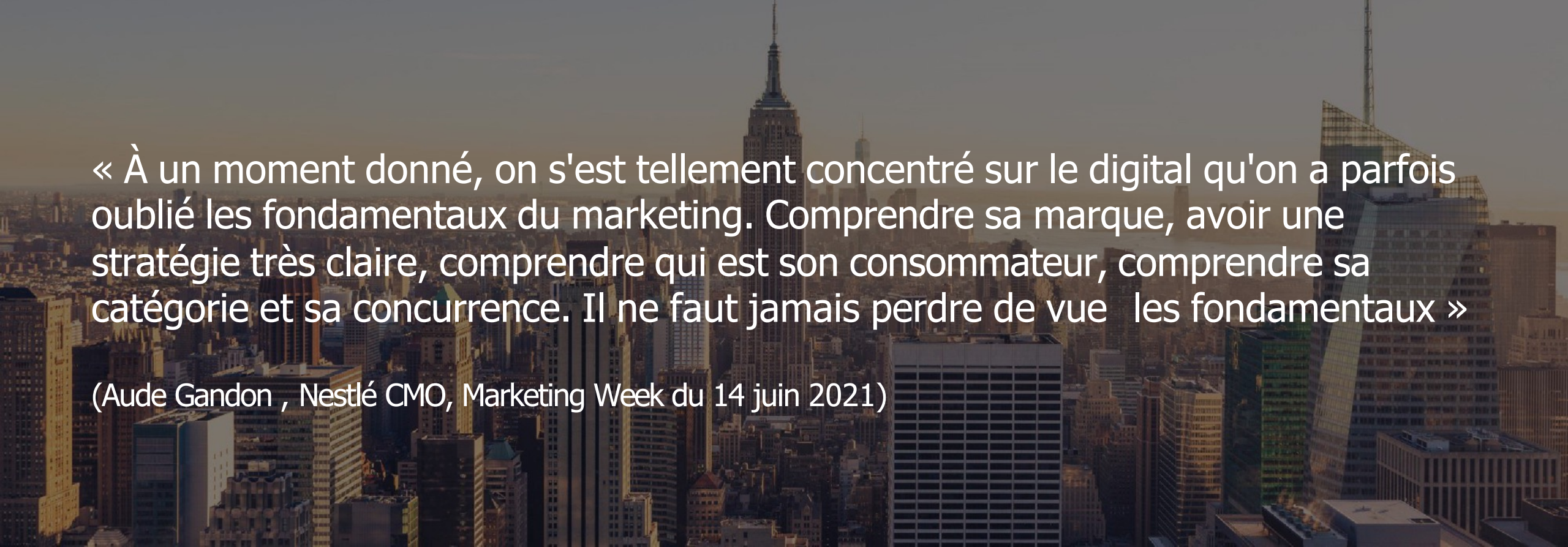




# Le Marketing Digital



« À un moment donné, on s'est tellement concentré sur le digital qu'on a parfois oublié les fondamentaux du marketing. Comprendre sa marque, avoir une stratégie très claire, comprendre qui est son consommateur, comprendre sa catégorie et sa concurrence. Il ne faut jamais perdre de vue les fondamentaux »

(Aude Gandon , Nestlé CMO, Marketing Week du 14 juin 2021)

- La transition digitale a profondément transformé le marketing. On dit souvent qu'il a plus évolué au cours des 5 dernières années qu'au cours des 30 ans qui ont précédé. Toutefois, ce serait une erreur de croire que les fondamentaux eux-mêmes ne s'appliquent plus.
- C'est pourquoi nous passerons ici en revue quelques uns des plus importants fondamentaux du marketing et leur signification dans un contexte de marketing digital



# Contenu

Domaine	Notions
<b>Analyse et choix stratégiques</b>	Le modèle de Porter
	La matrice du BCG
	La notion de business model
	Les 3 stratégies de Porter
	La stratégie Océan Bleu
<b>Analyse et choix marketing</b>	Les 4 P's
	Le Mapping de positionnement
	La valeur à vie du client
	La segmentation

# Qu'est-ce que le marketing digital ?

- Le marketing digital se distingue du « marketing on-line ».
- **Le marketing on-line correspond aux débuts de l'ère digitale**, avec la mise en place des sites web et l'utilisation de l'email comme moyen de communication « électronique ».
- **Le marketing digital** recouvre un domaine beaucoup plus vaste : il **fait appel à une multitude de canaux digitaux et à la technologie pour créer des interactions pertinentes entre l'entreprise et ses clients** existants ou potentiels, interactions qui seraient impossibles à obtenir avec le marketing on-line traditionnel.
- Cette évolution est le résultat du **développement des réseaux sociaux, de technologies de plus en plus intelligentes et d'une connectivité omniprésente** (sans fil et Bluetooth).
- Le marketing digital **fait partie intégrante des activités de marketing d'une organisation**. On peut même se poser la question aujourd'hui de la pertinence du qualificatif « digital » accolé au marketing, tant le marketing aujourd'hui est digital (ou n'est pas).
- Quoiqu'il en soit, **le marketing digital doit être étroitement relié à la stratégie marketing d'ensemble pour être efficace. Les fondamentaux du marketing digital sont les mêmes que ceux du marketing en général.**

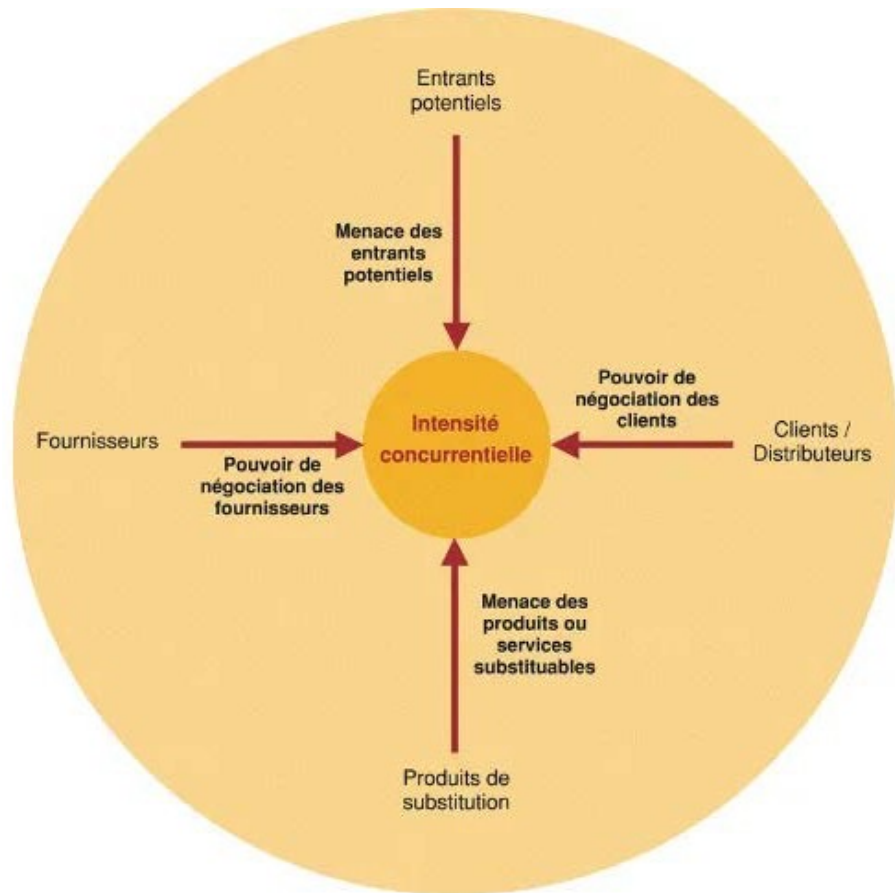


# Analyse et choix stratégiques



Funded by  
the European Union

# Le modèle de Porter – Les 5 forces



© Pearson Education France

- Le modèle des 5 forces de Michael Porter est utilisé pour **analyser et identifier les forces en concurrence dans une industrie, qui déterminent son intensité concurrentielle.**
- Porter identifie **5 forces** qui déterminent l'intensité concurrentielle d'une industrie, et donc sa profitabilité :
  - **L'intensité et la rivalité des concurrents**
  - **Le pouvoir de négociation des acheteurs**
  - **Le pouvoir de négociation des fournisseurs**
  - **La menace de produits de substitution**
  - **La menace d'entrants potentiels sur les marché**

# Le modèle de Porter – L'intensité et la rivalité des concurrents

L'intensité de la lutte interne dépend d'un certain nombre de facteurs caractérisant le marché étudié tels que :

- **Le nombre d'acteurs en présence**, leur taille, les forces et faiblesses de chacun
- **L'évolution et l'attrait du marché** : croissance, stagnation, décroissance
- **Importance des coûts fixes** (si elle est grande, elle peut entraîner une vulnérabilité face à un ralentissement conjoncturel dû à des charges de structures lourdes).
- **Le degré de différenciation** des offres (moins elles le sont plus l'intensité concurrentielle augmente)
- **L'existence de barrières à l'entrée et/ou à la sortie**

**Qu'est-ce que cela signifie pour le marketing digital ?**

- La transformation digitale peut générer des avantages concurrentiels réels, mais elle peut être difficile à mettre en œuvre pour des entreprises dont le modèle non digital est déjà bien établi. En contrepartie, elles peuvent cependant disposer de ressources importantes pour la mener à bien.



# Le modèle de Porter – Le pouvoir de négociation des acheteurs

- Le pouvoir de négociation des acheteurs est la **capacité de faire pression sur une entreprise pour qu'elle baisse ses prix**, modifie ses produits ou améliore son service à la clientèle.
- Les entreprises peuvent réduire ce pouvoir de négociation par des stratégies d'engagement telles que l'offre de programmes de fidélité.
- Les **facteurs** permettant d'évaluer la menace comprennent notamment
  - La **concentration des acheteurs** (peu de clients et beaucoup d'entreprises signifient que les acheteurs ont plus de choix),
  - Les **coûts de substitution**
  - **L'intégration en amont** (si l'acheteur peut fabriquer le produit lui-même).

## Qu'est-ce que cela signifie pour le marketing digital ?

- De manière générale, **les innovations digitales ont accru le pouvoir de négociation des acheteurs** : facilité de recherche d'alternatives, comparaison des prix, évaluations en ligne etc.



# Le modèle de Porter – Le pouvoir de négociation des fournisseurs

- Le pouvoir de négociation des fournisseurs **affecte le niveau de rentabilité** de l'entreprise et sa compétitivité.
- Les **facteurs** permettant d'évaluer la menace comprennent notamment:
  - La **concentration des fournisseurs** (ce qui signifie que les fournisseurs détiennent un plus grand pouvoir de négociation, car les acheteurs dépendent d'eux),
  - Les **coûts de substitution pour l'acheteur**
  - **L'intégration en aval** (un fournisseur peut-il fabriquer le produit lui-même).

## Qu'est-ce que cela signifie pour le marketing digital ?

- Même si le digital tend à renforcer dans l'ensemble le pouvoir des acheteurs, il a aussi fait émerger des **fournisseurs quasi-incontournables** avec des positions fortement dominantes qui leur donnent un **pouvoir de négociation disproportionné**. C'est le cas par exemple de Google pour la publicité en ligne ou Amazon pour le service de place de marché

# Le modèle de Porter – La menace d'entrants potentiels

Les nouveaux entrants peuvent disrupter un marché existant - par exemple, Amazon (retail) et Google (publicité).

Les **facteurs** permettant d'évaluer la menace d'entrants potentiels comprennent :

- Les **barrières à l'entrée** (par exemple les brevets, les normes techniques),
- Les **économies d'échelle** (les petites entreprises peuvent ne pas être aussi compétitives sur les prix que les grandes),
- La **confiance dans la marque**,
- La **technologie**
- La **rentabilité du secteur**,
- Le **degré de régulation du secteur**,
- Les **contraintes de localisation**.

**Qu'est-ce que cela signifie pour le marketing digital ?**

- Les nouveaux entrants dans l'espace digital sont **courants**, car **nombre de barrières à l'entrée sont faibles voire inexistantes**. C'est le cas par exemple de la technologie, de la localisation ou des économies d'échelle. En conséquence, le secteur du marketing digital est en constante évolution. Il est donc important de rester à jour vis-à-vis des évolutions du secteur (par exemple en participant à des événements, en entretenant des relations avec des agences et en suivant l'actualité technologique).

# Le modèle de Porter – La menace de produits de substitution

- Les produits de substitution représentent une **alternative à l'offre des firmes en présence** : cigarette électronique pour la cigarette classique, smartphones pour les consoles de jeux portables, etc.
- Ces produits de substitution constituent une **menace lorsque leur rapport valeur/prix est supérieur à celui de l'offre établie** : s'ils procurent une valeur supérieure pour un prix égal ou à peine plus élevé, la menace est forte (musique dématérialisée vs. le CD). Si à l'inverse le surcroît de valeur est proportionnel - voire inférieur - au surcroît de prix, la menace est faible.
- Les facteurs permettant d'évaluer la menace sont donc la **qualité perçue et les performances du produit**, toujours **en rapport avec le niveau de prix**, ainsi que les **coûts de substitution**.

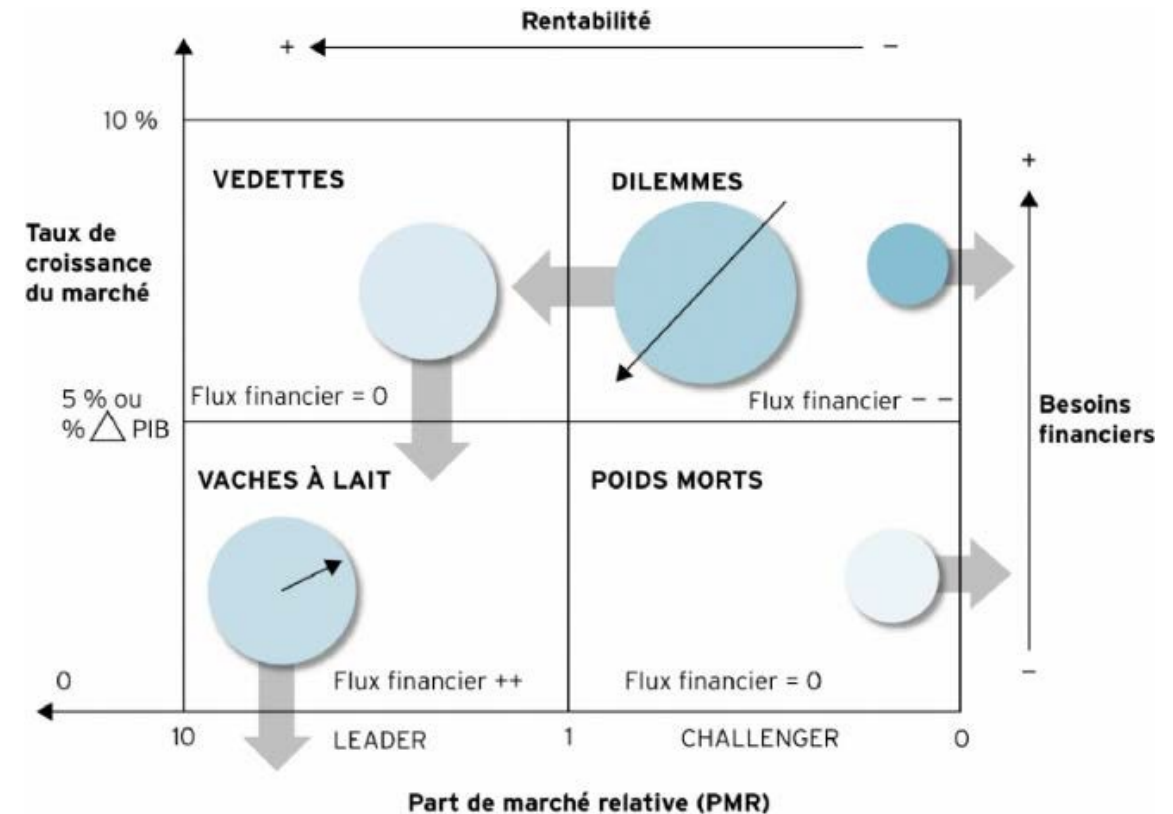
## Qu'est-ce que cela signifie pour le marketing digital ?

- **La menace est toujours présente** car l'innovation est le nerf de la guerre dans le digital. Aucune position n'est acquise.



# La matrice du BCG

- Selon Bruce Henderson, fondateur du Boston Consulting Group (BCG), "pour réussir, une entreprise doit disposer d'un portefeuille de produits ayant des taux de croissance différents et des parts de marché différentes" (Henderson, 1970).
- La matrice du Boston Consulting Group (BCG) **prend en compte le taux de croissance du marché et la part de marché relative de l'entreprise** (PMR : rapport de sa part de marché à celle du concurrent principal).
- Elle est utilisée principalement pour **maximiser la création de valeur à long terme** dans une entreprise en maximisant les domaines à fort potentiel et en minimisant les produits peu performants.
- Chaque Domaine d'Activité Stratégique (DAS) de l'entreprise est classé dans l'une des **4 catégories (Vedette, Vaches à lait, Poids morts, Dilemmes)**. La matrice détermine leurs **besoins de liquidités** (investissement et besoin en fonds de roulement) à travers le taux de croissance, et leur **rentabilité** à travers leurs parts de marché relative



[Source](#)



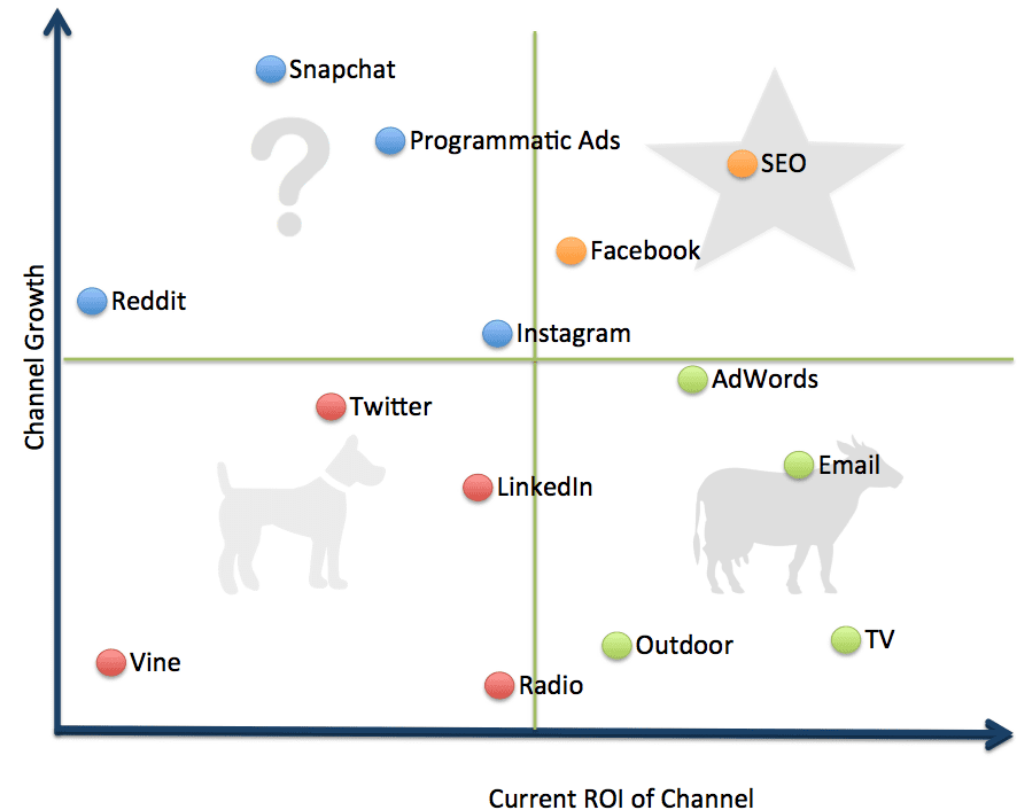
# La matrice du BCG : prescriptions

Catégorie	Description	Préconisations
<b>Vaches à lait</b>	PMR élevée dans un environnement à croissance lente : Ce sont des DAS solides et stables, rentables, qui nécessitent peu d'investissements.	Traire : rentabiliser en limitant les investissements et utiliser les excédents de liquidités pour financer les vedettes et les dilemmes sélectionnés
<b>Poids morts</b>	PMR faible dans un environnement à croissance lente : Ces DAS ont tendance à être rentables mais offrent peu d'avantages à l'entreprise et il est peu probable que l'investissement dans ces produits soit rentable.	Vendre, abandonner ou maintenir sans investissement
<b>Vedettes</b>	PMR élevée dans un environnement à forte croissance : Ces DAS sont rentables mais nécessitent aussi beaucoup d'investissements.	Maintenir la position dominante via les investissements nécessaires, en attendant que l'activité mûrisse et qu'elle devienne une future vache à lait ;
<b>Dilemmes</b>	Faible PMR dans un environnement à forte croissance : Ces DAS pourraient devenir des vaches à lait ou des poids morts, en fonction du marché.	3 options: <ul style="list-style-type: none"><li>• investir massivement pour devenir leader,</li><li>• ou bien segmenter en redéfinissant ses activités,</li><li>• ou bien abandonner par la vente ou l'arrêt de l'activité.</li></ul>

# La matrice BCG : qu'est-ce que cela signifie pour le marketing digital ?

A côté de son utilisation au niveau stratégique, la logique de la matrice BCG peut être utilisée de **2 manières**:

- **Choisir les canaux les plus appropriés** pour chaque catégorie:
  - Vedettes : le référencement naturel (SEO) est probablement l'investissement prioritaire. En effet, s'assurer qu'il ressort en tête de liste pour chaque mot-clé pertinent permet de conforter le leadership.
  - Dilemmes : pour ceux que l'entreprise veut transformer en vedettes, le référencement payant (PPC) est certainement le plus approprié, car il permet à des marques pas assez connues de remonter en haut des listes
  - Vaches à lait : activités limitées et peu coûteuses (newsletter, email marketing...)
  - Poids morts : pas d'investissement, ou alors très ciblés sur une niche d'utilisateurs
- Elle peut aussi être utilisée pour **évaluer et catégoriser les différents canaux** utilisés, selon l'exemple ci-contre



[Source](#)

# Le business model – ou modèle économique

- Terme souvent utilisé, parfois de manière inappropriée, le business model, appelé également modèle économique ou modèle d'affaires, a une signification précise.
- Le business model décrit **la manière dont une organisation crée, fournit et conserve de la valeur** (et la capitalise). Il sert une stratégie définie au préalable.
- Il doit apporter des réponses précises, argumentées et cohérentes entre elles à des questions qui concernent :
  - La **focalisation clients** : proposition de valeur, segments cibles, canaux, relation clients ;
  - **L'organisation et les infrastructures** de l'entreprise pour pouvoir livrer aux clients la proposition de valeur, via les bons canaux et aux coûts requis : partenariats, ressources et activités clé ;
  - Les **aspects financiers** qui dérivent logiquement de ces points et qui doivent confirmer la rentabilité sur la durée : structure de coûts liée à l'organisation et l'infrastructure, sources de revenus générés par les clients grâce à la proposition de valeur.
- Le **business model canvas**, développé par Alex Osterwalder, est l'outil et la méthode de référence pour articuler un business model.
- Exemples de business modèles:
  - Le low-cost : un modèle économique qui casse les prix
  - Le commissionnement : le modèle économique des comparateurs sur Internet
  - Le financement par la publicité : le modèle économique du « gratuit »
  - Le freemium : le modèle économique mi-gratuit mi-payant
  - Le modèle de l'imprimante : le modèle économique attractif



# Le business model canvas (Osterwalder)

● Infrastructure

● Focalisation clients

● Aspects financiers

## Partenaires clés

- Qui sont nos partenaires clés?
- Qui sont nos principaux fournisseurs?
- Quelles ressources clés obtenons nous de nos partenaires?
- Quelles activités clés les partenaires réalisent-ils?
- ....

## Activités clés

- Quelles sont les activités clés requises par nos propositions de valeur?
- Nos canaux de distribution?
- Relation client?
- Flux de revenus?

## Ressources clés

- Quelles ressources clés notre proposition de valeur requiert-elle ?
- Nos canaux de distribution
- Les relations avec les clients

## Proposition de valeur

- Quelle valeur offrons-nous au client?
- Quels problèmes de clients aidons-nous à résoudre?
- En quoi l'offre est-elle pertinente, différenciée et attractive?
- Quels ensembles de produits et services offrons nous à chaque segment de clientèle?
- Quels sont les besoins des clients que nous satisfaisons ?

## Relation clients

- Quel type de relation établir et avec chaque segment ?
- Lesquels avons nous établis?
- Comment sont-ils intégrés au reste de notre modèle?
- Combien coûtent-ils ?

## Canaux

- Quels sont les canaux préférés de nos clients?
- Comment sont-ils intégrés?
- Lesquels fonctionnent le mieux?
- Comment les intégrer dans les routines client?

## Segments de consommateurs

- Pour qui créons-nous de la valeur?
- Qui sont nos clients les plus importants?
- Notre clientèle est-elle un marché de masse, un marché de niche ?
- Segmentée, diversifiée?

## Structure de coûts

- Quelles ressources clés sont les plus coûteuses
- Quelles sont les activités clés les plus coûteuses ?
- Quels sont les coûts les plus importants inhérents à notre modèle économique ?

## Sources de revenus

- Pour quelle valeur nos clients sont-ils vraiment disposés à payer?
- Pour quelle valeur paient-ils actuellement?
- Comment paient-ils actuellement?
- Comment préféreraient-ils payer?
- Quelle est la contribution de chaque source de revenus aux revenus globaux?



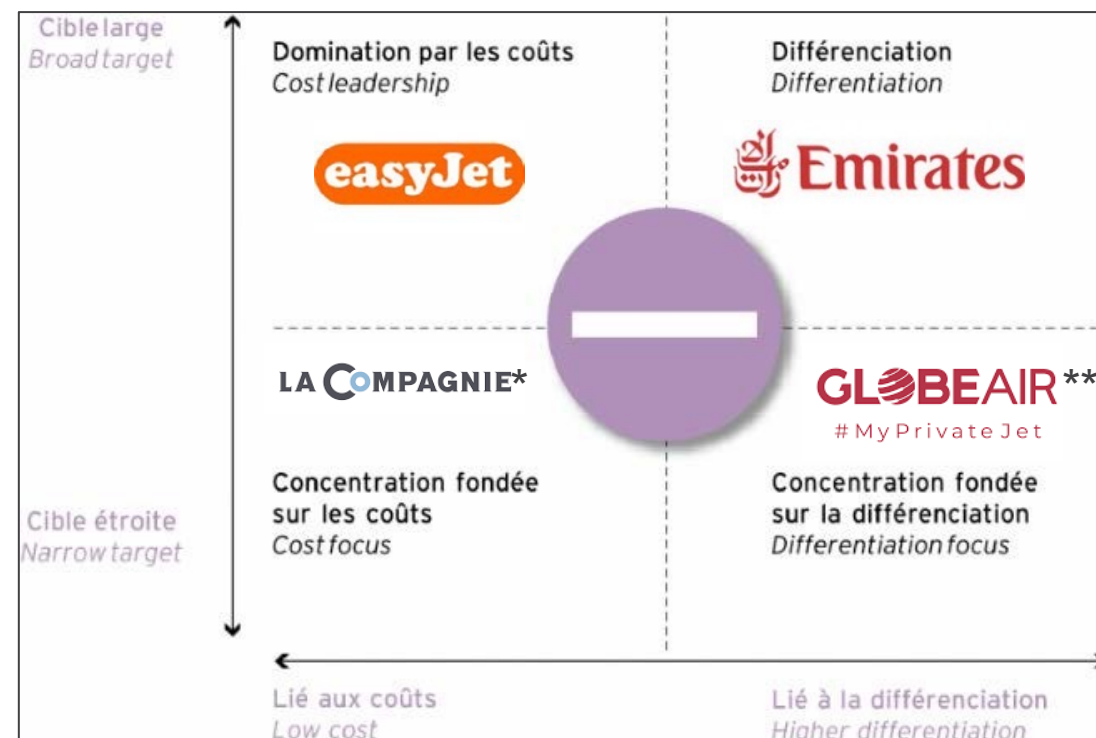
# Les 3 stratégies de Porter

- Michael Porter distingue **deux grands types d'avantages concurrentiels** pour une entreprise : des **coûts peu élevés** par rapport à ses concurrents ou une **différenciation de son offre** par rapport à ses concurrents. Il considère aussi que le **champ concurrentiel de l'entreprise varie selon la taille de la cible**. En combinant ces deux caractéristiques, M. Porter définit **trois stratégies de base** : la **domination par les coûts**, la **différenciation** et la **concentration** fondée sur les coûts ou sur la différenciation.
- Ce cadre conceptuel permet de **formaliser l'approche stratégique et de clarifier les choix**. Une approche « médiane » est en effet à proscrire.
- Il peut être utilisé aussi bien à l'échelle de l'entreprise qu'à celle d'une marque ou d'un type de produits.

## Qu'est-ce que cela signifie pour le marketing digital ?

- L'**alternative** bas coûts vs. différenciation reste un **point de passage obligé** de la réflexion stratégique ;
- Toutefois, et en particulier grâce à la transformation digitale, il est aussi envisageable d'accomplir les 2 en même temps (bas coûts et différenciation) → c'est la stratégie **Océan Bleu**

## Application aux compagnies aériennes

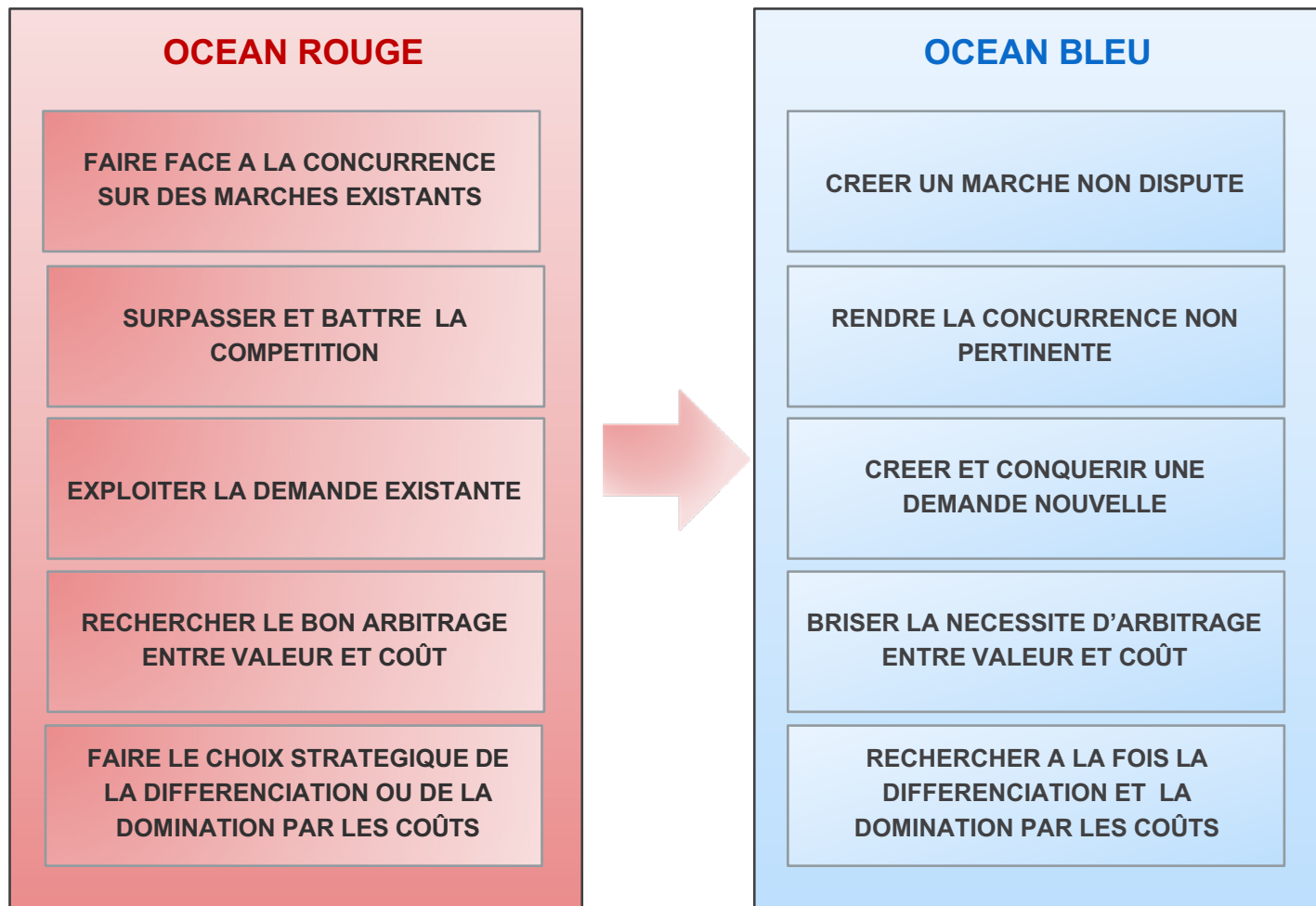


\* Vols business class Paris – NY au meilleur prix

\*\* Compagnie aérienne de jets privés

[Source](#)

# La stratégie Océan Bleu



- Ce modèle de planification stratégique a été développé par Chan Kim et Renée Mauborgne à l'INSEAD. Il est fondé sur la "**recherche des nouveaux espaces stratégiques inexplorés**", nommés "Océan Bleu", pour les différencier de l'Océan Rouge (de sang...) qui représente la bataille concurrentielle sur des marchés existants.
- Le but d'une entreprise est de rechercher les Océans Bleus afin d'éviter autant que possible les Océans Rouges où la concurrence est féroce

# La stratégie Océan Bleu : 2 exemples

## *Le Cirque du Soleil :*

*Cette entreprise canadienne de divertissement a vu le jour dans les années 1980 sous la forme d'un groupe de passionnés ayant une vision de ce que pourrait être le cirque moderne. Le Cirque du Soleil a réinventé l'industrie du cirque en cherchant à la fois à réduire les coûts et à se différencier.*

- L'abandon des numéros avec des animaux vivants a permis à l'entreprise de réduire ses coûts, tandis que l'introduction de la musique en direct et d'un scénario, inspiré du monde du théâtre, ainsi que l'accent mis sur les compétences physiques humaines ont aidé le Cirque du Soleil à créer de nouveaux numéros qui n'avaient jamais été vus auparavant dans le monde du cirque.*
- Le résultat ? Le Cirque du Soleil a créé un nouvel espace de marché. Son nouveau public, composé d'adultes et de clients d'entreprise (plutôt que le public traditionnel des familles), est également prêt à payer plus cher pour assister à ce spectacle extraordinaire..*

## *Nintendo Wii :*

*La Nintendo Wii a été lancée en 2006 et le concept d'innovation de valeur est au cœur de ce produit. Il s'agit d'un principe clé de la stratégie de l'océan bleu qui consiste à rechercher simultanément le faible coût et la différenciation.*

- Pour réduire les coûts, Nintendo a supprimé des fonctionnalités (disque dur, DV, traitement graphique...) présentes dans la plupart des consoles de jeu. Dans le même temps, Nintendo a introduit une manette de contrôle de mouvement sans fil pour se différencier de l'offre du marché. Cela a permis à la société d'offrir une gamme de nouvelles fonctions et d'avantages qui n'avaient pas été vus dans le monde du jeu auparavant, comme la possibilité d'utiliser une console de jeux pour se mettre en forme ou pour jouer dans un groupe social plus important.*
- En poursuivant l'innovation par la valeur, Nintendo a pu aller au-delà de la concurrence de PlayStation et X-Box dans un océan rouge bondé et féroce et compétitif. Au contraire, elle a pu ouvrir un tout nouveau marché. La Nintendo Wii, avec ses nouvelles fonctionnalités innovantes et son prix abordable, a séduit un marché entièrement nouveau et étendu - un océan bleu - comprenant des non-joueurs, des personnes âgées et des parents avec de jeunes enfants.*

## Qu'est-ce que cela signifie pour le marketing digital ?

- Ce modèle est particulièrement adapté au monde du digital**, où la transformation digitale permet à la fois de réduire les coûts tout en se différenciant (par exemple Netflix vs. la distribution physique de DVD's).



# Analyse et choix marketing

# Les 4 P's du marketing

- Aussi désignés sous le terme de marketing mix:
- **Produit**
- **Prix**
- **Place**
- **Promotion**

# Les 4 P's : le produit

- Il peut s'agir d'un **produit physique ou d'un service** - tout ce qu'un client peut payer et dont il peut tirer une valeur. Les produits dépendent de la demande.

## Qu'est-ce que cela signifie pour le marketing digital ?

- La **notion de produit est totalement revue dans l'univers digital** : la notion de **commercialisation ou de vente ne sont plus suffisantes ou pertinentes** pour désigner un produit. Par exemple : le site ou l'application d'AirBnB sont des produits, mais ne sont pas commercialisés en tant que tel pour l'utilisateur.
- On peut en fait considérer comme **produit aujourd'hui quelque chose qui crée une valeur spécifique pour un groupe de personnes**, les clients et les utilisateurs, et pour l'organisation qui le développe. Il revient ensuite à l'entreprise de définir un **modèle économique** lui permettant de **monétiser** à son avantage cette valeur créée.

# Les 4 P's : le prix

- Le prix doit correspondre à ce que les **clients sont prêts à payer en fonction de plusieurs critères qui déterminent l'élasticité des prix** : prix des produits / services concurrents, qualité perçue, réputation de la marque, avis d'utilisateurs ...

## Qu'est-ce que cela signifie pour le marketing digital ?

- Le **monde digital a totalement transformé la notion de prix**, sans bien sûr faire disparaître sa pertinence. Le prix devient ainsi une notion beaucoup plus fluctuante et floue:
  - **Fixation dynamique des prix** faisant disparaître la notion de « juste prix »
  - **Modèle « freemium »**
  - **Modèle « gratuit »** où le coût n'est pas monétaire mais existe néanmoins (capture et monétisation des données de l'utilisateur).

# Les 4 P's : la place (la distribution)

- La place (la distribution) peut faire référence à l'emplacement physique d'un magasin ou d'un bureau, mais aussi à un site de vente en ligne.
- Elle a de **multiples dimensions**, quantitatives (exemple: nombre et densité des points de vente) ou qualitatives (exemple : qualité de la présence et de la visibilité dans les rayons).

## Qu'est-ce que cela signifie pour le marketing digital ?

- Le **digital a bouleversé les modes de distribution**, en particulier en « **désintermédiant** » certains secteurs (exemple : streaming vs. vente de CD's) ou en créant de **nouveaux modes de distribution** tels que le « Direct To Consumers (DTC) » ou le « Drop Shipment ».
- Comme dans le monde physique, les clients doivent pouvoir **trouver facilement ce qu'ils recherchent en ligne**. Ceci implique d'avoir une **visibilité forte**, via un référencement naturel approprié, renforcé par les bons canaux d'acquisition tels que le référencement payant ou les médias sociaux.
- Même si la **vente directe en ligne permet de supprimer les marges** intermédiaires des distributeurs, les coûts de référencement et d'acquisition peuvent être très importants, voire supérieurs à des coûts de distribution physique. Il n'y a donc pas de raison a priori pour que le prix d'un bien vendu en ligne soit inférieur à son prix dans la distribution physique.



# Les 4 P's : la promotion

- La notion de « promotion » (ou communication) fait référence aux **actions de communication et de contact avec les clients** : publicités télévisées, campagnes de presse, mais aussi, premières impressions d'un site web, contact avec un commercial, relations avec les centres d'appel etc.
- La communication « **above the line** » fait référence au marketing de masse (« one to many ») tel que les publicités télévisées.
- La communication « **below-the-line** » fait référence au marketing individuel plus ciblé (« one to one » ou « one to few »), comme le référencement et le marketing direct.
- La communication « **through-the-line** » fait référence à une approche qui intègre approche de masse et approche plus ciblée .

## Qu'est-ce que cela signifie pour le marketing digital ?

- **Micro-ciblage du digital et communication de masse ne s'opposent pas** par principe mais **se complètent**. Par exemple la publicité TV renforce l'efficacité du référencement naturel ou payant.
- La communication digitale offre l'avantage de fournir une **mesure rapide de son impact**, via les indicateurs digitaux. Savoir les utiliser permet d'adopter une **approche d'amélioration continue du type "tester et apprendre** ».
- L'environnement digital présente des **contraintes qu'il faut savoir gérer**, en particulier en terme de brièveté des formats (taille des bannières publicitaires, durée des publicités sur YouTube...).

# 4 P's, 5 P's, 7 P's?

- Il est important de noter que la **notion de mix marketing est questionnée en permanence par les experts**, et qu'il existe donc de nombreuses théories alternatives (CF [Wikipédia](#)). Cette évolution est aussi liée bien évidemment aux transformations du marketing.
- Parmi les différentes approches, 2 sont à mentionner : les **5 P's et les 7 P's**. En gardant à l'esprit que
  - Elles ne remettent pas en cause le principe de départ des 4 P's. Elles en sont plutôt des extensions ;
  - Les éléments additionnels peuvent être aussi décrits comme une sous-partie d'un élément de base du mix (par exemple le « Personnel » faisant partie de la « Promotion »).
- Les 5 P's: la variable « People » (Personnel)
  - Cette approche rajoute l'importance de la variable « Personnel », c'est-à-dire **l'ensemble des personnes qui représentent l'entreprise aux yeux des clients** et ont un **rôle majeur dans leur perception et expérience**. C'est le cas des commerciaux, caissières, centres d'appels, livreurs... Sans oublier les fondateurs ou dirigeants lorsqu'ils sont visibles.
- Les 7 P's Processus (Process) et évidence Physique (Physical evidence)
  - Le **processus** désigne le **temps passé depuis la première interaction avec le client jusqu'à la fin d'un service ou à la consommation d'un bien**. Il est clair que le temps d'attente a un impact sur la qualité de l'expérience client, il est donc au centre des préoccupations des responsables marketing ;
  - **L'évidence physique** : elle s'applique avant tout aux **services**, qui par définition ne peuvent pas être testés et reposent sur la confiance qu'a le consommateur envers la marque. Il est donc important de **rassurer** ce dernier par le biais de témoignages, sondages, rapports et statistiques assurant la validité du service proposé. Il faut absolument fournir la **preuve tangible** que ce service est fiable et vise la pleine satisfaction de la clientèle.

# Le mapping de positionnement

- Le mapping de positionnement (ou mapping perceptuel) permet de **cartographier la position d'une entreprise sur le marché, par rapport à des critères pertinents et du point de vue des consommateurs**. Il permet de se concentrer sur la perception de la marque et des concurrents.
- Pour positionner chaque marque, il **est donc primordial de porter une attention particulière au choix des critères étudiés**. Pour que l'analyse du mapping soit pertinente, il faut que les critères le soient tout autant.
- Il faut enfin que **les évaluations** par rapport à des critères parfois subjectifs (par exemple la perception du niveau de la qualité) **s'appuient sur des études plutôt que sur le « ressenti » de la marque** (qui aura souvent tendance à se surévaluer)

Exemple :  
mapping positionnement des marques d'eau



[Source](#)

# La valeur à vie du client (ou CLTV : Customer Lifetime Value)

- La valeur à vie du client est la **la somme des profits actualisés attendus en moyenne sur la durée de vie d'un client type**. Cette valeur est positive si l'ensemble des coûts liés à un client sur sa durée de vie (coûts de recrutement, coûts de fidélisation, garantie, retours, services après vente etc.) est inférieure aux marges accumulées sur la période (liées à un abonnement, des achats répétés, une montée en gamme etc.).
- Cette valeur est **indispensable** à évaluer de manière rigoureuse pour **calibrer les coûts d'acquisition**. Cela explique par exemple que certains secteurs peuvent investir dans l'acquisition d'un client beaucoup plus que les profits qu'ils peuvent en attendre sur 1 an (exemple : compagnies d'assurance ou téléphonie).
- La valeur à vie des clients est aussi utilisée pour valoriser un portefeuille client, et donc l'entreprise.
- De manière simplifiée, elle se calcule de la manière suivante :

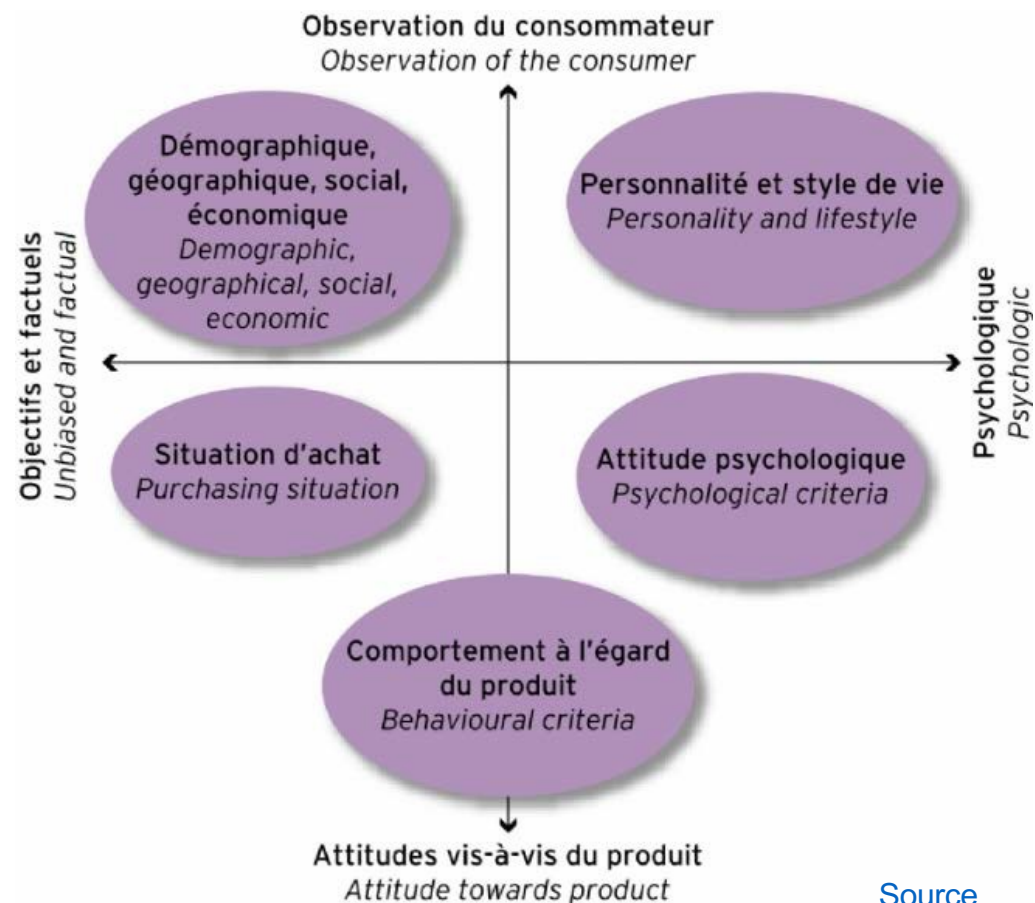
$$\text{CLTV} = M \times n \times \frac{1}{(1+r)^n}$$

Où « *M* » est la marge moyenne par période, « *n* » le nombre de périodes et « *r* » le taux d'actualisation

# La segmentation

- La segmentation est l'**action de découpage d'une population (clients, prospects) en sous-ensembles homogènes selon différents critères**. Ces critères doivent permettre d'obtenir des segments homogènes, de tailles suffisantes et opérationnels.
- Cela **permet d'orienter et de cibler l'ensemble des actions marketing via un mix marketing approprié**.
- On peut regrouper en **cinq catégories** les différents critères de segmentation :
  - Démographiques, géographiques, économiques et sociaux ;
  - Attitude psychologique à l'égard du produit considéré : valeurs, style de consommation ;
  - Comportement à l'égard du produit considéré : sensibilité au prix, fidélité à la marque, usage ;
  - Situation d'achat ou de consommation : fréquence, panier moyen ;
  - Personnalité et style de vie.
- Le **digital, en multipliant les données comportementales** sur les utilisateurs, permet des **segmentations comportementales extrêmement fines**.

## Classification des critères




# La segmentation : comment l'utiliser ?

- **Il n'y a pas a priori de type de segmentation meilleur qu'une autre** : il faut déterminer un type (segmentation monocritère) ou plusieurs types de segmentation (multicritères) qui s'avèrent pertinents pour analyser et structurer son marché :
  - *Un constructeur automobile choisira souvent une segmentation en terme socio-économique (« objective ») ainsi qu'une segmentation en terme de style de vie (plus « subjective »)*
  - *Un brasseur distinguera entre les consommateurs à domicile et hors domiciles (bars et brasseries) car les situation et attentes sont différentes*
  - *Des distributeurs ou fournisseurs de service peuvent utiliser une segmentation comportementale de type RFM : Récence (à quand remonte la dernière transaction), Fréquence (nombre de transaction par période) Montant (moyen de la transaction), permettant de définir des actions spécifiques comme une invitation VIP pour un client à forte valeur jugé à risque si sa dernière transaction est ancienne.*
- **Une base clients peut être segmentée selon 2 méthodes**
  - **La méthode a priori** : c'est la méthode classique de segmentation client. Elle consiste à construire les segments à partir d'attributs / critères / règles sélectionnés en amont. Tout l'enjeu, dans cette méthode, est de réussir à identifier les critères de segmentation pertinents.
  - **La méthode a posteriori**. Dans cette approche, on analyse les similitudes de comportements entre les clients afin de regrouper ceux qui ont des comportements similaires. Le travail de segmentation prend pour point de départ une observation et analyse du comportement des clients (visiteurs, utilisateurs...). Cette méthode est très utilisée pour segmenter les nouveaux visiteurs d'un site web (visiteurs sur lesquels la marque n'a par définition aucune information, ce qui rend caduc toute tentative de segmentation a priori).
  - Les deux approches ont leur intérêt. La méthode a priori est intéressante lorsque l'entreprise a une très bonne connaissance de son marché et sait quels sont les critères pertinents pour segmenter sa clientèle. La limite de la méthode a priori, c'est qu'elle se base essentiellement sur des critères de segmentation non-comportementaux. Or, les critères comportementaux sont essentiels pour analyser les besoins et les attentes d'un client.

# Les personas

- Les personas peuvent être créées en rassemblant plusieurs formes de segmentation.
- La plupart des entreprises créent entre 5 et 10 personas pour éviter d'être trop génériques ou trop fragmentés.

## Marion



*"Soucieuse de son image, affirmée, et sensible à la mode Made in France"*

Age: 32 ans  
Métier: Commerciale  
Famille: Célibataire  
Origine: Issy-Les-Moulineaux

### Personnalité

Introvertie	Extravertie
Réaliste	Rêveuse
Déduction	Intuition
Jugement	Perception

### Objectifs

- Fonder une famille
- Évoluer au sein de son entreprise (directrice commerciale)

### Frustrations

- Nostalgique des marques françaises fortes aujourd'hui disparues.

### Bio

Marion est commerciale depuis 7 ans au sein d'un groupe international. Affirmée et active, elle est soucieuse de son image et de son environnement. Elle porte un fort intérêt aux marques françaises.

### Motivation

A la récompense	90%
Peur	20%
Développement de soi	80%
Pouvoir	90%
Social	90%

### Marques & Influences

Galaxy, L'Espresso, GRAZIA, La Redoute, VOGUE

### Comportement

Médias traditionnels	80%
Réseaux Sociaux	90%
Newsletter	70%
Bannières	60%

Indépendante Active Urbaine

Clientèle du Made in France

Démographique

Personnalité et style de vie

Comportement



Funded by  
the European Union

[Source](#)