

Jouet

# Mega Bloks fait trembler Lego

Le fabricant de jeux de construction canadien remporte, manche après manche, son bras de fer contre le danois.

Les actionnaires du fabricant canadien de briques en plastique pour jeux de construction, réunis le 5 mai pour l'Assemblée générale, devraient en sortir rassurés. L'achat du groupe américain Rose Art (papeterie, crayons), acquis par Mega Bloks en juillet 2005 pour 318 millions de dollars, aura vraisemblablement un impact sur les résultats du groupe. Mais de l'avis de Michel Moggio, le vice-président international de l'entreprise, le retour sur investissement pourrait intervenir dans les trois ans. La place de Mega Bloks sur l'échiquier international du jeu de construction est désormais incontestable. Son appétit croissant fait même trembler son vénérable rival, le géant danois Lego, inventeur du concept de la brique en plastique.

## Une constante réactivité

Si, il y a peu, leur affrontement ressemblait encore à celui de David contre Goliath, la donne a changé : au 31 décembre 2005, le chiffre d'affaires consolidé de Mega Bloks a atteint 322 millions d'euros, celui de Lego 945 millions d'euros. Avec quatre exercices déficitaires depuis

### LES QUATRE AXES DE L'EXPANSION

- > Un renouvellement fréquent des gammes.
- > Des cycles de création très réduits.
- > Un positionnement prix/produits serré.
- > Un management organisé pour accélérer la prise de décision.

la fin des années 90, Lego a mal anticipé le virage du marché du jouet. Le dernier exercice lui a permis de renouer avec les bénéfices (+67,7 millions d'euros) et le groupe reste le quatrième fabricant de jouet mondial. Mais en 2004, il a enregistré la plus importante perte de son histoire (259 millions d'euros). Son recentrage sur son cœur de métier (abandon d'activités non stratégiques, comme le textile, les jeux vidéos, les parcs d'attraction, relance de ses basiques, réorganisation de ses sites de production et logistiques) lui a redonné des couleurs, sans parvenir à arrêter l'expansion des briques Mega Bloks.

Le challenger canadien, qui a su développer un modèle marketing original, continue de grignoter les fondations de son concurrent. Sa réactivité lui facilite la tâche dans un marché très demandeur en nouveautés. Chaque année, le groupe met 50 à 100 nouveaux produits sur le marché et annonce un renouvellement de

40 % de ses gammes, soit un changement total de ses collections en deux à trois ans. Le tout couplé à un cycle de création très réduit. « Six mois nous suffisent entre la conception et la commercialisation », explique Joël Richoux, le directeur général France. Un délai plus court que son rival, qui évalue ce cycle entre huit et douze mois. Autre point fort : sa capacité à pénétrer rapidement de nouveaux marchés. Leader sur le segment du jouet de construction en Amérique du Sud, il a aussi dépassé le danois dans certains pays d'Asie.

## Un réseau de distribution efficace

Dans le procès qui l'oppose depuis dix ans à Lego (pour atteinte à la propriété intellectuelle sur les blocs de construction emboîtables que Lego estime détenir), dans plus de dix pays, Mega Bloks a pour l'instant gagné toutes les procédures. « Sans ces décisions en notre faveur, il nous était impossible d'investir à moyen et long terme dans ces zones », explique Joël Richoux. De fait, dans tous les pays où les jugements ont été gagnés, Mega Bloks s'est implanté rapidement, déployant simultanément son réseau de distribution et des gammes complètes de jouets. « En Grande-Bretagne, nous sommes passés devant Lego sur le segment de la construction », rappelle le dirigeant. En France, où le procès a été remporté en 2000, le canadien s'est octroyé 25 % des parts de marché dans cette catégorie. Le Japon et l'Europe de l'Est sont dans sa ligne de mire.

L'Europe du Nord reste toutefois le fief du danois. L'Allemagne, où Lego devance le numéro 1 mondial Mattel, fait ainsi figure de citadelle. Mais, Mega Bloks n'a pas l'intention de renoncer à la conquête de ce territoire. « Maintenant que les barrières légales ont été levées, il nous tarde de lancer toutes nos forces pour accroître notre présence en Allemagne », commentait il y a quelques mois Marc Bertrand, le P-DG de la société. La guerre des briques est loin d'être finie. ●

MARION DEYE



**AFFRONTEMENT.** Dans le procès qui l'oppose depuis dix ans à Lego dans plus de dix pays, Mega Bloks a pour l'instant gagné toutes les procédures.