferer J-N. (1999) - La marque-enseigne et son avenir : une évaluation, *Revue Française de Gestion*, n°124, p.122-127.
- Keller K.L. (1993) - Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity, *Journal of Marketing*, n°57, p.1-22.
- Kumar N., Steenkamp J-B E.M. (2007), *Private label strategy*, Boston, Harvard Business School Press.
- Kremer F., Viot C. (2004) - Contribution des MDD à l'image de l'enseigne, *Journée de l'Association Française du Marketing*, Paris, p.1-23.
- Le Hegarat B. (2000) - Le choix d'une marque de distributeur par le consommateur : influence de l'enseigne et du point de vente. Proposition d'un modèle de comportement d'achat incluant la confiance, Thèse de doctorat de sciences de gestion, Université Paris I Panthéon Sorbonne, Paris.
- Lindquist J.D. (1974) - Meaning of image, *Journal of Retailing*, n°50, p.29-38.
- Michel G. (1998) - Gestion de l'extension de marque et de son impact sur la marque-mère, *Décisions Marketing*, n°13, p.25-35.
- Parasuraman A., Zeithaml V.A., Berry L.L. (1988) - SERVQUAL : A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, *Journal of Retailing*, n°64, p.12-40.

- Park C.W., Jaworski B.J., MacInnis D.J. (1986) - Strategic brand concept-image management, *Journal of Marketing*, n°50, p.135-145.
- Pontier S. (1988) - Image du point de vente : pour une prise en compte de l'image interne, *Recherche et Applications en Marketing*, n°3, p.3-19.
- Reynolds T.J., Gutman J. (1988) - Laddering theory, method, analysis, and interpretation, *Journal of Advertising Research*, n°28, p.11-31.
- Richardson P.S., Jain A.K, Dick A. (1996) - Household store brand proneness: A framework, *Journal of Retailing*, n°72, p.159-185.
- Semeijn J., Van Riel A.C.R., Ambrosini A.B. (2004) - Consumer evaluations of store brands : effects of store image and product attributes, *Journal of Retailing and Consumer Services*, n°11, p.247-258.
- Tinard C., Tinard Y. (2003) - *La grande distribution française : bouc émissaire ou prédateur ?*, Paris, Litec.