

Délivrer de la croissance sur des marchés matures



OLIVIER HUMEAU, PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL D'IRI

Pour permettre aux entreprises de la grande consommation de trouver de nouveaux leviers de croissance, **IRI** propose, via ses solutions d'intégrations de données et ses logiciels puissants, des stratégies axées sur l'évaluation des opportunités et la connaissance approfondie des consommateurs et de leurs nouvelles attentes.

Rencontre avec Olivier Humeau, Président Directeur Général.

Quel est concrètement votre cœur de métier ?

Notre raison d'être et d'aider les acteurs de la grande consommation à faire de la croissance alors même que l'on observe une très nette déconsommation sur les marchés des pays développés. Ce constat nous rend particulièrement légitimes auprès de clients – distributeurs et fabricants – que nous accompagnons dans la compréhension de ces mutations tout en leur permettant d'identifier les opportunités de croissance et les moyens de s'en saisir. Pour ce faire, nous suivons les performances de tous les produits vendus en grande surface en utilisant les nouvelles technologies. Via nos algorithmes et nos méthodologies d'analyses prescriptives, nous revisitons sans cesse chaque maillon de la chaîne et identifions les actions susceptibles de générer un gain de parts de marché.

Comment votre dispositif permet-il d'apporter de la croissance à vos clients ?

En France, nous sommes connectés à 21 500 magasins qui, chaque jour, nous transmettent leurs données de ventes. La première étape consiste donc à aller chercher de la donnée. L'intelligence

artificielle qui récupère les libellés de caisse – différents d'une enseigne à l'autre – permet d'obtenir une caractérisation du produit. L'opérateur intervient alors et, en véritable expert de la catégorie, vient codifier la partie la plus compliquée. Pour exemple, la personne qui, chez nous, codifie les vins est un œnologue. En nous permettant de codifier plus vite, ces experts nous confèrent une véritable valeur ajoutée. En outre, combiner intelligence artificielle et expertise humaine favorise une codification bien plus fine, notamment sur les petits produits que l'on ne trouve pas partout et qui autrefois passaient entre les mailles du filet. Nous avons ainsi pu augmenter notre couverture et réussir à caractériser tous les produits ce qui nous permet de détailler la part de marché de n'importe quelle marque sur les différents segments ou circuits. En parallèle, nous envoyons 250 personnes sur le terrain pour recueillir des données causales, par ailleurs non calculables, telle que la place des produits dans le linéaire. Tous ces éléments permettent de se comparer au marché et d'expliquer immédiatement les performances sur les différents circuits et leurs évolutions sur le mix marketing classique. Enfin,

une équipe de consultants vient travailler en direct avec nos clients pour améliorer la performance du produit sur la base des analyses réalisées. Cette

la fois de générer de la donnée brute, de l'enrichir par de la modélisation mathématique et de l'intégrer à notre plateforme de traitement.

« Nous sommes vraiment une société de high tech dont le process permet à la fois de générer de la donnée brute, de l'enrichir par de la modélisation mathématique et de l'intégrer à notre plateforme de traitement »

chaîne de valeur, particulièrement intéressante, permet de réduire les erreurs de stratégie dont les conséquences peuvent être désastreuses. À tout ceci s'ajoute une étape de modélisation mathématique dite Analytics qui, dans le plus grand centre d'analyse marketing en Europe, certifié ISO, opère des corrélations entre les différentes données et réalise des projections sur les performances à venir en fonction du plan d'action choisi. Nous utilisons pour ce faire des algorithmes réalisés par une équipe basée à Athènes et constituée de 200 mathématiciens et data analysts. En ce sens, nous sommes vraiment une société de high tech dont le process permet à

Quels sont précisément les outils d'analyse utilisés ?

Notre plateforme de traitement (IRI Liquid Data™) est l'une des plus puissantes du marché et les sociétés qui l'utilisent l'emportent haut la main face à celles qui gardent leurs fournisseurs traditionnels de données. Grâce à nos puissants calculateurs et à nos algorithmes précieux – hard et software – notre technologie vient calculer en temps réel, au moment même où l'utilisateur l'interroge, tandis que dans une base de données traditionnelle, une fois les calculs effectués, tout est fini même si certaines questions n'ont pas trouvé de réponses. Le problème croît au fur et à mesure que l'on ajoute



des sources de données. Dans le big data, tout est ouvert, ce qui permet de s'affranchir des contraintes mais aussi de fédérer différentes sources de données avec, comme clé d'entrée, une plateforme de visualisation. L'accès à la donnée est ainsi plus conviviale, plus sexy et plus simple. De plus, elle n'est pas la même pour tous mais calibrée par métier et permet de collaborer de façon décloisonnée sans que cela ne soit trop complexe pour l'utilisateur. Il peut ainsi prendre des décisions rapides et pertinentes pour définir une stratégie lui permettant de trouver de nouvelles opportunités de croissance. Chaque trimestre, nous intégrons une nouvelle version du logiciel dont les fonctionnalités et les innovations, en termes de graphisme ou d'indicateurs, nous permettent d'offrir à nos utilisateurs ce qui se fait de mieux.

Quels vous paraissent être les nouveaux enjeux de la consommation en France ?

Après des décennies de croissance forte – en volume et en valeur – de la consommation dans les pays développés – dont la France – ainsi que des croissances automatiques sur des offres standards, nous avons l'absolue conviction que, notamment en grande consommation, tout se joue aujourd'hui à la maille locale. Les produits qui sont uniquement pensés à l'échelle internationale ne marchent

plus car bien trop éloignés des besoins locaux. Or, tous les modèles ont été construits sur l'idée de pousser une offre la plus globale possible et les usines ont été habituées à faire des séries longues. Il est clair désormais que le consommateur s'éloigne de ce modèle. Même si nombre de nos clients sont de plus en plus globaux, la réalité du combat pour la consommation se fait à la maille fine, les consommateurs faisant désormais très attention – pour eux et pour la planète – à ce qu'ils consomment. Quitte à consommer moins et plus cher, ils veulent consommer mieux. C'est cette capacité à s'engager – ou pas – dans une personnalisation du produit qui fera que certains gagneront quand d'autres perdront, car il faut refonder le système en distribuant dans une même enseigne des produits différents au nord et au sud du pays. C'est évidemment compliqué à mettre en place notamment parce que cela remet en cause les modèles actuels de production et de supply-chain. Pourtant, mieux vaut changer un modèle que de perdre des opportunités de croissance. Ces mutations, qui s'observent dans tous les pays développés, se traduisent par une tendance de fond sur laquelle on ne voit pas de retour en arrière possible. La montée en puissance des marques et des producteurs locaux et bios où les circuits spécialisés dans les produits frais en sont l'expression

« Il faut comprendre que le consommateur ne fonctionne pas par élimination mais bien par empilement des différents canaux de distribution »

la plus immédiate. Cette nouvelle donne représente le plus grand défi des acteurs de la grande consommation dans les pays avancés. Nous avons la capacité d'innover pour accompagner nos clients dans ces évolutions qui actent des changements de société, et leur permettre d'aller chercher d'autres sources de croissance. Tout ceci n'est possible que parce que nous avons la technologie du big data qui offre de nouvelles sources de données et la capacité de les lire et de les traiter de façon simple et intuitive.

Ces mutations annoncent-elles la fin des circuits classiques de distribution ?

Nous pouvons regarder dans le rétroviseur pour analyser des séries longues, ce qui permet d'éviter de céder aux fantasmes. On a ainsi cru que la grande distribution allait tuer le petit commerce et, pour autant, le petit commerce va très bien. De même, on a prédit la mort des marques, ou encore que le hard discount allait tuer l'hypermarché. Voilà qu'aujourd'hui on annonce la mort de l'hypermarché en raison du succès du commerce

numérique... Il faut comprendre que le consommateur ne fonctionne pas par élimination mais bien par empilement des différents canaux de distribution. A nous de déminer les idées toutes faites en enrichissant la réflexion et en échangeant avec des interlocuteurs qui réfléchissent à ces questions. Nous n'avons pas la prétention de penser le monde tel qu'il sera dans dix ans mais, portés par notre capacité à innover, nous avons celle de pouvoir accompagner encore longtemps nos clients dans leur croissance et ce quel que soit le contexte. C'est notre raison d'être. Par ailleurs, nous savons que distributeurs et fabricants sont aujourd'hui devant un même défi auquel ils ne pourront faire face sans esprit collaboratif. Il

faut donc qu'ils ajoutent à l'exercice très transactionnel qui les unit, une nouvelle façon de travailler ensemble pour comprendre comment répondre le plus finement possible aux nouvelles attentes des consommateurs avant qu'ils n'aillent voir ailleurs. Le meilleur moyen d'y parvenir, c'est d'augmenter la résolution des actions prises, lesquelles, je le redis, ne doivent plus se faire au niveau national mais bien au niveau local et dans la compréhension fine de ce que veut très précisément le consommateur. Nous souhaitons maintenant aider fabricants et distributeurs – ces derniers portant bien davantage aujourd'hui la dimension d'innovation – à travailler conjointement autour du big data. En ce sens nous proposons une plateforme collaborative. Il y a urgence car les chiffres de déconsommation sont inquiétants alors que la France a fait l'erreur d'une focalisation sur la guerre des prix sans percevoir la réalité des enjeux connexes : la fin d'un modèle de masse et l'avènement d'un modèle personnalisé. A nous de convaincre de la nécessité de s'adapter très vite à ce changement de paradigme.

■ *Propos recueillis par Nathalie Zimra*