

Choisir sa stratégie de marque à l'export

Dans ce nouveau rendez-vous, Super Fabio détaille en quoi le choix de stratégie de marque à l'export est important pour un fournisseur. Il livre aussi quelques conseils pour se développer et se démarquer.

Bio Linéaires : Quelles sont les possibilités, en terme de marque, pour un fournisseur lorsqu'il définit sa stratégie à l'export ?

SuperFabio : Au moment de commercialiser ses produits à l'étranger le fabricant, se trouve devant l'option suivante : soit conserver et mettre en avant sa propre marque, soit adopter une stratégie de marque distributeur (MDD) ou de co-branding qui consiste à commercialiser sous la marque de son partenaire local.

Bio Linéaires : Quels sont les avantages et inconvénients de développer une marque propre à l'export ?

Super Fabio : Adopter une stratégie de marque propre permet de capitaliser sur ses valeurs et d'en contrôler la gestion d'image. De plus, la marque établie, génère sa propre demande et échappe à la dépendance vis-à-vis du distributeur local.

Cependant, une telle politique commerciale exige en amont d'adapter ses produits et packagings, puis sa communication à chaque pays. Ce qui nécessite une connaissance approfondie tant réglementaire que marketing des marchés visés et représente un investissement significatif et donc un triple risque, réglementaire, commercial et financier. Enfin lancer puis soutenir une marque exige des budgets importants et récurrents.

Bio Linéaires : Une telle stratégie n'est-elle pas réservée aux multinationales ?

Super Fabio : Pas forcément, mais à tout le moins à une ETI dotée d'importants moyens financiers et humains, ainsi que de relais locaux. Donc pas à la grande majorité de nos entreprises agroalimentaires bio.

La mise en marché MDD ou en co-branding (*) sous la marque de son client local - qu'il soit distributeur ou bien centrale d'achat - exonère le fabricant des risques cités plus haut. De fait, elle s'impose habituellement à la PME qui ne dispose ni des outils ni des moyens financiers nécessaires à la promotion de sa propre marque à l'étranger. C'est pourquoi, il est souvent présenté comme une mise sous tutelle commerciale de son distributeur local.

Bio Linéaires : Mais si cette stratégie « s'impose », comment en tirer profit et non la subir ?

Super Fabio : La condition expresse de réussite est que cette marque distributeur véhicule les caractères différenciants du produit. Certes, l'intérêt bien compris du manufacturier consiste à tirer parti de la notoriété établie de la marque de son distributeur

local sans en supporter le coût promotionnel. Mais il doit convertir cette dépendance en atout, en équilibrant le rapport de force avec le partenaire local qui prête sa marque.

Au fabricant d'apporter une réelle et forte différence produit, à la marque d'en tirer profit en la promouvant.

Bio Linéaires : Mais comment négocier cet accord ? De plus en déléguant le « brand management », le risque d'un tel accord MDD ne signifie-t-il pas la perte de toute maîtrise commerciale pour le fabricant ?

Super Fabio : C'est le risque en effet ; c'est pourquoi il est primordial que le savoir-faire différenciateur du fabricant, les bénéfices et promesses produit soient au centre de la négociation avec le partenaire local, et non le seul prix.

Dans la mesure où ce know-how est vraiment spécifique - mieux innovant - il sera très difficile au distributeur prêtant sa signature de changer de fournisseur. Sinon au risque de perdre justement cette indispensable différence produit qui nourrit son image de marque et dont il a un besoin impérieux face à ses concurrents.

Et c'est justement là que réside la force de la PME agroalimentaire française : développer des produits qualitatifs différenciés à des coûts de production industriels (cf. Bio Linéaires n°89 « La bio, avenir de l'industrie agroalimentaire française à l'export »).

Bio Linéaires : SuperFabio donnez-nous des exemples concrets d'une telle stratégie MDD.

Super Fabio : Prenez cette PME innovante du sud de la France hyper spécialiste des pâtes aux légumineuses. 90 % de son CA export en Europe et en Amérique du Nord est réalisé à la marque de ses distributeurs locaux. Qui quelquefois sont plusieurs dans un même pays; c'est aussi un avantage du système. Cette implantation a été rapide et n'a pas mobilisé de ressources financières particulières pour la promotion de la marque et des produits. Cerise sur le gâteau, la MDD a permis de conquérir un marché fermé à double tour pour un fabricant de pâtes, celui de l'Italie, son deuxième débouché export ! La MDD export, le choix de la compétitivité, de la sécurité et de l'efficacité.



(*) Le co-branding se justifie quand la marque du fabricant correspond à une dénomination, une origine répertoriées (IGP, AOP) garante d'une qualité spécifique.



Jean-Marc Denan
jm@denan.fr

