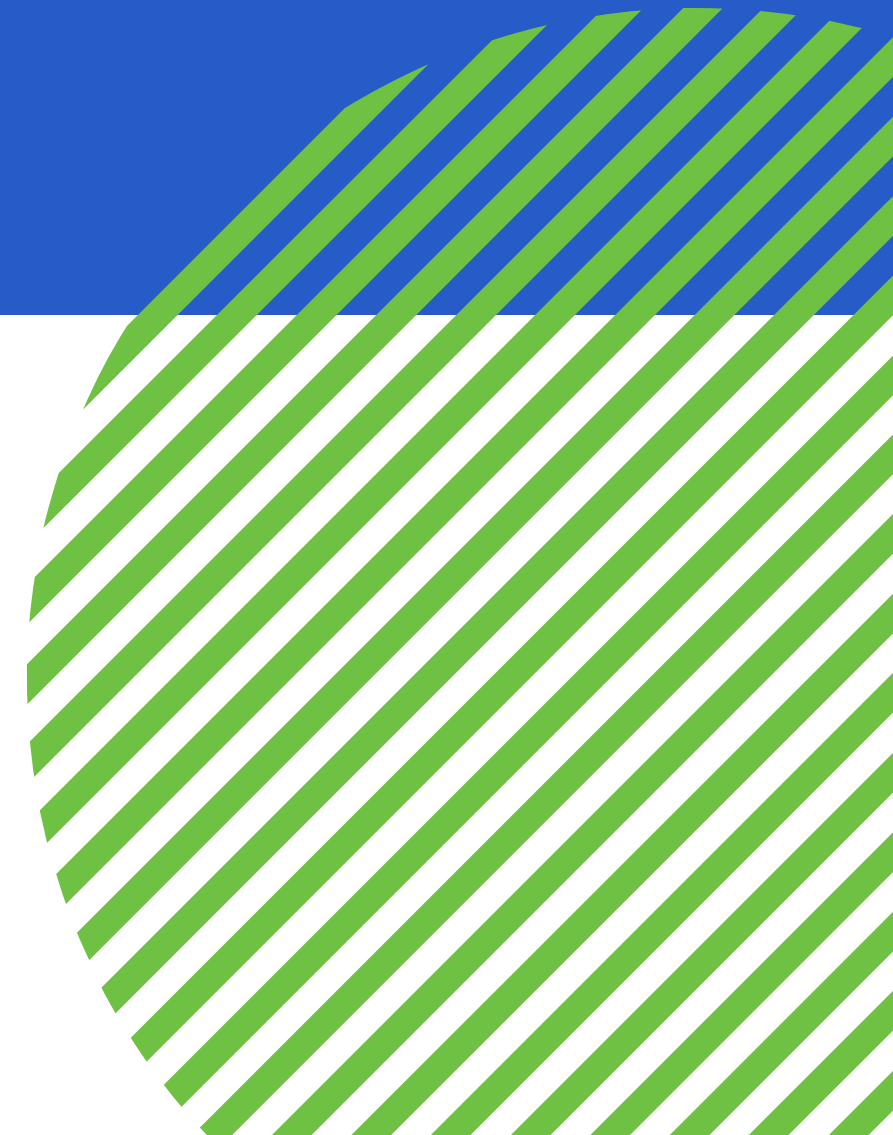


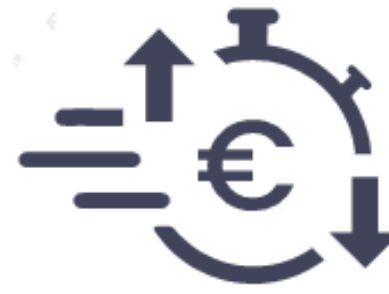
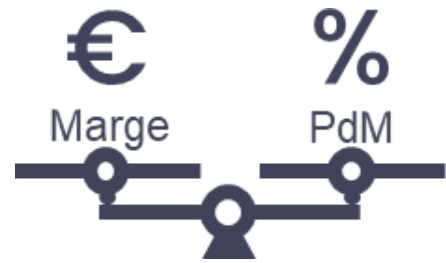
Optimiser le pricing

Retours d'expérience et conseils pour avancer
Septembre 2022



Les nouveaux enjeux du pricing

La maîtrise des prix n'a jamais été aussi importante. Elle passe par un changement des pratiques et des outils.



Un double impact inégalé

Aucun autre levier du mix n'a un impact aussi rapide sur la performance... surtout en période d'inflation où le pilotage des marges est crucial

Les prix n'ont jamais été si transparents

La facilité à comparer les prix (y compris depuis le magasin, en situation d'achat) impose un niveau de précision et de réactivité bien plus élevé

Les prix n'ont jamais été si volatils

La fréquence de changement des prix a explosé avec le e-commerce et les étiquettes électroniques. L'inflation accentue le phénomène

Nouveaux outils, nouvelles méthodes

Entre méthodes traditionnelles dépassées et illusionnisme technologique... comment piloter les prix en combinant au mieux l'homme et la machine ?

Industrialiser la "production" des prix

Pour changer autant de prix aussi souvent, avec plus de précision et sans augmenter les coûts, la productivité de la "fabrication" des prix devient cruciale

Retours d'expérience

Les pièges et défis les plus courants chez nos clients :

Sous-estimation des enjeux

L'importance des gains (en marge ou en image prix) est souvent mal évaluée : on essaie de faire un peu mieux ce qu'on faisait déjà, sans mesurer pleinement l'importance des changements et de l'opportunité

Hésitations sur la bonne approche

Faut-il raisonner "élasticité", ou "alignement" ? Pricing national ou hyper-local ? Comment intégrer promotions, fidélité, abonnements ? Le pricing doit devenir bien plus flexible et adresser de nouveaux enjeux

Freins SI / data

Ce ne sont pas les outils ni la data qui font la performance... mais il n'y a plus de performance sans outils ni datas dans le retail. Le process doit être conçu en prenant en compte les datas qui le nourrissent et les SI qui le prolongent

Illusionnisme technologique

Les nouvelles approches importées du web sont séduisantes par leur haut niveau de modélisation statistique... mais prennent mal en compte les spécificités des réseaux physiques, le local, les enjeux humains, etc.

Les projets de refonte du pricing réussissent ou échouent rarement du fait de l'outil de pricing (il y en a plusieurs excellents sur le marché) – mais du fait de la justesse de l'approche en amont et de l'appréhension du contexte spécifique de l'entreprise.

Verbatims

Exemples de questions récurrentes chez nos clients

"Passer à un pricing national est tentant vu le poids du e-commerce. Mais le principal concurrent reste le magasin d'en face, parfois discounter, parfois pas : comment gérer cette diversité ? Et Paris ?"

"J'ai l'impression qu'on perd le contrôle : on subit, on réagit. Mais pour piloter les prix et les marges, il faudrait être capables d'anticiper et de simuler en permanence, et je n'ai pas les outils pour cela."

"Raisonnement élasticité avec l'inflation actuelle, c'est difficile. Mais pour raisonner par alignement, il faut se comparer aux concurrents, or nos collections sont différentes et le matching est un cauchemar..."

"Notre système de pricing n'est plus capable de suivre le rythme : entre le e-commerce avec son pricing dynamique, l'inflation des prix d'achat, nos concurrents... il va falloir changer de braquet !"

"Si les équipes en magasin n'ont pas confiance dans nos prix, aucune chance que nos clients le fassent ! Nous devons prendre leurs alertes terrain en compte, et savoir expliquer chaque prix si besoin."



Pour accompagner chaque entreprise vers un système de pricing qui lui convienne pleinement, il faut maîtriser les arcanes méthodologiques et les nouveaux outils... mais aussi comprendre le secteur, l'entreprise, ses enjeux, ses clients. Diamart accompagne les stratégies de pricing et d'image prix de ses clients depuis 30 ans.

Ce que nous faisons (1/2 : stratégie de prix)

1

Diagnostic et cadrage

- Analyse des stratégies prix des concurrents
- Image prix : mesure et modélisation des drivers
- Process de fabrication des prix (interactions avec catman, Daf, réseau, etc.)
- Dispositif de pricing : datas, outils, SI



- Compréhension fine des enjeux et des capacités
- Modélisation des leviers de performance

2

Stratégie de prix et d'image prix

- Objectifs quantifiés de position prix et d'image
- Arbitrages : national / local, web / magasins, etc.
- Process cible : rôle des acteurs, degré de centralisation, etc.
- Dispositif de pricing : type d'outils, organisation, etc



- Stratégie de prix et d'image prix claire et alignée
- Process prix cible revu
- Dispositif de pricing défini

3

Règles de pricing

- Construire avec les équipes (magasins, produits, marketing, ecommerce...) les règles de pricing
- Démarche itérative de définition des règles de gestion...
- ...et de simulation des impacts de marge



- Règles de pricing détaillées
- Plan d'ajustement de l'organisation
- Cahier des charges fonctionnel de l'outil

Ce que nous faisons (2/2 : outil de pricing)

4

Choix de l'outil

- Définir le type d'outil : niveau de sophistication, sous-jacents techniques, facilité d'usage, etc.
- Accompagner la sélection de l'outil ou prendre en charge le développement d'un outil sur mesure



- Outil sélectionné et/ou développement d'un outil ad hoc établi

5

Intégration technique

- Support au paramétrage optimal de l'outil retenu
- Si besoin : développement d'une solution ad hoc
- Recettage, tests techniques
- Dashboards et interfaces simples et invitants
- Support intégration data / SI



- Recettage et tests finalisés
- Enjeux data et SI sous contrôle

6

Appropriation et déploiement

- Accompagner le changement du process de fixation du prix (pricing manager, catman, réseau)
- Favoriser la prise en main par les utilisateurs de l'outil
- Soutenir la communication de la nouvelle stratégie en interne



- Équipe pricing en maîtrise
- Process en place
- Dispositif opérationnel

Illustration : les 5 fonctionnalités de base d'un outil de pricing

Au-delà de la génération des prix, chacune de ces fonctionnalités doit être parfaitement articulée avec votre stratégie, votre organisation, vos SI, vos process.

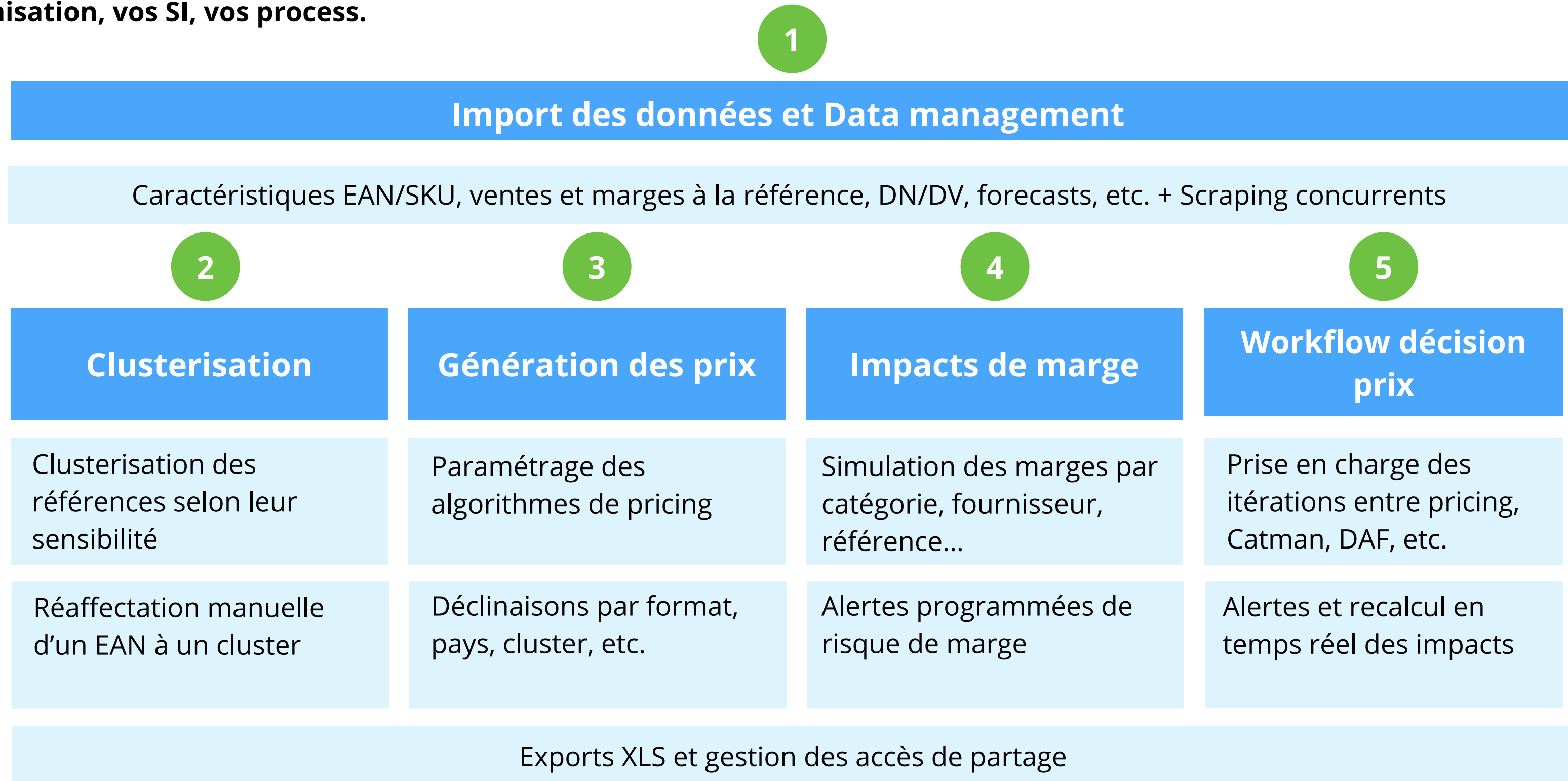
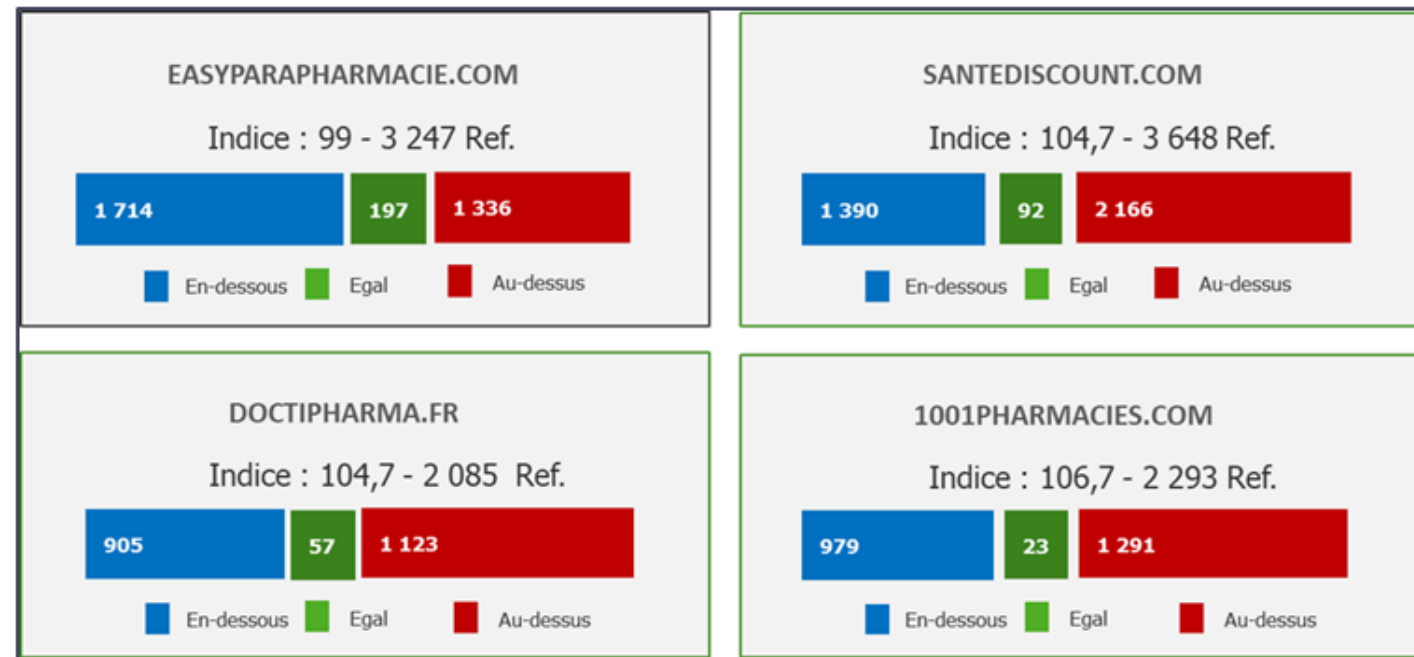


Illustration : clarté, simplicité, appropriation

Bien choisir ses indicateurs !



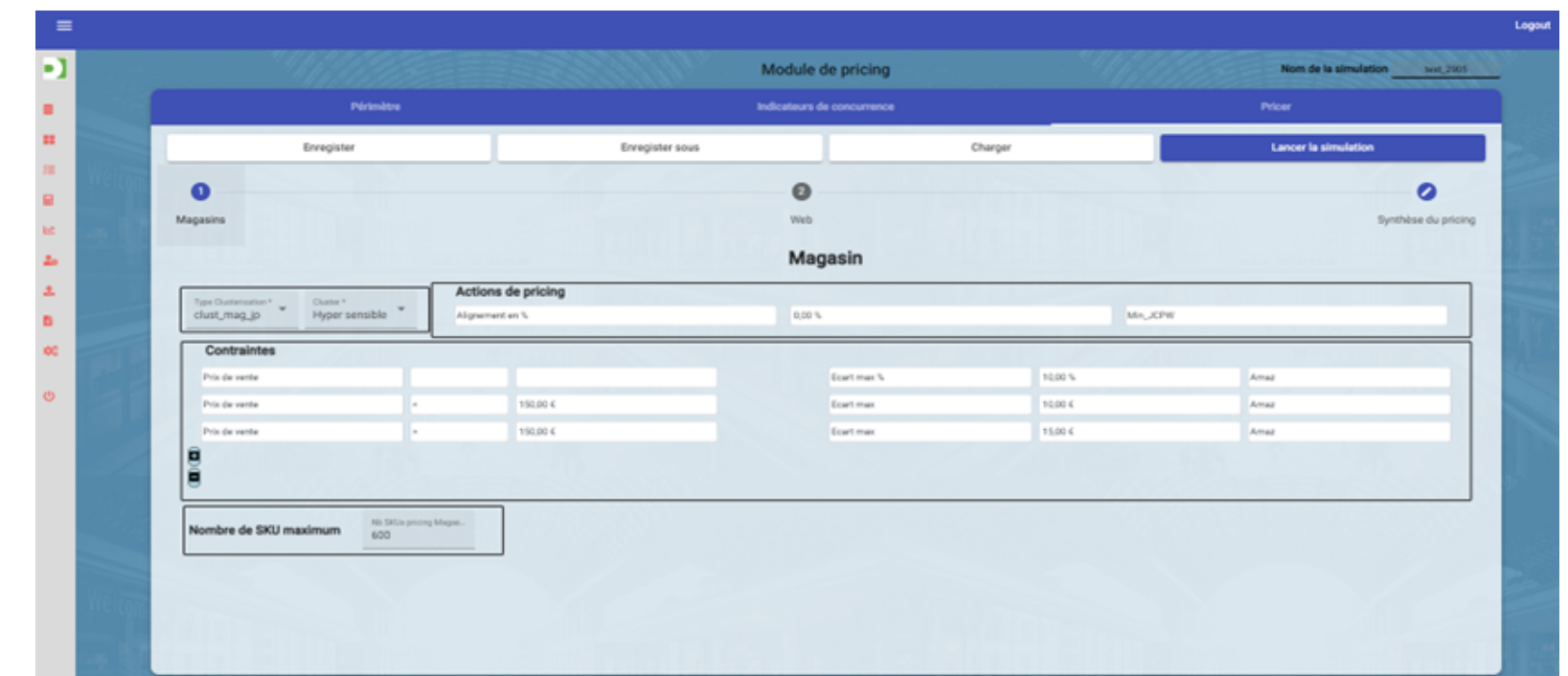
Des règles simples... ou plus complexes parfois

| Sensibilité | Règles | Notes |
|---------------------|---|---|
| Hyper Sensible | <ul style="list-style-type: none"> Alignement au prix min des concurrents Max 2€ de différence (3€ si prix > 40€) | <ul style="list-style-type: none"> Arrondi à 0,09 Changement de prix si la variation est < ou > à 0,5 € Pas de vente à perte |
| Sensible | <ul style="list-style-type: none"> 3% plus cher que le prix min des concurrents Max 3€ de différence (4€ si prix > 40€) | |
| Faiblement Sensible | <ul style="list-style-type: none"> 15% plus cher que le prix min des concurrents Max 5€ de différence (6€ si prix > 40€) | |
| Non-Sensible | <ul style="list-style-type: none"> Arrondi au 0,09 seul | |

Enjeu fréquent : une clusterisation pertinente des sku

| Sensibilité | CA net annuel 2022 | Prix unitaire | Concurrence |
|---------------------|--|---|---|
| Hyper Sensible | Plus de 2 600 € (PMG : très gros) | Plus de 4 € sinon Sensible | Référence présente sur au moins 3 concurrents |
| Sensible | Plus de 1 000 € (PMG : gros et moyens) | Plus de 4 € sinon Faiblement Sensible | Référence présente sur au moins 2 concurrents |
| Faiblement Sensible | Plus de 1 € (PMG : petits) | Plus de 4 € sinon Non Sensible + produits « Covid » | Référence présente sur au moins 1 concurrent |
| Non sensible | | | Référence vendue uniquement par l'enseigne |

Opter pour des outils simples et ergonomiques :



Pourquoi travailler avec Diamart ?

Pragmatisme

L'évolution vers un pricing plus "sophistiqué" doit être progressive, adaptée à la culture et aux moyens humains, techniques et financiers de l'entreprise.

Expérience

Diamart a conduit de nombreuses missions de stratégie prix et de pricing, et possède une expertise inégalée dans tous les secteurs du retail.

Data

Nos équipes Data maîtrisent l'ensemble des dimensions : data quality, modélisation, paramétrage et intégration des outils, développement de solutions ad hoc...



Déploiement

Tous nos consultants viennent du retail : nous maîtrisons les conditions de succès dans l'appropriation et le déploiement des outils et process.



Shaping retail diamonds

Inventer le retail de demain, optimiser les performances d'aujourd'hui

Contact

T 33 (0)1 42 36 00 36

F 33 (0)1 42 36 00 31

diamart@diamart.fr

52, rue Montmartre
75002 Paris

Nous accompagnons les marques et les enseignes, de la définition de leur stratégie à sa mise en œuvre opérationnelle, sur tous les canaux de vente.

Nos équipes combinent expérience opérationnelle du retail et expertises techniques pointues.

Références

30 ans de crédibilité
65 clients parmi le top 100 du retail français

Valeurs

Innovation et pragmatisme
100% respect, 0% langue de bois

Expertise

30 experts de l'interaction clients, du retail et des services

Performances

5 M€ de CA
25% du CA à l'international



Formation et coaching aux métiers du retail de demain
www.diamartacademy.fr



Digital Boosters
Accélérez vos projets digitaux
www.diamartnow.fr



Animateur de l'écosystème Digital Retail
www.diamartconnect.com



Conseil en stratégie, innovation, transformation
www.diamartconsulting.fr



International Retail Experts
International network of retail consultants all over the world
www.ebeltoftgroup.com