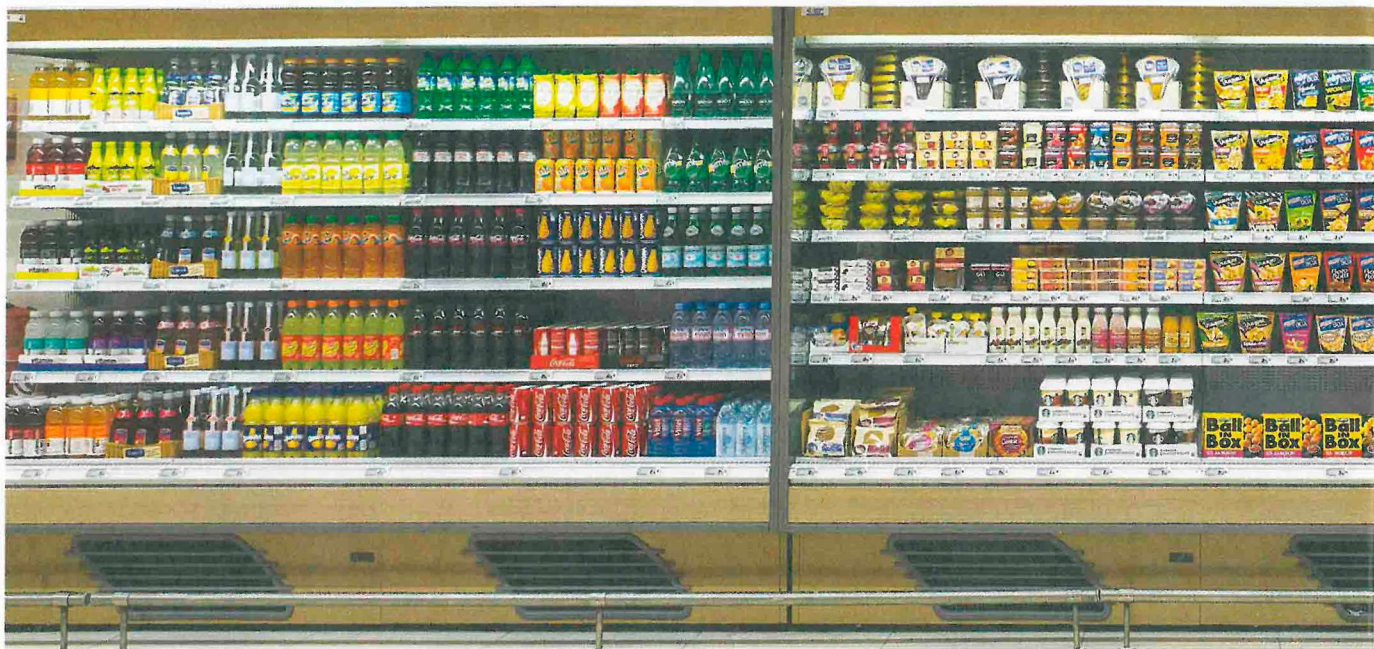




Comment optimiser son ass

Dans un contexte de guerre des prix et de promos à tout-va, l'assortiment demeure une arme redoutable pour recréer de la valeur sur les marchés des PGC. Pour autant, son optimisation s'apparente à un véritable exercice d'équilibriste. Analyse des pistes à privilégier, avec Nielsen.

LE CONTEXTE

■ **Sous l'effet de la guerre des prix et des promotions**, la croissance du chiffre d'affaires des PGC s'est ralentie depuis 2012.

■ **Cependant, sous l'effet de la baisse des prix**, les consommateurs sont plus enclins à monter en gamme et à s'autoriser des achats premium.

■ **À cet égard, l'optimisation de l'assortiment** constitue le vecteur de création numéro un de valeur pour les PGC.

Pavillon Gabriel, à Paris. Ce mardi 16 juin 2015, l'attention est à son comble parmi le public venu assister à la présentation des résultats de la dernière étude en date de Nielsen consacrée à l'assortiment. Il est vrai que, depuis 2012, la croissance du chiffre d'affaires des produits de grande consommation (PGC) ne cesse de ralentir. En l'espace de trois ans, elle a tout simplement été divisée par plus de deux, pour atteindre 1,2 % en CAD à fin

mai 2015. Pas de quoi rassurer les distributeurs et industriels présents dans la salle. «*La dynamique est freinée par la tension sur les prix des marques de fabricants d'une part, et la flambée des discounts promotionnels, d'autre part. Ces derniers étaient de 18 % il y a douze ans, désormais, les consommateurs bénéficient de 32 % de discount en moyenne !*», explique sans détour Anne Haine, directrice commerciale chez Nielsen.

Cependant, sous l'effet d'un assortiment très favorable aux offres plus valorisées (présence plus importante de grandes marques, innovations, référencement de marques locales, développement de MDD premium), le consommateur monte en gamme et se montre plus enclin aux achats premium. En outre, «*le marché n'est pas saturé en offre : 80 % des catégories méritent de développer leur assortiment pour générer du chiffre d'affaires additionnel*», insiste la directrice commerciale.

De fait, la croissance est bel et bien à aller chercher ailleurs. L'optimisation de l'assortiment s'avère l'arme numéro un des enseignes pour recréer de la



© SYLVIE HUMBERT

ortiment

+1,3%

La hausse des ventes de PGC en 2014, (HM + SM + HD + drives), soit une progression divisée par plus de 2 en l'espace de trois ans (+3 % en 2012)

+72%

La hausse de l'assortiment en hypers et supermarchés, de 1997 à 2014

+79%

La part de Français qui réclament plus de choix en rayons

Source chiffres : Nielsen

valeur sur les marchés des PGC, insiste Nielsen. Une arme dont les distributeurs auraient tort de se priver, tant les « shoppers » aiment avoir le choix.

Moins d'espace disponible en linéaires

Entre 1997 et 2014, l'assortiment a progressé de 72 %, sans que cela ne leur pose apparemment de problème. Bien au contraire. Selon Nielsen, 79 % d'entre eux réclament davantage de choix, et 65 % trouvent toujours les produits qu'ils recherchent en rayons. Reste à répondre aux attentes des consom-

mateurs par la construction d'une offre pertinente. Et c'est là que l'exercice se corse. Car si le linéaire progresse, il ne suit pas le même rythme de croissance que celui de l'assortiment, et pose donc la question de la visibilité de l'offre. De fait, alors que, en 1997, la taille moyenne allouée à une référence était de 33 cm, elle n'est plus que de 27 cm en 2014. « Les distributeurs doivent optimiser la cohabitation entre les différents types de marques. Entre celles des PME, des ETI, des TPE et celles des grands leaders et challengers, entre celles de distributeurs et les innovations, l'équation à résoudre est délicate. D'autant plus que, d'une catégorie à l'autre, la situation n'est pas identique », reconnaît Raphaël Proult, directeur sales effectiveness chez Nielsen France.

Une chose est sûre, les signatures de PME ont incontestablement une carte à jouer dans la remise à plat de l'assortiment. Pour trois catégories sur quatre, accroître l'offre des PME permet de générer du chiffre d'affaires additionnel, selon l'outil Nielsen Assortman, qui modélise l'impact de l'assortiment en hypermarchés, supermarchés et drives.



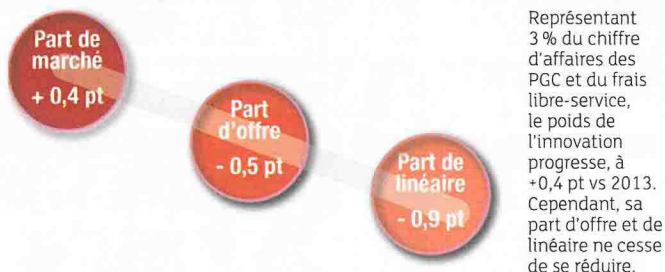
« Notre MDD reflète nos engagements et reste au cœur de la construction de l'offre. Dans notre assortiment, nous essayons de nous adresser à la fois au consommateur, au client et au citoyen. »

Serge Papin, PDG de Système U

1 Faire émerger l'innovation

UN MANQUE DE VISIBILITÉ

Évolution du poids de l'innovation en parts de marché, d'offre et de linéaire, en point
Source: Nielsen



UNE PRIORITÉ POUR UNE CATÉGORIE SUR DEUX

Poids de l'innovation, en %, par grand rayon
Source: Nielsen



Selon Nielsen, l'innovation, bien qu'elle ait un impact limité sur les volumes, valorise indéniablement les catégories. De fait, augmenter la part des innovations est la priorité de l'assortiment pour une catégorie sur deux en hygiène-beauté (52 %) et 30 % pour les surgelés.

2 Pousser les PME

74 %

La part des catégories étudiées pour lesquelles ajouter une référence PME dans l'assortiment permet de développer significativement le chiffre d'affaires

UNE PRÉSENCE TROP FAIBLE

Part d'offre par marque, en %, en hypers, sur le périmètre « Cat 40 »
Source: Nielsen



Alors que les distributeurs ont à résoudre la délicate équation entre marques de PME, ETI, TPE, grandes marques leaders et challengers, les résultats de l'étude 2015 de Nielsen confirment la pertinence des signatures de PME et TPE pour de nombreuses catégories. Les références de ces petites marques permettent, en effet, de couvrir des niches spécifiques et de valoriser l'assortiment des enseignes.

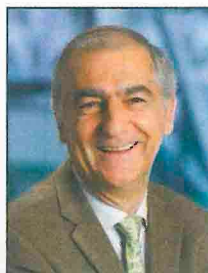
Présent à l'occasion de la présentation de cette étude, Serge Papin, PDG de Système U, est justement revenu sur les relations de l'enseigne avec les PME régionales. « Notre objectif est de réaliser 10 % du chiffre d'affaires des PGC avec les PME et les TPE. Nous avons déjà passé 33 accords avec les fournisseurs et, dans certaines régions, comme la Bretagne, le Jura ou l'Alsace, ce pourcentage est déjà supérieur à 20 %. Bien accueillir les produits des PME qui répondent à des attentes de qualité et portent la dynamique de la création de l'emploi dans les territoires fait partie de notre stratégie », a-t-il insisté.

Quant aux marques challengers, « leur légitimité est particulièrement forte sur les catégories dites atomisées », estime Nielsen. On pense aux shampoings, aux beurres ou aux céréales. En proposant un large panel de marques, l'enseigne permet ainsi de répondre aux attentes des différents membres d'un foyer.

Conserver lisible son image prix

Dans ce travail d'optimisation de l'assortiment, gare à ne pas négliger les MDD, qui permettent d'ancrer l'image prix d'une enseigne. Mais, là encore, des ajustements peuvent être réalisés, recommande Nielsen. Plutôt que de continuer à développer des marques

propres largement présentes dans la plupart des catégories, il apparaît plus judicieux d'en cibler certaines dans lesquelles les MDD bio et premium peuvent jouer un rôle de création de valeur. Un exemple ? Selon Nielsen Assortman, les MDD bio se révèlent plus efficaces en termes de création de valeur additionnelle que la référence classique dans les catégories du jambon cuit, des céréales et du lait UHT. Enfin, concernant les marques leaders, la plupart d'entre elles apportent, selon Raphaël Proult, de la valeur à leur catégorie et doivent continuer à y jouer un rôle de locomotive en apportant de nouvelles propositions, via, par exemple, des nouveaux formats, des parfums originaux...



© MARC BERTRAND/NIelsen

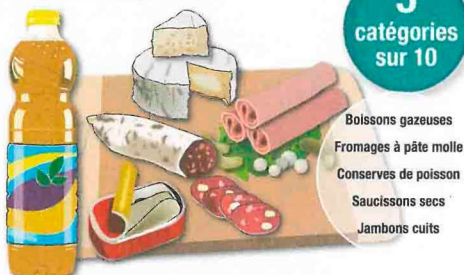
« Contrairement aux idées reçues, les marchés ne sont pas saturés en offre. Dans 80 % des cas, une référence additionnelle fait progresser le chiffre de la catégorie. »

Laurent Zeller, PDG de Nielsen France

3 Cibler le développement de ses MDD

SUR LE PREMIUM...

Catégories qui ont besoin de plus de MDD premium en hypers



... ET LE BIO

Catégories qui ont besoin de plus de MDD bio en hypers

Afin de préserver l'image prix des enseignes, la MDD classique doit rester une priorité. Cependant selon Nielsen, il reste possible de créer de la valeur en ciblant des catégories qui ont besoin de plus d'offre via des MDD premium (rayon frais...) et bio (hygiène-beauté, jambons cuits...).

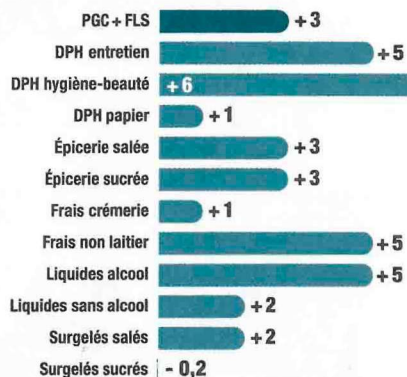


4 Repenser l'offre en drives

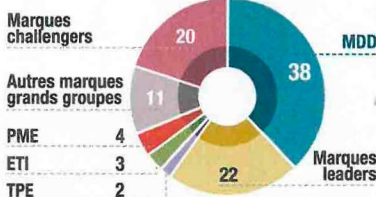
DES RÉÉQUILIBRAGES EN COURS

Évolution de l'offre en drives, en %, CAM à P5 2014, sur un an
Source : Nielsen

Alors que le drive réalise un tiers de la croissance des PGC, en termes d'assortiment, le nombre de références évolue peu (+ 1 % en 2014). Place à l'optimisation et à l'équilibre entre marques.



DES MDD SURREPRÉSENTÉES



Part d'offre par marque, en %, sur le périmètre « Cat 40 »
Source : Nielsen

Alors qu'elles pèsent 21 % de l'offre en hypers, les MDD s'arrogent près de 40 % de l'offre en drives, au détriment des PME.

Mais *quid* de l'innovation ? Sa part de marché sur les PGC progresse légèrement (+ 0,4 pt) pour atteindre 3 %, selon les données de Nielsen ScanTrack en hypers et supermarchés en 2014. En revanche, sa part d'offre s'effrite de 0,5 pt, à 8,6 %, tout comme sa part de linéaire (-0,9 pt, à 10,2 %). Alors, quel rôle joue vraiment l'innovation dans la création de valeur additionnelle ? Comment la faire émerger dans un linéaire de plus en plus exigu ? Selon Nielsen, son impact est variable selon les rayons, mais augmenter la part des innovations doit être la priorité de l'assortiment pour plus d'une catégorie sur deux, 52 %, en hygiène-beauté, et 30 % pour les glaces.

Cohabitation entre marques

Et pour mieux faire émerger les innovations et accroître leur visibilité, Isabelle Kaiffer, directrice consommateurs Nielsen France, conseille de privilégier un lancement en gamme élargie, soit quatre références la première année et deux supplémentaires dès l'année suivante. Reste cependant à trouver de la place en linéaires. « Dans 75 % des cas, l'innovation peut même prendre un facing à une référence pilier de la même marque sans pénaliser celle-ci ! Mais attention, cela est à éviter sur les produits à forte

fréquence d'achat et rupturistes, c'est le cas notamment des cafés torréfiés, des pâtes ou encore des gels douche... », conseille Isabelle Kaiffer.

Reste, enfin, l'épineuse question du drive, qui contribue à 33 % de la croissance en valeur des PGC, mais dont l'assortiment évolue peu (+ 1 % en 2014). Selon Raphaël Proult, l'heure est bel et bien à l'optimisation de l'assortiment. Et de faire remarquer que des rééquilibrages ont déjà été amorcés. En effet, en 2014, les études Nielsen Assortman pointaient l'hygiène-beauté, les alcools et les produits d'entretien comme autant de rayons sous-étoffés en drives. Depuis, les assortiments ont progressé de 5 %. Ce travail d'optimisation doit, selon Nielsen, se poursuivre et se traduire par une remise à plat de la cohabitation entre les marques. Alors que les MDD représentent 38 % de la part d'offre, les marques de PME et TPE sont pratiquement absentes de ce circuit, représentant respectivement 4 % et 2 % de l'offre. Le référencement des innovations et le renforcement de la présence des gros formats constituent, selon le panéliste, d'autres leviers d'action pour la constitution d'un assortiment efficace en termes de création de valeur pour le drive. ■

MARIE CADOUX