

La voie vers le Category Management réussi

Manuel ECR Category Management

Avec des exemples pratiques et des aides à l'interprétation



Vue d'ensemble

Information sur le document	
Titre	Manuel ECR Category Management
Version	1.0
Publication	2009
Editeur	GS1 Switzerland
Source des images	Shutterstock

Auteurs et collaborateurs

Nom	Prénom	Organisation
Humbel	Toni	Humbel Consulting GmbH
Baselgia	Silvio	Coop
Brand	Markus	The Nielsen Company
Bühler	Robert	ROBBAG GmbH
Bürli	René	GS1 Switzerland
Dähler	Engelbert	Volg
Graf	Heinz	GS1 Switzerland
Orlet	Christoph	Migros Genossenschafts Bund
Perraudin	Pascal	IHA-GfK AG
Pfeiffer	Jürg	Chocolat Frey
Rückert	Jürg	C. M. C.
Sartori	Silje	GS1 Switzerland
Schwendinger	Bernhard	Spar
Dr. Steinbrecher	Arnold C.	ECR Austria
van Riesen	Christian	Unilever Schweiz GmbH
Wepfer	Valentin	GS1 Switzerland

Changements

Version	Date	Auteurs	Résumé des changements
1.1	Février 2021	GS1 Switzerland	"GS1 Schweiz" remplacé par "GS1 Switzerland" Annonce 2e page de couverture supprimée
1.2	Juillet 2021	GS1 Switzerland	Titre et mise en page adaptés

Rétractation (Disclaimer)

Malgré tous les efforts pour assurer la correction des standards du système GS1 contenus dans le présent document, GS1 et toutes les autres parties prenantes à la réalisation de ce document déclarent que le présent document est mis à disposition sans garantie claire ni implicite pour les dommages ou les pertes liés à l'utilisation de ce document. Le document correspond à l'état actuel de la technique et il est périodiquement remanié en raison des évolutions de la technologie, des modifications des standards ou des nouvelles réalités juridiques. Certains produits ou noms d'entreprises évoqués ici peuvent être des marques commerciales et/ou des marques déposées des entreprises respectives. GS1 est une marque déposée de GS1 AISBL à Bruxelles.

Sommaire

Sommaire	3
1. Avant-propos	6
2. Concertations	7
2.1 Concertation interne et externe	7
2.2 Concertation avec les partenaires	7
2.3. Contenus de la concertation stratégique	8
2.4. Catalogue de questions sur la concertation stratégique	8
2.5. Composition équipe de travail	8
2.6. Concertation interne	8
3. Le processus en huit étapes	9
3.1. Définition de la catégorie	9
3.2. Rôle de la catégorie	11
3.2.1 Catégories de profilage	11
3.2.2 Catégories obligatoires	11
3.2.3 Catégories complémentaires	11
3.2.4 Catégories de saison/d'impulsion	11
3.2.5 Processus de définition des rôles	12
3.3. Analyse / évaluation de la catégorie	13
3.3.1. Données/modèles	13
3.4. Objectifs de performance de la catégorie	26
3.5. Stratégies de la catégorie	27
3.6. Tactiques de la catégorie	30
3.6.1. Gamme	30
3.6.2. Politique de prix	33
3.6.3. Promotion/stimulation des ventes	35
3.6.4. Merchandising	36
3.7. Mise en oeuvre de la planification	37
3.7.1 Plan de lancement	37
3.7.2 Synoptique des coûts	37
3.7.3 Plan de communication	37
3.7.4 Controlling de filiale (lancement)	37
3.8. Contrôle / surveillance de la catégorie	40
3.8.1 Scorecard	40
3.8.2 Périodicité des réunions d'examen	40
3.8.3. Rapport	40
3.8.4 Participants	40
4. Aides à la gestion du projet	42
4.1. Plan du projet / controlling (Modèle M2)	42
4.2. Exemple de déroulement interne de projet et organisation du point de vue du fabricant	43
4.3. Modèle d'accord	44
5. Category Management pour les autres secteurs	48
5.1. Composition d'une équipe	48
5.2. Sources	48

5.3.	Définition de la catégorie	48
5.4.	Rôle de la catégorie	48
5.5.	Analyse de la catégorie	48

6.	Annexe	50
-----------	---------------	-----------

6.1.	Abréviations	50
6.2.	Définitions des termes	50
6.3.	Compréhension au sujet du Category Management	51
6.4.	Exemple de représentation pour les objectifs, les bases des mesure	51
6.5.	Liste des illustrations	51

Aides pratiques au travail

Vous trouverez des exemples pratiques, des aides à l'interprétation, des feuilles de travail et des modèles dans la zone de téléchargement de www.gs1.ch.



1. Avant-propos

Le processus ECR de gestion des catégories s'entend comme un outil pour le travail professionnel avec des groupes de marchandises dans le but d'augmenter les ventes par une meilleure satisfaction des besoins des consommateurs. Ce processus structuré poursuit l'approche ECR classique de la coopération. Dans de nombreux projets en Suisse et à l'étranger, la collaboration stratégique du commerce et de l'industrie a porté ses fruits.

Les projets Supply- et Demand Side sont couronnés de succès si l'on se dédie ensemble au sujet avec un engagement total et tout le sérieux nécessaire.

Ce manuel de Category Management au jour le jour est un document remanié spécialement pour le marché suisse qui tient compte du paysage commercial et de la terminologie de ce pays.

Même si le processus de Category Management vient du domaine des biens de consommation, ce manuel doit tout aussi bien fournir un accès à l'utilisation de ces outils aux autres secteurs. Le chapitre 5 aborde la manière dont les autres secteurs peuvent utiliser le Category Management, bien qu'ils ne disposent de données de marché complètes.

GS1 Switzerland remet avec ce manuel une recommandation de meilleure pratique pour le Category Management. Ceci permet d'éviter les malentendus et les ineffi-

cacités. À ce stade nous signalons l'importance sur le fait que dans la partie de l'analyse, chaque modèle est élaboré jusqu'à un enseignement, voire même un axe stratégique possible. Les headlines ou les baselines, qui ne sont qu'une synthèse des données, ne vont pas suffisamment en profondeur.

Le Category Management est un outil de collaboration à long terme, un processus structuré et finalement un « Way of doing Business » (manière de faire des affaires). L'approche au jour le jour fait partie du manuel Demand Side et s'adresse aux personnes intéressées par le Category Management, ainsi qu'aux diplômés du cours de Category Manager certifié ECR. Il s'agit ici de transmettre une vision d'ensemble aux intéressés, d'utiliser un langage commun et d'apporter une aide avec les modèles élaborés.

L'objectif déclaré de cette publication est de fournir à tout ceux qui sont concernés par le Category Management une aide simple et compréhensible et une instruction pour une approche pragmatique au Category Management. Le manuel doit également motiver les futurs Category Manager à participer au cours ECR.

GS1 Switzerland, juin 2009

2. Concertations

Bien que le Category Management se comprenne comme un processus entre le commerce et l'industrie, il faut tenir compte du fait que le processus est également employé très souvent comme processus interne et qu'il sert aussi, même sans partenaire externe, à l'élaboration de l'axe stratégique. C'est pour cette raison qu'un éclairage est porté non seulement sur la concertation avec les parties externes, mais aussi sur la concertation interne.

2.1 Concertation interne et externe

Idéalement, le processus de Category Management est abordé dans une approche communautaire et de partenariat. Dans certaines situations, les entreprises se tournent d'elles-mêmes vers ce processus. Cela peut être important et intéressant aussi bien pour le commerce de détail que pour l'industrie des biens de consommation. Dans l'industrie par exemple, il est pertinent d'utiliser les outils en autonomie et sans partenaire lors de l'introduction de nouveaux produits ou dans le cadre de relancements etc. pour mettre en application les enseignements acquis comme argument de vente. Dans le cadre d'optimisation de gammes en particulier lors de l'aménagement de surfaces de ventes, les commerçants peuvent utiliser leurs propres idées pour planifier et réaliser de façon homogène l'entrée sur le marché. Mais dans les deux cas, les processus internes doivent être intégrés à l'examen.

2.2. Concertation avec les partenaires

Si le processus de Category Management a été accepté du côté du commerce, il faut encore décider quel partenaire industriel sera invité à une collaboration. Ce partenaire industriel appelé « Category Advisor » ne doit pas nécessairement être le n° 1 de la catégorie. Les critères de choix peuvent être :

- Une grande connaissance du marché
- Choix stratégique basé sur la position sur le marché ou en fonction d'un souhait de rapprochement
- Compétence analytique, conceptionnelle
- Investissement dans la croissance de la catégorie
- Aide à la mise en application
- Bon impression pour la collaboration

Avant de commencer une collaboration de Category Management, il est recommandé d'afficher au plus haut niveau une volonté fondamentale de coopération stratégique. On s'informe ici mutuellement sur la vision, les objectifs et les stratégies de l'entreprise et on s'assure que la clarté règne sur les orientations supérieures. Une base identique doit être jetée du point de vue des consommateurs.



À cette étape la portée de la collaboration est définie et fixée: Ce qu'elle contient et ce qu'elle ne contient pas ; ce dont on parle et ce qui reste entre parenthèses. On fixe également dans l'accord (cf. modèle au chapitre 4.3) les données qui seront échangées et celles qui ne le seront pas. Les deux parties s'engagent mutuellement au secret sur les données et les informations reçues et posent ainsi les bases d'une coopération de partenariat.

2.3. Contenus de la concertation stratégique

- Compréhension de l'évolution des affaires, des stratégies d'affaires et des objectifs du partenaire commercial
- Alignement des capacités et des priorités pour l'orientation des initiatives communes d'amélioration
- Définition de la portée de la collaboration
- Accord sur un projet ou un processus ECR (cf. chapitre 4.2)
- Accord sur la procédure pour la mise en application

2.4. Catalogue de questions sur la concertation stratégique

A Bloc stratégique

- Comment se voient les partenaires et quels rôles ou
- quelles missions veulent-ils remplir ?
- Quels sont la vision, les objectifs et les stratégies fondamentales des partenaires, et ce également du point de vue des ventes, de la logistique, de l'expansion etc. ?
- Quels sont les objectifs et stratégies marketing ?
- À quels groupes-cibles s'adressent les partenaires ?
- Qui est considéré comme principal concurrent du partenaire respectif ?
- Comment les partenaires souhaitent-ils se différencier de leurs concurrents ?

B Collaboration en Category Management

- Quelles sont les expériences des partenaires en matière de Category Management ?
- Quelles sont les attentes envers la collaboration de Category Management et envers le processus ?
- Quelles sont les données disponibles (données de scannage, données des consommateurs, etc.) ?
- Quelles ressources personnelles sont disponibles des deux côtés ? Qui fait quoi ?

2.5. Composition équipe de travail

Pour la réussite du processus, il est important que les deux partenaires délèguent les employés compétents

dans l'équipe centrale de travail et que ceux-ci disposent également du temps nécessaire pour le processus.

Le contact principal a lieu entre le Category Manager commerce et le Category Manager Industrie. Toutes les organisations ne disposent pas de ces fonctions. Il peut très bien arriver que le Key Account Manager du côté de l'industrie et l'acheteur de la catégorie du côté du commerce fusionnent comme contact principal.

En parallèle à l'équipe centrale de travail, d'autres employés de la supply chain, du marketing, de la recherche sur le marché, des finances et des TIC doivent contribuer au processus.

2.6. Concertation interne

Les commerçants aussi bien que les fabricants peuvent aussi réaliser le processus seuls – toutefois le savoir-faire et l'expérience de la partie opposée manquera. Les points d'organisation comme l'équipe de travail, les responsabilités et les ressources doivent être clarifiés en interne. Les membres de l'équipe représentés sur la fig. 1 doivent évidemment faire partie du groupe de travail en cas de processus réalisé « seulement » en interne.

La réalisation du processus en solo est pertinente pour un fabricant par ex. pour mieux comprendre comment se comportent les marques propres dans la catégorie et quelle importance elles ont. Par l'analyse de la catégorie, on gagne de précieux enseignements qui sont pertinents pour la stratégie propre de marques et commerciale. Le fabricant peut introduire les enseignements tirés de façon positive dans les entretiens avec les partenaires commerciaux et discuter des axes stratégiques possibles.

Concernant les responsabilités, nous indiquons à ce stade que le Category Manager – de l'industrie comme du commerce – doit réfléchir à l'élaboration de la stratégie et de la tactique du point de vue des effets sur la logistique. Comment se déroulent les processus ? À quels points de la supply chain doivent être apportés des éclaircissements détaillés ?

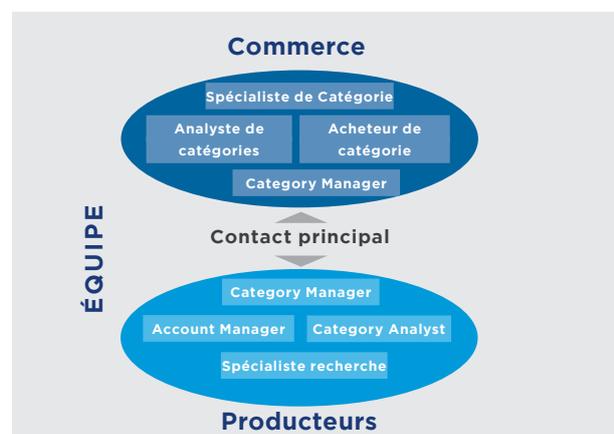


Figure 1: Équipe centrale de travail de base

3. Le processus en huit étapes

La mise en oeuvre du Category Management dans les affaires quotidiennes est réalisée à l'aide d'un processus clairement structuré. Celui-ci est soumis au Circuit P-I-M de base (cf. fig. 2). Le processus détaillé de Category Management est articulé en huit étapes, d'où son nom de «Processus en huit étapes ».

Bien que les fabricants et les revendeurs apportent des situations de départ, des capacités et des rôles différents dans le Category Management, le processus de planification des affaires est le même pour les deux partenaires commerciaux et déalement, il doit être réalisé en commun.

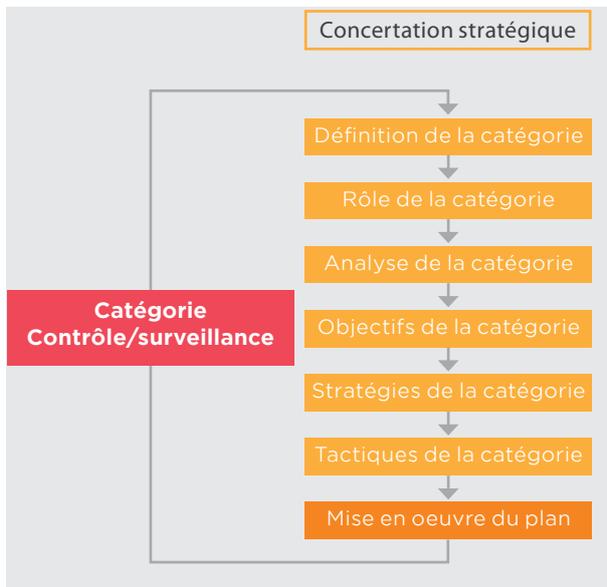


Figure 2: Processus en huit étapes

Les responsables du processus sont la plupart du temps les Category Manager du commerce. Les deux parties doivent s'assurer que les plans du Category Manager soit accordés avec les objectifs et stratégies générales des entreprises.

Par ailleurs, le processus de Category Management constitue la base des améliorations continues, dans lequel les stratégies et tactiques mises en oeuvre sont périodiquement mesurées et affinées.

Note

Vous trouverez un bon synoptique du Category Management à la page 51 au point 6.3.

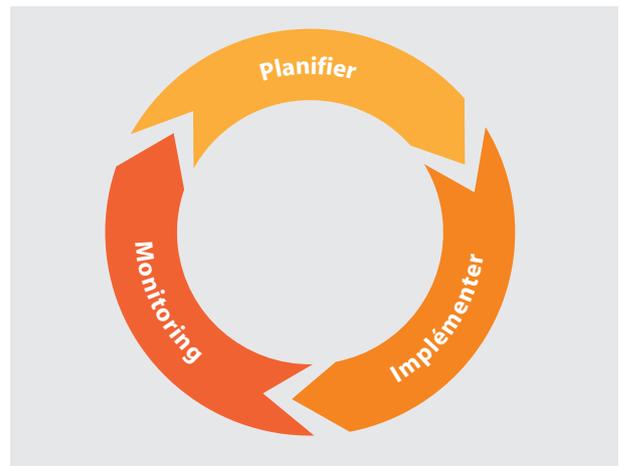


Figure 3: P-I-M-Kreislauf

3.1. Définition de la catégorie

Pour des raisons de praticabilité et de mesurabilité, il faut construire sur les définitions existantes et la compréhension générale. Un contrôle périodique (par ex. tous les 3 ans) de la définition est cependant pertinent étant donné que les besoins des consommateurs peuvent évoluer.

Objectif
<ul style="list-style-type: none"> • Compréhension claire de la structure de la catégorie avec ses sous-catégories et segments ainsi que des articles qu'elle contient – adaptée aux besoins des consommateurs • Détermination arbre de décisions de l'achat

Entrée	Sortie
<ul style="list-style-type: none"> • Définition jusqu'à présent • Études sur les acheteurs • Données de panel • Au mieux analyse de marché ad hoc 	<ul style="list-style-type: none"> • Définition et structure claire de la catégorie • Arbre de décisions

Pour effectuer une bonne définition des catégories, il faut répondre aux questions suivantes :

- Les consommateurs / acheteurs voient-ils tous les produits d'une catégorie comme liés ou bien comme substituables au sein de sous-groupes ?
- Les produits d'une catégorie définie sont-ils dirigés stratégiquement ou gérés par les revendeurs comme UN groupe ?
- La catégorie définie peut-elle être mesurée ?
- Comporte-t-elle tous les segments et pas seulement ceux qui sont intéressants pour nous ?
- La définition détermine-t-elle ce qui est inclus et ce qui ne l'est pas du point de vue des produits et du canal ?

En raison de l'importance croissante du « Label » soit des offres spécifiques inter-catégories, nous avons également réfléchi à ce sujet et vérifié sa pertinence dans l'approche du Day-to-Day Category Management. Nous estimons que du point de vue du consommateur un « label » n'est pas une catégorie, étant donné que les différents produits d'un « label » ne répondent pas à un seul et même besoin et qu'ils ont également différents substituts. C'est pourquoi les « label » n'ont pas d'influence sur le processus classique en huit étapes, même s'ils ont une grande importance pour la compétence globale d'offre d'un revendeur.

Nous sommes d'avis que le consommateur prend certaines décisions « à un niveau supérieur », avant que l'arbre de décision spécifique à la catégorie s'applique. Ainsi une décision peut par ex. être la suivante :

« J'achète :

- en tant qu'allergique seulement des produits sans gluten
- seulement des produits fabriqués de façon biologique
- seulement des produits écologiques
- avec plaisir des produits d'une ligne quand j'ai envie de ... »

Ces exemples montrent qu'il s'agit de décisions au sens des conditions-cadres, qui marquent les décisions au sein de la catégorie.

Le résultat de la définition de la catégorie est une désignation aussi courte, concise et parlante que possible du point de vue du consommateur.

Ce qu'il faut comprendre par cette désignation est préservé par la représentation propre de la structure de la catégorie ou de la segmentation de la catégorie. La façon dont le consommateur/acheteur voit la catégorie dans sa pensée s'y reflète.

L'exemple suivant montre comment il est possible de représenter une structure de catégorie. La caractéristique de la taille du segment (valeur en francs suisses) et les taux de croissance aident en plus à appréhender rapidement les dynamiques de la catégorie et du marché.

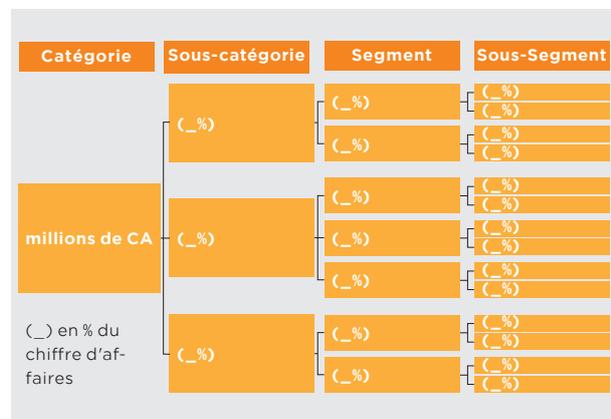


Figure 4: Exemple de représentation de catégorie (structure)

3.2 Rôle de la catégorie

Objectif	
<ul style="list-style-type: none"> • Créer de la clarté du point de vue de l'orientation stratégique de la catégorie chez le revendeur correspondant • Créer une limite et des priorités entre les différentes catégories • Répartition des ressources entre les catégories selon l'attribution des rôles 	
Entrée	Sortie
<ul style="list-style-type: none"> • Chiffres-repères de toutes les catégories • Vision et stratégie d'entreprise • « 10 questions » 	<ul style="list-style-type: none"> • Définition et communication du rôle de la catégorie

La définition des rôles pour toutes les catégories est l'un des principales décisions du revendeur et elle est prescrite en situation sur la base du portefeuille total. La définition des rôles fournit la base pour sa position souhaitée dans la compétition et la répartition des ressources internes entre les catégories.

La définition des rôles influence fortement le choix de la stratégie et des tactiques. On différencie généralement quatre types de rôles :

- Catégories de profilage
- Catégories obligatoires
- Catégories complémentaires
- Catégories de saison/d'impulsion

On peut résumer les caractéristiques de ces quatre types comme suit :

3.2.1 Catégories de profilage

- Permettent au revendeur de se profiler dans son groupe-cible et de définir son image
- Sont très importantes pour le groupe-cible (consommateur/acheteur)
- Du point de vue du chiffre d'affaires, de la part de marché (via le Fair Share), la satisfaction du client et le niveau de service, elles devraient être les catégories de pointe du revendeur
- Offrir la meilleure offre possible, qui reçoit des ressources supérieures à la moyenne dans la commercialisation (site, surface, promotion, prix) tout comme dans l'étude du marché, la logistique et l'administration
- Ces exigences peuvent aussi être comprises comme des objectifs

Selon le « Best Practices Report » de l'ECR Europe, seules 5 à 10 % des catégories reçoivent dans la pratique le statut d'une catégorie de profilage. Ceci résulte en premier lieu des investissements importants et de la priorisation nécessaire qui est liée.

3.2.2 Catégories obligatoires

- Sont équilibrées du point de vue de la valeur / du chiffre d'affaires, de la croissance et du profit
- Sont achetées régulièrement et en grandes quantités pour satisfaire les besoins courants des consommateurs
- Devraient atteindre une Fair Share
- Ont une gamme large – pas nécessairement complète – et un niveau de prix compétitif
- De par leur volume et leur marge parfois faible, elles représentent des défis importants envers un approvisionnement et une facturation efficaces

Les catégories obligatoires représentent l'activité générale du revendeur. Selon l'expérience, 55 à 60 % des catégories affichent cette définition de rôle.

3.2.3 Catégories complémentaires

Renforcement de l'image du revendeur comme canal d'achat « one stop ».

- Fournissent la possibilité d'autres achats de commodité
- Sont plutôt gérées avec une gamme étroite à des prix « normaux »
- Comportent des produits de moindre importance pour le consommateur
- Ne doivent pas obligatoirement atteindre le Fair Share
- Profitent d'une attention moindre, d'une surface de rayon plus faible et d'un minimum d'activités de promotion
- L'administration et la logistique ont moins d'importance
- Le prix joue un rôle secondaire pour les clients
- Il existe des potentiels de gain

15 à 20 % des catégories sont généralement des catégories complémentaires..

3.2.4 Catégories de saison/d'impulsion

- Créent une utilité pour le consommateur à temps et liée à la saison
- Présentent souvent pendant leur saison un caractère de profilage, c'est-à-dire qu'ils ont à court terme une grande importance pour les consommateurs, mais ils peuvent aussi avoir seulement un caractère complémentaire dans la saison

- Doivent générer des achats non planifiés Typischerweise sind ca. 15 -20 % der Kategorien in dieser Gruppe anzutreffen.

Classiquement, environ 15 à 20 % des catégories se retrouvent dans ce groupe.

3.2.5 Processus de définition des rôles

Les documents importants pour la définition des rôles sont les documents fondamentaux comme la vision et la stratégie de l'entreprise. Une autre aide centrale à la décision est une liste complète des chiffres-repères (voir fig. 5) dont l'analyse fournit de précieux enseignements. En plus, un document de 10 questions (cf. fig. 6) aide à bien classer la catégorie.

Chaque revendeur doit déterminer pour lui-même sa marge moyenne brute cible et en déduire ce que signifie élevé et faible pour les catégories respectives..

Chiffres-repères pour le rôle de la catégorie										
catégories	Valeurs internes		Panneau du commerce		Panneau de consommateurs					Média
	Chiffre d'affaires	% de marge brute	Catégorie - quantité en milliers de Kg/L	Catégorie - valeur en KCHF	Pénétration	Ø Volume d'achat	Ø Valeur d'achat	Ø Nombre Actes d'achat	Taux de couverture du besoin	Dépenses publicitaires Marché total

Figure 5: Chiffres-clés pour la définition des rôles de la catégorie

Critères de détermination du rôle de la catégorie					
	Rôle de la catégorie				Informations sur :
	Profilage	Obligatoire	Complémentaire	Saison/impulsion	
Quel est le niveau de pénétration de la catégorie ?	Élevé	Élevé/moyen	Moyen/faible	Moyen	Consommateur/acheteur
Quelle est la fréquence d'achat de la catégorie ?	Élevée	Élevée	Moyenne/faible	Moyen	
Quel est le niveau des dépenses totales par acheteur par an dans la catégorie ?	Élevé	Élevé/moyen	Moyen	Élevé/moyen	
Quel est le niveau des dépenses totales dans la catégorie ?	Élevé	Élevé/moyen	Moyen	Élevé/moyen	
Quels sont les niveaux de chiffre d'affaires du revendeur dans la catégorie ?	Élevés	Élevés	Moyens	Élevés/moyens	Revendeur
Quel est le niveau de marge brute du revendeur (%) dans la catégorie ?	Faible/moyen	Moyen	Élevé	Moyen	
La catégorie est-elle capable d'apporter au revendeur une utilité de consommateur forte et durable et ainsi de se différencier dans la catégorie ou dans des parties de la catégorie ?	Élevée	Moyenne	Faible	Élevée/moyenne	
Quel est la part de marché en valeur du revendeur par rapport à la Fair Share ?	Élevée	Élevée/moyenne	Moyenne/faible	Moyenne	
La catégorie a-t-elle une importance particulière pour l'un des principaux concurrents ?	Élevée	Moyenne	Moyenne	Moyenne	Category
Estime-t-on que le chiffre d'affaires de la catégorie va augmenter à l'avenir ?	Moyen/élevé	Moyen	Moyen	Moyen	

Figure 6: « 10 questions sur la définition des rôles de la catégorie »

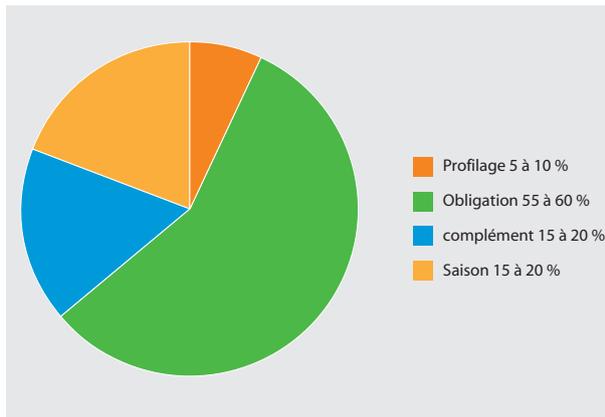


Figure 7: Rôle de la distribution en Europe
Source : ECR Europe Best Practice Report

3.3 Analyse / évaluation de la catégorie

L'objectif de cette étape est d'obtenir une compréhension claire de la situation actuelle et de la performance de la catégorie. Les informations nécessaires à cela sont collectées, analysées et élaborées en connaissance. Il est prépondérant que les modèles ne soient pas seulement remplis de données, mais que l'essence de chaque modèle apparaisse (« Que me disent les données ? Quels enseignements puis-je en tirer ? »).

Simultanément, l'analyse de la catégorie doit montrer où se trouvent les principaux potentiels de croissance du point de vue du chiffre d'affaires, de la marge brute et de la part de marché.

Objectif	
Identification des <ul style="list-style-type: none"> • Écarts théorique / réel • Avantages par rapport aux concurrents • Segments, produits qui influencent positivement le comportement d'achat du groupe-cible • Zones avec les plus forts potentiels de chiffre d'affaires et de profit 	
Entrée	Sortie
<ul style="list-style-type: none"> • Données internes (scanning, carte de fidélité etc.) • Données du panel de consommateurs et du commerce 	<ul style="list-style-type: none"> • Enseignements clairs et axes stratégiques possibles • Priorisation des potentiels

L'analyse des catégories peut être réalisée avec des modèles standardisés répartis

- RÉEL
- Potentiel

- Levier de commercialisation en trois groupes et accompagnés d'explications.

Certains modèles sont élaborés comme exemples jusqu'aux « Enseignements et axes stratégiques possibles ».

3.3.1. Données/modèles

L'analyse de la catégorie du processus en huit étapes est l'étape la plus compliquée et la plus riche en défis.

Dans le cas idéal, on dispose d'un ensemble de données. Cependant il faut être conscient que toutes les données souhaitées ne sont pas disponibles dans tous les cas, et donc que tous les modèles ne peuvent pas être utilisés. Il appartient au Category Manager ou à l'équipe de travail de décider si les données existantes peuvent transmettre des enseignements suffisants ou s'il est nécessaire de se procurer des données supplémentaires.

Sur la base de bonnes connaissances du marché, les données chiffrées manquantes peuvent être remplacées en partie par des modèles propres et des estimations. Les modèles présentés ici sont commentés ci-après. Les commentaires comportent une courte description, l'objectif, les faits et la source de données. Pour rendre les modèles plus compréhensibles, un exemple est cité ensuite. Les modèles sont construits pour être utilisables directement. Seules les lignes et / ou les colonnes doivent être marquées. Ils peuvent être adaptés aux besoins spécifiques..

Synoptique des modèles			
Page	N°	Titre	Source de données
p. 15	A1	Parts de marché catégorie Food/Near food (marché, Key Account, concurrent)	Retail Scan (panel du commerce)
p. 15	A2	Parts de marché catégorie/segments (marché, Key Account, concurrent)	
p. 16	A3	Parts de marché marques (marché, Key Account, concurrent)	
p. 16	A4	Saisonnalité catégorie	
p. 17	A5	Saisonnalité segments/marques	
p. 17	A6	Comparatif sociodémographique, toutes catégories (alimentaire/quasi-alimentaire)	Panel des ménages
p. 18	A7	Données sociodémographiques pour la catégorie	
p. 18	A8	Catégorie comportement d'achat (pénétration, volume des achats, valeur des achats, fréquence, taux de couverture des besoins)	
p. 19	A9	Arbre de la structure de la clientèle (« occasions manquées »)	
p. 19	A10	Taux de couverture du besoin segments contre catégorie	
p. 20	A11	Synthèse potentiel (« What if »)	
p. 20	A12	Analyse ABC de la gamme	
p. 21	A13	Comparatif des revendeurs, valeur par SKU listée complète (plus petite unité de gestion de stock) pondérée	Retail Scan (panel du commerce) et données internes
p. 21	A14	Valeur et densité des variétés pondérées par marque dans le compte-clé	
p. 22	A15	Contribution à la valeur et à la marge	Données internes
p. 22	A16	Analyse de prix	Panel des ménages
p. 23	A17	Analyse parts promotionnelles des revendeurs (catégorie ou segments)	Retail Scan (panel du commerce)
p. 23	A18	Parts promotionnelles des marques dans le Key Account	
p. 24	A19	Analyse Merchandising	Évaluation de l'équipe
p. 24	A20	Synthèse de tous les enseignements et des axes stratégiques possibles	
p. 29	T1	Couverture du marché	
p. 29	T2	Fiche de gamme/synoptique	
p. 30	T3	Quantification des modifications de gamme	
p. 30	T4	Quantification des effets économiques	
p. 36	I 1	Plan de lancement	
p. 36	I 2	Synoptique des coûts	
p. 37	I 3	Plan de communication	
p. 37	I 4	Controlling des filiales	
p. 39	M1	Scorecard Objectifs de performance	

Figure 8: Synoptique des modèles d'analyse

Remarques :

- Certaines analyses au niveau de l'article ne sont pas possibles avec le volume souhaité en raison des réglementations actuelles pour les panels du commerce. Ainsi, il faut effectuer les analyses de ruptures de stock entre autres avec des données commerciales internes. En cas d'imprécisions, il est recommandé de prendre contact avec un institut d'étude du marché.
- La prudence est recommandée lors des conclusions, au niveau des plus petites unités de gestion de stock, des analyses de chiffres provenant d'instituts d'études du marché qui concernent les canaux plus petits.
- Pour une meilleure compréhension, des chiffres ont été insérés dans différents modèles qui n'ont cependant qu'un caractère d'exemple.

Modèles

Les modèles suivants peuvent être téléchargés à partir de la zone de téléchargement de notre site web www.gs1.ch sous la rubrique "Gestion des catégories" au format Excel.

Exemple d'analyse d'un modèle

<i>Description</i>	Taille et évolution des segments de la catégorie propre par rapport au marché et principaux concurrents
<i>Objectif</i>	Développer la compréhension de la catégorie, de ses segments et de leur importance sur le marché ; découvrir des approches de potentiel
<i>Faits</i>	Volumes / chiffre d'affaires des segments, parts de marché, parts de catégorie, évolution par rapport à l'année précédente
<i>Source</i>	Retail Scan (panel du commerce) ou panel des consommateurs

Développement d'une catégorie et segments											Exemple				
12 mois gliss.	CH Total				Revendeur A (Key Account)					Revendeur B (concurrent / benchmark)					
Valeur milliers CHF	Valeur	% vs AP	PM en %	%-Pts par rap.	Wert	% vs AP	PM en %	PC en %	%-Pts par rap.	Wert	% vs AP	PM en %	PC en %	%-Pts vs VJ	
Total Catégorie	947'039	0.5	100	0.0	66'857	53.5	7.1	100	0	200'226	-3.3	21.1	100	0	
<100 G	60'410	18.6	6.4	1.0	5'298	102.8	8.8	7.9	1.5	15'096	34.2	25.0	7.5	2.1	
100 G	603'421	-3.2	63.7	-2.4	49'200	61.5	8.2	73.6	3.4	147'711	-4.2	24.5	73.8	-0.7	
>100 G	283'207	5.7	29.9	1.5	12'359	17.9	4.4	18.5	-4.9	37'420	-10.0	13.2	18.7	-1.4	
Commentaires fondamentaux															
Le retailer A se développe plus fortement que le marché dans tous les segments ; la part de marché est supérieure au Fair Share dans le plus gros segment fortement inférieur au Fair Share dans le segment > 100 g Le retailer B perd sur le total, en particulier dans les 2 principaux segments : clairement inférieur au Fair Share dans le > 100 g															
Conclusion															
Les efforts du retailer A ont été payants ; cependant le retard à rattraper est encore présent dans le segment >100 g Le retailer B a dû accepter des pertes et retard à rattraper dans les 2 principaux segments.															
Enseignements															
Sur le segment >100 g, le retailer A a un potentiel supplémentaire de 7,58 mio. de CHF (Fair Share, 7,1%) Le retailer B a également un fort potentiel sur le segment >100 g (22,4 mio de CHF), mais il doit aussi défendre le segment 100 g. À quoi peuvent ressembler la stratégie et le plan ?															
Axes stratégiques possibles															
Axes stratégiques possibles Retailer A : conserver la stratégie dans le segment 100 g (intégrer les éventuels enseignements de l'analyse des concurrents); forcer le segment >100 g (contrôle de la Range Extension et intensification du plan de promotion)															

Vol = Volumes, kum. = cumulé, AP = Année Précédente, PM = Part de Marché, %-Pts. = % points, PC = Part de Catégorie

Figure 9: Exemple d'un modèle d'analyse

Conseil / remarque : cet exemple sert à préciser comment les données apportent finalement des enseignements et comment déduire les premières idées pour des axes stratégiques possibles. On ne doit pas trouver par exemple dans les enseignements: « le retailer A se situe dans le segment > 100 g sous la Fair Share ». Ceci est un commentaire issu directement du modèle. La question est plutôt ce que cela signifie ; par ex. un potentiel supplémentaire de 7,58 mio de CHF. L'analyse doit porter sur une durée plus importante (12 mois). De plus, les modèles doivent / peuvent être adaptés aux besoins individuels

Modèles Explications

Modèle A1

Parts de marché Food / Near Food catégorie

Description

Taille et évolution du marché Food, Near Food et de la catégorie par rapport au marché et des principaux concurrents

Objectif

Compréhension approximative de la position sur le marché de la catégorie du revendeur par rapport à la position Food / Near Food

Faits

Chiffre d'affaires, parts de marché et leur évolution par rapport à l'année précédente ; déduits d'un calcul de Fair Share

Source

Retail Scan (panel du commerce)

Modèle A1: Parts de marché catégorie Fodd/Near Food (marché, Key Account, concurrent)

Synoptique du marché									Fair Share Potentiel Valeur
12 mois gliss.	Total CH	% vs AP	Compte-clé	% vs AP	Concurrent A	% vs AP	Concurrent B	% vs AP	
Valeur milliers CHF									
Food									
Valeur en absolu									
Part de marché	100		15.6						
Near Food									
Valeur en absolu									
Part de marché	100		16.1						
Catégorie									
Valeur en absolu									
Part de marché	100		22'300						
Valeur en absolu									
Part de marché	100		14.5						

1'692

 Food

2'461

 Near Food

Remarque sur le potentiel Fair Share : Dans l'exemple ci-dessous, le potentiel supplémentaire de chiffre d'affaires de la catégorie est calculé, au cas où une part de marché de 15,6 %(Food) ou 16,1 % (Near Food) serait atteinte.

Exemple de représentation : Tableau pour un traitement individuel

Commentaires fondamentaux

Conclusion

Enseignements

Axes stratégiques possibles

Modèle A2

Parts de marché Catégorie / segments

Description

Taille et évolution de la catégorie et des segments par rapport au marché et aux principaux concurrents

Objectif

Présentation des évolutions et des potentiels de différents segments du point de vue du Key Account

Faits

Chiffre d'affaires, parts de marché et leur évolution par rapport à l'année précédente ; de cela est déduit un calcul de Fair Share

Source

Retail Scan (panel du commerce)

Modèle A2 : Parts de marché catégorie / segments (marché, Key Account, concurrent)

Synoptique du marché									Fair Share Potentiel Valeur
12 mois gliss.	Total CH	% vs AP	Compte-clé	% vs AP	Concurrent A	% vs AP	Concurrent B	% vs AP	
Catégorie									
Valeur en absolu			22'300						
Part de marché	100		14.5						
Segment A									
Valeur en absolu			8'835						381.4
Part de marché	100		13.9						
Segment B									
Valeur en absolu			6'540						-175.6
Part de marché	100		14.9						
Segment C									
Valeur en absolu			4'358						-227.9
Part de marché	100		15.3						
Segment D									
Valeur en absolu			2'567						340.9
Part de marché	100		12.8						

Remarque : Ce tableau peut être élargi au besoin par des sous-segments

Remarque sur le potentiel Fair Share : ici est calculé le potentiel de chiffre d'affaires des différents segments avec la même part de marché que la catégorie.

Commentaires fondamentaux

Conclusion

Enseignements

Axes stratégiques possibles

Modèle A3

Description

Objectif

Faits

Source

Parts de marché marques

Taille et évolution des segments et des marques par rapport au marché et aux principaux concurrents

Présentation des évolutions et des potentiels des différentes marques du point de vue du Key Account

Chiffre d'affaires, parts de marché et leur évolution par rapport à l'année précédente

Retail Scan (panel du commerce)

Modèle A3 : Parts de marché marques (marché, Key Account, concurrent)

Synoptique du marché								
12 mois gliss.	Total CH	% vs AP	Compte-clé	% vs AP	Concurrent A	% vs AP	Concurrent B	% vs AP
Segment A								
Valeur en absolu								
Part de marché								
Marque 1								
Valeur en absolu								
Part de marché								
Marque 2								
Valeur en absolu								
Part de marché								
Marque 3								
Valeur en absolu								
Part de marché								
Marque 4								
Valeur en absolu								
Part de marché								

Remarque : dans le retailier est englobé la part de gamme des marques, c.-à-d. toutes les marques dans le retailier = 100% ce tableau doit être complété avec les autres segments / marques

Commentaires fondamentaux

Conclusion

Enseignements

Axes stratégiques possibles

Modèle A4

Description

Objectif

Faits

Source

Saisonnalité catégorie

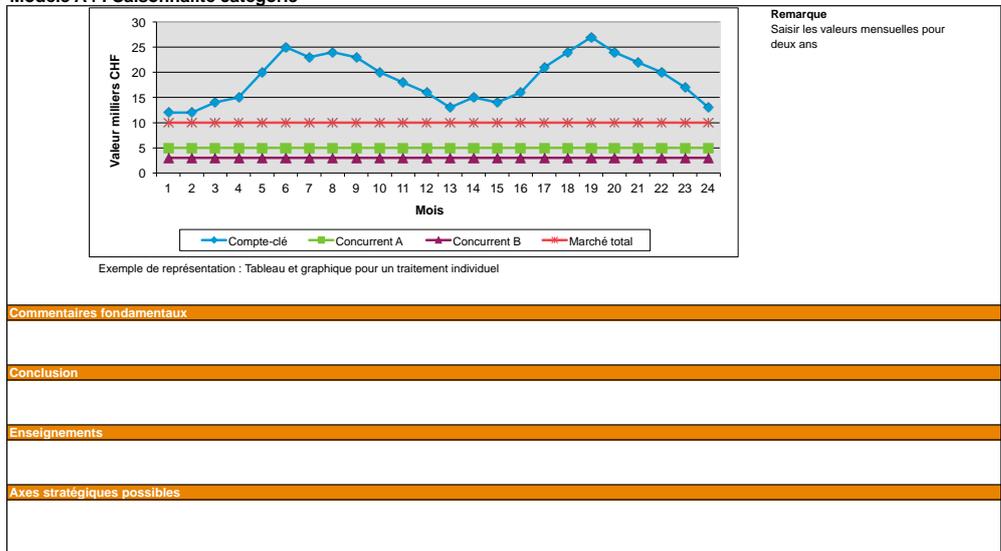
Représentation des ventes mensuelles de la catégorie dans le Key Account par rapport au marché total et aux concurrents

Détecter les points forts saisonniers et les potentiels éventuels en cas de divergences du Key Account par rapport au marché

Chiffres d'affaires mensuels en milliers de francs suisses (peut aussi être représenté comme indice de chiffre d'affaires par rapport au mois moyen)

Retail Scan (panel du commerce)

Modèle A4 : Saisonnalité catégorie



Modèle A5

Description

Objectif

Faits

Source

Saisonnalité segments / marques

Représentation des ventes mensuelles des segments ou marques dans le Key Account (selon le besoin)

Détecter les points forts saisonniers et les potentiels éventuels des segments

Chiffres d'affaires mensuels en milliers de francs suisses (peut aussi être représenté comme indice de chiffre d'affaires par rapport au mois moyen)

Retail Scan (panel du commerce)

Modèle 5 : Saisonnalité segments / marques

Exemple de représentation : Tableau et graphique pour un traitement individuel

Remarque
Saisir les valeurs mensuelles pour deux ans

Commentaires fondamentaux

Conclusion

Enseignements

Axes stratégiques possibles

Modèle A6

Description

Objectif

Faits

Source

Comparatif sociodémographique, toutes catégories (Food / Near Food)

Répartition en pourcentage des vendeurs de toutes les catégories dans le Key Account par rapport au marché et les concurrents

Détecter les potentiels en cas de divergences entre le Key Account et le marché

Répartition des vendeurs par sexe, classe d'âge, régions, classe de revenu et type de foyer et leur évolution par rapport à l'année précédente

Panel de consommateurs

Modèle 6 : Comparatif sociodémographique, toutes catégories (Food / Near Food)

Toutes catégories								
12 mois gliss.	Total CH	% vs AP	Compte-clé	% vs AP	Concurrent A	% vs AP	Concurrent B	% vs AP
Total		100		100		100		100
Sexe	masculin							
	féminin							
Age	10-19							
	20-29							
	30-39							
	40-49							
	59-59							
	>60							
autres	100							
Domaines								
Classe de revenus								
Type, taille HH								

Exemple de représentation : Tableau pour un traitement individuel

Commentaires fondamentaux

Conclusion

Enseignements

Axes stratégiques possibles

Modèle A7

Description

Objectif

Faits

Source

Données sociodémographiques pour la catégorie

Répartition en pourcentage des vendeurs de la catégorie dans le Key Account par rapport au marché et les concurrents

Identification des potentiels en cas de divergences entre le Key Account et le marché

Pénétration de la catégorie par sexe, âge, régions, classe de revenu et type de foyer et leur évolution par rapport à l'année précédente

Panel de consommateurs

Modèle A7 : Données sociodémographiques pour la catégorie

Catégorie								
12 mois gliss.	Total CH	% vs AP	Compte-clé	% vs AP	Concurrent A	% vs AP	Concurrent B	% vs AP
Total								
Sexe	100		100		100		100	
masculin								
féminin								
Age	100		100		100		100	
10-19								
20-29								
30-39								
40-49								
59-59								
>60								
autres	100							
Domaines								
Classe de revenus								
Type, taille HH								

Exemple de représentation : Tableau pour un traitement individuel

Commentaires fondamentaux

Conclusion

Enseignements

Axes stratégiques possibles

Modèle A8

Description

Objectif

Faits

Source

Catégorie comportement d'achat

Comparatif des différents consommateurs / indices des acheteurs

Identification des potentiels des consommateurs / acheteurs ou des leviers divergents

Pénétration, volume moyen d'achat, valeur moyenne d'achat, fréquence d'achat et degré de couverture du besoin

Panel de consommateurs

Modèle A8 : Catégorie comportement d'achat (pénétration, volume des achats, valeur des achats, fréquence, taux de couverture des besoins)

Segments											
12 mois gliss.	Catégorie	% vs AP	Segment A	% vs AP	Segment B	% vs AP	Segment C	% vs AP	Segment D	% vs AP	
Penetration	CH Total	83									
	Compte-clé	45									
	Concurrent A										
Volume des achats	CH Total	7.5									
	Compte-clé	7.7									
	Concurrent A										
Valeur des achats	CH Total	2.38									
	Compte-clé	2.35									
	Concurrent A										
Fréquence	CH Total	5.8									
	Compte-clé	5.7									
	Concurrent A										
Taux de couverture de la gamme	CH Total										
	Compte-clé										
	Concurrent A										

Exemple de représentation : Tableau pour un traitement individuel

Commentaires fondamentaux

Conclusion

Enseignements

Axes stratégiques possibles

Modèle A9

Catégorie Comportement d'achat ; arbre de structure de la clientèle (« occasions manquées »)

Description

Comportement d'achat des consommateurs / acheteurs d'un revendeur (canal) par rapport à la catégorie

Objectif

Détecter où les consommateurs / acheteurs propres à la catégorie font leurs achats et évaluer le potentiel

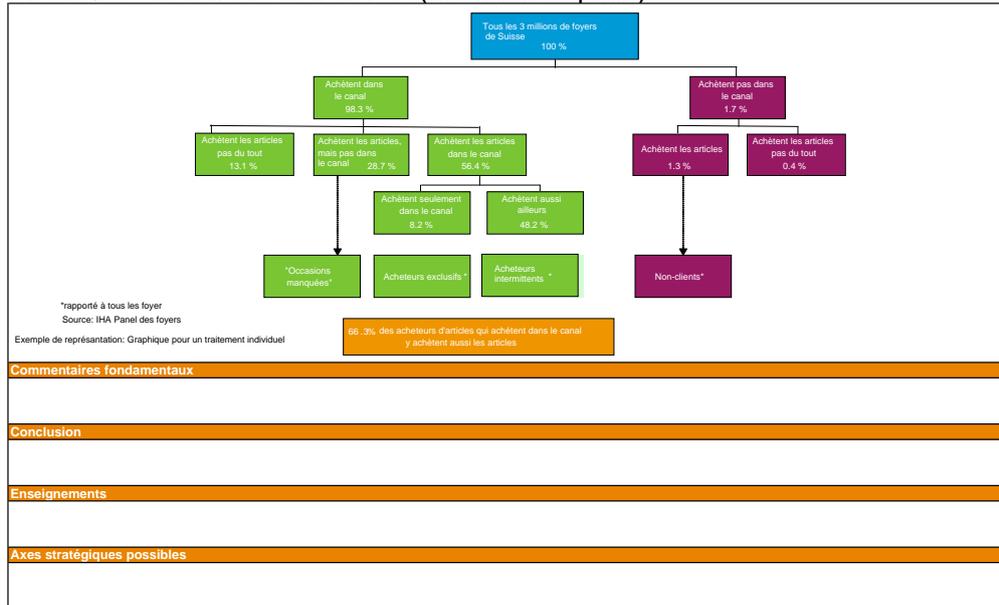
Faits

Chiffres d'affaires manqués

Source

Panel de consommateurs

Modèle A9 : Arbre de la structure de la clientèle (« occasions manquées »)



Modèle A10

Taux de couverture du besoin des segments par rapport à la catégorie

Description

Taux de couverture du besoin des différents par rapport à la catégorie

Objectif

Présenter les potentiels du point de vue du taux de couverture du besoin des différents segments

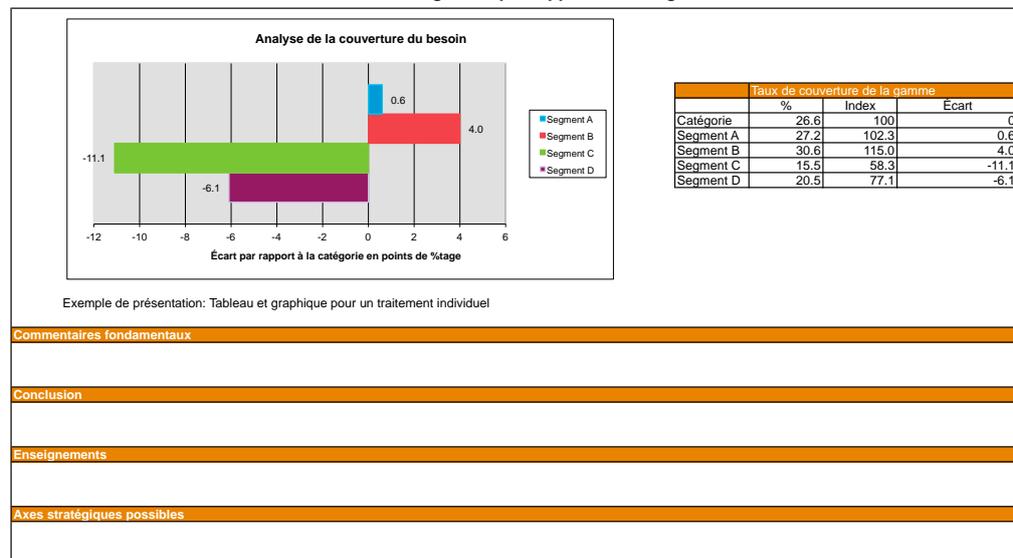
Faits

Taux de couverture du besoin des segments en % et écart par rapport à la catégorie

Source

Panel de consommateurs

Modèle A10 : Taux de couverture du besoin des segments par rapport à la catégorie



Modèle A11

Synthèse potentiel (estimation Bottom-up et Top-down pour le chiffre d'affaires supplémentaire potentiel)

Description

Ce modèle est relié au précédent de sorte que certaines valeurs apparaissent automatiquement. Il est possible de réaliser des simulations dans la zone « Que se passerait-il si ? ». Les cellules vertes sont des champs de saisie. Les autres cellules ne doivent pas être modifiées.

Objectif

Présenter les potentiels de chiffres d'affaires supplémentaires ; estimation de potentiels réalistes

Faits

Chiffre d'affaires supplémentaire en cas d'augmentation des différents chiffres-clés du comportement d'achat et de la Fair Share dans le Food / Near Food

Source

Part de marché
Panel de consommateurs, Retail Scan (panel du commerce)

Modèle A11 : Synthèse du potentiel (« What if »)

A Potentiel via le levier du comportement d'achat (estimation bottom-up du potentiel) Exemple fictif : à remplacer par des chiffres réels

Foyers et chiffre d'affaires en milliers

	Foyer	Pénétration	X	Fréquence d'achat	x	Ø-volume d'achat / achats	x	Ø-Prix	=	Chiffre d'affaires	Chiffre d'affaires suppl.
Total CH (foyer fin 2006)	3307	83%		5.8		7.5		2.38		284'153	
Situation propre											
Key Account catégorie actuelle	3307	45%		5.7		7.7		2.35		153'481	
Que se passerait-il si ?											
Pénétration ↕	3307	45.7%		5.7		7.7		2.35		155'868	2'387
Fréquence ↕	3307	45%		5.8		7.7		2.35		156'173	2'693
Ø-volume d'achat ↕	3307	45%		5.7		7.82		2.35		155'873	2'392
Ø-valeur d'achat ↕	3307	45%		5.7		7.7		2.38		155'440	1'959

B Potentiel par l'approche Fair Share (estimation Top-down du potentiel)

CA supplémentaire catégorie avec Fair Share sur Food 1'692

CA supplémentaire catégorie avec Fair Share sur Near Food 2'461

Commentaires fondamentaux

Conclusion

Enseignements

Axes stratégiques possibles

Modèle A12

Analyse ABC de la gamme (dépend des possibilités des instituts d'étude du marché)

Description

Classement de tous les articles selon l'importance dans le Key Account par rapport au marché et aux concurrents (possibilité de limiter)

Objectif

Identification des divergences de la gamme par rapport au marché et aux concurrents ; préparation pour l'optimisation de la gamme

Faits

Part de marché par article, part de marché cumulée (peut être réalisée par volume ou par valeur)

Source

Retail Scan (panel du commerce) pour le marché global, données de scannage pour le classement interne correct (Key Account)

Modèle A12 : Analyse ABC de la gamme

Catégorie	Total CH		Compte-clé	
	12 mois gliss.	Quantité/valeur	PM vol	cum. PM vol
Article 1	5.5	5.5		0
Article 2	3.4	8.9		0
Article 3	6.8	15.7		0
Article 4	2.3	18		0
Article 5	3	21		0
Article 6	3	24		0
Article 7	3	27		0
Article 8	3	30		0
Article 9	3	33		0
Article 10	3	36		0
Article 11	3	39		0
Article 12	3	42		0
Article 13	3	45		0
Article 14	3	48		0
Article 15	3	51		0

Exemple de représentation: Tableau pour un traitement individuel

Commentaires fondamentaux

Conclusion

Enseignements

Axes stratégiques possibles

Modèle A13

Comparatif des revendeurs, valeur par SKU listée complète (plus petite unité de gestion de stock) pondérée

Description

Comparatif chiffre d'affaire par SKU entièrement listée pondérée ; détecter la qualité de la gamme

Objectif

Identification d'un besoin potentiel d'action dans la gamme (si le chiffre d'affaires par SKU entièrement listée pondérée est inférieur à celui des concurrents)

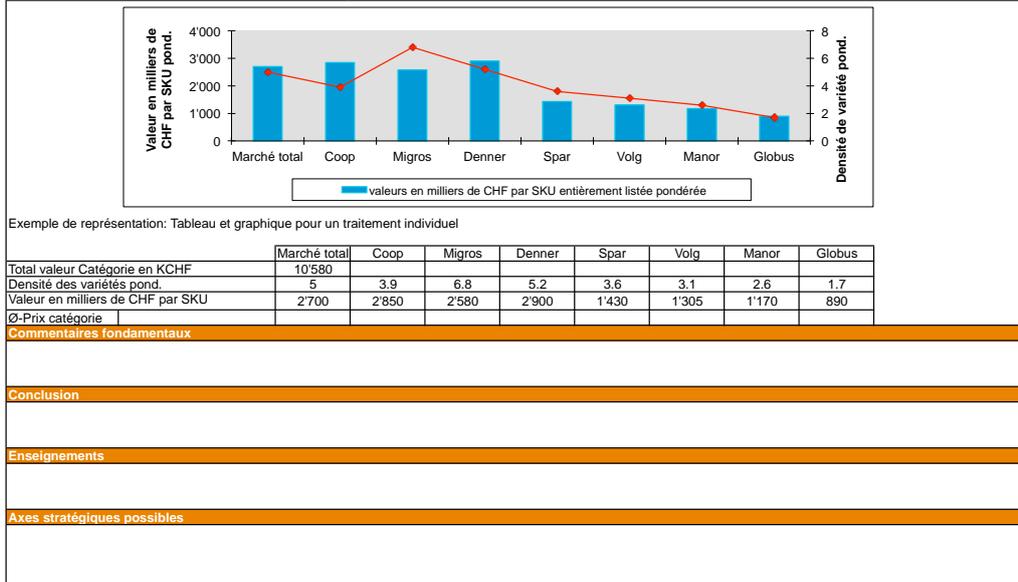
Faits

Marché global, Key Account et concurrents : Valeur totale, densité de gamme pondérée, valeur par SKU entièrement listée pondérée, prix moyen

Source

Retail Scan (panel du commerce)

Modèle A13 : Comparatif de revendeurs, valeur par SKU entièrement listée pondérée



Modèle A14

Valeur et densité des variétés pondérées par marque dans le compte-clé

Description

Comparatif du chiffre d'affaires, densité de variétés, et CA moyen par SKU par marque dans le Key Account

Objectif

Identification de marques avec CA inférieur / supérieur à la moyenne par SKU pondérée dans le Key Account

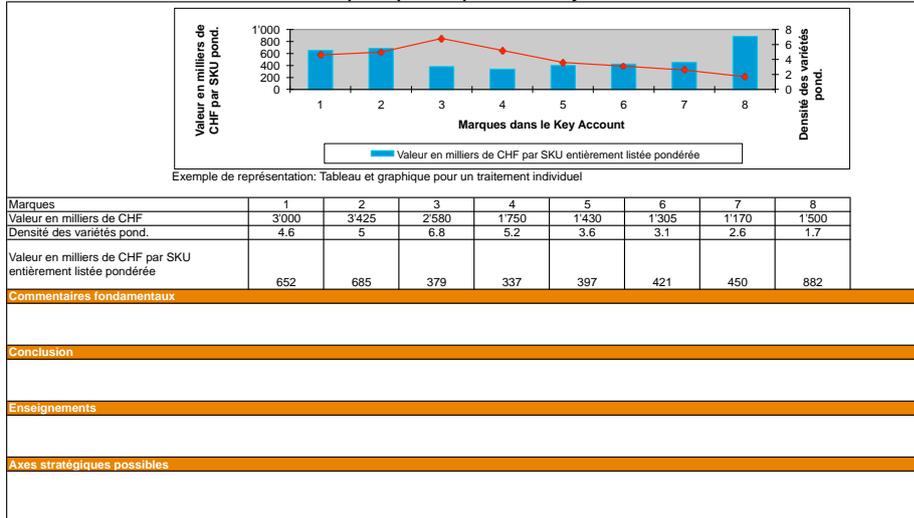
Faits

Valeur, densité de variétés pondérée et CA moyen par SKU par marque dans le Key Account

Source

Retail scan (panel du commerce)

Modèle A14 : Valeur et densité des variétés pond. par marque dans le Key Account



Modèle A15

Description

Objectif

Faits

Source

Contribution à la valeur et à la marge

Classement par importance de CA et de marge des segments et des articles dans le Key Account

Présentation de la contribution des différents articles au total de la catégorie. Préparation pour l'optimisation de la gamme.

Chiffre d'affaires, % par rapport à l'année précédente (AP), part du chiffre d'affaires dans la catégorie, marge brute en % et absolue, % par rapport à AP, part dans la marge brute de la catégorie

Données internes

Modèle A15 : Contribution à la valeur et à la marge

Catégorie / Key Account								
12 mois gliss.	Valeur	% vs AP	Part de catégorie Valeur	Marge brute en %	Marge brute absolue	% vs AP	Part de catégorie Marge brute	Marge brute J. Part de valeur
en KCHF								
Catégorie	50'000		100%		20'000		100%	0.0%
Segment A	35'000		70.0%		12'000		60.0%	-10.0%
Article 1	12'600		25.2%		5'800		29.0%	3.8%
Article 2			0.0%				0.0%	0.0%
Article 3			0.0%				0.0%	0.0%
Article 4			0.0%				0.0%	0.0%
Segment B			0.0%				0.0%	0.0%
Article 1			0.0%				0.0%	0.0%
Article 2			0.0%				0.0%	0.0%
Article 3			0.0%				0.0%	0.0%
Article 4			0.0%				0.0%	0.0%
Segment C			0.0%				0.0%	0.0%
Article 1			0.0%				0.0%	0.0%
Article 2			0.0%				0.0%	0.0%
Article 3			0.0%				0.0%	0.0%
Article 4			0.0%				0.0%	0.0%

Exemple de représentation: Tableau pour un traitement individuel

Commentaires fondamentaux

Conclusion

Enseignements

Axes stratégiques possibles

Si valeur négative => vérifier comment la MB pourrait être améliorée

Modèle A16

Description

Objectif

Faits

Source

Analyse de prix

Synoptique des prix et évolution dans le Key Account par rapport au marché et les concurrents
 Identification de divergences de prix par rapport au marché et aux concurrents comme cause des modifications des parts de marché

Prix moyen de l'année en cours, de l'année précédente, indice par rapport au marché de l'année en cours et de l'année précédente

Panel de foyers ; (alternative : prix moyen par variété entièrement listée, retail scan)

Modèle A16 : Analyse de prix

Catégorie										
12 mois gliss.	Total CH			Compte-clé		Concurrent A				
Ø-Prix AM/NM	Prix par unité année en cours	Prix par unité	Prix par unité AP	Index contre CH année en cours	Index contre CH AP	Prix par unité année en cours	Prix par unité AP	Index contre CH année en cours	Index contre CH AP	
Segment A	2.18	2.25	2.28	2.29	104.6	101.8	2.15	2.13	98.6	94.7
Article 1					#DIV/0!	#DIV/0!			#DIV/0!	#DIV/0!
Article 2					#DIV/0!	#DIV/0!			#DIV/0!	#DIV/0!
Article 3					#DIV/0!	#DIV/0!			#DIV/0!	#DIV/0!
Article 4					#DIV/0!	#DIV/0!			#DIV/0!	#DIV/0!
Segment B					#DIV/0!	#DIV/0!			#DIV/0!	#DIV/0!
Article 1					#DIV/0!	#DIV/0!			#DIV/0!	#DIV/0!
Article 2					#DIV/0!	#DIV/0!			#DIV/0!	#DIV/0!
Article 3					#DIV/0!	#DIV/0!			#DIV/0!	#DIV/0!
Article 4					#DIV/0!	#DIV/0!			#DIV/0!	#DIV/0!
Segment C					#DIV/0!	#DIV/0!			#DIV/0!	#DIV/0!
Article 1					#DIV/0!	#DIV/0!			#DIV/0!	#DIV/0!
Article 2					#DIV/0!	#DIV/0!			#DIV/0!	#DIV/0!
Article 3					#DIV/0!	#DIV/0!			#DIV/0!	#DIV/0!
Article 4					#DIV/0!	#DIV/0!			#DIV/0!	#DIV/0!

Exemple de représentation: Tableau pour un traitement individuel

Commentaires fondamentaux

Conclusion

Enseignements

Axes stratégiques possibles

Modèle A17

Description

Objectif

Faits

Source

Analyse Parts promotionnelles revendeurs

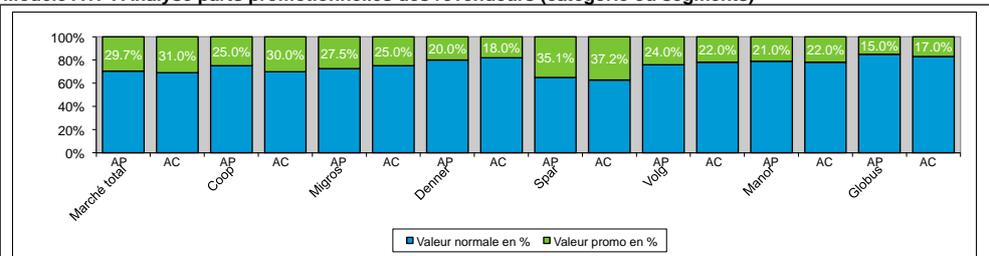
Parts de promotion comparées au marché et aux concurrents

Présentation des différences dans la part de promotion comme cause possible des modifications dans la part de marché

Parts de promotion catégorie ou segments ; 12 Mois gliss. ; année en cours (AC) par rapport à l'année précédente (AP)

Retail Scan (panel du commerce)

Modèle A17 : Analyse parts promotionnelles des revendeurs (catégorie ou segments)



	Marché total		Coop		Migros		Denner		Spar		Volg		Manor		Globus	
	AP	AC	AP	AC	AP	AC	AP	AC	AP	AC	AP	AC	AP	AC	AP	AC
Valeur normale en %	70.3%	69.0%	75.0%	70.0%	72.5%	75.0%	80.0%	82.0%	64.9%	62.8%	76.0%	78.0%	79.0%	78.0%	85.0%	83.0%
Valeur promo en %	29.7%	31.0%	25.0%	30.0%	27.5%	25.0%	20.0%	18.0%	35.1%	37.2%	24.0%	22.0%	21.0%	22.0%	15.0%	17.0%

Exemple de représentation : Tableau et graphique pour un traitement individuel

Commentaires fondamentaux

Conclusion

Enseignements

Axes stratégiques possibles

Modèle A18

Description

Objectif

Faits

Source

Parts des promotions des marques dans le Key Account

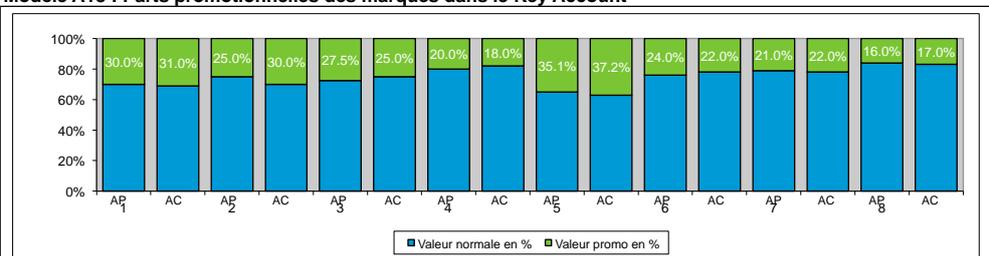
Comparatif des parts de promotions des marques dans le Key Account (analyses complémentaires avec panel d'actions)

Présentation des différences dans la part de promotion comme cause possible des modifications dans la part de marché

Parts de promotion catégorie ou segments ; 12 mois gliss. ; année en cours (AC) par rapport à l'année précédente (AP)

Retail Scan (panel du commerce)

Modèle A18 : Parts promotionnelles des marques dans le Key Account



Marques	1		2		3		4		5		6		7		8	
	AP	AC														
Valeur normale en %	70.0%	69.0%	75.0%	70.0%	72.5%	75.0%	80.0%	82.0%	64.9%	62.8%	76.0%	78.0%	79.0%	78.0%	84.0%	83.0%
Valeur promo en %	30.0%	31.0%	25.0%	30.0%	27.5%	25.0%	20.0%	18.0%	35.1%	37.2%	24.0%	22.0%	21.0%	22.0%	16.0%	17.0%

Exemple de représentation : Tableau et graphique pour un traitement individuel

Commentaires fondamentaux

Conclusion

Enseignements

Axes stratégiques possibles

Modèle A19

Description

Objectif

Source

Analyse du merchandising

Réponse par un simple « oui / non » à différentes questions sur le merchandising, la qualité de la mise en oeuvre et l'attrait pour le consommateur / l'acheteur doivent être contrôlés.

Identification des causes possibles des modifications de la part de marché comme aussi des potentiels

Planogrammes, contrôles en magasin

Modèle A19 : Analyse Merchandising

Catégorie		Exemple de représentation : Tableau pour un traitement individuel			
Liste de contrôle		Ja		Nein	
A Rayon / Emplacement de choix					
Le placement de la catégorie dans le magasin reflète-t-il le rôle défini de la catégorie ?					
La définition de la catégorie est-elle représentée dans l'agencement ?					
L'arbre de décision de l'acheteur est-il visible dans l'agencement ?					
Répond-on aux besoins et aux attentes des consommateurs-cibles ?					
L'acheteur se retrouve-t-il simplement dans l'agencement de la catégorie ?					
Les marquages de catégories et sous-catégories sont-ils utilisés ?					
La part de l'espace correspond-elle des différentes SKU correspond-elle à leurs ventes ?					
Des répartitions minimales par SKU sont-elles définies et respectées ?					
Les points pratiques du point de vue du merchandising de la catégorie sont-ils pris en compte ?					
Les rayons sont-ils régulièrement et correctement rechargés ?					
La façon dont les concurrents utilisent et vendent la catégorie est-elle claire ?					
Quelle surface ou combien de mètres linéaires mettons-nous (Key Account) et à disposition de la catégorie et combien met le concurrent principal ?		KA:	m	Conc:	m
B Deuxièmes placements					
Le placement dans le magasin correspond-il au caractère / rôle de la catégorie ?					
Le placement dans le magasin a-t-il une influence sur les ventes, génère-t-il des achats d'impulsion ?					
Le placement de la promotion en tant que tel est-il facilement identifiable pour l'acheteur ?					
Les prix de promotion sont-ils clairement repérés ?					
Les placements de promotion présentent-ils toujours suffisamment de pression de marchandise jusqu'au dernier jour ?					
Commentaires fondamentaux					
Conclusion					
Enseignements					
Axes stratégiques possibles					

Modèle A20

Description

Objectif

Synthèse de tous les enseignements et axes stratégiques possibles

Synoptique de tous les enseignements fondamentaux reçus au cours de l'analyse de la catégorie et axes stratégiques possibles

Synthèse des principaux enseignements et des premiers axes stratégiques comme base de développement de la stratégie et de la tactique. Ce modèle sert systématiquement de fiche de référence et de contrôle pendant le développement de stratégies et de tactiques.

Modèle A20 : Synthèse de tous les enseignements et axes stratégiques possibles

Modèle	Nr.	Enseignement	Suites/axe stratégique possible
	A1		
A2			
A3			
A4			
A5			
A6			
A7			
A8			
A9			
A10			
A11			
A12			
A13			
A14			
A15			
A16			
A17			
A18			
A19			

Exemple de représentation : Tableau pour un traitement individuel

3.4. Objectifs de performance de la catégorie



À cette étape, on fixe des repères clairs qui doivent être régulièrement contrôlés lors des réunions d'examen. Les points suivants doivent être pris en compte lors de la détermination des objectifs :

- Rôle de la catégorie ; elle définit dans une certaine mesure les objectifs. Dans une catégorie de profilage, l'augmentation de la marge brute en %tage ne serait probablement pas l'objectif à atteindre.
- Fixer des objectifs mesurables, ambitieux, réalistes. Les estimations bottom-up et top-down du potentiel fixent le cadre approximatif.
- Ne pas fixer trop d'objectifs, pour avoir une certaine concentration. Ceci aide aussi à préparer et à tenir les réunions d'examen avec suffisamment de temps.
- Fixer des objectifs qui peuvent être clairement mesurés à l'aide des données internes, des données de panel ou par des études ad hoc.

La figure ci-dessous présente le paysage-cible d'une catégorie

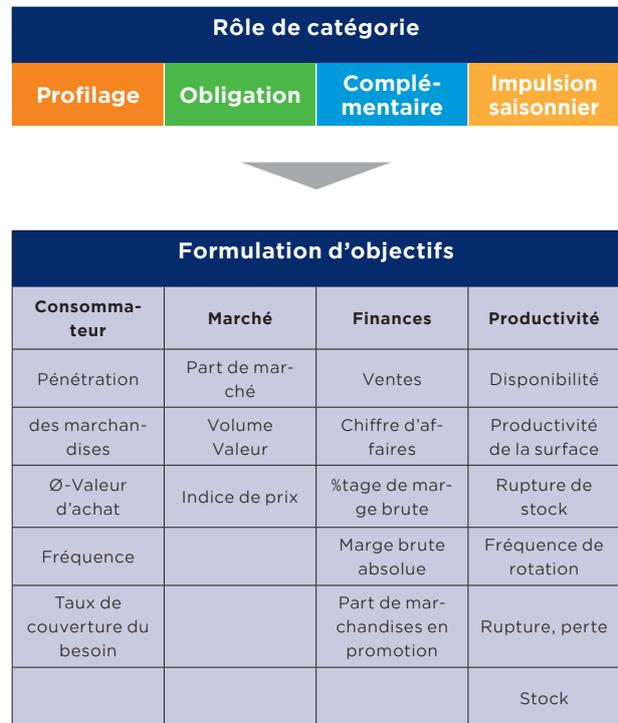


Figure 10: Paysage d'objectifs

Les objectifs annuels convenus doivent être divisés en objectifs mensuels et / ou trimestriels selon la périodicité d'examen définie selon le rôle de la catégorie. C'est le seul moyen de contrôler au cours de l'année si l'on se dirige vers l'objectif ou si des mesures correctives doivent être appliquées.

3.5. Stratégies de la catégorie

Objectif	
clef des stratégies de catégorie s'applique, qui <ul style="list-style-type: none"> • sert à réaliser le rôle attribué • sera suivie par le retailer pour atteindre les objectifs de la catégorie Consigne d'orientation pour les tactiques	
Entrée	Sortie
<ul style="list-style-type: none"> • Rôle de la catégorie • Enseignements tirés de l'analyse • Objectifs de performance de la catégorie 	<ul style="list-style-type: none"> • Concentration sur la stratégie • Stratogramme catégoriel

des objectifs. Étant donné que toutes les stratégies n'ont pas le même effet et ne posent pas les mêmes exigences, il s'agit d'engager les réflexions suivantes.

Comment se différencient les stratégies possibles du point de vue de

- la taille du résultat estimé ?
- le degré de difficulté de la mise en oeuvre ?
- le besoin de temps ?
- les investissements nécessaires ?

La figure 11 montre comment les différentes options stratégiques peuvent être évaluées, pour sélectionner les stratégies ayant le meilleur rapport coût/revenu. Après le choix de la stratégie, il est conseillé de contrôler à nouveau si les stratégies choisies permettent de la réalisation du rôle de la catégorie et de l'objectif.

Quelle voie doit être empruntée pour atteindre l'objectif ? La détermination des stratégies adaptées est une étape décisive à laquelle on doit consacrer tout le temps et l'attention nécessaires.

En règle générale, plusieurs stratégies, servant à la réalisation des objectifs, peuvent être appliquées à la plupart

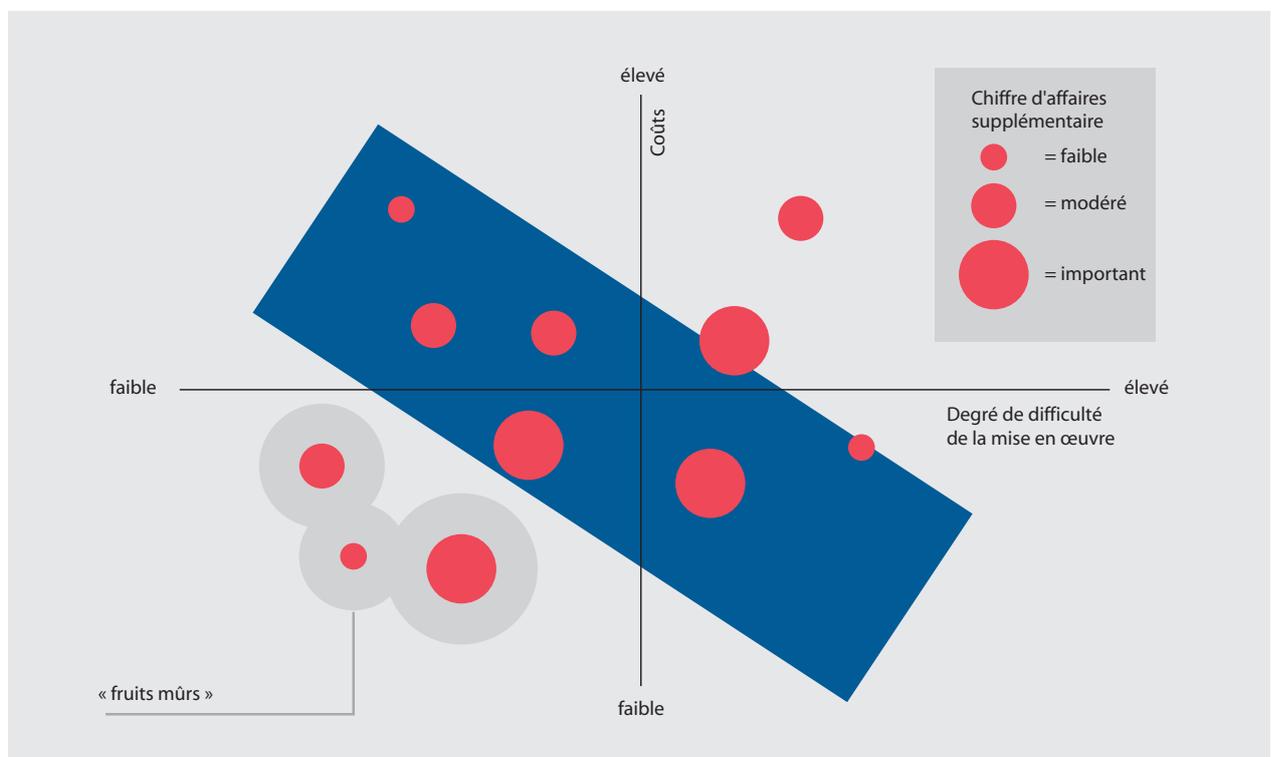


Figure 11: Évaluation des options de stratégie

Les sept principales stratégies sont brièvement décrites sur la figure 12

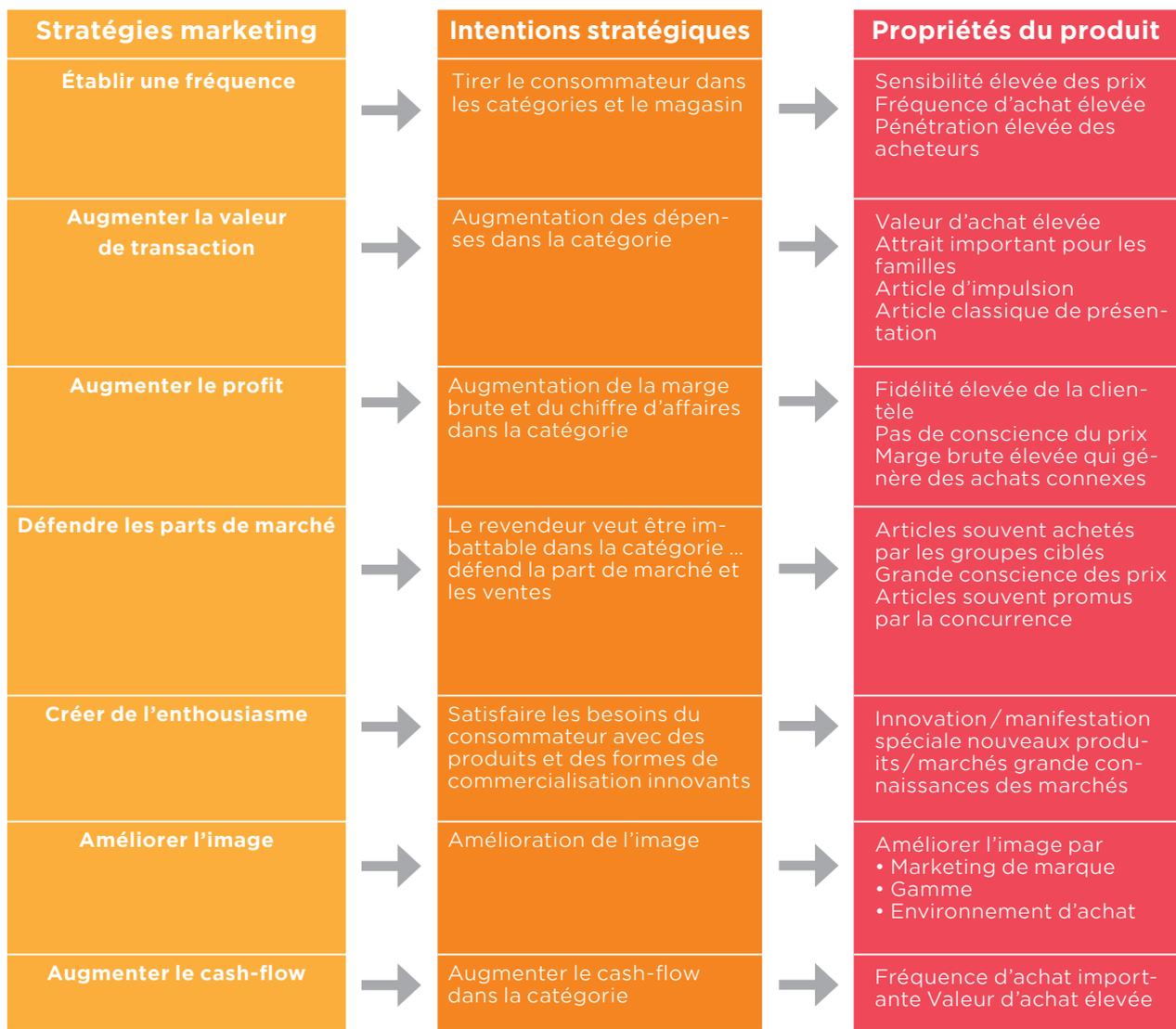


Figure 12: Description des 7 stratégies les plus courantes

Stratogramme de la catégorie*Description*

Le stratogramme de catégorie apporte une aide pour déterminer les orientations possibles des stratégies pour une catégorie concrète et donne les premières instructions tactiques.

Exemple

Tablette de chocolat comme catégorie obligatoire

Mode de lecture : dans la sous-catégorie tablettes 100 g, la stratégie est « défendre les parts de marché ». On souhaite réaliser ceci par l'utilisation de prospectus, des prix compétitifs et des présentoirs.

Stratogramme de la catégorie							
	Développer la fréquence	Augmenter la valeur de transaction	Augmenter le bénéfice	Défendre les parts de marché	Créer de l'enthousiasme	Améliorer l'image	Augmenter le cash-flow
Sous-catégorie segments, marques, articles	Tablettes 100 g Lait entier	Tablettes 300 g Paquets de 5 x 100 g	Produits premium tablette < 100 g	Tablettes 100 g	Orientations spéciales vers le goût	selon l'ima- ge théorique	Tablettes 100 g
Orientation tactique (mise en application)	Prospectus + présentoir	Présentoir préparé	Gamme + rayon	Prospectus + Prix au niveau ou sous le niveau du marché + présentoir	Rayon + Présentoir pré- paré		Présentoir

Figure 13: Stratogramme des catégories

3.6. Tactiques de la catégorie

Objectif	
<ul style="list-style-type: none"> Définition des tactiques / mesures dans les domaines Gamme, Prix, Promotion et Merchandising avec lesquels des acheteurs ou des consommateurs peuvent être acquis Définition des tactiques pour influencer le comportement d'achat 	
Entrée	Sortie
<ul style="list-style-type: none"> Rôle de la catégorie Stratégies de la catégorie Stratogramme Modèle A20 	<p>Mesures clairement définies pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> Gamme Politique de prix Promotion / ventes Merchandising / Présentation des rayons

À cette étape, les tactiques et mesures concrètes pour la mise en oeuvre des stratégies définies sont élaborées et validées.

L'évaluation des différentes options effectuée lors du développement de la stratégie est une étape importante pour l'élaboration des étapes de la mise en oeuvre. Dans les tactiques également, il s'agit de comparer les différentes options possibles du point de vue de la dépense et du bénéfice ainsi que de la faisabilité.

Les analyses nécessaires pour estimer les effets des différentes tactiques et leur total sont réalisées à ce stade et comparées avec les objectifs de la catégorie. À l'équipe de travail se pose la question fondamentale de savoir si les tactiques définies suffisent pour atteindre les objectifs définis. L'équipe de travail prend ensuite la décision finale sur les meilleures tactiques de mise en oeuvre des stratégies de la catégorie.

3.6.1. Gamme

À quoi ressemble la gamme idéale ? L'optimisation de la gamme est un processus continu dont l'objectif est d'augmenter la satisfaction du groupe-cible et d'augmenter les résultats commerciaux (chiffre d'affaires, marge brute et part de marché). Ici on doit être conscient que

- Les besoins et le comportement des consommateurs présentent des différences spécifiques au canal
- Chaque revendeur doit ajuster sa gamme à son groupe-cible
- Le rôle et la stratégie de la catégorie définis doivent être pris en compte lors de la définition de la gamme
- les stratégies et les capacités des fabricants doivent être impliquées

Optimiser la gamme signifie tout d'abord définir la couverture de marché (part de marché cumulée ou portée) souhaitée dans les différents segments de la catégorie. Ensuite, on définit quelles modifications de gamme (références, compléments, suppression d'articles) sont nécessaires pour une gamme idéale et la réalisation de la couverture de marché souhaitée.

Une fois ces étapes maîtrisées, on peut calculer les effets économiques à attendre des modifications de la gamme. Une gamme efficiente réclame une bonne collaboration entre l'industrie et le commerce. Pour le revendeur, il est fondamental d'être informé régulièrement et surtout à temps par les fabricants des modifications de gamme. Concrètement, cette étape répond aux questions suivantes :

- Combien de SKU ?
- Quelles SKU ?
- Quels nouveaux produits ?
- Quels déréférences ?
- Planification des références / déréférences
- Effet économique attendu

Aucune autre analyse importante n'est nécessaire pour déterminer la gamme. Les enseignements de l'analyse de la catégorie (modèle A12 à A14) ont déjà fourni les principaux éléments.

L'important est de réaliser l'optimisation au niveau du segment et du sous-segment. C'est le seul moyen de s'assurer que tous les segments soient proposés selon leur importance. La multitude suffisante de marques et de variétés est un autre point à prendre en compte. En cas de doute, mieux vaut déréferencer une marque faible au profit de la profondeur d'offre de marques fortes. Les graphiques suivants illustrent les étapes nécessaires à l'optimisation de la gamme.

Template T1

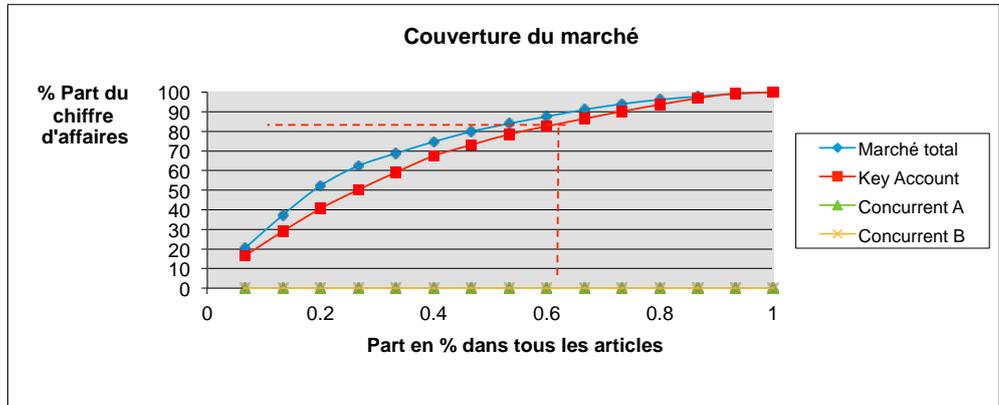
Description

Objectif

Couverture du marché

Comparatif de sa propre gamme avec le marché global du point de la couverture du marché. Pour cela on compare le nombre d'articles (en % de la gamme) nécessaires pour réaliser X % du chiffre d'affaires.

Définition d'une gamme efficiente



Directives de couverture du marché

- Profilage : 90 % + dans tous les segments
- Obligatoire : 80 % + dans les grands segments
50 à 80 % dans les petits / moyens segments
- Complément : maxi 50 % + de couverture dans tous les segments

Il existe d'autres critères de sélection des articles en plus du chiffre d'affaires cumulé. Ce sont :

- Portée cumulée : Atteindre autant de clients du point de vente que possible avec la catégorie
- Part de marché cumulée (volume) : Plus fortes ventes supplémentaires par article supplémentaire
- Taux de couverture du besoin : Avoir si possible des articles avec une clientèle loyale dans la gamme
- Bénéfice : Atteindre un gain aussi élevé que possible dans la catégorie
- Exclusivité de la SKU : Produits aussi uniques que possible

Remarque : les données sur les concurrents dans certains secteurs ont seulement un accès limité en Suisse..

Template T2

Description

Fiche de gamme / synoptique

Modèle pour le recensement de la nouvelle gamme avec les niveaux de gamme, le taux de distribution ancien / nouveau (sur les articles à vendre jusqu'à présent)

Modèle T2 : Fiche de gamme/ synoptique

Catégorie								
Marque	Variété	Taille d'emballage	Code EAN	Réf. Article	Niveau de gamme	Taux de distributions (%) ancien	Taux de distributions (%) nouveau	Autres remarques
Segment A								
Article 1								
Article 2								
Article 3								
Article 4								
Article 5								
Segment B								
Article 1								
Article 2								
Article 3								
Article 4								
Article 5								
Segment C								
Article 1								
Article 2								
Article 3								
Article 4								
Article 5								
Segment D								
Article 1								
Article 2								
Article 3								
Article 4								
Article 5								

Exemple de représentation : Tableau pour un traitement individuel

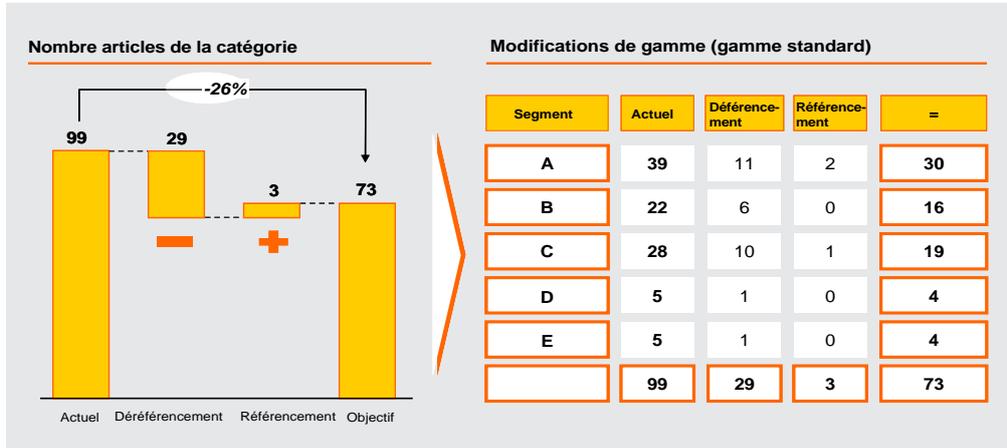
Template T3

Description

Quantification des modifications de la gamme

Maintien détaillé du nombre d'articles à aujourd'hui, des déréférencements et référencement et du nombre-cible d'articles.

Les modifications doivent être maintenues au niveau du segment pour pouvoir valider les tailles de segments.

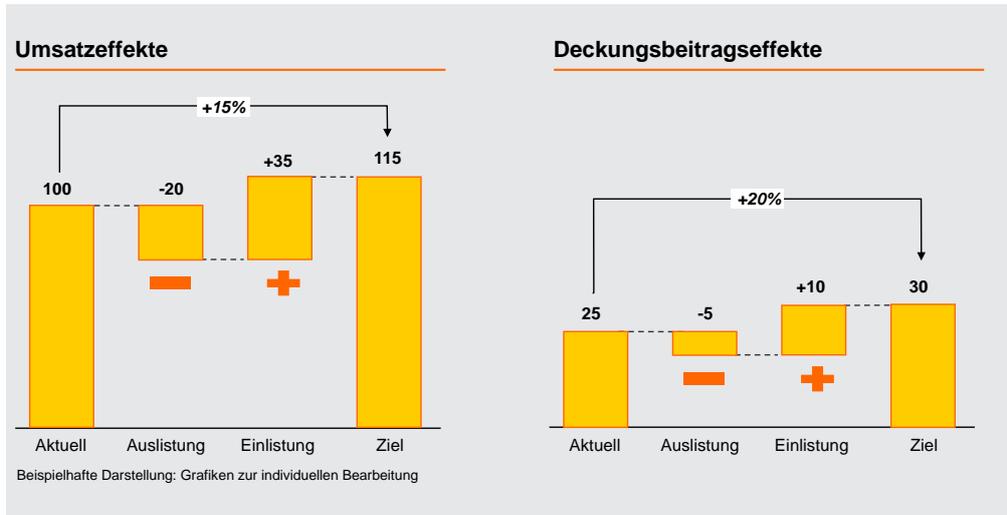


Template T4

Description

Quantification des effets économiques

Représentation claire des effets économiques des déréférencements et référencements



3.6.2. Politique de prix

Sur la base de l'analyse du modèle A16, des groupescibles, du rôle défini de la catégorie ainsi que de la politique de prix de l'entreprise, le thème de la tarification est abordé.

À cet égard, il faut répondre aux questions suivantes :

- L'indice des prix des segments et des principaux articles est-il compétitif par rapport à la concurrence ?
- Le « pricing » actuel correspond-il au rôle de la catégorie ?
- Notre stratégie de prix soutient-elle les objectifs de la catégorie ?
- À quels prix faut-il réaliser des promotions ?
- Comment se placent les prix normaux et promotionnels des produits par rapport aux concurrents ?
- Les prix actuels soutiennent-ils les objectifs du point de vue du pourcentage de marge ?
- Est-ce que nous communiquons bien sur les prix (petites annonces, prospectus, affiches, en rayon) ?

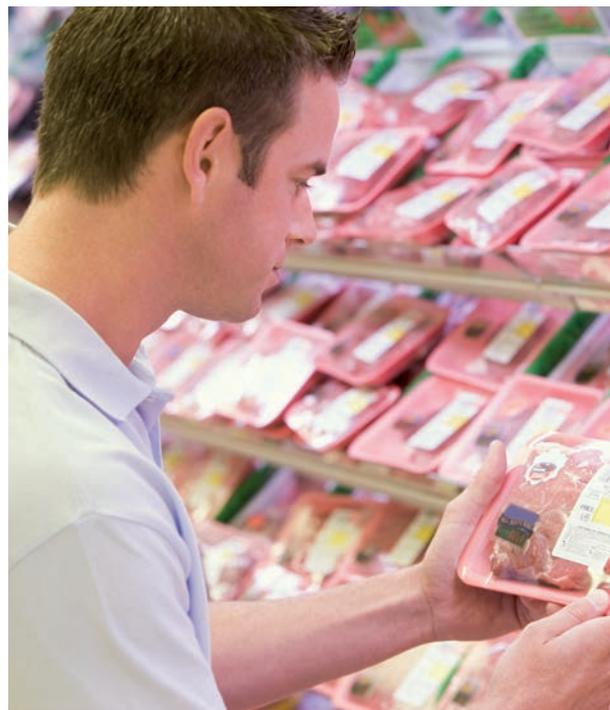
On définit la nouvelle politique de prix sur la base de ces points. À ce stade il est indispensable de réaliser et d'exploiter des calculs avec des effets financiers des modifications de prix.

Souvent la politique de prix ne reçoit pas l'attention nécessaire car la mesure des effets de prix n'est pas simple. Des erreurs dans la conception des prix peuvent avoir des conséquences douloureuses, c'est pourquoi il est utile de soumettre au moins les principaux articles à une analyse plus détaillée.

Les études d'élasticité des prix représentent une aide utile qui donnent de bonnes indications au niveau de l'article sur les effets de quantité à attendre en cas de modifications de prix. À l'aide de ces données sur la modification de quantités, il est facile de calculer les effets financiers. Ceci vaut également pour la moyenne des prix promotionnels et standards.

La prudence est recommandée avec la lisibilité des analyses du prix moyen au niveau de la catégorie, du segment et en partie du marché. Il est possible que différents emballages au sein d'une marque présentent des élasticités de prix totalement différentes.

En résumé, la politique de prix est un élément important du marketing mix et requiert la prudence nécessaire.



Le synoptique suivant présente l'influence du rôle et de la stratégie de la catégorie sur la politique de prix:

Influence du rôle de la catégorie et de la stratégie sur la politique de prix

Rôle Stratégie	Profilage¹⁾	Obligation	Complément	Saison
Générer une fréquence	<ul style="list-style-type: none"> Rapprocher de la concurrence avec les prix Le prix conseillé diminue 	<ul style="list-style-type: none"> Rapprocher de la concurrence sur les produits sensibles au niveau des prix (« Key value items ») 		<ul style="list-style-type: none"> Voir « Profilage » (en périodes de pointe)
Augmenter la valeur de transaction	<ul style="list-style-type: none"> Diriger le mouvement des prix 	<ul style="list-style-type: none"> Rapprocher des concurrents Prix plus élevés pour des produits avec une fréquence d'achat et une pénétration moindres (avec des limites) 	<ul style="list-style-type: none"> Introduire des augmentations de prix Suivre les réductions de prix 	<ul style="list-style-type: none"> Voir « Complément » (gammes périphériques) ou profilage (en périodes de pointe)
Augmenter le gain		<ul style="list-style-type: none"> Augmentation de prix pour <ul style="list-style-type: none"> Produits sensibles au niveau des prix Articles pour les groupes-cibles non fondamentaux (dans des limites) 	<ul style="list-style-type: none"> Prix plus élevés pour les produits d'impulsion (dans des limites) Contrôle des prix en lien avec la demande 	<ul style="list-style-type: none"> Voir « Obligation » (en périodes fastes)
Défendre la part de marché	<ul style="list-style-type: none"> « Key value items » sélectionnés sous les prix de la concurrence Rapprocher de la concurrence sur les prix de toutes les lignes 	<ul style="list-style-type: none"> « Key value items » sélectionnés sous les prix de la concurrence Rapprocher de la concurrence sur les prix de toutes les lignes 		
Susciter l'enthousiasme	<ul style="list-style-type: none"> Part en %tage de la gamme plus importante que pour les « Key value items » 	<ul style="list-style-type: none"> Réductions de prix par rotation 		
Améliorer l'image	<ul style="list-style-type: none"> Part en %tage de la gamme plus importante que pour les « Key value items » 	<ul style="list-style-type: none"> Équilibre du mix entre les articles aux prix psychologiques et les autres 	<ul style="list-style-type: none"> Prix occasionnelles 	<ul style="list-style-type: none"> Voir « complément » (gamme périphérique) ou profilage (en périodes de pointe)

→ Ce ne sont que des exemples: votre tactique doit soutenir les objectifs du rôle de votre catégorie globale

1) Si prix est un levier très utile dans la catégorie

Figure 14: Influence du rôle et de la stratégie de la catégorie sur la politique de prix

Source : Cours de « Category Manager certifié ECR D-A-CH »

3.6.3. Promotion / stimulation des ventes

Les enseignements tirés des modèles A17 et A18 ainsi que le rôle défini et la stratégie de la catégorie constituent la base des tactiques dans le domaine de la promotion. Comme dans le « Pricing », il s'agit ici aussi d'intégrer quelques questions dans les réflexions :

- Comment se comporte le mix marchandises normales / promotionnelles par rapport au marché ?
- La fréquence des promotions par segment et par article est-elle la bonne ?
- Les promotions portent-elles sur les bons articles ?
- Les saisonnalités des segments sont-elles prises en compte dans le plan de promotion ?
- Les promotions génèrent-elles réellement des ventes supplémentaires ?
- Comment réagit le groupe-cible à une communication différente sur le prix promotionnel (par ex. « 6 pour 4 » ou « 33 % plus économique ») ?
- Les points de périodes de pointe sont-ils occupés avec les meilleurs articles ?
- Les actions dans les points de vente sont-elles mises en oeuvre de façon attrayante pour les consommateurs / acheteurs ?

La forme de promotion la plus souvent utilisée est l'action sur les prix. Cependant, il existe en parallèle une multitude de promotions alternatives, pertinentes et efficaces selon la stratégie. Les promotions de valeur ajoutée comme les articles additionnels, la promotion croisée, les bons d'achats, la compétition des consommateurs et les dégustations peuvent être très efficaces et sont par exemple le meilleur moyen de mettre en oeuvre efficacement les stratégies « Augmenter le bénéfice, susciter l'enthousiasme et améliorer l'image ».

La figure 15 donne des entrées sur ce qui doit être pris en compte dans les différentes stratégies sur le thème de la promotion. Concernant les promotions en particulier, le Category Manager du commerce (et l'équipe) doit réfléchir aux effets sur la logistique. La planification des promotions et la communication précoces avec les fournisseurs et les responsables de la supply chain contribuent à optimiser le flux de marchandises.

Influence des stratégies sur la politique de promotion	
Augmenter la fréquence	Fréquence des produits forts avec le plus fort soutien promotionnel. Actions fréquentes avec un 2ème PDV et de la publicité.
Augmenter la valeur de transaction	Incitation à l'achat principalement par des actions sur plusieurs achats et avantage de prix pour des emballages multiples. Produits augmentant la valeur de transaction également comme échantillons, Promotion transversale avec produits à forte fréquence.
Augmenter le bénéfice	Peu de soutien promotionnel. Les promotions doivent proposer de la valeur ajoutée et exclure les réductions de prix.
Défendre les parts de marché	EDLP ou actions fréquentes pour ces produits (pression de la promotion comme pour les produits à forte fréquence).
Augmenter le cash-flow	Planification des actions importante. Produits avec une forte rotation de stocks, 2ème PDV et encourager la publicité
Créer de l'enthousiasme	Produits poussés par une impulsion et présentation de haute qualité ; actions de longue durée avec une faible fréquence (par ex. action d'essai)
Améliorer l'image	Selon l'image que l'on souhaite soutenir.

Figure 15: Influence des stratégies sur la politique de promotion

3.6.4. Merchandising

L'utilisation optimale de la surface du point de vente représente un levier essentiel pour augmenter les chiffres d'affaires. Pour cela, les étapes suivantes doivent être respectées :

1. Répartition des catégories dans le point de vente selon leur rôle
2. Attribution des surfaces exactes
3. Réalisation du planogramme de la catégorie
4. Conception du rayon et de l'environnement

Le rôle défini de la catégorie a également un certain caractère dans le merchandising. Une catégorie de profilage reçoit par ex. un emplacement à forte fréquence dans le point de vente et doit être conçu de façon très attrayante pour le consommateur.

L'arbre de décision défini au chapitre Définition de la catégorie doit se répercuter dans le planogramme d'une catégorie pour que le consommateur / l'acheteur puisse s'orienter facilement dans le rayon.

Des surfaces minimales de rayon (facings) doivent être attribuées aux différents articles pour éviter les ruptures de stocks et garantir une visibilité minimale. Par ailleurs, il

faut veiller à ce que la surface en rayon des produits corresponde à vos ventes / parts de marché.

Dans le but de faciliter l'orientation dans le magasin, des marquages de rayon ou même des mises en oeuvre graphiques et des photos doivent être mis en place. Ceux-ci doivent être en harmonie avec la politique générale de l'entreprise et le rôle de la catégorie.

Pour les produits d'impulsion, d'autres points de vente peuvent avoir une influence sur le chiffre d'affaires et les marges. On peut contribuer ainsi à la stratégie « Susciter l'enthousiasme ».

L'effet optique du rayon sur le consommateur / l'acheteur a une influence essentielle sur les ventes. Concernant la présentation de la gamme, moins apporte souvent davantage.

Il faut veiller à ce que l'espace dans le rayon soit discuté avec le partenaire commercial. Elle a une grande influence sur la surface disponible.

Pour cette raison, il est utile d'agencer un rayon pour effectuer un essai et de laisser les consommateurs l'évaluer. Pour terminer le chapitre tactiques, vous trouverez ci-dessous un synoptique complet des rôles et tactiques de catégories (fig. 16).

Synoptique des tactiques de catégorie				
	Tactiques de la catégorie			
Rôle de la catégorie	Politique de gamme	Politique de prix	Stimulation des ventes	Merchandising
Rôle de profilage	Choix « complet » <ul style="list-style-type: none"> • Meilleur choix sur le marché • Catégories • Segmentation marquée • Marques • Articles 	Position de leader <ul style="list-style-type: none"> • Utilité optimale pour le client • Catégorie totale 	Haut niveau d'activité <ul style="list-style-type: none"> • Fréquence élevée • Plusieurs supports publicitaires • Adaptation individuelle 	Situation optimale dans le point de vente <ul style="list-style-type: none"> • Fréquence élevée des clients • Grande durée de contact • Surfaces importantes
Rôle d'obligation	« Large » choix - compétitivité sur le marché <ul style="list-style-type: none"> • Sous-catégories • Marques importantes • Articles importants 	compétitif - cohérent <ul style="list-style-type: none"> • Conformité avec la concurrence • Composants importants d'une catégorie 	Niveau d'activité moyen <ul style="list-style-type: none"> • Fréquence moyenne • Durée moyenne • Plusieurs supports publicitaires 	Situation moyenne dans le point de vente <ul style="list-style-type: none"> • Fréquence élevée • Attribution importante de surface
Rôle complémentaire	Choix « limité » <ul style="list-style-type: none"> • Marques et articles importants 	Acceptable <ul style="list-style-type: none"> • dans une marge d'écart de 15% par rapport à la concurrence 	Faible niveau d'activité <ul style="list-style-type: none"> • Supports publicitaires sélectionnés 	Emplacement disponible dans le point de vente <ul style="list-style-type: none"> • Petites surfaces
Rôle de la saison/de l'impulsion	Sélection liée à la période <ul style="list-style-type: none"> • Sous-catégories • Segmentation marquée 	compétitif - saisonnier <ul style="list-style-type: none"> • Faible divergence par rapport à la concurrence • Quelques composants de la catégorie 	Activité saisonnière / liée à la période <ul style="list-style-type: none"> • Plusieurs supports publicitaires 	Bon emplacement dans le point de vente <ul style="list-style-type: none"> • Trafic des clients important • Surfaces moyennes • Attribution importante de surface

Figure 16: Synoptique des tactiques de la catégorie et lien avec les rôles des catégories

3.7. Mise en oeuvre de la planification

Objectif	
<p>Préparation et réalisation de la mise en application</p> <ul style="list-style-type: none"> • Élaboration d'un plan de mise en oeuvre réaliste qui comporte également les coûts de la mise en application • Synthèse du plan d'activité et adoption par les décisionnaires (commerce et industrie) • Communication à toutes les parties prenantes 	
Entrée	Sortie
<ul style="list-style-type: none"> • Stratégies • Tactiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de lancement • Synoptique des coûts • Plan de communication • Controlling du lancement

Avant le démarrage de la mise en oeuvre effective, les plans doivent être approuvés par les cadres du côté de l'industrie et du commerce. Idéalement, les décisionnaires sont déjà informés par avance, des enseignements et des axes stratégiques pendant les étapes 1 à 6, pour éviter les surprises au moment de l'approbation du plan d'activité.

3.7.1 Plan de lancement

Le plan de lancement est une synthèse complète de toutes les mesures adoptées avec mention du(des) responsable(s) pour chaque tâche et du délai respectif (voir modèle I 1). Le plan de lancement doit également tenir compte des différentes mesures qui peuvent demander beaucoup de temps et / ou être cruciales. C'est pourquoi il est recommandé de tester ces étapes dans quelques filiales pilotes.

3.7.2 Synoptique des coûts

L'équipe doit avoir conscience des coûts des différentes mesures en relation avec le succès économique attendu et donc établir un synoptique des coûts (cf. modèle I 2). Ce synoptique doit être présenté aux décisionnaires pour l'adoption du plan d'activité.

3.7.3 Plan de communication

Une information complète et à temps sur les différentes mesures à tous les employés est indispensable pour le succès. Les responsables de ventes régionaux en particulier, tout comme les directeurs de filiales, doivent être impliqués à temps dans le processus de Category Management, étant donné qu'ils ont une part décisive dans le succès de la mise en oeuvre. Un plan de communication doit renseigner sur qui doit être informé quand, à quel sujet et par qui (cf. modèle I 3).

3.7.4 Controlling de filiale (lancement)

Le Category Manager ou le responsable de l'équipe doit s'assurer du respect de toutes les mesures. Il faut contrôler simultanément que le plan d'activité a été correctement mis en oeuvre dans les filiales. L'équipe de travail doit contrôler un certain nombre de filiales elle-même à l'aide d'une liste de contrôle (modèle I 4).

3.8. Contrôle / surveillance de la catégorie

Objectif	
<ul style="list-style-type: none"> • S'assurer que le plan d'activité de la catégorie atteint les objectifs fixés • Réalisation d'un contrôle périodique du niveau d'atteinte des objectifs (théorique / réel), des tactiques et de la qualité de la mise en œuvre 	
Entrée	Sortie
<ul style="list-style-type: none"> • Objectifs de performance de la catégorie • Tactiques, plan de lancement 	<ul style="list-style-type: none"> • Scorecard • Réunion d'examen Calendrier • Rapport

La mesure continue et le contrôle de la réalisation du plan représente la dernière étape dans le processus de planification des affaires. Par cette étape, un projet devient un processus. Pour sécuriser la réalisation des objectifs, il est essentiel de réaliser la mesure continue et les réunions périodiques d'examen dans les délais.

Pour les réunions d'examen, les Scorecard (objectifs de performance) et le controlling des filiales (contrôle de la mise en oeuvre dans les filiales) sont préparés. En plus des documents « internes », les conditions du marché (principales Standard Charts) sont impliquées, car celles-ci ont également pu évoluer par rapport au moment où les objectifs ont été fixés.

3.8.1 Scorecard

La Scorecard de la catégorie (cf. modèle M1) comporte les principaux chiffres-clés des objectifs annuels et trimestriels avec lesquels les résultats effectifs peuvent être comparés. Les divergences sont analysées, maintenues et valorisées. Ceci signifie qu'en cas d'écart négatif au cours d'un trimestre, l'équipe de travail doit estimer si des mesures correctives sont nécessaires, ou si l'objectif annuel peut encore être atteint avec réalisme.

3.8.2 Périodicité des réunions d'examen

Une réunion d'examen pour le contrôle du degré de réalisation de l'objectif doit être tenue chaque trimestre ou chaque semestre pour la catégorie de profilage et obligatoire. Un rythme de réunion mensuel est imaginable pour les catégorie de profilage.

3.8.3. Rapport

Le Category Manager du commerce est responsable du rapport établi pendant chaque réunion d'examen. Les points fondamentaux du rapport sont les valeurs réelles / théoriques et les mesures correctives éventuellement convenues. C'est pourquoi on consigne par écrit ce qui doit être traité par qui et quand. Le rapport fait partir intégrante de la prochaine réunion d'examen. La figure 17 en page 41 donne un exemple d'ordre du jour d'une réunion d'examen.

3.8.4 Participants

Au cours des réunions mensuelles, l'équipe de travail et les responsables des ventes régionaux vont se rencontrer. Pour les réunions trimestrielles, le niveau hiérarchique supérieur devrait prendre le temps de faire l'examen et une valorisation intermédiaire avec l'équipe. L'équipe va se préparer à cette réunion et apporter éventuellement déjà des propositions de mesures correctives.

Les membres de la direction responsables du commerce et de l'industrie participent aux réunions semestrielles et annuelles. Pour eux, il est important de voir où se situe la catégorie dans le développement et si elle va contribuer à l'atteinte des objectifs supérieurs de l'activité..

Exemple de planning de réunions d'examen				
Quand	Où	Participants	Contenu/ thèmes	Préparation
15 avril 2009 10 heures Examen Q1	Revendeurs, salle de réunion X	<ul style="list-style-type: none"> Équipe de travail VL enregistré Category Director commerce Gestionnaire Key Account 	<ul style="list-style-type: none"> Évolution du marché État de la mise en œuvre Comparatif théorique / réel Mesures correctives éventuelles 	<ul style="list-style-type: none"> Données du marché Controlling du lancement Scorecard Mesures correctives
15 juillet 2009 13h30 Q2/ Examen semestriel				
15 octobre 2009 10 heures Examen Q3				
15 janvier 2010 13h30 Q42/ Examen semestriel				

Figure 17: Exemple de planning de réunions d'examen

Modèle M 1 Scorecard objectifs de performance

Modèle M 1 : Scorecard objectifs de performance

Indicateurs-clés de performance financière	2007	2008	2009		Q1 / 2009		Q2 / 2009		Q3 / 2009		Q4 / 2009		Statut
	RÉE	FC	Prévu	RÉE	Prévu	RÉE	Prévu	RÉE	Prévu	RÉE	Prévu	RÉE	
C.A.													●
Croissance CA													●
Marge brute absolu													●
%tage de marge brute													●
Part de machandise													●

Acheteur/consommateur Indicateurs-clés de performance	2007	2008	2009		Q1 / 2009		Q2 / 2009		Q3 / 2009		Q4 / 2009		Statut
	RÉE	FC	Prévu	RÉE	Prévu	RÉE	Prévu	RÉE	Prévu	RÉE	Prévu	RÉE	
Pénétration/Portée													●
Fréquence													●
Ø volume d'achat													●
Ø valeur d'achat													●
Taux de couverture													●

Marché Indicateurs de performance	2007	2008	2009		Q1 / 2009		Q2 / 2009		Q3 / 2009		Q4 / 2009		Statut
	RÉE	FC	Prévu	RÉE	Prévu	RÉE	Prévu	RÉE	Prévu	RÉE	Prévu	RÉE	
Croissance du marché													●
Catégorie % part de marché													●
volume Part de marché													●
Valeur													●

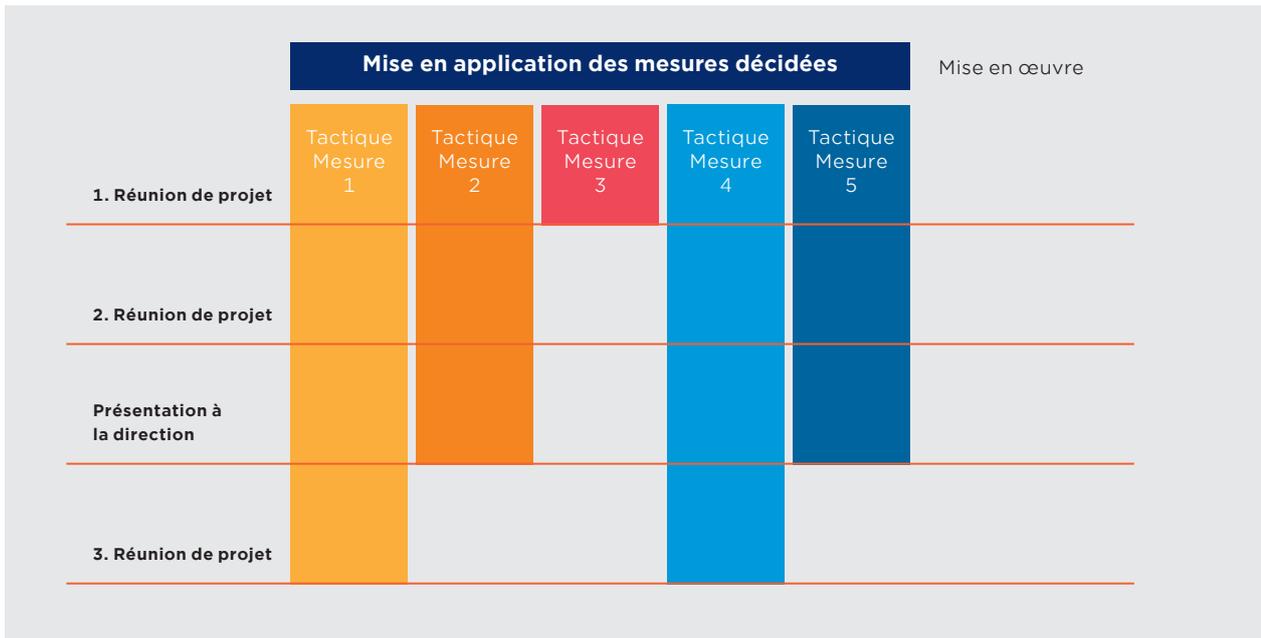
Indicateurs-clés de performance	2007	2008	2009		Q1 / 2009		Q2 / 2009		Q3 / 2009		Q4 / 2009		Statut
	RÉE	FC	Prévu	RÉE	Prévu	RÉE	Prévu	RÉE	Prévu	RÉE	Prévu	RÉE	
CA/mois en cours													●
Rotation des stocks													●
Rupture de stock													●

● Objectif atteint ● Objectif atteint à + de 97% ● Objectif atteint à - de 97%

Exemple de représentation : Tableau pour un traitement individuel

4.2. Exemple de déroulement interne de projet et organisation du point de vue du fabricant

	Planification du projet			
Démarrage	Déterminer le canal commercial souhaité Objectifs possibles du point de vue du partenaire CM <ul style="list-style-type: none"> • Groupe de marchandises • Rôle • Objectifs qualitatifs • Objectifs quantitatifs 			Définition et segmentation de la catégorie Rôle de la catégorie
	Déroulement du projet <ul style="list-style-type: none"> • Planification de temps • Planification des ressources Argumentation sur le canal commercial pour un projet CM <ul style="list-style-type: none"> • Utilité/pertinence • Missions du canal commercial 			
	Gagner un canal commercial			
	Briefing du partenaire sur les détails du projet			
Réunion	<ul style="list-style-type: none"> • Coordination des visions • Planification 			
	Analyse			
Réunion	Analyse des consommateurs Motivation d'achat et données sur les acheteurs	Analyse du canal Données sur le marché et sur le produit (benchmarking)	Analyse du client d'affaires des clients	
	Évaluation			
Réunion	Contrôle de l'exhaustivité des données disponibles Demande d'analyses supplémentaires			Définition et segmentation de la catégorie Rôle de la catégorie
	Exploitation de l'analyse Détermination des potentiels			
	Objectifs de la première version			Objectifs de la catégorie/critères de mesure Stratégies de la catégorie
Atelier	Objectif de la deuxième version rédigée Définir des mesures et organisation de la mise en œuvre du projet			Tactiques de la catégorie



Source: R. Bühler, ROBBAG GmbH

4.3. Modèle d'accord

Accord sur l'échange de données et d'informations dans le cadre du projet de Category Management XXX

entre
 l'entreprise industrielle ABC
 - ci-après désignée « l'entreprise industrielle » -
 et
 l'entreprise commerciale ABC
 - ci-après désignée « l'entreprise commerciale » -
 pour le groupe de marchandises « XXX »

PRÉAMBULE

A. Compte tenu que chaque partie va recevoir certaines informations sur les données de l'autre partie définies dans l'annexe A de cet accord (les « informations »), il est convenu ici que les informations peuvent être utilisées seulement dans le but fixé du projet « Category Management » (l'« objet de l'accord »).

B. À l'aide des informations, il est possible de générer des connaissances basées sur des données qui seront transmises à « l'entreprise commerciale » par « l'entreprise industrielle ». Toutes les décisions prise par « l'entreprise commerciale » suite aux données et connaissances transmises sont de la seule responsabilité de l'entreprise commerciale.

C. Le présent accord concerne uniquement la collaboration des parties dans le cadre du projet de Category Management défini. Il ne représente aucun obstacle à la collaboration avec d'autres fournisseurs pour le(s) même(s) ou d'autres catégories de produits / groupes de marchandises. De même, le présent accord n'empêche pas l'entreprise industrielle de réaliser des projets de Category Management avec d'autres entreprises commerciales pour le(s) même(s) ou d'autres catégories.

D. Le projet de Category Management défini dans le cadre de cet accord concerne la catégorie « XXX ».

Ceci étant dit, les parties posent les règles suivantes :

1. Les informations que les parties reçoivent (directement ou indirectement) doivent être traitées en toute confidentialité, tout comme les recommandations sur le Category Management que « l'entreprise commerciale » reçoit de « l'entreprise industrielle » selon le présent accord.

2. Chaque partie peut accorder un accès aux informations seulement si cela est nécessaire à l'employé/aux employés pour remplir sa/leur mission selon l'objectif du présent accord et elle doit s'assurer que ces employés connaissent les obligations et les limites contenues dans le présent accord.

3. Les parties ne sont pas autorisées à divulguer à des tiers des informations ou des recommandations sur le Category Management issues du présent accord.

Cependant il n'est en aucune manière interdit à l'entreprise commerciale de divulguer ses objectifs et les décisions prises par elle dans le cadre de ce projet de Category Management dans le cours normal des affaires.

4. Les dispositions 1, 2 et 3 ne sont pas valables si les informations :

a. sont généralement accessibles

b. deviendront généralement accessibles après la conclusion du présent accord, autrement que suite à une négociation entre les deux parties, leurs assistants ou mandataires.

c. doivent être révélées selon la loi ou suite à une décision juridique

5. Si l'une des parties l'exige, les informations de l'autre partie doivent être intégralement rendues à l'exception de la correspondance habituelle qui peut être conservée pour archivage.

6. Les parties ne sont pas autorisées à s'exprimer en public sur la collaboration en tant que telle ou ses contenus dans le cadre de ce projet en totalité ou en partie sans l'accord préalable écrit de l'autre partie.

7. Le présent accord ne doit en aucune manière donner à l'une des parties des droits sur la propriété intellectuelle appartenant à l'autre partie.

8. Le présent accord peut être annulé à tout moment par écrit par toutes les parties au contrat.

9. Le présent accord est soumis au droit xxx et à la compétence du XXX.

10. Les obligations et contraintes mentionnées dans les clauses 1, 2, 3, 4 et 5 ne sont pas affectées par l'achèvement ou le terme de l'accord pour quelque motif que ce soit et restent applicables pendant une durée de 2 ans après la date de l'achèvement ou le terme du présent accord.

Lieu, date
Entreprise industrielle

Lieu, date
Entreprise commerciale



Recommandation : Annexes possibles pour un modèle d'accord

Données pour le Category Management

- Données d'études du marché, données sur les consommateurs, données de panel commercial, autres données disponibles
- de vente en rayon (rayon / promotion)
- Données de vente, de chiffre d'affaires, autres données disponibles
- Marge brute en pourcentage de la catégorie, sous-catégorie
- Données de productivité

Mais : pas d'informations sur des marchés, des produits en particulier comme

- Prix d'achat
- Conditions, remises
- Marges brutes en pourcentage



ni sur les projets / plans de concurrence passés et à venir et similaires



5. Category Management pour les autres secteurs

Certains secteurs disposent pas d'autant de données que les marchés Food / Near-Food. Cependant le processus en huit étapes peut également être utilisé dans les secteurs Non-Food. La base de données manquante (données de panel) concerne en première ligne l'analyse de la catégorie (étape 3) et doit être compensée par des procédures et une créativité alternatives.

5.1. Composition d'une équipe

Lors de la formation d'une équipe – en interne ou bien avec un partenaire – il faut veiller à ce que des représentants du front de vente soient représentés, comme déjà évoqué au chapitre 2 « Ajustements ». Ils sont en contact quotidien avec les consommateurs et peuvent apporter leurs précieuses expériences.

5.2. Sources

Étant donné que peu de données de panel d'instituts d'études du marché sont disponibles, il faut utiliser d'autres sources pour pouvoir finalement terminer une phase d'analyse avec des enseignements. Les sources et procédures décrites sur la figure 18 fournissent à l'équipe de travail un niveau d'information relativement bon :

- Informations d'associations de secteurs
- Office fédéral de la Statistique
- Rapports de médias
- Contacts, entretiens avec des représentants de secteurs
- Analyser des marchés / des secteurs qui ont les mêmes mécanismes, les mêmes évolutions que le secteur propre. Utiliser les enseignements de ces analyses pour sa propre catégorie.
- Étude du marché : études ad hoc et / ou ciblage de groupes
- Étranger : Contacts avec des représentants de secteurs ; Contrôles en magasin dans des pays ayant des conditions de marchés / de catégories similaires
- Données obtenues sur Internet

Dans chaque chapitre du processus en huit étapes, l'objectif de l'étape correspondante ainsi que ces entrées / sorties sont décrits au début. L'objectif de chaque étape reste généralement inchangé pour les autres secteurs. On doit cependant réfléchir aux entrées ou moyens utilisables pour atteindre également l'objectif sans base de données complète.

5.3. Définition de la catégorie

La procédure décrite au chapitre 3.1 peut être reprise, étant donné que les questions ne sont pas spécifiques au secteur Food, mais valables en général. Il faut s'assurer que la catégorie définie peut être mesurée.

5.4. Rôle de la catégorie

Il est possible que les quatre pôles de catégorie décrits ne soit pas adaptés dans tous les cas. Toutefois on peut travailler avec d'autres critères et descriptions des différents rôles. La liste des chiffres-clés doit si possible être modifiée avec d'autres données internes étant donné que aucune ou peu de données sur le marché sont disponibles. De même, la liste de « 10 questions sur la définition du rôle de catégorie » doit être adaptée au secteur et aux conditions correspondants ou aux données.

5.5. Analyse de la catégorie

Ces modèles de travail peuvent difficilement être repris de façon systématique. Il s'agit ici aussi d'estimer dans quelle mesure d'autres critères et d'autres sources peuvent être utilisés pour atteindre l'objectif de l'analyse. L'important est d'essayer dans tous les cas d'obtenir des enseignements basés sur des faits.

Dans de nombreux cas, les données sur les concurrents devraient faire défaut. La comparaison a alors lieu en première ligne entre ses données propres et celles du marché (par ex. des statistiques d'associations de secteurs). Il faut atteindre les données et les résultats des concurrents par d'autres moyens. Les sondages de consommateurs par ex. donnent une image fiable de leur estimation ainsi que des différents points de vente, gammes et sur la présentation de la marchandise.

Le modèle A11 (synthèse du potentiel) apporte une aide importante pour estimer les potentiels. Même si l'on ne

dispose pas de données de consommateurs, les valeurs réelles internes doivent être utilisées. Il est également possible de réaliser des simulations sur cette base. L'équipe de travail doit réfléchir aux mesures qui peuvent augmenter le nombre de clients, la fréquence d'achat par client et le montant d'achat moyen.

Si les enseignements tirés de l'analyse ne sont pas clairs, il est possible de travailler avec des hypothèses qui peuvent être vérifiées soit par l'étude du marché soit par des

tests aux différents points de vente. Pour les étapes de travail suivantes (objectifs, stratégies, tactiques, mise en application et surveillance), on peut s'en tenir à la procédure et aux modèles décrits.

Définition de la catégorie	Rôle de la catégorie	Analyse marché	Analyse gamme
<ul style="list-style-type: none"> Définition valable jusqu'à présent Interroger les consommateurs Contrôle de magasins concurrents Étranger : contrôles en magasin 	<ul style="list-style-type: none"> Chiffres-clés internes de toutes les catégories Positionnement des concurrents Tendances 	<ul style="list-style-type: none"> Informations de l'association Importateurs Office fédéral de la Statistique Entretiens avec des concurrents 	<ul style="list-style-type: none"> Données internes Contrôles en magasin Tendances, mode Évolutions internationales
Analyse politique de prix	Analyse promotion	Analyse merchandising	
<ul style="list-style-type: none"> Stratégie commerciale générale Contrôles en magasins concurrents Interroger les consommateurs, études 	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie commerciale générale Valorisation de ses propres promotions Observations du marché Interroger les consommateurs 	<ul style="list-style-type: none"> Évaluation de la situation réelle Contrôles en magasins concurrents Interroger les consommateurs 	

Figure 18: Entrée pour les sources d'information



6. Annexe

6.1. Abréviations

Act.	Actuel
AW	Marchandise en promotion
CH	Suisse
CM	Category Management
CatMan	Category Management
ECR	Efficient Consumer Response
EDLP	Prix bas en permanence (Every Day Low Price)
FC	Prévision, estimation
HH	Foyers
KA	Part de la catégorie
Kum	Cumulé
Lfm	Mètre linéaire
MA	Part de marché
NW	Marchandise normale
SKU	Unité de gestion des stocks
Tsd.	millier
TW	Valeur de transaction
Vol	Volume
AP	Année précédente
VP	Point de vente
Vs	Par rapport à
%-Pte	Points de %tage
2. VP	Deuxième point de vente

6.2. Définitions des termes

Taux de couverture de la gamme

Indique le volume annuel (ou la valeur) d'une catégorie (en %) que les clients du revendeur achètent chez le revendeur correspondant.

Category Advisor

Fabricants, partenaires industriels définis ou invités par le revendeur comme partenaires CM

Ø-volume d'achat

Volume moyen d'achat d'un foyer dans une catégorie

Ø-valeur d'achat

Volume moyen d'achat dans une catégorie x prix d'achat

Fréquence d'achat

Nombre d'actes d'achats d'un foyer au cours d'une année

Fair Share (part de marché normalisée)

Part de marché supérieure qu'une ligne de vente / catégorie / marque atteint sur le marché global (par ex. Fast Moving Consumer Goods FMCG). Cette Fair Share définie sert de base de comparaison pour l'indice Fair Share. Exemple : L'entreprise commerciale A a dans la catégorie WPR une part de 20 % du commerce de détail total des produits alimentaires. La Fair Share est donc de 20 %.

Densité pondérée des variétés

Indique combien d'articles / de variétés d'une marque atteignent une distribution moyenne pondérée de 100 %.

Merchandising

Stimulation des ventes en rayon

Pénétration

Nombre de foyers en %, qui ont acheté au cours d'une année au moins 1 fois un produit de la catégorie (également appelée portée)

Note : Un glossaire complet se trouve sur www.logistikmarkt.ch/glossar

6.3. Compréhension au sujet du Category Management

Le CM est une mentalité orientée vers

- Point de vue du consommateur
- Déroulement structuré
- Utilisation qui produit un effet durable

Le CM doit être considéré comme un investissement

- Les investissements réclament une utilisation appropriée de moyens
- Après un certain temps, les investissements génèrent un ROI

Enseignements tirés du CM

- La mise en oeuvre du CM doit créer de la confiance (clients et fournisseurs)
- Meilleure compréhension des consommateurs

L'introduction et la mise en application du Category Management réclament des visions

- Les visions reposent sur des bases réalistes et des connaissances approfondies du marché

Source: R. Bühler, ROBBAG GmbH

6.5. Liste des illustrations

Fig. 1	Équipe de travail de base	p. 8
Fig. 2	Circuit P-I-M	p. 9
Fig. 3	Processus en huit étapes	p. 9
Fig. 4	Exemple de représentation de catégorie (structure)	p. 10
Fig. 5	Chiffres-clés pour la définition des rôles de la catégorie	p. 12
Fig. 6	« 10 questions sur la définition des rôles de la catégorie »	p. 12
Fig. 7	Rôle de la distribution en Europe	p. 13
Fig. 8	Synoptique des modèles d'analyse	p. 14
Fig. 9	Exemple d'un modèle d'analyse	p. 15
Fig. 10	Paysage des objectifs	p. 26
Fig. 11	Évaluation des options de stratégie	p. 27
Fig. 12	Description des 7 stratégies les plus courantes	p. 28
Fig. 13	Stratogramme des catégories	p. 29
Fig. 14	Influence du rôle et de la stratégie de la catégorie sur la politique de prix	p. 34
Fig. 15	Influence des stratégies sur la politique de promotion	p. 35
Fig. 16	Synoptique des tactiques de la catégorie et lien avec les rôles des catégories	p. 36
Fig. 17	Exemple de planning de réunions d'examen	p. 41
Fig. 18	Entrée pour les sources d'information	p. 49

6.4. Exemple de représentation pour les objectifs, les bases des mesure

Objectifs, principes de mesure						
Critères	Objectifs	Principes de mesure	Degré de réalisation de l'objectif			Mesures
			Année 1	Année 2	Année 3	
Résultat global et perspective financière	<ul style="list-style-type: none"> • Part de marché • Chiffre d'affaires • Marge brute 	Statistiques de CA et marge brute (revendeurs/ fabricants) Documents d'étude du marché	X%	X%	X%	Créer de la transparence sur la base de la catégorie des produits
Perspective des revendeurs	<ul style="list-style-type: none"> • Marge du magasin 	Statistiques du magasin	X%	X%	X%	Créer de la transparence sur la base de la catégorie des produits
Perspective des consommateurs	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau de prix 	Niveau de prix des concurrents pertinents	X%	X%	X%	Calcul de prix
	<ul style="list-style-type: none"> • Autres 					

Source: R. Bühler, ROBBAG GmbH

GS1 Switzerland – The Global Language of Business

GS1 Switzerland permet des solutions qui visent à accroître l'efficacité des réseaux de création de valeur par le biais de standards globaux. Nous assistons les entreprises dans l'optimisation de leurs flux de valeurs, d'information et de marchandises et transmettons des connaissances pratiques. En association avec nos membres, nous élaborons standards et recommandations de processus et apportons des bénéfices à toutes les parties intéressées. GS1 Switzerland est une association neutre domiciliée à Berne et est intégrée à l'organisation à but non lucratif GS1, active dans 140 pays.

GS1 Switzerland

Monbijoustrasse 68
CH-3007 Berne
T +41 58 800 70 00
www.gs1.ch

