

Segmenter, choisir les cibles et se positionner sur le marché durable

Le cas FREITAG



Cours : Marketing Durable

Titulaire : Prof. Dr. Olivier Furrer

Auteurs :

Nadine Artaz, Samuele Butti, Ilaria Carlini,
Simone Ciprian, Nora Pedrazzini, Bintou Traore

Date : Mai 2016

Sommaire

1. INTRODUCTION	1
2. HISTORIQUE ET PROFIL DE FREITAG	2
2.1. L'ENTREPRISE FREITAG	2
2.2. LES PRODUITS	3
2.3. LES CONCURRENTS	4
3. LES TROIS PILIERS DE LA DURABILITE	5
3.1. LES TROIS PILIERS DE LA DURABILITE DES ENTREPRISES	5
3.2. LES TROIS PILIERS DE LA DURABILITE CHEZ FREITAG	6
4. LA SEGMENTATION ET LE CHOIX DE LA CIBLE	8
4.1. LA SEGMENTATION	8
4.2. LES CRITERES DE SEGMENTATION CHEZ FREITAG	11
5. LE POSITIONNEMENT SUR LE MARCHE	13
5.1. LE POSITIONNEMENT VERT	13
5.2. LE POSITIONNEMENT DE FREITAG	14
5.3. LE MARCHE B2B	16
6. CONCLUSION	17
7. BIBLIOGRAPHIE	18

1. Introduction

Ce travail de recherche porte sur la question inhérente à la segmentation, le choix des cibles et le positionnement sur le marché durable. Pour ce faire, l'entreprise Freitag a été choisie comme cas d'étude pratique.

Tout d'abord, une présentation de l'historique et du profil de l'entreprise, avec une description de ses principaux produits, est donnée. Ensuite, le troisième chapitre va se concentrer sur les trois piliers de la durabilité : avant il y a l'explication du cadre théorique pour après l'appliquer au cas pratique de Freitag. Le chapitre d'après va introduire la question de la segmentation et du choix de la cible, premièrement en illustrant les concepts principaux. Après, ces cadres conceptuels seront appliqués dans la segmentation et le ciblage de l'entreprise en question. La problématique du positionnement sur le marché, et en particulier sur le marché durable, va suivre avec, encore une fois, une partie théorique et une partie pratique, en expliquant le positionnement et la stratégie de Freitag. Finalement, une conclusion va terminer le travail, en soulignant les aspects les plus importants discutés dans cette recherche.

2. Historique et profil de Freitag

2.1. L'entreprise Freitag

Le concept de Freitag se base sur l'aspect du recyclage et depuis 2014 l'entreprise met aussi l'accent sur l'aspect biodégradable. Freitag propose des sacs d'une bonne qualité et des vêtements résistants, d'un prix un peu plus élevé. Les produits visent plusieurs clients : des jeunes étudiants, des cyclistes, jusqu'aux entrepreneurs. Markus et Daniel Freitag, deux frères graphistes, ont créé l'entreprise Freitag en 1993. Le trafic multicolore qui passait souvent devant leur appartement à Zürich leur a inspiré à développer un sac d'un côté fonctionnel, unique et chique, et de l'autre côté aussi solide, résistant et hydrofuge. C'est comme ça qu'ils ont ainsi trouvé l'idée d'utiliser des vieilles bâches de camion, des chambres à air de vélo et des ceintures de sécurité usagées pour la fabrication de leurs produits. Le premier sac a été conçu dans le salon de leur colocation. Chaque sac est une pièce unique, fait à la main avec du matériel recyclé (Freitag AG, 2016). En plus, tout ce qui a été développé, a été créé par les deux frères eux-mêmes, sans financements extérieurs (L'Hebdo, 2014).

Enfin, le premier modèle F13 TOP CAT a été créé. Dès lors, jusqu'à aujourd'hui, 40 différents modèles ont élargis l'assortiment, allant des sacs de shopping aux étuis pour Smartphone, en passant par les housses pour notebook (Freitag AG, 2016). Finalement, en 1996 les premiers salaires ont été versés et en 1999 déjà 10'000 sacs et accessoires ont été vendus. Le volume de production a continué à augmenter. En 2004, en fait, 100'000 sacs et accessoires ont été vendus et l'entreprise enregistrait une croissance rigide. Grâce à ce grand succès, Freitag a aussi gagné une médaille d'or. En 2010, avec Monika Walser, après devenue CEO de l'entreprise (Bilan, 2011), la nouvelle collection Freitag « Reference » (des sacs en bâche de camions vintage) a été lancée. Jusqu'à maintenant, les deux frères gèrent encore la production de chaque sac eux-mêmes, c'est-à-dire qu'ils surveillent tout le processus, du design jusqu'au produit final. Cette procédure permet une qualité extraordinaire. Depuis 2011, les bâches sont démontées, lavées et découpées à la main à Zurich-Oerlikon sur près de 7500m². (Freitag AG, 2016). Aujourd'hui, Freitag produit environ 300'000 sacs et accessoires par année (Bilan, 2011). En plus en 2014, le nouveau matériel F-ABRIC a été lancé : des textiles en fibres végétales, régionales, résistantes et absolument biodégradables représentent un nouveau marché dans la branche textile.

A l'étranger, les sacs sont également devenus connus en Asie et dans les capitales européennes (Freitag AG, 2016) et bientôt dans le monde entier. En 2014, environ 300'000 exemplaires de sacs de Freitag ont été vendus (L'Hebdo, 2014). En continuant sur les chiffres, Freitag dispose actuellement d'un total de 11 magasins. En Suisse s'en trouvent quatre. Outre, 160 collaborateurs sont employés chez Freitag, dont environ 40 à l'étranger. En plus au Japon, un marché très important pour l'entreprise, le marché sud-coréen commence aussi à fluctuer (20 Minutes, 2014). Par an, 390 tonnes de bâches sont utilisées. Ce chiffre est comparable avec une colonne de camions de 98 kilomètres de longueur. Celles-ci sont collectées dans toute l'Europe (Bilan, 2011).

Pour ce qui concerne la gestion de l'entreprise, comme déjà mentionné, les deux frères agissent comme propriétaires et directeurs artistiques. De plus, Monika Walser a géré Freitag dès 2010 jusqu'à la fin de 2014. Entre autre, elle s'est occupée du marché opérationnel. Après, le vice-directeur Christian Schori a pris la gestion (20 Minutes, 2014). D'ailleurs, Freitag fait ni de la publicité, ni beaucoup de marketing : sa présence se limite au site web, au e-commerce, aux relations publiques et aux activités sur les points de vente. Par contre, l'usine est très impressionnante. En 2006, dix-sept conteneurs ont été empilés sur une hauteur de 26 mètres. Cet amalgame a été transformé dans un magasin unique. Par conséquent, il est devenu une curiosité pour les touristes à Zürich (Bilan, 2011). De plus, les sacs de Freitag sont exposés dans le Museum of Modern Art à New York, car ils sont perçus plus comme une pièce d'art plutôt qu'un sac (Popeson, 2011). Par contraste, Freitag a répertorié quelques flops. Premièrement, les frères ont lancé skim.com. Ce concept de vêtements et sacs en forme d'arbres est resté sans succès. Deuxièmement, en 2008, un investissement dans la marque zurichoise « Gorilla », un producteur des vélos, a malheureusement aussi échoué. Ces deux exemples montrent que même des entrepreneurs couronnés de succès peuvent vivre des phases difficiles (Bilan, 2011).

2.2. Les produits

Comme déjà mentionné, l'entreprise Freitag offre des vêtements biodégradables et des sacs upcyclés. Concernant les vêtements, il est important de souligner la motivation des entrepreneurs de produire des habits biodégradables : en plus, les vêtements n'ont aucun impact sur l'environnement. Outre, pendant la production, la longueur de la chaîne est minimisée pour que moins de CO2 soit émis (Trutmann et al., 2014).

Afin de pouvoir suivre cette stratégie écologique, la production est entièrement réalisée en Europe. De plus, la soie et le cannabis sont des ressources durables, car la soie n'a besoin ni d'engrais ni de pesticides, en plus ce type d'agriculture demande que peu d'eau. Le cannabis est faite de fibres résistantes qui sont faciles à cultiver, est résistante et ne consomme que très peu d'eau. Les fibres de hêtre sont également utilisées, parce qu'elles ressemblent au coton. La raison pour laquelle Freitag n'utilise pas de coton réside dans le fait que ce type de fibre aime le climat chaud, consomme trop d'eau, occupe beaucoup de terre, a besoin des pesticides et en plus la production de coton encourage la pauvreté des producteurs, car la demande est plus grande que l'offre. A partir des matériaux mentionnés, trois différents types de produits ont été élaborés. Le Broken twill, qui consiste de 81% de soie et de 19% de cannabis ; le Jersey faite de 75% des fibres de hêtre, 15% de soie et de 10% de cannabis ; et un troisième produit, l'Herring bone, qui est composé de 51% de fibres de hêtre et de 49% de soie (Trutmann et al., 2014). Toujours en parlant des vêtements, non seulement les tissus, mais aussi la doublure intérieure et les boutons des chemises sont biodégradable : pour souligner l'aspect durable, en plus, toutes les composantes sont régionales (Europe), sauf les boutons des chemises, qui sont composés de graines de Tague, qui se trouvent en Amérique Centrale. Pour éviter le problème des étiquettes non biodégradables, elles sont directement imprimées sur le tissu. Pour ce qui concerne les boutons des pantalons, c'est la seule partie qui n'est pas biodégradable, mais ils sont construits dans une manière réutilisable. Grâce à un mécanisme particulier, en fait, il est facile de les enlever et remonter (Trutmann et al., 2014).

2.3. Les concurrents

Pour ce qui concerne les concurrents de Freitag, deux différents types peuvent être identifiés : d'un côté, il y a ceux qui offrent des produits substituables (tous les producteurs de sacs), et de l'autre côté il y a les entreprises qui vendent des produits dans le cadre du concept upcycling. Premièrement, l'entreprise Foliklo offre également des sacs produits avec des bâches de camion. Par contre, AC Greenshop vend des sacs créés avec des sacs de riz, alors que l'entreprise GOMA forme des sacs faits de tuyaux de camion (Upcycling Deluxe GmbH, 2016). Deuxièmement, concernant les vêtements biodégradables, Freitag possède un argument clé dans le sens où l'idée est unique et, actuellement, il n'y a aucun concurrent.

3. Les trois piliers de la durabilité

3.1. Les trois piliers de la durabilité des entreprises

Les trois piliers de la durabilité des entreprises (*Triple Bottom Line*) sont un cadre théorique développé par John Elkington pour les entreprises qui veulent grandir dans un contexte de durabilité (Emery, 2012, p. 22). Pour qu'une entreprise et ses pratiques soient considérées durables, il faut qu'elle agisse sur trois axes : environnementale (ou écologique), social (ou éthique) et économique. Les entreprises qui développent leur business et cherchent un avantage compétitif sur toutes les trois axes simultanément atteignent une situation de bénéfice pour toutes les parties prenantes prises en causes (situation de win-win-win) (Martin & Schouten, 2012).

La dimension environnementale comprend toutes les actions menées pour préserver les ressources naturelles et la vie de tous les organismes vivants de la planète. Une entreprise qui développe un business basé sur l'axe environnemental peut, par exemple, garder la qualité de l'eau ou de l'air, économiser l'utilisation des énergies, ou encore préférer l'emploi d'énergies renouvelables, minimiser la production de déchets ou utiliser des matériaux recyclés. (Martin & Schouten, 2012).

La dimension sociale de la durabilité d'une entreprise comprend des mesures qui cherchent à améliorer les conditions de vie et de travail, et à satisfaire les besoins de la communauté de l'entreprise, c'est à dire les employés, mais aussi tous les acteurs autour de l'entreprise. Une entreprise qui tient compte de la dimension sociale de son business cherchera à donner à ses employés des conditions de travail dignes, à garder la santé et la sécurité de ses employés et de ses clients, à ne pas contrarier les droits humains (par exemple avec l'emploi des enfants pour le travail) et à avoir un impact positif sur la communauté (Martin & Schouten, 2012).

La dimension économique d'une entreprise durable comprend toutes les actions menées dans le but d'atteindre « la croissance et l'efficacité économique, à travers des modes de production et de consommation durables » (3.0, s.d.). Pour ce faire, une entreprise doit entreprendre des mesures économiques comme par exemple donner aux employés des revenus justes, payer toutes les taxes, créer des postes de travail, offrir aux clients des produits utiles, etc. (Martin & Schouten, 2012).

Si une entreprise conduit un business dans lequel toutes les trois dimensions sont prises en compte, il atteindra un business durable. La durabilité se trouve en fait à l'intersection

des trois piliers. Le chapitre suivant va analyser le cas de l'entreprise Freitag; pour ce faire, l'analyse sera divisée en deux catégories : la première ira analyser la durabilité des produits "Fundamentals" et "Références" selon le modèle des trois piliers de la durabilité, alors que la deuxième catégorie analysera la nouvelle gamme de produits de Freitag "F-abric", les vêtements fabriqués avec des fibres naturelles et biodégradables.

3.2. Les trois piliers de la durabilité chez Freitag

Les produits "Fundamentals" et "Références"

En ce qui concerne la dimension écologique et environnementale des produits "Fundamentals" et "Références" offerts par Freitag, on peut remarquer que la matière première des sacs, portemonnaies, pochettes, etc. est une matière première recyclée : en fait les matières que Freitag utilise pour fabriquer ses produits sont des bâches de camion de minimum 5-10 ans de vie, des ceintures de sécurité des voitures, et des chambre à air des cyclos. En plus, Freitag emploie aussi des techniques de production écologiques visant à réduire le gaspillage de ressource : par exemple ils collectent l'eau de pluie de Zürich pour laver les bâches des camions. Mais les aspects écologiques de Freitag ne se réduisent pas à l'approvisionnement de matières premières et la production. En fait, dans certains points de vente, ils emploient des matériaux recyclés, comme par exemple le magasin principal de Zürich.

Un des avantages concurrentiel de Freitag repose sur l'axe social de la durabilité : en fait les autres producteurs de sacs ont souvent une ou plus parties de leur processus de production externalisé dans des pays asiatiques ou sud-américains, alors que Freitag a un processus de production entièrement européen, à savoir en Suisse, Portugal, République tchèque, Bulgarie, Tunisie. En plus ils ont aussi des services clients, par exemple sur le site web de l'entreprise ils ont une section de support où ils répondent à des questions (FAQ), ou encore, toujours sur le site web, il est possible de poser des questions et prendre contact avec les employés spécialisés. En plus il y a aussi la possibilité de faire des visites de la fabrique.

En ce qui concerne la dimension économique de la durabilité de Freitag il peut être remarqué que le fait d'utiliser des matériaux recyclés permet de réduire les coûts d'approvisionnement. En plus, les produits de Freitag sont fabriqués avec des matériaux résistants, hydrofuges et solides. Ceci permet aux consommateurs de les utiliser dans la

durée et donc de créer moins de déchets dans la planète. Le fait d'externaliser en Europe certaine partie du processus de production permet à Freitag de réduire les coûts, mais au même temps ils n'exploitent pas les ressources, soit humaines soit naturelles des pays en voie de développement.

Les produits "F-abric"

La dimension environnementale durable des produits de la gamme "F-abric" est donnée principalement du fait que les plantes depuis lesquelles Freitag prend les fibres pour créer les vêtements croissent sans l'utilisation d'OGM, et elles ont besoin de peu de ressources naturelles pour grandir. Les matières premières utilisées proviennent depuis l'Europe, elles sont naturelles et compostables. Les vêtements sont entièrement biodégradables et ils ne sont pas toxiques. Toutefois, ces plantes n'ont pas (encore) une certification bio. En plus, avant de jeter le produit dans le compostage, il faut dévisser les boutons qui ne sont pas biodégradables.

La dimension sociale durable des produits "F-abric" comprend le fait que certaines parties du processus de production sont externalisées en Europe, à savoir en France, en Italie et en Pologne. Au lieu d'externaliser dans des pays en voie de développement avec des réglementations moins strictes, Freitag a décidé de diminuer la distance de production et de favoriser une production semi-locale. Les vêtements étaient conçus originellement pour les employés de la fabrique Freitag : l'entreprise voulait créer des vêtements de travail résistants et aptes aux travaux de ses employés. Toutefois, il y a un élément de cette gamme qui, pour certains aspects, n'est pas très durable : notamment le fait de composter les vêtements au lieu de les donner à des organisation d'aide social, comme par exemple l'organisation Caritas.

La dimension économique durable des vêtements "F-abric" est garantie depuis deux aspects : les vêtements sont fabriqués pour être très résistants aux déchirures et ceci permet de réduire les déchets. Encore une fois la production européenne permet à Freitag de réduire les coûts de production, mais au même temps ils n'exploitent pas les ressources humaines et naturelles des pays en voie de développement. Toutefois le prix des vêtements est très haut : un pantalon coût 240.- CHF, une t-shirt simple 80.- CHF.

4. La segmentation et le choix de la cible

4.1. La segmentation

Au cours des dernières trente années, un développement a eu lieu au niveau de la société dans laquelle les individus sont devenus sensibles aux thèmes inhérents à la durabilité. En d'autres termes, on peut affirmer qu'il y a l'émergence d'un marché vert, qui offre une opportunité pour les entreprises : le *Green Market*. En conséquence, le marketing et les pratiques liées à la communication viennent aussi adaptées à ce grand trend qui est devenu de plus en plus important.

La segmentation consiste à découper le marché en groupes homogènes et en suit elle permet de choisir la propre cible et d'affiner les produits et les services en les adaptant aux besoins des consommateurs. Le segment vert est caractérisé par des clients qui sont engagés différemment par rapport à l'environnement, surtout au niveau comportemental. Dans le marché vert la segmentation est basée sur des critères qui normalement, entre les critères classiques de segmentation, ont moins d'importance : en fait on suppose que le comportement d'achat change pour chaque consommateur. Plus précisément, on peut dire que la stratégie de communication vient élaborée en fonction d'une cible qui a comme désir de consommer des produits ou services durables.

Les critères classiques de segmentation sont subdivisés en quatre groupes (Morschett, 2015) où le plus important est le sociodémographique (Freter, 1997):

1. Géographique : Les consommateurs sont regroupés selon des régions géographiques, comme par exemple la taille des centres urbains, le climat, etc. Cette segmentation ne fait du sens que si elle est combinée avec d'autres critères (Freter, 1997);
2. Sociodémographique : Les consommateurs sont regroupés selon des critères comme le sexe, l'éducation, le revenu, l'âge, la taille de la famille, la profession, etc.;
3. Comportemental ou lifestyle : Les consommateurs sont regroupés selon les avantages recherchés dans la possession du produit ou service : habitudes d'achat, situations d'utilisation, fréquence d'achat, fidélité à la marque (clients occasionnels ou récurrents), clients inconscients ou expérimentés, clients actuels ou potentiels. Dans ce segment il y a deux types de consommateurs : d'un côté il y a les consommateurs qui vont dépenser beaucoup d'effort en changeant leurs habitudes pour diminuer la consommation. De l'autre côté, ils ne changent pas leur

consommation mais ils font des efforts pour diminuer l'impact au niveau environnemental, comme par exemple avec du recyclage ou avec l'achat de voitures écologiques (Martin & Schouten, 2012, p.105);

4. Psycho-graphique : Cette segmentation fournit le comportement des consommateurs qui sont regroupés selon les critères comme mode de vie, valeurs, intérêts, désire d'acheter et besoins, attitudes et habitudes de consommation, etc. (Freter, 1997).

A titre d'exemple, il est possible que des consommateurs avec des critères sociodémographique identiques (même sexe, âge, éducation, revenu, etc.), peuvent avoir des valeurs différentes et donc être plus ou moins prudents au thème lié à la durabilité (Martin & Schouten, 2012). Pour cette raison, dans le cadre du marketing durable, il est très important de considérer les aspects psycho-graphiques et comportementaux qui, contrairement à la segmentation classique, sont sous-évaluées. Les critères psycho-graphiques et comportementales, par rapport aux critères sociodémographiques et géographiques, sont plus utiles pour différencier les consommateurs qui sont sensibles au thème environnemental et social (Martin & Schouten, 2012).

Dans le cadre du marketing durable il y a encore deux types de critères de segmentation qui vont s'ajouter aux autres quatre. Le cinquième critère de segmentation est lié à l'avantage recherché. Ce segment, qui regarde la relation entre le consommateur et le produit ou le service, est focalisé sur les attributs des produits et services, et en conséquence va déterminer leur positionnement mais au même temps va aussi cibler la marque. Dans ce cas, le consommateur cherche un produit ou service qui donne un avantage compétitif, qui se distingue en trois catégories d'intérêts: utilitaire ou fonctionnel, symbolique et hédonique, et lié au plaisir. Le sixième critère est le critère identitaire dans lequel le consommateur va se distinguer au niveau social, en acquérant une identité comme par exemple les Lohas.

La durabilité n'a pas la même définition pour tout le monde. Pour certaines personnes, elle peut être liée à la santé, donc aussi à une alimentation bio. Tandis que pour d'autres elle est liée à une diminution de la consommation en général, et donc aussi des ressources, comme par exemple peut être la diminution des dépenses électrique à la maison. Il y a des autres consommateurs qui ont un bénéfice naturel en achetant des produits qui sont

fabriqués par des entreprises respectueuses de l'environnement. Enfin, on a les bénéfices humanitaires dans lesquels l'individu achète chez une entreprise qui offre une bonne condition sur la place de travail (Martin & Schouten, 2012).

Ces dernières années les personnes et les nouvelles générations sont de plus en plus orientées envers les valeurs durables, parmi lesquelles le comportement respectueux de l'environnement en devient la norme. Des exemples sont illustrés ci-dessous.

Comportement de la société par rapport à l'environnement	2009	2006-2009 (% change)
Économiser l'énergie (éteindre la lumière)	95	NC
Éteindre les appareils électroniques lorsqu'ils ne sont pas utilisés	90	-1%
Économiser l'eau	85	+2%
Recyclage des bouteilles en plastique et autres matériaux	65	+9%
Recyclage du papier	61	+3%
Prendre les propres sacs en faisant du shopping	48	+30%
Boycottage des marques ou entreprise qui ont des pratiques non vert	46	+17%
Marcher ou prendre le vélo au lieu de conduire un véhicule	31	+5%
Faire du covoiturage (carpooling)	23	+8%
Prendre les transports publics (bus, train, etc.)	17	+4%

Tableau 1: Top consumer environmental behaviors

Source : Natural Marketing Institute (NMI), 2009 LOHAS Consumer Trends Database

Comportement d'achat vert	General population (%)
Appareils économes en énergie	34%
Batteries rechargeables	33%
Aliments et boissons naturelles	29%
Aliments et boissons biologiques	26%
Soins du corps avec des produits naturels / biologiques	25%
Produits naturels pour le nettoyage de la maison	19%
Utilisation de l'énergie solaire	11%
Vêtements fabriqués à partir de coton biologique	10%
Produits pour le jardin écologique	9%
Meubles produits avec matériaux durables	3%

Tableau 2: Top consumer environmental behaviors

Source : Natural Marketing Institute (NMI), 2009 LOHAS Consumer Trends Database

Ces deux tableaux montrent la manière dont les valeurs et les comportements sont en train d'évoluer. Cela veut dire que les entreprises, pour satisfaire au mieux les besoins des

consommateurs, doivent considérer ces nouveaux changements au niveau comportemental. De cette manière, l'entreprise peut être d'un côté responsable et durable envers l'environnement, et de l'autre côté capable de répondre à ce trend de la société. De plus, d'autres études montrent que le 96% des Européens sont attentifs par rapport à l'environnement (Martin & Schouten, 2012), dont le 46% boycottent les entreprises qui ont des pratiques environnementales et sociales jugées incorrectes (Ottman, 2011).

4.2. Les critères de segmentation chez Freitag

Les critères de segmentation de Freitag au niveau pratique sont les suivants:

1. Géographiquement, l'entreprise s'est installée dans des Pays avec une économie similaire, comme la Suisse, l'Allemagne, la Scandinavie, les Pays du Benelux, la France, l'Italie et d'autres Pays avec une croissance générale importante, comme le Japon et la Corée du sud.
2. Pour ce qui concerne le critère sociodémographique, les consommateurs de Freitag sont des adolescents et des adultes des deux sexes, avec un revenu moyen-haut, car en fait les produits Freitag ont un prix assez élevé.
3. Pour le critère comportemental, on peut dire que le consommateur de Freitag veut acheter un produit qui offre un avantage recherché, comme par exemple la qualité, la fiabilité et l'originalité. En fait, les pantalons sont biodégradables et les sacs ont des couleurs et design uniques. La fidélité à la marque Freitag est, par conséquence, élevée. Pour ce qui concerne la conscience à l'achat, il y a une partie de la clientèle qui est informée sur le produit (production, composantes, histoire, etc.) mais de l'autre côté il y a une partie qui achète le produit seulement pour le fait qu'il est à la mode. La fréquence d'achat peut être considérée occasionnelle, car on n'achète pas journallement des pantalons et des sacs. Comme déjà vu, l'engagement environnemental des consommateurs peut être aussi différent.
4. Pour ce qui concerne le critère psycho-graphique, les consommateurs sont des individus, qui font partie d'une classe sociale moyenne-supérieure, qui sont innovateurs et qui peuvent être engagés dans la minimisation de l'impact environnemental.
5. Le cinquième critère, qui est celui de l'avantage recherché dans l'achat du produit, est subdivisé en trois sous-groupes :
 - fonctionnel: le produit est biodégradable (vêtements), durable, confortable, pratique, résistent et hydrofuge (sacs) ;

- symbolique: le produit est respectueux de l'environnement (grande visibilité sociale) ;
 - hédonique: le fait d'avoir un produit durable avec un beau design et des belles couleurs provoque du bien-être.
6. En dernier, il y a le critère identitaire, dans lequel le consommateur en utilisant un produit, acquière une identité sociale.

Grâce à ce type de segmentation, qui va découper le marché de façon générale (non seulement pour le segment vert mais tout le marché), Freitag évalue l'attrait relatif de chaque segment et choisie ceux sur lesquels concentrer ses efforts, dans autres termes, l'entreprise va choisir ses cibles. Ce type d'approche permet à l'entreprise de se positionner en cohérence avec les valeurs et les perceptions de sa cible.

D'après Alex Braunschmidt, responsable du département de vente et marketing (2008), la cible de Freitag identifiée est composée par des « personnes de chaque âge, engagées et exigeantes, qui sont intéressées à la qualité et à l'histoire du produit ». Plus précisément, on a constaté que la clientèle de Freitag est composée par des individus qui ont un revenu moyenne-haut mais qui peuvent être aussi des individus attentifs à la durabilité, donc les produits peuvent aussi être choisis selon les critères liées à la durabilité mais au même temps, ils peuvent être liés aux critères liés à la mode. La cible de Freitag, donc, est composée par des individus qui peuvent être plus ou moins conscients par rapport à l'écologique.

Envers le marketing-mix, qui n'est pas différencié par rapport à la cible et qui met en avant des critères rationnels (par exemple : 100% biodégradable, faible émission pendant la production, etc.), conduit à avoir tous les produits positionnés sur le marché dans la même manière. En fait, le marketing-mix de Freitag, qui est basé surtout sur les produits eux-mêmes, doit mettre l'accent sur le fait que le critère d'achat le plus important doit être la durabilité pour toute la cible, et non le prix. À titre d'exemple, comme déjà vu dans les chapitres précédents de ce travail, on peut citer qu'au niveau de la production, comme aussi au niveau de l'approvisionnement et d'élimination des produits (vêtements), Freitag est attentive à la question environnementale.

5. Le positionnement sur le marché

5.1. Le positionnement vert

Choisir la cible à laquelle une entreprise va s'adresser a un fort impact sur le positionnement du produit ou du service, et par conséquent aussi sur d'autres aspects du marketing-mix. Le positionnement est la perception que va avoir le client de l'entreprise en question, aussi comme de l'offre proposée (Martin & Schouten, 2012). Il permet donc de s'identifier dans cet univers. Pour cela, il faut bien que les futurs clients sachent où trouver l'entreprise et ses produits. Mais attention : pour ne pas subir une image qui ne correspond pas à l'entreprise, c'est elle et elle seule qui doit imposer son image dans l'esprit de ses clients. Il s'agit donc d'un choix et pas du résultat d'une étude de marché. En plus, quand le ton est donné, il est très difficile de faire marche arrière et de changer l'opinion que se font les clients de l'entreprise. Il faut donc être très vigilant à l'image qui va être donnée. Une autre chose très importante est que toute la stratégie doit être en ligne avec la démarche : il faut donc avoir une cohérence entre les différents aspects du marketing-mix, par rapport au positionnement choisi.

En plus, le positionnement recouvre deux activités : la première est la recherche de la position. Il s'agit d'une phase d'exploration des relations existantes entre les différentes alternatives du marché, en s'appuyant sur une analyse de structure de ce marché, débouchant sur un concept de positionnement. La seconde est la phase de mise en position, donc du passage de la décision à l'action marketing, en veillant toujours à la cohérence et à la permanence dans le temps de tous les signes visibles du positionnement (prix, communication, distribution) (Sacastar.com, s.d.). Les auteurs Keller, Sternthal et Tybout mettent en garde : « le développement d'une position efficace va au-delà de la détermination du cadre de référence, des points de parité et des points de différence. Il requiert également que ces éléments soient intérieurement cohérents en tous points, le moment venu et dans le temps. S'assurer que les attributs ne se contrarient pas les uns et les autres est particulièrement important » (Keller, Sternthal & Tybout, 2002). La question du positionnement joue donc un rôle fondamental et est un aspect très important à considérer pour réussir dans un marché durable.

Pour se positionner de manière satisfaisante sur un marché vert, il faut utiliser une communication marketing de façon à créer une identité distinctive dans l'esprit des consommateurs. Cela peut contribuer à une différenciation significative de ses concurrents

et amener à un avantage compétitif. Pour ce faire, les entreprises doivent se positionner ou positionner leurs produits et services de manière verte et efficace (Martin & Schouten, 2012). Il est aussi important de souligner qu'une entreprise doit choisir le positionnement sur le marché avant tout : à partir de celui, après, la stratégie peut être aussi choisie et avec elles toutes les autres composantes du marketing-mix. En plus, une fois choisie le positionnement, il existe plusieurs possibles stratégies. Une de celles-ci est de créer une gamme de produits et services verts. Un autre exemple de stratégie est celui de la publicité verte, ou autrement dit, d'une publicité qui souligne la responsabilité de l'entreprise envers la question de durabilité. Une autre stratégie peut être celle de mettre l'accent sur un aspect particulier de l'intérêt de l'entreprise, comme par exemple l'appréciation et l'attention que le produit a pour la nature.

5.2. Le positionnement de Freitag

Comme vu dans la partie précédente, dans le cas du marketing durable le principe du positionnement implique que l'entreprise se positionne ou qu'elle positionne ses produits de façon durable sur le marché : pour faire, en fait, une entreprise doit essayer de créer une image distinctive d'elle-même, ou par rapport à ses produits, en matière de durabilité. Cela signifie qu'elle doit faire en sorte que ses caractéristiques, ou les caractéristiques avantageuses de ses produits et services reflètent et répondent de manière la plus optimale possible aux attentes et aux besoins des consommateurs en matière de durabilité (Martin & Schouten, 2012). Cela est exactement ce que Freitag a fait dès sa naissance et qui continue à faire encore aujourd'hui : « si ses sacs sont aujourd'hui l'incarnation réussie et paradoxale du basique et de l'originalité, c'est que la marque suisse est parvenue, en vingt années d'existence, à s'imposer comme le pionnier du sac stylé et recyclé » (Sacastar.com, s.d.). Pour cela, les dirigeants de l'entreprise ont optés pour un positionnement singulier : toutes les collections sont bâties autour de pièces uniques qui ont conduit le label vers un positionnement singulier, avec des produits marqués par le temps, car tous les matériaux utilisés ont déjà un vécu (Sacastar.com, s.d.).

L'entreprise Freitag a choisi de positionner soi même sur le marché vert, le positionnement de ses produits en étant la conséquence. Une fois choisi son positionnement, comme vu dans la théorie du sous-chapitre précédent, l'entreprise a après choisi la stratégie appropriée à son positionnement, et elle a adaptée toutes les autres composantes du

marketing-mix comme conséquence : tous les aspects du marketing-mix sont donc cohérents avec le positionnement de l'entreprise et sa stratégie. Une fois positionné sur le marché, donc, il a fallu choisir la stratégie à suivre : une des stratégies possibles, implique la création d'une ligne de produits explicitement écologiques, ou la mise en place d'un processus de production qui respect le plus possible la durabilité (Martin & Schouten, 2012). Freitag a choisi de suivre ce type de conduite, en proposant une ligne de produits entièrement faits de matériaux recyclés, ou de matériaux biodégradables (comme dans le cas des produits F-abric) : il s'agit donc d'une stratégie proposant une gamme de produits verts. En plus, le principe de base de l'entreprise Freitag, ou pour mieux le souligner, son essence, est le concept de durabilité lui-même : depuis sa naissance, en fait, l'entreprise suisse a toujours voulu souligner son intérêt et respect pour l'environnement, et au même temps aussi la qualité et la praticité de ses produits.

L'entreprise a toujours essayé de proposer aux consommateurs des produits composés de matériaux recyclés et respectueux de l'environnement, et au même temps, des produits qui peuvent vanter une haute qualité (Freitag AG, 2016). Tous les efforts de l'entreprise envers la question environnementale et de soutenabilité se reflètent aussi dans tous les éléments du marketing-mix, et donc aussi dans sa manière de communiquer avec les consommateurs : les deux frères Freitag, en fait, ne veulent pas « dépenser un sou en publicité classique » (Crédit Suisse, 2008). Comme pour les produits mêmes, donc, la stratégie de marketing aussi, a des caractéristiques uniques qui distinguent l'entreprise des autres, en utilisant une communication marketing différente par rapport à la communication marketing traditionnelle : « l'outil marketing le plus convaincant de Freitag reste toutefois le produit lui-même » (Crédit Suisse, 2008). Dit précédemment, les deux frères ne font pas de la publicité traditionnelle, mais ils se limitent plutôt à l'événementiel, aux relations publiques, aux activités sur les points de vente et au soutien à la vente. Chaque technique vient évaluée selon sa possibilité d'efficacité et elle est toujours mise en œuvre selon la philosophie de l'entreprise (Crédit Suisse, 2008).

Outre, une entreprise qui décide de se positionner sur le marché vert, le fait principalement pour deux motifs : se distinguer de la concurrence, ou pour sensibiliser les consommateurs. Dans les cas de Freitag, le positionnement répond aux deux raisons au même temps : en fait, il arrive spontanément d'affirmer que Freitag n'est pas seulement une marque, mais un concept. Celle-là est l'idée qui pousse les consommateurs à acheter

ce type de produit : il ne s'agit pas seulement de la vente d'un produit de qualité, mais d'une idée, d'un principe bien précis, qui arrive donc aussi à sensibiliser les consommateurs par rapport à la question environnementale. La vente d'un produit si particulier, au même temps que de son idée, implique le fait que les produits Freitag ne peuvent pas être vendus par n'importe quel type de canal de distribution : l'entreprise propose en fait sept différentes catégories de boutique (Freitag AG, 2016). Dans tous les cas, celles-ci doivent respecter des critères bien précis, comme le souligne aussi Alex Braun Schmidt, directeur marketing de l'entreprise : « notre clientèle (...) veut un produit de qualité et s'intéresse à son histoire. Forts de ce constat, nous avons passé au crible les canaux de distribution pour ne retenir que les magasins remplissant des critères bien définis. Ils doivent vendre des marques compatibles avec la nôtre et disposer d'un personnel motivé et apte à prodiguer un conseil de qualité, l'aspect usagé des produits Freitag appelant des explications » (Crédit Suisse, 2008). Il est important de souligner que le matériel utilisé est un matériel tout à la fois atemporel et marqué par le temps, qui amène donc la marque à cibler un réseau de distribution lui-même pluriel et très pointu (Sacastar.come, s.d.).

5.3. Le marché B2B

Comme l'entreprise même le souligne dans son site officiel, Freitag est aussi présente sur le marché B2B, même si de manière indirecte. De façon générale, en fait, les entreprises qui choisissent un positionnement vert ont plusieurs engagements et responsabilités pour ce qui concerne l'origine des matériaux qu'elles utilisent. L'entreprise Freitag, comme vu dans la première partie de ce rapport, produit et distribue des sacs et d'autres accessoires qui sont composés premièrement de matériaux d'occasion que l'on trouve dans la rue. C'est justement dans le cas de ce type de matériaux que Freitag est présente aussi dans le marché B2B : en fait, l'entreprise essaye d'acheter la plus part de ses ressources, pas forcément de fournisseurs « officiels », mais de quiconque possède ces matériaux et a envie de les recycler d'une façon créative (Freitag AG, 2016).

6. Conclusion

Grâce à ce travail, les aspects principaux concernant la question de durabilité de l'entreprise Freitag ont été mis en évidence. Après avoir brièvement introduit l'historique de l'entreprise, il a été possible d'identifier celle-ci par rapport aux trois piliers de la durabilité. Après, le rapport s'est concentré sur des aspects liés à la stratégie de l'entreprise.

Pour ce qui concerne le choix de la cible, il peut être affirmé que Freitag ne met pas ses clients dans une seule cible. D'abord, en ce qui concerne la durabilité, les produits des Freitag visent aux gens qu'ont un lifestyle plutôt durable et suivent les valeurs de la maintenance de l'environnement. Deuxièmement, l'entreprise vise également aux étudiants, ou plus en général, aux gens qu'ont besoin d'un sac stable et bien résistent à cause de leur style de vie (par exemple ceux qui se déplacent en vélo, en métro, etc.). Il faut dire qu'il existe aussi des clients qui sont un mélange de ces types de cible. Freitag vise donc différentes cibles : une personne qui porte les valeurs de la durabilité est aussi un client potentiel comme quelqu'un qui n'a rien à voir avec les aspects durable, mais aime les caractéristiques ou le design des sacs de Freitag. Pour ce qui concerne les vêtements biodégradables de Freitag, la cible est cohérente avec celle des sacs.

Un aspect très important qui a été souligné dans le dernier chapitre de ce travail, est que, avant tout, une entreprise doit choisir le positionnement sur le marché : elle peut soit positionner l'entreprise même, soit ses produits. Comme on l'a vu, Freitag a opté pour positionner elle-même sur le marché vert, le positionnement de ses produits en étant une conséquence. Une fois choisie le positionnement, l'entreprise a pu développer tous les autres aspects du marketing-mix, toujours en cohérence avec le choix du positionnement. Cette notion de cohérence joue un rôle fondamental dans le marketing durable, car surtout sur un marché très attentif à la question de la durabilité, il est important de ne pas se contredire.

Pour conclure, l'entreprise Freitag doit son succès à son attention à la question environnementale, à ses produits originales et uniques, et surtout à l'harmonie entre tous les différents aspects de sa stratégie, qui lui garantissent sa position sur le marché vert.

7. Bibliographie

- 20 Minutes (2014), *La directrice des sacs Freitag s'en va*,
<http://www.20min.ch/ro/news/suisse/story/31306010>, consulté le 25 mars 2016.
- 3.0. (s. d.) : *Les trois piliers du développement durable*,
<http://www.3-0.fr/doc-dd/qu-est-ce-que-le-dd/les-3-piliers-du-developpement-durable>,
consulté le 28 mars 2016.
- Bilan (2011), *Freitag: le grand saut vers New York et Tokyo*,
<http://www.bilan.ch/entreprises-exclusif/freitag-le-grand-saut-vers-new-york-et-tokyo>,
consulté le 25 mars 2016.
- Crédit Suisse (2008), *Freitag : le sac qui a une âme*. PME Suisses,
<https://www.credit-suisse.com/ch/fr/news-and-expertise/switzerland/articles/news-and-expertise/2008/03/fr/freitag-the-designer-bag-with-a-conscience.html>, consulté le 28.03.2016.
- Emery, Barry (2012), *Sustainable Marketing*. Pearson: Harlow, U.K.
- Expériences-Online (2016), *FREITAG Lab. AG: Ein organisatorischer generationwechsel*,
http://www.experience-online.ch/cases/experience20.nsf/volltext/freitag_proconcept,
consulté le 21.03.2016.
- Freitag.ch (2016), *FREITAG Lab. AG*, <http://www.freitag.ch/about/history>, consulté le 18.03.2016.
- Freter, Hermann (1997), *Marktsegmentierung*.
- Ottman, Jacquelyna A. (2011), *The New Rules of Green Marketing*.
- L'Hebdo (2014), *La « succès story » Freitag contée aux Romands*,
<http://www.hebdo.ch/hebdo/cadrages/detail/la-%C2%ABsuccess-story%C2%BB-freitag-cont%C3%A9-aux-romands>, consulté le 26 mars 2016.

Martin, Diane & Schouten, John (2012), *Sustainable Marketing*. Prentice-Hall: Boston, USA.

Popeson, P. (2011), *The Freitag Top Cat Bag: Environmentally Responsible and Good-Looking, Too*, http://www.moma.org/explore/inside_out/2011/05/19/the-freitag-top-cat-bag-environmentally-responsible-and-good-looking-too, consulté le 25 mars 2016.

Prof. Morschett, cours de European Marketing, (SA 2015).

Raymond, Anne & Tanner, Jeff (2012), *Principles of Marketing*. Flat World Education.

Sacastar.com (2015), *Freitag : la stratégie de l'atypique pour la maroquinerie*. URL : <http://blog.sacastar.com/freitag-atypique-strategie-marquinerie.html>, consulté le 18.03.2016.

Trutmann, A. et al. (2014). *Marketing Plan*. Freitag, https://issuu.com/livia_buehlmann/docs/print_design_documentation, consulté le 13 avril 2016.

Upcycling Deluxe GmbH (2016). *Upcycling Deluxe*, <http://www.upcycling-deluxe.com/>, consulté le 8 avril 2016.