CATEGORY MANAGEMENT ET MERCHANDISING

VERS UN NOUVEAU MODÈLE

Stratégique pour le merchandising, le category management suppose une gestion optimale des catégories utilisées pour déployer les stratégies d'enseignes, et donner du sens aux stratégies de marques afin de répondre au plus près aux attentes du consommateur. Mais sa spécificité française, le contexte de digitalisation, tout comme les contraintes économiques, l'obligent à se repenser. PAR FRÉDÉRIQUE GUÉNOT

"Incluant un premier volet participatif entre distributeur et fournisseur et un second centré sur le consommateur pour lui faire bénéficier de la meilleure expérience possible, le category management s'exerce, en France, dans une structure d'antagonisme entre les acteurs : les tensions entre distributeurs et industriels ne favorisent pas le partage de données client, contrairement aux pays anglo-saxons", regrette Yves Marin, Senior Manager chez Kurt Salmon.

Au cœur de ce mouvement, le consommateur est devenu l'arbitre de la relation commerciale. Or, celui-ci a évolué, faisant bouger les lignes du merchandising. Une étude menée par Dunnhumby sur les "Tendances de consommation à l'horizon 2020", parue en juillet 2015, révèle 9 tendances de consommation à venir. Praticité, facilité, rapidité et simplicité dans le parcours d'achat sont une récurrence, tout comme la consommation raisonnée, la "social economy", la personnalisation, la connectivité permanente... Le category management change, ainsi, de visage, note Laurent Thoumine, Managing Director Accenture : *"Regroupant, à l'origine, divers pôles de l'entreprise, le category management a intégré des données mathématiquement endogènes (tickets de caisse, cartes de fidélisation...) et exogènes (données météo, RATP...) pour prédire les comportements de consommation afin d'ajuster l'offre et établir la bonne péréquation de prix. La discipline s'est enrichie de "data scientists", s'inspirant ainsi de techniques prédictives pour définir les comportements d'achats du shopper. Cela permet*

de reconstituer le CA par client, de projeter les ventes en situation réelle, d'établir des comptes de résultats par catégorie et de prendre des décisions d'investissement sur le choix des leviers commerciaux (promotions, incentives, publicité...). Enfin, avec la personnalisation de l'offre, le category management ne s'envisage plus en mode cluster mais catégorie par catégorie, en fonction de chaque point de vente." Au final, le category management s'équilibre entre art et sciences et aussi entre local (point de vente) et global (permis par Internet). Sans compter que *"la digitalisation de l'économie change le comportement de consommation, 80 % du process d'achat s'effectuant à domicile,* ajoute Jean-Marc Megnin, directeur général ShopperMind (groupe Altavia). *Un changement qui impacte le processus de vente, d'autant que le pouvoir d'influence du magasin – même s'il représentera toujours 80 % du volume vendu – sera de plus en plus minime, Internet ayant déjà renseigné toute la valeur d'usage du produit".* À tout cela, s'ajoute un contexte de tension des prix et d'alliance à l'achat qui complexifie encore le category management.

Les distributeurs doivent laisser un espace d'expression à chaque produit et collaborer au plus près avec les marques

CHOISIR SES COMBATS CATÉGORIELS

Toutes ces contraintes placent le catman (category manager) au cœur de plusieurs enjeux. *"Cette transformation industrielle nécessite une recomposition des talents qui n'a pas encore eu lieu",* relève Laurent Thoumine. Par ailleurs, *"si la réussite du category management suppose un mixte assortiment / merchandising / signalétique, cela implique un partage d'informations entre distributeurs et enseignes",* rappelle Cristina Lopes, consultante en category management. De plus, même si des marques ont réalisé de vraies avancées catégorielles et enregistré un réel succès (partenariat Nike Adidas avec Go Sport, par exemple), tout l'enjeu consiste à *"choisir ses combats catégoriels et travailler en profondeur avec les marques les plus rentables",* poursuit Yves Marin. Car s'il est possible de faire du category management sur tous les produits, il n'est pas possible de le faire avec toutes les marques. Enfin, *"si le web facilite l'achat, les distributeurs vont toutefois avoir une révolution culturelle à gérer pour proposer une approche catégorielle par usage et non plus par prix, ce qui complexifie la gestion merchandising et la logistique magasin",* ajoute Jean-Marc Megnin.

RÉINTRODUIRE LE SERVICE ET REPENSER LE RAPPORT INDUSTRIELS-FOURNISSEURS

Valoriser son category management implique, alors, de *"repenser le magasin en "services" plus qu'en "assortiment", avec des services liés au produit, et d'accompagner le client en l'orientant vers une* →

Vers un magasin à triple exposition

Jean-Marc Megnin, directeur général ShopperMind (groupe Altavia)

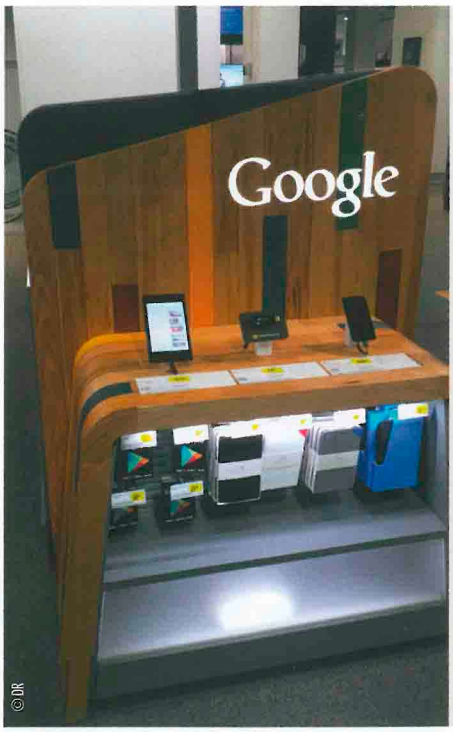
"Dès lors que le client ne rentre plus par la même porte en "boutique", l'approche catégorielle devient complexe pour le distributeur; elle doit, en effet, correspondre à la fois à l'ergonomie du site de l'enseigne (algorithmique, intuitive, non intrusive...), offrir des clés d'entrées multiples (produits/prix/meilleures ventes/ commentaires clients/marque/prix) et correspondre aux attentes du client qui veut, en magasin, de l'expérience et de la réassurance sur un produit dont il a déjà présélectionné 80 % des critères. Dès lors, le "parking à produits" dans les linéaires magasins n'est plus possible. De plus, la segmentation catégorielle par valeur d'usage prédomine, ce que le distributeur ne maîtrise pas ou, en tout cas, moins que les marques... Tant et si bien que l'on se dirige donc vers un magasin à triple exposition: un fond de rayon tout d'abord, pour trouver le produit présélectionné sur le site de vente en ligne de l'enseigne, un mode expérientiel "démonstration" et écosystème produit ensuite, comme le font déjà des enseignes d'aspirateurs (Dyson), de machines à café (Nespresso, Senséo...), de domotique (Philips Hue éclairage connecté...) pour finir de convaincre le shopper... et, enfin, une dernière exposition sur le site internet avec le minimum d'écart avec ce que le client trouvera sur les deux premiers. Reste que la vraie nouveauté catégorielle et comportementale tient au fait que le client sait à 80 % ce qu'il veut quand il rentre dans le magasin. Ce qui signifie, au final, qu'il ne faut plus prendre le magasin comme un point de destination pour l'acte d'achat, mais comme un maillon dans la chaîne d'un process d'achat... Avec le web, les distributeurs vont avoir une révolution culturelle à gérer pour proposer une approche catégorielle par usage et non plus par prix, ce qui complexifie la gestion merchandising et la logistique magasin".

→ *facilitation de la finalisation de sa décision d'achat*, explique Jean-Marc Megnin. *Il s'agit de vendre du service additionnel enseigne (Bouton Darty, Fnac express, Auchan drive...) et d'investir sur le produit ou la marque : le référent, en termes de choix produit, étant désormais basé sur le digital".* Reste que *"ce service a un coût*, rappelle Yves Marin. *Il est alors nécessaire de prioriser pour voir les catégories les plus élastiques au category management avant d'entrer dans une phase pilote pour en évaluer le ROI".* Par ailleurs, il s'agit de repenser le rapport industriels/fournisseurs, le distributeur ne pouvant plus cumuler son rôle avec celui d'expert de produit et de marque sans faire appel aux industriels. Cela suppose de *"déléguer une plus grande partie de l'argumentation catégorielle à l'industriel partenaire et de tisser des liens plus étroits avec lui"*, ajoute Jean-Marc Megnin. À ce titre, un nouveau modèle économique émerge en magasin : l'allocation de m² pour exposer mais, aussi, pour animer, les marques apportant leur propre conseiller. Apple, Dyson, Samsung, Nespresso, L'Oréal s'orientent dans cette direction et investissent dans des partenariats enseignes on/off. De plus, la connectivité de nombreux produits (télévision, pèse-personne, montre...) encourage les marques à organiser un espace destiné à mettre en scène le produit et son écosystème connecté. Les distributeurs doivent laisser un espace d'expression à chaque produit et collaborer au plus près avec les marques. Les magasins risquent alors de se transformer en showroom et places de marché, sur l'exemple d'Amazon, en louant des emplacements virtuels à des marques en échange d'une garantie de services et de volume de clients. Servant tant la marque que le distributeur, le magasin doit ainsi devenir consumer ET customer centric pour prendre en compte l'intérêt de l'acheteur ET de l'usager. ■

© DR

Bouton Darty
Le conseil avant tout

Enrichir l'expérience client ; tel était l'objectif du Bouton Darty, lancé il y a maintenant un an. Aujourd'hui, il compte près de 30000 abonnés et a reçu le prix du marketing digital et social à l'occasion de la conférence Netexplo Change le 5 juin dernier à Paris. Présenté sous forme de magnet (de 7 cm de côté) aux couleurs de la marque, ce Bouton est un objet connecté, à relier au réseau Wi-fi de son domicile, qui bénéficie d'une autonomie de deux ans. Il suffit d'appuyer sur le bouton pour bénéficier de l'assistance de l'un des 750 conseillers Darty mobilisés pour répondre. Le rappel est immédiat, le conseiller en ligne ayant déjà votre nom et votre historique d'achat. Disponible 24h/24 et 7j/7, ce service est payant (25 € à l'achat puis abonnement mensuel à partir de 3 à 8 € selon le type d'objet couvert) et l'assistance concerne aussi bien des produits Darty que des produits non Darty. Facile d'utilisation pour le consommateur, qui vit là une expérience unique (le concept est ultra-simple, et le service associé unique), ce bouton connecté a nécessité la formation de 5000 personnes de l'enseigne. Et pour rendre l'expérience accessible au plus grand nombre, le service est également accessible de manière digitale, grâce à l'application "Mon Bouton Darty", téléchargeable sur smartphone ou tablette. Si ce bouton se pose comme un service premium de SAV, Darty ne compte pas s'arrêter en si bon chemin. En effet, l'enseigne a pour projet d'aller vers un SAV encore plus connecté avec la maintenance prédictive d'objets connectés.



© DR

Merchandising digital
Oui, mais pas sans de l'humain

"Finis les fonds de rayon anonymes laissant le client seul face à une offre pléthorique... Arrivent les corners de marques et les fonds de rayon "expérientiels", digitalisés, avec une expression de marque et non d'enseigne", révèle Jean-Marc Megnin, directeur général d'Altavia. En témoignent les nombreux corners digitalisés (Samsung, Google, Philips...) qui fleurissent dans la grande distribution. *"Aussi, gérer le merchandising à l'heure du category management relève, aujourd'hui, d'une stratégie incluant le digital tant en amont qu'en aval de la stratégie globale"*, poursuit-il. *Mais si l'offre se construit aisément sur le web pour certains secteurs, "il sera tout de même compliqué d'organiser le parcours client sur les boutiques en ligne en raison de la profondeur de l'offre"*, rappelle Yves Marin, Senior Manager chez Kurt Salmon. Pour autant, le digital doit permettre de réintroduire de l'humain pour favoriser l'expérience client, celle-ci s'imposant comme une plus-value en retail. *"Cela a d'ailleurs été le pari de Wal-Mart qui a investi dans la digitalisation en remettant du personnel en bout de caisse, et en introduisant des "greaters" pour accueillir le shopper"*, explique Laurent Thoumine, Managing Director Accenture. De son côté, Michel-Edouard Leclerc a engagé il y a quelques mois un plan de digitalisation d'un montant d'un milliard d'euros destiné à enrichir l'expérience client tout en réintroduisant de l'humain auprès du shopper. Résultats en attente...