

# La mesure de l'élasticité pour optimiser son pricing

13/02/2019

Romain Genet

Responsable du pricing et de la performance commerciale – Groupe Prodistribution

LE CLUB DU PRICING  
FRANÇAIS



# S o m m a i r e

- 1 Définition et usages de l'élasticité**
- 2 Définir les bons inducteurs de variabilité des volumes**
- 3 L'optimum dépend de la priorité stratégique choisie**
- 4 Exemples d'actions ayant eu un impact significatif**
- 5 Nos KPIs et facteurs clefs de succès**

# L'élasticité est au cœur de la politique de prix de Pro Distribution

## PRINCIPAL MASTER FRANCHISÉ DU GROUPE CASINO

Pro Distribution **est le principal master Franchisé du groupe Casino** avec 1 milliard de chiffre d'affaires et gère environ **500 magasins** des enseignes Franprix, Leader Price, Monop et Casino.

L'entreprise a connu une **croissance rapide depuis 2015 en multipliant par 10 son chiffre d'affaires** et son nombre de points de ventes tout en recherchant à améliorer sa rentabilité.

Dans ce contexte, la mesure de l'élasticité a été utilisée comme l'un des leviers pour **accroître la profitabilité des points de vente** en conservant une **image prix favorable**.

L'élasticité est aujourd'hui au cœur de notre :

- Elaboration des **stratégies de prix**
- Construction des **promotions**
- Définition du **merchandising**



# L'élasticité des prix est basée sur une formule simple

## UN PEU DE MATHS !

L'**Elasticité prix E** est le rapport entre la variation de la demande en quantité par rapport à la variation du prix :

$$E = \Delta v / \Delta p$$

Exemple : **E=-2** : lorsque le prix diminue d'1%, les volumes augmentent de 2%

Lorsque **E est inférieur à -1** le produit est dit « **élastique** »

Lorsque **E est entre 1 et -1** le produit est dit « **inélastique** »

Lorsque **E est supérieur à 1** le produit est « **inversement élastique** » (luxes) plus nous allons augmenter le produit plus nous allons en vendre en théorie...

**La complexité réside dans l'assurance que la variation de prix soit bien l'unique inducteur de la variation de volume !**

Mais il est nécessaire de neutraliser tous les inducteurs de variation de volume autres que le prix

Nous cherchons à quantifier

$\Delta v$  lié à  $\Delta p$

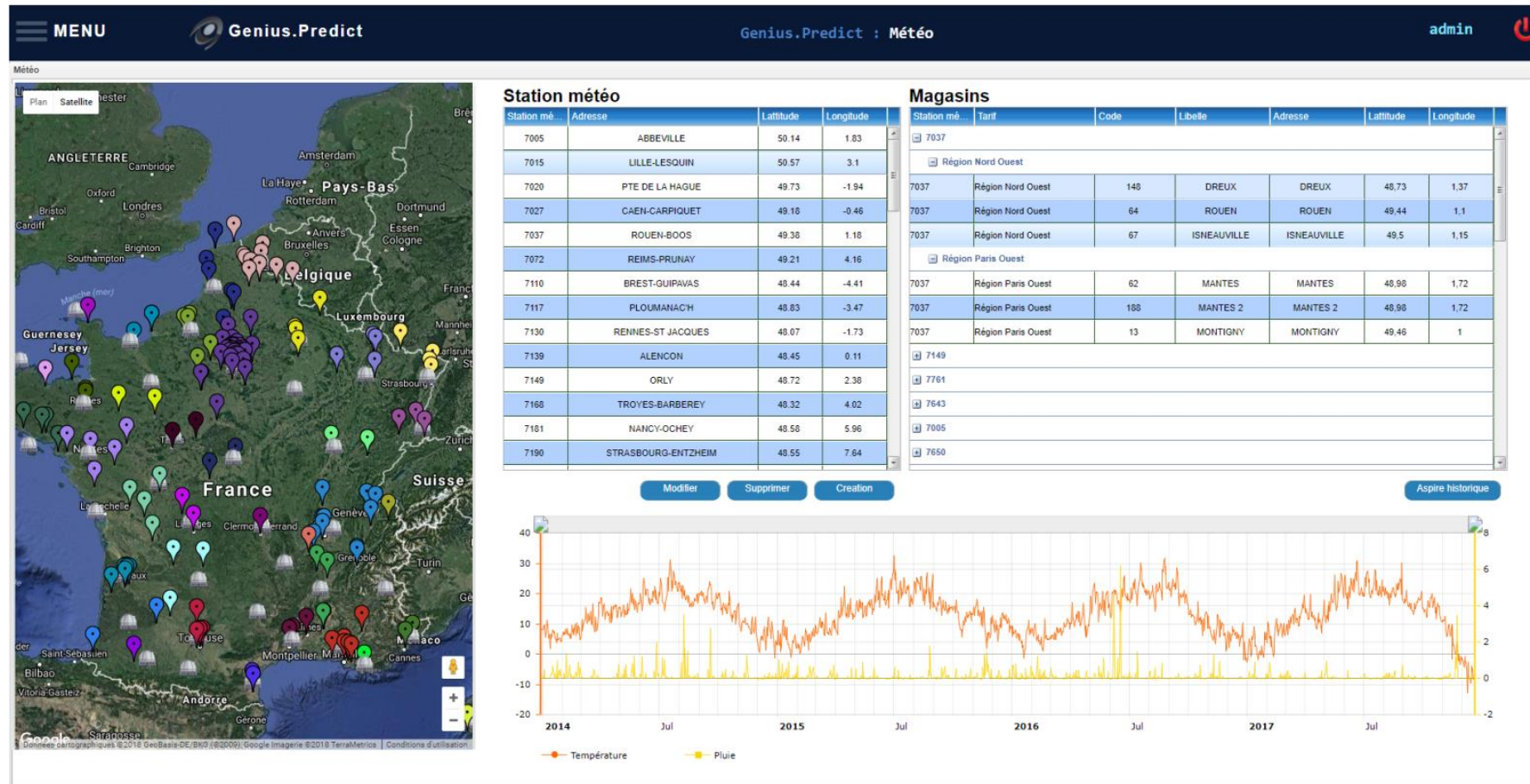
**Des modélisations complexes permettent de prendre en compte tous les inducteurs de variation de volume autres que le prix:**

- Les événements promotionnels et les volumes réalisés en promotion
- Les variations météorologiques
- Les fêtes religieuses : Noël, Pâques, Aïd, Yom Kippour...
- Les fêtes nationales
- Les fêtes de calendrier : Nouvel an, Nouvel an Chinois...
- Les congés scolaires
- **Les autres inducteurs particuliers liés à l'activité de l'entreprise**

# Quelques exemples d'inducteurs de variabilité des volumes

## EXEMPLE 1 : L'INDUCTEUR METEOROLOGIQUE

### Historique sur deux ans & prévisions (14J): météo par point de vente



Quelques produits sensibles aux changements météorologiques :

- EAU CRISTALINE 6X 1.5L
- Vodka Poliakov 0.75 cl
- Pois chiches ½ LP

# Quelques exemples d'inducteurs de variabilité des volumes

## EXEMPLE 2 : LES VACANCES SCOLAIRES FRANÇAISES

### Historique sur deux ans & prévisions (14J): congés scolaires par point de vente

The screenshot displays the Genius.Predict interface for school holidays in France. It features a map of France on the left, a table of holiday periods for three zones (A, B, C) in the center, and a table of store locations on the right. The interface includes a menu, the Genius.Predict logo, and an admin user indicator.

**Zone / Vacances**

Zone	Année	Date debut	Date Fin
2013			
A	2013	23/12/2013	28/12/2013
A	2013	21/10/2013	03/11/2013
2014			
A	2014	01/01/2014	04/01/2014
A	2014	07/07/2014	31/08/2014
A	2014	20/10/2014	31/10/2014
A	2014	22/12/2014	31/12/2014
2015			

**Magasins**

Code	Libelle	Tarif	Adresse	Latitude	Longitude	Zone
148	DREUX	Région Nord Ouest	DREUX	48.73	1.37	B
163	MELUN 2	Région Paris Est	MELUN 2	48.53	2.67	C
190	PARIS 19	Région Paris Ouest	PARIS 19	48.86	2.34	C
293	AJACCIO	Region Franchises	AJACCIO	41.92	8.73	B
10	MONTSOULT	Région Paris Ouest	MONTSOULT	49.07	2.32	C
15	MONTPELLIER	Région Sud Est	MONTPELLIER	43.61	3.88	C
44	LA VIGIE	Région Est	LA VIGIE	50.27	1.67	B
62	MANTES	Région Paris Ouest	MANTES	48.98	1.72	C
63	ROSNY SOUS BOIS	Région Paris Est	ROSNY SOUS BOIS	48.87	2.48	C
94	ROUEN	Région Nord Ouest	ROUEN	49.44	1.1	B
96	CABRIES	Région Sud Est	CABRIES	43.44	5.38	B

Quelques produits sensibles aux vacances scolaires :

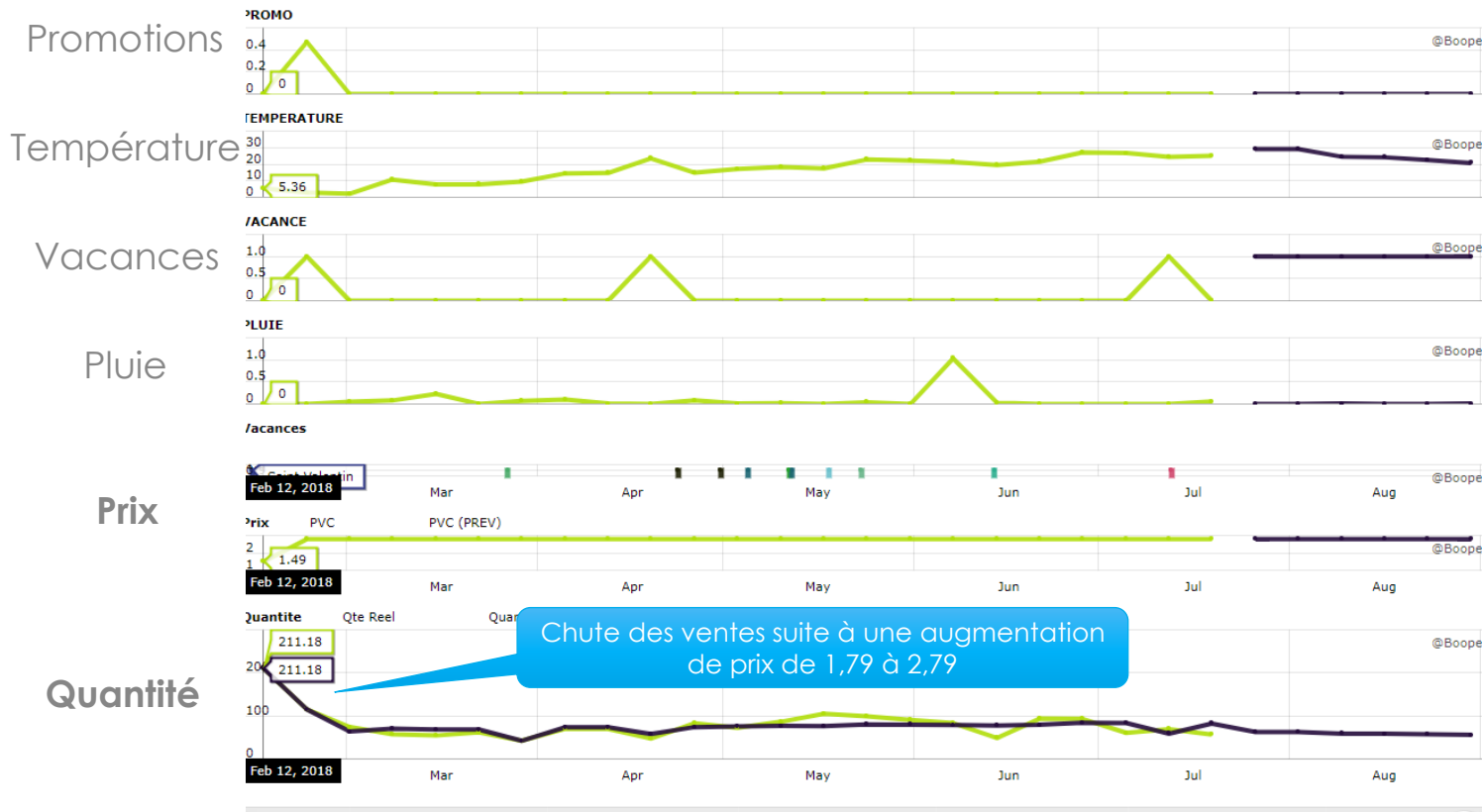
- Champagne Brut Tsarine
- Petites gambas et tagliatelles Fleury Michon 200g
- Fromage Blanc VRAI 500GR



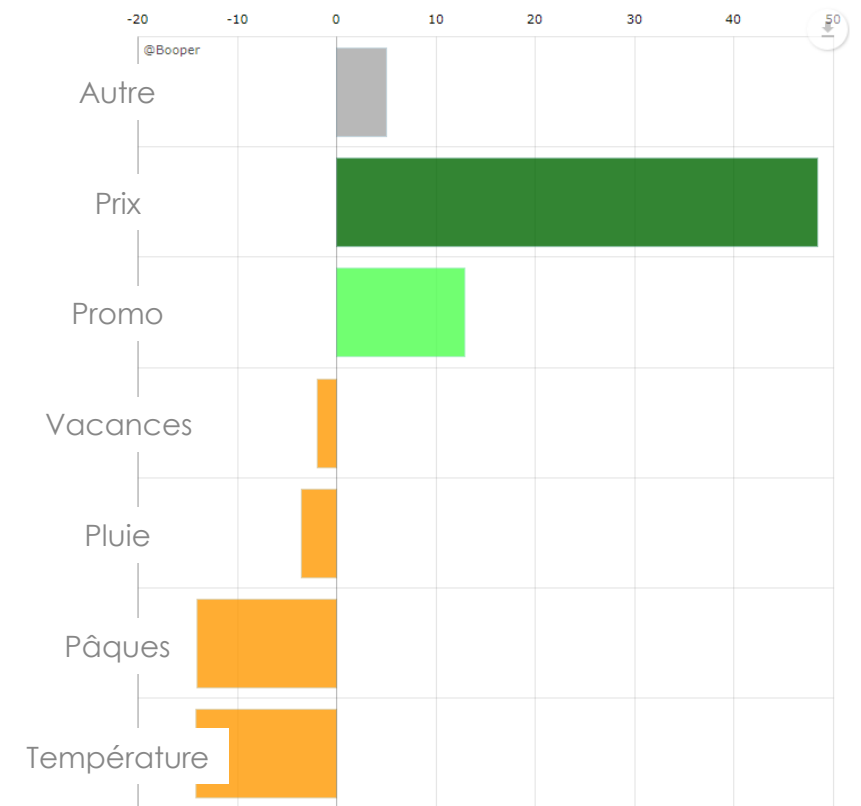
# Notre modèle calcule des élasticités pour chacun des inducteurs retenus

BANANE MAX HAVELAAR BIO - 21961600000 - 00029759

## ANALYSES ET CALCULS PRÉDICTIFS



## INDUCTEURS D'ÉLASTICITÉ



Notre modèle utilise les variations de quantité historiques et les variations historiques de tous les inducteurs pour déterminer à quel inducteur chaque produit est sensible



# Nous définissons la priorité stratégique qui permet de calculer l'optimum à l'aide de l'élasticité prix

Le prix optimum sera déterminé en fonction de la **priorité stratégique et de l'échelle temps, par magasin** :

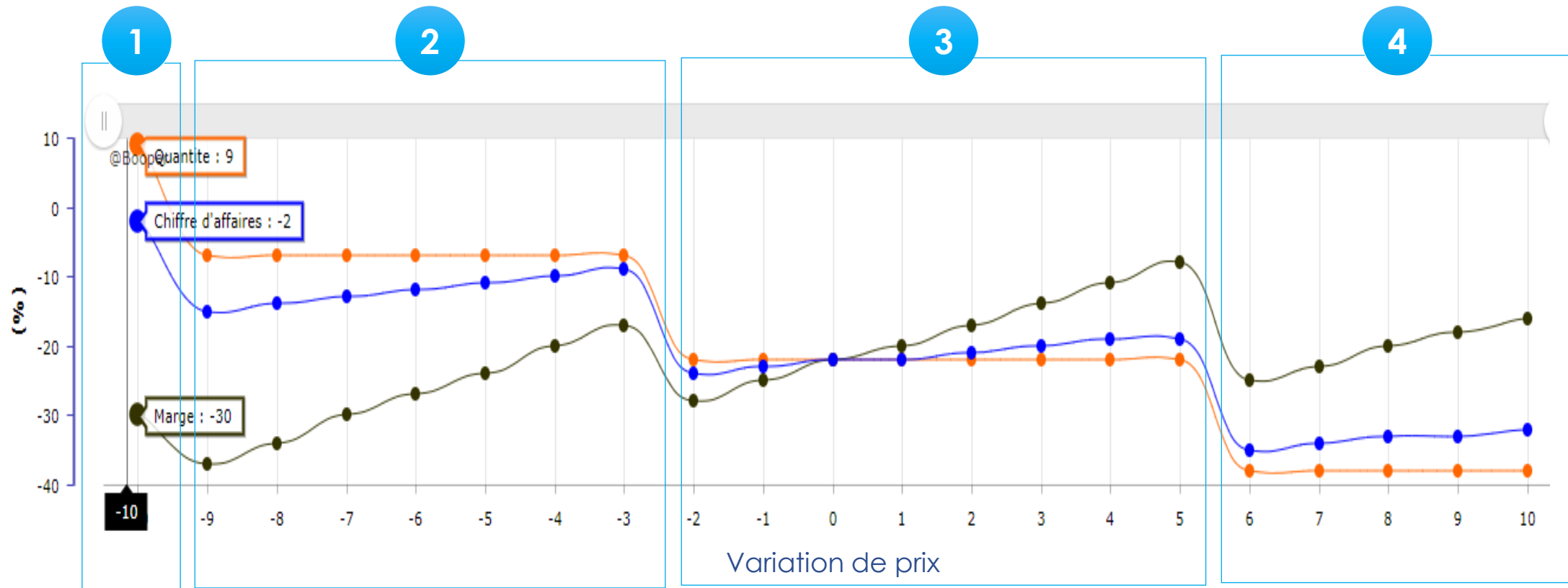
Contexte magasin	Priorité stratégique	Optimum recherché
Perte de clients, ouverture concurrent agressif (LIDL)	Recruter des clients, améliorer l'image prix	VOLUME
Zone de chalandise peu combattue, magasin très déficitaire	Maximiser le profit à court terme	MARGE

- Nous définissons des plafonds de prix en fonction de l'indice des prix de la concurrence, par famille de produits et par magasin, généralement autour d'1,5.
- **Nous utilisons principalement l'élasticité pour maximiser la masse de marge, nous cherchons donc à identifier les produits pour lesquels une variation de prix à la hausse ou à la baisse sera relative**



# Exemple de positionnement prix en fonction de la priorité stratégique

Pour cette Vodka Poliakov 75cl, qui est élastique au prix, nous avons identifié 4 intervalles d'élasticité prix :

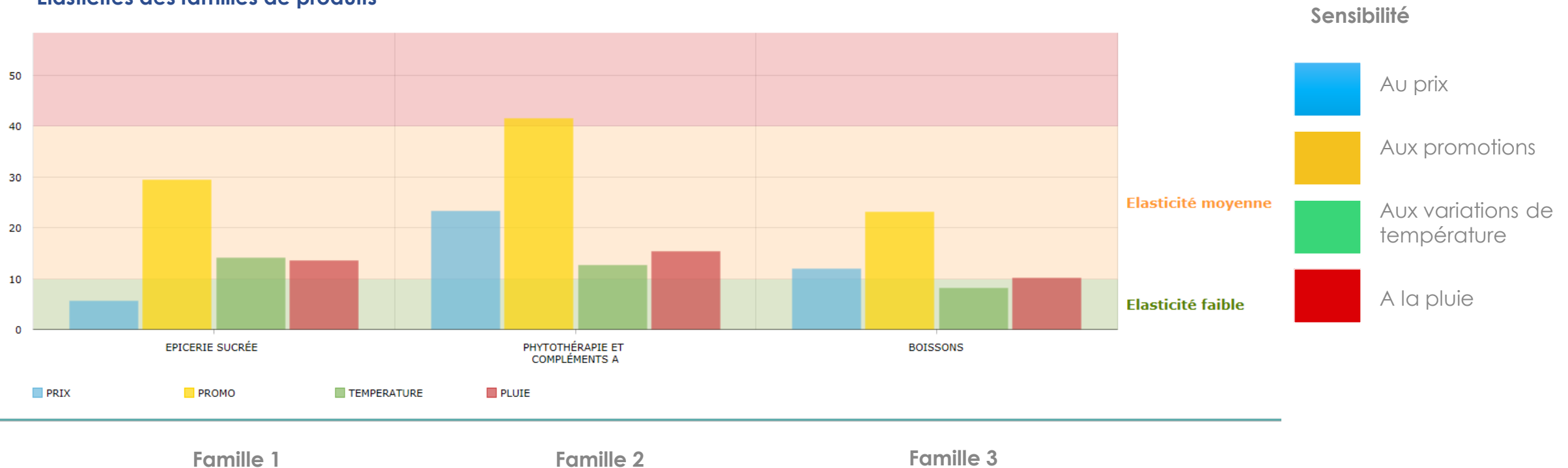


**Diminution du prix de 10% = Optimum image prix**  
Maximisation des volumes

**Augmentation du prix de 5% = Optimum rentabilité**  
Maximisation de la marge

# Nous commençons par identifier les familles de produits les plus élastiques ou inélastiques afin de préparer nos actions tarifaires

Elasticités des familles de produits

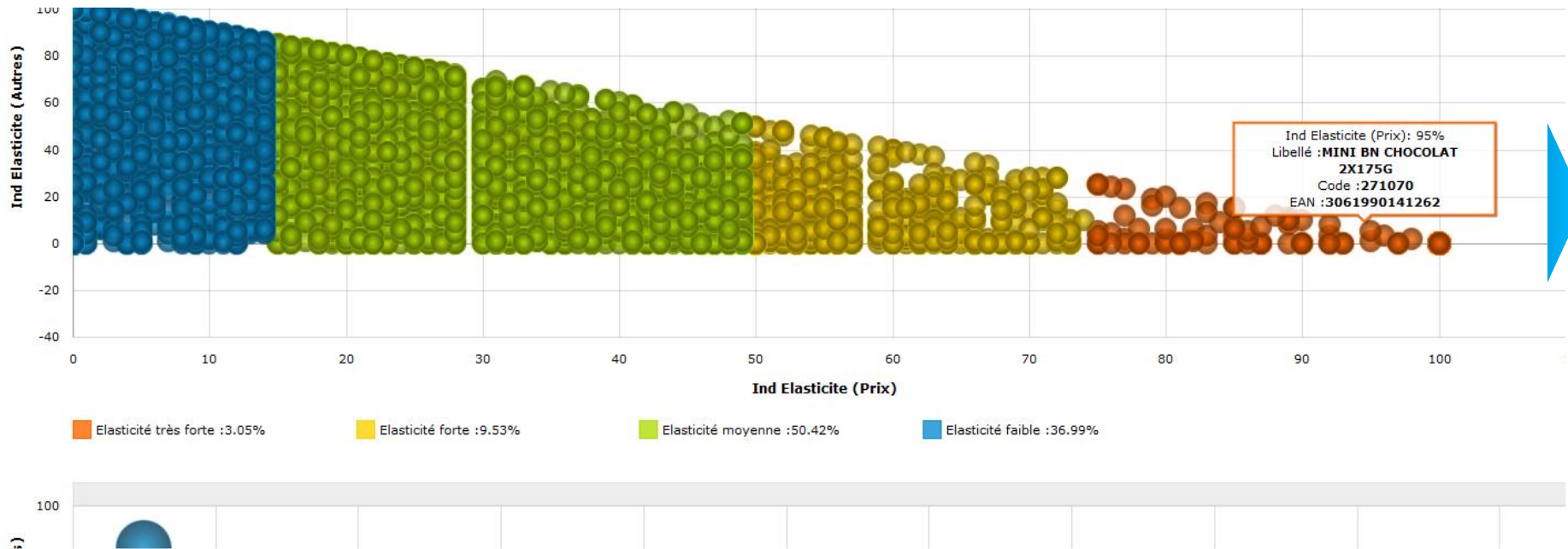


Identifier les familles les plus élastiques (propices aux baisses de prix permettant de maximiser le CA) ou les plus inélastiques au prix (propices aux augmentations de prix permettant un gain rentabilité) permet de définir les familles cibles lors d'une action tarifaire à la hausse ou à la baisse



# Mais piloter les prix au produit permet des actions plus fines et plus rémunératrices en dé-moyennisant les élasticités des familles

## Classement des produits par élasticité au prix

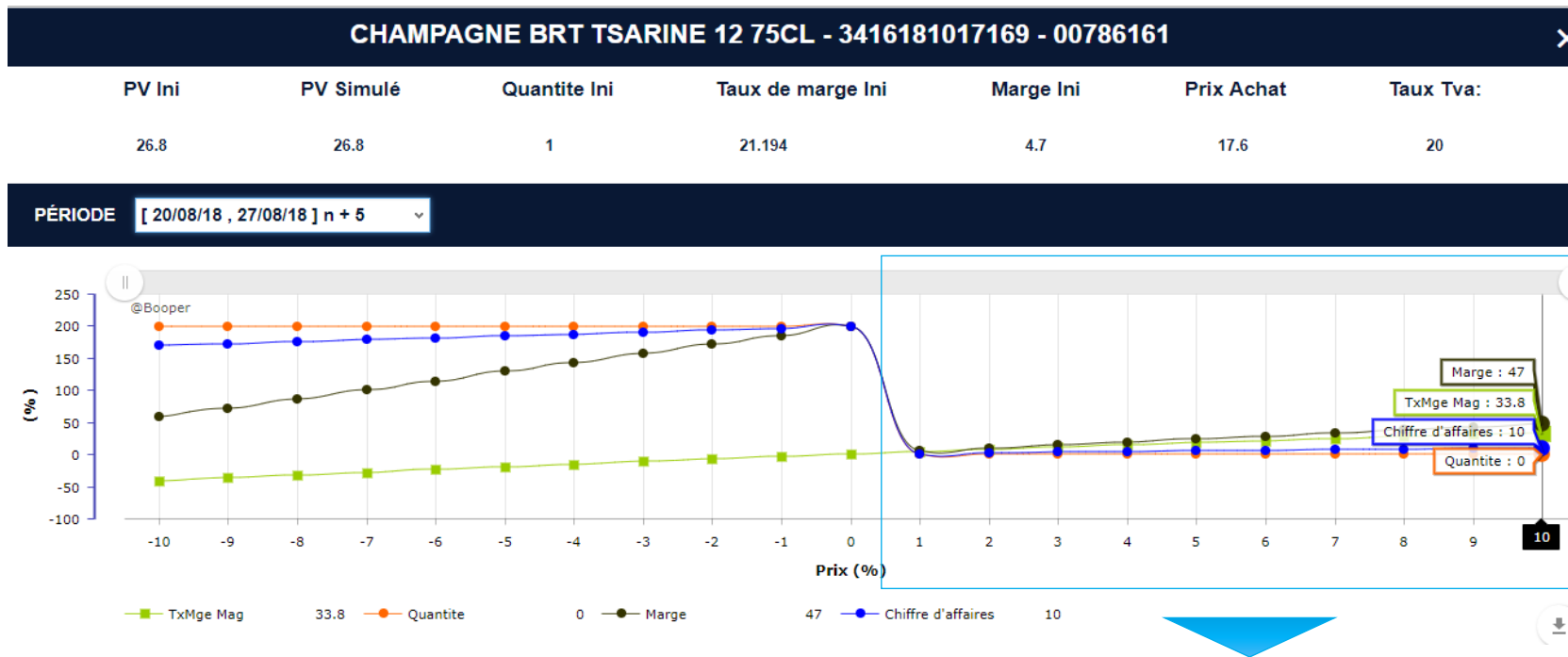


Nous communiquons ces écrans chaque semaine aux enseignes pour définir les produits d'une promotion, aider les points de vente dans leur commandes et valider les changements de prix de notre franchiseur.

**Nous travaillons au produit pour modifier les prix de 900 articles par semaine et par enseigne**

# Quick win : repositionner les produits inélastiques à la hausse permet des gains de marge rapides sans risque sur les volumes

Exemple d'un produit inélastique à la hausse : Champagne Brut Tsarine 75cl



C'est l'une des premières actions que nous menons lors de l'acquisition d'un nouveau magasin :

- Augmentation du prix jusqu'à 10% sur cet exemple
- Définition de l'écart maximal que nous nous autorisons par rapport à la concurrence

Résultats :

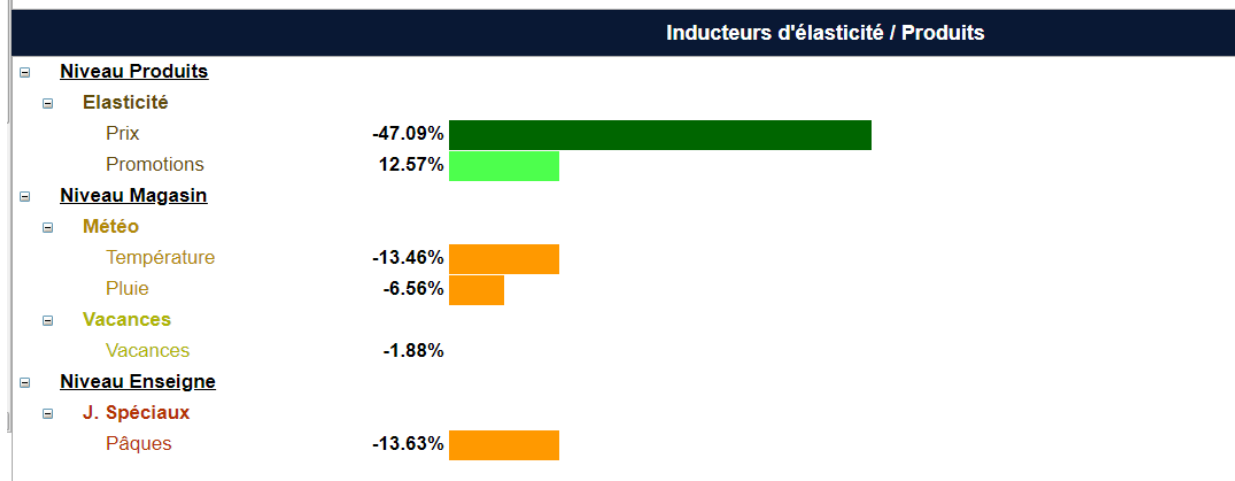
- Gain de 0,2 points de marge à iso CA

Une augmentation du prix jusqu'à 10% n'aura pas d'impact sur les volumes

# Nous parvenons à impacter fortement l'image prix d'un magasin en repositionnant les prix de moins de 100 articles

Extraction d'articles présentant une élasticité entre -100% et -40%

Produits Elasticité forte / Prix ( - )							
EAN	Code Article	Libellé	PVC <sup>^</sup>	Indice	Indice Volu...	Chiffre d'aff...	Quantité
219616000000	00029759	BANANE MAX HAVELAAR BIO	2,79			159	57
3597246002785	00746021	LAIT 1/2 ECR 6X1L BK V.DU LOT	5,71			57	10



En diminuant les prix d'un **nombre limité de produits** (<100) et donc en limitant l'impact sur la marge, nous avons **amélioré l'image prix** perçue du point de vente **de 10 points**.



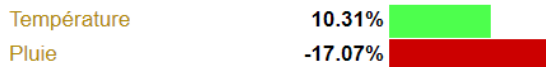
# L'élasticité nous permet également une politique promotionnelle plus précise et plus efficace

## Extraction d'articles présentant une élasticité >30% à la fête des mères

Produits Elasticité forte / Température (+)			
EAN	Code Article	Libellé	PVC
3181232220415	00012015	STEAK HACHE XXL 15%X1	
3322726807044	00179831	GEWURZ.H.EHRHART BIO 12 5 75CL	8,55
3302740719028	00946571	PETITES GAMBAS TAGLIAT.280G FM	5,00
3416181017169	00786161	CHAMPAGNE BRT TSARINE 12 75CL	26,80
3273220504055	00836231	VRAI FROM.BLC NAT.3.5%MG 500GR	2,40

### Niveau Magasin

#### Météo

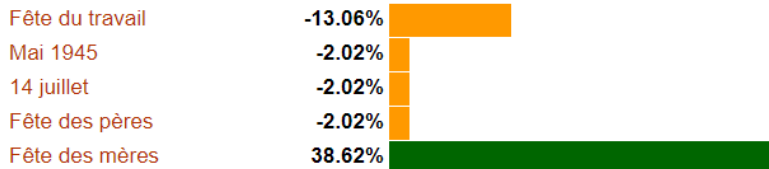


#### Vacances



### Niveau Enseigne

#### J. Spéciaux



En plus de relayer les promotions nationales, nous conduisons des promotions locales, comme par exemple lors de la fête des mères.

Nos actions :

- **Promotions ciblés** sur une sélection de produits sensibles à l'évènement « fête des mères »
- **Plan merchandising** en magasin

Nos résultats:

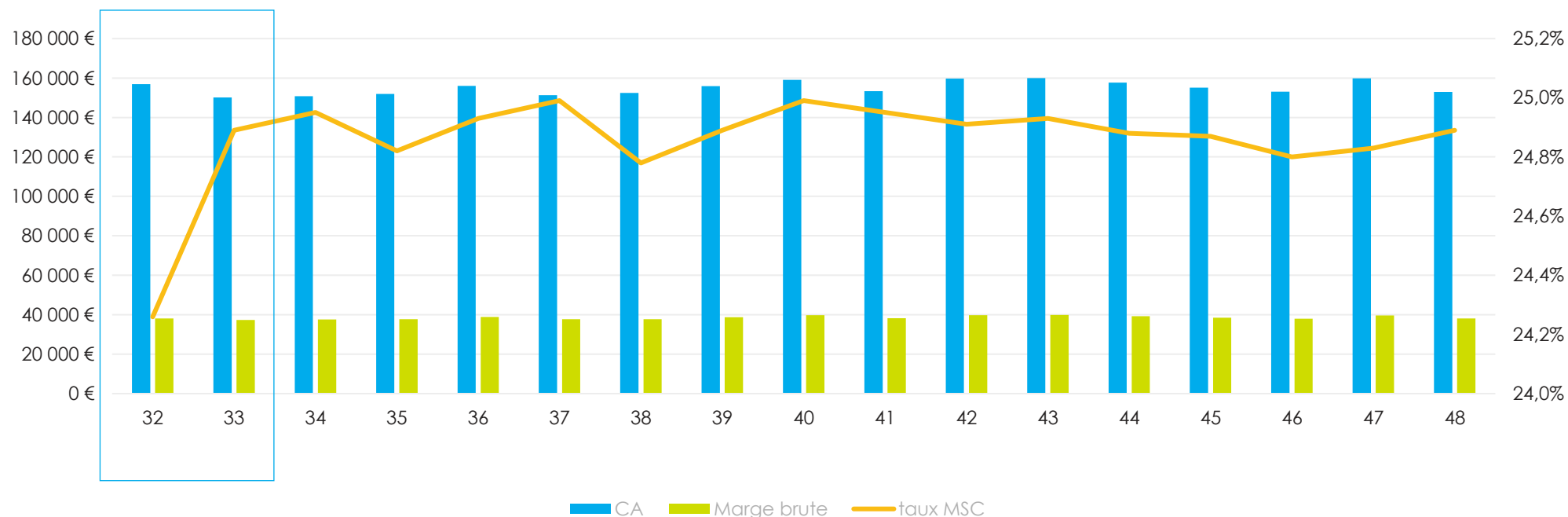
- **Doublement du chiffre d'affaires des articles** concernés
- Pas de cannibalisation (cf exemple du steak haché)





# L'impact de nos actions peut atteindre 0,8 points de marge de manière durable

CA et marge d'un point de vente Leader Price en Île de France, par semaine



**Dans ce point de vente, l'utilisation des prix optimum marge a permis le gain de 0,8 points de marge à CA équivalent**

# En conclusion

## LES INDICATEURS QUE NOUS SUIVONS (KPIs)

- Sondage de l'image prix
- Quantités forecastées vs quantités réelles
- Masse de marge
- CA
- Taux de marge brut hors promo

## NOS FACTEURS CLES DE SUCCES

- Qualité de la base de données informatiques
- Contrôles humains pour assurer la cohérence métier
- Définition des limites du modèle (chainage concurrent, cohérence de gamme)

**MERCI !**