

Comment faire une bonne segmentation de votre clientèle

Pour se développer de manière efficace et efficiente, les entreprises en phase d'expansion doivent concentrer leurs efforts non pas sur un vaste univers de clients potentiels, mais plutôt sur un sous-ensemble spécifique de clients qui ressemblent le plus à leurs meilleurs clients actuels. La clé pour y parvenir est la segmentation de la clientèle.

La segmentation de la clientèle et son importance

À la base, la segmentation de la clientèle (aussi appelée segmentation du marché) est la division des clients potentiels d'un marché donné en groupes distincts. Cette division est basée sur le fait que les clients ont des caractéristiques suffisamment semblables :

1. Besoins, c'est-à-dire pour qu'un seul produit entier puisse les satisfaire.
2. Les caractéristiques d'achat, c.-à-d. les réponses aux messages, les canaux de marketing et les canaux de vente, qu'une seule approche de mise en marché peut être utilisée pour leur vendre de façon concurrentielle et économique.

Il existe trois approches principales de segmentation du marché :

- La segmentation a priori, l'approche la plus simple, utilise un **système de classification basé sur des caractéristiques accessibles au public** - comme la taille de l'industrie et de l'entreprise - pour créer des groupes distincts de clients au sein d'un marché. Toutefois, la segmentation a priori du marché n'est pas toujours valable, car les entreprises d'un même secteur et de même taille peuvent avoir des besoins très différents.
- **La segmentation basée sur les besoins** est basée sur des facteurs différenciés et validés (besoins) que les clients expriment pour un produit ou un service spécifique offert. Les besoins sont découverts et vérifiés par des études de marché primaire, et les segments sont délimités en fonction de ces différents besoins plutôt que des caractéristiques telles que l'industrie ou la taille de l'entreprise.
- La segmentation basée sur la valeur différencie les clients **en fonction de leur valeur économique**, en regroupant les clients ayant le même niveau de valeur en segments individuels qui peuvent être ciblés de manière distincte.

Ce guide se concentrera sur l'approche basée sur la valeur, qui permet aux entreprises en phase d'expansion de définir et de cibler clairement leurs meilleures perspectives (sur la base de sa connaissance actuelle du marché) et de satisfaire la plupart de leurs besoins de segmentation au cours de la phase d'expansion, sans consommer le temps et les ressources d'un processus traditionnel et descriptif de recherche sur la segmentation.

Établir des hypothèses et des variables de segmentation

Bien que la plupart des entreprises possèdent suffisamment de connaissances du marché pour prédire ou anticiper quels segments de clientèle sont les plus rentables, les dirigeants de ces entreprises savent aussi qu'il n'est pas préférable de laisser la mise à l'échelle d'une entreprise au hasard ou à l'instinct.

C'est pourquoi, dans un processus de segmentation de la clientèle comme celui décrit dans ce guide, il est essentiel d'élaborer des hypothèses et des variables sur le segment de clientèle et de les valider à l'aide d'un processus de recherche scientifique bien développé.

C'est particulièrement vrai dans les schémas de segmentation basés sur les besoins et sur la valeur, où il est impossible d'utiliser un processus de segmentation de la clientèle sans d'abord établir des hypothèses claires qui serviront de base à votre recherche.

En fin de compte, les hypothèses devraient s'articuler autour des caractéristiques des clients ou des facteurs qui vous permettent de séparer clairement vos clients actuels en segments distincts fondés sur les besoins ou sur la valeur.

Bien qu'il ne soit pas nécessaire que vos hypothèses soient des énoncés mathématiques ou statistiques complexes, elles devraient être suffisamment claires et logiques pour être testables et utiles.

Par exemple, une hypothèse typique pourrait ressembler à ceci :

- Les clients dont le chiffre d'affaires s'élève à 1 million de dollars ont tendance à se situer dans le segment A.
- Les clients dont le chiffre d'affaires est inférieur à 1 million de dollars seront dans un segment différent de celui des clients dont le chiffre d'affaires est supérieur à 1 million de dollars.
- Les clients dont le chiffre d'affaires est supérieur à 1 million de dollars ont tendance à avoir une valeur plus élevée (ou font partie d'un segment de valeur plus élevée).

À l'aide de cet exemple, les variables de segmentation peuvent être définies comme des mesures objectives, des facteurs ou des caractéristiques qui vous aident à différencier les segments, qu'ils soient basés sur les besoins ou sur la valeur.

Dans le scénario ci-dessus, ces variables se concentrent sur l'information financière, mais elles pourraient tout aussi bien se rapporter à la réputation du client, à sa présence en ligne ou à son modèle d'affaires, selon ce qui est le plus pertinent pour le segment.

L'élaboration de variables et d'hypothèses est importante pour diverses raisons, mais son but premier est de fournir un cadre pour le processus de recherche sur la segmentation de la clientèle. Une fois que vous avez établi une hypothèse claire et les variables que vous

devez tester, vous pouvez commencer à exécuter le processus complexe qui vous aidera à identifier vos meilleurs segments de clients actuels.

Explorez les schémas de segmentation de la clientèle B2B

Comme pour la plupart des initiatives commerciales, les objectifs et les résultats de la recherche sur la segmentation de la clientèle dépendront probablement de la situation de votre entreprise, des conditions du marché et d'une myriade d'autres variables.

Toutefois, il existe des systèmes relativement standard qui coïncident - ou du moins se chevauchent - avec la plupart des initiatives de segmentation fondées sur les besoins ou sur la valeur.

Voir aussi >> [Le guide ultime de la prospection B2B](#)

Par exemple, voici six schémas de segmentation standard qui pourraient être appliqués à votre recherche sur la segmentation de la clientèle :

1. Base géographique / portée
2. Industrie / sous-industrie / industrie / industrie servie / clients servis
3. Classe de produit / utilisation du produit
4. Taille de l'organisation (mesurée par le chiffre d'affaires, le nombre d'employés, etc.)
5. Modèle de livraison du produit / format du produit ou de l'emballage / technologie spéciale / méthodologie du processus
6. Usage spécial / besoins particuliers

Il est important de noter que même si un marché est divisé en l'un des régimes ci-dessus, il ne constitue toujours pas une segmentation valable du marché à moins qu'il n'en résulte des différences significatives dans les valeurs et les besoins des clients, la proposition de valeur de l'entreprise ou la stratégie de mise sur le marché associée à chaque régime.

Dans de tels cas, il s'agit simplement d'une organisation commode du marché qui n'a aucune valeur stratégique ou opérationnelle.

Avantages de la segmentation de la clientèle

À l'étape de l'expansion, l'exécution d'une stratégie de marketing sans aucune connaissance de la façon dont votre marché cible est segmenté s'apparente à tirer sur une cible à 100 pieds de distance - les yeux bandés. La probabilité d'atteindre la cible est une question de chance plus que toute autre chose.

Sans une compréhension approfondie de la façon dont les meilleurs clients actuels d'une entreprise sont segmentés, une entreprise n'a souvent pas la concentration sur le marché nécessaire pour allouer et dépenser efficacement ses précieuses ressources humaines et

financières. De plus, un manque de concentration sur le segment de clientèle actuel peut entraîner la diffusion de stratégies de mise en marché et de développement de produits qui entravent la capacité d'une entreprise à s'engager pleinement auprès de ses segments cibles. Ensemble, tous ces facteurs peuvent, en fin de compte, entraver la croissance d'une entreprise.

Cependant, si la meilleure segmentation actuelle de la clientèle est bien faite, les avantages commerciaux sont nombreux.

Par exemple, un exercice de segmentation de la clientèle peut avoir un impact tangible sur vos résultats d'exploitation :

- **Améliorer l'ensemble de votre produit** : Avoir une idée claire de qui veut acheter votre produit et pour quoi ils en ont besoin vous aidera à différencier votre entreprise comme la meilleure solution pour leurs besoins individuels. Il en résultera une satisfaction accrue et une meilleure performance par rapport aux concurrents. Les avantages s'étendent également au-delà de votre offre de produits de base, puisque toute connaissance de vos meilleurs clients permettra à votre organisation d'offrir un meilleur soutien à la clientèle, des services professionnels et toute autre offre qui constitue l'ensemble de leur expérience produit.
- **Concentrer votre message marketing** : Parallèlement à l'amélioration du produit, la réalisation d'un projet de segmentation de la clientèle peut vous aider à développer des messages marketing plus ciblés et adaptés à chacun de vos meilleurs segments, ce qui se traduit par un intérêt accru pour votre produit.
- **Permettre à votre organisation de vente de poursuivre des opportunités de pourcentage plus élevé** : En consacrant moins de temps à des opportunités moins lucratives et plus de temps à vos segments les plus réussis, votre équipe de vente sera en mesure d'augmenter son taux de gains, de couvrir plus de terrain et, en fin de compte, d'augmenter les revenus.
- **Obtenir des revenus de meilleure qualité** : Les revenus ne sont pas tous égaux. Les ventes dans le mauvais segment peuvent être plus coûteuses à vendre et à entretenir, et peuvent avoir un taux de désabonnement plus élevé ou un potentiel de vente plus faible après l'achat initial. En restant à l'écart de ces types de clients et en vous concentrant sur les meilleurs clients, vous augmenterez vos marges et favoriserez la stabilité de votre clientèle.

La réalisation de la meilleure recherche actuelle sur la segmentation de la clientèle peut avoir de nombreux autres avantages secondaires, bien sûr, mais ce guide se concentrera principalement sur la façon dont elle peut avoir un impact sur les quatre précités.

En fin de compte, si vous êtes en mesure de vendre plus de votre produit à vos clients les plus rentables, vous serez en mesure de faire évoluer l'entreprise plus efficacement et de vous assurer que tout ce que vous faites - de la génération de prospects au développement de nouveaux produits - tourne autour des bonnes choses.

Créer un changement auquel votre entreprise peut croire

Cette première étape vers la création d'un changement significatif au sein d'une organisation est de reconnaître que le changement est nécessaire.

Pour une entreprise technologique qui passe de la phase de démarrage à la phase d'expansion, cela signifie souvent abandonner une approche non discriminatoire, " prendre tous les clients que nous pouvons obtenir ", et la remplacer par une stratégie de segment de clientèle beaucoup plus ciblée et plus actuelle.

L'exécution d'un processus de recherche sur la segmentation de la clientèle est la première étape pour aider une entreprise en pleine croissance à effectuer cette transition. En fin de compte, la meilleure segmentation actuelle de la clientèle peut aider votre entreprise à mieux définir ses clients idéaux, à identifier les segments auxquels appartiennent ces clients et à améliorer l'orientation générale de l'organisation.

5 étapes de la segmentation de la clientèle

Afin de vous aider à identifier vos meilleurs segments de clients actuels, nous avons divisé le processus en cinq étapes claires, de la mise en place de votre projet à l'analyse des données clients, en passant par la collecte de données, l'exécution de la collecte de données, l'analyse et la priorisation des segments de clients et la mise en œuvre des résultats dans votre stratégie organisationnelle.

Bien qu'il soit important de reconnaître que le fait de pouvoir identifier votre meilleur segment de clientèle actuel peut aider votre entreprise, cela n'a pas de sens si vous n'agissez pas en conséquence, ou si vous vous engagez dans des activités de segmentation qui sont plus distrayantes qu'utiles.

Pour être efficace, vous devez exécuter le meilleur processus actuel de segmentation de la clientèle qui est guidé par un ensemble clairement défini d'objectifs et de résultats, et qui est soutenu par toutes les parties prenantes pertinentes de l'entreprise. Ce guide vous aidera à accomplir ces tâches.

Les processus systématiques et scientifiques de collecte et d'analyse des données présentés dans ce guide peuvent sembler compliqués, mais ils ne sont pas impossibles à gérer.

Comme presque toutes les initiatives, vous devez simplement vous assurer que les principaux intervenants et actionnaires demeurent concentrés sur leurs rôles et responsabilités spécifiques et travaillent ensemble pour atteindre un ensemble clairement défini de buts et d'objectifs.

Étape 1 : Mise en place de votre projet de segmentation de la clientèle

Comme pour tout projet, la préparation est essentielle. Sans cela, votre initiative manquera de concentration et d'orientation, ce qui, en fin de compte, peut vous faire dévier de votre cap. Alors, assurons-nous que vos canards sont dans une rangée.

Pour déterminer votre meilleur segment de clientèle actuel, commencez par définir le projet et le planifier de façon appropriée.

Pour ce faire, vous devez d'abord avoir une compréhension précise de son :

Objectif : Les objectifs commerciaux ultimes que l'achèvement du projet permettra d'atteindre ou de contribuer à atteindre. Idéalement, ces objectifs se chevauchent ou sont alignés avec les objectifs stratégiques de votre entreprise.

Intervenants : Les cadres supérieurs des différents départements et équipes (ex. gestion des produits, marketing, ventes, support client, services professionnels, opérations, etc.) dont les objectifs seront directement affectés par les résultats du projet et qui seront donc investis dans la réussite du projet.

Portée : Les paramètres du projet, qui peuvent être construits autour de ses intrants (par exemple, le pourcentage de comptes clients à analyser ou le nombre d'hypothèses de segmentation à tester) ou de ses extrants (par exemple, le nombre maximum de segments à identifier ou le nombre maximum de segments ou le pourcentage de segments à analyser). D'autres exemples de paramètres de portée comprennent la quantité de ressources et/ou le temps consacré à l'ensemble du projet ou à chaque étape du projet.

Produits livrables : Les résultats du projet, dont le format et l'organisation doivent être clairement spécifiés au début du projet. Bien que tous les intervenants du projet soient à la recherche d'une analyse rigoureuse et de grande qualité, le format des livrables finaux peut avoir une incidence importante sur l'acceptation et l'efficacité des extrants.

Le commanditaire du projet est responsable de réfléchir au format le plus approprié pour les livrables et de planifier à l'avance la façon dont ils peuvent être utilisés sur une base continue. Les produits livrables typiques peuvent inclure :

- Une présentation mettant en évidence les principales constatations, y compris, mais sans s'y limiter :
- Une liste des principaux segments de clients identifiés et vérifiés par l'analyse.
- Autres informations sur ces segments
- Une liste représentative des clients dans les segments sélectionnés
- Une liste des prochaines étapes recommandées

- Un dossier contenant les données et l'analyse qui appuient les principales conclusions de la présentation.
- Fichier(s) de données contenant les entrées d'origine et les fichiers intermédiaires, ainsi que les fichiers de sortie auxiliaires (à des fins d'archivage).

Création d'un plan de travail

Avant d'exécuter le projet, il est également important d'avoir deux ensembles de plans : un plan de haut niveau et un plan de travail. Les grandes lignes doivent détailler les étapes de base, la méthodologie et le calendrier du projet. Il s'agit d'un document que les parties prenantes du projet doivent examiner et approuver.

En revanche, le plan de travail est un document beaucoup plus détaillé qui développe de manière significative l'esquisse, en décomposant généralement les étapes en tâches spécifiques qui indiquent clairement ce qui doit être fait et quels sont les intrants et extrants connexes. Le plan de travail doit aussi incorporer divers points de contact internes qui se produisent à l'interne entre toutes les personnes impliquées dans le projet.

Le plan de travail devrait tenir compte des apports sur les tâches clés ainsi que des suggestions et des spécifications pour les produits aux principales étapes de l'examen interne. Il devrait également s'assurer que la méthodologie qui sous-tend les principales tâches analytiques est cohérente avec la méthodologie globale du projet.

Le plan de travail détaillé doit ensuite être utilisé pour estimer le temps requis pour chaque tâche (en heures ou en jours), l'étape du projet (en jours ou en semaines) et l'ensemble du projet (en semaines). Étant donné que l'estimation du temps peut ne pas être correcte à 100 % au niveau des tâches, il faut s'attendre à des écarts entre la durée estimée du projet et le temps réel qu'il faut pour le mener à terme.

Au cours du projet, il y aura invariablement des détournements non planifiés et d'autres changements au plan de travail qui doivent être pris en compte. Les changements majeurs apportés aux étapes du projet ou à la méthodologie du projet devraient toujours être approuvés par les parties prenantes et entièrement documentés dans le plan de travail mis à jour.

Obtenir l'adhésion de l'équipe de direction

Pour avoir un impact réel, un exercice de segmentation de la clientèle - et plus particulièrement ses résultats - doit être incorporé dans la stratégie de mise en marché de votre entreprise.

En effet, dans de nombreux cas, la sélection d'un segment supérieur peut donner un coup de fouet à l'exécution d'une stratégie de mise sur le marché à l'échelle de l'entreprise. Cependant, vous n'obtiendrez ce niveau d'impact que si l'équipe de direction de votre entreprise est une véritable partie prenante du projet.

La façon d'obtenir leur adhésion est de les amener à comprendre cela :

- Choisir et se concentrer sur un segment est un impératif stratégique.
- Mener un exercice de segmentation de la clientèle - qui se distingue des autres types d'analyse de segmentation - est le meilleur moyen de répondre à cet impératif.
- La méthodologie utilisée et les intrants et extrants prévus du projet sont appropriés.

Pour s'assurer de l'adhésion de l'équipe de direction dans ces domaines, il est important d'articuler activement les avantages de la meilleure segmentation actuelle de la clientèle.

Soyez extrêmement transparent au sujet de la méthodologie et des étapes du processus impliqués dans le projet afin que vos parties prenantes soient toujours au courant de tout changement dans le processus qui pourrait les amener à reconsidérer leur engagement envers le projet dans son ensemble.

Conditions préalables à la segmentation de la clientèle

Élaboration d'une liste de clients

L'exercice d'établissement de la portée et de la définition du projet se poursuit par l'élaboration d'une liste de comptes à utiliser comme ensemble de données. Construite à partir d'une base de données de gestion de la relation client ou de facturation, la liste doit être complète et inclure tous vos clients, à l'exception des comptes de test et de preuve de concept (PDC).

Notez que la base de clients de n'importe quelle entreprise contiendra des valeurs aberrantes - des clients ayant des caractéristiques, une structure de transaction ou des conditions très spéciales - qui doivent être soigneusement prises en compte avant de décider de les conserver ou non dans votre analyse.

Garder les valeurs aberrantes dans l'analyse peut être un désavantage, en faussant les valeurs moyennes et en augmentant la variance des données analysées, ce qui réduit la précision des résultats et met en évidence les résultats ponctuels tout en masquant les tendances sous-jacentes.

Tenez compte des points suivants lorsque vous cherchez à réduire votre liste complète de clients en une liste plus propice à l'analyse statistique :

Exemples

- Éliminer les clients qui sont isolés aux extrémités de la base de clients en fonction de la structure des revenus ou de la structure de l'entente, des modalités et des caractéristiques. Il est peu probable qu'ils représentent des segments reproductibles du marché.
- Exclure un seul compte qui représente quatre fois les revenus mensuels récurrents du compte le plus important suivant.

- Supprimer les nouveaux comptes qui n'ont peut-être pas eu la chance d'établir des tendances qui déterminent leur valeur à long terme, comme le renouvellement, la croissance ou le maintien du compte.
- Exclure les comptes gagnés après une date précise.
- Ne pas analyser les nouveaux comptes ou envisager de les analyser séparément en raison d'un manque de données appropriées et cohérentes.
- Exclure les comptes gagnés avant une date précise.
- N'analysez pas les comptes qui sont trop petits pour être conséquents dans votre analyse, en particulier s'ils nécessiteront une recherche importante pour être analysés.
- Exclut les comptes dont le revenu mensuel récurrent (RMR) est inférieur à 250 000 €.

Définir la qualité ou la valeur pour le client

Le but de votre analyse est d'identifier les caractéristiques communes qui définissent les bons clients. Pour bien faire cela, vous devez définir clairement et objectivement ce que signifie bon en développant un score de qualité que vous pouvez utiliser pour classer objectivement votre clientèle.

Au sens le plus pur, la valeur client est la valeur actuelle nette totale des profits cumulatifs générés par un client au cours de sa durée de vie. Naturellement, vous n'aurez pas de données sur le comportement futur de vos comptes courants, donc vous devrez faire certaines hypothèses sur l'avenir, et remplir les données manquantes avec des moyennes basées sur les données que vous avez.

Dans la pratique, il est très difficile de calculer ou même d'en faire une approximation, surtout si l'on tient compte de la démographie des jeunes entreprises en pleine croissance.

Une autre complication est qu'il est presque impossible d'identifier avec précision tous les coûts non négligeables associés à un client au cours de sa durée de vie, en particulier pour les entreprises de logiciel-service (SaaS) dont les coûts de service proviennent d'un mélange d'hébergement, de bande passante, de support client et de coûts de gestion de compte.

Vous ne devez pas vous attendre à ce que le score inclue tous ces facteurs complètement ou qu'il soit une mesure précise de la valeur/coûts/bénéfices. Néanmoins, le score de qualité servira vos objectifs dans la mesure où il saisit suffisamment de différences entre ce que votre organisation considère comme des clients pauvres, moyens et grands, et vous permet de classer les clients en fonction de ces mesures.

L'exemple suivant illustre comment établir un score de qualité pour un logiciel en tant que service (SaaS) ou un fournisseur de logiciels sous licence :

- Commencez par la **valeur annualisée** du contrat du client, en tenant compte à la fois des clients actuels et des anciens clients.

- **Soustraire une estimation des coûts** directement associés au compte. Pour une entreprise de technologie, les dépenses brutes seront assez minimales, mais devraient incorporer des coûts plus subtils tels que :
- **Coûts d'entretien** : billets de soutien, dépenses salariales du service à la clientèle, etc.
- **Coûts d'acquisition** : les frais de personnel et les coûts engagés pendant les cycles de vente associés à l'acquisition de ce compte.

Ajustez ce score avec des bonus et des pénalités pour les caractéristiques du client qui suggèrent le comportement futur du compte.

Voir aussi >> [10 exemples d'email de prospection B to B qui convertissent](#)

Voici quelques exemples de bonus et de pénalités :

1. Un bonus pour la croissance des licences/revenus, qui peut être représenté en pourcentage de la croissance au cours de la dernière période, ou sous la forme d'un score échelonné représentant l'ampleur de la croissance.
2. Une pénalité pour annulation (réduction fixe du score total)
3. Un bonus pour les clients de marque (pour représenter leur valeur en tant qu'actif marketing).

Ces primes et pénalités sont nécessaires pour compenser les coûts et revenus moins concrets associés au compte. Par exemple, comme nous l'avons mentionné ci-dessus, nous ne savons pas combien de temps un compte courant restera un client ou à quel taux il sera renouvelé.

Cependant, nous pouvons supposer que les comptes en croissance sont heureux et sont plus susceptibles de se renouveler à un taux plus élevé. Par conséquent, nous pouvons récompenser leur score en conséquence pour ce comportement futur attendu.

De même, les comptes de chapiteau auront un impact au-delà de leur propre MRM, donc leur score devrait refléter cela.

Une fois que vous avez développé un score de qualité qui saisit suffisamment ces nuances, l'étape suivante est de le présenter aux parties prenantes du projet pour obtenir leurs commentaires.

C'est essentiel parce que le score de qualité est la base pour le reste du projet et que chacun doit généralement l'accepter comme une représentation précise et fiable de la "bonté" du client.

Dans le processus de feedback, vous pouvez découvrir des facteurs supplémentaires qui doivent être incorporés dans la formule de notation (par exemple, des coûts d'utilisation supplémentaires pour les clients dans un cas d'utilisation particulier ou des coûts d'acquisition supplémentaires pour les clients dans un canal particulier).

De plus, l'examen de la note de qualité peut aussi soulever des préoccupations au sujet d'erreurs systématiques dans la formule qui sont évidentes pour certains intervenants, mais pas pour d'autres.

Cela pourrait signifier n'importe quoi, de l'élimination des coûts qu'ils ne jugent pas pertinents, à l'augmentation de la pondération d'une prime ou d'une pénalité particulière.

Rappelez-vous toujours, quelle que soit la rigueur et la logique de votre méthodologie, les résultats finaux de l'analyse ne seront pas crédibles à moins que toutes vos parties prenantes ne soient d'accord avec votre proposition de classement des comptes.

Il peut être difficile de parvenir à une telle entente, et il faudra probablement faire preuve de souplesse dans votre formule et parvenir à un certain consensus afin que tous les intervenants puissent s'entendre et s'engager à l'égard de la méthodologie.

Étape 2 : Analyse des données sur les clients

Dans cette section de notre guide de segmentation de la clientèle, nous couvrirons tout ce dont vous avez besoin pour développer des critères de recherche efficaces et gérer avec succès le processus de collecte de données.

La prochaine étape du processus de segmentation de la clientèle consiste à élaborer une formule ou un ensemble de critères pour mesurer l'attrait ou la valeur de chaque client de votre clientèle. Cette formule est déterminée par les avantages économiques réels ou les bénéfices/pertes nets que le client a générés au cours de sa vie.

Il crée une mesure objective qui peut être utilisée de manière cohérente et objective pour comparer les clients dans différents segments.

Identifier les hypothèses de segmentation : Quelles sont les caractéristiques qui font d'une entreprise un bon client ?

Une fois que votre liste de comptes est objectivement classée, commencez à identifier des hypothèses sur les caractéristiques observables qui pourraient prédire leur qualité.

Les hypothèses doivent représenter les relations proposées entre les caractéristiques du client et la qualité du client, telle que mesurée par le score de qualité. Si la société que vous analysez a plus d'une caractéristique particulière, elle aura probablement un score de qualité plus élevé.

Pour générer une liste initiale de ces hypothèses de segmentation, vous devrez les analyser :

La structure du marché :

Cette analyse passe en revue les principaux acteurs du marché afin d'identifier les acheteurs, les vendeurs, les fournisseurs et les bénéficiaires dans la chaîne de valeur de l'entreprise. Vérifiez s'il existe des marchés distincts ou des cas d'utilisation qui prévalent sur le marché. L'alignement des participants selon les lignes de produits, le cas d'utilisation, le format d'emballage ou les offres spéciales peut suggérer une division similaire de la clientèle de votre entreprise selon les mêmes lignes de produits.

Informations de marché résidant au sein de l'entreprise :

Interrogez votre personnel en contact avec la clientèle (ventes, marketing et soutien à la clientèle) pour comprendre ce qui suit :

- Quels sont les principaux arguments de vente pour gagner un compte ?
- Pourquoi les clients annulent-ils généralement ?
- À qui s'adresse notre marketing et pourquoi ?

Si leurs réponses peuvent être présentées comme des caractéristiques observables d'une entreprise, elles peuvent être utilisées comme hypothèse de segmentation.

Les experts du marché et leurs publications :

Comment segmenter le marché ? Comment définissent-ils votre marché et vos concurrents ?

Information sur la concurrence :

Examinez les sites Web des concurrents pour leurs messages marketing, leurs promotions, leur contenu de vente et les caractéristiques de leurs produits. Qui visent-ils ? Segmentelles le contenu de leur site Web, la messagerie et les gammes de produits ? Si oui, pourquoi ?

Des industries structurellement similaires :

Examinez les industries ayant des caractéristiques organisationnelles semblables à celles de votre propre marché. Cela peut fournir des indices qui révèlent des caractéristiques structurelles particulières qui définissent sa segmentation.

Standard, schémas de segmentation a priori :

Tenir compte de la taille de la clientèle, de l'industrie de la clientèle, de la géographie de la clientèle, etc. Voir la page X de l'annexe pour une liste plus exhaustive des variables de segmentation typiques utilisées dans les industries B2B.

Le but ultime de votre recherche et de votre collecte de données est de déterminer ce qui fait un bon client pour votre entreprise ou votre produit. À ce stade, aucune idée de segmentation n'est trop exagérée, à condition qu'il existe une justification économique ou logique pour expliquer pourquoi elle pourrait être vraie et qu'il s'agit d'une prédiction significative qui peut être validée. Vous voulez saisir tous les angles qui pourraient vous aider à segmenter votre clientèle.

Lorsque vous effectuez des entrevues au sein de votre entreprise, vous voudrez parler avec un échantillon représentatif de membres de l'équipe du marketing, du développement de produits et des ventes. Chaque fonction au sein de l'organisation devrait avoir des idées sur la personne pour qui ils conçoivent leur message marketing, leurs tactiques de vente ou les caractéristiques du produit, et pourquoi ces cibles feraient un client attrayant.

Dans de nombreuses entreprises en phase de démarrage, ces idées peuvent varier considérablement d'une personne à l'autre et d'une fonction à l'autre. Recueillir chacun de leurs points de vue et poser beaucoup de questions de suivi pour découvrir les hypothèses qu'ils pourraient avoir sur la segmentation de la clientèle.

Votre liste d'idées comprendra généralement des hypothèses de segmentation comme les suivantes :

- Les grandes entreprises font de meilleurs clients
- Les hôpitaux font généralement de pires clients.
- Les entreprises B2B font de meilleurs clients
- Les multinationales font de pires clients.
- Les entreprises avec des budgets publicitaires importants font de meilleurs clients.
- Les entreprises qui sont plus actives dans les médias sociaux font des clients moins bons.
- Les entreprises ayant une petite équipe de TI feront de meilleurs clients.

Identifier les champs de données et les sources internes ou externes nécessaires pour tester et prioriser les hypothèses.

Une fois que vous avez dressé une liste complète d'hypothèses de segmentation et que vous les avez normalisées dans le format illustré ci-dessus (" les entreprises ayant plus de caractéristiques X font de meilleurs ou de pires clients "), l'étape suivante consiste à concevoir les processus appropriés axés sur les données pour les valider.

Pour ce faire, vous devez identifier les bons points de données à l'appui de l'hypothèse.

Vous pouvez le faire pour chaque hypothèse que vous avez identifiée :

- Évaluer la meilleure mesure numérique pour mesurer la caractéristique hypothétique X.
- Identifier les sources de données publiques qui peuvent fournir la valeur de la mesure pour les entreprises de votre liste de clients. S'il n'y a pas de source de données publiques pour la mesure en question, vous avez trois options à envisager :
- Utiliser des sources payantes (si elles sont disponibles et abordables), comme les abonnements aux bases de données financières et d'entreprise, par exemple Hoovers DNB, InsideView ou CapitalIQ.
- Concevoir ou définir une mesure par procuration disponible auprès d'une source publique, comme le nombre de visiteurs en ligne ou le classement dans Fortune 500 ou Inc. 500 listes.

- Envisager de laisser tomber l'hypothèse dans son ensemble s'il n'y a pas de source disponible - rémunérée ou non - pour les données.
- Pour chacune des sources de données identifiées, estimez le coût de la collecte des données en considérant le coût des abonnements ainsi que le coût de la collecte des données pour les entreprises de votre liste de clients (corrélé au temps et à l'effort requis pour collecter les données). Vous pouvez estimer grossièrement les coûts en temps en effectuant les étapes de collecte de données pour quelques entreprises, en utilisant le temps passé sur ces points de données comme point de référence.
- Tenir compte de la qualité et de l'exactitude des sources de données.
- Examiner les options pour chaque hypothèse en pesant le coût total de l'utilisation d'une source de données et la qualité, l'exactitude et la couverture des sources pour décider de la source de données la plus pratique et du processus de collecte de données à utiliser lors de la vérification d'une hypothèse particulière. Une source de données devrait également être préférée si elle fournit des données suffisamment précises pour plusieurs hypothèses en même temps.

L'exemple ci-dessous illustre cette approche :

Hypothèse : Les grandes entreprises font de meilleurs clients

Proxy : Revenus de l'entreprise ou employés de l'entreprise

Sources : Manta, LinkedIn, Data.com (données gratuites) ou la base de données Hoover (données payantes).

Coût de la collecte : Estimation des coûts temporels liés à l'utilisation de bases de données accessibles au public telles que LinkedIn ou Manta :

Pour trouver le nombre d'employés de l'entreprise : 3 minutes par point de données x 100 clients = environ 5 heures.

Pour trouver les revenus de l'entreprise : 4 minutes par point de données x 100 clients = environ 6,5 heures.

L'une ou l'autre tâche peut être accomplie par un stagiaire pour environ 75 \$ à 130 \$ en supposant qu'il gagne entre 15 \$ et 20 \$ l'heure.

L'utilisation d'Hoover comme source de données pour les revenus ou le nombre d'employés n'a pas de coût en temps, mais plutôt un coût d'achat de données : 6 \$ par enregistrement x 100 enregistrements = 600 \$.

Sur la base de cette comparaison, il serait préférable de faire appel à un stagiaire pour recueillir les données accessibles au public. Toutefois, dans les cas où plusieurs points de données peuvent être collectés à l'aide de la source de données Hoovers sans coût supplémentaire, cela pourrait s'avérer utile.

Pour les tâches de collecte de données moins quantifiables, vous pouvez utiliser un système d'échelle, par exemple de 0 à 5, où 0 indique qu'aucun effort n'est requis, et 5 indique un effort massif requis pour chaque point de données.

Une fois que vous avez identifié les hypothèses qui peuvent être testées avec des sources viables, votre contrainte devient une capacité de recherche.

Voir aussi >> [Qu'est ce que l'inbound marketing](#)

Vous devrez classer par ordre de priorité l'ensemble des hypothèses que vous avez documentées afin d'identifier le sous-ensemble qui fournira la segmentation la plus pratique et la plus efficace.

Comme indiqué ci-dessus, vous constaterez que pour certaines de vos hypothèses plus détaillées, il n'y aura pas d'approximation appropriée, ou que l'approximation sera trop difficile, coûteuse ou peu fiable à recueillir.

Dans de tels cas, les prioriser, au moins dans le premier cycle d'analyse, pour deux raisons :

- Le coût de la collecte de données pour vérifier l'hypothèse peut être prohibitif.
- Même avec les données, la valeur des enseignements à tirer de la validation d'une hypothèse de segmentation sera difficile à mettre en pratique étant donné la difficulté de mesurer la variable de segmentation supposée.

Le résultat de cette étape devrait être une liste finale d'hypothèses à vérifier, les champs de données à recueillir pour chaque essai et les sources de ces données.

Étape 3 : Collecte des données

L'étape suivante consiste à dresser une liste exhaustive des façons d'utiliser les caractéristiques des clients que vous avez identifiées pour classer distinctement votre clientèle actuelle en fonction de l'attrait.

Cela se fait à l'aide d'intrants et de recommandations éclairées par le personnel, les experts et les clients de l'entreprise, ainsi que de recherches sur les concurrents. Il est important d'être aussi complet que possible parce que les facteurs de différenciation efficaces peuvent aller au-delà des schémas typiques tels que l'industrie, la taille de l'entreprise ou la région géographique.

Gestion du processus de collecte des données

Meilleures pratiques pour la gestion d'une équipe de recherche

1. Assurer une documentation appropriée et cohérente des spécifications des intrants et des extrants pour chaque tâche de recherche.
2. Tirer parti des besoins de collecte de données qui se chevauchent pour différentes hypothèses de segmentation : le même champ de données peut être utilisé pour tester plusieurs hypothèses.
3. Documenter les tâches de recherche - même les détails les plus infimes - car chacune a un impact énorme sur la qualité des données.
4. Établir un rythme de travail régulier avec l'équipe qui comprend l'examen des résultats, l'attribution de nouvelles tâches de recherche et la résolution de tout obstacle.
5. Envisager la création d'une sous-équipe distincte de chercheurs pour se concentrer sur l'assurance de la qualité des données et exiger que tous les résultats de la recherche soient vérifiés par l'équipe.
6. Utilisez un outil de collaboration et de partage de documents avec une fonctionnalité de versionnement pour mieux gérer le grand nombre de champs de données typiquement associés à ce processus.

Pour recueillir les données, vous devez élaborer un plan détaillant l'emplacement de chaque variable, ainsi que la ressource et la méthode utilisées pour la trouver.

Cela suppose que vous avez accès à une équipe de collecteurs de données qui effectuera la recherche ou à un fournisseur de données externe qui vous fournira les données dont vous avez besoin dans le format requis.

En tant que gestionnaire de la recherche, vous devrez travailler en étroite collaboration avec votre équipe de collecte de données tout au long de ce processus de recherche potentiellement complexe. Par conséquent, il est très important de partager le plan de recherche avec eux pour obtenir leur rétroaction et leur soutien. Leur contribution rendra le plan plus précis et plus réaliste, tandis que leur soutien rendra le projet plus efficace.

Le plan de travail de collecte de données et les meilleures pratiques décrites dans l'appel[ci-dessus] sont toujours pertinents même si vous n'avez pas accès à des ressources supplémentaires pour la collecte de données. Lorsque vous établissez votre plan, identifiez les faiblesses potentielles de l'ensemble de données et portez une attention particulière à ces faiblesses au fur et à mesure que les données sont recueillies. Ces faiblesses peuvent inclure :

- Données incomplètes ou difficiles à atteindre (p. ex. revenus pour les entreprises privées).

- Données périmées
- Les données qui ne sont pas facilement normalisées ou qui ont des définitions multiples (p. ex. les bénéfices sont parfois présentés sous forme de bénéfices bruts, de BAIIA ou de bénéfices d'exploitation).
- Données nécessitant un jugement qualitatif (p. ex., modèle industriel ou d'affaires)

Pour assurer la qualité des données, procéder à l'assurance de la qualité avant, pendant et après le processus de collecte des données. Les données problématiques ne créeront pas seulement des problèmes lors de l'analyse de segmentation, mais aussi lorsqu'il est temps de générer des listes de prospection sortantes.

Si, d'après votre examen des données préliminaires, vous avez des doutes sur la qualité de la source de données, envisagez un autre substitut ou une autre source de données. Dans les cas où il n'y a pas d'alternative appropriée, revenez à l'étape précédente et considérez l'hypothèse parmi la liste complète des hypothèses priorisées.

Étape 4 : Analyse et établissement des priorités

Cette section de notre guide de segmentation de la clientèle vous aidera à effectuer l'analyse des données nécessaires pour évaluer et prioriser vos meilleurs segments de clientèle.

Afin de vous aider à identifier vos meilleurs segments de clients actuels, nous avons divisé le processus en cinq étapes claires. Chaque semaine, nous vous accompagnons à chaque étape, de la mise en place de votre projet à l'analyse des données clients, en passant par la collecte de données, l'analyse des segments de clientèle, l'établissement des priorités et la mise en œuvre des résultats dans votre stratégie organisationnelle.

La prochaine étape du processus de segmentation de la clientèle consiste à analyser et à valider les hypothèses de segmentation que vous avez identifiées. Cette analyse nécessitera des données importantes sur votre clientèle actuelle, de sorte que vous devrez élaborer un plan de collecte de données et un processus de recherche.

Une fois que les données nécessaires ont été recueillies, vous pouvez analyser et valider chacune des hypothèses, ce qui vous aidera à déterminer si une idée de segmentation est bonne ou mauvaise. Cela fait, il est également important d'analyser les relations entre les hypothèses validées.

La synthèse de ces schémas de segmentation est une segmentation globale des meilleurs clients qui intègre chacune des hypothèses de segmentation validées. Il en résulte des segments qui sont non seulement attrayants sur le plan analytique, mais aussi intuitifs et ciblables dans le but de développer et d'exécuter une stratégie axée sur les segments contre eux.

Exécuter l'analyse des données pour identifier les variables pertinentes et valider vos hypothèses.

Il est maintenant temps d'analyser les données pour valider ou rejeter chaque hypothèse de segmentation et découvrir la relation entre elles. Il y a plusieurs façons de le faire.

Analyse des grappes

Si vous avez une petite clientèle et/ou une petite liste d'hypothèses de segmentation, une approche que vous pouvez adopter est d'effectuer une analyse de regroupement léger en examinant systématiquement le classement des clients par rapport aux facteurs hypothétiques comme suit :

- Créez une table qui répertorie tous les comptes clients que vous analysez avec leurs scores de qualité, ainsi que les champs de données de chaque compte qui correspondent aux hypothèses de segmentation que vous avez sélectionnées pour le test.
- Trier le tableau par score qualité et passer systématiquement en revue la liste des hypothèses de segmentation pour vérifier s'il existe une corrélation entre les valeurs d'un champ de données d'une hypothèse de segmentation et le score qualité. La relation n'a pas besoin d'être un à un ou même une corrélation linéaire, mais plutôt aussi simple que ce qui suit :

Tous les clients dont le chiffre d'affaires annuel est supérieur à 5 millions de dollars se situent dans les 10 % supérieurs de la clientèle, tandis que tous les clients dont le chiffre d'affaires est inférieur à 5 millions de dollars se situent dans les 20 % inférieurs de la clientèle.

Cette observation est souvent suffisante pour mettre un peu de confiance derrière le fait que la caractéristique X peut être un bon prédicteur de la qualité d'un client.

Une fois qu'une hypothèse de segmentation semble être validée à l'aide des étapes ci-dessus, trier l'ensemble de la table selon la variable associée à cette hypothèse. Ce faisant, on retourne l'analyse pour voir si la variable de segmentation en question est vraiment efficace pour séparer les grands clients du reste. Ce processus de tri devrait conduire à une segmentation claire de la clientèle, où un segment est représenté de manière disproportionnée par de "bons" clients.

En suivant les étapes décrites ci-dessus, vous aurez validé vos hypothèses de segmentation et revu provisoirement les segments distincts formés par une ou plusieurs de vos hypothèses.

La deuxième approche, énumérée ci-dessous, peut être utilisée lorsque vous avez plus de ressources et de temps à consacrer à votre analyse, ou lorsqu'il y a plusieurs comptes clients à analyser.

Analyse des grappes arborescentes

Commencez par découper vos données en quartiles par score de qualité de compte, de sorte que votre meilleur quartile de clients soit étiqueté "A" et que votre quartile inférieur soit étiqueté "D". Si vous avez affaire à un grand nombre de clients (c'est-à-dire des centaines), vous pouvez les diviser en déciles.

Voir aussi >> [Qu'est ce que le marketing automation](#)

Examinez maintenant les caractéristiques de chaque quartile (ou décile), en utilisant des moyennes pour chaque variable proxy que vous avez collectée. Dans quelles variables les A semblent-ils significativement différents des D ? Y a-t-il des modèles qui vous sautent aux yeux ?

Le résultat final sera une liste de segments attrayants pour une analyse plus approfondie, ce qui présente plusieurs avantages :

- Il servira de base pour réduire votre analyse de régression à quelques variables pertinentes.
- L'arbre est une façon visuellement attrayante et logique d'examiner les données, ce qui vous aidera à communiquer vos conclusions aux parties prenantes pendant la phase de présentation du projet.
- Il vous aidera à déterminer les points de coupure que l'analyse de régression ne serait pas en mesure de saisir correctement.

Il y a quelques points supplémentaires à garder à l'esprit au cours de cette étape de l'analyse :

- Le champ que vous utilisez comme premier point de décision (dans l'exemple ci-dessus, "Entreprises vendant à des entreprises ?") est très important et peut influencer considérablement le reste de votre arbre décisionnel. Essayez d'expérimenter avec différents schémas de segmentation pour voir si vous pouvez générer de plus grandes divisions à chaque point de décision.
- En général, cessez d'ajouter des branches supplémentaires lorsque la différence entre les nœuds cesse d'être pertinente ou lorsque le nombre de sociétés au sein de chaque nœud devient trop faible. Par exemple, si vous avez segmenté votre liste de 100 entreprises en une liste de 50 industries différentes, un échantillon de deux pour chaque industrie ne sera pas très convaincant. Vous devriez soit combiner les industries pour créer des seaux plus grands, soit envisager de segmenter en fonction d'une autre variable.

Renforcement de la validation d'hypothèses avec l'analyse de régression

Une fois que vous avez trouvé vos variables de segmentation à l'aide de l'une ou l'autre des méthodes décrites ci-dessus, vous pouvez passer à l'étape suivante en validant numériquement ces hypothèses à l'aide d'une analyse de régression.

Commencez par un vaste ensemble de variables - peut-être toutes celles qui semblaient pertinentes lors du découpage initial de l'ensemble de données. Exécutez une régression multivariée par rapport aux variables dont le score de qualité du compte est la variable dépendante.

Le résultat des régressions vous permettra d'identifier les variables qui sont insignifiantes (variables qui ne sont de toute façon pas en corrélation avec le score de qualité), ainsi que les variables qui pourraient être trop étroitement corrélées les unes aux autres pour être incluses dans l'analyse.

Éliminez ces variables et réexécutez l'analyse jusqu'à ce que vous ayez atteint un ensemble de variables qui sont toutes significatives, et pourtant substantiellement indépendantes les unes des autres. Ce sont les variables de segmentation ultimes pour les besoins de ce projet.

Il peut également être avantageux d'effectuer des régressions distinctes pour différents segments que vous avez identifiés dans les données précédentes. Par exemple, l'arbre précédent illustre que les entreprises B2B se segmentent bien sur la base des employés.

Cependant, il est possible que les entreprises B2C se segmentent mieux en fonction d'une autre variable. Par conséquent, l'exécution de régressions séparées pour les entreprises B2B et B2C peut produire de meilleurs résultats que l'inclusion de toutes ces régressions dans un modèle unique.

Évaluation de la segmentation des segments composites

Parce que la segmentation basée sur la valeur est un processus prédictif, tous les schémas de segmentation qui en résultent peuvent être évalués comme s'il s'agissait d'un modèle prédictif de la qualité du client.

Afin d'arriver au schéma de segmentation le plus approprié, nous pouvons comparer les différents schémas de segmentation composite découverts à l'aide d'une technique appelée "lift charting".

Un diagramme d'ascenseur montre la puissance prédictive d'un modèle de notation en comparant la probabilité qu'un client ayant un score élevé sur ce modèle soit également un

bon client. L'ascenseur fait référence à l'augmentation de la probabilité qu'un client ayant obtenu un score élevé par ce modèle est en fait un bon client, selon les données historiques. Si le modèle n'avait aucun pouvoir prédictif, la probabilité serait essentiellement celle d'un prospect choisi au hasard, et sa portance serait nulle.

Par exemple, à l'aide de notre plan de segmentation, nous prédisons efficacement si un prospect se situera dans les 25 pour cent supérieurs de notre clientèle, sur la base de notre score de qualité récemment établi. La façon de mesurer cette puissance prédictive est d'appliquer le modèle prédictif à la clientèle existante et de voir quel pourcentage des 25 % des clients les plus importants se situe dans les 25 % des clients les plus importants de ce modèle.

Parce que le score de qualité réel incorpore des informations qui ne sont disponibles qu'une fois qu'un prospect devient client, il est peu probable que nous soyons en mesure de prédire cela parfaitement, mais plus nous nous rapprochons de la prédiction correcte des 25 % de clients les plus importants, mieux c'est.

En prolongeant cette analyse, nous calculons le pourcentage Y des 25 % des clients les plus importants capturés par X % de la base de clients, selon le modèle prédictif en question. Calculer Y pour chaque X de 0 % à 100 %, puis tracer Y par rapport à X donnera un graphique linéaire qui est le "tableau de portance" du modèle.

Pour comprendre comment ces graphiques aident à comparer visuellement les modèles prédictifs et les schémas de segmentation sur lesquels ils sont basés, il faut d'abord examiner les pires et les meilleurs cas.

Tout d'abord, nous avons un modèle de base, qui est une ligne droite où la pente est égale à un. C'est le modèle sans aucune prédiction - nous devons examiner l'ensemble de la clientèle afin d'identifier les 25 % de la clientèle les plus importants. Le modèle de prédiction parfaite, d'autre part, suppose une prédiction parfaite - les 25 pour cent de la clientèle selon ce modèle coïncide avec les 25 pour cent de la clientèle réelle.

Le modèle 1 et le modèle 2 sont des modèles imparfaits avec des levées légèrement différentes. Le modèle un a une meilleure portance parce qu'il est plus élevé que le modèle de base et qu'il se rapproche du modèle de prédiction parfait. Le top 50 pour cent de la clientèle selon le modèle un capture le top 25 pour cent réel. En revanche, les 90 % des clients les plus importants, selon le modèle deux, représentent les mêmes 25 % des clients les plus importants. Le modèle un a clairement plus de puissance prédictive que le modèle deux.

En fin de compte, les résultats de votre analyse de régression et de votre diagramme de levage seront probablement trop techniques et détaillés pour être inclus dans votre présentation finale à vos parties prenantes. Cependant, il est toujours important d'effectuer cette analyse pour vérifier que les résultats de votre arbre de décision sont rigoureusement étayés par des mesures quantifiables, de choisir entre des schémas de segmentation

alternatifs et de le conserver en annexe pour tous ceux qui cherchent à mieux comprendre vos méthodes.

Synthétiser les hypothèses de segmentation validées pour former des segments distincts et homogènes de clients de grande valeur.

Une fois vos principales variables de segmentation identifiées, validées et même testées en utilisant à la fois l'analyse de régression et l'analyse du diagramme d'ascenseur, vous devez maintenant développer une synthèse significative de ces schémas de segmentation et identifier les cibles les plus attrayantes.

La segmentation à laquelle vous arriverez sera très probablement une combinaison des principales variables de segmentation, tandis que les segments résultants seront définis par une combinaison de valeurs spécifiques des variables de segmentation. Cependant, certains des segments que vous identifiez peuvent également être fusionnés ensemble, et tous les segments définis ne satisferont pas à la liste suivante de caractéristiques de segments souhaitables :

- Les définitions des segments sont significatives et intuitives. Elles sont sensées et ne nécessitent pas beaucoup de raisonnement complexe pour être définies.
- Les segments sont bien définis et de préférence délimités par des variables observables, de sorte qu'il ne faut pas beaucoup d'efforts pour classer le client dans les segments.
- Les segments sont adressables à l'aide d'outils modernes de communication et de marketing (ce qui suit généralement l'exigence précédente).
- Les segments sont suffisamment importants (en termes de perspectives ou d'avantages économiques) pour être considérés comme faisant partie intégrante de la stratégie.
- Les segments sont durables et continueront à faire partie intégrante du marché, avec une croissance au moins aussi rapide que l'ensemble du marché.
- La raison pour laquelle les caractéristiques ci-dessus sont énumérées est que ce sont elles qui définissent en fin de compte les segments pouvant faire l'objet d'une action, par opposition aux segments définis et validés analytiquement que vous auriez pu développer au cours de l'analyse précédente.

Le principal compromis dans la sélection et/ou la définition des segments sur la base des hypothèses de segmentation validées est la rigueur par rapport à l'aspect pratique.

Par exemple, au cours de l'étape de l'analyse, vous pouvez avoir identifié une demi-douzaine de caractéristiques importantes qui prédisent le succès d'un client, qui peuvent toutes interagir de manière complexe (par exemple, les entreprises B2B ont généralement besoin de plus de 500 employés pour réussir, alors que les entreprises B2C peuvent réussir avec un peu plus de 100 employés).

L'intégration complète de cette complexité dans votre plan de segmentation peut se traduire par des segments trop complexes et fragmentés qui sont impossibles à cibler et dont

l'échelle n'est pas assez grande pour justifier l'investissement dans la stratégie de segmentation.

Pour réduire cette complexité, vous devriez vous concentrer sur un nombre plus restreint de segments qui répondent mieux à la liste de critères ci-dessus. Bien que vous perdrez un peu de précision en ignorant des variables moins importantes, vos meilleures connaissances seront beaucoup plus puissantes et utiles à l'organisation.

Voir aussi >> [Construire une stratégie digitale](#)

Ainsi, même si vous avez validé de nombreuses hypothèses différentes, vous devriez travailler à les synthétiser pour que votre schéma de segmentation final ne dépende que de quelques variables de segmentation. Le fait d'avoir plus de variables compliquera inutilement la livraison de vos résultats et les efforts subséquents pour cibler les segments identifiés.

Évaluation de la valeur, de la ciblabilité et de la taille des segments afin de prioriser vos meilleurs segments.

Une fois que vous avez atteint un plan de segmentation globale satisfaisant, la dernière analyse à faire est d'évaluer les segments résultants et de prioriser les quelques segments les plus prometteurs en termes de :

Qualité du client :

Mesuré par le score moyen des clients, il s'agit de l'écart entre les scores de tous les clients de ce segment, ainsi que les scores les plus bas et les plus élevés des clients de ce segment.

Taille du segment :

Une estimation approximative de la valeur économique totale de tous les prospects qui ont des caractéristiques telles que définies par le segment. Une véritable analyse de la taille des segments dépasse la portée du présent document et n'est souvent pas nécessaire. Généralement, il suffit de trouver une approximation du nombre de prospects dans le segment, ou de la prévalence des prospects dans le segment, pour arriver à une compréhension raisonnable de la taille du segment.

Croissance du segment :

Une indication approximative des tendances futures par rapport à la taille et à l'attractivité du segment.

Typiquement, étant donné le nombre limité de segments analysés et la distinction que vous avez identifiée et affinée dans votre analyse et synthèse du schéma de segmentation, le choix du meilleur segment est tout à fait évident.

Toutefois, le processus de rétroaction pourrait entraîner de légers changements dans l'établissement des priorités, à mesure que de nouveaux facteurs sont découverts ou intégrés au processus d'établissement des priorités.

De plus, étant donné que vous devriez vous concentrer sur les segments les plus importants, vous devriez également concentrer votre synthèse sur la définition des quelques segments qui forment une grande partie de vos meilleurs groupes de clients.

Le nombre de segments dépend entièrement de la portée du projet et de la façon dont les résultats se présentent. Cependant, les segments que vous ciblez ne devraient probablement pas représenter plus de 25 à 50 pour cent de la clientèle totale, afin de vous aider à cibler de façon significative les cibles les plus attrayantes.

Généralement, cela signifie qu'il faut vraiment se concentrer sur deux ou trois segments supérieurs dans vos recommandations finales.

Étape 5 : Présentation et intégration de la rétroaction

Notre guide de segmentation de la clientèle se termine par des conseils pour présenter avec succès vos résultats aux parties prenantes et traduire vos données en actions.

Afin de vous aider à identifier vos meilleurs segments de clients actuels, nous avons divisé le processus en cinq étapes claires. Chaque semaine, nous vous accompagnons à chaque étape, de la mise en place de votre projet à l'analyse des données clients, en passant par la collecte de données, l'analyse des segments de clientèle, l'établissement des priorités et la mise en œuvre des résultats dans votre stratégie organisationnelle.

La dernière étape du meilleur processus actuel de segmentation de la clientèle consiste à appliquer la mesure de la qualité de la clientèle dont il a été question dans la première étape à l'ensemble des clients définis dans chacun des segments identifiés. Cela vous permettra de vous assurer que le(s) segment(s) de clients ayant la meilleure qualité globale est(sont) identifié(s).

Vous êtes alors prêt à présenter vos conclusions à vos parties prenantes.

Construire votre présentation finale

La création d'une présentation finale est une entreprise importante, mais elle est importante pour plusieurs raisons :

1. Il facilite la transmission des idées - jumelées aux résultats d'analyse qui les appuient - aux intervenants et les encourage à se rallier à ses recommandations.
2. Il s'agit d'un document de référence à utiliser dans la propagation des idées de segmentation dans d'autres équipes/départements, en particulier dans la mise en œuvre de la stratégie de focalisation sectorielle dans l'ensemble de l'entreprise.

Une présentation efficace comporte généralement les sections suivantes :

Ordre du jour : Une diapositive pour encadrer le contenu de la présentation.

Résumé : Pas plus de deux ou trois diapositives qui résument les principales conclusions et recommandations.

Résumé supplémentaire à l'intention des parties prenantes : Un résumé des objectifs initiaux du projet, de la méthodologie convenue et des principaux jalons qui ont été atteints dans le cadre du projet, car cette information aidera les intervenants à rattraper rapidement leur retard et à se sentir à l'aise avec les prochaines sections de la présentation. Si possible, limitez le temps passé à expliquer les subtilités de la méthodologie, car ce niveau de détail n'est pas nécessaire pour vos parties prenantes.

Perspectives clés : Ceci devrait constituer la viande de la présentation. Tout d'abord, passez en revue les segments que vous avez sélectionnés dans l'ordre de priorité. Ensuite, montrez à quel point ils sont meilleurs dans l'ensemble que la population générale de clients. Enfin, montrez que le fait de se concentrer sur ces segments générera moins de ratés, mais que les avantages de ne pas cibler les clients de moindre valeur l'emportent de loin sur les opportunités perdues. Vous pouvez utiliser deux séries de graphiques pour illustrer ce point :

Un graphique montrant comment les 25 % des clients les plus importants (ou tout pourcentage approprié) sont dominés par les clients dans les segments identifiés et classés par ordre de priorité.

Un graphique montrant comment chacun des segments comprend un pourcentage disproportionnellement élevé de clients de haute qualité. Par exemple, plus de 40 % des clients du segment X se situent dans les 25 % des clients les plus importants selon le score de qualité.

Pour illustrer davantage la définition du segment, donnez des exemples et donnez au segment un nom accrocheur et facile à retenir.

Méthodologie : Une fois que votre message est clair, expliquez comment vous êtes arrivé à vos résultats. Discutez du score du compte et montrez les 10 premiers et les 10 derniers comptes, et expliquez pourquoi ils sont notés de cette façon. De plus, couvrez les hypothèses que vous avez testées et discutez de celles qui n'étaient pas pertinentes. Très brièvement, parlez des lacunes dans les données ou des biais possibles et des résultats de votre analyse de régression.

Prochaines étapes : Dressez la liste des prochaines étapes clés qui contribueront à assurer l'impact du projet.

Vous devez d'abord mettre en évidence l'étape suivante immédiate, qui consiste pour les parties prenantes à donner une rétroaction aux recommandations de segmentation et à approuver/adopter les recommandations une fois que la rétroaction a été traitée de façon satisfaisante.

Les étapes qui suivent devraient être des mesures que votre organisation peut prendre pour mettre en œuvre les recommandations de segmentation présentées ici. Vous voudrez peut-être expliquer comment chacune des parties prenantes peut utiliser les conclusions de votre analyse.

Cela peut inclure des aspects de la stratégie du produit entier, de la stratégie de mise en marché, des ventes, du marketing et même du service à la clientèle.

L'objectif est d'aligner toutes les facettes de votre organisation sur les segments cibles et de s'assurer que les clients existants dans les segments sont bien servis. Vous voulez aussi vous assurer qu'il y a une bonne couverture des entreprises potentielles dans l'espace de la part de vos équipes de marketing et de vente.

Recueillir les commentaires

Après votre présentation, les intervenants auront probablement des questions et des commentaires concernant les segments que vous avez examinés. Certains d'entre eux auront eu certaines idées préconçues au sujet de l'entreprise qui peuvent entrer en conflit avec vos conclusions, alors anticipez les faiblesses de votre argument et soyez prêts à les aborder honnêtement et en profondeur. Trop de préoccupations non résolues au sujet de vos méthodes peuvent miner l'ensemble du projet.

Si ces préoccupations nécessitent des ajustements à votre ensemble de données afin d'obtenir l'appui de vos parties prenantes, il peut être utile d'ajuster légèrement votre méthodologie pour atténuer ces réserves.

Garder la trace de vos fichiers de données et suivre strictement les meilleures pratiques en matière de version et de gestion des données vous permettra de retourner à vos fichiers et

de faire les ajustements nécessaires pour répondre aux commentaires et aux questions sans avoir à refaire beaucoup de travail.

En fin de compte, le projet ne réussira que s'il bénéficie d'un large soutien de la part des parties prenantes, de sorte que le projet peut nécessiter plusieurs itérations avant de recevoir un tel soutien.

Traduire l'information en action

Après avoir suivi les cinq étapes décrites dans ce chapitre, votre entreprise devrait disposer des meilleures données de segmentation de la clientèle dont elle a besoin pour commencer à se concentrer sur des segments plus productifs - et rentables. Ces données ne sont utiles que si vous les mettez en pratique immédiatement.

Comme presque n'importe quoi dans les affaires, l'information que vous éliminez de ce processus a une durée de conservation, en grande partie parce qu'un certain nombre de facteurs - tant au sein de votre entreprise que dans votre segment de marché cible - peuvent avoir un impact sur les entreprises qui constituent vos "meilleurs" clients. Par conséquent, il est important de mettre en œuvre le plus rapidement possible les résultats de votre meilleure étude de segmentation de la clientèle actuelle et de mesurer leur impact dans le temps. Au fur et à mesure que les choses changent, il est bon de reconsidérer vos meilleurs segments de clients actuels et, si nécessaire, de ré-exécuter le processus décrit ci-dessus pour s'adapter à ces changements.

Note de fin

Bien que ce guide fournisse un processus étape par étape pour identifier, prioriser et cibler vos meilleurs segments de clients actuels, le simple fait de suivre ce guide ne garantit pas le succès. Pour être efficace, vous devez vous préparer et planifier les divers défis et obstacles que chaque étape peut présenter, et toujours vous assurer d'adapter votre processus à toute nouvelle information ou rétroaction qui pourrait en modifier les résultats.

De plus, vous ne pouvez pas forcer ce processus sur votre entreprise. Si les principales parties prenantes qui seront touchées par le processus de segmentation de la meilleure clientèle actuelle ne s'y rallient pas entièrement, les résultats qui en découleront seront relativement dénués de sens.

Si vous gérez correctement le meilleur processus actuel de segmentation de la clientèle, l'impact qu'il peut avoir sur tous les aspects de votre organisation - ventes, marketing, développement de produits, service à la clientèle, etc. est immense. Votre entreprise sera davantage axée sur le client et la clarté du marché, ce qui lui permettra d'évoluer de manière beaucoup plus prévisible et efficace.

En fin de compte, cela signifie qu'il n'est plus nécessaire de prendre en charge tous les clients qui sont prêts à payer pour votre produit ou service, ce qui vous permettra d'affiner sur un sous-ensemble spécifique de clients qui présentent les opportunités les plus rentables et l'utilisation efficace des ressources. C'est essentiel pour toutes les entreprises, bien sûr, mais à l'étape de l'expansion, cela peut souvent faire la différence entre un succès incroyable et un échec certain.

Pour plus d'articles et de guides, [rendez-vous sur notre blog](#).