

Musikia, une fin prématurée qui sonne comme un cas d'école

Le spécialiste des instruments de musique a fermé mi-janvier. Comme plus de 200 boutiques du secteur en deux ans. Un cas d'école à méditer, entre concurrence du Net, recherche de taille critique et nécessaire diversification.

LES RAISONS D'UN ÉCHEC

- **L'absence de taille critique** avec ses 10 M€ de chiffre d'affaires.
- **Des marges trop faibles** (27 %) qui empêchent d'investir dans le magasin.
- **Des erreurs stratégiques** (un rachat malencontreux), marketing (un changement de nom malvenu) et une diversification enclenchée trop tardivement.

LE PLAN DE RELANCE

- **Opter pour une stratégie dite du contournement :** ouvrir des points de vente plus petits, plus ciblés, diffusant une offre plus pointue, issue de start-up du son que les grands groupes ne référencent pas.



© STUDIO CUI CUI MUSIKIA

Malheur aux distributeurs de «l'entre-deux». Pas suffisamment grands pour tenir tête aux fournisseurs et pas assez petits pour être préservés par eux. Telle est la situation de Musikia. Le spécialiste de la vente d'instruments de musique, présent sur le Net depuis 2000 et via son magasin parisien de 1 200 m² dès 2006, a cessé son activité le 19 janvier.

Une fin prématurée car, paradoxalement, «le magasin allait bien, plaide Patrick Moynot, PDG. Et ce même si nous avons commis des erreurs, notamment un rachat qui ne s'est pas révélé judicieux [celui de Playback, en 2009, NDLR], suivi d'un changement de nom malencontreux, Total Music devenant Musikia.» Les ratios de ventes? «10 000 €/m².» Le trafic? «1 200 visiteurs par jour, avec des pointes à 3 000 en décembre.» Le taux de transformation? «Passé de 16 % à 26 %.» Le panier moyen? 80 €. Le loyer? «600 000 € annuels, soit 6 % de notre chiffre d'affaires, en ligne



© SEBASTIEN RANDE/ MUSIKIA

« En réalité, tout est affaire de marges. Tous nos ratios étaient plutôt bons, sauf celui-là, essentiel... »

Patrick Moynot,
PDG de Musikia

avec les standards du marché. » Quoi, alors? Les erreurs déjà évoquées, la crise, bien sûr, et la concurrence du Net –l'allemand Thomann donne le la avec ses 600 M€ de chiffre d'affaires, dont une centaine en France, soit une vente sur six environ...

Une équation insoluble

«Mais, en réalité, note le PDG, tout est affaire de marges. Tous nos ratios étaient plutôt bons, sauf celui-là, essentiel...» 27 % de marges, ce n'était pas assez pour survivre. «Allez proposer une expérience d'achat différenciante avec ça!» Augmenter ses marges, en baissant ses prix et/ou diminuant ses coûts? Impossible. Trop de risques d'être décroché sur les prix. Et trop d'intermédiaires, aussi. Pour les instruments de musique, comme le reste, le Net, avec ses moindres coûts et ses prix imbattables, est devenu un standard inévitable. Mais il faut, pourtant, continuer à faire des magasins. Et des beaux, sinon les clients ne vien-

draient plus. Dans ce combat, distributeurs et fournisseurs devraient être soudés. Or, «l'équilibre des forces est en faveur de ces derniers», estime Patrick Moynot. Yamaha, Fender, Gibson... Des groupes internationaux face à une distribution française éclatée. Le leader physique pointe péniblement à 35 M€. Et le gros des ventes est réalisé par une myriade de petits indépendants, plus ou moins soumis à l'amont. Musikia, pour contourner le problème, a cherché à grossir pour atteindre une taille critique. À la clé, jusqu'à 3 M€ de pertes ramenées aujourd'hui à 1 M€. Mais c'est encore trop pour accompagner la diversification engagée en septembre dernier. L'ultime tentative pour s'en sortir: «Ne plus être seulement un spécialiste de la pratique de la musique, mais aussi de son écoute», assure le PDG. Soit une ouverture au son, casques et enceintes connectées. Un virage trop tardif, conclu en sortie de piste. ■

JEAN-NOËL CAUSSIL