

• **Comment segmenter
ses clients ?**



APERÇU

LA SEGMENTATION DES MARCHÉS	3
LA SEGMENTATION DES CLIENTS	4
L'APPROCHE EMPRIRIQUE	5
L'APPROCHE STATISTIQUE	6
L'ALGORITHME DE SEGMENTATION	6
L'ANALYSE TYPOLOGIQUE	7
LA DÉMARCHE OPÉRATIONNELLE	8
QUELLES VARIABLES CHOISIR ?	8
COMMENT CHOISIR UNE TYPOLOGIE ?	9
COMMENT CARACTÉRISER LES GROUPES ?	10
PÉRENNISER L'APPROCHE	10
UNE EXPLOITATION PAS TOUJOURS ÉVIDENTE	11

LA SEGMENTATION DES MARCHÉS

Les segments de marchés désignent les différents périmètres sur lesquels opère l'entreprise.

- La segmentation de marché est généralement réalisée de **manière empirique**, sur la base de la connaissance par l'entreprise de son activité et de son environnement.
- Elle vise à définir un **positionnement** et une **stratégie marketing**.
- L'une des approches utilisées consiste à établir une **matrice « produit/marché »**, puis à estimer, pour chaque segment ainsi établi, ses éléments distinctifs, les attraits qu'il offre, les avantages concurrentiels que l'entreprise pourrait y faire prévaloir, etc.
- Cette démarche ne correspond donc pas à des techniques statistiques particulières.

LA SEGMENTATION DES CLIENTS

- Dans la segmentation des marchés, la notion de clients est bien sûr présente : les différents marchés concernent généralement **différents types de clients, avec des profils et des besoins particuliers.**
 - Toutefois, lorsqu'on parle de segmentation de clients, on pense davantage au découpage de cette population de clients en sous-groupes, en utilisant des critères propres à ces clients plutôt que des critères liés aux marchés (et donc aux produits). C'est donc une démarche inverse à la segmentation du marché (sans bien sûr s'y opposer).

L'APPROCHE EMPIRIQUE

La segmentation est souvent effectuée de manière empirique, avec une démarche raisonnée.

- Les segments de clientèles sont définis à partir de **critères** s'apparentant au découpage de marchés, comme la segmentation géographique, mais peuvent également être d'ordre socio-démographique, les besoins et les comportements de consommation étant considérés comme étroitement liés avec l'âge, la profession, les revenus, etc. Les critères socio-démographiques sont factuels et donc plus facile à obtenir.
- Cette approche présente des risques importants car ces critères peuvent ne pas s'appliquer.
Par exemple : un produit bas de gamme n'est pas toujours acheté par les moins aisés mais aussi par des personnes plus aisées accordant peu d'importance à l'image du produit et privilégiant sa valeur d'usage.
- Il s'agit donc de définir des groupes de clients non pas à partir de ce qu'ils sont mais plutôt de ce qu'ils font. Cependant, la segmentation fondée sur les comportements peut difficilement faire l'objet d'une approche raisonnée car elle correspond à un objet de recherche et de découverte plutôt qu'à un thème de réflexion.
- La démarche empirique est donc fatalement **limitée** puisqu'elle ne peut qu'être ponctuelle alors qu'une segmentation se doit de vivre dans le temps en **s'adaptant à l'environnement**.

L'APPROCHE STATISTIQUE

- La technique statistique correspond à une méthode de **découpage d'une population** en plusieurs segments.

L'ALGORITHME DE SEGMENTATION

- La segmentation opère un découpage de l'échantillon sur un critère unique spécifié en amont (*comme la rentabilité, le renouvellement de l'achat, ou tout autre critère que l'on souhaite expliquer*).
- L'algorithme de segmentation cherche à classer les variables explicatives en fonction de leur pouvoir discriminant par rapport à la variable à expliquer :
 1. Choix de la variable à expliquer (*par exemple : produit acheté*) et des variables susceptibles d'entrer en jeu.
 2. Calcul de la répartition des individus sur la variable à expliquer (*ici, le nombre d'individus ayant acheté chacun des produits*).
 3. Division de l'échantillon en plusieurs échantillons correspondant aux modalités de la variable explicative si elle est qualitative ou à différentes tranches si elle est numérique. La répartition des individus est recalculée pour chaque sous-échantillon et la variable permettant la répartition la plus différenciée est sélectionnée comme premier indicateur.
 4. Reconduction du processus sur chacun des sous-échantillons issus de ce découpage.
- Le résultat final s'exprime sous la forme d'un **arbre de décision** permettant de prédire le comportement de n'importe quel individu nouveau (pour lequel les variables explicatives sont connues), par rapport aux différentes modalités de la variable à expliquer.
- Toutefois, le résultat ne correspond pas tout à fait à la segmentation utilisée de manière opérationnelle.

L'ANALYSE TYPOLOGIQUE

- La typologie permet de découper ses clients en plusieurs **segments homogènes** sur un certain nombre de critères. Il est conseillé de choisir cette approche pour déterminer des segments de clients.
- La typologie prend en compte toutes les variables choisies pour l'analyse et non pas une seule variable.
- Les variables permettent de découper un groupe d'individus en sous-groupes aussi différents que possibles les uns des autres et avec des individus aussi semblables que possibles à l'intérieur de chacun des groupes :
 1. Choix du nombre de groupes à obtenir et sélection des variables (généralement numériques).
 2. Tirage aléatoire d'un individu, considéré comme le centre de la classe à constituer, pour chacun des groupes à créer.
 3. Rattachement de chaque autre individu au centre de la classe dont il est le plus proche.
L'arrivée d'un individu dans une classe modifie le centre (qui est donc mobile) et permet d'affiner les groupes.
 4. Modification des compositions des groupes jusqu'à ce qu'il n'y ait plus de réaffectation possible.
- Des variantes de cet algorithme peuvent intervenir, notamment lors de la sélection des individus initiaux.
Par exemple : la méthode des « nuées dynamiques » remplace l'individu initial sélectionné lors de la 2ème étape par un « noyau » de plusieurs individus. En réduisant les biais possibles, la qualité de l'analyse est améliorée.
- L'analyse typologique fournit un tableau indiquant le nombre d'individus présents dans chaque classe et la variance intra-classe qui renseigne sur l'homogénéité du groupe obtenu.
- La somme des différentes variances intra-classe donne une indication sur la pertinence du découpage obtenu.

LA DÉMARCHE OPÉRATIONNELLE

QUELLES VARIABLES CHOISIR ?

- La segmentation (ou typologie) n'est pas réalisée à partir de descriptions telles que :
« Les clients du segment 1 sont des jeunes actifs, de CSP +, avec enfants. Ils fréquentent notre magasin une fois par semaine, généralement le soir et ont un panier moyen de 100€ ».
- Même si on souhaite décrire le comportement des segments sur toutes les variables (et à partir de données socio-démographiques), il ne s'agit pas de toutes les sélectionner mais plutôt de préférer un petit nombre de variables importantes et censées caractériser globalement le client.
- Il s'agit généralement de variables numériques caractérisant l'importance du client pour la société (*volume d'achat sur une période, moyenne par achat, potentiel, etc.*).
- Des éléments liés à des niveaux de satisfaction peuvent également être ajoutés.

COMMENT CHOISIR UNE TYPOLOGIE ?

- L'algorithme de typologie n'aboutit généralement pas, s'il est lancé plusieurs fois, à un résultat identique.
- Le regroupement opéré dépend du choix des individus initiaux, même si les algorithmes de calcul cherchent à réduire les écarts et à aboutir à des résultats stables.
- Généralement, les logiciels évolués comme STAT'Mania permettent d'enchaîner plusieurs typologies pour s'arrêter sur celle qui semble la plus pertinente.
- Le choix s'opère sur deux éléments : la comparaison de la somme des variances intra-classe et la logique opérationnelle des classes obtenues, qui doit être appréciée par l'utilisateur.

COMMENT CARACTÉRISER LES GROUPES ?

- À l'issue du calcul d'une typologie, on obtient, pour chaque groupe, les valeurs moyennes (et d'autres indices statistiques) pour les différents critères sélectionnés dans le calcul.
- Cette première caractérisation permet de nommer les groupes. On peut ainsi étiqueter les « Gros acheteurs », les « Poids morts », etc.
- Un second niveau de caractérisation est obtenu en croisant les groupes par les autres variables disponibles (généralement qualitatives et signalétiques).
- Ainsi, on peut déterminer le profil de chaque groupe et arriver à une description telle que celle évoquée en page 8 concernant le choix des variables.

PÉRENNISER L'APPROCHE

- La segmentation est un processus dynamique, les besoins et comportements des clients évoluant.
- Il est donc utile de chercher à pouvoir reproduire démarche de segmentation très régulièrement (*par exemple : une fois par an*), à défaut de pouvoir l'automatiser complètement.

UNE EXPLOITATION PAS TOUJOURS ÉVIDENTE

- L'équation « cibler = vendre plus » a des limites : l'identification de groupes de clients homogènes n'améliorera pas assurément les performances commerciales. Quelles en sont les raisons ?
 - La complexité de mise en œuvre : préparation de données fastidieuse ; méthodes statistiques compliquées à appréhender ; résultats difficiles à interpréter et à généraliser.
 - La segmentation est un concept dynamique et évolutif complexe nécessitant une adaptation permanente.
 - Certains groupes paraissent plus intéressants que d'autres (forte rentabilité ou croissance) : *est-il plus judicieux d'adopter une stratégie de concentration des efforts sur le segment vedette (en risquant de réduire sa base d'acheteurs) ou, au contraire, de mettre en œuvre une stratégie multi-segments avec des approches différenciées et ciblées (en se heurtant potentiellement à des problèmes de moyens humains ou matériels et à une complexification de la démarche marketing).*
- Sur le même principe, la matrice BCG d'analyse des marchés permet, en croisant la part de marché de chaque produit de l'entreprise avec le taux de croissance du marché concerné, de distinguer 4 segments : vedettes, vaches à lait (PDM ↗ et croissance ↘), dilemmes (PDM ↘ et croissance ↗) et poids morts. Les préconisations stratégiques consistent à maintenir les vaches à laits sans y investir trop de ressources, de porter ses efforts sur la consolidation des vedettes et des dilemmes puis de rentabiliser au maximum les poids morts avant de les abandonner (sauf si développement possible).

Retrouvez des ressources
pédagogiques complémentaires sur :

www.surveymag.eu

et consultez notre site dédié
à Ethnos Campus:

www.soft-concept.com/ethnos-campus/accueil.html