

# Faire recette sur un marché de niche

Chef d'entreprise Magazine N°42 - 01/10/2009 –

**Elles se sont lancées sur un marché de niche et y prospèrent. Comment ces PME tirent-elles leur épingle du jeu sur des créneaux peu concurrentés mais restreints en termes de clientèle?**

**Explications** Par **Gaëlle Jouanne et Anne-Françoise Rabaud**

Peu de concurrence et une bonne rentabilité, les raisons de se lancer sur un marché de niche sont nombreuses. Mais l'Eldorado doit être bien gardé, sous peine de faire de envieux. Explications.

Quel est le point commun entre un laboratoire qui fabrique des tests ADN pour animaux, une boutique spécialisée dans la produits de beauté pour peaux noires, un fabricant de hautbois et une entreprise spécialisée dans les filets de protection pour les compétitions de tir à l'arc? Ces quatre entreprises évoluent sur des marchés de niche. Autrement dit, «des marchés très étroits sur lesquels une entreprise dispose d'une position très forte et relativement protégée», selon le Mercator, ouvrage de référence en marketing. Plus précisément, une niche est un marché suffisamment restreint pour ne pas intéresser les grandes entreprises - et donc la concurrence - mais suffisamment substantiel pour permettre à de plus petites d'y prospérer.

**Faire évoluer son produit.** *«Mettre en place une stratégie de niche revient à décomposer son marché en petits segments et ainsi à passer d'un marché généraliste et de masse à des marchés de niche»,* explique Bruno Bizalion, directeur de BM&S, cabinet conseil spécialisé dans l'analyse de marchés de niche. Pour ce faire, il faut analyser l'univers dans lequel l'entreprise évolue, afin d'identifier les opportunités de niche. Il s'agit de réfléchir à la manière de faire évoluer son produit ou son service, pour qu'il réponde à une demande plus spécifique. Un fabricant de gants en latex standard pourra, ainsi, se lancer sur le marché des gants de haute sécurité permettant de protéger les médecins contre les risques de contaminations ou encore sur celui des gants de protection contre les piqûres d'abeilles pour les apiculteurs. Une fonderie pourra, quant à elle, se spécialiser dans les barres de tractage utilisées pour remorquer les gros porteurs dans les aéroports.

Les marchés de niche sont intéressants à plus d'un titre. Premier constat: les investissements y sont plus limités. L'approche d'un marché de niche, par définition étroit, permet d'identifier assez facilement le potentiel réel de l'activité. Et donc d'adapter au plus juste ses investissements. Deuxième atout: la clientèle, elle aussi restreinte, est également plus facile à connaître et donc à satisfaire de manière efficace. Les budgets consacrés à la recherche et au développement, au marketing ainsi qu'à la commercialisation peuvent être, quant à eux, optimisés. «Trouver une niche sur ses marchés coûte moins cher et entraîne moins de risques que de lancer une innovation», résume Bruno Bizalio (BM&S). Troisième avantage: la concurrence étant moins pressante, le chef d'entreprise dispose de plus de temps pour valider son idée et planifier éventuellement des tests. Sans compter que la rareté de la concurrence a une autre conséquence qui n'échappera à personne: ces marchés offrent, en général, des marges généreuses.

### **La niche n'exclut pas la croissance.**

Evidemment, sur un marché de niche, les volumes de vente sont plus faibles que sur un marché généraliste. Pour autant, la niche n'implique pas, loin s'en faut, la stagnation de l'entreprise. Il arrive, par exemple, que des marchés de niche soient tellement lucratifs qu'ils se développent à grande vitesse. Dans ce cas, on observe deux situations: soit l'entreprise grossit avec le marché, de même que son carnet de commandes, ce qui lui permet de rester leader sur son secteur; soit le développement et les perspectives de croissance sont tels qu'ils finissent par attirer des concurrents de taille importante. C'est ce qui est arrivé sur le marché des produits laitiers au bifidus actif. «Créés par une coopérative régionale sous le nom de BA, ils ont connu un grand succès commercial. Cette entreprise a perdu, en quelques années, le leadership sur le marché, voyant arriver de nouveaux concurrents tels que Danone (...), qui a fini par s'imposer», illustrent les auteurs du Mercator. Au-delà de ce phénomène de croissance, vous pouvez, en outre, décider de générer de nouvelles sources de profit. Bruno Bizalio (BM&S) propose plusieurs pistes: dupliquer son savoir-faire dans d'autres activités et créer ainsi de nouvelles niches, proposer des offres complémentaires ou

encore faire de la croissance externe. Enfin, certains entrepreneurs se positionnent sur un marché de niche dès la création de leur affaire. «Attention à la fausse bonne idée», prévient l'expert, pour qui «on ne crée pas une niche ex nihilo. Mieux vaut apprendre à micro-segmenter à partir d'une activité existante».

## **DU MARCHÉ DE MASSE AU MARCHÉ DE NICHE ET INVERSEMENT**

Evolution de la demande ou des technologies, effet de mode...Un marché de masse dominé par des géants peut devenir en quelques années un marché de niche. Exemple récent: les pellicules photos, aujourd'hui détrônées par les cartes mémoire des appareils numériques. Dès lors, l'argentique représente désormais un marché de niche. A l'inverse, il arrive qu'un marché de niche se «massifie». Les 4X4, par exemple, étaient, il y a quelques années, réservés aux baroudeurs. On en croise maintenant dans Paris, équipés de sièges bébé. Les grandes firmes automobiles ont donc dû répondre à la demande en créant des gammes de véhicules tout-terrain, transformant un marché à la clientèle restreinte en marché de masse.

*« Trouver une niche sur son marché de prédilection coûte moins cher et est moins risqué que de lancer une innovation. » BRUNO BIZALION, directeur de BM&S*