

-Plats de consistance-

ET SI VOUS DEMANDIEZ À BERNARD FOURNIER...

... QUELLE EST LA MOTIVATION DE LA STRATÉGIE DE TRANSVERSALITÉ DU GROUPE QU'IL DIRIGE, SUR QUELLE CONCURRENCE A-T-IL PRIS SES PARTS DE MARCHÉ EN 2010, COMMENT ENVISAGE T-IL SON AVENIR DANS CINQ ANS, COMMENT PERÇOIT-IL LA CONCURRENCE ALLEMANDE ET QUELLES SONT SES CRAINTES CONCERNANT L'INDUSTRIE FRANÇAISE, TOUS SECTEURS CONFONDUS ?

NOUS L'AVONS FAIT ET VOICI SES RÉPONSES. ELLES SERONT FORCÉMENT ANALYSÉES ET COMMENTÉES, NON SEULEMENT EN RAISON DE SA POSITION DE PATRON DE LA FIRME DE LA CUISINE LA PLUS OBSERVÉE, VOIRE IMITÉE, DE FRANCE, MAIS AUSSI PARCE QUE SES INTERVENTIONS DANS LA PRESSE SONT AUSSI RARES QU'ELLES RÉVÈLENT ICI UNE APPROCHE PERTINENTE, SINON PERCUTANTE...



Culture Cuisine : Vous avez évoqué *LivingKitchen de Cologne*. Sa première édition a révélé en janvier dernier l'écart considérable qui s'est creusé entre les industries allemandes et françaises de cuisine, globalement en tout cas. Est-ce préjudiciable pour vous ?

Bernard Fournier : Vous avez raison de préciser

« globalement », car notre confrère alsacien et nous-mêmes sommes en revanche proches des entreprises allemandes. On ne peut que déplorer cet écart général entre nos deux pays. Cependant, cet écart concerne la taille des entreprises et non la qualité technique ou esthétique des produits. Dans ce domaine, notre société fait aussi bien qu'eux, voire mieux que certains d'entre eux. J'affirme que le « *Made in Savoie* » vaut largement le « *Made in Germany* ». Nous devons conserver

notre compétitivité à tous les niveaux, tant pour nos distributeurs que pour les consommateurs. Celle-ci ne passe pas que par le prix, mais aussi par la qualité des produits et des services à tous les échelons. Nous avons acquis plus de flexibilité que la plupart des autres acteurs du marché, y

compris certains allemands très puissants mais qui appliquent à outrance une stratégie de volume normative. Nous suivons une approche globale et solidaire de notre métier en plaçant sur le même bateau l'industriel que nous sommes et nos distributeurs dont les avenir sont indissociablement liés. Cette défense du

même drapeau nous donne une force supplémentaire pour avancer et facilite nos dialogues en les enrichissant. Nous avons besoin que nos magasins soient performants en terme commercial et ils ont besoin que nous le soyons en termes de compétitivité, de souplesse de production, de créativité pour rendre notre offre séduisante, et de communication pour favoriser le trafic dans les points de vente. Il est intéressant de noter que ce système de binôme solidaire existe en France et en Scandinavie au

travers des diverses entités du groupe Nobia, un peu aux Pays-Bas avec le groupe Keller, mais pas en Allemagne, ni en Belgique ou dans d'autres pays.

Culture Cuisine : En 2010, le groupe Fournier a renoué avec la croissance (1),



« J'affirme que le « *Made in Savoie* » vaut largement le *Made in Germany* ».

(1) Lire notre article *Mobalpa, puissance +*, x 5 du 15 février dernier dans notre rubrique Actualités.

opérant un rattrapage quasi complet de son niveau d'activité d'avant la crise. Selon Laurent Marguerettaz, le directeur des réseaux, cela s'est accompagné d'une prise de parts de marché. Aux dépens de qui ?

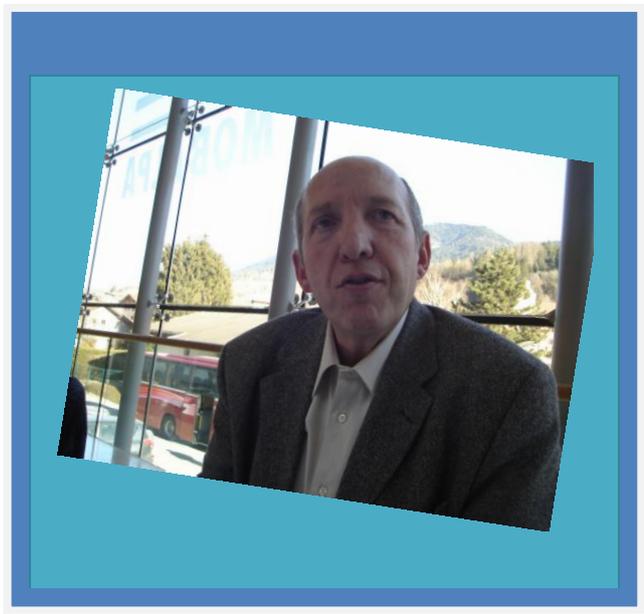
Bernard Fournier : Aux dépens de cuisinistes multimarques qui ont été fragilisés par la crise et de marchands de meubles indépendants et non affiliés à des enseignes nationales qui ont, plus ou moins, abandonné leur rayon cuisine. De plus, les deux dernières années ont vu la disparition de fabricants français, ce qui a libéré des parts de marché dont nous avons probablement profité au travers de nos trois enseignes.

Culture Cuisine : Comment voyez-vous le groupe Fournier dans cinq ans ?

Bernard Fournier : Nous allons développer progressivement notre offre transversale d'équipement de l'habitat et renforcer nos trois réseaux. Le développement de **SoCoo'c**, sur un rythme de 10 à 15 magasins par an, doit être accéléré. Autre objectif majeur ; bien positionner **Perene** dans les magasins de centre-ville sur le segment des cuisines premium mais à des prix abordables. **Mobalpa** enfin fera l'objet d'un renforcement de son statut d'enseigne leader en s'implantant sur les zones où elle n'est pas encore présente et en faisant migrer des magasins historiquement mal positionnés sur des zones commerciales plus attractives. Enfin, nous sommes en train de définir une stratégie et un plan de développement à l'exportation, domaine qui est encore notre point faible, même si nous réalisons de bons scores en Grande-Bretagne, Scandinavie, Belgique et Suisse Romande.

Culture Cuisine : Etes-vous soucieux pour l'avenir de l'industrie française, tous secteurs confondus ?

Bernard Fournier : Oui, je le suis, car je pense que nous avons des dirigeants politiques qui sont loin de l'industrie et connaissent peu ses besoins et modes de fonctionnement. Il n'y a qu'à voir la composition de l'Assemblée Nationale, du Sénat et des divers ministères et organismes publics pour comprendre ce différentiel. Il s'agit de personnes qui ont fait de hautes études mais n'ont que rarement visité des usines. Cela ne les empêche pas souvent de nous donner des leçons en matière d'organisation du travail



et de compétitivité alors que, par la réglementation et les lois souvent électorales qu'ils mettent en place, ils entravent cette compétitivité. De manière plus profonde, il n'y a plus de culture industrielle en France. Nous avons abandonné des pans entiers de notre industrie, tels que la machine-outil, la quincaillerie, etc., dans notre secteur. Or,



« *Nous sommes en train de définir une stratégie et un plan de développement à l'exportation* »

lorsqu'on nous dit quelquefois que la France sera de plus en plus un pays de services, on oublie qu'une bonne partie du chiffre d'affaires des sociétés de service est justement réalisé avec les firmes industrielles qui les sollicitent. Il faut que les Pouvoirs publics nous donnent une plus large liberté pour investir et innover efficacement, plutôt que nous imposer une législation du travail contraignante qui est un véritable carcan. En contrepartie, les industriels doivent s'engager à investir régulièrement dans l'amélioration de leurs outils de travail et dans l'innovation.

Culture Cuisine : Délocalisez-vous une partie de votre production ?

Bernard Fournier : Non, mais comme tous les fabricants de cuisines européens, nous achetons en Asie certains composants. Au-delà du secteur de la cuisine, je pense qu'il y a beaucoup d'industriels français qui délocalisent, pas seulement pour une question de coût de production, mais aussi pour pouvoir « respirer » un peu plus. Cela étant dit, le groupe Fournier entend bien rester savoyard encore longtemps, même si cela n'empêche pas de saisir des opportunités, un jour, pour se développer sur d'autres marchés...

✓ **Propos recueillis par Jérôme Alberola**