

Office Depot

Planogrammes personnalisés



Maintenir un rythme de mise à jour des planogrammes, réduire ses stocks, améliorer ses prévisions, apporter une réponse personnalisée par magasin, augmenter sa rentabilité par mètre linéaire... Objectifs atteints pour Office Depot grâce à l'optimisation de ses processus de gestion et de planification de ses magasins. **PAR CATHERINE BATTEUX**

Chez Office Depot, le merchandising est une fonction très étendue. Damien Rollin, le responsable merchandising, a, en effet, plusieurs cordes à son arc. Il est en charge de la partie agencement des magasins (ouverture, parc existant, remodeling) mais, aussi, de l'achat et du développement du matériel d'agencement et d'équipements (gondoles, racks, étiquettes prix, comptoirs de caisse...). Ses missions concernent, également, la

gestion des planogrammes pour tous les magasins, ainsi que toute la partie signalétique intérieure et aide à la vente (ILV/PLV). Enfin, Damien Rollin travaille en étroite collaboration avec la supply chain. "Quand on construit des planogrammes, ce n'est pas uniquement pour faire du beau. Derrière, il y a toute une modélisation qui est générée par des critères précis que l'on adapte par famille de produits. Le but, c'est qu'une fois que le planogramme est terminé, on puisse nourrir le système de réapprovisionnement à partir des données de capacités mineures que l'on aura immobilisé en fonction des rotations. Ces données vont permettre aux approvisionneurs de caler des seuils "max" et "min" pour générer des transferts automatiques et donc livrer nos magasins, en automatique, à partir de nos entrepôts", explique-t-il. Enfin, le responsable merchandising prend en charge toute la partie étiquetage, y compris

dans sa dynamique opérationnelle. Par exemple, des liens sont établis entre les planogrammes et le logiciel d'étiquetage : ce qui permet aux magasins d'éditer ses étiquettes par planogramme en suivant sa logique d'implantation. D'où un gain de temps conséquent pour les équipes.

MAINTENIR LE RYTHME DE MAJ DES PLANOGRAMMES

Le spécialiste des fournitures de bureau gère deux types de points de vente. L'enseigne dispose de 26 city stores implantés dans les centres-villes, principalement à Paris, d'une surface comprise entre 150 m² à 300 m², et qui gèrent 2 600 références. Deux nouveaux magasins devraient ouvrir en juillet dans le Sud. Office Depot est également à la tête de 31 superstores (de 750 m² à 2 000 m² - 6 000 références), plutôt implantés en zone périurbaine. Depuis 2001, l'enseigne utilise les solutions JDA Space & Floor Planning. La première aide le distributeur à construire, gérer et optimiser des planogrammes localisés permettant de définir les meilleures allocations d'espaces pour les produits. De son côté, JDA Floor Planning détermine l'efficacité des espaces de vente par département pour chaque magasin, en fonction des caractéristiques démographiques locales. "Mais depuis 2001, le nombre de magasins a relativement augmenté. Du coup, avec un catalogue produits très large, il me fallait trouver le moyen de maintenir un rythme de mise à jour des planogrammes pertinent, soit, au minimum, une fois par an pour toutes les familles de produits, voire deux à trois fois par an pour les familles clés comme les toners ou les cartouches", explique Damien Rollin. L'idée est, alors, d'automatiser un certain nombre de processus manuels basés sur Excel, notamment la comparaison des planogrammes. Une tâche extrêmement chronophage, nécessaire, mais sans plus value, qui pouvait prendre jusqu'à 2 heures par planogramme. "Nous avons déployé JDA Space Automation avec l'aide de Cube Solutions, un partenaire de JDA. Il permet de générer tout un tas de scripts et de faire communiquer les deux solutions Space & Floor Planning, précise-t-il. Nous avons, ainsi, développé des scripts qui nous permettent de sortir des rapports très rapidement, de lancer

des impressions très vite, de générer tout un tas de PDF sans avoir même à ouvrir les plans ou les planogrammes". De la même façon, des développements sont réalisés pour gérer de façon semi-automatique toute la partie modélisation des stocks à l'intérieur des planogrammes. Des scripts sont également écrits pour que les données puissent être envoyées dans l'ERP de l'enseigne, autrement dit, pour que le système d'approvisionnement puisse récupérer les informations à partir du planogramme afin de pouvoir livrer en automatique les magasins. "Enfin, nous avons développé un pont de communication entre le plan, le planogramme et la réalité de la base de données du magasin afin que les étiquettes puissent être éditées par planogramme et les produits localisés en linéaire", ajoute Damien Rollin. Déployée en mi-2013, la solution JDA Space Automation est encore en phase de montée en puissance: "Nous continuons à enrichir, à chercher des poches de gains de productivité pour continuer à optimiser l'ensemble des processus de planification des espaces de vente", ajoute-t-il.

DES RÉSULTATS TANGIBLES

Et les résultats ne se sont pas faits attendre. D'ores et déjà, l'enseigne a réduit

de deux semaines par an tout le cycle de mise à jour du planogramme (ou de sa création pour les nouvelles gammes de produit). Ce qui comprend la gestion des approvisionnements, tout ce qui est créé autour du planogramme en termes d'aide à la vente et, bien sûr, la construction de planogrammes déclinables. "Nous sommes en train de développer un outil qui va nous permettre de décliner un planogramme type selon des contraintes de hauteur, largeur ou profondeur différentes. Cela va, encore, nous faire gagner des heures, voire des jours de travail, souligne Damien Rollin. Bien sûr, mon objectif n'est pas de démultiplier le nombre de planogrammes. Plus je réussis à les standardiser, plus je gère ma productivité". Pour l'heure, ce gain de temps et cette capacité accrue d'analyse permettent, désormais, à l'enseigne de s'inscrire dans une logique de tests en magasin. Notamment sur des déclinaisons de versions en fonction des flux de circulation des clients en point de vente. La démarche a, également permis à Office Depot d'améliorer ses capacités de prévisions et d'analyse: de quoi visualiser facilement le rendu et les performances des aménagements des magasins et permettre d'adapter les planogrammes, si nécessaire.

Autres résultats concrets: le temps nécessaire pour comparer les planogrammes individuels des magasins est passé de 2 heures à 1 minute; et les opérations d'étiquetage en point de vente ont été réduites de 3 heures par semaine. Enfin, globalement, la valeur de stock a baissé d'environ 10%. "Ces outils nous ont permis de maintenir un niveau de stock suffisant et nécessaire sur les 20/80 et de réduire la valeur des stocks sur les "slow movers" tout en maintenant la visibilité des produits par un nombre de facings adapté, souligne le responsable merchandising. Sans ces développements, nous n'aurions pas pu atteindre cette capacité d'analyse, asseoir la fréquence de mise à jour de nos planogrammes, apporter une réponse adéquate par magasin et sortir des rapports de rentabilité par mètre linéaire nous permettant d'agir sur les assortiments ou les signalétiques spécifiques sur une famille de produits". Autant d'informations pertinentes remontées au category management qui permettent d'adapter la stratégie en identifiant les familles de produits qu'il faut rationaliser ou développer: en clair, être en permanence en phase avec une rentabilité optimum des surfaces occupées. ■

Construire un planogramme

La méthode de Damien Rollin, responsable merchandising

"J'ai besoin d'avoir la synthèse de gamme du category manager, les produits qui doivent être supprimés ou maintenus, les seuils mini et maxi, selon les formats de magasin. À partir de là, j'organise une réunion à chaque mise à jour de planogramme avec le category manager concerné et le service approvisionnement. Nous nous mettons d'accord, en fonction de la stratégie de l'entreprise, sur le nombre de semaines de couverture pour une famille de produits donnée. Cela nous permet de piloter le niveau de stock ainsi que la productivité en magasin, mais également un approvisionnement fluide pour réduire les produits sur lesquels il y a trop d'immobilisation, peu de rotation et, à l'inverse, éviter d'être trop court sur les 20/80. Ce travail main dans la main permet de piloter au mieux cette gestion de stock. C'est à partir de là que nous pouvons construire des planogrammes pertinents. Ensuite, les category managers nous transmettent des échantillons de produits afin que nous puissions

contrôler par tag. Cela nous permet, aussi, de prendre des photos du rayon, ce qui nous fait gagner du temps en termes de visualisation, de construction et de visualisation du planogramme avec le category manager. Par exemple, en mars dernier, nous avons ajouté une nouvelle famille de produits dans nos superstores (les produits connectés). Nous avons dû procéder à des analyses de rentabilité pour déterminer sur quelle famille de produits nous allions récupérer de la place, s'il fallait le faire juste en réduisant les facings, en récupérant de la gondole ou en revoyant plus en profondeur les gammes existantes. Grâce aux scripts que nous avons développés, nous pouvons récupérer la notion de chiffre d'affaires, de marges et de quantité vendue par planogramme et donc par mètre linéaire. Et, ainsi, constater là où nous sommes performants, sous-performants, voire sur-performants. Et c'est grâce à ces tableaux de bord que nous pouvons piloter l'optimisation d'espace et la gestion des gammes".