

La segmentation de la demande : la méthode des 20/80

Le principe

Les analyses structurelles de la clientèle consiste étudier la structure du portefeuille de clients (ensemble des clients de l'entreprise) en fonction des ventes (CA) réalisées avec ces clients afin de mettre en évidence les segments les plus importants en terme de CA et d'adapter les efforts de l'entreprise en fonction de la valeur de chaque segment.

Elles s'inspirent de la loi de Pareto qui permet d'identifier (ou non) deux segments d'un portefeuille de clients : le segment stratégique des clients importants (20 % des clients réalisent 80 % du CA) et celui moins vital des autres clients (80 % des clients avec lesquels l'entreprise réalise 20 % de son CA).

Si la règle des 20/80 est vérifiée, il faudra porter une attention particulière au premier segment sans pour autant négliger le second (un petit client peut devenir important).

La méthode

Voici le portefeuille de client de l'entreprise Zoë

Clients	CA
Éléonore	400
Jacky	210
Louis	6 000
Ludivine	8 200
Mathéo	950
Michel	2 000
Nadia	8 700
Raymond	48 000
Roger	42 000

1^{ère} étape : classer les catégories de clients par ordre décroissant de CA,

2^{ème} étape : calculer les pourcentages correspondant au nombre de clients et au CA réalisés,

Clients	Nombre de clients	% du nbre de clients	% cumulés	CA	% du CA	% cumulés
Raymond	1	11,1%	11,1%	48 000	41,2%	41,2%
Roger	1	11,1%	22,2%	42 000	36,1%	77,3%
Nadia	1	11,1%	11,1%	8 700	7,5%	7,5%
Ludivine	1	11,1%	22,2%	8 200	7,0%	14,5%
Louis	1	11,1%	33,3%	6 000	5,2%	19,7%
Michel	1	11,1%	44,4%	2 000	1,7%	21,4%
Mathéo	1	11,1%	55,6%	950	0,8%	22,2%
Éléonore	1	11,1%	66,7%	400	0,3%	22,5%
Jacky	1	11,1%	77,8%	210	0,2%	22,7%
Total	9	100,0%		116 460	100,0%	

On recommence le cumul dès les 20 % (et 80 %) approximativement atteint

3^{ème} étape : cumuler les pourcentages afin de mettre en évidence les différents segments.

La segmentation de la demande : la méthode des 20/80

4^{ème} étape : Commenter les résultats.

Le portefeuille de clients de l'entreprise vérifie la loi de Pareto.

En effet, on observe deux segments de clientèle :

☀ **Un premier segment comprenant deux clients - Raymond et Roger- qui représentent environ 20 % des clients et environ 80 % du CA.** Il est important d'accorder une attention particulière à ces gros clients : visites fréquentes, avantages particuliers (invitation à des soldes privés, carte de fidélité...).

☀ **Un second segment comprenant les autres clients qui représentent 80 % des clients réalisant 20 % du CA.** Pour les clients moins importants, il faut étudier les coûts qu'ils génèrent (traitement des commandes...) et au résultat qu'ils permettent de dégager afin de choisir les actions marketing adaptées (augmentation du nombre de visites, incitation à augmenter les quantités achetées, courrier...).

Remarque : Si la loi de Pareto n'est pas vérifiée, le portefeuille de client peut être caractérisé de deux manières :

☀ **20% des clients présentent plus de 80% de l'activité :** dans ce cas, l'activité de l'entreprise est concentrée sur un nombre trop restreint de clients et elle est donc très fragile vis-à-vis de ceux-ci (la perte d'un seul de ses clients importants entraînerait une perte très importante de CA). Il est alors nécessaire de développer des clients moyens pour diminuer ce risque et renforcer l'assise de l'entreprise.

☀ **20% des clients représentent (beaucoup) moins de 80% de l'activité :** dans ce cas, l'activité de l'entreprise est trop dispersée et cela suppose des actions marketing dont la rentabilité est relativement faible puisque dispersée sur un nombre important de clients. L'entreprise devra tenter de développer l'activité réalisée avec certains de ses clients pour qu'ils deviennent importants.