

Les petits du meuble organi

S'ils n'ont pas disparu, les indépendants du meuble ont vu leur part de marché considérablement se réduire. Tous font en sorte de rebondir, en gérant mieux les transmissions, en réduisant les formats et en sélectionnant leur offre.

LES ENJEUX

- Les fondateurs de groupes d'indépendants du meuble ou les adhérents les plus importants arrivent souvent à l'âge de la retraite et **peinent à trouver des repreneurs**.
- Le genre classique-rustique ayant disparu, ces enseignes ont dû

s'adapter et proposer des meubles plus contemporains.

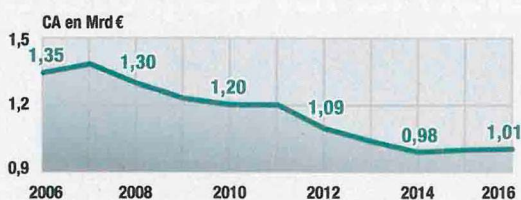
- Certaines choisissent de faire des **corners** avec des marques, d'autres optent pour **plusieurs fournisseurs** avec des exclusivités.
- Ces grandes surfaces, autour de 1500-2000 m², s'avèrent **difficiles**

à rentabiliser. Leur CA au m² est inférieur à celui de concurrents comme Conforama ou But.

- Si le meuble accuse un **net retard en matière digitale** par rapport à d'autres secteurs, rares sont ceux qui essaient de le combler en créant leur site internet.

LA CHUTE DU CHIFFRE D'AFFAIRES EST STOPPÉE

Ventes réalisées par les spécialistes milieu de gamme, en milliard d'euros
Source : IPEA



En dix ans, les spécialistes milieu de gamme ont perdu un quart de leur CA. Depuis un an, ils remontent la pente avec une croissance de 1,6% en valeur, en 2016.



Ce que les indépendants pèsent encore

10,6%

Leur part de marché
1,01 Mrd € de CA en 2016

+1,6%, la progression de leur CA en 2016 par rapport à 2015

Source : IPEA

toujours dans la périphérie de Rodez, et bâti au fil des ans un mini-empire. Avec 13 magasins, à cheval sur quatre départements, pour un chiffre d'affaires total de 15 millions d'euros, le groupe Rey fait partie des plus gros barons de Géant du Meuble. À Rodez, il n'a pas hésité à investir plus de 2 millions d'euros dans ce nouveau magasin. Et deux ans auparavant, il avait mis sur la table 4 millions d'euros pour ouvrir un magasin à Clermont-Ferrand, alors qu'Ikea arrivait en même temps dans la capitale auvergnate. Voilà donc un acteur du meuble, classé au rang des « négociants traditionnels » ou « spécialistes milieu de gamme », qui a du culot.

Des repreneurs de moins en moins nombreux

Accompagné de ses deux fils, qui reprennent progressivement le flambeau, Serge Rey concède que ce n'est pas facile tous les jours. « En six mois, quatre magasins indépendants ont fermé en Aveyron, faute de successeurs. Conforama, Ikea ou But n'ont pas de mal à faire de belles coquilles flambant neuf. Les

Rodez (Aveyron), zone commerciale de Sébazac. Un magasin de meubles flambant neuf vient d'ouvrir sur 3 000 m². Au fronton, l'enseigne Géant du Meuble accompagnée du nom du propriétaire, Rey. Une habitude, qui peut paraître surannée, d'accoler le nom de famille à l'enseigne. Serge Rey est entré dans le milieu du meuble il y a quarante ans. D'abord fabricant, il a repris le magasin de son épouse en 1997, à Bozouls,

sent la résistance



Implantés surtout dans les zones commerciales, les spécialistes milieu de gamme vont vers des formats plus petits pour rentabiliser leurs mètres carrés.

© ERIC NOTARIANNI/IMAGES

Trois modèles



À Rodez, la famille Rey (de gauche à droite : Audrey, Julien, Aline, Stéphane, Janine et Serge) est un exemple de transmission réussie.

1

Les barons régionaux passent le flambeau chez Géant du Meuble

Chez Géant du Meuble, la succession s'organise depuis quelques années déjà. « On compte dix enfants issus des familles de leaders régionaux, tous trentenaires, qui travaillent au sein d'un comité junior autour de sujets transversaux, comme la communication, le digital, etc. », signale Didier Baumgarten, l'un des six cogérants de Géant du Meuble. Ainsi, à Rennes, Antoine Monnier, représentant de la troisième génération, a choisi de revenir à la tête d'un magasin de 6000 m² appartenant à sa famille. Idem à Rodez, où Serge Rey dirige le groupe avec ses deux fils, Stéphane et Julien. Et lorsque les propriétaires ne trouvent pas preneurs, ils vendent. À l'instar de Logial, qui est d'ailleurs en pourparlers avancés avec Géant du Meuble.

DR

traditionnels, eux, dès qu'il y a une zone commerciale, n'y vont pas, par manque de rentabilité, et préfèrent louer leurs mètres carrés ou faire autre chose de plus lucratif. » Avec 45 % environ de marge brute, ces « petits » du meuble ont du mal à survivre quand il faudrait qu'ils dégagent entre 50 et 55 %. Résultat : en trente ans, leur part de marché a fondu, passant de 30 à 10,6 %, selon les dernières données de l'IPEA (Institut de prospective et d'études de l'ameublement). Au total, ces enseignes d'ameublement pèsent 1 milliard d'euros de chiffre d'affaires, cinq fois moins que les Ikea, Conforama et But, ceux traditionnellement dédiés à l'« équipement du foyer ».

Depuis dix ans, le secteur a subi un fort écrémage. « Il y a de moins en moins de magasins, soupire Michel Kergonnan, directeur du développement de Mobilier de France, encore dynamique avec ses 92 sites et un chiffre d'affaires en hausse de 8 %, à périmètre constant, en 2016. Nous avons perdu 20000 magasins indépendants en trente ans. » Mais, depuis quatre ans, l'enseigne a pris les chantiers un par

un, à commencer par la transmission. « Nous avons seulement deux départs à la retraite cette année et les neuf magasins que nous avons ouverts ont de jeunes propriétaires. » Un enjeu qui n'est pas réglé chez Monsieur Meuble. Le numéro un des petits du meuble a mis en place une cellule spécialisée dans les transmissions. « Les enfants ne veulent pas toujours reprendre, explique Elliot Senaya, directeur général de l'Ucem, la centrale de référencement de Monsieur Meuble. Chez nous, l'adhérent a en moyenne 50 ans. Un tiers de notre parc va changer de mains dans les années qui viennent. » Le groupement s'ouvre à de nouveaux profils. Récemment, le magasin de Poitiers (86) a été repris par un cadre de l'automobile et, à Cholet (49), ce sont des vendeurs qui ont racheté le fonds de commerce.

Des surfaces de vente plus petites

Les mètres carrés d'aujourd'hui ne sont pas aussi faciles à rentabiliser que ceux d'hier. « C'est fini l'époque où on ouvrait des magasins de 2000



© UCCEM

2

Monsieur Meuble, la logique d'un groupement face au renouvellement des générations

Avec 120 magasins et 180 millions d'euros de CA, le numéro un des indépendants du meuble a dû aussi se restructurer. Depuis quatre ans, il a revu l'organisation de son portefeuille autour de trois enseignes : Monsieur Meuble, Meublena et Crozatier. Une clientèle haut de gamme pour la première, quand la seconde devra ratisser plus large. Sans oublier Crozatier (24 magasins), ex-Mobilier européen, qui a rejoint le groupement depuis 2016, positionné, lui, carrément premium. Monsieur Meuble est une coopérative : ses adhérents versent une cotisation à l'Union commerciale pour l'équipement mobilier, centrale de référencement. L'autre enjeu pour Monsieur Meuble est l'âge avancé de nombre de ses adhérents.

Gautier, de la fabrication à la distribution

Autrefois fournisseur des spécialistes milieu de gamme, Gautier a pris le virage de la distribution il y a douze ans. « Sans cela, Gautier n'aurait pas survécu », estime Slav Savov, directeur du développement de Gautier en France. Le réseau de distributeurs traditionnels était devenu trop dense et notre marque se retrouvait chez tout le monde.

Il n'y avait pas assez de conseil à la vente, et les performances devenaient aléatoires. Ce choix fait, Gautier a ouvert 66 magasins en franchise à ce jour et vise la centaine d'ici à 2020.

Sur des surfaces petites (494 m² en moyenne), la PME a le privilège de vendre ses propres produits et de maîtriser son assortiment. Fier d'une forte croissance de son CA (+7 % à périmètre constant en 2016), le fabricant-distributeur est aussi l'un des rares à s'être risqué sur un site marchand.

3



© GAUTIER

ou 3 000 m². Les loyers ont beaucoup augmenté et, pour se mettre dans les zones plus proches des centres-villes, les traditionnels du meuble prennent le virage de surfaces plus petites avec une offre choisie », explique Christophe Gazel, directeur général de l'IPEA. Depuis quatre ans, Mobilier de France baisse ses surfaces de vente pour passer de 1 800 m² à 1 000 m² en moyenne. « Sinon, ce serait trop compliqué à rentabiliser », estime Michel Kergonnan. Un Monsieur Meuble ou un Géant du Meuble dégage 1 600 € de chiffre d'affaires au mètre carré, quand un Conforama ou un But dépasse les 3 000 €.

Le choix des grandes marques

De son côté, Géant du Meuble a fait le choix de s'appuyer sur des grandes marques pour faire des corners, le belge Living Rom ou l'allemand Mustering pour les salons, CÉLio, Stressless ou encore Calligaris. « Nous favorisons cette stratégie pour faire face aux concurrents qui travaillent le plus souvent avec des fournisseurs pour avoir des produits exclusifs », précise Didier Baumgarten, l'un des six cogérants de Géant du Meuble, propriétaire à Metz et président

de la Fnaem (Fédération nationale de l'ameublement et de l'équipement de la maison). L'une des forces de Géant du Meuble, c'est que les adhérents se connaissent bien. Une quinzaine d'entre eux se réunissent toutes les trois semaines pour décider de tout : marketing, digital, produits... Un peu comme E. Leclerc. » Géant du Meuble travaille en ce moment à une offre spécifique, baptisée « Gain de place ». Le principe ? Offrir des meubles fonctionnels qui s'adaptent aux petits logements.

Dernier chantier, le web, incontournable pour certains. Dans une enquête réalisée par l'IPEA, à la question « Quel site internet vous vient à l'esprit pour une table de salle à manger ? », un petit 1 % de consommateurs répond « Monsieur Meuble » et 0,6 % « Mobilier de France ». Depuis un an, Gautier a lancé le sien. « C'est un canal de distribution supplémentaire, qui vient alimenter les magasins », assure Slav Savov, responsable développement de la PME vendéenne. Dans cette bataille, le fabricant-distributeur a un avantage indéniable, celui de maîtriser toute la chaîne, de la production à la livraison chez le client. ■

MAGALI PICARD