



# La segmentation et le ciblage : principaux piliers de la stratégie Marketing de l'entreprise

Par M.B

Pour bien servir son marché, une entreprise doit mettre en œuvre une démarche en trois temps : segmentation, ciblage et positionnement. Dans cette réflexion, nous nous arrêtons sur la notion de la segmentation, qui désigne le processus consistant en la division du marché total en groupes ou segments de clients présentant des besoins ou préférences identiques, en démontrant son rôle crucial dans le choix de l'arme adéquate dans le Marketing Mix pour cibler les bons clients.

## La segmentation et ses phases

Les clients n'ont pas les mêmes besoins et attentes, ce qui pousse les entreprises à segmenter leurs marchés de manière à mieux aligner le Marketing Mix aux besoins des clients. Exemple, la segmentation permet à un

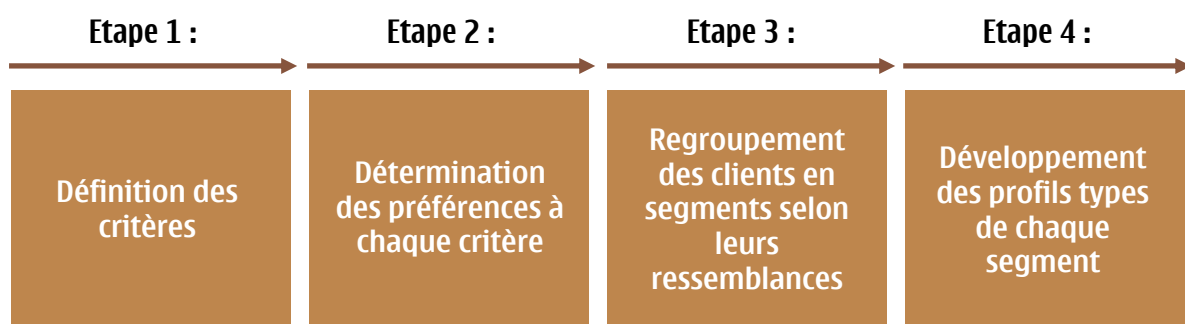
distributeur d'offrir des produits à des prix différents en fonction de la sensibilité des clients à cet égard.

Pour segmenter son marché, l'entreprise est tenue de suivre quatre phases, présentée dans la figure ci-dessous (*Figure 1*) :

---

Figure 1 : Les étapes de la segmentation

---



---

Source : SHANKAR V. (2001), « *Segmenter le marché pour cibler les bons clients* », L'art du Management 2.0, Ed. Village Mondial, P.322

---

**1. Définir les critères :** En 1995, le groupe ExxonMobil de stations de services a fini par fixer trois principaux critères de segmentation : la

commodité (non/difficulté de trouver une station d'essence), sensibilité au prix, et avantages supplémentaires (*services surplace, superettes, ...*)

**2. Déterminer les préférences de chaque type de clients** par rapport à chaque critère

**3. Regrouper les clients en segments sur la base de leurs ressemblances** sur les critères retenus. ExxonMobil a eu les résultats suivants :

Figure 2 : La segmentation chez ExxonMobil

|                    | Commodité | Sensibilité au prix | Avantages supplémentaires |
|--------------------|-----------|---------------------|---------------------------|
| Mordus de la route | Elevé     | Faible              | Elevé                     |
| Fidèles            | Faible    | Faible              | Moyen                     |
| Génération F3      | Moyen     | Faible              | Elevé                     |
| Casaniers          | Elevé     | Moyen               | Faible                    |
| Chasseurs de prix  | Faible    | Elevé               | Faible                    |

**4. Développer des profils types de chaque segment** sur des bases :

- Démographiques
- Psychographiques (*style de vie*)
- Des attitudes et comportements

**4. Action :** *l'entreprise est-elle capable d'entreprendre une action sur la base des résultats de la segmentation ?*

## Comment faire une bonne segmentation ?

Pour répondre à cette question, il faut commencer par s'interroger sur les paramètres suivants :

**1. Mesures :** *peut-on évaluer le nombre des clients ?*

**2. Taille :** *sont-ils larges en termes de CA et de profit pour justifier les investissements de l'entreprise en terme de publicité et de fabrication ?*

**3. Accès :** *est-il possible d'atteindre ces segments par des éléments du Mix Marketing ?*

## La segmentation B2C Vs La segmentation B2B

Il est évident que la planification Marketing diffère selon le type et le potentiel des clients d'un marché. En effet, les clients B2C ont à la fois des besoins et attitudes qui diffèrent complètement des clients « Gros Compte » ou B2B ; Ce qui en évidence s'impliquera sur les critères de segmentation pour chacun des deux types de clients.

Le tableau ci-dessous (*Tableau 1*) présente les variables de la segmentation sur les marchés grand public et interentreprises :

Tableau 1 : Les variables de segmentation sur les marchés B2C et B2B

| Variables de segmentation B2C   | Variables de segmentation B2B   |
|---|---|
| <p><b>Variables démographiques :</b><br/>Age, Sexe, Culture, Revenu, Profession,...</p> <p><b>Variables géographiques :</b><br/>Région, Urbain, Rural, Climat,...</p> <p><b>Variables psychographiques :</b><br/>Style de vie, personnalité, classe sociale,...</p> <p><b>Variables comportementales :</b><br/>Bénéfices souhaités, fréquence d'achats, occasion d'usage, fidélité à la marque, sensibilité au prix,...</p> | <p><b>Bénéfices attendus du produit :</b><br/>Performance, Durabilité, Caractère économique, Facilité d'emploi,...</p> <p><b>Caractéristiques de l'entreprise :</b><br/>Situation géographique, Taille (CA, effectif), Type d'activité, Ancienneté, Situation financière,...</p> <p><b>Bénéfices liés au vendeur :</b><br/>Livraison, Service, Réputation,...</p> <p><b>Caractéristiques comportementales :</b><br/>Fréquence d'achat, Volume acheté, Type d'achat, Sensibilité au prix,...</p> |

Source : SHANKAR V. (2001), « *Segmenter le marché pour cibler les bons clients* », L'art du Management 2.0, Ed. Village Mondial, PP.322-323

## L'évaluation du potentiel des segments

La mesure de l'attrait de chaque segment désigne le Ciblage Marketing. En fait, les segments de marché n'ont pas le même potentiel en terme de profit et de CA, ce qui met l'entreprise devant l'obligation de faire une sélection des segments les plus profitables sur la base de évaluation de leur potentiel.

Plusieurs entreprises utilisent le modèle des 3C, (« *Customer* », « *Competitor* », « *Company* »). Pour chaque segment, il convient de se poser les questions suivantes :

**1. Client :** *le segment est-il suffisamment large en terme de CA et*

*de profit ? son potentiel de croissance est-il élevé ?*

**2. Concurrent :** *les clients ont-ils des besoins non satisfaits ? Quelle est l'intensité de la concurrence ? Quels sont les obstacles à la pénétration de ce segment ?*

**3. Entreprise :** *les attentes du segment sont-elles dans la ligne des objectifs de la société ? La société est-elle capable de les satisfaire ?*

## Les quatre stratégies de ciblage

Compte tenu ces paramètres susmentionnés, quatre stratégies possibles se présentent à l'entreprise :

Tableau 2 : Quatre stratégies de ciblage

| Stratégie                       | Définition   | Circonstances  |
|---------------------------------|--|--|
| <b>Stratégie Indifférenciée</b> | Décider d'offrir le même produit à plusieurs segments ou au même marché tout entier  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Marché jeune ou en développement</li> <li>- Objectif de maximisation de la part de marché</li> <li>- Les attentes des clients ne varient pas significativement d'un segment à l'autre</li> <li>- Le coût de l'offre des marques / produits différents dépasse le retour qu'ils sont susceptibles d'engendrer</li> </ul>   |
| <b>Stratégie Différenciée</b>   | Décider d'offrir des marques / produits différents en fonction des segments  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Segments très différents en terme de préférences et de niveaux des prix recherchés</li> <li>- La marque n'est pas perçue de la même manière</li> <li>- Un marché en fin de croissance ou de maturité</li> <li>- Plusieurs offres concurrentielles existent sur le marché</li> </ul>   |
| <b>Stratégie personnalisée</b>  | Cibler le client en s'adressant à lui de la manière la plus personnelle possible ( <i>Ex : Personnalisation de masse, One to One</i> ) | <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'entreprise est capable de personnaliser ses offres</li> <li>- Sa capacité d'offrir durablement une valeur personnalisée et exiger un prix plus fort du fait de la personnalisation</li> <li>- Les clients ne présentent pas la même valeur à long terme</li> <li>- Un moyen de différenciation de la concurrence</li> </ul>   |
| <b>Stratégie de Niche</b>       | Cibler un seul segment et offrir une seule marque aux clients de ce segment  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une réelle attente non satisfaite dans un segment distinct existe</li> <li>- Ce segment offre des marges ou revenus attractifs</li> <li>- Les besoins du segment correspondent parfaitement aux objectifs et capacités de l'entreprise</li> <li>- La multiplicité des segments risque de diluer les références et/ou étaler fortement les ressources de l'entreprise</li> </ul> |

Source : SHANKAR V. (2001), « Segmenter le marché pour cibler les bons clients », L'art du Management 2.0, Ed. Village Mondial, PP.323-324

## Cibler à l'international

La pratique courante nous fait montrer que les entreprises présentes dans plusieurs nations considèrent chaque pays comme un marché unique. Mais parfois, il arrive que certains segments présentent des caractéristiques communes dans plusieurs pays, surtout pour les services bancaires. Mais parfois, il arrive que l'entreprise commercialise le même produit / marque à différents segments dans plusieurs pays.

A titre d'exemple, Holiday Inn se focalise plutôt sur le marché haut de gamme en Asie, mais inversement en Amérique du Nord, ce qui a pu provoquer des confusions chez les personnes qui se déplacent souvent entre l'Amérique et l'Asie. Pour cela, la chaîne hôtelière a créé des sous-marques : les Hôtels prestigieux de l'Asie portent le nom de *Crowne Plaza Holiday Inn*, alors que les Hôtels les plus économiques des Etats-Unis ont porté le nom de *Holiday Inn Express*.

**Enfin, il convient de signaler que le choix l'évaluation des segments doit prendre en compte quelques facteurs.**

**Peu de sociétés planifient à long terme leur attaque du marché. En effet, même si l'entreprise à l'intention de conquérir plusieurs segments, il est plus sage de n'en pénétrer qu'un seul à la fois et de dissimuler ses plans. Aussi, la segmentation et ses critères doivent être mis à jour régulièrement, vu le caractère très évolutif des besoins, attitudes et comportements. Par ailleurs, le choix des cibles évoque de plus en plus des controverses, en reprochant à certaines entreprises de tirer parti des groupes vulnérables (personnes âgés, enfants,...)**