

### III- le choix des options stratégiques fondamentales :

Après avoir fixé les objectifs de stratégie et avant de définir d'une manière détaillée les moyens d'action à utiliser (politique de produit, de prix, de distribution et de communication), le responsable marketing doit déterminer les moyens d'atteindre les objectifs avec l'organisation marketing et les ressources disponibles, cela comprend la segmentation, le ciblage et le positionnement (S.C.P).

#### **A-la segmentation :**

C'est une approche qui vise à différencier la demande et à proposer une offre correspondante adaptée et susceptible d'avoir d'avantage de valeur aux yeux du consommateur.

#### **1- définition<sup>1</sup> :**

La segmentation est un processus qui consiste à découper un marché global et hétérogène de consommateurs (actuels ou potentiels) en sous groupes homogènes (segments) de sorte que :

- les consommateurs qui appartiennent à un même segment aient des attitudes, des attentes ou des comportements similaires dans le marché considéré.

- des stratégies de marketing adaptées à ces consommateurs actuels ou potentiels soient mises en œuvre.

<sup>1</sup> -Christian Michon, "le marketing , les nouveaux fondements du marketing"  
Copyright 2003 Pearson Education France.P:117

La stratégie de segmentation marketing (appelée aussi micro-segmentation ou segmentation du marché) vise à analyser la diversité des besoins à l'intérieur des produits et marchés qui ont été identifiés au stade de la macro-segmentation (ou segmentation stratégique) et à découper le produit-marché en sous-ensembles d'acheteurs recherchant dans le produit le même panier d'attributs: les consommateurs faisant partie du produit-marché recherchant dans les produits la même fonction de base. (la fonction d'une montre est la mesure du temps, la fonction de base d'un stylo est l'écriture,...) mais ils peuvent parfois avoir des attentes ou des préférences spécifiques sur la manière d'obtenir la fonction recherchée ou sur les services supplémentaires, il est ainsi rare qu'une entreprise vise à s'adresser à l'ensemble d'un marché pour satisfaire tous les consommateurs qui le composent. L'entreprise préfère sélectionner une ou plusieurs parties du marché et proposer à chacune d'elles un produit adapté.

**Exemple<sup>1</sup>:**

Les fabricants de couches jetables pour bébé segmentent leur marché en fonction de l'âge, du poids et même du sexe des enfants. Les marchés des montres, des produits d'hygiène, du vêtement ou de l'électroménager sont également segmentés à partir de variables démographiques. Le revenu est une variable souvent utilisée pour

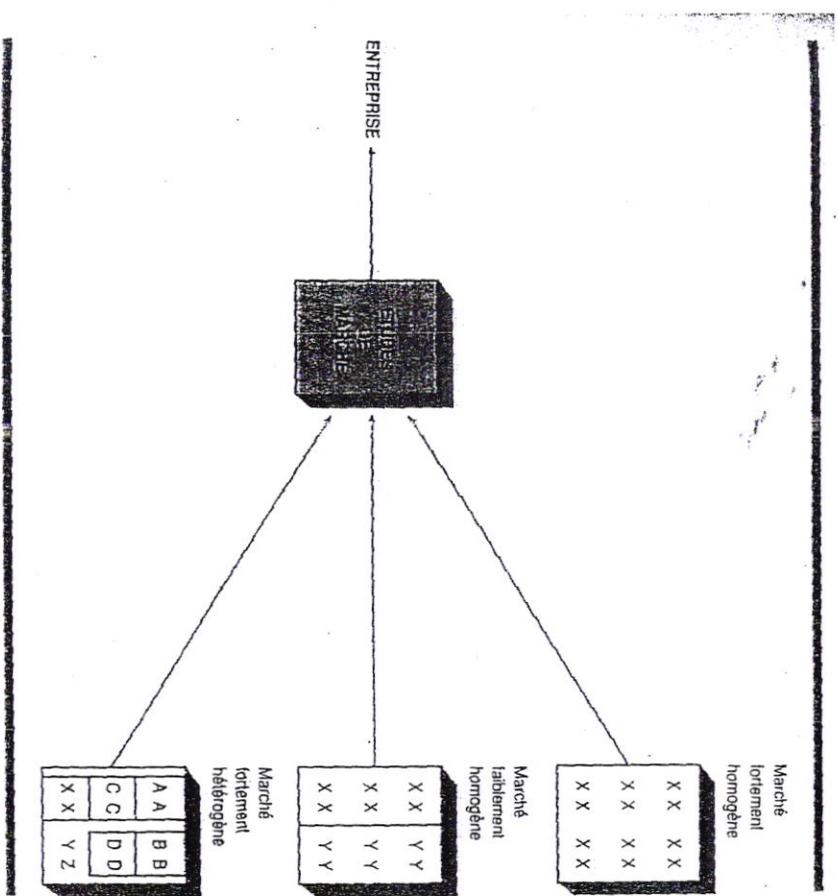
<sup>1</sup> - Selvie Martine Védrine, op cit , P : 40

la segmentation du marché automobile ou du marché de la décoration intérieure, La profession exercée est un élément intéressant pour déterminer les segments du marché des vêtements de travail.

Les variables de localisation géographique permettent de segmenter le corps électoral, le marché des climatiseurs.

C'est donc une méthode de découpage du marché en groupes de consommateurs homogènes par rapport à un ou plusieurs critères (besoins exprimés, avantages recherchés, âge, revenus...).

La première fonction de la segmentation : l'analyse de la structure du marché



Marc Fillion, François Colbert, op cit, P : 177.

L'utilité de la segmentation marketing résulte donc de deux raisons principales<sup>1</sup> :

-les consommateurs ne sont pas généralement homogènes: un public auquel s'adresse une entreprise est rarement homogène. Il est constitué d'un grand nombre d'individus très différents les uns des autres par leurs comportements, leurs besoins, leurs motivations, etc. Il est imprudent voire dangereux pour une entreprise d'adopter une seule politique de marketing: proposer un seul produit, le vendre à tout le monde au même prix et par le même canal de distribution et n'avoir qu'une seule politique de publicité.

- une entreprise ne peut pas avoir autant de politiques que d'individus, c'est-à-dire elle ne peut pas adopter une politique "sur mesure" à chacun de ses clients qui peuvent compter des milliers voire des millions d'individus : la segmentation est donc un compromis entre une appréhension trop globale du marché et une appréhension individuelle de chacun des individus qui le composent

**Exemple :**

Pour un constructeur automobile, la gamme des voitures particulières peut être divisée en plusieurs segments marketing: petite, moyenne, ou grosse, cylindrée, coupé, etc. Les actions promotionnelles et plus généralement l'ensemble de la politique commerciale sont adaptés à chaque cible de clientèle et à chaque

<sup>1</sup> - Denis Lindon, Frédéric Jallat, op cit, p:60

produit, cette démarche peut même conduire à créer des séries spéciales.

La segmentation marketing se concentre donc sur des savoir-faire commerciaux et ignore les autres facteurs clés de succès de l'activité, elle entre dans une perspective de court terme et ne dégage en rien les fondements essentiels de la concurrence à moyen et à long terme. En se fondant sur une segmentation produit/ marché, la segmentation marketing ignore une partie des concurrents, en ne considérant que ceux qui fabriquent le même produit.

## 2 - les critères de segmentation :

Il existe plusieurs critères possibles de segmenter un marché. Les critères les plus fréquemment utilisés peuvent se regrouper en quatre catégories principales<sup>1</sup> :

### a- les critères démographiques, géographiques, économiques ou sociaux:

- démographiques, exemples. Le sexe, l'âge, la taille, le poids de l'individu et la composition de la famille comme le nombre d'enfants.

- géographiques, exemple les régions (le marché des appareils de chauffage, le marché électoral, le marché des pépiniéristes), la catégorie de ville habitée (village, petit village, grande ville, etc).

<sup>1</sup> Lendrevie Lindon, "Mercator" Dalloz 2000. p:165

- sociaux ou économiques, exemples le revenu (le marché de l'automobile), le niveau d'instruction (le marché des livres), la catégorie socioprofessionnelle (le marché de presse, le marché des vêtements du travail) la religion, etc

### b -les critères de personnalité et de "style de vie" appelés aussi variables psychographiques:

L'objectif à ce niveau est d'établir une relation entre le comportement des segments et des variables comme la personnalité ou le style de vie des individus, ces variables sont plus difficiles à connaître et à mesurer que les premiers critères, c'est ainsi que leur utilisation comme critères de segmentation est assez rare. Il s'agit de mode de vie (les activités, les centres d'intérêt, les passions...), de la structure mentale d'un individu (les jugements émis par des faits, préoccupation, rêves,...) ou encore de l'attitude par rapport à des catégories de produit.

Les analyses des styles de vie portent sur chacun de trois niveaux d'analyse, de proximité différente par rapport à l'acte d'achat. Une étude très connue à ce niveau est AIO :

- **A: les activités des individus** ; c'est-à-dire leur comportement manifeste et la manière dont ils passent leurs temps.
- **I: Les intérêts des individus**, c'est-à-dire leurs préférences et ce qu'ils considèrent comme important pour eux dans leur environnement.

- **O : les opinions** : elles concernent les idées des individus, ce qu'ils pensent d'eux-mêmes, de l'environnement, de la politique, de l'économie, etc.

Activités	Intellectifs	Opinions
Travail	Famille	D'eux-mêmes
Passer-temps	Maison	Problèmes sociaux
Événements sociaux	Profession	Politique
Vacances	Loisir	Affaires
Loisir	Mode	Économie
Appartenance à des clubs	Nourriture	Éducation
Communauté	Média	Avenir
Mariage	Accomplissement	Culture
Sports		

Kotler, Di Maulo, McDougall, Armstrong, op cit, P : 12.

A partir de données recueillies sur ces variables, sont développés des profils ou stéréotypes de comportements qui peuvent être, soit des profils généraux, soit des profils spécifiques valables uniquement pour certains produits ou catégories de produits.

**Exemple :**

Suivant les attitudes à l'égard des produits surgelés, on distingue les femmes au foyer et les femmes exerçant une activité professionnelle.

**c- Les critères de comportement à l'égard du produit considéré :**

Une autre base possible de segmentation d'un marché est le comportement d'achat, on parle de segmentation comportementale. Les segments de consommateurs sont définis par rapport aux comportements manifestes à l'égard du produit, ces critères sont l'utilisation ou non du produit, le taux d'utilisation (l'entreprise adopte les conditionnements des produits en fonction des besoins des petits, moyens, et gros utilisateurs), les quantités consommées, les situations de consommation, le lieu d'achat, le mode de consommation (possesseur ou non possesseurs de machines à laver pour les lessives) ou encore le degré de fidélité à la marque

**d- Les critères relatifs aux avantages recherchés<sup>1</sup> :**

Il s'agit d'adapter les produits aux besoins (segmentation par avantages recherchés).

**Exemples :**

Un producteur automobile peut segmenter son marché en fonction des avantages recherchés par les consommateurs selon qu'ils s'intéressent au confort, à la puissance, à la sécurité ou à l'économie. Un fabricant de shampooing segmente le marché en fonction de la couleur et de la qualité des cheveux (blonds, bruns, gras cassants...).

<sup>1</sup> - S.M. Védrine, op cit, P-42

Il est possible d'utiliser simultanément plusieurs variables pour diviser un marché: l'âge, la profession, le revenu, le lieu d'habitation, les habitudes de consommation... c'est-à-dire des variables démographiques, socio-économiques, géographiques, et de comportement, exemples, les segmentations adoptées par les banques, la grande distribution ou la presse.

### Les principales variables de segmentation du marché des consommateurs

Base	Critères	Parties comprises
Géographique	Région	Maritimes, Ontario, Québec (corridor Windsor-Québec), Prairies, Colombie-Britannique
	Ville	Moins de 1 000, 1 000-2 999, 3 000-4 999, 5 000-9 999, 10 000-14 999, 15 000-24 999, 25 000-49 999, 50 000-99 999, 100 000-199 999, 200 000-299 999, 300 000-399 999, 400 000-499 999, plus de 500 000.
	Densité	Ville, banlieue, campagne.
	Climat	Du Pacifique des Prairies, continental, de l'Atlantique.
Démographique	Âge	0-4 ans, 5-9, 10-14, 15-19, 20-24, 25-29, 30-34, 35-39, 40-44, 45-49, 50-54, 55-59, 60-64, 65-69, 70 ans et plus.

	Sexe	Masculin, féminin.
	Taille de la famille	1-2 personnes, 3-4 personnes, 5 personnes et plus.
	Cycle de vie de la famille	Jeune célibataire; jeunes mariés sans enfant; jeunes mariés avec enfant de moins de six ans; jeunes mariés avec enfant de plus de six ans; couple marié avec adolescent à la maison; couple plus âgé sans enfant de moins de 18 ans; célibataire plus âgé; divorcé/separé.
	Revenu annuel	Inférieur à 1 000 \$, 1 000-9 999, 10 000-14 999, 15 000-24 999, 25 000-34 999, 35 000-49 999, 50 000 \$ et plus.
	Profession	Technicien, professionnel, gérant, directeur, chef d'entreprise, employé de bureau, artisan, ouvrier, fermier, retraité, étudiant, ménagère, sans emploi.
	Scolarité	Primaire, secondaire non complétée, secondaire complétée, collégiale/non complétée, collégiale complétée, université non complétée, université complétée.
	Religion	Catholique, protestante, juive, musulmane, athée.
	Race	Blanche, noire, jaune.
	Nationalité	Canadienne, américaine, française.
Psychographique	Classe sociale	Intérieure basse, intérieure élevée, moyenne basse, moyenne élevée, supérieure basse, supérieure élevée.
	Style de vie	Activités, intérêts, opinions, valeurs, croyances.
	Personnalité	Compulsif, autoritaire, ambivalent.
Comportementale	Occasion d'achat	Présumé, régulièrement, occasionnellement.
	Avantages recherchés	Économie, qualité, service.
	Statut de l'utilisateur	Non-utilisateur, ex-utilisateur, utilisateur potentiel, nouvel'utilisateur, utilisateur régulier.
	Fréquence d'utilisation	Basse, moyenne, élevée.
	Fidélité à la marque	Aucune, moyenne, forte, totale.
	Disposition à l'achat	Ne connaît pas le produit, en a entendu parler, est informé, s'y intéresse, le désire, a l'intention de l'acheter.
	Attitude envers le produit	Enthusiaste, positif, indifférent, négatif, hostile.

### 3- Pour une segmentation efficace :

Les segmentations doivent être utiles; c'est dire:

- **Différenciés** : pour un marché homogène, on adopte une stratégie indifférenciée. La segmentation n'a donc un sens que lorsque les segments identifiés sont différenciés (significatifs) selon Lambin, Chumpitaz et Moerloose<sup>1</sup>, le critère de segmentation adopté doit maximiser les différences entre les segments (condition d'hétérogénéité) et minimise les différences entre clients au sein d'un même segment (condition d'homogénéité). Une segmentation utile doit donc favoriser la création de segments possédant des caractéristiques variables de guider le gestionnaire à correspondre au besoin une stratégie et un programme marketing différents pour chacun des segments identifiés. En l'absence de ces différences entre segments, le risque du cannibalisme entre produits de la même entreprise devient important.

- **Identifiables** (ou mesurables): les variables de segmentation ne doivent pas être difficiles à mesurer, ils doivent nous permettre de déterminer la taille du segment-cible, d'évaluer le pouvoir d'achat des clients potentiels et d'identifier les caractéristiques principales de leur comportement d'achat. L'évaluation de segments est plus simple lorsque la segmentation se fait avec des descripteurs sociodémographiques (âge, revenus,.....) par contre

<sup>1</sup> - "Marketing stratégique et opérationnel". Dunod 2005 p:248

les choses deviennent beaucoup plus difficiles lorsque les segments sont décrits à partir des variables psychographiques (style de vie ....) ou liées aux bénéfices recherchés, le responsable marketing doit, dans de tels cas, réaliser des études de marché en utilisant des échantillons scientifiques afin de pouvoir évaluer le nombre d'individus qui composent un segment<sup>1</sup>.

- **Exploitable** (ou substantiels): s'agit d'évaluer si les segments sont suffisamment vastes et rentables pour justifier le développement d'une stratégie marketing spécifique. Cette condition concerne:

- La taille de segment : un segment devait être constitué du plus grand groupe homogène d'acheteurs qu'il est possible d'atteindre à l'aide d'un programme en marketing sur mesure : segment de trop petite taille (en volume ou en valeur) par exemple, ne peut donner lieu à une exploitation rentable. De même qu'un segment de taille importante est inexploitable si les exigences techniques des clients potentiels dépassent les capacités de l'entreprise. La taille nécessaire pour qu'un segment soit exploitable dépend donc de la taille de l'entreprise, de la nature de l'activité et des coûts de production<sup>2</sup>. Le micro marketing permet, toutefois, grâce aux nouvelles technologies de traitement de

<sup>1</sup> - Sous la direction de Marc Filon et François Colbert, "gestion du Marketing", op cit, p:197.

<sup>2</sup> Coordination de Christian Michon, "Le Marqueur" op cit, p: 125

l'information et de gestion de produit d'assurer la rentabilité des segments de plus en plus petits.

- La durée de vie (la stabilité des segments dans le temps): les segments identifiés ne doivent pas être éphémères, ils doivent être stables dans le temps pour une période assez longue afin de permettre à l'entreprise de rentabiliser l'investissement sur une stratégie de marketing adaptée au segment identifié (durée de vie économique suffisante).

Dans les marchés où les besoins du marché évoluent rapidement, la forme de segmentation adoptée devient inadéquate quelques temps après sa création, c'est le cas de segmentation par avantages recherchés, dans les secteurs tels que la mode et les secteurs industriels à la haute technologie.

- Enfin, la valeur ajoutée du produit doit permettre un prix rémunérateur à la portée des clients visés (rentabilité du segment). En effet, l'adaptation de la stratégie marketing d'une entreprise à un segment précis engendre des dépenses additionnelles (reconfiguration du produit, adaptation de la publicité et de la distribution, etc...) on doit donc s'assurer que les revenus générés par un segment seront supérieurs aux coûts supportés pour l'atteindre.

- **Accessibles**: le critère de segmentation adopté doit permettre de joindre les consommateurs qu'il a permis de circonscrire c'est à dire les segments doivent être susceptibles d'être atteints par la communication et desservis par le réseau de distribution: distribuer le produit dans des circuits fréquents plus particulièrement par les clients visés, c'est la couverture contrôlée<sup>1</sup> qui permet d'éviter de toucher des cibles non concernées par le produit

- **Mobilisables** (ou actifs): il faut être en mesure de toucher les segments identifiés par des programmes adéquats qui peuvent être établis pour attirer et servir les segments.

Exemple<sup>2</sup>: une petite ligne aérienne a identifié sept segments de marché distincts, mais le manque de personnel ne lui permet pas d'élaborer des programmes en marketing adaptés à chaque segment.

- **Actualisés**<sup>3</sup>: les attentes des consommateurs évoluent en permanence, les entreprises sont souvent amenées à proposer des innovations pour suivre cette évolution, la segmentation ne doit pas donc être immuable, l'innovation est un facteur de recomposition du marché.

<sup>1</sup> -J. Lanbin, R Chumpitaz, Chantal de Moerloose, op cit, p:250

<sup>2</sup> -Kotler, di Maulo;op cit, p:139

<sup>3</sup> -"le Marketeur", op cit, p:125.

#### 4 - Segmentation stratégique et segmentation marketing:

Ces deux types de segmentation diffèrent par leur objet et leurs objectifs.

La segmentation stratégique consiste à diviser l'ensemble d'activités en groupes (segments) homogènes selon la technologie, le service de base, les concurrents, les groupes d'acheteurs. Elle permet de détecter les opportunités permettant de créer des activités nouvelles et la nécessité de développer ou d'abandonner certaines activités. Elle accorde une grande importance à l'ensemble de la concurrence puisque son objectif est de déterminer les compétences requises pour bénéficier d'un avantage concurrentiel sur un segment précis, elle porte donc sur le moyen et long terme.

La segmentation marketing est fondée sur le constat qu'un marché est rarement homogène et qu'il se compose d'un ensemble d'acheteurs ayant des besoins et des comportements d'achat différents. Elle permet d'adapter les produits à leurs consommateurs et d'inclure le marketing-mix (produit, prix, distribution et communication).

Ainsi, la segmentation marketing se base sur des savoirs-faire commerciaux et néglige les autres facteurs clés de succès de l'activité et surtout les facteurs technologiques. Elle opère dans une perspective à court terme. Elle ignore une partie des concurrents

puisque elle ne considère que les concurrents qui fabriquent le même produit.

## Comparaison de la segmentation stratégique et de la segmentation marketing

Segmentation marketing	Segmentation stratégique
- Concerne un secteur d'activité de l'entreprise	- Concerne les activités de l'entreprise prise dans son ensemble
- Vise à diviser les actions en groupes caractérisés par les mêmes besoins, les mêmes habitudes, les mêmes comportements d'achat	- Vise à diviser ces activités en groupes homogènes qui relèvent: <ul style="list-style-type: none"> <li>• de la même technologie</li> <li>• des mêmes marchés</li> <li>• des mêmes concurrents</li> </ul>
- Permet d'adapter les produits aux consommateurs, de sélectionner les cibles privilégiées, de définir le marketing – mix.	- Permet de révéler: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. des opportunités de création ou d'acquisition de nouvelles activités.</li> <li>b. des nécessités de développement ou d'abandon d'activités actuelles</li> </ol>
- Provoque des changements à court et moyen terme	- Provoque des changements à moyen et long terme

Source: Stratégor, "Stratégie, structure décision et identité Paris inter Edition,

1993, p:100

### 5- Les stratégies de couverture de la demande:

La stratégie de segmentation permet l'évaluation et le choix des segments, il reste à l'entreprise à définir sa stratégie vis à vis de chacun de ces segments. On distingue quatre stratégies : un marketing indifférencié, un marketing différencié, un marketing concentré et un micro-marketing.

#### a- la stratégie de marketing indifférencié (stratégie de masse):

Dans le cadre de cette stratégie, l'entreprise ignore les différents segments qui composent son marché et propose une seule offre avec un seul marketing-mix. Cette politique consiste, ainsi à satisfaire "le client moyen". Il s'agit de développer des produits standardisés qui sont susceptibles de s'adapter à une grande diversité de besoins. Cette stratégie se justifie par le fait que les consommateurs sont très similaires et qu'il ne convient pas donc de segmenter le marché et par le fait que les concurrents pratiquent une même attitude.

La stratégie indifférenciée permet de bénéficier d'économies d'échelle dans le domaine de la production, de distribution, de promotion et de commercialiser les produits à un prix peu élevé c'est ainsi qu'elle est souvent adoptée par les entreprises à un des premiers stades de développement d'un marché.

### Exemples :

Les cas de réussite durable de cette stratégie sont assez rares: marchés de produits homogènes, comme le sel, le sucre, etc. Il y a aussi l'exemple de Coca-Cola qui n'a proposé au début qu'un seul produit sous un seul format et un seul conditionnement, ce n'est qu'après longtemps qu'elle a introduit ses nouvelles formules.

Le grand risque que représente cette stratégie apparaît lorsque la concurrence propose des offres commerciales différentes selon les segments, "la promesse fédératrice" menant la stratégie indifférenciée devient donc inadaptée au marché.

#### b- la stratégie marketing différenciée :

L'entreprise s'adresse à l'ensemble du marché, mais avec des produits adaptés aux besoins spécifiques de chaque segment. Cette stratégie vise à aider les consommateurs de chaque segment à percevoir "le produit comme étant différent et meilleur que les autres produits concurrents", l'entreprise élabore un mix différent pour chacun des segments retenus. Elle adapte son offre à chaque segment, espérant avoir une position concurrentielle sur chacun des segments. Elle implique la multiplication des modèles, des canaux de distribution, des modes de communication et donc l'augmentation des coûts de recherche et développement, de production, de stockage, d'étude de marché, de promotion d'administration et de contrôle. En contre partie, elle permet de

bien répondre à l'hétérogénéité des attentes des consommateurs, provoque une augmentation du chiffre d'affaires et consolide la position de l'entreprise sur l'ensemble du marché

#### Exemple :

Les constructeurs automobiles comme Renault ou Toyota adoptent un marketing différencié, avec la multiplication croissante des gammes et des modèles adaptés aux différents segments.

Les risques de cette stratégie sont d'abord le risque financier encouru (augmentation des coûts et la stratégie n'est pas toujours rentable) et ensuite le risque de cannibalisme (l'entreprise se fait concurrence à elle-même), ce phénomène implique une augmentation des coûts sans qu'il y ait une augmentation des ventes de l'entreprise du fait de transfert d'une marque sur une autre : lessives, pâtes dentifrice, etc.

#### c -la stratégie de marketing concentrée (ou ciblée):

Cette stratégie consiste à focaliser son action sur un seul segment, c'est-à-dire l'entreprise propose une offre unique destinée à un segment spécifique et non au marché dans son ensemble.

Cette stratégie provient de l'impossibilité de l'entreprise à satisfaire les différents segments du marché, exemple des chaînes hôtelières qui ne peuvent satisfaire simultanément les besoins d'hôtellerie 4 étoiles et 2 étoiles sous une même marque ou enseigne. Le choix de segment à attaquer est guidé par trois

considérations : le segment doit être d'une taille suffisante pour être rentable, il doit être non attaquable par un leader du marché (c'est-à-dire non dominé par un concurrent), enfin l'entreprise doit être capable de le satisfaire, elle doit avoir les ressources financières, technologiques, commerciales et humaines nécessaires et son image doit être compatible avec les exigences du segment considéré. C'est la stratégie du spécialiste souvent adoptée par les PME espérant acquérir une position quasi-monopolistique et atteindre des taux de rentabilité élevés. Ces entreprises essayent d'éviter la concurrence des grandes entreprises du fait de leurs moyens limités, qui focalisés, sur une partie seulement du marché, peuvent si le segment est bien choisi, engendrer une forte rentabilité des investissements, ce qui permettra à l'entreprise d'adopter après une stratégie plus différenciée.

#### **Exemple 1 :**

Honda a pénétré sur le marché américain, en 1959, en offrant des petites motos de qualité à une époque où les autres constructeurs (Davidson, Triumph, BMW et d'autres marques aussi prestigieuses) voyaient ces produits comme des jouets. La promotion de Honda fut orientée vers un nouveau segment : les hommes des classes moyennes habitant la banlieue. Dans le milieu des années soixante, la part de marché de Honda était de 63%. Elle l'avait acquise en s'attaquant à un nouveau segment plutôt qu'en

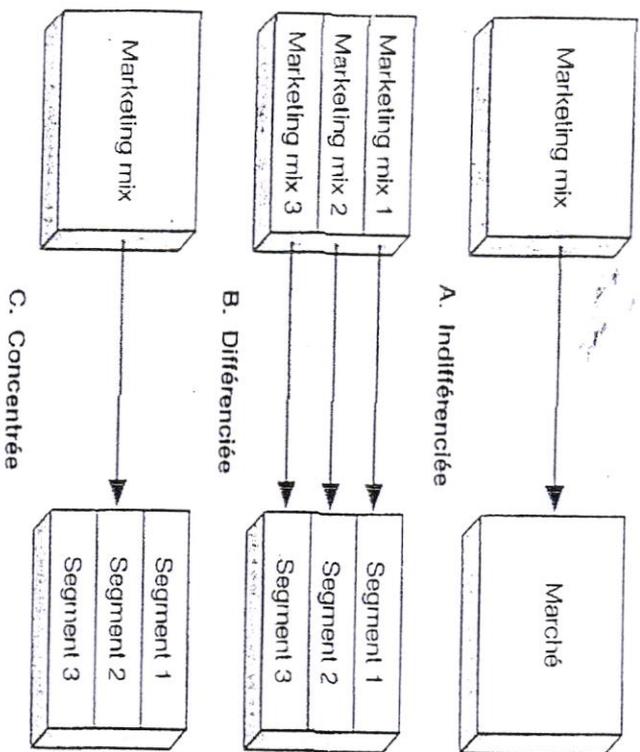
essayant de concurrencer directement les firmes anglaises et américaines qui, naguère, dominaient le marché.

#### **Exemple 2 :**

Le constructeur automobile Porsche a choisi une stratégie de marketing concentré uniquement sur le segment haut de gamme avec des véhicules sportifs et luxueux.

En contre partie des avantages liés à l'avenir d'un seul segment, la croissance voire toute la survie de l'entreprise peut être remise en question en cas d'une chute de la demande, d'une évolution brutale des attentes des consommateurs et de leurs réactions aux variables marketing ou bien du fait de l'entrée en force d'un leader ou d'un concurrent puissant "Il ne faut pas mettre tous ses œufs dans le même panier ».

### Trois types de stratégies dominantes de marketing



### d- la stratégie de micro marketing

L'évolution des moyens de stockage et de traitement des informations notamment les programmes de gestion de la relation client (ou CRM Customer relationship management) permet d'affiner considérablement la segmentation de clientèle et

l'adaptation des actions marketing<sup>1</sup>. C'est une stratégie sur-mesure complet, où chaque client se voit offrir un produit unique.

Dans ce contexte, il devient aisé de mettre en œuvre un marketing individualisé<sup>2</sup> où chaque client reçoit une offre personnalisée (le marketing one to one).

#### Exemple<sup>3</sup> :

- Des entreprises de vente par correspondance gardent un historique des propositions commerciales ayant été acceptée par des clients et proposent à chacun des actions adaptées.

- Les banques se basent sur le profit patrimonial de leurs clients pour proposer des produits financiers qui conviennent à des micro-segments de clientèle.

#### B- Le ciblage:

C'est la sélection d'un ou plusieurs segments de consommateurs. C'est une décision stratégique et un préalable à la définition du positionnement.

#### Exemple:

Alors que le constructeur de voitures Renault a ciblé tous les publics pour être présent dans tous les segments du marché, le constructeur BMW a ciblé, au contraire une clientèle riche et

<sup>1</sup> "Le Marketeur, les nouveaux fondements du marketing " coordination de C. Michon, op cit, p:120

<sup>2</sup> -Ibid

<sup>3</sup> -Idem

moins familiale et se concentre ainsi sur un segment haut de gamme et sportif. Le rôle de la segmentation est de découper un marché en plusieurs segments c'est-à-dire de découper un marché en plusieurs segments, c'est-à-dire en plusieurs cibles potentielles. Le rôle de ciblage est de sélectionner parmi ces différentes cibles une ou plusieurs cibles jugées prioritaires par l'entreprise. Une fois définis, il importe d'en connaître les caractéristiques pour pouvoir décider quel(s) segment (s) choisir et comment le traiter. Pour y répondre, une étude de chaque segment de marché s'avère nécessaire. Il s'agit d'étudier:

- Les consommateurs composant le segment du point de vue de leur importance numérique, de leurs besoins, de leurs motivations, de leurs habitudes d'achat, de leurs comportements de consommation.
- la concurrence; ils' agit d'étudier son positionnement, ses circuits de distribution, les medias utilisés, les budgets de communication, les prix, etc.
- les facteurs de succès et des compétences requises (le référencement en centrales d'achat, image, etc).
- les conséquences probables en cas de choix du segment sur la fonction marketing et sur les autres fonctions de l'entreprise en termes d'intérêt et risque.

#### Étude des conséquences du choix d'un segment

I- Le niveau d'intérêt	Exemples
Intérêt commercial	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Volume du segment</li> <li>- Taux de croissance</li> <li>- Complémentarité des propositions</li> </ul>
Intérêt financier	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rentabilité</li> <li>- Mise de fonds</li> <li>- Flux de trésorerie</li> </ul>
Intérêt technologique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilisation d'un savoir-faire</li> <li>- Contribution aux coûts de structure</li> <li>- Utilisation de la capacité de production</li> <li>- Économies d'échelle</li> </ul>
Intérêt social	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilisation des compétences</li> <li>- Valorisation des tâches</li> </ul>
Intérêt stratégique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Synergies</li> <li>- Pouvoir de négociation auprès des fournisseurs et des clients (acheteurs-revendeurs)</li> <li>- La diminution du risque d'apparition de nouveaux concurrents...</li> </ul>
II- Le niveau de risque	Exemples

Risque commercial	- incertitude quant à la stabilité des frontières du segment mis en évidence - Phénomène de mode, changement rapide des goûts - Possibilité d'être imité - Méconnaissance des pratiques des acheteurs-revendeurs
Risque financier	- Gros investissements publicitaires - Besoins de financement
Risque technologique	- Dépendance vis-à-vis des fournisseurs - Risque d'innovation technologique : obsolescence
Risque social	- Conflits avec les vendeurs itinérants redoutant une concurrence de la vente directe
Risque stratégique	- Offre publique d'achat - Restructuration nécessaire
Autres risques	- Nouvelles réglementations - Suppression des aides de l'Etat - etc.

Y Chironze, op cit, P 149.

Sur la base des informations collectées (des analyses des différents segments) et des conséquences probables en termes d'intérêt et de risque, une évaluation des segments-cibles est possible, en se référant à plusieurs critères :

Risque commercial	<ul style="list-style-type: none"> <li>- incertitude quant à la stabilité des frontières du segment mis en évidence</li> <li>- Phénomène de mode, changement rapide des goûts</li> <li>- Possibilité d'être imité</li> <li>- Méconnaissance des pratiques des acheteurs-revendeurs</li> </ul>
Risque financier	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gros investissements publicitaires</li> <li>- Besoins de financement</li> </ul>
Risque technologique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dépendance vis-à-vis des fournisseurs</li> <li>- Risque d'innovation technologique : obsolescence</li> </ul>
Risque social	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conflits avec les vendeurs itinérants redoutant une concurrence de la vente directe</li> </ul>
Risque stratégique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Offre publique d'achat</li> <li>- Restructuration nécessaire</li> </ul>
Autres risques	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nouvelles réglementations</li> <li>- Suppression des aides de l'État</li> <li>-etc.</li> </ul>

Y Chirouze, op cit, P 149.

Sur la base des informations collectées (des analyses des différents segments) et des conséquences probables en termes d'intérêt et de risque, une évaluation des segments-cibles est possible, en se référant à plusieurs critères :

- **Les forces et les faiblesses de l'entreprise face aux exigences de la cible** : il s'agit de savoir –faire nécessaire pour réaliser un produit conforme aux attentes de la cible, de la

réputation préalable de la marque et sa cohérence ou non avec l'image exigée par la cible, des effets positifs ou pervers sur la production (économies d'échelle ou rupture des chaînes de production), sur la rentabilité, disponibilité ou non des ressources humaines capables de réaliser le produit exigé par la cible, etc.

- **l'intensité de la concurrence sur la cible**:

Il s'agit de chercher à savoir d'une part le nombre de concurrents présents sur le marché (leurs parts de marché) et leurs réactions probables et d'autre part s'il y a d'autres produits ou marques appartenant à l'entreprise sur cette cible pour lutter contre le cannibalisme.

- **les risque financier** :

Il s'agit d'estimer le potentiel de vente (surface de segment) et le niveau de seuil de rentabilité à atteindre.