



Cuisine

???

La distribution de cuisines équipées n'a plus rien inventé...

Depuis vingt ans en France. Son évolution a été marquée par quatre étapes majeures depuis sa démocratisation socioéconomique au début des années 1980, la dernière remontant à celui des années 2000. Rappel analytique pour l'histoire qui, si elle n'est pas grande, est toutefois source de réflexions pour les acteurs et observateurs s'intéressant à leur marché.

Il n'y a plus eu d'invention dans le domaine de la distribution de la cuisine équipée depuis vingt ans en France. Auparavant, son évolution a été jalonnée par quatre grandes étapes qui ont été autant d'innovations, voire de révolutions. Jusqu'à la fin des années 1970, la cuisine équipée était peu démocratisée. Aussi son marché était-il le fait, soit d'artisans menuisiers créateurs de modèles rustiques de styles typiquement français en bois massif et aux façades dites à chapeau de gendarme, voire régionaux (rechampi provençal notamment), réalisés sur mesure et proposés en vente directe, soit de magasins de meubles distribuant, entre autres familles de produits d'ameublement, des modèles rustiques français également (mais aussi des buffets pour les cuisines déstructurées) ou, dans les centres urbains, des modèles contemporains haut de gamme allemands ou italiens. Dans les trois cas de figure, il s'agissait de produits d'exception, vendus à prix élevés, ce qui les réservait à une clientèle aisée et donnait un caractère statutaire à leur possession. Ce caractère était renforcé par le fait que, en raison de son impossibilité de la déménager, la cuisine équipée était achetée par des clients propriétaires de leur logement.

Le caractère statutaire va avoir une importance décisive dans l'avènement d'une nouvelle forme de distribution émergeant au début des années 1980 sous l'impulsion de deux nouvelles enseignes, Cuisine Plus et Spacial Cuisines. En effet, leur principal argument de séduction est alors, par une politique de prix bas – assortis souvent de remises fortes et « *exceptionnellement accordées* » pour divers motifs exceptionnels eux aussi - et une stratégie de communication offensive, de permettre au plus grand nombre de consommateurs d'accéder eux aussi à une nouvelle dimension socio-économique, en équipant leur logement d'une cuisine bien agencée, ergonomique et surtout fonctionnelle. Ces deux enseignes ont rapidement été classées dans une catégorie inédite de commerce, appelée les « *surspécialistes* », dénomination révélatrice de nouveaux services

laissant entendre une professionnalisation des compétences. La cuisine est en effet la seule famille de l'ameublement qui ne soit pas un produit fini, c'est-à-dire immédiatement utilisable après l'achat en magasin comme le sont les buffets, canapés ou lits, car elle nécessite un travail précis de pose chez le particulier. Première étape majeure dans la démocratisation de la cuisine équipée en France, le succès rapide de Cuisine Plus et de Spacial Cuisines va faire quelques émules qui ne dureront pas longtemps, mais il va surtout inspirer les fabricants français de cuisine désireux de s'inscrire pleinement dans ce nouvel appétit des consommateurs.

Ainsi, au milieu des années 1980, les sociétés Fournier en Haute-Savoie et Salm en Alsace vont-elles mettre en œuvre partout en France une politique de marque, en créant respectivement pour Mobalpa et pour Schmidt un réseau de magasins exclusifs, arborant l'enseigne et lié à chaque industriel par un contrat de concession. On doit aussi citer Arthur Bonnet en Vendée ou Teisseire en Occitanie. D'autres fabricants font plutôt le choix de fournir des magasins spécialisés indépendants en première, deuxième ou troisième marque. Tous les fabricants français, plus nombreux à l'époque qu'aujourd'hui, se sont fortement développés à la faveur d'une demande consumériste toujours plus forte et qui a généré chaque année de cette décennie et de la suivante (exceptions faites de 1992 et 1993, faisant suite à la première Guerre du Golfe), une croissance importante - d'aucuns diraient insolente aujourd'hui - sur le marché français (elle ne sera dépassée que par les annus mirabilis des années post-covid 2020 à 2022). Outre par cette nouvelle offre plurielle et démocratisée, ce dynamisme s'explique par le faible taux de foyer alors équipé (contrairement à ceux constatés en Allemagne ou en Italie).

La troisième étape majeure de l'évolution de la distribution de cuisine en France a été déclenchée et réalisée par Ikea. L'enseigne suédoise, leader mondial de l'ameublement, va connaître dès son arrivée dans l'Hexagone au milieu des années 1990 un succès foudroyant, en proposant, dans des très grandes surfaces de vente, des cuisines à prix très abordables et de conception simple, permettant d'être montée et posée par le consommateur lui-même. La réussite d'Ikea a aussi été favorisée par un marketing affûté et des médias de décoration grand public vantant les vertus du style d'habitat scandinave et de l'ambiance dans ses magasins qu'il était branché de fréquenter. De fait ont-ils été souvent bondés le samedi après-midi, leur vaste parking étant rempli de modèles de voitures populaires mais aussi haut de gamme (signe que son pouvoir d'attraction traversait toutes les classes). On doit ajouter le fait que la croissance continue du marché français de la cuisine équipée avait attiré au cours des dix dernières années un grand nombre de nouveaux commerçants, dont certains privilégiaient des méthodes de séduction et de vente offensives, agressives mêmes, reposant parfois sur des remises abusives, dénoncées par quelques médias de la presse écrite ou de l'audiovisuel, générant une certaine méfiance, voire défiance dans le grand public. A l'opposé, par ses prix fixes clairement annoncés, Ikea a rendu pour une part importante de la population l'achat de cuisine moins anxiogène. Tous ces facteurs expliquent pourquoi



l'enseigne suédoise est devenue rapidement leader du marché français de l'ameublement et de la cuisine en particulier (cela a été le cas dans les autres pays où elle s'est implantée).

Si nombre de cuisinistes se sont alarmés des parts de marché substantielles prises par le géant scandinave, leur disparition n'a pas pour autant - et heureusement - eu lieu. Leur nombre dans l'Hexagone ne s'est non seulement pas réduit, mais il s'est même maintenu, les fermetures étant remplacées par des ouvertures suscitées par l'attractivité toujours forte d'un marché restant dynamique. Certains acteurs ont même tenté l'expérience de grands magasins spécialisés, tel Grandorama menée et vite avortée à la fin des années 1990 par le fabricant allemand Wellmann, alors co-leader européen (avec Alno) de la production de cuisines.

À vrai dire, si aucun recensement précis et officiel n'a jamais été opéré, les différents observateurs et acteurs du marché s'accordent à dire que la France compte entre 4000 et 4500 distributeurs de cuisines équipées, dont la plupart sont des cuisinistes indépendants dits traditionnels (œuvrant sous leur propre nom et non sous enseigne). Il est remarquable de constater que ce nombre est à peu près stable depuis le milieu des années 1990, ceci en dépit des successives crises socio-économiques subies dans le pays).

L'arrivée et le développement d'Ikea en France a pu laisser croire pendant un temps que le marché de la cuisine était devenu mature, partagé par les différents créneaux de distribution dont chacun occupait son espace naturel. Ainsi, au début des années 2000, a-t-on pu estimer qu'il n'y aurait plus d'évolution majeure chez les cuisinistes. Pourtant, une nouvelle approche s'est concrétisée à l'initiative de Stefano Basso, alors directeur France de la marque italienne Compres. De manière pertinente, celui-ci a théorisé le fait qu'à partir du segment moyen de gamme, toutes les cuisines étaient bien conçues de manière intrinsèque et en termes d'esthétique. Dès lors, l'argumentaire de vente ne devait plus être axé sur le produit seul, mais il appartenait aux magasins spécialistes d'en être le meilleur écrin, par leur agencement et leur décoration différents des espaces de ventes habituels, comme par la qualité de services. Les conseils avisés et personnalisés étaient considérés d'importance décisive, notamment le fait de s'informer sur l'art de vivre de chacun dans son foyer. Le tout créait une ambiance singulière devant faire la différence, en s'imposant comme le meilleur atout de séduction des consommateurs. Mise en pratique, cette approche plus inédite et cohérente que certains l'ont affirmé, a généré un succès rapide dans l'Hexagone de Compres, fabricant de taille bien plus modeste que les leaders italiens, inspirant alors nombre d'acteurs du marché (on a même parlé alors d'une méthode Basso) qui ne l'auront pas reprise avec le même rendement. De fait, son succès dans les magasins de la marque italienne n'aura pas survécu au départ de son initiateur et elle a été trop circonscrite à une seule marque et à ses magasins pour être considérée comme une étape majeure dans l'évolution de la distribution de la cuisine équipée.





Celle-ci est en réalité venue d'un changement de paradigme important et plus vaste, amorcé au milieu des années 2000 et qui s'est largement amplifié ensuite. Depuis ses débuts, le marché français de la cuisine équipée était composé de fabricants qui confiaient la commercialisation de leurs gammes à des distributeurs spécialisés et indépendants dans leurs méthodes de vente. Progressivement mais inéluctablement, ces mêmes fabricants ont repris à leur compte les méthodes de vente, finissant par les définir puis les imposer, qu'il s'agisse de technique d'accueil et d'accompagnement des prospects devenus clients ou des politiques tarifaires. Ce changement a été marqué par le passage de réseaux de

concessionnaires à des réseaux de franchisés, inspirés par ce qu'étaient déjà les enseignes de distribution spécialisées telles que Ixina, Cuisine Plus, etc. Les deux leaders français de la production de cuisine que sont les groupes Schmidt (et ses enseignes Cuisine Schmidt et Cuisinella) et Fournier (avec ses enseignes SoCoo'c, Mobalpa et Perene) ont ainsi participé chaque année au salon de la Franchise et non pas au rendez-vous professionnels de la filière (Sadec puis EspritMeuble/EspritCuisine), contrairement aux autres fabricants français mais aussi étrangers y compris les leaders allemands et donc européens. Cette divergence n'est pas anodine, car elle a eu et a encore un impact direct sur le recrutement de nouveaux gérants de magasins qui se fait auprès de personnes issues d'autres secteurs que la cuisine et que les enseignes forment ensuite - à leurs propres méthodes normées s'entend. Certains observateurs cuisinistes notamment ont vu dans cette évolution une mainmise des industriels, réduisant la liberté créative qui fait le sel du métier de cuisiniste et conduisant à la déconsidération des qualités spécifiques nécessaires pour bien exercer ce métier complexe, partant du principe que quelques semaines et séances de formation ne sauraient suffire pour tout candidat, quelle que soit son cursus. Or, pour ces contempteurs du système de franchise, les cuisinistes ne sauraient être des commerçants comme les autres. Et de fait considèrent-ils ne « *pas faire le même métier que les gérants de magasins franchisés, dont le but est de permettre aux industriels de réaliser de gros volumes de vente, justifiant les investissements massifs dans leur site de production.* » Les mêmes ou d'autres cuisinistes indépendants déplorent que la multiplication des enseignes sous franchise installe une uniformisation de l'offre et des méthodes de vente sur le marché.

Les directions d'enseignes concernées soulignent à l'inverse qu'il est plus facile et logique de former des esprits neufs à des méthodes nouvelles, devant être appliquées de manière cohérente dans tout le réseau afin de lui donner une efficacité partout en France. Force est de constater qu'en appliquant ces procédés les deux leaders français ont largement et depuis longtemps creusé l'écart avec leurs concurrents compatriotes. Que l'on soit pour ou contre ces recrutements hors du sérail de la filière cuisine, force est de constater que cette évolution constitue l'étape ultime de la post-modernité d'un marché de la cuisine devenu mature. Car aucune nouvelle

formule de distribution de cuisine n'a été inventée et appliquée depuis vingt ans. Ce qui ne signifie pas que l'offre sur le marché français n'a pas continué d'évoluer. Les principaux faits notables sont le développement de cette famille de produits au sein des grandes surfaces spécialisées (Darty au premier chef et avec un succès flagrant), au sein des grandes surfaces de bricolage (avec pour conséquence une baisse considérable du panier moyen pour des cuisines cependant de mieux en mieux équipées) et la place prépondérante prise par les fabricants allemands de cuisine chez les cuisinistes indépendants toujours épris de leur liberté, mais aussi et surtout chez les purs distributeurs spécialistes leaders du marché. Citons Nobilia chez Ixina, Cuisine Plus, etc. du groupe FBD qu'il a même racheté, ainsi que chez Aviva, Eco Cuisine, etc.); ou Schüller chez Darty Cuisine. Pour donner une idée de la puissance des leaders d'outre-Rhin en France, on rappellera primo que le chiffre d'affaires qu'y réalise Nobilia dépasse largement ceux cumulés de tous les fabricants français à l'exception des groupes Schmidt et Fournier ; secundo, que celui respectif des 2^{ème}, 3^{ème} et 4^{ème} plus gros fabricants allemands en France est plus gros que celui des autres fabricants français sur leur propre marché national.

Dans les années 1990, un cuisiniste indépendant nous avait déclaré : « *La cuisine est un métier jeune développé par des vieux* », soulignant que sa vigueur commerciale justifiait des idées nouvelles qui n'étaient pas mises en avant par les décideurs de l'époque. Près de trente ans plus tard, le constat est plus amer : la cuisine équipée est un marché développé par des distributeurs et des fabricants qui se sont normalisés, habitués en vérité, aux méthodes éprouvées et que la vitalité de leur secteur n'a pas motivé à innover fortement (ce qui suppose toujours une certaine prise de risque). C'est peut-être la rançon de la démocratisation effective depuis plus de trente ans : la cuisine intégrée ne fait plus rêver ; elle est devenue un produit accessible à tous et donc un marché de masse, qui se vend sans exigence de proposition nouvelle... jusqu'à la prochaine sans doute qui donnera à son promoteur un avantage concurrentiel certain.

