

## Le moyen de gamme est condamné !

La meilleure résistance à la crise des segments économiques et haut de gamme dans les divers secteurs de consommation, dont la cuisine, amène certains à formuler cette sentence lapidaire. Mais le sort du moyen de gamme n'est pas réglé, car il dépend de sa redéfinition même et de la reconnaissance des compétences des spécialistes cuisine confrontés à la baisse des prix.

Certains acteurs - fabricants et distributeurs – des divers secteurs d'activité économique, et singulièrement ceux de la consommation des particuliers, le voient tel un spectre. Une sorte de mauvais esprit des consommateurs ou de mauvais œil de la consommation qui, apparu durant la finalement courte crise d'après-Guerre du Golfe (1991), ressurgirait depuis celle amorcée en 2008 et non achevée quant à elle (litote pour ne pas dire qu'elle s'est durcie à mesure que les trésoreries se vident et que les charges augmentent). Un spectre dont le syndrome est défini comme un sablier par les économistes, parce que sa forme représente les segments de marché les plus actifs en termes de hauteurs de gamme ou de grilles de prix : en l'occurrence, les plus bas et les plus élevés. Rappelons qu'en période de croissance, la répartition des marchés ressemble à un losange conforme à celle socioéconomique de la population, avec prédominance des classes moyennes.

Si le sablier fait peur, c'est, outre le fait qu'il est assimilé symboliquement à la fuite irrémédiable du temps et donc de nos vies, parce qu'il montre la réduction à la portion congrue du moyen de gamme, ce qu'on appelle aussi le cœur ou le ventre gras du marché. Or, lorsque le cœur s'atrophie à ce point et que des secteurs entiers maigrissent au point d'avoir une taille de guêpe, leurs acteurs se posent légitimement d'inquiétantes questions quant au maintien de leur vigueur, d'autant plus nécessaire en temps de gel et/ou de guerre économique.

C'est que, en matière de conjoncture économique, le schéma du sablier a ceci de déstabilisant, tant pour les esprits que pour les stratégies commerciales et marketing, qu'il affecte logiquement la majorité des acteurs du marché (qui se situent toujours autour d'un point tarifaire médian, même si celui-ci se déplace par de lents mouvements de fond) en concernant le plus gros de leur offre – et donc de leurs ventes – au sein de leur collection. C'est ainsi à la fois à une réduction générale des volumes du marché mais aussi de leurs propres affaires que les fabricants et distributeurs sont confrontés. Notons en aparté que la baisse générale est moins forte en cas de report des achats vers les segments inférieurs (elle ne se fait pas vers le haut en temps de crise) et que les fabricants en souffrent à des degrés variés, selon la largeur de leur offre qui peut flirter avec le segment économique.





Etonnant d'ailleurs que cette dernière appellation, tant dans ce texte que dans le discours des responsables industriels. On connaît la propension des spécialistes du marketing à couvrir du voile pudique de la sémantique toute notion pouvant paraître anxiogène ou stigmatiser ceux qui y sont liés (« *stigmatiser* » étant un autre élément liberticide de langage, comme « *déraper* »). En l'occurrence, ce qu'on désignait en toute logique comme « *bas de gamme* » dans les années 1980/90, est devenu « *entrée de gamme* » dans les années 2000 et s'appelle désormais « *segment économique* ». Ses trois expressions se défendent selon les points de vue, pas si éloignés en réalité, et elles correspondent à leurs époques respectives. De fait, appliqué à la cuisine, « *segment économique* » rappelle l'essor - avec la réussite que l'on sait - du « *low cost* » dans des secteurs emblématiques que sont l'automobile, le transport aérien et les grandes surfaces alimentaires, au point de créer à chaque fois un segment de marché à part entière. Sauf que le « *low cost* » est associé à des notions de qualité médiocre et de dumping socio-économique (sa traduction littérale signifiant « *bas coût* »). Ses promoteurs affirment au contraire qu'il s'agit d'une révolution commerciale, s'inscrivant parfaitement dans la nouvelle donne de la société et des besoins consuméristes. Au-delà de ce clivage, tous se sont accordés à rebaptiser le « *low cost* » en « *segment économique* » afin de n'en conserver que les aspects positifs. Mais son succès dans le secteur de la cuisine, avec les enseignes Ikea, Cuisinela, Ixina, SoCoo'c, etc., doit-il être traduit comme un repositionnement par glissement définitif du marché vers le bas, avec pour conséquence directe le déclin inexorable du moyen de gamme ?

La réponse est - heureusement - négative et ceci pour les raisons suivantes.

Primo, un marché sans moyen de gamme n'existe pas. Comme on l'a évoqué ci-dessus, la référence réelle de ce segment est fluctuante, donc mobile. On assiste en réalité depuis quelques années, non à sa disparition progressive, mais à un repositionnement global du marché par une nouvelle répartition des grilles (ou segments) tarifaires. Cette évolution n'a donc pas d'impact sur le moyen de gamme, en tant que notion absolue, mais bien sur sa valeur relative qui subit le contrecoup du glissement vers le bas du prix moyen de la cuisine équipée en France. Cela signifie qu'il faut reconsidérer l'ensemble des prix réels appliqués et calculer leur valeur médiane pour définir où se situe le moyen de gamme en 2014. Rester figé sur sa valeur antérieure revient à utiliser un mauvais outil de mesure et à en tirer des résultats forcément erronés. En d'autres termes, le chercher là où il n'existe plus est le meilleur moyen de conclure à sa disparition. Concrètement, la fourchette des prix moyens tout compris n'est plus de 12 à 15 000 euros, mais de 6 à 8000 euros. Pour établir ce résultat qui reste à valider, il faut, là aussi, prendre le bon mode de calcul statistique. Aussi ne faut-il pas confondre prix moyen (à égal écart entre le prix le plus bas - 600 euros pour 5 éléments en kit dans une enseigne de bricolage - et le prix le plus haut - plus de 50 000 € pour une P'7350 de Poggenpohl par exemple, soit 25 000 €) et prix médian (faire la somme des chiffres de ventes de toutes les cuisines vendues en France et la diviser par le nombre de cuisines, soit les probables 6 à 8 000 euros).

Il ne s'agit pas de critiquer cette évolution baissière, qui a été générée par des acteurs du marché souhaitant séduire un plus grand nombre de consommateurs en répondant mieux à leurs budgets. Ce mouvement de démocratisation de la cuisine équipée a eu des effets bénéfiques pour tous les acteurs d'un marché qui a vu ses volumes s'accroître considérablement au cours des années 1980 et 1990 (avec des taux à faire pâlir de jalousie les autres secteurs de la consommation), l'achat d'une belle cuisine perdant son statut de doux rêve impossible pour devenir un besoin branché, puis courant, pour une très large partie de la population. La demande dépassant l'offre, tout allait alors pour le mieux dans le meilleur des mondes. Reste que certaines enseignes ont poussé cette



démocratisation encore plus loin afin de séduire cette fois *toutes* les couches de la population. Les tarifs encore plus bas proposés ont produit un recul décisif du curseur du prix psychologique minimum accordé à la cuisine équipée, avec pour effet pervers de la banaliser et d'entraîner dans les esprits des consommateurs une confusion, préjudiciable à la volonté des spécialistes de faire reconnaître leurs compétences pour répondre au besoin devenu plus fort de justifier le prix de leurs prestations. Le réflexe est général de pointer du doigt Ikea dont le succès a radicalement changé la donne, en n'hésitant pas à communiquer en affichage 4 par 3 sur un modèle vendu à moins de 600 euros. Mais l'enseigne suédoise et les autres grandes surfaces de l'ameublement (avec Nobilia comme fournisseur commun) ne sont pas les seules à avoir motivé ce changement psychologique. Cuisinella trouble aussi le jeu avec sa campagne TV actuelle mettant en exergue les avantages d'un modèle à moins de 1600 euros ; elle brouille même davantage les cartes, car elle montre aux consommateurs qu'un tel prix est possible dans une enseigne spécialisée. Cela dit, si la Salm a été pionnière avec Cuisinella, elle a été rejointe dans le même mouvement, mais avec moins de virulence dans l'offensive tarifaire (son panier moyen s'établissant à 6 000 €), par SoCoo'c du groupe Fournier qui va prendre une importance considérable avec le rachat des 120 magasins Hygena (cf. notre article de la semaine dernière à lire en cliquant [ici](#)) ou encore par Sagne avec sa gamme Pronto (pour ne citer qu'eux).

Leur succès incontestable n'empêche pas les enseignes leaders des circuits spécialistes de développer toutes une offre allant du moyen au moyen-haut de gamme, qu'il s'agisse de Schmidt (marque de la Salm, comme Cuisinella) ou de Mobalpa pour les françaises, ou des marques allemandes Nolte ou Häcker chez les indépendants multimarques. Le moyen de gamme se porte donc mieux que ne pourrait le faire craindre le spectre du sablier mais, comme il est le segment le plus disputé pour des raisons de marges encore appréciables, il est le champ de bataille le plus miné dans la guerre économique menée actuellement par les fabricants et leurs revendeurs (ces deux constats étant validés par l'arrivée et le développement des diverses marques allemandes depuis 2008, toutes positionnées en milieu de gamme). S'il permet des marges encore meilleures, le haut de gamme est quant à lui préservé en raison du nombre réduit de marques et de distributeurs qui couvrent de vastes zones de chalandise, mais aussi de sa clientèle moins affectée par la crise et disposant de budgets plus élevés (même si elle a tendance à négocier de manière particulièrement âpre).

La configuration actuelle en sablier du marché de la cuisine ne traduit donc pas la disparition du moyen de gamme et de ses acteurs, mais le fait que les budgets et les choix des acheteurs de cuisine se reportent plus facilement qu'auparavant sur le segment inférieur, dont l'offre, intégrant les mêmes équipements de fonctionnalité et d'ergonomie, est aussi source de confusion. C'est pourquoi cette configuration signifie également que les acteurs du moyen de gamme vont devoir se distinguer en jouant avant tout la carte des services et des compétences. Ils y sont habitués, à vrai dire. Mais cette fois, on peut gager qu'ils en tireront les meilleurs fruits lorsque, la crise passée, les consommateurs accorderont des budgets plus conséquents, non à l'achat simple d'une cuisine, mais à l'amélioration de leur habitat, la fameuse fusion cuisine / salon nécessitant de véritables facultés de décoration pour être réussie. Par son envergure tarifaire (il est le seul segment à intégrer un sous-segment, en l'occurrence le moyen-haut de gamme ou premium) et par la profondeur de son offre, le moyen de gamme demeure le terrain le plus souple de diversité pour les fabricants et de créativité pour ses revendeurs.

Jusqu'à preuve du contraire...

✓ Jérôme Alberola