

Dossier 1 : Stratégie de segmentation/ciblage – Cas L'Oréal

Quelles sont les différentes politiques de ciblage qu'une entreprise peut adopter ?

Marketing concentré = cibler un ou quelques segments de marché

Marketing différencié = cibler plusieurs segments de marché (stratégie de couverture) en proposant des offres différentes pour chaque segment

(Marketing adapté = cibler plusieurs segments de marché avec des adaptations mineures des offres commerciales

Marketing indifférencié = cibler plusieurs segments de marché (stratégie de couverture) en proposant une offre unique.

Comment étudier la pertinence d'une stratégie de segmentation ?

-cible(s) avec potentiel de vente important

-peu de concurrents s'adressent à cette(ces) cible(s)

-ressources et compétences qui permettent de s'adresser à la cible

Etude de cas : L'Oréal

1. Analysez la pertinence de la stratégie de segmentation de L'Oréal.

• L'Oréal mène une **stratégie de marketing différencié**, elle cible plusieurs segments de marché en leur proposant des offres différentes (marques différents, prix différents, circuits de distribution différents)

-Elle cible le grand public cherchant des soins à prix réduit avec les produits L'Oréal Paris, Garnier, distribués en GSA.

-Elle cible les consommateurs souhaitant des soins biologiques et accessibles avec la marque La Provençale vendue en GSA.

-Elle s'adresse également aux consommateurs recherchant des soins ou cosmétiques haut de gamme avec ses marques Lancôme, Yves Saint Laurent, distribuées en ligne ou en *travel retail*.

-Elle cible les professionnels de coiffure avec ses marques Kérastase ou Redken.

-Elle s'adresse enfin aux pharmacies et parapharmacies avec des soins dermatologiques Vichy, Cerave, La Proche-Posay, ou les produits bio Sanoflore.

• Cette stratégie semble pertinente.

-Elle permet à l'entreprise de couvrir un large marché, de profiter d'économies de gamme et de pratiquer des subventions croisées entre ses différentes activités.

-Peu de concurrents adoptent une approche aussi globale.

-L'entreprise dispose des ressources et compétences nécessaires pour s'adresser efficacement à l'ensemble de ses segments de marché.

- Ses **compétences marketing** lui permettent d'analyser finement les attentes et les tendances du marché, ainsi que de concevoir des communications ciblées et efficaces. Chaque marque bénéficie ainsi d'une image positive et d'une forte notoriété.
- Ses **capacités en R&D** lui offrent la possibilité de lancer régulièrement de nouveaux produits adaptés aux besoins des consommateurs. À titre d'exemple, elle a récemment développé une **application de recommandations personnalisées** destinée à ses clients.
- Enfin, sa solide performance commerciale et financière lui assure une **forte capacité d'investissement**, lui permettant de racheter régulièrement des marques, d'investir en R&D et de renforcer sa communication, notamment via des campagnes de marketing d'influence.

2. Quels sont les inconvénients d'une telle stratégie ? Que doit faire L'Oréal pour assurer son développement face à des concurrents opérant des ciblage plus spécifiques ?

• Inconvénients liés à cette stratégie de couverture :

-Coûts élevés d'adaptation : une telle stratégie implique d'innover en permanence pour satisfaire des besoins variés et des marchés culturels très différents. Cela nécessite des investissements considérables en R&D, qui doivent constamment être rentabilisés.

-Complexité organisationnelle et managériale : Gérer un portefeuille de 36 marques réparties dans plus de 150 pays exige une coordination très fine entre les divisions et les canaux de distribution. Cette complexité peut ralentir la prise de décision, accroître les coûts de gestion et réduire l'agilité du groupe face à des concurrents plus spécialisés.

-Risque d'un ciblage trop généraliste : En couvrant un marché très large, L'Oréal s'expose à la concurrence d'acteurs plus pointus et spécialisés, capables d'offrir des produits plus adaptés à des niches spécifiques (par exemple, les marques 100 % naturelles ou vegan).

• Pour maintenir son développement et contrer la montée des marques plus spécialisées, L'Oréal doit :

- Poursuivre l'investissement dans l'innovation et la personnalisation, notamment grâce à l'intelligence artificielle et aux outils digitaux (comme l'application *Beauty Genius*), afin d'offrir une expérience sur mesure aux consommateurs.

- Développer davantage l'innovation durable, en intégrant pleinement les enjeux environnementaux et éthiques dans ses produits et dans sa communication, pour répondre aux nouvelles attentes sociétales et se distinguer des marques éco-responsables émergentes.

- Maintenir une veille concurrentielle active sur les marques de niche et, si nécessaire, procéder à des acquisitions ciblées pour intégrer ces innovations au sein du groupe, comme elle l'a fait avec CeraVe ou Logocos Naturkosmetik.

- Renforcer la différenciation de ses marques en clarifiant leur positionnement et leur discours auprès de leurs cibles respectives. Chaque marque doit conserver une identité forte et cohérente avec les valeurs et attentes de son segment.

Dossier 2 : Stratégie de positionnement – Cas Special T

Définir la notion de positionnement.

= conception d'une offre et de son image dans le but d'avoir une place déterminée dans l'esprit des consommateurs visés (Kotler)

Comment étudier la pertinence d'une stratégie de positionnement ?

- positionnement valorisé par les cibles visées

- positionnement différent de celui des concurrents

- ressources et compétences permettant de proposer ce positionnement

Etude de cas : Special T

1. Identifier le positionnement de l'entreprise sur le secteur du thé et analyser sa pertinence.

Avec Special.T, Nestlé se positionne sur la commercialisation de thé de grande qualité en capsules utilisables avec l'adaptateur intégré aux machines Nescafé.

• [Positionnement valorisé par les cibles visées ?]

En proposant du thé en capsules, Special.T conserve la fraîcheur et l'intensité des arômes du thé, ce à quoi sont sensibles les amatrices de thé de qualité.

• [Est-ce un positionnement différent des concurrents ?]

Peu de concurrents proposent du thé haut de gamme. Seuls Mariages Frères, Betjman & Barton, le Palais des Thés (et Kusmi Tea) sont présents sur ce marché en France. Mais ces concurrents ne proposent cependant pas de thé en capsules.

Tassimo et quelques autres concurrents proposent du thé en capsules pouvant être utilisés avec les machines à café, mais le thé n'est pas d'une aussi grande qualité.

• [Ressources et compétences de l'entreprise permettant de proposer ce positionnement]

Nestlé détient des ressources et des compétences pour proposer ce positionnement.

- L'image de spécialiste acquise sur le marché du café grâce aux dosettes Nespresso constitue une importante ressource mercatique.

- Elle dispose en outre de ressources technologiques nécessaires pour proposer du thé haut de gamme : machine qui adapte la température de l'eau, technique de l'encapsulation qui préserve l'intensité des arômes (technologies communes avec le DAS café).

- Elle a également mené un partenariat avec Kusmi Tea qui lui a permis d'affirmer son positionnement de thé de grande qualité auprès des consommateurs.

2. Repérez les éléments principaux du plan de marketing et justifiez leur cohérence avec le positionnement de l'entreprise.

• Les variables du marketing-mix ont été choisies en cohérence avec ce positionnement.

Produit	capsule « conservant la fraîcheur et l'intensité des arômes » Thé de qualité : « du meilleur 1% du moissonnage de thé dans le monde » Services associés : conseils en ligne Gamme large (grande variété de thés) Marque caution (Nestlé + Special T)
Prix	Prix élevé des dosettes (prix identique aux sachets de thé haut de gamme)
Communication	Communication de masse média (publicité) avec univers onirique...
Distribution	E-commerce essentiellement, livraison rapide

Dossier 3 : Exercice méthode de Pareto et méthode ABC – Cas Sport-Vêt (s'il reste du temps)

1/

	Nb clients	%clients	%cumulé clients	CA	%CA	% cumulé CA
Mimoun	1	10	10	14 000	34,6	34,6
Sport Center	1	10	20	10 000	24,7	59,3
Durand	1	10	30	9 000	22,2	81,5
Sporting	1	10	40	3 200	7,9	89,4
Jeanneau	1	10	50	1 350	3,3	92,7
Outline	1	10	60	900	2,2	94,9
Riboque	1	10	70	820	2,0	96,9
Nik	1	10	80	650	1,6	98,5
Gallerie	1	10	90	320	0,8	99,3
Louis	1	10	100	280	0,7	100
Total	10			40 520		

La loi de Pareto n'est pas vérifiée, puisque les gros clients (Mimoun et Sport Center), qui représentent 20% des clients, ne génèrent que 59% du chiffre d'affaires. Il y a donc trop de « petits clients », ce qui génère des frais plus élevés de communication et de fidélisation pour l'entreprise (dispersion des actions commerciales).

2/Avec la méthode ABC, trois segments de clients peuvent être distingués.

Le segment A des gros clients correspond à Mimoun, Sport Center et Durand. Ils représentent 30% des clients et génèrent 81% du CA.

Le segment B des clients moyens correspond à Sporting. Il représente 10% des clients et génère 7,9% du CA.

Le segment C des petits clients correspond aux autres clients (Jeanneau... Louis). Ils représentent 60% des clients et ne génèrent que 10% du CA.