

Étude de cas prêt-à-porter : process, outil VBA et enseignements

Paris, 15 février 2018

Maths 2 Decision pour le club du pricing français



Le Club du pricing
français



Sommaire

- 1 **Présentation de Cache Cache**
- 2 **Enjeux pricing et objectifs du projet**
- 3 **Mise en place du nouveau process de démarque**
- 4 **Revue de la segmentation**
- 5 **Calcul d'élasticités et effets démarque**
- 6 **Démonstration du nouvel outil**



Le Club du pricing
français



Le Groupe Beaumanoir est un acteur majeur du prêt à porter

CACHE CACHE EST SA MARQUE LA PLUS MATURE



Le Groupe Beaumanoir

- 1,300 M€ de CA en 2016 réalisés avec 6 marques
- Positionnement stratégique : centre commerciaux des villes de tailles intermédiaires avec un fort maillage national

La marque Cache Cache

- Marque la plus mature lancée en 1985
- 457 magasins en France et 1016 magasins à l'international
- Cible : « Toutes les jeunes femmes pour qui vivre rime avec tenter, changer, essayer... »

Le Club du pricing
français



- 3 -

Enjeux pricing de Cache Cahe

CACHE CACHE A ÉTÉ CHOISIE COMME PILOTE POUR LA DIGITALISATION DU GROUPE BEAUMANOIR

Enjeux pricing de Cache Cache

- Des process de tarification et de démarque, incluant les bons acteurs et informatiquement optimisés, mais avec une vision exclusivement Achats
- Pas de stratégie prix, ni d'outil décisionnel pour la démarque :
 - La culture pricing est faible : prix perçu comme subi et non piloté
 - La segmentation client et la classification produit méritent un éclairage pricing
 - Une classification des magasins en surface (m2) et non par typologie de vente apparaît utile
- L'absence de dictionnaire de données « Prix » doit être réglée en priorité

Organisation pricing

3 acteurs autour du prix : la DG, la responsable démarque RP (15 personnes) et la directrice Marketing DM (8 chef de produits)

Objectifs du projet

- La Direction Générale mandate Maths To Decision pour :
 - Réaliser un audit de leurs process et méthode de soldes (20 semaines par an)
 - Développer un outil d'optimisation des promotions sur une base Excel / VBA
- Le projet « Le Juste Prix » démarre ainsi en septembre 2016 pour une POC aux soldes AH18 et un go-live au PE18

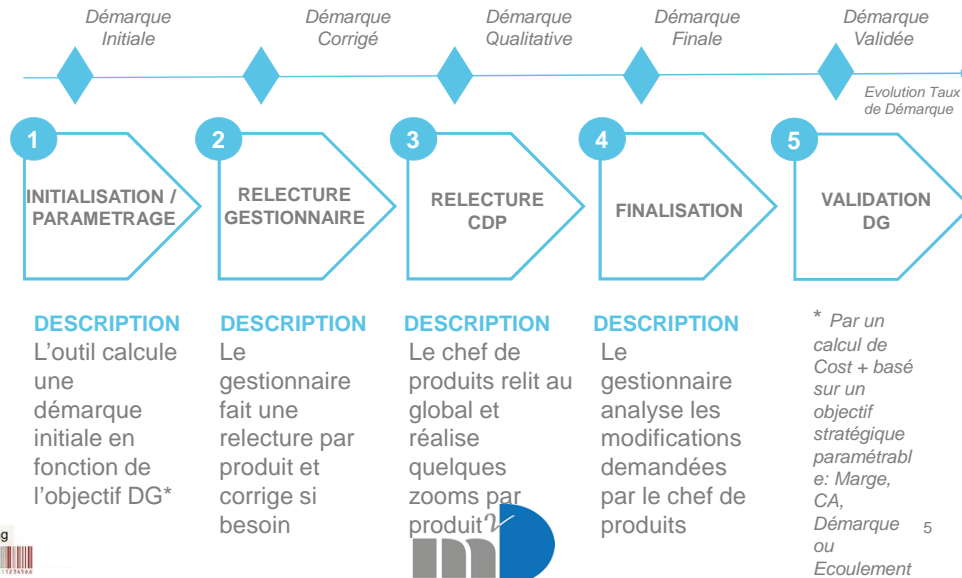
Le Club du pricing
français



- 4 -

Nouveau process de démarque

REDONNER LE POUVOIR DÉCISIONNEL AUX GESTIONNAIRES



Segmentation en apprentissage non-supervisé

La segmentation dynamique croisée

- R = Récence, date du dernier achat
- F = Fréquence, achats successifs sur une période donnée
- M = Montant marge, somme des achats du client sur une période donnée

Valeur d'un client = (M x F x (1-R))

Avantages :

- Permet d'avoir une segmentation dynamique et temps réel
- Basé sur une la valeur créée par le client sur le long terme
- Anticiper / prévenir des client qui peuvent être perdus
- Création d'outil pour estimation l'acquisition de nouveaux clients
- Création d'un historique de vente favorisant les ventes croisées

Objectifs de la Segmentation client :

- Identifier les groupes clients les plus contributif de la marge
- Connaître leurs styles de consommation
- Pour un objectif CCH : Optimiser les ressources en place en terme de vente et de communication

Parvenir à la Loi de Pareto



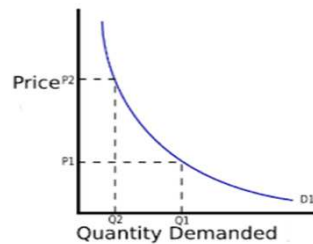
Élasticités démarque

NOUS AVONS INTRODUIT UN NOUVEAU CONCEPT QUI MESURE L'ACCÉLÉRATION DES VENTES

- L'élasticité E entre X et Y mesure la variation relative de Y sur la variation relative de X :

$$E = (dY / Y) / (dX / X)$$

- Par exemple, on peut mesurer de combien de points évolue l'accélération des ventes pour un point de démarque supplémentaire.



- La difficulté de la mesure de l'élasticité prix ou démarque réside dans le fait que c'est une variable locale qui varie d'un point d'observation à l'autre.

- Nous avons mis au point puis expérimenté avec succès lors de nombreux projets, un concept d'élasticité moyenne, basé sur une régression linéaire de logarithmes népériens (fonction inverse de la fonction exponentielle).

- Ainsi, si on appelle E l'élasticité Démarque, une variation d'un point de Démarque supplémentaire se traduira par une accélération moyenne des ventes de E points.

Effets démarque

LA DÉMARQUE A PLUSIEURS IMPACTS SUR LA MARGE

L'effet de base d'une démarque

+ Effet
d'opportunité

Une cliente rentre dans le magasin sans intention d'achat et repart avec un legging à -30%* : la promotion a générée l'intention d'achat

La marge réalisée sur le legging est mesurée à travers le coefficient d'accélération : l'incrémental volume

Les effets collatéraux d'une démarque

+ Effet de
halo

L'intention d'achat a été générée par une promotion de -30% un legging mais il a été complété par un achat d'une jupe non promotionnée

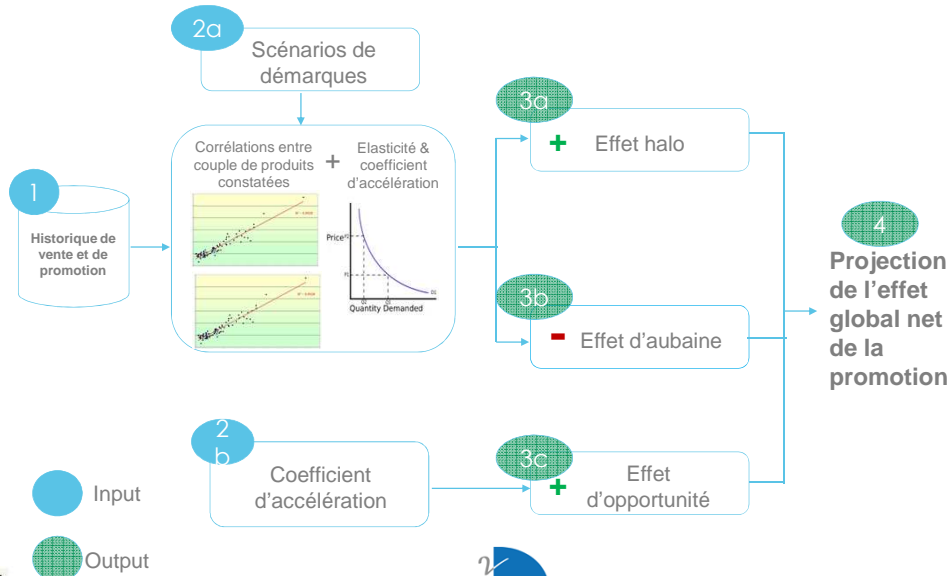
La marge réalisée sur la jupe doit être impactée sur l'impact globale de la promotion du legging

- Effet
d'aubaine

Une cliente avait l'intention d'acheter un legging pour un événement et elle bénéficie par « hasard » de la promotion. Dans ce cas l'incrémental volume n'est pas à prendre en compte car l'achat aurait eu lieu

La perte de la marge sur le legging promotionné est à prendre en compte car le vente aurait eu lieu

Nouvel outil : Philosophie



Nouvel Outil : Méthodologie

Nous avons segmenté par seuils de marges les data...

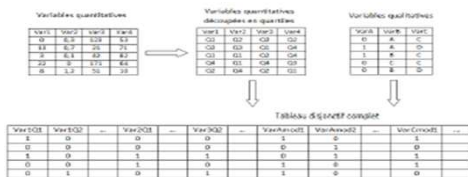
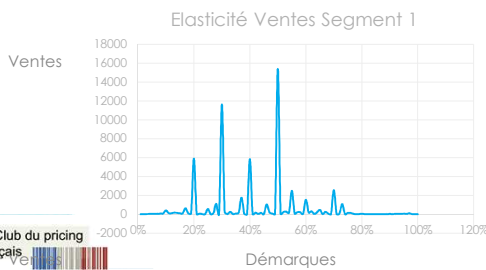
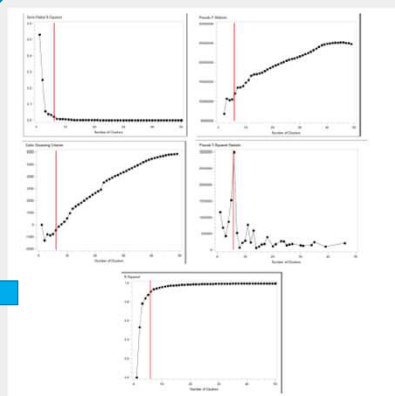


FIGURE 3.1 Construction du tableau disjonctif complet

... Puis calculé l'accélération de démarque par segment;

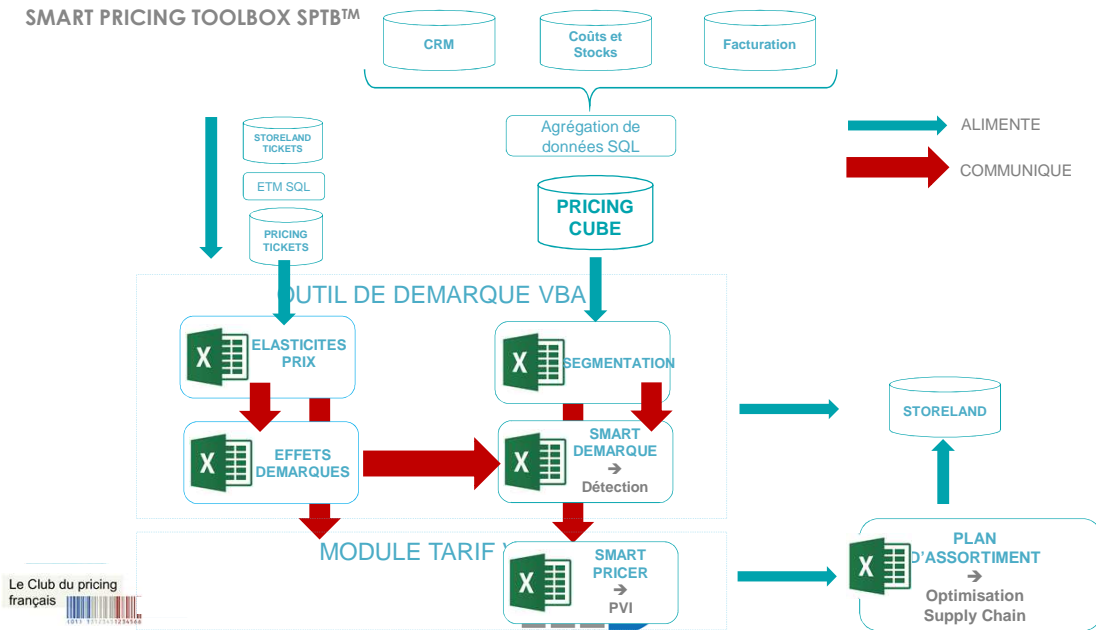


Segmentation ACH de la base Clientes x Pricing x Points de Ventes



Nouvel outil : Architecture

SMART PRICING TOOLBOX SPTB™



Le Club du pricing français

Démonstration de l'outil

FONCTIONNALITÉS

Permet le calcul automatique des volumes de ventes en fonction de la Démarque.

Utilisées par la Gestion lors des la phases d'initialisation et de validation de la Démarque.

Illustration issue de notre maquette

	Marge brute (%)	Volume de ventes estimé (1j.)	Elasticité	Démarque initiale	Intensité démarque proposée Cdp	Tags / Commentaires	Démarque finale	Projection démarque
SKU 's	40%	533	3,65149	50%		Bloc note	20%	20 %
	70%	624	3,33001	20%	Forte démarque	Bloc note	20%	20 %
	163%	236	1,80068	30%	Pas de démarque	Bloc note	10%	10 %
	103%	680	1,16937	30%	Forte démarque	Bloc note	0%	0 %
	112%	1 415	0,66593	30%	Faible démarque	Bloc note	20%	20 %

Le Club du pricing français



Impact du projet

LE PROJET A PERMIS DES AMELIORATIONS PROCESS ET P&L SUPÉRIEURES AUX ATTENTES

Impact process

- Amélioration de l'existant :
 - Ex. : la précision des coefficients d'accélération et d'écoulement
 - Ex. : La « prédictabilité » des modèles de prévision de ventes

- Visualisation des mesures de prix par contributeur :
 - Ex. : « Google Map avec points de vente colorés »
 - Ex. : Reporting dynamiques et fiables (TCD mathématiques)

- Mesure de l'impact en terme de ventes de la cannibalisation :
 - Ex. : jean « slim noir » vs jean « slim écru »
 - Ex. : Imprimé motif vs imprimé couleur

- Réactivité améliorée et instantanée aux changements légaux :
 - Ex. : Fin des soldes flottantes

Impact compte de résultat

Amélioration du CA et de la marge supérieure aux objectifs initiaux

