

Un chiffre mondial ne dimensionne pas le marché d'une entreprise.

Deux cabinets donnent au même segment des tailles écartées d'un facteur supérieur à vingt. Le marché d'une entreprise est son marché servable : ce que sa structure peut réellement produire en un an.

CE QUE MESURE CHAQUE CERCLE

MARCHÉ TOTAL

Il sert de contexte, pour savoir si la catégorie croît ou décroît. Il ne décrit pas le marché d'une entreprise.

MARCHÉ ACCESSIBLE

Sur les marchés émetteurs réellement accessibles au Maroc et au produit : une donnée que l'entreprise peut estimer, en comptant les organisateurs spécialisés du segment dans les trois ou quatre pays cibles.

MARCHÉ SERVABLE

Compte tenu des effectifs, des fournisseurs et de la trésorerie de l'entreprise. C'est un objectif que l'on peut atteindre, mesurer et faire croître.

UN EXEMPLE DU GUIDE

Le marché mondial du tourisme d'affaires se chiffre en centaines de milliards de dollars. Pour une agence de dix personnes, le marché servable peut être : vingt événements de quatre-vingts participants par an.

Un objectif que l'on peut atteindre, mesurer et faire croître.

LES TROIS CERCLES DU DIMENSIONNEMENT

Marché total

Le chiffre mondial publié



Marché accessible

Les acheteurs de la niche



Marché servable

Ce que la structure produit en un an

LA MARGE DOSSIER

Prix net vendu – achats fournisseurs – coûts variables opérationnels – coût commercial attribuable – réserve incident

Sur un produit spécialisé, le coût commercial attribuable est souvent trois fois supérieur à celui d'un dossier standard.

COMMENT LIRE

Repère de gestion adapté d'une méthode de dimensionnement commercial classique. Un chiffre mondial se cite avec son cabinet, son année, son périmètre publié et, lorsque c'est disponible, sa méthode.

REPÈRES

Premier cabinet : 870,46 milliards de dollars en 2024 ; second cabinet : 41,9 milliards en 2025, pour des définitions affichées proches.

La matrice de choix compte dix critères pondérés, dont la saisonnalité utile : une niche qui remplit un mois creux transforme un mois vide en mois productif.

Une spécialisation agit sur la marge par trois mécanismes : une comparabilité réduite, une valeur perçue accrue, un meilleur contrôle des achats.

La comparaison des marges dossier, sur au moins une saison complète et en heures réelles, constitue la seule preuve qui vaille, et elle est interne.

SOURCES

Guide 08 « Réceptifs spécialisés », Collection CNT Référentiel Vivant, version 1.1, octobre 2026 — chapitre 2 « Choisir sa niche sans se tromper de taille » (2.1 à 2.5) ; outils 1, 2 et 6.

EN UNE PHRASE

Le marché servable : vingt événements de quatre-vingts participants par an, pas mille milliards de dollars.