

## LE MEUBLE:

Un secteur  
PAS  
commode!

Les baby-boomers reviennent en ville, la génération X achète sa deuxième maison, et la génération Y quitte le nid familial. La vente de meubles connaît des années d'or et une concurrence féroce.

PAR LOUIS GIGUÈRE

« **N**ous vivons et respirons pour casser les prix et perturber le marché (...) nous aimons lire la peur dans le regard de nos concurrents. » C'est ce qu'a déclaré Kim Yost, président de The Brick Group Income Fund, la mégachaine d'Edmonton établie au Québec depuis avril dernier. À ce jour, le Québec compte sept magasins de meubles The Brick, de 30 000 pi<sup>2</sup> chacun. D'un océan à l'autre, The Brick Group Income Fund possède 162 magasins, et la société a bien l'intention d'occuper tous les principaux segments du marché. Que les concurrents se le tiennent pour dit!

Le meuble devient un secteur de moins en moins propice pour ceux qui tentent de s'y tailler une place. Au Québec, au cours des trois dernières années seulement, plus de 1 million de pieds carrés de surface de vente se sont ajoutés. C'est normal puisque la conjoncture s'avère plus que favorable : les boomers préparent leur retraite, la génération X fait des enfants, et la génération Y commence à voler de ses propres ailes. Ajoutez, en toile de fond, le contexte économique le plus favorable à l'achat de biens durables depuis 30 ans : un marché immobilier dopé, des dépenses records en rénovation domiciliaire et une croissance soutenue des ventes au détail dans le secteur du meuble. Cette croissance a atteint 8,4 % pour la période allant de mai 2003 à mai 2004 et

elle dépasse celle de toute autre marchandise pour la même période.

C'est dans le segment moyen de gamme que cette augmentation des dépenses des consommateurs provoque le réalignement concurrentiel le plus spectaculaire. Les détaillants éprouvent même de la difficulté à profiter des occasions d'expansion qui en découlent.

Le chiffre d'affaires du groupe BMTC, numéro un au Québec, qui exploite les bannières Brault et Martineau à Montréal et les Ameublements Tanguay dans la région de Québec, a crû de 30 % chaque année depuis trois ans. Au cours des cinq dernières années, 25 millions de dollars ont été investis dans le réseau de salles d'exposition auxquelles se sont ajoutés trois centres de liquidation.

The Brick Group Income Fund, numéro un au Canada, a lui aussi vu ses ventes augmenter de 30 %. La société s'attaque maintenant au marché québécois.

Le géant Ikea, de son côté, a ouvert en 2002 un nouveau magasin de 250 000 pi<sup>2</sup> à Boucherville, et il a dans ses cartons des plans pour un troisième magasin dans la région de Montréal. Fly, un autre concept originaire d'Europe, compte trois magasins de 70 000 pi<sup>2</sup> et prévoit en ouvrir deux autres dans un avenir rapproché. Bref, c'est le pactole !

Selon Jacques Nantel, professeur titulaire à HEC Montréal et responsable de la Chaire en



commerce électronique RBC, « Historiquement, le cycle du marché du meuble culmine trois ans après le cycle immobilier. On peut donc avancer, sans trop se tromper, qu'il reste trois ans au cycle haussier dans le secteur du meuble ».

La situation actuelle est unique. Non seulement les 25 à 38 ans, les 39 à 49 ans et les 50 ans et plus sont-ils tous actifs sur le marché immobilier, mais ils le sont dans des proportions semblables.

Les plus âgés vendent la maison familiale pour s'installer dans un condominium luxueux ou dans un chalet. Ils se débarrassent des meubles défraîchis ayant eu la noble fonction de servir à la famille et repartent à neuf (tout pour toi et moi)! Leurs enfants, qui ont quitté le nid familial plus tard que toute autre génération auparavant, doivent meubler leur premier logis. Le divan du sous-sol de la maison familiale peut être très attirant, mais ils ont besoin de nombreux autres articles (tout pour soi), dont le cinéma-maison, qui figure évidemment sur la liste des priorités! Quant aux 28 à 39 ans, bien que bon nombre aient eu leur premier enfant en milieu urbain, la formule « maison de banlieue, avec jardin, dans une rue paisible où les enfants peuvent apprendre à faire du vélo en sécurité », correspond plus à leurs aspirations (tout pour la famille).

De plus, la majorité des parents âgés de 40 à 49 ans ont le défi de créer un environnement favorable à l'expression des talents et des intérêts émergents de leurs enfants qui grandissent (tout pour chacun). Ils songent donc à agrandir leur première maison ou à déménager.

Au cours de 2003, le volume des transactions de maisons usagées a atteint 71 880 unités – un sommet – et les investissements en rénovation se sont chiffrés à près de 6,1 milliards de dollars. Un contexte idéal pour la vente de meubles, à condition que les consommateurs « dans le besoin » visitent le magasin, que l'offre leur plaise et qu'ils ne puissent pas la trouver ailleurs.

Outre Ikea et Fly, les principaux détaillants de meubles ciblent la même clientèle, soit, en règle générale, la famille bénéficiant d'un revenu supérieur à 50 000 dollars et ayant à sa tête des adultes dont l'âge varie entre 25 et 50 ans. Chez Meubles Leon, la clientèle cible est définie de manière encore plus générale, comme l'indique Terry Leon, le président. « Notre clientèle cible représente de 70 à 80 % de la population. »

Pour ce qui est de l'offre de produits, d'un détaillant à l'autre, c'est blanc bonnet et bonnet blanc. « Il est certain qu'un client qui trouve un ensemble de salon qui lui plaît chez la concurrence en trouvera un aussi

chez nous », reconnaît Pierre Gagné, directeur pour l'Est du Canada chez The Brick. C'est aussi l'opinion de Marie-Hélène Domon, présidente de Meubles Domon : « Notre premier élément de différenciation, c'est le prix. Ensuite, c'est le service. Les produits que nous et nos concurrents vendons se valent. Nous suivons les mêmes tendances mode et offrons du mobilier semblable, sans que ce ne soit exactement le même ». Terry Leon abonde dans le même sens : « L'élément le plus important de notre offre reste le prix. Nous avons été les premiers au pays à offrir des conditions de financement avantageuses et notre gamme de produits est sélectionnée afin de plaire à tous ».

Le raisonnement inverse est tout aussi valable : si vous n'aimez pas ce que vous voyez chez l'un de ces détaillants, il y a de fortes chances pour que vous n'aimiez pas non plus ce que la concurrence offre! Afin de trouver un produit différent, il vous faudra regarder du côté du segment haut de gamme, où se trouvent les Mobilia, Maison Corbeil, Mariette Clermont, Meubles Reno, pour n'en nommer que quelques-uns. Ou encore faire un tour du côté de Ikea ou de Fly qui offrent des produits différenciés.

Ikea, le numéro un mondial du meuble, segmente la

Détaillant	Chiffre d'affaires total	Pourcentage de croissance	Nombre de magasins au Canada	Nombre de magasins au Québec	Nouveaux magasins au Québec 2003-04	Superficie moyenne
BRAUX & FORTIN	802 M <sup>''</sup>	7%	25	25	rénovations	70 000 pi <sup>2</sup>
The BRICK	921 M <sup>''</sup>	4%	76	7	7	30 000 pi <sup>2</sup>
Leon	467 M <sup>''</sup>	1,5%	51	6	2	50 000 à 100 000 pi <sup>2</sup>
domon	n.d. <sup>*</sup>	n.d. <sup>*</sup>	8	8	2	20 000 à 50 000 pi <sup>2</sup>
IKEA	12 G <sup>''</sup>	3%	11	2	1	250 000 pi <sup>2</sup>
FLY	n.d. <sup>*</sup>	n.d. <sup>*</sup>	4	4	1	70 000 pi <sup>2</sup>

\* n.d. non disponible \*\* situation à la fin du plus récent exercice financier complet

clientèle en fonction des styles de vie. Ses équipes développent des produits contemporains visant à apporter « Des solutions abordables pour mieux vivre ». Des groupes de travail se réunissent en Suède pour définir les différentes phases du cycle de vie des individus et élaborer pour chacune des solutions d'aménagement : le premier logis, l'arrivée du premier enfant, son entrée à l'école, l'achat d'une maison de campagne, le divorce etc. Les aménagements proposés par Ikea correspondent plus étroitement aux besoins

individuels, mais les meubles offerts ne sont pas reconnus pour leur solidité et ils ne feront certainement pas l'objet de convoitises lors d'une succession! La démonstration de leur durabilité – faite avec la fameuse machine à piston appuyant sur le siège et le dossier d'un fauteuil – ne convainc d'ailleurs pas tout le monde... les caractéristiques principales de ces produits étant leur côté fonctionnel et leur prix attrayant.

Fly, le spécialiste du meuble contemporain, se situe dans un créneau généralement occupé par



PHOTOS : IKEA

## ACTUALITÉS

des magasins spécialisés et plus chers. Ce concept offre aux jeunes, selon les mots de Pierre Migneau, son président, « une vie en couleur, c'est-à-dire des produits colorés et à bon prix. » Leurs produits sont exclusifs et apportent de la nouveauté dans le marché. C'est pour cette raison que son président y voit un potentiel très intéressant.

La bataille qui s'annonce et qui donnera le ton au marché se fera sur un autre terrain. Les meneurs du segment moyen de gamme Brault et Martineau, The Brick, Meubles Domon et Meubles Léon ciblent la même clientèle et proposent des produits peu différenciés. Seuls le prix, le service et les promotions les distinguent. Tous y vont de leur petit « jingle » pour afficher leurs couleurs.

La position de numéro un qu'occupent The Brick et Brault et Martineau, au Canada et au Québec respectivement, leur confère l'avantage considérable de pouvoir obtenir des conditions avantageuses de la part de leurs fournisseurs et souvent une participation accrue sur le plan de la promotion. De plus, ils ont les reins assez solides pour absorber les dépenses importantes liées à la publicité télé. À cet égard, Meubles Léon fait aussi des incursions plutôt remarquables... et en tout cas suffisantes pour rejoindre les deux autres sur le plan de la rétention du message !

The Brick s'affiche d'entrée de jeu comme « Le Challenger ». Son slogan « Enfin une alternative ! » est sans équivoque. Et Pierre Gagné ne semble pas être le seul à y croire : « L'accueil que le public nous a réservé au moment de notre arrivée est extraordinaire, dit-il. Les gens nous remercient de nous être implantés au Québec ». Le seuil d'entrée de sa gamme de produits se situe à un prix légèrement inférieur à celui de la gamme offerte chez Brault et Martineau, et son approche promotionnelle est très dynamique.



La tactique du cadeau avec achat y est privilégiée : « Une télé grand écran de 52 pouces gratuite avec l'achat d'un ensemble de salon de 3 morceaux », ou encore « Un lecteur DVD gratuit à l'achat d'un matelas », et pourquoi pas « Une cave à vins gratuite à l'achat d'un ensemble de salle à manger » ? Les thèmes promotionnels de The Brick sont particulièrement musclés : « FME Frénésie Mondiale des Électroménagers – Le combat des grandes marques » ou « Sofas à prix capotés ». Dans les nombreux dépliants publicitaires de ce détaillant, les formules « Gratuit », « Ne payez rien » ou « Achetez et épargnez » figurent à chaque page. « Nous avons plusieurs promotions en même temps, et les clients adorent cela. Notre position de leader dans le marché

nous donne la possibilité de faire participer nos fournisseurs afin de parvenir à des ententes gagnant-gagnant », poursuit Pierre Gagné.

Et puis, l'emplacement des magasins du groupe est excellent : jamais trop loin d'un Brault et Martineau et souvent dans un « mégacentre ». « Nous nous implantons là où l'activité commerciale est forte. Les clients peuvent passer d'un magasin spécialisé en électronique à un autre, spécialisé en appareils électroménagers, puis passer chez nous avant de faire leur choix. C'est tout

à leur avantage. Nos magasins sont neufs, et nous mettons l'accent sur la décoration et la mise en situation des produits. Le public l'apprécie. »

Avant que les La Baie et Sears ne réalisent que leurs clients délaissaient les centres commerciaux traditionnels pour se diriger vers les « mégacentres », Brault et Martineau, bannière étendard du Groupe BMTC, les y attendaient. Ce détaillant domine le marché et, depuis 5 ans, il connaît une croissance

fulgurante. Le Groupe est propriétaire de la grande majorité des locaux abritant ses magasins, et leurs emplacements sont excellents. Les salles d'exposition ont été rénovées et agrandies pour atteindre la superficie cible de 70 000 pi<sup>2</sup>. Celles-ci projettent une image contemporaine, offrent une expérience de magasinage uniforme d'un magasin à l'autre, et la variété de produits y est grande.

Mais il y a plus : les messages publicitaires de ce détaillant font maintenant partie de la psyché québécoise. Ils ont été critiqués, parodiés

### VENTES PAR MARCHANDISE POUR LE GROUPE DES GRANDS DÉTAILLANTS

MARCHANDISES	AVRIL 2004		MAI 2004	D'AVRIL À MAI 2004		DE MAI 2003 À MAI 2004	
	DONNÉES DÉSAISONNALISÉES EN MILLIONS DE DOLLARS			VARIATION EN POURCENTAGE			
Aliments et boissons	2 347	2 433	2 454	0,9	4,5		
Articles de santé et de soins personnels	694	742	745	0,4	7,4		
Vêtements, chaussures et accessoires	1 323	1 346	1 340	-0,4	1,3		
Meubles, articles d'ameublement et appareils électroniques	1 072	1 156	1 162	0,5	8,4		
Articles et fournitures pour la maison	336	343	340	-1,0	1,1		
Quincaillerie et produits pour la pelouse et les jardins	282	313	299	-4,7	5,8		
Articles de sport et loisirs	386	422	419	-0,9	8,5		
Autres biens et services	823	889	893	0,4	8,5		
<b>Total</b>	<b>7 267</b>	<b>7 645</b>	<b>7 651</b>	<b>0,1</b>	<b>5,3</b>		

SOURCE : Statistique Canada

PHOTOS : THE BRICK

## CYCLE DE VIE

<b>NAISSANCE</b>	1977 - 1990 14 à 27 ans	1966 - 1976 28 à 38 ans	1955 - 1965 39 à 49 ans	1946 - 1954 50 ans et plus
<b>APPELLATION DÉMOGRAPHIQUE</b>	Génération Y ou Écho boom	Génération X	Boomers Dernière vague	Boomers Première vague
<b>CYCLE DE VIE</b>	Célibataire, voyages, études	Maisonnée en évolution Jeune famille : enfants en bas âge, parents travaillent tous les deux, hypothèque et crédit élevé	Maisonnée complète Couple : l'un travaille et (ou) est en relâche, et l'autre est travailleur autonome	Maisonnée qui se vide Enfants : adolescents et jeunes adultes. Parents : préparent leur retraite
<b>IMMOBILIER</b>	Locataire : studio, premier appartement, en ville. Les 25 ans et plus commencent à être actifs sur le marché	Proprio : 1 <sup>re</sup> maison, condo en ville ou bungalow en banlieue, rénovation	Proprio : achat de 2 <sup>e</sup> maison plus grande ou rénovation et agrandissement de la 1 <sup>re</sup> maison, chalet	Proprio : vente de la maison familiale, achat chalet et (ou) condo, bungalow château
<b>BESOINS</b>	Premiers éléments de mobilier. Tout pour soi	Premier ménage Tout pour la famille	1 <sup>er</sup> cycle de changement Tout pour chacun	2 <sup>e</sup> cycle de changement Tout pour toi et moi
<b>DISPOSITION MENTALE</b>	Polarisée « Trash » - tradition « Hard » - « Cool » « High Tech » - « Low Nature »	Désillusionné, sens pratique, nouveau conservatisme, réalisme	Nouveau conservatisme réalisme, entre deux, « soft boomer », bourgeois bohème	Bourgeois bohème, zéro stress, confort-sécurité, zen minimaliste

Sources : « Rocking the ages », « The Yankelovich Report on Generational Marketing » ; « À quoi rêvent les années 90 », Pascale Weil ; « Le marketing générationnel », Jean-Luc Excouseau, sémiologue, conférence prononcée au Salon du Meuble de Paris 2003 ; « Profil sociodémographique des acheteurs des régions de Montréal et Québec », Société canadienne d'hypothèque et de logement.

et détestés, mais ils ont permis de créer une équation simple dans l'esprit du public cible : « Là où la qualité n'est pas un obstacle aux bas prix ». Les possibilités de financement jouent aussi un rôle de premier plan pour créer cette image de bons prix permanents, comme en témoigne l'étiquetage des produits, où le prix principal affiché est un versement mensuel établi selon la politique de financement de 36 mois sans intérêt.

Chez Meubles Domon, la clé du succès repose sur trois aspects de l'offre : le prix, le service et le financement. « Selon nos études, 50 % des gens visitent trois détaillants ou plus avant de prendre leur décision, commente Marie-Hélène Domon. Chez nous, ils trouveront un prix qui est très bas au départ, sans cadeau mirobolant. Nous offrons une garantie de 30 jours, pendant laquelle, s'ils ne sont pas satisfaits du meuble qu'ils ont acheté, ils peuvent se le faire rembourser, et nous ne poserons aucune question. » Quant au financement, l'approche de Meubles Domon consiste à rendre ses produits accessibles au plus grand nombre, même à ceux qui ne peuvent obtenir de prêt auprès des institutions financières. « On regarde ailleurs, mais on achète chez Domon. » Une formule de paiement de type location-bail est offerte (Plan B). « C'est notre plan le plus populaire. » Autre élément clé du succès de ce détaillant, les magasins se sont très bien implan-

tés dans leur milieu ; ils profitent du bouche à oreille et ont réussi à fidéliser leur clientèle.

Meubles Léon, entreprise canadienne fondée il y a près d'un siècle, n'entend pas rester en retrait. En 1910, ce détaillant accordait déjà du crédit aux clients qui ne pouvaient en trouver ailleurs. En 1973, la société a été la première à ouvrir un magasin de type entrepôt au Canada et en est encore fière aujourd'hui, comme en témoigne son slogan : « Les plus incroyables supermagasins du pays ». Terry Leon incarne cet héritage : « Nous avons les plus belles salles d'exposition du pays et une réputation de détaillants honnêtes et dignes de confiance, qui vendent des marchandises de qualité à des prix raisonnables ».

Réalisant des ventes annuelles de près d'un demi-milliard de dollars, Meubles Léon compte 54 magasins ; trois ouvertures de magasins sont prévues l'année prochaine. On planifie en outre la rénovation de plusieurs anciens magasins. Pour le trimestre se terminant le 30 juin 2004, son chiffre d'affaires a augmenté de 9,6 % : « Nous sommes très satisfaits de nos résultats financiers du deuxième trimestre 2004. L'accent que nous avons mis sur le merchandising ainsi que notre stratégie de commercialisation nous ont été bien utiles ».

Parmi les projets de Meubles Léon figure la consolidation des deux magasins de la région de Québec, une opération qui se sol-

## QUI DIT VRAI ?

DÉTAILLANT	SLOGAN
	Là où la qualité n'est pas un obstacle aux bas prix !
	Enfin une alternative !
	Les plus incroyables supermagasins du pays
	On regarde ailleurs, on achète chez Domon
	Des solutions abordables pour mieux vivre
	Le spécialiste du meuble contemporain

dera par un investissement de 10 millions de dollars et l'ouverture d'un nouveau magasin entrepôt de 100 000 pi<sup>2</sup>, boulevard Henri IV. Pour reprendre les mots de Terry Leon, « Ce sera la plus belle salle d'exposition du pays ». Cet automne, ce détaillant n'entend pas demeurer en reste dans le paysage commercial. Sans entrer dans le jeu des tactiques adoptées par ses concurrents, qui ne l'impressionnent d'ailleurs pas du tout, insiste-t-il, les prix seront tout de même le cheval de bataille de Meubles Léon. Passée maître dans l'art d'attirer l'attention, la société propose la promotion d'automne, « Les super achats chocs », qui est accompagnée d'une campagne publicitaire à la télé où les clients, en s'asseyant dans un fauteuil ou sur un lit, brûlent leur fond de culotte tant les prix sont « chauds »... Difficile de ne pas s'en rappeler!

Il n'y a toutefois pas que des gagnants, constate Brian McConnell, vice-président et directeur général du bureau montréalais de Perennial, un consultant en *branding* et en commerce de détail qui compte, entre autres clients, les Compagnies Loblaws. « Certains grands détaillants, qui n'ont pas su prévoir la direction que prendrait le marché, prennent les grands moyens pour le rattraper ». Sears, par exemple, l'ex-leader canadien dans ce secteur, entend « sauver les meubles » en les sortant des magasins traditionnels situés dans les centres commerciaux. Jusqu'à maintenant, 24 de ses grands magasins au Canada ont ainsi été amputés. Son objectif : se rapprocher des mégacentres qui bénéficient

d'un achalandage élevé. La solution retenue : Sears Déco. Quarante-sept de ces magasins d'une surface de 35 000 pi<sup>2</sup> ont ouvert leurs portes au Canada au cours des dernières années, dont 12 au Québec. « Leur succès reste à prouver », poursuit Brian McConnell.

Bref, malgré une concurrence de plus en plus féroce, les détaillants de meubles n'ont pas tenté de se démarquer. Au contraire, chacun est resté sur ses positions. Pourquoi feraient-ils autrement ? Pour l'instant, les clients se bousculent au portillon. Certes, ceux-ci ne sont pas fidèles, ils achètent chez le plus offrant. Mais, ils sont tellement nombreux qu'un de perdu, c'est dix de retrouvés. Voilà, pour une fois, une situation où le détaillant et le consommateur s'en tirent tous deux avec le sourire. C'est ce qu'on appelle une conjoncture exceptionnelle.

## LES FORCES EN PRÉSENCE

DÉTAILLANT	CLIENTÈLE CIBLE	POINTS FORTS
	Nouveaux couples, familles	Bons rapports qualité-prix Financement
	Familles	Bons prix promotionnels Cadeau avec achat Financement
	70 % à 80 % de la population	Bons prix tous les jours Très vaste sélection Financement
	Nouveaux couples, familles	Prix justes Service Financement plus facile (Plan B)
	Célibataires, jeunes couples, jeunes familles	Prix abordables Solutions ciblées style de vie
	Célibataires, jeunes couples, jeunes familles	Prix abordables Produits contemporains Exclusivité