

Chapitre 1 / La stratégie marketing

« Segmentation, ciblage et positionnement »

L'objectif de ce cours est d'expliquer comment est élaborée la stratégie marketing. Il s'agit de déterminer les objectifs que veut atteindre l'entreprise et les grands axes qu'elle veut suivre sur le marché, en termes de clientèle. La stratégie marketing s'articule autour de 3 axes :

- ✓ *la segmentation.*
- ✓ *le ciblage.*
- ✓ *le positionnement.*

Le plan de cette leçon suit ces trois points. Après une introduction présentant l'objectif de la stratégie marketing et sa mise en œuvre dans le plan marketing, la partie 1 aborde la question de la segmentation. La partie 2 se consacre au ciblage et enfin la partie 3 présente le positionnement.

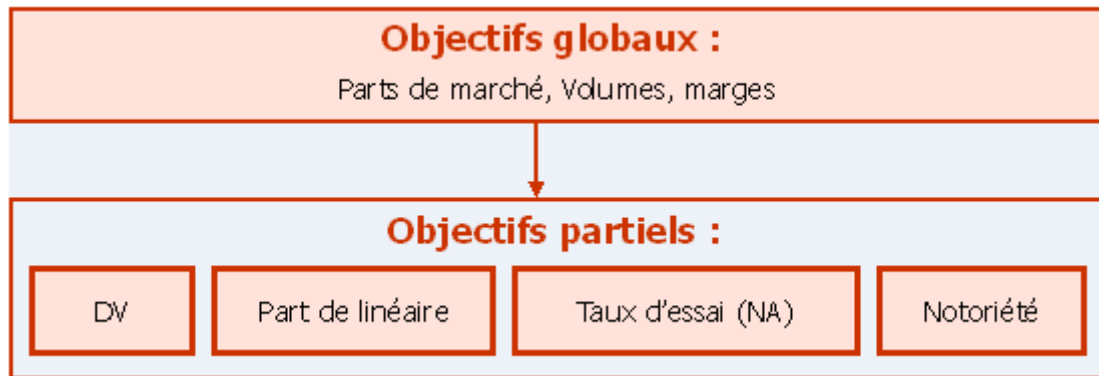
I- Introduction :

A- Enjeux, objectifs

La stratégie marketing répond à deux enjeux majeurs :

- d'une part assurer la rentabilité à court terme et à moyen et long terme. Pour cela il faut être capable de déterminer la taille, la structure et le comportement du marché cible.
- d'autre part choisir le positionnement de la marque à Long Terme.

Ceci conduit par conséquent à préciser des objectifs plus quantitatifs en termes de chiffre d'affaire, de part de marché et de bénéfices. Cela s'illustre donc de la façon suivante :



Articulation des objectifs globaux et des objectifs partiels de la stratégie marketing

Les objectifs globaux de la stratégie se déclinent en objectifs partiels. Ils doivent être chiffrés et datés.

- **DV :**

La disponibilité valeur est un indicateur de présence de la marque dans les circuits de distribution. Il est important pour la marque de se fixer des objectifs de présence. Par exemple, atteindre une disponibilité dans les magasins à hauteur de 80% du marché en valeur

- **Part de linéaire :**

La part de linéaire mesure en cm la place qu'occupe la marque dans les rayons. C'est un indicateur de visibilité sur le marché.

- **Taux d'essai :**

C'est le nombre de répondants qui ont l'intention d'essayer le nouveau produit par le nombre d'interviewés (échantillon).

- **Notoriété :**

La notoriété se mesure par le pourcentage de la population qui déclare connaître la marque. Elle se mesure en spontanée (on demande aux répondants de citer les marques de la catégorie de produits qu'ils connaissent) ou en assistée (connaissez-vous la marque X ?). Il est important pour la marque de se fixer des objectifs de notoriété pour assurer sa disponibilité dans les magasins, sa visibilité et façonner les attitudes et les comportements des consommateurs.

B- Plans marketing

Les plans marketing présentent en détail les actions que l'on recommande de mettre en œuvre pour atteindre nos objectifs (objectifs généraux et partiels). Le plan marketing est un document de synthèse qui présente la stratégie marketing décidée selon les axes privilégiés.

Le plan marketing se décline à court, moyen ou long terme :

- La politique générale marketing de l'entreprise, autrement dit la stratégie marketing, se définit à moyen et long terme, et voit s'articuler plusieurs plans marketing globaux annuels.
- Le plan marketing annuel pour un produit constitue le carnet de route à court et moyen terme.
- Le plan annuel de publicité, etc. : au plus près des opérations, on s'appuie sur la planification de chaque variable du mix et les opérations ponctuelles marketing à court terme.

Le plan marketing est donc essentiel pour coordonner les actions marketing et les mener à bien, en cohérence avec la stratégie marketing pré-établie.



Déclinaisons possibles d'un plan marketing à long terme

II- Segmentation :

La segmentation du marché constitue la première étape de l'élaboration de la stratégie marketing. Il s'agit de segmenter notre marché en groupes de consommateurs homogènes. Mais pourquoi ? Et comment fait-on ?

A- Les différentes catégories de marchés et d'acheteurs

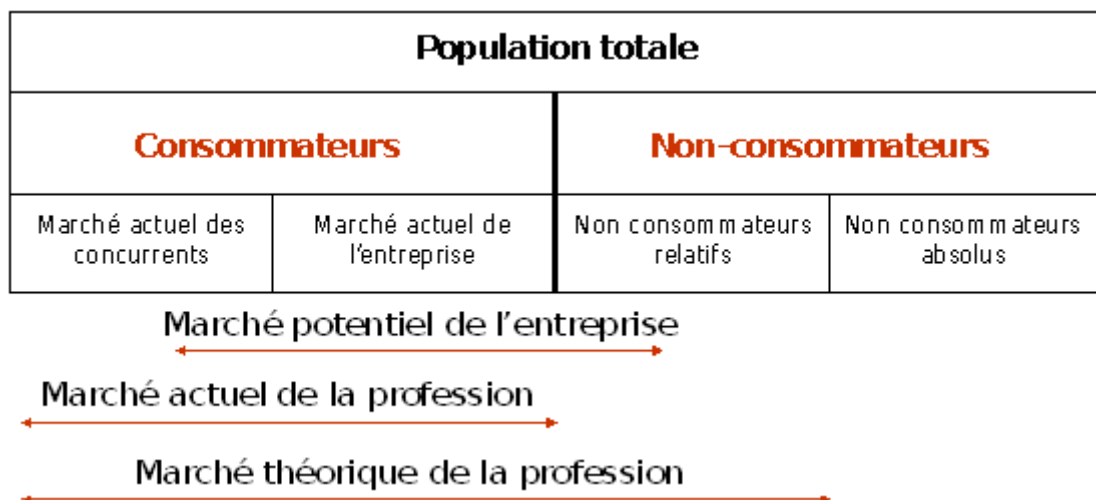
Qu'est-ce qu'un marché ? Beaucoup d'acteurs interviennent sur le marché et sont à l'origine de ce lieu d'échange. Mais, dans une démarche marketing, l'acteur central de ce marché est le consommateur. Adopter une démarche marketing, c'est donc considérer le marché de la façon suivante :

« Un marché est l'ensemble des acheteurs d'un produit. Ces acheteurs peuvent être des consommateurs, des entreprises ou plus largement des organisations. »

Le marché peut être structuré de la façon suivante :

Un marché est composé de **consommateurs** du produit et de **non-consommateurs**. Parmi les consommateurs, on peut distinguer les consommateurs de l'entreprise et ceux des concurrents. Parmi les non-consommateurs, certains peuvent être amenés à consommer un jour le produit (les **non-consommateurs relatifs**), d'autres non (les **non-consommateurs absolus**).

On appelle alors **profession** l'ensemble des concurrents présents sur le marché, c'est-à-dire des offreurs de la catégorie de produits. Dans cette structuration du marché, on peut donc distinguer : le marché actuel de l'entreprise, son marché potentiel, le marché actuel et le marché théorique de la profession (marché théoriquement maximal).



Imbrication des différentes catégories de marchés et d'acheteurs

Exemple :

- ✓ **Marché théorique de la profession** : le marché des bonbons.
- ✓ **Marché actuel de l'entreprise** : sur le marché des bonbons, pour l'entreprise Haribo, tous les consommateurs de bonbons Haribo : enfants et adultes.
- ✓ **Marché actuel des concurrents** : sur le marché des bonbons, pour les concurrents de l'entreprise de référence Haribo (La pie qui chante, Krema, Lutti, Chuppa Chups, MDD, etc....) tous ceux qui mangent des bonbons : enfants ou adultes.
- ✓ **Non consommateur relatifs** : les enfants trop jeunes, les enfants dont les parents n'achètent pas de bonbons, les adultes qui n'en consomment plus ou n'en ont jamais consommé parce qu'ils n'ont jamais été attirés par le produit...

- ✓ **Non consommateurs absolus** : les personnes allergiques aux colorants alimentaires utilisés dans les bonbons.

Quel est le marché potentiel d'Haribo ? Pour augmenter la taille de son marché, Haribo a donc deux axes possibles :

- Conquérir des consommateurs de bonbons concurrents.
- Convaincre des non-consommateurs relatifs.

Marché actuel d'Haribo en 1995 : les enfants

« Haribo, ça n'est vraiment que pour les enfants » (Campagne ridiculisant un adulte mangeant une fraise Tagada).

Stratégie d'Haribo pour accroître son marché actuel - 2 objectifs :

- Prendre des parts de marché sur les concurrents : campagne de communication mettant en scène des imitations de références phares Haribo (le Croco, la fraise Tagada, etc.). Le message : le seul vrai bonbon est le bonbon Haribo.
- Conquérir des non-consommateurs relatifs : les adultes, avec un nouveau slogan : « Haribo, c'est bon la vie, pour les grands et les petits » (joue sur la nostalgie de l'enfance chez les jeunes adultes).

Marché actuel / marché théorique = taux de pénétration de l'entreprise

B- Pourquoi segmenter ?

Les marchés sont hétérogènes. Ce qui signifie que tous les consommateurs n'ont pas les mêmes attentes. Donc, il faut découper le marché en segments de clientèle selon un ou plusieurs critères de segmentation.

Pourquoi segmenter les marchés ? Si les consommateurs n'ont pas les mêmes attentes, on ne peut toutefois pas les satisfaire individuellement. On va donc essayer de rapprocher les consommateurs avec des attentes comparables, et donc découper le marché en paquets, ou segments, et proposer à chaque groupe un produit adapté à ses attentes.

Exemples :

- ✓ Sur un marché segmenté selon le critère d'âge des consommateurs, les adolescents appartiennent au même segment puisqu'ils appartiennent à la même tranche d'âge. Mais les seniors et les enfants appartiennent à des segments différents puisqu'ils ne sont pas dans la même tranche d'âge.
- ✓ General Motors a décliné sa gamme de véhicules en 5 modèles, du plus luxueux au plus basique en se fondant sur le fait que tous les acheteurs n'avaient pas le même revenu. Le critère de segmentation retenu pour découper le marché, ou dit autrement pour regrouper les consommateurs, est celui du revenu.

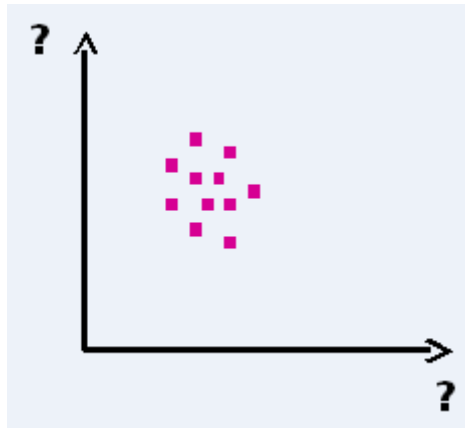
La segmentation des marchés présente deux caractéristiques :

- Homogénéité au sein de chaque segment : les individus d'un même segment sont homogènes sur le critère de segmentation.

- Hétérogénéité entre les segments : les individus des autres segments se distinguent sur ce critère.

Les attentes des consommateurs peuvent être représentées graphiquement sur des schémas à deux axes : chaque axe représente le niveau d'attentes des consommateurs sur un critère important pour eux (par exemple : le prix, la qualité, la modernité). Dans cette perspective, les attentes des consommateurs sur les marchés peuvent théoriquement se caractériser de 3 manières différentes :

- **Les attentes groupées** : tous les consommateurs ont les mêmes attentes vis-à-vis du produit.

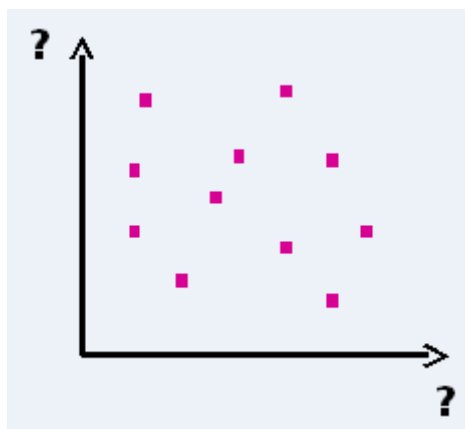


Attentes groupées

C'était le cas des consommateurs dans les années 1920 vis-à-vis des automobiles : tout le monde voulait une automobile qui fonctionne pour le moindre prix (une Ford T noire !). C'est encore le cas aujourd'hui pour les nouvelles technologies : les attentes des consommateurs vis-à-vis des premiers téléphones portables étaient toutes identiques : on voulait un téléphone qui puisse nous permettre de téléphoner en dehors de chez soi, avec un bon rapport qualité-prix.

Désormais, les attentes des consommateurs vis-à-vis des téléphones portables ont bien évolué et se sont beaucoup diversifiées : Elles se sont diffusées (cf. schéma ci-dessous). Les consommateurs veulent un téléphone qui permette de faire des photos, d'écouter de la musique, d'envoyer des SMS, avec un design moderne, un clapet, etc.

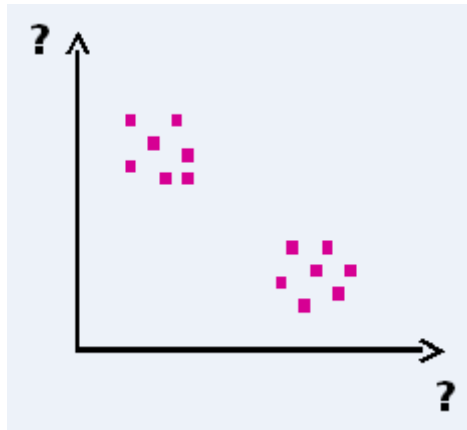
- **Les attentes diffuses** : Dans ce cas de figure, les attentes des consommateurs sont très diverses. Pour répondre à la demande, il faudrait idéalement une offre spécifique pour chaque individu.



Attentes diffuses

C'est la vision du marché qu'a adopté Renault dans les années 1990 lors du lancement de la Clio (en proposant de nombreuses déclinaisons pour répondre au maximum aux attentes de chacun). Cela devient aujourd'hui le cas sur le marché des téléphones portables : les attentes étant devenues si complexes, les opérateurs proposent une offre très flexible par un système d'options. C'est le cas pour de nombreux services : prêts bancaires, contrat d'assurance, etc.

- **Les attentes segmentées** : C'est le cas de figure idéal. Quelques groupes de consommateurs ont des attentes similaires vis-à-vis du produit.



Attentes segmentées

Un groupe de consommateurs est peu sensible au prix et veut un produit de qualité irréprochable et peu économique (en haut à gauche). L'autre groupe (en bas à droite) attendra des produits très économiques mais de qualité moyenne. L'entreprise peut alors choisir de proposer une offre spécifique pour chacun des groupes (comme General Motors dans les années 20) ou choisir de cibler un groupe de consommateurs qu'elle juge le plus attractif.

La segmentation des marchés permet à l'entreprise de :

1. *Comprendre et décrire les marchés* : Les segments de marché n'ont pas tous le même poids dans le marché global de la catégorie de produits et ils peuvent avoir des évolutions différentes...
2. *Faciliter la conception et le développement de produits nouveaux.*
3. *Faciliter les décisions tactiques* : Certains segments de clientèle sont plus sensibles à des variables du mix que d'autres, comme par exemple au prix ou aux promotions...

Les attentes étant différentes d'un segment de marché à l'autre, il est judicieux de développer des produits nouveaux pour un segment donné :

- Le marché des cigarettes décline globalement, mais alors que le segment des cigarettes normales suit cette tendance générale, le segment des cigarettes light est en croissance.
- Sur le marché des automobiles, Peugeot décline des automobiles luxueuses et sophistiquées (la 607) pour une clientèle aisée plus âgée soucieuse de son confort et des petites voitures plus basiques et fonctionnelles pour une clientèle plus jeune et moins aisée (106, 206, 306). Le segment de marché de la 607 est plus sensible aux équipements liés au confort qu'au prix, alors que le segment de marché de la 106 sera plus sensible à une offre prix intéressante.

C- Comment segmenter ?

Il existe plusieurs types de critères de segmentation. On peut distinguer par exemple :

- **Les critères géographiques :**

L'huile d'olive est plus couramment utilisée dans le sud de la France que dans les autres régions de France. On va donc adapter la taille du conditionnement et les promotions en fonction de la zone d'achat. Sheba qui vend des aliments pour chats vise une clientèle citadine : la zone d'habitation, rurale ou urbaine, constitue dès lors un critère de segmentation.

- **Les variables démographiques :**

Le revenu permet de segmenter le marché de l'automobile ou encore celui du tourisme. L'âge explique des comportements de consommation différents en matière de voyage. Le sexe est un bon critère de segmentation pour le marché des parfums ou des vêtements. Le niveau d'instruction permet de regrouper de manière homogène les attentes des consommateurs en matière de livres.

- **La situation de famille :**

Les céréales sont consommées par des familles avec enfants; les plats cuisinés surgelés le sont plutôt par des célibataires, qui plus est citadins.

- **Les habitudes de consommation :**

Les mousses à raser ne visent pas la même clientèle selon que le rasage est électrique ou manuel. Il en est de même pour la lessive selon que le linge est lavé à la main ou en machine.

- **Les bénéfices ou avantages recherchés :**

Le marché des produits laitiers peut être découpé selon les bénéfices recherchés par les consommateurs : plaisir, santé, ...

- **Les styles de vie :**

Par exemple sur le marché du cinéma on pourra distinguer les « nostalgiques » qui aiment les films de guerre et les films d'époque, des « cinéphiles » qui préfèrent les films d'auteur et le cinéma étranger primé par exemple. On trouvera aussi les amateurs d'actions (films violents, arts martiaux pour un public plutôt jeune et masculin), vs les « sagaphiles » qui ne ratent pas les grandes et belles épopées (des spectatrices plutôt jeunes).

Une fois définis, il faut pouvoir décrire les segments (consommateur type du segment) et mesurer leur taille. Une segmentation efficace du marché repose sur plusieurs conditions :

- *Pertinence du choix des critères* : Les individus se distinguent dans leurs attentes à l'égard du produit selon le critère de segmentation retenu, qui est donc discriminant.
- *Possibilité de mesure de la taille des segments*.
- *Accessibilité des segments* : Il faut que l'on puisse atteindre la cible de marché.
- *Rentabilité des segments* : Les segments visés doivent regrouper suffisamment d'individus pour que le marché soit rentable. Il est donc impératif de connaître la taille du marché potentiel pour estimer les ventes potentielles (donc la part de marché espérée).
- *Faisabilité pour l'entreprise* : Pourra-t-on mettre en place une politique marketing différenciée, et donc des actions marketing différentes selon les segments définis? Par exemple, on peut privilégier tel ou tel segment, proposer des promotions adaptées à tel ou tel, avoir des campagnes de publicité adaptées.