

Les clés de la croissance pour les CPG : Digitalisation et durabilité

La « nouvelle normalité » est une expression popularisée au cours de l'été 2020. Les enseignes CPG tout comme les autres entreprises tentaient alors de donner un sens à l'avenir au milieu de changements considérables affectant tous les domaines de la vie. Contrairement aux crises économiques passées, le défi collectif en matière de santé, de société et d'économie nécessitait un nouveau terme, car tout était très différent. C'est ainsi que McKinsey a créé l'expression « prochaine normalité », qui a subsisté.

Pourquoi la prochaine normalité est importante et pourquoi les enseignes CPG devraient s'en soucier

La prochaine normalité correspond au fait que les consommateurs ont opéré un changement générationnel dans leur mode de vie, leurs achats et leurs préoccupations. Pour rester pertinentes, les enseignes CPG doivent être là où les consommateurs recherchent des produits, font des achats en ligne et savent ce qu'ils attendent d'une marque. Les enseignes CPG doivent s'organiser pour être davantage centrées sur le consommateur. Elles doivent collecter plus de données de manière intelligente. Enfin, en termes de durabilité et de commerce digital, elles doivent opérer avec une approche intégrée, dans toute l'entreprise. Pour relever le défi de la prochaine normalité, la technologie doit être intégrée, les données doivent être gouvernées et elles doivent être transparentes de bout en bout.

La nécessité d'une transformation digitale pour rencontrer les consommateurs là où ils se trouvent

Les enseignes CPG multinationales sont complexes. Elles regroupent le développement, l'approvisionnement, la fabrication, le marketing et la distribution de dizaines de marques et de milliers de produits. Ces produits sont distribués dans des dizaines de milliers de magasins et des centaines de sites d'e-commerce et de centres de distribution B2B. Et cette complexité ne cesse de croître. De nombreuses enseignes CPG s'appuient sur leur modèle traditionnel pour attirer les consommateurs de leurs marques par le biais du marketing DTC (Direct-To-Consumer) et d'opérations d'e-commerce de plus en plus nombreuses.

En raison de cette complexité, elles ont eu du mal à répondre aux exigences digitales des retailers et des consommateurs. Jusqu'à présent, elles se sont toujours concentrées sur le service aux retailers, sur l'innovation produits et sur l'analyse. Elles se sont concentrées également sur le fait d'augmenter la valeur pour le consommateur et pour l'entreprise. De plus en plus de sociétés ont commencé à transformer leur activité afin de mieux contrôler et utiliser leurs données face à la nécessité d'opérations agiles. Les enseignes CPG sont en pleine transformation digitale.

Elles se concentrent de plus en plus sur le consommateur. Elles investissent dans l'IA et l'analyse avancée. Elles cherchent à gérer plus efficacement leur activité et à mieux servir le consommateur et les partenaires de retail.

Une durabilité optimisée pour les opérations et les produits en phase avec les nouvelles attentes des consommateurs

Au cours de ces dernières années, dans le monde entier, l'intérêt des consommateurs pour le commerce durable s'est accru. Les défis de l'an passé, notamment les nombreux événements tragiques et mémorables liés au changement climatique, ont suscité un intérêt accru pour la citoyenneté dans le monde. Les consommateurs sont devenus plus sélectifs dans leurs achats, chacun d'eux réalisant que leurs propres choix pouvaient contribuer au changement. Cette tendance s'est généralisée et les enseignes CPG ont pris conscience de la nécessité immédiate d'accélérer leurs stratégies de durabilité. Elles doivent en effet fournir à toutes leurs parties prenantes des données transparentes sur la réalisation de leurs objectifs de durabilité.

Le point de vue des parties prenantes sur les initiatives de durabilité



Les consommateurs ont adopté une approche plus digitale pour leurs achats et effectuent désormais davantage de recherches en ligne avant de se rendre dans les rayons. Si la valeur et la commodité restent des critères importants dans les décisions d'achat, les valeurs ou, en d'autres termes, les achats « responsables », ont gagné en importance.

87 % des consommateurs estiment que les entreprises devraient intégrer davantage les préoccupations environnementales dans leurs produits, leurs services et leurs opérations¹.

Les préoccupations environnementales sont plus fortes chez les jeunes adultes que chez les générations plus âgées.

La **communauté des investisseurs** a récemment accordé davantage d'attention aux entreprises répondant aux objectifs environnementaux, sociaux et de gouvernance d'entreprise (ESG). Les mesures de ces différents paramètres et les investissements dans ces sociétés se sont accrus. Récemment, des fonds communs de placement dédiés aux objectifs ESG ont gagné en popularité. Les entreprises s'étant investies dans cette mission, sont en effet considérées comme favorisant davantage la société et l'économie. En outre, les conseils d'administration et d'autres parties prenantes intervenant dans les investissements s'intéressent de plus en plus aux questions liées aux objectifs ESG.

Les **retailers** sont plus visibles pour les consommateurs dans leurs opérations de durabilité que les enseignes CPG. Ils disposent en effet de vastes réseaux de magasins qui consomment énormément d'énergie. Les changements apportés à la technologie d'éclairage et à d'autres expériences de ce type peuvent être facilement remarqués par les consommateurs. Le plus important est peut-être de s'associer à des organisations locales dans le cadre de programmes d'impact communautaire durable. Au niveau international, le retail est en tête pour la réalisation de ces objectifs. Les entreprises qui se sont dotées d'objectifs progressifs se sont rapprochées de cinq des dix-sept objectifs de développement durable définis par les Nations unies. Nombre d'entre elles se sont fixé un objectif de durabilité pour 2030.

Objectifs de développement durable des Nations unies²

- Action pour le climat
- Consommation et production responsables
- Villes et communautés durables
- Inégalités réduites
- Travail décent et croissance économique

Les attentes des **employés** ne se limitent plus au salaire, à un bon ensemble d'avantages sociaux et à l'avancement professionnel comme seuls critères pour travailler dans une entreprise. Pour attirer les meilleurs talents d'aujourd'hui, les entreprises doivent aller au-delà des platitudes écologiques et se doter de politiques et d'objectifs environnementaux clairs et solides, avec des opportunités d'implication pour les employés. Lors d'une enquête récente, 65 % des employés britanniques interrogés ont déclaré être plus susceptibles de travailler pour une entreprise ayant de solides objectifs environnementaux³.

La **communauté** est importante pour les marques, tant au niveau local que digital. Les enseignes CPG créent un impact à grande échelle qui va des agriculteurs aux consommateurs en passant par les communautés locales. Elles ont donc l'opportunité de résoudre les problèmes au niveau local, mais aussi de contribuer aux solutions au niveau mondial. Combiner employés, marque, communauté et même organisations gouvernementales pour travailler conjointement sur la mission de durabilité d'une marque peut s'avérer très efficace pour démontrer un véritable engagement environnemental.

L'accent croissant mis sur la durabilité pose-t-il problème pour le parcours digital de l'entreprise ?

Alors que les enseignes CPG progressent dans leur transformation digitale, l'importance croissante de la durabilité pourrait leur apparaître comme submergeante dans la mesure où ces deux objectifs, digitalisation et durabilité, doivent être atteints. Mais, il ne s'agit pas d'une alternative. L'amélioration de la gestion des données et des processus techniques obtenue grâce à la transformation digitale permet en fait à l'entreprise d'atteindre plus rapidement ses objectifs de durabilité. En d'autres termes, les nouvelles capacités digitales créent les conditions nécessaires pour mieux mesurer et atteindre les objectifs de durabilité liés aux opérations et aux produits.

Réviser la stratégie et prendre position pour la durabilité

La plupart des enseignes CPG se sont déjà fixé des objectifs de développement durable, comme le recyclage des emballages et l'amélioration de l'efficacité énergétique. Elles se voient cependant contraintes aujourd'hui de décupler ces efforts et de se fixer des objectifs plus ambitieux, capables de créer une réelle différence. Les objectifs fixés il y a cinq ans pourraient ne plus être pertinents, convaincants ou importants pour les parties prenantes des CPG. Ils ne tiennent pas compte de l'urgence liée à l'amélioration de l'approche ESG. Comment les enseignes CPG doivent-elles procéder pour relever tous ces défis ?

- **Définissez un ensemble d'objectifs ESG à long terme**, des objectifs qui permettront à votre marque d'avoir le plus grand impact possible. Par exemple, les entreprises commercialisant des boissons et dont les récipients sont en plastique auront le plus grand impact en réduisant l'utilisation de plastique, ce qui réduira les déchets dans l'océan. Les marques de café et de thé auront le plus grand impact en soutenant les récoltes biologiques et équitables afin d'avoir un impact positif sur les producteurs de thé et de café, dans le monde entier. Ces choix stratégiques, en créant une réelle différence, devront s'aligner sur les pratiques de votre marque.
- **S'aligner sur les stratégies de commercialisation de l'entreprise et de la marque** en intégrant les objectifs et tactiques clés. Il peut s'agir notamment de fidéliser les nouvelles générations, de rendre les marques plus responsables aux yeux des clients existants, d'innover avec des produits meilleurs pour la santé, de soutenir des groupes de consommateurs spécifiques, etc.
- **Le partenariat dans votre écosystème** est important, car aucune marque n'est isolée. En comprenant ce qui est important pour vos consommateurs, vos employés, vos partenaires de retail, vos fournisseurs, vos communautés et vos associations, vous apportez de la valeur à vos parties prenantes clés. En comprenant non seulement ce qui est important pour ces parties prenantes, mais aussi leurs objectifs spécifiques, vous pourrez accélérer ensemble la réalisation d'objectifs communs.

- En envisageant les objectifs ESG, il est important **d'établir un lien avec la stratégie digitale**. Des investissements sont probablement déjà en place ou prévus dans l'organisation CPG pour une meilleure connexion avec les consommateurs sur les canaux digitaux, pour partager les données entre partenaires et améliorer l'efficacité des opérations. L'ajout des tactiques, cas d'usage et opportunités ESG ne fait qu'améliorer le retour sur les investissements déjà consentis en vue de la transformation digitale.
- **L'approche modulaire** est importante, car pour qu'une enseigne CPG atteigne ses objectifs ESG, elle doit opérer différemment. Un alignement est nécessaire, et davantage de données parfaitement fiables doivent être utilisées. En matière de durabilité, un nombre croissant de sociétés de notation fournissent des examens indépendants sur les opérations des fournisseurs. Elles le font d'une manière standardisée qui peut être utilisée pour évaluer et gérer les fournisseurs. Quelles autres technologies et quels processus métier doivent être développés pour garantir que l'entreprise communique ses objectifs aux parties prenantes et enregistre les progrès réalisés ?



- **Transparence et mesures** sont des éléments essentiels pour réussir dans ce domaine. Ce n'est qu'en utilisant des workflows collaboratifs et la gouvernance autour de KPI spécifiques aux données, liés aux objectifs initiaux, que les enseignes CPG pourront mesurer les résultats et les partager en toute transparence avec leurs partenaires, employés et consommateurs.

Pour atteindre ces objectifs ambitieux et importants pour les clients, les enseignes CPG doivent fournir de meilleurs produits, plus durables. Elles doivent aussi soutenir des causes pertinentes et devenir de meilleures entreprises citoyennes. Cette démarche exige de nouveaux modes opératoires, la collaboration entre partenaires et l'utilisation des données de manière plus gouvernée et plus traçable. Des technologies déconnectées, en silos, et des processus obsolètes, voire redondants, peuvent constituer des obstacles à la réalisation des objectifs de durabilité et de digitalisation.

Exemples d'enseignes CPG assurant la durabilité dans leurs communautés

Les 25 premières enseignes CPG se sont déjà engagées à rendre leurs emballages plus recyclables et à réduire la taille de ces emballages et/ou les déchets qui en sont issus. Nombre de ces entreprises repoussent les limites et s'efforcent de transformer leur activité pour un avenir meilleur et plus durable. Les leaders du secteur des CPG qui réalisent leurs objectifs ESG sont de différentes tailles et couvrent différentes catégories.

P&G est depuis longtemps un leader en matière de développement durable. Au cours de la dernière décennie, la société a innové et réduit l'utilisation de l'eau dans ses produits. Elle a également réduit ses emballages.

Objectifs 2030 : Réduire les émissions de gaz à effet de serre de 50 %, atteindre la neutralité carbone au cours de la décennie, réduire de 50 % les emballages en plastique vierge.⁵

La société **McCormick** a récemment été classée 6^e entreprise la plus durable et 1^{ère} de l'industrie alimentaire dans le Global Sustainability Index 2021 de Corporate Knights. McCormick s'est démarquée sur le marché des CPG en réalisant ses objectifs d'entreprise citoyenne. La société a notamment augmenté le nombre d'emballages recyclables et fait un plus grand usage des énergies renouvelables, dans toute l'entreprise.

D'ici 2030, un grand nombre des enseignes CPG mondiales devraient avoir concrétisé cette affirmation : « Nous allons reconcevoir tous nos emballages et ils seront tous totalement recyclables ».

– Meghan Stasz, Consumer Brands Association⁴

Objectifs 2025 : Pour les marques majeures, 100 % des ingrédients provenant de sources durables, 20 % de réduction de la consommation d'eau dans les installations, 25 % de réduction de l'empreinte carbone due aux emballages⁶.

Comment le Master Data Management aide à réaliser les objectifs RSE et de digitalisation ?

L'une des fonctions clés du Master Data Management (MDM), qui profite à la fois à la transformation digitale et aux objectifs RSE, est l'établissement d'une meilleure gouvernance des données.

Généralement, dans le cas des CPG ayant de multiples bureaux, marques et départements séparés, la gouvernance se fait individuellement ou dans de petits départements. Elle n'est pas souvent gérée, visible ou mesurable à l'échelle mondiale. La gouvernance des données est un avantage majeur du MDM. Elle peut être mise en œuvre pour tout domaine de données par les enseignes CPG. Elle permet d'établir les responsabilités et d'améliorer la qualité globale et le niveau de détail des données.

La gouvernance des données implique :

- Établissement de modèles de données logiques
- Définition des rôles organisationnels pour le data stewardship et la propriété des données
- Mise en place de workflows, de routines et de règles métier pour modifier, enrichir, gérer, valider et approuver les données.

La gouvernance des données est donc un élément clé de la transformation digitale. Elle est également cruciale pour l'établissement de nouvelles normes de données en vue d'opérations métier durables et pour le développement de produits. Avec une gouvernance de données standardisée, les enseignes CPG peuvent définir des points de contrôle pour l'approbation, basés sur des normes. Elles assurent ainsi le respect des critères de contenu, de qualité et d'enrichissement. Ces points de contrôle poussent l'organisation à atteindre ses objectifs de digitalisation et de durabilité, car les enregistrements de données de référence incomplets et non conformes ne seront pas approuvés. Grâce à cette approche, aucune information inexacte ou de mauvaise qualité n'est transmise aux détaillants ou aux consommateurs.

Dans les solutions de Master Data Management, la gouvernance des données n'est pas effectuée une fois pour toutes puis oubliée. À mesure que l'enseigne CPG change ses pratiques métier, la gouvernance des données de référence permet de réviser les règles et les normes métier définissant le mode de fonctionnement de l'entreprise. Le MDM peut donc à la fois définir les normes des processus et permettre l'application efficace des politiques de données dans toute l'organisation.

Grâce à une meilleure gestion des données de référence, les enseignes CPG vont gagner en transparence dans chacun de leurs domaines de données. À titre d'exemple, au cours de l'année écoulée, les enseignes CPG ont dû faire face à des variations imprévues des conditions de production (chocs d'offres). Afin de garantir des alternatives pour les composants de leurs produits, elles ajoutent aujourd'hui de multiples fournisseurs. Les données



cloisonnées peuvent également constituer un défi. La gestion des produits peut par exemple disposer d'une version des données sur les fournisseurs tandis que le service financier utilise une autre version. D'où des inexactitudes et des efforts redondants. Avec **Supplier Master Data Management**, les enseignes CPG disposent d'une vue unique sur tous leurs fournisseurs dans toute l'organisation. Cette solution apporte confiance et transparence quant à la propriété, aux opérations, aux informations de contact, aux processus de fabrication des fournisseurs et à d'autres qualités importantes pour l'entreprise.

Product Master Data Management (une solution PIM) est une solution essentielle pour les enseignes CPG qui cherchent à être compétitives sur un marché de plus en plus digital. La création, l'amélioration et le partage des données produit et des actifs numériques associés (images, brochures, recettes et vidéos) constituent désormais des besoins essentiels pour les CPG. Grâce aux outils MDM permettant d'enrichir et de publier efficacement les données, les CPG peuvent ajouter des attributs produit relatifs à la durabilité au niveau de la catégorie, du segment ou de l'article. Elles peuvent également personnaliser les attributs en fonction des besoins du canal de vente ou du détaillant. L'ajout de capacités de syndication de données à la solution MDM permet de partager de manière transparente les informations produit en respectant les différents formats de données des détaillants.

Le MDM multidomaine, une base essentielle pour assurer la confiance, la transparence et des informations sur la durabilité.

La maîtrise d'un seul domaine d'information constitue déjà un formidable bond en avant pour de nombreuses enseignes CPG dans le cadre de leur transformation digitale. Elles peuvent cependant accroître encore la valeur de leurs données en renforçant leur contrôle sur ces données, en améliorant la prise de décision, en connectant plusieurs domaines et en créant un hub de données stratégiques. Le Master Data Management multidomaine leur permet de créer des zones d'intersection au sein de leurs données. La mise en place d'un Digital Business Hub pourra servir de base data-driven pour chaque domaine et pour l'ensemble des domaines. Pour les enseignes CPG, le domaine des données produit est souvent le premier choix évident pour atteindre les objectifs du commerce digital et de la durabilité. Mais les données relatives à la durabilité couvrent de nombreux aspects de l'entreprise, notamment les données relatives aux fournisseurs, aux actifs, à la localisation, aux clients B2B, et bien plus. L'approche multidomaine permet aux marques CPG de comprendre les points de connexion entre les domaines de données. Elles peuvent générer des analyses plus riches, des synergies et apporter de nombreux avantages aux parties prenantes, notamment :

Avantages pour le consommateur

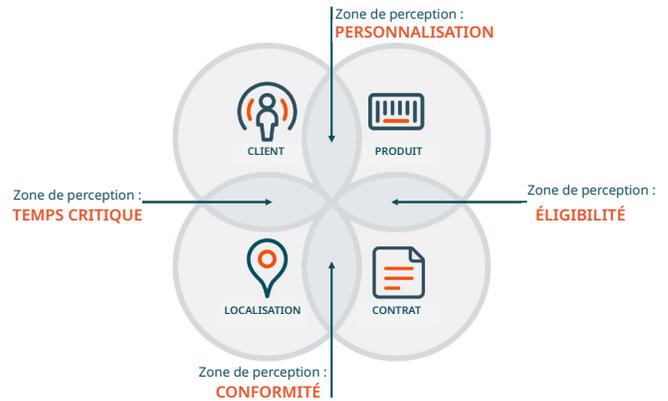
Produit + Fournisseur : Communiquer des informations plus complètes et transparentes sur la façon dont un produit a été fabriqué ou obtenu, y compris le type de fournisseur.

Avantages pour le client

Produit + Fournisseur : Offrir aux détaillants une meilleure visibilité sur la chaîne d'approvisionnement et s'assurer que les produits répondent à leurs normes, y compris aux exigences réglementaires, et contribuent à leurs objectifs ESG.

Avantages pour les partenariats

Produit + Fournisseur + Client : Améliorer la flexibilité de la chaîne d'approvisionnement en faisant mieux correspondre l'offre et la demande. Renforcer la résilience et la redondance afin de garantir une livraison cohérente et en temps voulu des produits. Négocier de meilleurs contrats grâce à une meilleure connaissance des réseaux de fournisseurs et de clients.



Les enseignes CPG désireuses d'accélérer leur transformation digitale et de mettre en place une solution évolutive pour gérer et partager les données de manière transparente devraient rechercher des partenaires pour les accompagner dans ce parcours. La gestion des informations relatives à la durabilité sur l'ensemble des domaines nécessite la capacité à créer un contexte compréhensible entre les domaines de façon à disposer d'une approche à 360° sur la durabilité.

Pour plus d'informations sur l'approche de Stibo Systems en matière de MDM multidomaine, visitez :

www.stibosystems.com/fr

Remarques :

- 1) BCG.com, The Pandemic Is Heightening Environmental Awareness, juillet 2020
- 2) BRC.org.uk, Better Retail Better World
- 3) Reutersevents.com, 'Employees want climate-positive action from companies. Here's how they can deliver,' décembre 2020
- 4) Adage.com, Going Green: Consumer Brands Benefit from Sustainability, avril 2021
- 5) US.PG.com, It's Our Home: Small Actions at Home Can Make a Big Difference for Our Planet, avril 2021
- 6) McCormickCorporation.com, What Is Purpose-Led Performance?

Autres sources :

- IndustryWired.com, How the CPG Industry Can Achieve Sustainability?, janvier 2021
 Harvard Law School Forum on Corporate Governance (corpgov.law.harvard.edu), How Does the Board Oversee ESG?, décembre 2020
 United Nations, The 17 Goals (sdgs.un.org/goals)

A propos de Stibo Systems

Stibo Systems, « The Master Data Management Company », est la source reconnue de solutions MDM. Des centaines d'entreprises innovantes, dans le monde entier, s'appuient sur nos solutions. Ces entreprises ont libéré la valeur stratégique de leurs données de référence. Elles peuvent ainsi améliorer l'expérience client, stimuler l'innovation et la croissance et créer les fondations essentielles à la transformation digitale. Stibo Systems apporte aux entreprises la transparence dont elles ont besoin, à savoir une vue unique et précise sur leurs données de référence. Elles peuvent ainsi prendre des décisions en toute connaissance de cause et réaliser leurs objectifs de croissance. Stibo Systems est une filiale du groupe Stibo A/S, fondé en 1794. Son siège social est situé à Aarhus, au Danemark. Pour plus d'informations, visitez stibosystems.com/fr.