

Bousculées par les pure players, les enseignes classiques se réveillent. Ikea annonce ainsi vouloir réaliser 10 % de son chiffre d'affaires sur le web à moyen terme. Les sites qui ont construit leur croissance sur la Toile devront se renouveler pour garder leur place.

Les enseignes de meubles accélèrent sur le web

UN MARCHÉ À FORT POTENTIEL

■ **La vente de meubles en ligne** est encore sous-exploitée. Selon les pays, en Europe, elle ne représente que 2 à 6 % des ventes totales de l'e-commerce, bien moins que les vêtements ou les voyages.

■ **Les enseignes physiques** comme Ikea ou But, d'abord prudentes, démarrent sur le web. Leur puissance de frappe est telle qu'un géant comme Ikea peut rapidement s'imposer.

■ **Les acteurs ont un appétit grandissant :** Leroy Merlin prend des participations dans des pure players comme Tikamoon ; Miliboo lève 5 M€ en Bourse...

Jusqu'ici, le géant du meuble Ikea, qui domine le marché mondial avec ses 32 milliards d'euros de chiffre d'affaires et ses 328 magasins, s'était fait discret sur la Toile. Très discret même, avec seulement 1 milliard d'euros d'e-ventes, soit 3,2 % de son activité, quand des concurrents comme Conforama atteignent plus du double. Mais le 11 décembre dernier, lors de la présentation des résultats annuels, le PDG, Peter Agnefjäll, a changé son braquet. « D'ici à quelques années, il faut qu'internet pèse 10 % des ventes. Nous avons ouvert des sites marchands seulement dans 13 pays sur les 28 où nous sommes présents. » Bâti sur le sacro-saint magasin et son parcours client si propice aux achats d'impulsion, le mo-

1,1 Mrd€

Les ventes de meubles sur internet en France, soit 12 % du marché du meuble
Source : IPEA/Fevad

dèle Ikea ne paraissait pas adapté aux courses sur un écran. Las ! Si ses grosses boîtes attirent chaque année plus de 700 millions de visiteurs, son site a drainé près de 2 milliards de visites en 2015. Une hausse de 21 % par rapport à 2014. L'an dernier, Ikea s'est emparé du sujet en ouvrant des « pick-up stores », ou points de livraison, en Espagne, Norvège, Finlande, et récemment en France, au nord de Toulouse. Sur 1 000 m², ils offrent aussi la possibilité aux clients de commander l'ensemble des produits en ligne. « C'est une vraie révolution dans le mode de pensée d'Ikea », analyse Christophe Gazel, le directeur général de l'IPEA. *Aller sur internet va lui permettre de démultiplier son efficacité commerciale.*

« Dans vingt-cinq ans, la moitié du secteur sera de l'e-commerce »

Comme une bonne nouvelle arrive rarement seule, le secteur du meuble sort de sa convalescence. Annoncés le 4 février, les chiffres devraient traduire une croissance de 2,5 % en valeur en 2015. Du jamais vu depuis 2008, date du retournement du marché en France. Parmi les locomotives, les ventes en ligne, bien sûr. Elles génèrent 12 % du marché et pèseront 15 % à moyen terme, d'après les calculs de l'IPEA. « Dans vingt-cinq ans, la moitié du secteur du meuble sera de l'e-commerce », pronostique même Emery Jacquillat, le patron de



Les enseignes physiques s'activent

Leurs points forts

→ Une **efficacité commerciale** déjà démontrée dans leur réseau physique, en France et à l'étranger.

→ L'habitude d'acheter, de créer et de proposer des **collections ciblées** et adaptées.

Leurs points faibles

→ Des produits pas chers difficiles à rentabiliser sur le web à cause des **coûts logistiques**.

→ Un modèle qui passe par des **gros magasins** déjà bien implantés et fondés sur les achats d'impulsion, l'inverse du web.

© MIKEL RODRIGUEZ LARREA / IKEA

la Camif, qui a pris le parti du «tout-web» depuis quelques années déjà. L'appétit des uns et des autres montre bien que le gâteau fait envie. En moins d'un mois, un pure payer, Miliboo, a levé 5 millions d'euros en Bourse, et un autre, Tikamoon, spécialisé dans les meubles en kit, a été repris par Adeo, la maison mère de Leroy Merlin. «Le potentiel reste énorme, constate Christophe Gazel. Il y a une spécificité du marché français, qui est deux fois plus élevé que celui des États-

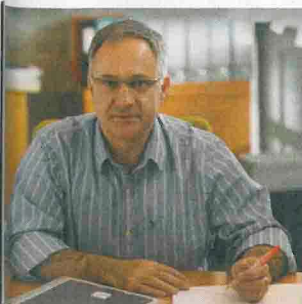
Illustration des efforts d'Ikea sur le web : la création de pick-up stores de 1 000 m², à la fois showrooms et points de retrait des commandes, dont une unité vient d'ouvrir près de Toulouse (ici, celui en Espagne).

Unis, par exemple, car les ventes des anciens véadistes, qui pesaient 6 à 7 %, se sont additionnées aux ventes en e-commerce de la distribution physique. »

Progressions à deux chiffres

La croissance est là. Des pure players comme made.com, Miliboo ou Camif, affichent, respectivement, des progressions à deux chiffres en 2015 : + 50 %, + 38 % et + 15 %. Si le premier vendeur de meubles en France reste Cdiscount, avec près de 400 millions d'euros de chiffre d'affaires, les challengers se pressent au portillon. Avec plus ou moins de succès. Car, le plus souvent, la rentabilité des pure players se fait attendre. Made.com n'est pas rentable en France et Miliboo ne fait pas mieux.

Le réveil tardif d'Ikea sur le web n'est pas un hasard. En effet, vendre des meubles sur internet s'avère moins facile que des vêtements ou des voyages. Un canapé n'est pas disponible immédiatement et compliqué à livrer. Et le



« D'ici à 2020, l'e-commerce devrait peser 15 % du marché du meuble. À quel endroit va se concrétiser la vente ? La distribution physique s'agite. Le fait qu'Ikea veuille accélérer en ligne est une vraie révolution de son mode de pensée. »

Christophe Gazel, directeur général de l'Institut de prospective et d'études de l'ameublement (IPEA)

Des pure players affûtent leurs armes...

Leurs points forts

- Une intégration souvent verticale où ils maîtrisent la création et la production grâce à des **designers en interne**.
- Des **produits exclusifs** modulables et personnalisables, en marque propre.
- Une expérience forte en **logistique** et en **conditionnement**.

Leurs points faibles

- Des **points de vente** physiques limités.
- Une stratégie de **prix barrés** qui peut nuire aux marges, à terme.
- Le besoin important de capitaux qui passe par des **levées de fonds** ou **l'introduction en Bourse**, un risque dans une période d'incertitudes comme aujourd'hui.

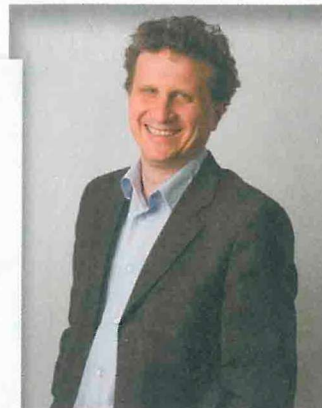
... Quand d'autres s'adosent à des distributeurs physiques

Leurs points forts

- Bénéficier de **synergies communes** avec une enseigne physique comme delamaison.fr, Tikamoon avec Adeo (Leroy Merlin). Cela fonctionne pour la construction de l'offre et pour les achats.
- Des **places de marché** qui peuvent représenter une part importante du CA (30% pour delamaison.fr, d'ici à cinq ans).

Leurs points faibles

- Des **délais longs pour la livraison**, notamment pour les produits personnalisés, alors qu'ils peuvent être courts pour une grande partie du stock.
- Une **notoriété encore faible** qu'il faut consolider.



© DENIS REBORD

« Notre petite start-up se développe. Nous affichons chaque année une croissance de 25 à 35 % de notre chiffre d'affaires. Grâce à Adeo, nous construisons une gamme de produits plus cohérente. »

Pierre Trémolières, cofondateur et directeur général de delamaison.fr



© LAETITIA DUARTE

Le magasin de Made.com à Londres.

consommateur aime toujours essayer, voir et toucher un meuble qui reste souvent un achat pour une longue durée. D'où l'apparition de services permettant de visualiser chez soi le fauteuil ou la table de ses rêves. Made.com propose ainsi l'application *Unboxed*, sorte d'Instagram pour le meuble, et la Camif imagine carrément de faire déplacer son futur client chez un ancien client ! Il lui suffira de repérer ledit meuble chez son voisin le plus proche qui l'a acquis et d'aller le voir chez lui, le véadiste assurant la mise en relation.

« 70 % du nerf de la guerre »

Ceux qui réussiront demain devront résoudre une équation complexe, entre gestion des coûts et des délais logistiques pour des produits lourds et encombrants, et maîtrise des marges. « Il y a encore beaucoup de croissance à venir sur le secteur du meuble. Pour être un bon acteur, il ne faut pas être un bon revendeur, mais intégrer la chaîne de production. » Julien Callède, l'un des fondateurs de Made.com, parie sur des produits exclusifs, « 70 % du nerf de la guerre », selon lui. Miliboo revendique aussi des produits maison, à 60 %.

27 %

des consommateurs ont acheté des meubles sur internet ces six derniers mois

+ 5 points

La progression de part de marché des ventes de meubles en ligne depuis cinq ans en France

Source : IPEA/Fevad

Autre enjeu de la bataille, le délai de livraison. Made.com se distingue par des livraisons flexibles en fonction des produits, de deux jours à quatorze semaines. Avec deux collections hebdomadaires, un modèle inspiré du prêt-à-porter, le pure player basé à Londres a rapproché son sourcing pour tenir ses délais : 20 à 25 % des canapés notamment sont fabriqués en Europe de l'Est et du Sud. Bousculée par les pure players, la distribution classique se réveille. Ikea devra compter aussi avec Maisons du Monde ou Conforama. La première réalise déjà 10 % de son chiffre d'affaires sur le web, et le second 7 %. « De toute manière, demain, tout sera omnicanal », anticipe Guillaume Lachenal, fondateur de Miliboo. Made.com annonce l'ouverture d'une boutique en France en 2016 et, demain, les collections de sites comme Tikamoon ou Delamaison pourraient bien se retrouver chez Leroy Merlin, leur récent propriétaire majoritaire. Car en s'appuyant sur la force de frappe de l'enseigne d'Adeo, ces start-up profitent d'un savoir-faire inégalable en termes de construction de marque et de massification des achats. Les vainqueurs de demain s'affranchiront des barrières d'aujourd'hui. ■

MAGALI PICARD