

Conforama accélère à l'international

Avec un milliard d'euros de chiffre d'affaires et 80 magasins, l'étranger représente un tiers de l'activité de Conforama. Et un gisement de croissance que l'enseigne ne peut plus négliger.

DES OBJECTIFS AMBITIEUX

■ **Augmenter la part à l'international** (32% du chiffre d'affaires), car c'est ce qui progresse le plus vite. Conforama est présent dans 8 pays, où il réalise 1 Mrd € de CA.

■ **Arriver à 50 magasins en Espagne et au Portugal** d'ici à deux ans, ce qui en ferait le deuxième marché après la France.

■ **Se développer dans les Balkans**, avec un premier magasin en Serbie, et 7 magasins Emmezeta en Croatie. Au menu, ensuite: la Slovaquie et la Bosnie.



L'enseigne de meubles vient d'ouvrir une grande surface de 4000 m² près de Madrid.

Ici, les canapés sont plus moelleux, l'assise plus haute et moins raide. Ici, on aime particulièrement les meubles entiers entourant la télévision, les miroirs et les poufs. À Las Rivas, à une vingtaine de kilomètres au sud-est de Madrid, Conforama vient d'ouvrir une grande surface de 4000 m². Les prix sont presque tous barrés, car il faut attirer le chaland espagnol, dont le portefeuille commence à se regarnir après des années d'austérité. «Les indicateurs macroéconomiques sont de nouveau au vert, se félicite Manuel Estevez, directeur général pour les 33 magasins de la zone «péninsule Ibérique» chez Conforama, qui rassemble l'Espagne et le Portugal. On sent un frémissement dans la consommation. Pour nous, chaque ouverture est une réussite et nous amortissons nos magasins en moins d'un an.» Après la France où Conforama

talonne Ikea en part de marché, avec 212 magasins et 15,7 % des ventes de meubles, cap donc sur l'Espagne et le Portugal, deux pays désertés par la concurrence. Et qui rapportent aujourd'hui une progression à deux chiffres à Conforama. Sur un marché de l'ameublement réduit de plus de moitié en sept ans, à 3 milliards d'euros, les réseaux d'indépendants, comme Merkamueble en Espagne ou Moviflor au Portugal, ont souffert. De 400 millions d'euros de chiffre d'affaires, Merkamueble est tombé à 60 millions d'euros. Quant à Moviflor, Conforama a repris deux de ses magasins.

Tel le phénix

Conforama revient de loin. «En 2008, après la crise, nous nous sommes donné dix-huit mois pour repartir en Espagne, sinon on fermait», raconte Tonino Pereira, directeur international de la filiale

de Steinhoff. «La machine à cash» s'y connaît pour resserrer les coûts. Il a fallu quand même fusionner les deux sièges pour en garder un seul à Barcelone, fermer trois magasins, redéfinir l'offre et affûter le marketing. Parmi les produits stratégiques, les canapés, la literie et la cuisine. En quatre ans, l'enseigne a quadruplé par exemple sa part de marché sur les matelas (10 % aujourd'hui), mais il lui reste encore du potentiel. La France n'est-elle pas à 28 % ?

STEINHOFF, LA MAISON MÈRE COTÉE À FRANCFORT LE 7 DÉCEMBRE

Voilà des années que la question revenait: pourquoi Steinhoff, le propriétaire de Conforama depuis 2010, restait coté en Afrique du Sud, alors que son pays d'origine est... l'Allemagne? Le 7 décembre, le groupe, dont la capitalisation boursière atteint 20 Mrds €, sera coté au marché de Francfort. L'Afrique du Sud restera son second marché. Il ne s'agit nullement d'augmenter le capital, mais c'est une manière de diversifier ses sources de financement auxquelles il n'avait pas forcément accès en Afrique du Sud.

Une méthode efficace

- **Garder les enseignes qui sont les plus connues** sur leur marché domestique, comme Emmezeta, groupe italien d'ameublement racheté par Conforama il y a quinze ans. C'est le cas en Croatie.
- **Mutualiser les achats au niveau européen** avec une adaptation locale pour quelques produits tels que les miroirs, les horloges... ou les canapés un peu plus souples qu'affectionnent les Espagnols!
- **Prendre des parts de marché** sur les secteurs naturellement forts chez Conforama, comme la literie ou à forte valeur ajoutée, à l'instar des cuisines.
- **Racheter des groupes défaillants** au gré des opportunités, comme Moviflor, spécialiste du meuble, au Portugal.

© CONFORAMA

Et la machine est repartie. Présente dans ces deux pays au siècle dernier (au Portugal depuis 1983, et en Espagne depuis 1984!), Conforama renoue avec les inaugurations depuis 2010.

Cap à l'Est

Avec un rythme presque effréné: seize magasins ont ouvert en cinq ans. «Au lieu des deux magasins prévus dans la péninsule Ibérique cette année, nous en avons ouvert cinq», se réjouit Alexandre Nodale, PDG de Conforama, venu à l'inauguration du magasin de Las Rivas, le 16 septembre. Rester sur cette tendance de cinq ouvertures par an, telle est la feuille de route donnée à la filiale espagnole, avec comme objectif d'atteindre la taille de 50 magasins d'ici à deux ans. Des huit pays où Conforama est présente, la région des Balkans constitue l'autre priorité. En Croatie, là où Ikea a ouvert un

premier magasin à Zagreb, Conforama a gardé l'enseigne italienne Emmezeta, rachetée il y a quinze ans. «Elle est très connue là-bas, explique Tonino Pereira. C'est pourquoi il n'y a pas lieu de la changer.»

En Serbie, Conforama va poser sa première pierre en octobre prochain en reprenant un magasin Kika, hérité de Steinhoff. Là aussi, le potentiel est à portée de main. «Nous avons un plan de marche avec trois ou quatre ouvertures», précise Tonino Pereira. Et demain, la Slovaquie, la Bosnie font partie des futures cibles. Steinhoff donne les moyens à sa filiale: le montant des investissements dans la distribution atteint au total 320 millions d'euros en 2014. Accessible aux investisseurs européens à partir du 7 décembre grâce à sa cotation au marché de Francfort, la pépite Conforama pourrait voir ses moyens encore accrus. ■

MAGALI PICARD