



# DISTRIBUTION DE MEUBLES

Un marché en mutation, bouleversé par les changements des modes de consommation et la digitalisation

## DISTRIBUTION DE MEUBLES

### **Un marché en mutation, bouleversé par les changements des modes de consommation et la digitalisation**

**E**n croissance continue entre 2017 et 2019, le marché français de l'ameublement a été résilient en 2020, en dépit de la crise sanitaire de Covid-19. Cette dernière, véritable catalyseur et accélérateur des tendances de consommation, a insufflé de nouvelles dynamiques et fait bouger les lignes du marché. Elle a ouvert la voie à de profondes mutations du paysage concurrentiel et de l'offre au sein d'un secteur relativement atone ces dix dernières années, où le jeu concurrentiel s'est cristallisé dans une lutte entre trois grands acteurs de la grande distribution spécialisée.

Avec la pandémie, la digitalisation s'est désormais hissée au cœur de la vente de meubles. Le succès rencontré durant la crise par certains pure-players numériques, qui se sont déployés sur le marché au cours de la décennie précédente, a démontré la pertinence de propositions alternatives à la distribution de mobilier neuf en magasin.

Pour les nouveaux entrants sur ce marché, le développement de la location et de la vente de mobilier d'occasion ouvre la voie à de nombreuses opportunités d'affaires. Toutefois, face à l'hégémonie et à la notoriété d'une poignée de marketplaces généralistes et de plateformes d'annonces en ligne, se différencier s'impose comme une nécessité. Pour les protagonistes, le défi à relever s'avère d'autant plus important que les grandes enseignes physiques, en perte de vitesse, entendent bien accélérer davantage dans le digital pour conserver leur leadership.



# DANS CE DOSSIER

POINTS CLÉS ET ENJEUX.....	4
UN MARCHÉ PORTEUR, RÉSILIENT MALGRÉ LA CRISE SANITAIRE.....	8
Le secteur limite les pertes à la faveur d'un effet d'aubaine inattendu.....	8
L'avènement de l'e-commerce.....	12
Une dynamique des segments bousculée par la crise.....	18
Vers un nouveau cycle de croissance durable ? .....	22
LE DIGITAL AU CŒUR DES MUTATIONS DU PAYSAGE CONCURRENTIEL .....	23
Un secteur hyper-concurrentiel investi par une pluralité d'acteurs .....	23
Les Digital Native Vertical Brands : une nouvelle catégorie d'acteurs disruptive .....	24
Les acteurs historiques contraints d'accélérer leur digitalisation .....	28
DES POSITIONNEMENTS ET DES MODÈLES PORTEURS DÉCOULENT DE L'URGENCE ÉCOLOGIQUE .....	38
L'occasion, une nouvelle voie d'entrée sur le marché .....	38
Les start-up investissent l'économie de la location avec des modèles innovants.....	45
Upcycling et éco-conception : pour un mobilier responsable et durable.....	48
LES FORCES EN PRÉSENCE.....	53
Panorama des enseignes leaders de la vente en magasins de mobilier neuf .....	53
Panorama des spécialistes de la vente en ligne de mobilier neuf .....	56
Panorama des DNVB spécialisées dans la vente de mobilier neuf .....	57
Panorama des acteurs français innovants sur le marché français du mobilier.....	59
LISTE DES ENTREPRISES CITÉES OU ANALYSÉES DANS L'ÉTUDE .....	60
LEXIQUE.....	63
SOURCES UTILISÉES .....	64

# POINTS-CLÉS

Ce qu'il faut retenir

CHIFFRES-CLÉS

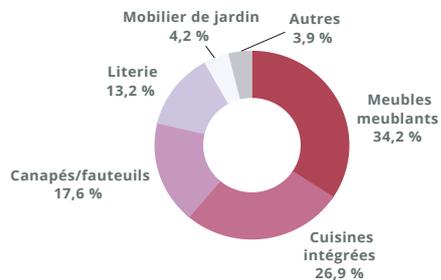


12,73 milliards (2020)

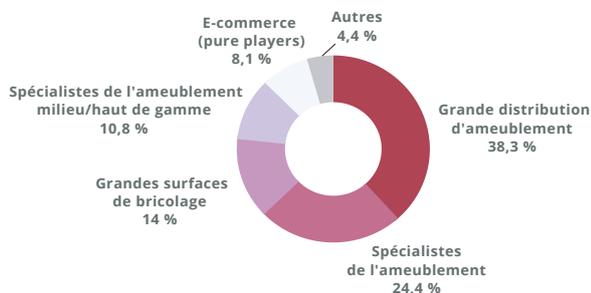


- 4,9 % (2020)  
- 1 % (2018-2020)

7 646 établissements  
de vente de détail  
(2020)



Catégories de meubles



Circuits de distribution

MOTEURS

## COMPORTEMENT D'ACHAT

- Un regain d'engouement des Français pour l'aménagement de leur logement.
- Une montée en gamme dans les achats d'ameublement.
- Un renouvellement plus fréquent de l'ameublement.
- Un besoin grandissant de personnalisation du mobilier.

## DÉMOGRAPHIE

- Une hausse structurelle de la population en France.

## MOBILITÉ RÉSIDENTIELLE

- Un désir de changement de logement suite à la crise sanitaire, le déménagement, constituant une occasion de renouveler son mobilier.
- Une tendance au développement de l'accession à la propriété.

## OFFRE

- Un accroissement de l'offre en ligne, dans un contexte de montée en puissance des ventes sur Internet.



# POINTS-CLÉS

Ce qu'il faut retenir

## PAYSAGE CONCURRENTIEL

### E-COMMERCE

Des acteurs de la vente en ligne (e-shops spécialisés, marketplaces) investissent le créneau, saisissant l'opportunité de l'essor des achats sur Internet.

### DIGITAL NATIVE VERTICAL BRANDS

Le modèle économique disruptif des Digital Native Vertical Brands (DNVB) émerge, profitant du regain d'intérêt des Français pour le made in France et l'achat en ligne.

### ACTEURS HISTORIQUES TRADITIONNELS

Les circuits historiques repensent leur modèle à marche forcée pour s'adapter aux mutations profondes de la demande : leur digitalisation s'accélère.

## FREINS ET DÉFIS

### OFFRE

- Assurer la durabilité de l'engouement des Français pour le mobilier à travers des solutions adaptées, à des prix restant attractifs.
- Se différencier face à une concurrence pléthorique.

### CLIENTÈLE

- Fidéliser une clientèle plus connectée, exigeante et volatile et en capter une nouvelle, dans un secteur ultra-concurrentiel.

### OMNISCANALITÉ

- Faire jouer tous les canaux de distribution et tirer parti de leurs synergies pour transformer l'expérience en ligne en acte d'achat en magasin.

## Les mutations des comportements d'achat au cœur du modèle économique de start-up disruptives

Véritable accélérateur de tendances, la pandémie de Covid-19 survenue en 2020 a précipité les mutations d'un marché peu dynamique, longtemps régi par la lutte de trois grands acteurs "grand public".

La **crise sanitaire a indubitablement consacré le modèle de l'e-commerce** pour les achats de biens. L'essor accéléré des achats sur Internet a ouvert et **offre encore des opportunités d'affaires** pour de nouveaux acteurs, au regard de la proportion encore relativement faible des ventes réalisées en ligne. Se positionner s'avère toutefois complexe pour les entrants potentiels. Une poignée de **marketplaces généralistes historiques et certains pure-players bénéficient déjà d'une forte notoriété** et de moyens financiers conséquents. De plus, **les enseignes leaders investissent désormais massivement dans le digital** afin de renforcer leur présence sur le web et d'accroître significativement la part de leurs revenus générés via ce canal.

Dans cette configuration, **l'enjeu pour les nouveaux acteurs réside dans leur capacité à se démarquer de la concurrence**. Certains créneaux très ciblés, peu investis et à fort potentiel, à l'image du mobilier vintage, sur-mesure, personnalisable ou encore design offrent des marges de progression intéressantes. Pour en tirer profit, **adopter une communication digitale active via les médias sociaux semble s'imposer comme une nécessité**. Ces outils, dont l'usage s'est fortement

banalisé au cours des cinq dernières années, représentent de puissants vecteurs de communication. Ils permettent de développer rapidement une forte visibilité en ligne et de se construire une réputation.

La pandémie de Covid-19 a parallèlement **conforté l'intérêt autour d'offres nouvelles**. Le retour des pressions sur le pouvoir d'achat et la sensibilité plus forte à l'égard du développement durable ont validé la **pertinence de propositions plaçant l'économie circulaire et collaborative au centre du business model**. La vente de meubles d'occasion ou de produits d'ameublement de récupération et, dans une moindre mesure, la location de mobilier apparaissent comme des alternatives en devenir. Cependant, le foisonnement de l'offre depuis quelques années, l'hégémonie d'une poignée de grandes plateformes d'annonces en ligne ainsi que les incursions récemment opérées par certaines chaînes leaders du secteur imposent **d'adopter un positionnement différenciant pour exister sur ce créneau**. Pour les entrants, il s'agit de cibler une clientèle restreinte, basée aux extrémités du panel de consommateurs, de se placer sur des segments délaissés par les grands acteurs, tels que le vintage ou le sur-mesure, ou encore de proposer des services novateurs de vide-appartement. Le défi majeur reste de **convaincre les consommateurs à travers une offre à la fois personnalisée et aux tarifs attractifs**.

## Réinventer l'expérience en magasin : un enjeu majeur pour les acteurs traditionnels

Les acteurs traditionnels de la vente de mobilier en magasin ont été particulièrement affectés par les répercussions de la crise sanitaire en 2020. Les semaines de fermeture des points de vente et les mesures de distanciation sociale imposées à leur réouverture les ont notamment contraints à déployer des dispositifs digitaux de maintien de l'activité pour contenir la baisse des ventes. En altérant et en transformant l'expérience client en magasin, **l'épidémie a mis à l'épreuve le modèle traditionnel des magasins physiques**. Ces lieux doivent désormais **se réinventer pour garantir leur pérennité, voire leur survie**.

Dans un contexte où l'achat en ligne s'est profondément ancré dans les habitudes, **régénérer du trafic en point de vente en revalorisant l'expérience client dans ce dernier** devient un enjeu majeur pour les distributeurs. Il apparaît par exemple comme primordial de **prolonger en magasin l'expérience débutée en ligne**, dans la perspective de transformer un parcours entrepris sur Internet en acte d'achat physique en magasin et de fidéliser la clientèle. Dans ce but, **développer les synergies entre le digital et le point de vente s'avère le principal enjeu à relever** pour les distributeurs. La phygitalisation, ou digitalisation du magasin, s'impose comme un virage majeur à initier.

Dans cette quête, ces acteurs traditionnels peuvent mobiliser de multiples équipements technologiques à leur disposition : outils conversationnels ou de réalité virtuelle, logiciels de modélisation 3D, bornes et tablettes digitales, applications mobiles, codes-barres connectés, etc. Ces solutions offrent autant de possibilités de valoriser et d'enrichir l'expérience client en magasin, dans l'optique de rendre celui-ci plus attractif aux yeux d'acquéreurs de meubles plus connectés, exigeants et volatiles.

La crise sanitaire a également **confirmé certaines tendances jusque-là émergentes, faisant naître de nouveaux besoins**. L'offre de certains acteurs apparaît ainsi en partie déconnectée des attentes actuelles des consommateurs. **Repenser cette offre** devient une thématique clé, notamment pour les enseignes multispécialistes positionnées sur le mobilier standardisé d'entrée de gamme, en proie à une forte concurrence. L'enjeu consiste à s'adapter aux évolutions des exigences des clients en proposant davantage de références made in France, en renforçant ou en déployant une offre de meubles personnalisables et sur-mesure, ou encore en développant des services d'accompagnement sur certains segments à forts besoins tels que la cuisine ou le rangement.

# UN MARCHÉ PORTEUR, RÉSILIENT MALGRÉ LA CRISE SANITAIRE

## Le secteur limite les pertes à la faveur d'un effet d'aubaine inattendu

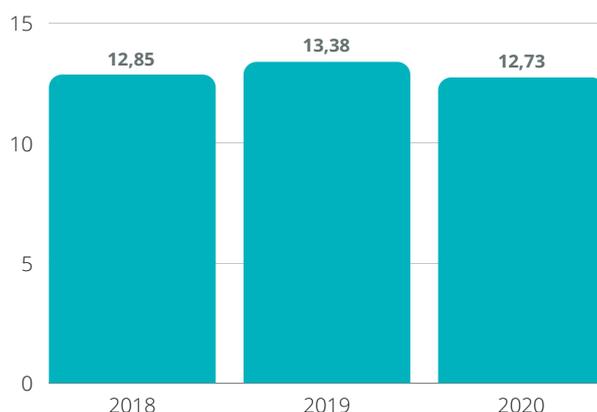
### Une baisse contenue des ventes en 2020

Le cycle de croissance du marché français de l'ameublement domestique s'est interrompu en 2020 avec la crise sanitaire du Covid-19. Selon l'Institut de prospectives et d'études de l'ameublement (IPEA), les **ventes de meubles pour particuliers ont accusé un recul de 4,8 % en valeur**, tous circuits de distribution confondus. L'intégralité des ventes supplémentaires réalisées en 2019 a été perdue en 2020. Ces chiffres se révèlent corroborés par les données communiquées par l'Insee. Selon la direction générale du ministère de l'Économie et des Finances, la dépense totale consacrée à l'ameublement par les ménages français s'est repliée de 5,2 % en 2020, pour retomber à un peu plus de 14,2 milliards d'euros.

Pour les magasins indépendants ou adossés à un réseau sous enseigne, **les trois mois de fermeture des points de vente**, dans le cadre des mesures de lutte contre la propagation de la pandémie, **ont fortement impacté les résultats annuels**. Durant les mois de mars, avril et novembre 2020, les achats de mobilier ont respectivement chuté de 51,5 %, 81 % et 41 % en glissement annuel en valeur. La mise en place de dispositifs de click & collect et de drive a toutefois permis de limiter les pertes. À cela s'est ajouté **un comportement de prudence des acheteurs**. Avec l'épidémie, de nombreux clients potentiels ont limité voire interrompu leurs passages en magasin. Cette **anxiété liée à la peur de la contamination a participé à réduire la fréquentation des points de vente**. Le leader suédois Ikea a par exemple fait part d'un nombre de visites en baisse de 13 %, à 53 millions, dans ses magasins français au cours de l'année.

### Évolution du marché des ventes de meubles aux particuliers en France

En milliards d'euros



Champ produits : meubles meublants, de cuisine, de jardin, de salle de bain, literie, canapés, fauteuils, banquettes.  
Traitement IndexPressé. Source : Institut de prospectives et d'études de l'ameublement (IPEA)



Les ruptures de stocks rencontrées par certaines chaînes ont également pu contribuer au repli du marché. "L'année aurait pu être plus belle s'il n'y avait pas eu de problèmes d'approvisionnement" déplorait Gwenaél Seveno, nouveau président de l'IPEA, dans *LSA* en mars 2021.

Le bilan morose du marché français de l'ameublement en 2020 doit cependant être remis en perspective. En valeur, **le déclin des ventes s'est révélé relativement contenu** au regard des évolutions constatées dans d'autres secteurs commerciaux et du contexte inédit et difficile auquel ont dû faire face les distributeurs. "Si en valeur absolue, le résultat reste négatif, il n'en constitue pas moins **un score plus qu'honorable au vu du contexte sanitaire, social et économique inédit de l'année**" nuancait ainsi l'IPEA en février 2021. Les **périodes de réouverture se sont en outre soldées par un fort effet de rattrapage**. En juin puis en décembre, le secteur a rapidement renoué avec la croissance, enregistrant des hausses de ventes de 37,7 % et 40,5 %. Le recul a également été limité grâce à **une augmentation sensible du panier moyen**, même si cette dernière a été d'ampleur variable selon la catégorie de meubles considérée.

**14,2 milliards d'euros**

La dépense des ménages français consacrée à l'ameublement en 2020.

Source : Insee.

### L'effet d'aubaine lié au recentrage des consommateurs sur leur habitat

Synonyme du retour des pressions sur le pouvoir d'achat pour une partie des ménages, la crise sanitaire a cependant en partie généré des retombées positives sur les achats de meubles. **Les arbitrages que les Français ont pu opérer ont bénéficié aux biens d'aménagement du logement**, ameublement et articles de décoration en tête. **Le confinement a repositionné l'habitat au cœur des préoccupations des consommateurs**. "Il aura été ainsi un véritable révélateur quant à la réalité de leur logement, et aura impulsé de nombreux projets de réaménagement, d'achat de meubles et de décoration pour améliorer leur intérieur, le rendre plus confortable ou le remettre tout simplement au goût du jour", soulignait l'IPEA dans son bilan annuel du marché. De l'avis de Christophe Gazel, directeur général de l'IPEA, cet engouement s'est enraciné dans le comportement des Français avec la crise sanitaire. "Toutes les enquêtes que nous avons pu mener montrent bien que **l'orientation vers l'équipement de la maison n'est pas inscrite en conjoncture, mais bien structurelle** : en d'autres termes, les consommateurs ont décidé de s'occuper de leur habitat, de le rendre plus confortable, d'y pratiquer différentes activités en le réaménageant" affirmait-il en juillet 2021 dans *Le Courrier du meuble et de l'habitat*. Cette tendance a été observée pour le logement principal mais également pour les quelques deux millions de résidences secondaires. En mars 2021, Christophe Gazel expliquait au *Figaro* qu'"une partie des Français sont allés s'installer dans leur résidence secondaire, et ont trouvé qu'elles étaient mal adaptées à un séjour plus long". Cet essor s'est avéré d'autant plus profitable pour les acteurs du marché qu'il s'est accompagné d'une **volonté de montée en gamme**. "Depuis vingt ans, nous n'avions jamais vu un tel mouvement de montée en gamme" s'enthousiasmait Christophe Gazel. Les clients ont réalisé **davantage d'achat plaisirs en 2020**, portant notamment sur des meubles associant style et fonctionnalité, tout en étant mieux adaptés à leurs nouveaux besoins et modes de vie. Cette tendance s'avère confirmée

### Impact du Covid-19 : quelles nouvelles attentes en matière de mobilier ?

De nombreux Français ont concrétisé un projet d'acquisition de mobilier pour améliorer le confort de leur logement ou se faire plaisir en 2020. "La Covid a orienté les besoins des consommateurs vers la maison, devenue un refuge et un cocon" résume Christophe Gazel, directeur général de l'Institut de prospectives et d'études de l'ameublement. Avec la crise sanitaire, certaines tendances ont été exacerbées tandis que de nouvelles se sont dessinées. L'enquête réalisée en ligne en mars 2021 par IFOP-Sociovision pour l'Ameublement Français auprès d'un panel de 1 000 personnes met en évidence plusieurs évolutions :

- une accélération des achats de mobilier. D'après l'étude, 33 % des sondés déclaraient qu'ils avaient profité du premier confinement pour acheter ou reconditionner leurs meubles.

- un budget conséquent, reflet d'une envie de se faire plaisir. Selon le sondage, le budget moyen consacré à l'acquisition de meubles s'élevait à 593 euros pour les personnes interrogées. "On a changé son canapé pour regarder des films, on a acheté un bureau et des rangements pour travailler à domicile, on a changé son salon d'extérieur pour profiter des beaux jours", commentait le responsable d'études.

- des achats pour partie motivés par une recherche de confort. 20 % des sondés ont acheté des meubles plus confortables et 20 % ont changé de literie.

- une quête de personnalisation. 26 % des interrogés ont opté pour des solutions modulaires ou sur-mesure. Par ailleurs, 51 % des sondés se disaient intéressés ou utilisaient déjà un service de conception de meubles sur-mesure. Ils étaient également 46 % à être intéressés ou à déjà avoir recours à un service de personnalisation de meubles.

- un besoin d'optimisation. 76 % des sondés déclarent qu'ils ont pour priorité un gain d'espace dans leur logement. Pour y parvenir, 10 % miseraient sur des meubles modulaires ou multifonctions qui favorisent la polyvalence tout en offrant plus de place. En outre, 53 % souhaitent des meubles qui permettent d'optimiser l'espace en se déclinant en plusieurs fonctions, tels qu'un canapé-lit, une table basse qui évolue en table de repas, une table de repas qui peut aussi servir de bureau, etc.

- une plus forte sensibilité au réemploi. 76 % des interrogés utilisent déjà ou sont intéressés par un service de récupération de meubles, en échange de bons d'achats par exemple. 68 % indiquaient parallèlement avoir déjà recours ou vouloir se tourner vers un service de réparation. Par ailleurs, la moitié serait intéressé, ou utilisent déjà, par un corner ou un site internet où sont vendus des meubles d'occasion.

- un recentrage sur le "made in France". 80 % des sondés placent en première position "une fabrication en France" comme critère pour lequel ils seraient prêts à payer un meuble 15 % à 20 % plus cher. Toutefois, seuls 30 % se disent prêt à payer plus cher uniquement pour du made in France.

- une attention grandissante portée au développement durable. 70 % des interrogés estiment qu'une fabrication à partir de matières recyclées est assez importante pour qu'ils paient 15 % ou 20 % plus cher leur meuble. 15 % seraient prêts à passer à l'acte d'achat.

par les résultats réalisés par les spécialistes du mobilier milieu et haut de gamme. Dans son bilan annuel, l'IPEA expliquait ainsi que "les progressions soutenues et supérieures à la moyenne du marché des magasins spécialistes tant au niveau de la cuisine, de la literie ou du salon, ainsi que des enseignes de l'ameublement milieu / haut de gamme entre mai et novembre, illustrent cette tendance. [...] Les **consommateurs sont à la recherche de produits plus qualitatifs** en cas de nouveau confinement éventuel. Ils sont ainsi prêts pour bon nombre d'entre eux à **mieux s'équiper et à y mettre le prix**, ce qui devrait permettre de recréer de la valeur sur le marché".

La montée en gamme se reflète également à travers le spectre de l'évolution des prix. Stables voire en léger retrait au cours de la période 2015-2019, **les prix moyens à la consommation des meubles ont augmenté de près de 2 % en 2020** d'après l'Insee. Cette recherche de qualité s'est particulièrement illustrée sur le segment des meubles dits "meublants" (buffets, armoires, commodes), où le panier moyen a augmenté de 14 %. Dans celui des meubles rembourrés (canapés, fauteuils), la hausse s'est établie à 8 %. Pour Christophe Moreau, président de l'Ameublement Français, organisation patronale du secteur, le segment du mobilier de bureau n'a pas non plus échappé à cette tendance. Selon lui, **le développement du télétravail a d'ailleurs joué un rôle important dans cette montée en gamme**. "S'ils passent deux jours supplémentaires chez eux chaque semaine par rapport à avant la crise, [les Français] vont devoir modifier l'organisation de leur intérieur, et mieux s'organiser pour les différentes activités de la famille. Pour obtenir le confort et la fonctionnalité dont ils ont besoin, ils vont s'intéresser beaucoup plus à leur canapé, leur meuble TV, leur table de salle à manger, leur bureau et leurs rangements, ce qui devrait générer une montée en gamme des achats", expliquait-il en juillet 2021 dans *Le Courrier du meuble et de l'habitat*. À l'échelle de l'ensemble des catégories, la **progression du panier moyen atteint des niveaux inédits depuis 20 ans**, soulignent les observateurs du marché.

### Des facteurs économiques et démographiques porteurs

Malgré le contexte de crise sanitaire, les acteurs du marché du meuble ont bénéficié d'un environnement économique en partie favorable. Hormis la construction neuve de logements, **les principaux indicateurs immobiliers ont pu avoir un impact positif sur l'évolution des ventes d'ameublement**. Bien qu'en retrait d'un peu plus de 4 % par rapport à 2019, les **transactions de logements anciens se sont maintenues à un haut niveau**, au delà du million d'unités annuelles, un résultat supérieur d'environ 15 % à la moyenne de la période 2015-2018. Sur cette même période, le volume de transactions s'est d'ailleurs continuellement accru pour afficher une hausse globale de 34 %. Les taux d'intérêt historiquement bas ont représenté une véritable opportunité pour de nombreux foyers jusque-là locataires de concrétiser leur projet d'acquisition d'un bien immobilier. Or, l'acquisition d'un logement ancien s'avère généralement une occasion pour les néo-propriétaires de renouveler tout ou partie de leur mobilier.

Suivant une tendance analogue, **la mobilité résidentielle s'est avérée dynamique** dans l'Hexagone. La crise sanitaire a incité de nombreux Français à s'engager dans un projet de déménagement, privilégiant notamment la campagne comme nouvelle zone de résidence. La tendance devrait d'ailleurs s'amplifier en 2021 : selon le baromètre "Les Français et le déménagement" réa-

**1,04 million**

Le nombre  
de transactions  
de logements anciens  
en France en 2020.

Source : Conseil général  
de l'environnement  
et du développement durable  
et bases nationales.

lisé en mars 2021 par Opinion Ways pour l'entreprise L'Officiel du déménagement, un quart des Français aimerait déménager durant l'année, une proportion en hausse de dix points par rapport à 2020. Sur la seule population des moins de 35 ans, cette part grimpe à 50 %.

En parallèle, le marché s'est appuyé sur des **tendances démographiques porteuses**. D'après les estimations publiées fin mars 2021 par l'Insee, la population française a augmenté de 120 000 personnes en 2020, portant à un peu

plus de 263 000 individus la croissance depuis 2018. Selon Éric Mandinaud, consultant literie au sein de l'IPEA, **l'évolution démographique s'impose comme un facteur déterminant pour l'ameublement à moyen terme**. "La démographie, c'est le socle de toutes nos études", soulignait-il en janvier 2021 dans un article publié par *Le Courier du meuble et de l'habitat*. "Elle évolue, et cela engendre des conséquences très notables sur la literie [et donc sur le meuble, ndlr]."

## L'avènement de l'e-commerce

### Les ventes en ligne, moteur de la croissance

L'e-commerce s'est imposé comme **le circuit gagnant en 2020**. "En quelques mois, l'e-commerce a gagné le terrain qu'il aurait mis trois ou quatre ans à conquérir sans la crise, et le mouvement va continuer dans ce sens", affirmait en février 2021 Emery Jacquillat, président du groupe Camif, dans un entretien accordé au *Courrier du Meuble et de l'Habitat*.

D'après l'Institut de prospectives et d'études de l'ameublement (IPEA), les ventes en ligne réalisées par les seuls pure players tels que Miliboo, Vente-unique.com, Meubles.fr, ou Made.com ont augmenté de 6,5 % en valeur en 2020. En hausse de près de 63 millions d'euros par rapport à 2019, le chiffre d'affaires enregistré par cette catégorie de distributeurs a franchi la barre du milliard d'euros en 2020. Non concernés par les mesures gouvernementales de lutte contre la pandémie, ces acteurs du

marché, qui captaient déjà la moitié des ventes réalisées sur Internet en 2019, ont en partie **bénéficié d'un report des achats des Français** durant les périodes de confinement.

Les enseignes traditionnelles ont également profité de l'essor du commerce électronique au travers de leurs sites de vente. Selon la Fédération de l'e-commerce et de la vente à distance, les ventes en ligne de mobilier et d'articles de décoration des magasins physiques ont bondi de 53 % en moyenne sur l'année 2020, avec des pointes à + 100 % durant les deux confinements, sous les effets conjugués de l'accélération des livraisons à domicile, du drive et de la mise en place du click & collect. Sur ce circuit, la croissance a concerné toutes les familles de produits, le mobilier de jardin en tête. Pour ce dernier, les achats en ligne ont progressé de 25 % en valeur.

**+ 7,2 %**

La croissance, en valeur, des ventes des pure players de l'e-commerce de meubles en France entre 2018 et 2020.

Source: IPEA.



### Évolution des ventes de meubles en France par circuit

Circuits	Variation 2019	Variation 2020	Variation 2020/2018	Part de marché 2020
Grande distribution généraliste	+ 4,3 %	- 10,4 %	- 6,5 %	38,3 %
Grande distribution spécialisée	+ 6,8 %	- 2,1 %	+ 4,6 %	24,4 %
Grandes surfaces de bricolage	+ 2,8 %	+ 2,8 %	+ 5,7 %	14 %
Magasins milieu et haut de gamme	+ 3,1 %	- 5,2 %	- 2,3 %	10,8 %
E-commerce (pure-players)	+ 0,7 %	+ 6,5 %	+ 7,2 %	8,1 %
Autres circuits	+ 1,1 %	- 7,7 %	- 6,7 %	4,4 %

Champ produits : meubles meublants, de cuisine, de jardin, de salle de bain, literie, canapés, fauteuils, banquettes.  
 Traitement IndexPresse. Source : Institut de prospectives et d'études de l'ameublement (IPEA)

L'engouement autour du commerce électronique doit toutefois être relativisé. Il **demeure relativement contenu au regard de l'immense gisement d'achats qu'a ouvert la crise sanitaire pour les spécialistes des ventes en ligne**. Grâce à leur propre activité sur Internet, les circuits physiques de distribution sont parvenus à contenir la croissance des revenus engrangés par les pure players. Cette progression relativement modérée de l'activité des spécialistes du web s'observe d'ailleurs depuis plusieurs années. Entre 2018 et 2020, le chiffre d'affaires consolidé des pure players n'a augmenté que de 7,2 % et leur part de marché de 0,6 point, à 8,1 % en 2020.

Par ailleurs, la croissance globale masque des disparités. **Certains pure players de l'ameublement ont davantage profité de la crise**, à l'instar de la Camif. Le groupe français a vu son chiffre d'affaires grimper de 44 % en 2020, à 50 millions d'euros. Il récolte en outre les fruits de son repositionnement engagé il y a quelques années autour d'"une offre locale et durable très attendue des consommateurs, sensibilisés par la crise sanitaire à la nécessité de consommer plus responsable". En l'espace de quelques années, Camif est

passé du statut de véciciste au bord de la faillite à celui d'**acteur de référence sur l'équipement "made in France" de la maison**. L'entreprise se montre d'ailleurs confiante sur ses perspectives à court terme. Selon le magazine *Ecommercemag*, elle prévoyait une croissance de ses revenus d'au moins 15 % en 2021, tout en poursuivant le rajeunissement de sa clientèle : 45 % de ses 500 000 clients ont désormais moins de 45 ans.

De son côté, le site Vente-unique.com, fondé en 2006 et propriété du groupe français Cafom, a enregistré une hausse de 24 % de son chiffre d'affaires sur l'exercice 2020. Ses revenus ont atteint 119 millions d'euros à fin 2020, dont 99 % réalisés en France. La dynamique s'est maintenue au premier semestre de l'exercice suivant, clôturé à fin mars 2021. Son chiffre d'affaires France a enregistré un bond de 61 % à un peu plus de 47 millions d'euros. Le pure player, qui envisageait une hausse de 35 % sur l'ensemble de son exercice 2020-2021, qualifie cette croissance de "sans précédent".

L'entreprise Tikamoon, sortie du giron du groupe français Adéo en 2021, a elle vu son chiffre d'aff-

### EXEMPLES DE PURE PLAYERS DE LA VENTE EN LIGNE DE MEUBLES OPÉRANT SUR LE MARCHÉ FRANÇAIS

- Concept usine (France)
- Delamaison (France)
- Easy Meubles (Allemagne)
- home24 (Allemagne)
- Made.com (Royaume-Uni)
- Meubles.fr (Allemagne)
- Miliboo (France)
- Tikamoon (France)
- Ventemeublesonline (Espagne)
- Vente-unique.com (France)

fares s'envoler de 87 % à 56 millions d'euros en seulement un an, dont la moitié provenant de l'Hexagone. Quant à Miliboo, pure player spécialisé dans le mobilier design et contemporain, ses revenus réalisés en ligne ont bondi de 62 % en France, portant la croissance des ventes sur le territoire à 35 millions d'euros en 2020, soit une progression de 36 %. "L'exercice 2020-21 est un millésime exceptionnel pour Miliboo. Nous réalisons les résultats bénéficiaires les plus élevés de notre histoire et confirmons la pertinence de notre modèle et des choix stratégiques que nous avons faits ces dernières années", se félicitait en juillet 2021 Guillaume Lachenal, PDG et fondateur de la société.

Le succès des ventes en ligne a également été observé chez les grandes enseignes spécialisées organisées en réseau de magasins. Le chiffre d'affaires des ventes en ligne (hors services) réalisées en France par le géant suédois Ikea a bondi de 44 % à 414 millions d'euros sur son exercice 2020, clôturé en septembre. D'après le groupe, ce chiffre a quadruplé en trois ans. L'e-commerce représente désormais 15 % de son activité, contre 7 % en 2015. Pour son concurrent Conforama, cette part s'élevait à 16 % en 2020, soit l'équivalent d'environ 256 millions d'euros en prenant pour référence le chiffre d'affaires réalisé par la société mère Conforama France, qui exploite l'enseigne. S'agissant de But, "nous sommes [en 2020] sur

10 % de vente réalisés en ligne", indiquait Thierry Leron, directeur général clients, data et e-commerce dans un entretien publié dans *Ecommerce-mag* en octobre 2021. Par rapport à 2018, cette proportion augmente d'environ deux points. "Comme beaucoup d'acteurs, nous avons connu une forte croissance pendant les confinements" indique Thierry Leron. Au sein de la chaîne Maisons du Monde, qui a en moyenne réalisé 45 % de son activité dans l'ameublement en 2018 et 2019, le chiffre d'affaires généré par la vente de meubles sur le net a enregistré en 2020 une hausse de 22 % à 258 millions d'euros. Cette progression contraste avec l'évolution du chiffre d'affaires global du groupe dans l'ameublement, qui a reculé de 5 % à un peu plus de 533 millions d'euros tous marchés géographiques confondus. **Le poids de l'activité e-commerce s'est par conséquent consolidé**, passant de 37,5 % en 2019 à 48,4 % en 2020. Cette dynamique s'est d'ailleurs prolongée en 2021 : les commandes en ligne, dont les deux tiers concernent l'ameublement, ont augmenté de 61 % au cours du premier semestre 2021 en glissement annuel. Sur cette période, le commerce électronique a représenté 40,5 % des ventes totales en valeur de Maisons du Monde, contre respectivement 33 % en 2020 et 23 % en 2018.

Les distributeurs positionnés sur le milieu et le haut de gamme ont également performé en ligne. En l'espace d'un an, les ventes sur internet de l'enseigne Ligne Roset ont triplé pour atteindre 3 % de son chiffre d'affaires total. "Notre stratégie n'est pas de multiplier les ventes en e-commerce, mais

# 15 %

Le poids cumulé, en valeur, des ventes en ligne dans le chiffre d'affaires des trois enseignes leaders en 2020 (Ikea, Conforama, But).

Source : opérateurs.

## UN MARCHÉ PORTEUR, RÉSILIENT MALGRÉ LA CRISE SANITAIRE

plutôt de prendre le temps de faire des ventes qualitatives, avec à la clé une augmentation du panier moyen et la satisfaction de nos clients”, affirmait en juin 2021 Antoine Roset, directeur général. Chez Roche Bobois, qui exploite les magasins Roche Bobois et Cuir Center, le trafic sur le site Internet a progressé de 17 % pour Roche Bobois, soit 2 millions de visites supplémentaires à 11 millions au total, et de 22 % pour Cuir center.

L'e-commerce d'ameublement semble avoir pris **un tournant structurel avec la crise sanitaire**. Guillaume Lachenal, PDG de Miliboo, témoignait à l'été 2020 de ce phénomène : “Durant le confinement, tous les magasins étaient fermés donc, pendant de nombreuses semaines, la seule façon d'acheter était d'acheter en ligne.

On a sans doute influé un peu sur le comportement du consommateur. **Aujourd'hui, une partie de nos clients est beaucoup plus enclin à acheter en ligne** et notamment acheter des meubles en ligne. Nous avons beaucoup de nouveaux clients qui nous disent que jusque-là, la vente sur Internet ‘ce n'était pas tout à fait mon truc’, et qui finalement estiment que c'est pratique” expliquait-il. Cet avis est partagé par Christophe Gazel, directeur général de l'IPEA : “Avant, on disait que la vente en ligne, c'était du prix, de la remise, etc. Il y a encore de cela, en effet, et c'est la majorité. Mais d'un autre côté, le fait d'avoir été coincés chez soi nous a amenés à acheter des meubles à distance. C'est un changement complet !” abonde-t-il à l'été 2021 dans *Le Courrier du meuble et de l'habitat*.

## La grande distribution spécialisée en perte de vitesse

### Un recul des ventes d'une ampleur quasi-inédite

Premier circuit traditionnel avec environ 40 % de parts de marché en 2018 et 2019, la **grande distribution d'ameublement a figuré en 2020 au sein des circuits de vente les plus impactés par la crise sanitaire**. Avec un chiffre d'affaires en retrait de 10,4 %, elle a enregistré le plus fort recul parmi tous les canaux de vente. En l'espace d'un an, le circuit a concédé 2,3 points de parts de marché. Il est ainsi repassé sous la barre des 40 %, une première depuis dix ans. Outre l'impact négatif des périodes de fermeture, la politique promotionnelle très agressive mise en place par les chaînes leaders durant les mois d'ouverture de leurs points de vente, dans le but de rattraper les pertes liées aux confinements, a eu un effet dévaluateur sur les ventes en valeur.

**Toutes les grandes enseignes du marché ont été impactées**. Le chiffre d'affaires d'Ikea France, société exploitante de la trentaine de magasins de l'enseigne suédoise dans l'Hexagone, a enregistré un recul de près de 7 %, soit l'équivalent d'un peu plus de 200 millions d'euros. De son côté, la société Conforama France, repré-

sentant l'enseigne Conforama, a vu son chiffre d'affaires français s'effondrer d'un peu plus de 26 %, à 1,6 milliard d'euros. En phase de repositionnement, le numéro trois du marché en 2019, But, a mieux résisté. Les revenus réalisés par la filiale d'exploitation de son réseau de points de vente ont été relativement stables sur le territoire national, aux alentours de 1,7 milliard d'euros.

**- 565 millions d'euros**

La baisse des ventes d'ameublement dans le circuit de la grande distribution spécialisée en France en 2020.

Source : IPEA.

Ces **grandes enseignes d'ameublement ont également pâti de l'évolution du comportement d'achat des Français**. Proposant majoritairement une offre d'entrée de gamme, elles ont subi les effets de la montée en gamme engagée par les acheteurs. Cette tendance a davantage profité aux magasins spécialisés ou haut de gamme.

Enfin, les contre-performances enregistrées par le circuit reflètent aussi la conséquence des restructurations survenues chez certains leaders depuis 2019.

### Des leaders en difficulté

Confrontée à d'importantes pertes financières, l'enseigne Conforama a été contrainte de **procéder à la fermeture définitive de magasins**. En 2020, 32 des 173 points de vente de son réseau français ont été concernés. Sur la base du chiffre d'affaires moyen réalisé par point de vente, cela représenterait une perte de revenus d'environ 360 millions d'euros, selon l'estimation calculé par IndexPresse. Dans une interview accordée en juillet 2019 au *Journal du Dimanche*, Cédric Dugardin, alors PDG de l'enseigne, expliquait que **“Conforama France a perdu 500 millions d'euros en six ans, c'est intenable**. Sur 196 magasins, 76 sont déficitaires. Nous pensons qu'un peu plus de la moitié peut retrouver l'équilibre. Mais nous allons fermer ceux qui, notamment à Paris, ne présentent aucun espoir d'y parvenir”.

But a vu dans la défaillance de sa rivale une opportunité de renforcer son poids de marché en opérant une acquisition stratégique. Le groupe Mobilux – structure commune au groupe industriel autrichien Lutz et au fonds américain d'investissement Clayton, Dubilier & Rice –, propriétaire de But, a ainsi émis en septembre 2020 une offre de rachat de l'enseigne Conforama. Par cette opération majeure au sein du secteur, Mobilux entend venir **détrôner son concurrent suédois Ikea**. À l'automne 2021, le rachat n'était toutefois pas encore entériné, l'autorité de la concurrence considérant que “l'opération envisagée nécessite l'ouverture d'une phase d'examen approfondi”.

L'enseigne Alinéa, jusqu'alors propriété du groupe français Mulliez, a également été amenée à se reconfigurer. Placée en redressement judiciaire

en mai 2020 après avoir enregistré une perte de 62 millions d'euros en 2019, cette dernière a mis en place **un vaste plan de restructuration qui s'est notamment traduit par la fermeture définitive, en 2019 et 2020, de 17 de ses 26 magasins** implantés dans l'Hexagone. Cela représente une perte d'environ 133 millions d'euros, en se basant sur le chiffre d'affaires moyen d'un point de vente Alinéa. La crise sanitaire de Covid-19 a un peu plus fragilisé l'enseigne. “Il n'était plus possible de tenir et c'est pourquoi **nous avons déclaré l'état de cessation de paiement et nous sommes placés sous la protection du tribunal de commerce de Marseille**”, expliquait à l'été 2020 Alexis Mulliez, directeur général, au journal *La Provence*. “Alinéa était engagé dans une transformation qui a demandé des efforts et des investissements. Mais alors que la démarche commençait à porter ses fruits, nous avons eu coup sur coup les gilets jaunes fin 2018 et les manifestations contre les retraites fin 2019. Et maintenant le Covid-19 qui nous a obligés à cesser notre activité durant presque deux mois.” À la mi-mai 2020, la direction de l'enseigne estimait que la crise sanitaire avait généré des pertes comprises entre 100 et 120 millions d'euros. En septembre 2020, Alinéa a finalement été rachetée par Néomarché, une entité commune détenue par Alexis Mulliez (15 %) et l'Association familiale Mulliez (85 %).

**24 %**

La proportion du parc de magasins exploités en France par les enseignes Conforama et Alinéa soumis à un plan de fermeture entre 2018 et 2020.

Sources : opérateurs et presse spécialisée.

### Les GSB gagnent du terrain à la faveur de la crise

À l'image du commerce électronique, les **grandes surfaces de bricolage (GSB) ont tiré profit de la crise de 2020**. En l'espace d'un an, la croissance des ventes du circuit a doublé en valeur pour atteindre 5,7 %. Les GSB ont ainsi fait partie des deux seuls circuits en progression en 2020. Ce type de magasins atteignait 14 % de parts de marché en fin d'année, soit une hausse d'un peu plus d'un point par rapport à 2019.

Les GSB ont bénéficié d'un **report d'achat entre circuits** : leurs points de vente sont restés ouverts durant le second confinement, avec des rayons meubles accessibles pendant tout ou partie de la période, alors que d'autres catégories de magasins étaient dans le même temps fermés. De plus, les ventes en ligne de ces grandes surfaces de bricolage se sont aussi révélées ont été particulièrement dynamiques, à +111 % selon l'Union Nationale des industriels du bricolage, du jardinage et de l'aménagement du logement et la Fédération des magasins de bricolage.

En termes d'évolution par catégorie de mobilier, la **progression des ventes du circuit s'est avérée solide et généralisée** d'après l'Institut de prospective et d'études de l'ameublement (IPEA). Les GSB ont particulièrement profité du regain d'engouement des Français pour le réaménagement de leur habitat, notamment **pour le mobilier de cuisine et de salles de bain, segments dans lesquels le circuit occupe des positions fortes**. "Les magasins de bricolage voient tous les rayons meuble progresser sur l'exercice, mais c'est la salle de bains (ensembles complets, meubles vasques et colonne et demi-colonnes principalement) qui enregistre la plus forte croissance, renforçant ainsi sa position de leader sur le segment. Le meublant enregistre également de bons résultats avec de forts volumes écoulés sur des solutions de dressing premiers prix. Idem en ce qui concerne la cuisine intégrée, en progression en volume et en valeur là aussi sur des solutions de premier équipement", décryptait l'IPEA dans son bilan annuel de 2020.

**+ 5,7 %**

La croissance,  
en valeur, des ventes  
de meubles dans les  
grandes surfaces  
de bricolage en France  
entre 2018 et 2020.

Source: IPEA

## Une dynamique des segments bousculée par la crise

### Le mobilier de jardin poursuit son ascension, profitant d'un contexte inédit

Avec une croissance de 4 % de ses ventes en valeur par rapport à 2019, le segment du mobilier d'extérieur a évolué à contre-courant de la tendance d'ensemble du marché en 2020. Il s'est imposé comme la **seule catégorie de mobilier en progression**. Avec un chiffre d'affaires de 560 millions d'euros, la catégorie représente désormais 4,4 % du marché global du meuble, soit, une proportion en hausse de 0,4 point par rapport à 2019.

Ce succès s'explique par **un engouement singulier directement lié à la crise sanitaire**.

Lors du confinement du printemps 2020, les Français ont été contraints de rester à leur domicile. Ceux qui possédaient un jardin, une terrasse ou un balcon ont voulu profiter de cet espace devenu "stratégique". Ils ont ainsi investi dans l'acquisition ou le renouvellement de meubles de jardin, pour un budget moyen de 1 500 euros selon l'Institut de prospective et d'études de l'ameublement (IPEA).

**560 millions d'euros**

Les ventes de mobilier de jardin en France en 2020.

Source: IPEA.

### Évolution des ventes de meubles en France par catégorie de mobilier

Catégorie de meubles	Variation 2019	Variation 2020	Variation 2020/2018	Part de marché 2020
Meubles meublants	+ 3,4 %	- 6,3 %	- 3,1 %	33,8 %
Cuisines intégrées	+ 6,2 %	- 2,9 %	+ 3,1 %	27,5 %
Canapés, fauteuils, banquettes	+ 2,9 %	- 5,3 %	- 2,6 %	17,4 %
Literie	+ 4 %	- 7,6 %	- 3,9 %	13 %
Mobilier de jardin	+ 3,1 %	+ 4,2 %	+ 7,4 %	4,4 %
Mobilier de salle de bain	+ 2,8 %	- 3,7 %	- 1 %	3,9 %

Traitement IndexPresse. Source : Institut de prospectives et d'études de l'ameublement (IPEA)

Contrairement à d'autres catégories de mobilier, **les meubles de jardin n'ont par ailleurs pas pâti de ruptures de stocks en magasins.** Du fait de

la saisonnalité, les approvisionnements chez les distributeurs avaient été effectués juste avant le premier confinement.

### Les traditionnels moteurs du marché se montrent moins dynamiques

#### Les cuisines intégrées en perte de vitesse mais résilientes

Principale locomotive du marché français de l'ameublement au cours des dix dernières années, le **segment de la cuisine intégrée a enregistré des performances honorables en 2020**, enregistrant la plus faible baisse du marché. Les spécialistes, de par leur positionnement et une meilleure adaptation lors du second confinement grâce à une digitalisation accrue, ont moins souffert. Alors que le chiffre d'affaires de l'ensemble du secteur s'est replié de près de 3 %, celui des spécialistes n'a diminué que de 2 %.

**3,5 milliards d'euros**

Les ventes de cuisines intégrées en France en 2020.

Source: IPEA.

Ce mobilier a continué de rencontrer le succès auprès des Français en dépit de la crise. Durant les confinements, la **cuisine est (re)devenue une pièce à vivre importante pour de nombreux foyers**, dans le cadre des repas et des activités culinaires, prisées durant cette période. La fermeture des brasseries et des restaurants "a poussé bon nombre de ménages à

se remettre derrière les fourneaux", faisait ainsi remarquer l'Institut de prospective et d'études de l'ameublement (IPEA).

La baisse globale d'activité enregistrée à l'échelle de l'ensemble des acteurs spécialisés a par ailleurs masqué de fortes différences. Certaines enseignes ont réussi à se distinguer. Elles ont surperformé le marché de référence grâce, pour partie d'entre elles, à **un effet périmètre dû à l'ouverture de nouveaux points de vente**. Le chiffre d'affaires de la franchise Cuisines Références, qui regroupe 104 unités en France en 2020, a par exemple progressé de 8,8 % selon son directeur Jean-François Charvat. De son côté, Cuisines Aviva, qui compte 97 unités à fin juin 2021, a vu ses revenus croître de 3 % sur un an, à un peu plus de 90 millions d'euros.

L'ensemble du segment de la cuisine a ensuite connu **un redémarrage en 2021**. Les grandes enseignes cuisinistes ont enregistré de belles performances et des progressions à deux chiffres. "Cette année, on constate que le consommateur reste très bien orienté, particulièrement pour **la cuisine et le dressing, dont les ventes sont très dynamiques depuis le dernier déconfinement**", signalait le directeur de l'IPEA Christophe Gazel à l'été 2021. "Depuis plus de 20 ans dans le secteur, je n'ai jamais connu une telle croissance avec une demande aussi forte !" s'enthousiasmait en septembre 2021 Laurent Marguerettaz, directeur de la distribution du groupe Fournier (Mobalpa, Cuisines Perene, SoCooc, Franchise Hygena) dans *NéoMag*. "Fin août, nous étions déjà ainsi à plus de 25 à 35 % d'augmentation de croissance du chiffre d'affaires magasin sur huit mois par rapport à l'année 2020 selon nos différentes enseignes" ajoutait-il. "Soutenu par le regain d'intérêt des Français pour leur habitat, notre secteur

demeure un des rares à continuer à se porter très bien depuis un an”, abondait dans *Franchise Magazine* Jean-François Charvat, directeur général de Cuisines Références, en mai 2021. “Nous avons réalisé un excellent démarrage et enregistrons à fin mai 2021 une croissance de notre chiffre d'affaires de 76,8 % par rapport à 2020 et de 39,8 % par rapport à 2019”, mentionnait-il. Sur le premier trimestre 2021, l'enseigne Envia Cuisine a de son côté affiché une hausse de 25 % de son chiffre d'affaires par rapport à la même période en 2020. “Le 1<sup>er</sup> semestre 2021 est un bon démarrage, avec des magasins qui sont à + 20 % de chiffre d'affaires” relayait pour sa part Thierry Sybord, directeur commercial de Schmidt Groupe.

### Le segment de la literie victime de défauts d'approvisionnement et d'arbitrages défavorables

Le segment de la literie, moteur du marché au cours des dix dernières années, a été **le plus touché par les répercussions de la crise en 2020**. Sur un an, les ventes de matelas, de surmatelas, de sommiers et de compléments de literie ont reculé de 7,6 % à 1,65 milliard d'euros, tous circuits de distribution confondus. Cette évolution s'avère confirmée par les données communiquées par l'Insee : l'institut fait état d'un recul de 7,6 % de la dépense totale des ménages dans ce rayon, avec toutefois un marché estimé à 2,3 milliards d'euros pour l'année 2020. Sur le seul périmètre des spécialistes, le chiffre d'affaires s'est contracté d'un peu plus de 8 %.

Pour l'Institut de prospective et d'études de l'ameublement (IPEA), “les difficultés rencontrées sur ce segment sont peu ou prou les mêmes que celles rencontrées sur le meuble meublant : sou-

**cis de stocks au sortir du premier confinement** alors que les usines françaises avaient fermé pendant deux mois, **difficultés de la grande distribution**, leader sur ce marché, et **arbitrages des ménages défavorables**”.

Une nouvelle fois, de fortes disparités apparaissent selon les enseignes. Le leader Maison de la Literie (groupe MDL) a mieux performé que le marché de référence en réalisant un chiffre d'affaires de près de 400 millions d'euros. Pierre Elmalek, président du groupe MDL, affirmait en mai 2021 dans *Le Courrier du meuble et de l'habitat* que “le groupe, au global – toutes enseignes confondues – a enregistré un très bel exercice. [...] Nous finissons l'année, en termes de résultat, conformément aux prévisions, aux alentours de - 5 ou - 6 %, ce qui est très satisfaisant au vu des conditions”. Du côté de Grand Litier, essentiellement positionné sur le haut de gamme, son président Wolf Stolpner évoquait “une année 2020 quasiment stable à magasins constants”. Quant à l'enseigne France Literie, elle constatait, à surface égale, une hausse de 2,2 % de son chiffre d'affaires sur l'ensemble de son réseau.

Le secteur de la literie fait également l'objet d'opérations d'envergure depuis 2019, notamment de la part de son leader Maison de la Literie. Engagé dans une stratégie de croissance externe multi-enseignes, le groupe MDL a mené depuis 2018 **plusieurs acquisitions stratégiques afin de renforcer son leadership et de consolider par ailleurs ses positions** dans l'univers du salon. À l'été 2020, il s'est par exemple emparé de Mon Lit et Moi, une enseigne au positionnement premium regroupant 31 points de vente et qui appartenait jusqu'alors à Conforama. Ce rachat lui permet d'investir des zones géographiques sur lesquelles il n'était pas encore présent.

MDL a poursuivi cette stratégie de croissance externe début 2021 en prenant le contrôle, auprès du groupe Keria, de Place de la Literie et du spécialiste du salon Tousalon. D'après l'ancien propriétaire, ces deux enseignes, qui possèdent respectivement 35 et 40 points de vente, affichent “des croissances de plus de 30 % de chiffre d'affaires en 2020 (hors périodes de fermeture administrative) et plus de 20 ouvertures de points de vente par an sur les deux derniers exercices”. Ainsi, MDL “prend une nouvelle ampleur sur le marché du salon, après l'acquisition de l'enseigne Mobeco en juillet 2018”, souligne le groupe.

**- 7,6 %**

La baisse, en valeur,  
des ventes de literie  
en 2020.

Source: IPEA.



### Des achats de meublants en berne

Première catégorie en termes de ventes, le **secteur des meubles dits “meublants” a particulièrement souffert en 2020**. Sur l'ensemble de l'année, les achats réalisés en magasin et en ligne ont accusé un repli légèrement supérieur à 6 % en valeur. Par rapport à 2019, le marché a perdu 289 millions d'euros. Les distributeurs spécialisés ont mieux résisté que leurs concurrents, enregistrant une baisse deux fois inférieure à celle de l'ensemble du marché.

Plusieurs facteurs de nature conjoncturelle expliquent ce déclin global. En dehors des fermetures temporaires des magasins, le rayon a été impacté par **des problèmes de stocks lors de la reprise en mai 2020**, évoque l'Institut de prospective et d'études de l'ameublement (IPEA). Ces difficultés d'approvisionnement allongeant les délais de livraison pour les consommateurs, elles ont incité certains clients à reporter, voire à renoncer à leur achat. Parallèlement, la **restructuration engagée par deux enseignes phares de la distribution**

**spécialisée, Conforama et Alinéa, a fortement pesé sur le chiffre d'affaires du segment**, ce circuit s'arrogeant à lui seul la moitié des ventes de meublants en valeur d'après l'IPEA.

La **catégorie a également pâti d'arbitrages défavorables** des ménages en matière de mobilier. Davantage intéressés par les produits de confort, les consommateurs français ont privilégié les cuisines intégrées, les canapés, les bureaux ou encore le mobilier extérieur. Pour l'IPEA, le **segment souffre par ailleurs d'un frein structurel majeur** qu'explique son directeur Christophe Gazel dans *Le Courrier du meuble et de l'habitat* en juillet 2021 : “soit [le client] achète une fonction, mais dans ce cas il a une esthétique basique, soit il se dirige vers un produit de style, qui manque de fonctionnalité”. Le consommateur fait face à une dualité qui ne le satisfait jamais pleinement. “**Il est difficile de trouver du ‘meuble à poser’ associant style et fonction**, sauf sur le haut de gamme” poursuit Christophe Gazel.

- **289 millions d'euros**

La baisse des ventes de meubles meublants en France en 2020.

Source : IPEA.

# Vers un nouveau cycle de croissance durable ?

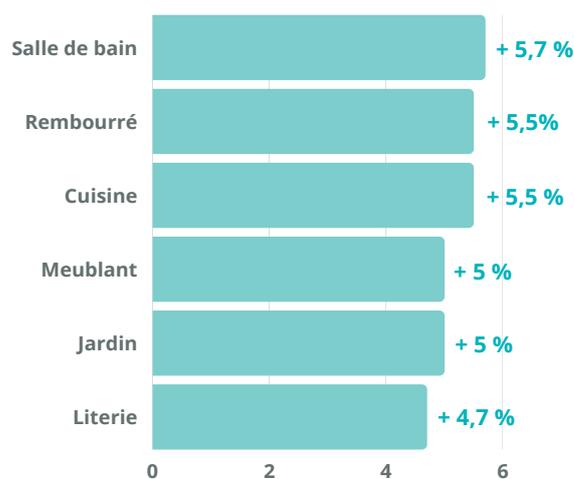
À court terme, les perspectives du marché français de l'ameublement se révèlent positives, avec un **retour à la croissance prévu dès 2021**. Derrière un effet de base toujours favorable suite aux mois de fermeture survenus en 2020, le secteur devrait encore bénéficier de l'engouement des Français pour le mobilier. À mi-décembre 2020, Christophe Gazel, directeur général de l'Institut de prospective et d'études de l'ameublement (IPEA), déclarait dans *Le Courrier du meuble et de l'habitat* qu'**on peut s'attendre à une augmentation de la valeur de ce marché** : autrement dit, nous n'allons pas jouer à somme nulle. Il y a de **réelles opportunités de créer de la valeur**, avec les spécificités des différents types de fabricants et de distributeurs, pour la simple et bonne raison que nous allons avoir une augmentation de la consommation de meubles." Cette vision s'avère partagée par Pierre Elmalek, président du groupe MDL : "Ce regain d'intérêt pour l'aménagement de l'habitat peut nous laisser deux ou trois belles années devant nous", se réjouissait-il en mai 2021.

Une enquête menée début décembre 2020 par l'IPEA sur les intentions d'achat de 2 400 ménages français confirme ce futur dynamisme. Selon les catégories de meubles, elles oscillaient entre 2,6 % et 17,5 %. 7 des 16 catégories analysées affichaient un ratio supérieur ou égal à 10 %. D'après les estimations provisoires de l'IPEA publiées à la mi-décembre 2020, les **ventes de meubles domestiques progresseraient d'un peu plus de 5 % en valeur en 2021**. Les hausses varieraient entre 4,7 % et 5,7 % selon les segments. Les progressions seraient supérieures ou égales à 5 % pour cinq des six catégories de mobilier suivies par l'institut. Les premières données disponibles portant sur l'année 2021 corroborent ces prévisions initiales. Par rapport aux huit premiers mois de l'année 2020, les ventes de mobilier ont déjà bondi

de 17,5 % sur le périmètre du panel de l'IPEA.

Pour les observateurs et les acteurs du marché, **la recherche du bien-être au domicile, prépondérante au sortir de la crise, tend à devenir un facteur structurel de soutien des ventes**. "Avec la prise de conscience, de la part des consommateurs, de l'importance du cocooning, du bien chez soi, de la qualité de son habitat... Certains sociologues n'hésitent pas à parler de 'dix glorieuses' en passe d'être amorcées. Dans tous les cas, il y a un vrai phénomène structurel dont les acteurs du meuble devraient profiter", affirmait en juillet 2021 Laurent Pétard, directeur général du groupe GRAM, propriétaire de neuf enseignes d'ameublement et de décoration. "Le mouvement sera effectivement durable. La tendance de fond devrait donc persister plusieurs années !", confirme Christophe Gazel.

### Perspectives 2021 du marché français du meuble

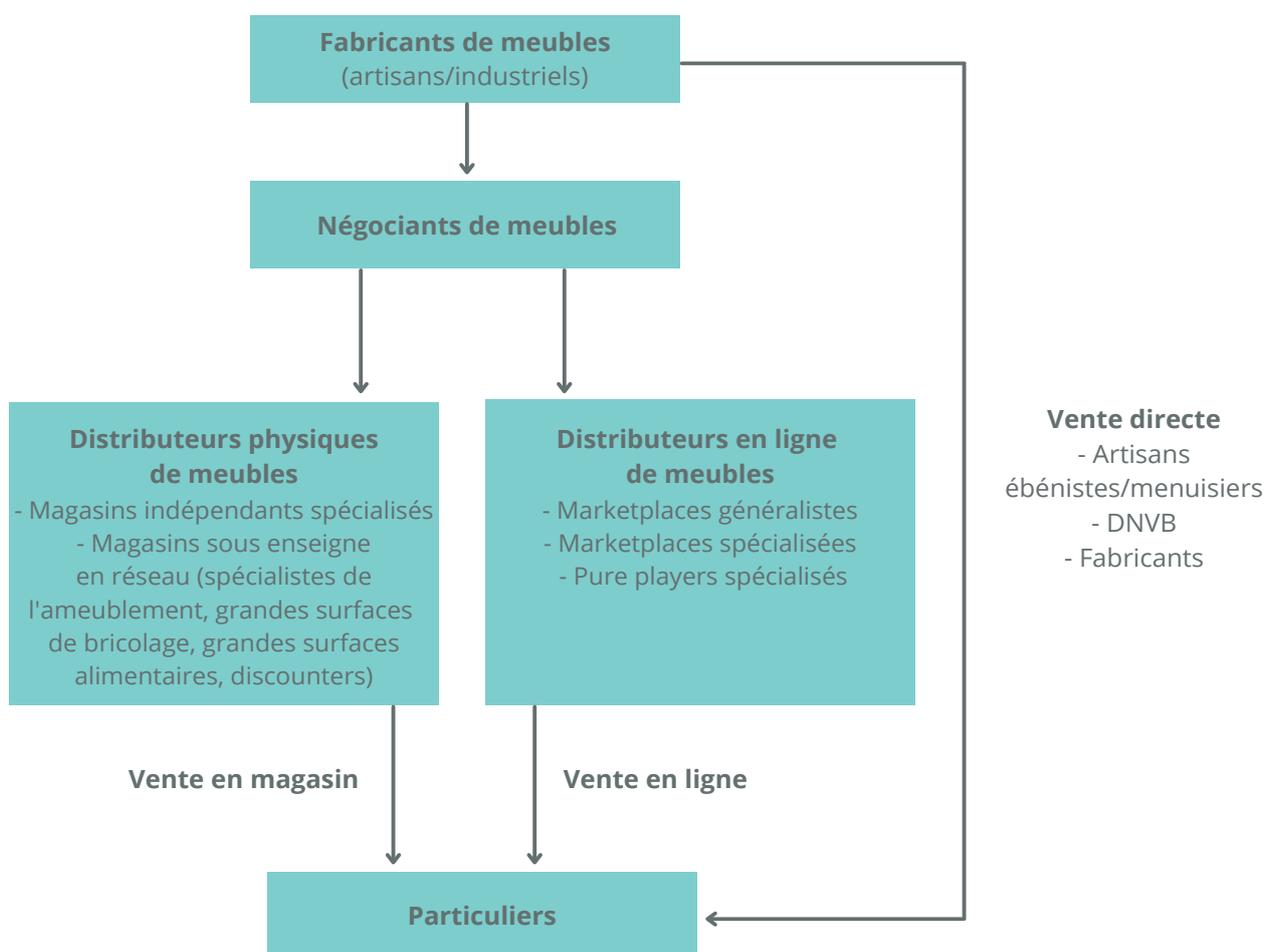


Traitement IndexPresse. Source : IPEA

# LE DIGITAL AU CŒUR DES MUTATIONS DU PAYSAGE CONCURRENTIEL

Un secteur hyper-concurrentiel investi  
par une pluralité d'acteurs

Schéma organisationnel simplifié de la filière  
de l'ameublement en France



Traitement IndexPresse.

## Les Digital Native Vertical Brands : une nouvelle catégorie d'acteurs disruptive

### Le modèle des DNVB transforme le marché

Au cours des dix dernières années, de nouveaux acteurs au business model innovant sont venus élargir les rangs des distributeurs en ligne de meubles : les DNVB, Digital Native Vertical Brands. Ces nouvelles marques nées sur Internet ont **cassé les codes du commerce en internalisant toute leur chaîne de valeur, de la conception à l'expédition**. Apparues en France dans la première moitié des années 2000, les **DNVB spécialisées dans l'ameublement se sont multipliées depuis 2010**. Sept des neuf DNVB françaises du secteur identifiées par IndexPresse ont été créées au cours de la dernière décennie, dont cinq depuis 2013. Miliboo fait figure de pionnière de la catégorie. Marque créée en 2005 et implantée à Chavanod, en Haute-Savoie, cette entreprise a été introduite en bourse en 2015 et employait plus d'une centaine de salariés cinq ans plus tard. Elle s'est **spécialisée dans la conception et la vente en ligne de mobilier design, modulable et personnalisable**, ainsi que dans la décoration, créant une offre unique. Elle propose ainsi une grande diversité de meubles pour toutes les pièces de la maison : canapés, fauteuils, bureau, table, rangement, chambre, mobilier de jardin. La société commercialise plus de 2 500 références dans 8 pays d'Europe. Pour cette activité, Miliboo maîtrise la quasi-totalité de sa chaîne de valeur. La marque ne s'avère toutefois pas totalement "made in France", la fabrication ainsi que le dernier chaînon logistique étant confiés à des prestataires extérieurs. Toutefois, des canapés sont fabriqués dans l'usine d'Annecy depuis 2013, avec des matériaux issus à plus de 90 % de France.

L'année suivante a marqué un tournant pour Miliboo. La start-up s'est engagée dans une **stratégie phytigitale en ouvrant ses premières boutiques en propre** à compter d'octobre 2014. De-

### PRINCIPALES DNVB FRANÇAISES D'AMEUBLEMENT

- Miliboo (2005) : généraliste du mobilier
- Tikamoon (2006) : généraliste du mobilier
- The Socialite Family (2013) : mobilier
- NVGallery (2015) : mobilier design
- Mobibam (2016) : mobilier sur-mesure
- TipToe (2016) : mobilier design et durable
- La Chaise Française (2017) : chaises

puis, elle a procédé à l'ouverture de trois concepts stores connectés dénommés "Milibootik" à Paris, en 2014 et 2021, ainsi qu'à Lyon, en 2017. Pour l'entreprise, ce développement a pour objectif de **proposer un showroom physique** aux clients souhaitant voir leurs produits, **tout en poursuivant l'expérience commencée sur le site internet** de manière à créer une parfaite complémentarité entre les canaux. "Nous sommes encore dans une phase de construction de la marque. Notre objectif est de présenter des produits dans de belles boutiques, bien placées, sans pour autant viser un maillage du territoire. Nous avons donc un rythme de déploiement plutôt opportuniste et raisonné, qui s'appuie sur notre omnicanalité et sur notre notoriété croissante", détaillait en septembre 2021 Guillaume Lachenal, PDG et fondateur de Miliboo.

Grâce à son positionnement porteur, la société affiche de très belles performances. Depuis son exercice 2015-2016, le chiffre d'affaires global de l'entreprise a été multiplié par 2,7 pour atteindre 41 millions d'euros en 2020-2021. Sur le seul périmètre du marché français, ses ventes ont augmenté de 22 millions d'euros sur la même période, soit un bond de 168 %. L'année 2020 a encore été très bonne avec une progression de ses revenus français de 36 % en l'espace d'un an.

Son succès s'avère tel que pour répondre à l'accroissement important de ses volumes de vente, Miliboo a été amenée à **internaliser la logistique en construisant sa propre plateforme dédiée**. Implantée à Saint-Martin-de-Crau dans les Bouches-du-Rhône, cette dernière possède une superficie de 20 000 m<sup>2</sup>. "Miliboo a franchi une nouvelle étape. Et, passé un certain volume de chiffre d'affaires, nous avons des flux d'approvisionnement, une vitesse de rotation des stocks qui changent et des problématiques logistiques qui évoluent. Il est désormais nécessaire que nous détenions notre propre plateforme pour **optimiser nos process, répondre à l'augmentation des flux et réduire nos coûts**" expliquait en février 2021 Guillaume Lachenal.

Miliboo a été rejointe sur le marché en 2006 par la société lilloise Tikamoon. Cette entreprise, redevenue indépendante à la mi-2021 après sept années passées dans le giron du groupe de distribution d'articles de bricolage Adéo, s'est distinguée en investissant un créneau de marché encore peu développé : **la vente en ligne de mobilier monté en bois massif**. Ce segment représentait 80 % de son offre en 2020. La start-up commercialise plus de 1 000 références de meubles et d'articles de décoration pour les univers du salon (meubles TV, tables, consoles, fauteuils, commodes, bibliothèques), du séjour (chaises, tables, armoires, vaisseliers, bahuts, buffets), de la salle de bain (meubles, vasques, colonnes, étagères), de la chambre (lits, chevets, commodes) et du jardin (tables, chaises, salons). Tikamoon a également su se démarquer en s'organisant pour **maîtriser toute la chaîne de valeur et internaliser la phase de conception**. Elle opère en outre selon un **modèle verticalement intégré et 100 % digital**. En 2020, la marque était présente commercialement dans cinq pays (France, Allemagne, Italie, Espagne et Suisse). Elle détient un service client en Allemagne ainsi qu'un bureau de sourcing en Indonésie. Son entrepôt

logistique de 27 000 m<sup>2</sup> employant 50 personnes reste localisé en France, près de Lille. Tikamoon fait cependant appel à des partenaires industriels localisés à l'étranger, notamment en Indonésie et en Inde, pour la fabrication en sous-traitance du mobilier qu'elle propose.

Son positionnement sur une offre atypique a permis à Tikamoon d'enregistrer une solide croissance depuis sa création. Entre 2015 et 2020, **son chiffre d'affaires a plus que sextuplé, atteignant 56 millions d'euros** tous marchés géographiques confondus. La société a réalisé la moitié de ses ventes en valeur en France en 2020, soit 28 millions d'euros. Elle ambitionne de porter ses revenus à 100 millions d'euros d'ici 2023. À cette fin, elle compte renforcer ses investissements (numériques et physiques) pour **gagner en notoriété, consolider son projet de développement durable TikaGreen**, et structurer l'entreprise afin de maintenir sa croissance via d'**importants investissements dans les outils et les équipes**, selon les propos de son directeur général Arnaud Vanpoperinghe, recueillis en juin 2021 par *E-Commerce Mag*.

"Nous allons travailler, dans les années qui viennent, à **une accession au statut d'entreprise à mission**" précise-t-il également. Pour y parvenir, Tikamoon a effectué un diagnostic dans le but de **devenir une entreprise certifiée B Corp**, un label international octroyé aux entreprises répondant à des exigences sociétales et environnementales, de gouvernance et de transparence envers le public. La DNVB entend par ailleurs **aller plus loin dans sa démarche environnementale** via son plan TikaGreen. "Nous avons mis une décennie pour construire le modèle, nous allons mettre à profit la prochaine pour délivrer la vision, à savoir devenir le Patagonia du meuble, une société qui contribue aux hommes et à la planète", présente Arnaud Vanpoperinghe. Dans cette finalité, Tikamoon a d'ores et déjà renforcé ses approvisionnements en bois FSC, géré durablement, dont la part est passée de 10 % à 30 % dans sa production et doit atteindre 50 % en 2023.

**63 millions d'euros**

Le chiffre d'affaires cumulé réalisé en France en 2020 par Miliboo et Tikamoon.

Source: opérateurs.

### Le mobilier en ligne sur-mesure de Mobibam, un concept innovant

Fondée en 2016, Mobibam arborait un concept disruptif à son lancement : la **vente de meubles sur-mesure sur Internet, avec la personnalisation et la désintermédiation au cœur du business model**. La start-up met en effet à disposition du client **un configurateur 3D qui lui permet de concevoir et d'acheter un produit correspondant exactement aux dimensions de sa pièce**. Son offre se concentre sur les bibliothèques, les dressings et les meubles d'angle. "Tout se passe via Internet, de la conception du meuble à la vente en ligne jusqu'à la livraison", indique Stéphane Mirandelle, cofondateur de Mobibam. "En plus de l'aspect sur-mesure, qui devient de plus en plus important dans une perspective d'optimisation de l'espace disponible dans les appartements urbains, notre concept a la particularité de donner le pouvoir au client final", abonde Paul Normier, dirigeant de l'entreprise. "Il ne passe plus par un vendeur, il ne passe plus par un agenceur à qui il déléguerait son projet, il est aux commandes, c'est lui qui décide tout, avec son temps et depuis son salon, c'est ça qui séduit nos clients !". En supprimant l'intermédiaire que représente le professionnel chargé de l'agencement et en livrant un meuble à monter soi-même avec une notice de montage, l'entreprise peut ainsi **proposer une offre très compétitive et "rendre de la marge au consommateur"**, indiquait en mars 2016 Paul Normier. L'entreprise revendique des tarifs "jusqu'à 70 % moins cher que les points de vente traditionnels."

Souhaitant se différencier de ses principaux concurrents, Mobibam se démarque également dans la phase de conception du mobilier, avec une offre 100 % "made in France". La fabrication n'est pas réalisée en interne mais confiée à l'entreprise française Sorec Agencement, implantée à La Charité-sur-Loire dans la Nièvre, qui s'approvisionne en bois français. "Ce partenariat nous permet aussi de mettre **en avant notre identité d'entreprise 'made in France'**, un argument qui porte de plus en plus auprès de nos clients", explique Paul Normier. Sur ce créneau porteur, Mobibam affronte la concurrence de nombreux fabricants intégrés qui assurent la commercialisation de leur mobilier via leur

propre site web, à l'image de Sogal, Pasquinelli ou encore Tikimob, qui commercialisent directement leurs fabrications auprès des particuliers.

Forte de son succès, la société a élargi fin 2019 son offre aux canapés. À défaut d'être proposée sur-mesure, cette offre de mobilier d'assise s'avère modulaire. Grâce à un configurateur, le client peut définir les options de son canapé telles que le nombre de places, le tissu, la présence ou non d'angles, de méridiennes, d'accoudoirs, etc. Pour renforcer sa notoriété et consolider son développement, **Mobibam noue des partenariats avec des distributeurs**. Elle a notamment ouvert un showroom au BHV Marais à Paris ainsi que **plusieurs shop-in-shop** au sein de magasins de l'enseigne Leroy Merlin.

En 2020, la croissance de la jeune pousse a été exceptionnelle. En l'espace d'un an, son chiffre d'affaires a enregistré une progression record pour atteindre 3 millions d'euros. Ses ventes en ligne ont bondi de 80 % et représentent 86 % de son activité. "Les Français avaient trois fois plus de temps à nous consacrer que d'habitude, on a pu conquérir une nouvelle clientèle", analysait Paul Normier dans *Les Échos* en mars 2021.

80 %

La croissance  
des ventes en ligne  
de Mobibam en 2020.

Source : Les Échos

### Le modèle économique des Digital Native Vertical Brands (DNVB)

Fondé sur une désintermédiation complète, le modèle des DNVB est suivi par de plus en plus de jeunes marques du secteur de l'ameublement.

Nées sur Internet, elles ont la particularité d'exploiter un modèle industriel verticalement intégré. Elles réalisent elles-mêmes la conception, la fabrication, la commercialisation et la distribution de leurs produits. Elles s'adressent directement aux consommateurs, sans intermédiaires commerciaux et "se concentrent sur un produit ou un marché très précis", selon France DNVB, l'association des DNVB françaises. Leur stratégie consiste soit à créer une offre de niche dans des marchés délaissés par les acteurs historiques, soit à proposer une offre de qualité supérieure à un meilleur prix.

Ces marques d'un nouveau genre connaissent un succès sans précédent dans l'Hexagone, à tel point qu'elles influencent aujourd'hui les acteurs traditionnels des marchés dans lesquels elles opèrent. Le caractère disruptif d'une DNVB peut s'affirmer dès son lancement, avec une possibilité de recours au crowdfunding et à la cocréation.

Côté promotion, les DNVB utilisent de manière intensive les réseaux sociaux pour leurs publications organiques ou sponsorisées, afin de faire parler d'elles et éventuellement de déployer une stratégie de marketing d'influence.

La distribution passe initialement par le biais d'une activité d'e-commerce qui peut s'effectuer sur un site marchand propre et/ou via les marketplaces, avant de potentiellement s'étendre au sein de points de vente physiques.

Agiles, ces start-up s'avèrent également centrées sur les besoins des consommateurs "qu'elles comprennent parfaitement grâce à la relation directe sur laquelle elles s'appuient". Elles ont aussi l'avantage d'être génétiquement digitales, le web et le mobile étant les vecteurs privilégiés des interactions avec leurs communautés.

Ces marques s'attachent donc à repenser toute la chaîne de valeur en partant du client comme point central. "S'affirmant comme de véritables contre-pouvoirs, elles attaquent directement les vulnérabilités des marques traditionnelles, en assurant aux clients une vraie valeur ajoutée, aussi bien au travers d'une meilleure expérience d'achat que par des produits de plus grande qualité, innovants, à des niveaux de prix inférieurs. En éliminant les intermédiaires, les DNVB maîtrisent à la fois la qualité, le savoir-faire et le niveau d'engagement responsable. En entretenant une relation directe avec leur public, elles peuvent maîtriser tout le processus. Elles entendent surtout offrir bien plus qu'un produit à leurs clients", résume *La Revue des marques*.

# Les acteurs historiques contraints d'accélérer leur digitalisation

## Les marketplaces, un outil prioritaire

Le milieu de la décennie 2010 a constitué un tournant pour le paysage concurrentiel de la distribution d'ameublement. Depuis 2015, les **créations de marketplaces spécialisées dans la vente BtoC de meubles neufs se sont en effet multipliées**. Ces dernières sont venues s'ajouter aux grandes marketplaces généralistes leaders telles qu'Amazon ou Cdiscount. Déployées pour contrer la concurrence des pure players et répondre aux nouveaux comportements d'achat, les **marketplaces s'avèrent rentables pour les acteurs qui les mettent en place**. Elles leur permettent d'**engranger des revenus complémentaires à la fois réguliers et substantiels** à travers la formule de l'abonnement pour les vendeurs, couplée aux commissions prélevées sur les transactions. De l'avis d'Adrien Nussenbaum, cofondateur de l'éditeur de solutions de marketplaces Mirakl, "les retailers peuvent simultanément améliorer leurs ventes via les marketplaces et augmenter leur trafic e-commerce global, et augmenter le nombre de vendeurs et l'assortiment proposé sur leur plateforme, ce qui réfute les craintes de cannibalisation". Ces places de marché mises en service à un rythme accéléré ont ainsi fait le succès de Mirakl, qui s'est hissée en quelques années au rang de licorne de la French Tech, valorisée à plus d'un milliard de dollars.

### Les véricistes historiques, précurseurs des places de marché

En France, l'émergence des marketplaces spécialisées dans la vente de meubles et d'articles de décoration a été initiée par les acteurs historiques de la vente par correspondance. En décembre 2010, La Redoute lançait "Marketplace by La Redoute", accessible aux vendeurs à travers une formule d'abonnement à 49 euros par

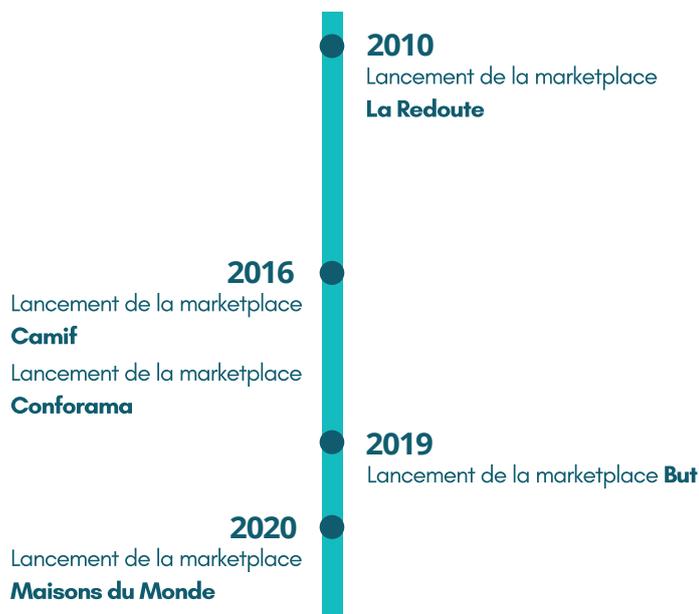
mois et moyennant le prélèvement d'une commission de 17 % sur les ventes. En avril 2021, le groupe, qui a réalisé 60 % de son chiffre d'affaires 2020 via la vente de meubles et d'articles de décoration, a confié à Mirakl la refonte de cette place de marché, à l'origine d'environ 30 % du chiffre d'affaires réalisé par La Redoute. L'objectif principal consiste à **migrer, d'ici le printemps 2022, l'intégralité de la marketplace vers les outils de l'entreprise Mirakl**. En 2020, la croissance de La Redoute a été telle que l'entreprise a été amenée à lancer en 2021 la mise en construction d'un nouvel entrepôt logistique d'une surface totale de 110 000 m<sup>2</sup>. Implanté près de Cambrai dans le Nord, ce dernier gèrera exclusivement les produits de décoration pour la maison.

En mars 2016, la Camif avait à son tour déployé sa place de marché afin de compléter ses gammes avec du mobilier design, écoresponsable et de fabrication locale. La Camif sélectionne les marchands selon trois critères principaux : la qualité, la fabrication française et le respect de l'environnement.

### Des leaders de la grande distribution spécialisée très offensifs

À partir de 2015, les enseignes de la distribution spécialisée ont suivi le mouvement. Conforama a été le premier à inaugurer "Marketplace by Confo" en 2016. "Conforama réalise déjà en France plus de 8 % de son chiffre d'affaires sur le web, ce qui fait de nous le premier acteur de l'équipement de la maison de l'Hexagone. Il est donc naturel que nous lancions notre marketplace, qui contribuera à faire de Conforama le leader omnicanal incontesté dans son secteur. Cette initiative qui s'appuie sur notre légitimité

### Principaux lancements de marketplaces spécialisées dans l'ameublement en France (2010-2020)



Traitement IndexPresse. Sources : presse et opérateurs

dans l'équipement de la maison va encore renforcer notre offre et permettre de répondre à l'ensemble des besoins de nos clients", expliquait Alexandre Nodale, alors PDG de Conforama. La marketplace, déployée avec le soutien de Mirakl, proposait à ses débuts une offre large, comprenant des produits de puériculture, de gaming, de piscine, de balnéo, de loisirs extérieurs, de décoration de jardin, etc. "Avec 'Marketplace by Confo', nous sommes aujourd'hui en mesure de **proposer en ligne des gammes exhaustives de produits à des prix compétitifs**", estimait en février 2017 Stanislas Conseiller, directeur du développement et des activités nouvelles de l'enseigne. "Avec la mise en place d'une place de marché Mirakl, Conforama va encore plus loin dans sa transformation digitale. Sa place de marché Mirakl va appuyer Conforama sur cette voie en dotant le groupe d'une offre en ligne extensible à souhait et plus compétitive avec une qualité de service garantie" abondait Philippe Corrot, CEO et cofondateur de Mirakl. L'objectif final du dé-

ploiement de cette place de marché est de **fidéliser les clients actuels et d'en conquérir de nouveaux** à travers une expérience d'achat enrichie. Dans le cadre de l'intégration des catalogues externes sur sa plateforme, l'enseigne procède à **une sélection des vendeurs partenaires** en vue de "mettre en avant les meilleurs marchands, dits 'marchands premium', tout en préservant les acheteurs des marchands ayant des niveaux de qualité de service trop faibles". Pour cette sélection, Conforama s'appuie sur plusieurs critères tels que le taux d'incident, les notations clients, les délais et taux d'acceptation des commandes ou encore le nombre de commandes minimum. Pour les revendeurs, la place de marché de Conforama repose sur la formule de l'abonnement. Pour commercialiser leur offre sur le site, ils s'acquittent d'un forfait de près de 40 euros par mois auquel s'ajoutent des commissions lors des transactions, variant entre 5 % et 20 % selon la catégorie de produits concernée.

### LE MODÈLE ÉCONOMIQUE DES MARKETPLACES SPÉCIALISÉES DES LEADERS DE LA GRANDE DISTRIBUTION D'AMEUBLEMENT EN FRANCE

- Conforama : aucun frais d'ouverture, abonnement mensuel de 39,90 euros par mois, commission sur les ventes (5 % à 20 %).
- But : aucun frais d'ouverture, abonnement mensuel sans engagement et sans frais de résiliation de 39 euros hors taxes par mois, commission sur les ventes (17 % pour le mobilier).

Sources : enseignes, presse spécialisée et Mirakl.

Conforama a poursuivi sa stratégie digitale début 2021 en lançant **une nouvelle plateforme BtoC de services : montage de meubles, installations d'équipements, pose d'électroménager, etc.** Le groupe veut ainsi conserver une longueur d'avance en matière de digitalisation afin de contrer la concurrence grandissante des e-commerçants et répondre aux nouvelles attentes de sa clientèle. Cette deuxième plateforme a de nouveau été développée avec l'aide de son partenaire Mirakl. "Avec la marketplace de services, nous avons voulu **répondre à une réelle attente des clients en quête de tranquillité** et pour lesquels le montage d'un meuble, par exemple, peut constituer une difficulté. Cette offre atteste de l'ambition de l'enseigne d'innover pour améliorer et enrichir l'expérience client et accroître encore sa présence sur le digital", motivait en janvier 2021 Anne-Sophie Rembault, directrice des ventes e-commerce de Conforama France.

Pour ne pas se laisser distancer, des enseignes concurrentes ont à leur tour lancé leur place de marché, avec **une accélération notable depuis 2018**. En septembre 2019, But a mis en service sa propre marketplace, adoptant également une solution de Mirakl, Mirakl Connect. "Avec une forte progression de l'achat en ligne de 35 % par an en moyenne ces quatre dernières années, **renforcer l'offre digitale était une priorité**", déclarait Thierry Leron, directeur-général clients, data et e-commerce chez But. "La transformation digitale progresse rapidement, ne pas avoir sa propre marketplace, c'est également se priver d'un potentiel significatif de revenus et de clients additionnels" expliquait-il. Avec ce nouvel outil de vente, But entend "**ac-**

**croître l'offre proposée pour répondre au mieux aux besoins de ses clients et améliorer leur expérience d'achat**, répondant ainsi aux géants du commerce en ligne avec une gamme de produits étendue tout en restant dans l'univers de But". À son lancement, la place de marché référençait 60 marchands et plus de 50 000 produits. Un an plus tard, elle comptabilisait plus de 200 vendeurs partenaires tandis que le nombre de produits référencés avait de son côté été multiplié par cinq, constate le magazine spécialisé *Univers Habitat*. **En seulement neuf mois d'activité, le chiffre d'affaires mensuel réalisé par la plateforme a atteint trois millions d'euros**. But se rémunère à travers une formule d'abonnement mensuel d'un montant de 39 euros hors taxes, et le prélèvement de commissions sur les ventes, fixées à un taux de 17 % pour le mobilier. Les vendeurs partenaires ne paient en revanche aucun frais d'ouverture lors de leur référencement sur la place de marché.

Conscient de son retard numérique initial et de **l'enjeu que représente désormais la visibilité en ligne**, But continue ses efforts. Afin de renforcer davantage sa présence sur le net, il a noué en octobre 2021 un partenariat commercial avec la place de marché Rue du Commerce. "Avec Rue du Commerce, nous ouvrons un troisième front de vente, en plus de nos magasins et du site e-commerce, en **montrant nos produits sur un grand carrefour d'audience**. Le partenariat est de projeter à terme tout notre assortiment sur la marketplace. Il y a une grande complémentarité car Rue du Commerce est un spécialiste de l'équipement de la maison côté électroménager et nous sommes le numéro 2 de l'ameublement et de la décoration derrière Ikea", détaillait Thierry Leron,

dans une interview accordée à *E-commerce Mag*. "Avec la marketplace, nous pouvons donc aller sur plusieurs centaines de milliers de références et couvrir plus profondément des catégories (salle de bain, puériculture...) ou des coloris, styles...". L'intégralité des produits vendus via la place de marché de Rue du Commerce est éligible au retrait dans les 315 magasins de l'enseigne But, sous deux heures et gratuitement. L'enseigne rémunère la marketplace par commission. À travers ce partenariat, But entend **doubler son audience en ligne**, qui passerait ainsi de 3 à 7 millions de visiteurs uniques par mois.

En novembre 2020, Maisons du Monde, acteur phare du marché français avec 628 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2020, s'est à son tour engagé dans cette voie. Sa marketplace, qui s'inscrit dans son plan stratégique pour 2024, propose une offre complémentaire à celle historiquement présentée par l'enseigne (linge de maison, accessoires culinaires, literie, etc.). Elle recensait à son démarrage plus de 200 marques et 25 000 références additionnelles. "C'est un projet porteur de sens pour nos clients et tous les amateurs de décoration et d'ameublement. Il répond à leurs aspirations d'**accéder facilement et en toute confiance à une offre multi-styles** de qualité, originale, accessible et responsable" indiquait en novembre 2020 Julie Walbaum, directrice générale de Maisons du Monde. "Notre marketplace marque ainsi le début d'une nouvelle ère dans la stratégie omnicanale de notre entreprise" ajoutait-elle. Le directeur marketplace de l'enseigne, Olivier de Roccas Serra, expliquait en amont du projet que "cette marketplace est notre axe de croissance le plus prometteur et est cohérent avec tout le travail que nous avons fait sur la marque jusque-

là. **Nous devons agir maintenant pour capter le marché.**" Comme Conforama, l'enseigne procède à une sélection de ses vendeurs partenaires en visant des "marques stylées et complémentaires de l'offre Maisons du Monde".

D'après les informations communiquées en juillet 2021 par LSA, la marketplace de Maisons du Monde a recruté 100 nouveaux vendeurs à l'issue de ses six premiers mois d'activité, et a généré 32 millions d'euros de vente sur la période. "Elle atteint déjà 20 % de notre volume d'activité total en ligne en France au premier semestre. L'intégration continue de nouveaux partenaires nous permet de proposer presque 600 marques à nos clients, avec une expérience client équivalente à celle de notre propre e-commerce", déclarait Julie Walbaum. D'après le groupe, le nombre de références proposées montait à 33 000 produits fin 2020.

Pour l'Institut de prospective et d'études de l'ameublement (IPEA), le **développement des marketplaces spécialisées représente un tournant majeur du marché de la distribution de meuble**. À l'occasion de la publication de son "Meubloscope 2021", l'IPEA affirmait que "le business des places de marché va bouleverser notre secteur, notre relation au consommateur, et faciliter l'arrivée de nouveaux entrants". La crise sanitaire, catalyseur du changement, a renforcé la puissance et la crédibilité des marketplaces, de l'avis de nombreux économistes et acteurs du marché. Dans une étude réalisée en ligne en juillet 2021 auprès d'un panel d'un peu plus de 1 000 personnes, l'institut de sondage YouGov avait mis en évidence le fait que plus de la moitié des Français interrogés (52 %) préféraient effectuer l'ensemble de leurs achats en ligne sur un seul site plutôt que de commander auprès de plusieurs e-commerçants ou marques indépendantes.

### ET AUSSI...

- Mars 2018 : le leader des ventes événementielles Vente-privee.com, désormais renommé Veepee, lance sa marketplace pour ses univers ameublement et vins.
- Décembre 2020 : le spécialiste du commerce électronique généraliste Showroom-privé, qui commercialise entre autres du mobilier, déploie sa propre marketplace.

Sources : LSA et opérateurs.

### Une présence en ligne préjudiciable pour l'acheteur ?

Pour les retailers traditionnels, le développement des places de marché spécialisées, et dans une moindre mesure généralistes, risque de représenter une difficulté. "Avec la multiplication de ces acteurs et les nombreuses solutions offertes à

chacun voulant ouvrir ou être référencé sur une place de marché, cela risque d'**être compliqué pour les vendeurs 'classiques' qui vont forcément voir leur visibilité s'amenuiser**" expliquait en juillet 2021 Christophe Gazel, directeur général de l'IPEA, dans *Le Courrier du meuble et de l'habitat*. Pour ce dernier, la **prolifération des marketplaces pourrait devenir une source de confusion pour le consommateur final**. S'appuyant sur une étude portant sur la perception des marketplaces en France, l'IPEA souligne que 52 % des Français interrogés seraient passés sur une marketplace sans le savoir et ne s'en seraient rendus compte que trop tard, par exemple au moment de la validation du panier pour 37 % d'entre eux. "C'est la foire d'empoigne. La marketplace, tout le monde s'y met mais elle contribue à générer une perte de repères et enlève de la visibilité. **Si aucune curation n'est effectuée, le consommateur est noyé**", avertit l'IPEA. L'organisme tire deux conclusions majeures de l'étude sur la perception des marketplaces. D'une part, la recherche par mot-clé sur ces sites de vente génère un nombre élevé de références dont l'immense majorité serait des produits dits "intrus", ne correspondant pas à la demande initiale. "D'autre part, des produits strictement identiques apparaissent avec des prix et des frais de livraison très différents, brouillés par les promotions, tandis que très souvent, les vendeurs tiers n'apparaissent pas clairement, ce qui contribue à la confusion", relayait *Le Courrier du meuble et de l'habitat*.

Plus globalement, les analystes marketing attribuent d'autres inconvénients aux marketplaces.

Celles-ci soulèvent la **problématique de la fidélisation de la clientèle** : les vendeurs présents sur ces plateformes ne s'adressent pas directement à leurs clients, mais à ceux de la place de marché. Il s'avère ensuite **difficile, via une marketplace, de se démarquer de la concurrence au lancement de la marque**. Les places de marché offrant la possibilité de personnaliser son catalogue ou sa page du vendeur se révèlent en effet rares. Enfin, se pose **la question de la rentabilité des marchands**. Le référencement sur une marketplace impose de proposer des prix très attractifs au regard de ceux pratiqués par les autres vendeurs. La place de marché prélevant en plus un pourcentage sur chaque transaction, il peut être difficile pour le vendeur de commercialiser un produit qui sera véritablement rentable pour lui.

93 %

La proportion d'acheteurs de meubles sur une marketplace qui préfèrent acheter sur le site sur lequel ils sont venus plutôt qu'à un vendeur tiers.

Source : IPEA.

## Les spécialistes et multispécialistes challengers renforcent leurs outils digitaux

Face au déploiement de marketplaces de la part des acteurs historiques du marché et à la montée en puissance de pure players de la vente en ligne, les **spécialistes sont contraints de mettre en place une stratégie numérique plus offensive**.

À défaut de déployer à leur tour des places de marché, les **leaders ont engagé un processus d'amélioration de leurs outils digitaux**. Selon Christophe Gazel, "les enseignes spécialistes ou multi-spécialistes [...] ont raison d'accélérer leur

communication digitale, car elles savent bien qu'une partie du trafic de leurs points de vente, demain, passera forcément par une visibilité en ligne".

Dans ce domaine, l'Union commerciale pour l'équipement mobilier (UCEM), unique groupement coopératif de la distribution d'ameublement en France, se montre très active. Elle a entrepris en 2020 la **refonte des sites Internet** de deux de ses enseignes de magasins, Monsieur Meuble (multispécialiste de l'ameublement milieu/haut de gamme) et Crozatier (meubles et articles de décoration premium). De nouvelles fonctionnalités ont été ajoutées afin de "renforcer l'inspiration, valoriser l'image des enseignes mais aussi continuer de développer les réseaux". Une **démarche mobile first a également été intégrée**. "Près de trois-quarts du trafic Internet provient d'un appareil mobile. Il fallait donc que nous mettions au point des sites mobile first", expliquait en juin 2021 William Kothe, directeur du développement commercial et digital au sein de l'UCEM. Les sites remaniés offrent de multiples prestations pour les magasins et les clients, telles que la génération de leads (création de compte client, abonnement newsletter favorisant les échanges marque-client-magasin), le rappel automatique par le magasin le plus proche, l'interaction sur les réseaux sociaux (partage et connexion aux réseaux sociaux de la marque) et la valorisation de l'e-réputation (mise en place d'avis vérifiés sur le service et la qualité du mobilier). "Depuis janvier, nous accélérons notre présence sur les réseaux sociaux, Instagram, Pinterest, Twitter, LinkedIn, mais aussi sur les plateformes d'écoute Deezer et Spotify" détaillait aussi Sébastien Perez, directeur marketing et communication de l'UCEM.

Les **produits commercialisés sont par ailleurs davantage mis en avant** à travers un descriptif ajusté qui détaille leurs caractéristiques et un configurateur offrant une vue 3D des meubles. Le groupement entend également défendre le caractère personnalisé de son offre, chaque configuration affichant un tarif en direct. "**Le nouveau positionnement de la marque est d'être 100 % personnalisable**", expliquait Sébastien Perez. "Se-

lon les modèles, nous proposons un choix de 60 à 120 couleurs et des milliers de combinaisons. Notre signature de marque a d'ailleurs été repensée pour traduire ce concept d'un produit adapté au style et aux besoins de chacun : 'Monsieur Meuble, des meubles qui ne ressemblent qu'à vous'". Pour l'UCEM, la refonte des sites entend traduire le renouveau des marques en termes d'esthétisme en misant sur l'identité de chacune : **la personnalisation du produit pour Monsieur Meubles et le positionnement premium pour Crozatier**. Cette opération doit permettre de générer du trafic supplémentaire en magasin, de digitaliser davantage les enseignes et de continuer à développer les deux réseaux en y attirant de nouveaux acheteurs.

Le Groupement & Recherches en Ameublement (GRAM) renforce également sa stratégie digitale. En 2020, la centrale d'achat et de référencement du réseau, regroupant 270 magasins sous huit enseignes multi-spécialistes d'ameublement et de décoration moyen/haut de gamme en concession, a procédé à la remise à neuf du site web de son enseigne Hémisphère Sud, qui dénombre une trentaine de points de vente dans l'Hexagone. Cette modernisation est intervenue après celle déjà engagée en 2019 pour L'Ameublier Home Design. "Avec l'explosion d'Internet, le **marketing digital est aujourd'hui une nécessité pour entretenir et développer une relation client efficace et pertinente**", explique Laurent Pétard, directeur général du GRAM. Depuis 2019, le groupement possède aussi une chargée de communication digitale et des réseaux sociaux pour accélérer sa présence sur la toile.

Le groupement Sagam, qui exploite en France les réseaux des enseignes multispécialistes Le Géant du Meuble, Logial et Côté Meubles, pour un total de près de 90 points de vente au total, entend également suivre cette voie. À l'occasion du rendez-vous annuel organisé avec ses adhérents à l'été 2021, la direction de Sagam a dévoilé son nouveau plan stratégique à l'horizon 2026. Pour l'organisation, **l'adaptation aux évolutions digitales actuelles en intégrant la dimension web-to-store dans le parcours client** revêt un caractère stratégique prioritaire.

Si les multispécialistes se sont montrés très actifs dans l'adaptation et la modernisation de leur plateforme web, **les spécialistes ont également engagé des actions analogues, cuisinistes en tête**. En mai 2020, Aviva Cuisines, qui regroupe 102 points de vente en France, a mis en service son nouveau site marchand doté de fonctionnalités telles qu'un outil de modélisation 3D, un accès à des fiches produits permettant un premier chiffrage en ligne de la cuisine, ou des comptes clients facilitant les échanges entre l'enseigne et le consommateur. Il regroupe également la présentation de l'équipe, les actualités de la marque, les promotions ou les déstockages, les recrutements en cours ainsi qu'un nouveau magazine de tendances et un quiz inspirationnel.

Cuisine Plus, forte de ses 52 magasins en France à fin 2020, en a fait de même en mai 2021. "Avec le lancement de ce nouveau site web, **la mise en place de la conception en full distanciel** (envoi d'échantillons de façades chez le client, signature électronique du bon de commande) et l'arrivée de l'espace personnel d'ici quelques mois, Cuisine Plus finalise la digitalisation de son parcours client au service d'une expérience client plus innovante ! Pour nos clients, c'est l'opportunité de créer la cuisine de leur rêve en toute liberté !", indiquait en mai 2021 Anne-Laure Battini, responsable marketing de l'enseigne.

### Le phygital, thématique centrale au sein des nouveaux concepts de magasins

Ces dix dernières années, les grandes enseignes de l'ameublement ont été de plus en plus nombreuses à explorer la voie de la "phygitalisation", en intégrant les technologies numériques dans leur points de vente physiques. Cette approche a acquis une nouvelle dimension suite à la crise sanitaire de Covid-19. "La conséquence majeure de cette crise, c'est qu'on est entré dans l'ère du phygital, et qu'**il faut désormais jouer sur tous les tableaux, le magasin, la vente en ligne, le click & collect, la livraison, et les marketplaces**" affirmait Christophe Gazel, directeur de l'Institut de prospective et d'études de l'ameublement, à l'été 2021 dans *Le Courrier du meuble et de l'habitat*. "Une **approche omnicanal ou multicanal se dessine clairement comme le modèle de l'avenir**. Le client souhaite, à son gré, passer sans rupture du réel au virtuel et inversement" ajoutait Estelle Wierzejewski, directrice marketing chez Duvivier Canapés.

L'enseigne But a été l'une des pionnières dans ce domaine. Dès 2012, elle a équipé ses magasins de tablettes et de bornes tactiles dans le but de **favoriser la continuité de l'expérience d'achat réalisée sur Internet** et de faire de ces équipements

de véritables outils d'aide à la vente. Les tablettes tactiles se présentent comme des "extenseurs d'offres", pour que le vendeur puisse présenter au client l'ensemble de l'assortiment même si celui-ci n'est pas disponible sur place. Elles offrent également un accès en magasin au site marchand, appréhendant le constat que les trois-quarts des achats réalisés en point de vente s'avèrent préalablement préparés sur Internet. Enfin, elles permettent au client de payer directement sans avoir à passer en caisse.

Alinéa a engagé une démarche analogue. En mars 2016, l'enseigne a intégré et déployé le CRM (outil de gestion de la relation client) de Salesforces en équipant le personnel de deux magasins tests de minitables tactiles. "Notre volonté consiste à **offrir une relation client cross-canal**, expliquait en juin 2016 Boris Lepoutre, alors directeur général e-commerce et marketing d'Alinéa. Le fait d'intégrer le digital-in-store dans notre stratégie va nous permettre de donner à nos conseillers dans les points de vente les informations nécessaires pour mieux satisfaire le client".

## LE DIGITAL AU CŒUR DES MUTATIONS DU PAYSAGE CONCURRENTIEL

Maisons du Monde a également doté ses vendeurs de tablettes connectées pour déployer sa stratégie web-to-store. Avec ces terminaux numériques, les commerciaux sillonnent le magasin pour présenter virtuellement tout le catalogue aux clients (4 000 références de meubles), grâce à une application mobile développée à cet effet. Même lorsqu'ils sont sur place, les acheteurs peuvent ainsi commander en ligne via ce catalogue virtuel, mobile et interactif. "Ces tablettes permettent de **présenter nos collections, d'accéder aux articles non disponibles sur le point de vente et de pouvoir passer commande sans avoir à chercher le catalogue**. Nos conseillers gagnent en efficacité et évitent les ruptures dans le parcours d'achat du client", expliquait en mai 2019 Ana Sculy-Logotheti, directrice de l'expérience client de l'enseigne. Maisons du Monde a aussi mis en place le paiement en mobilité sur ces tablettes. Enfin, le groupe a adopté une démarche mobile first, à l'origine de 64 % des visites en 2017. Dans le cadre de son plan stratégique pour la période 2020-2024, adopté en 2019, le groupe ambitionnait de porter à terme à 60 % la part des ventes digitales en intégrant le click-in-store, c'est-à-dire les ventes réalisées en magasin sur des outils digitaux. En avril 2021, l'enseigne a poursuivi sa stratégie omnicanale en adoptant la plateforme d'e-commerce Magento, éditée par Adobe. "**La consolidation du modèle omnicanal**, sur lequel nous sommes déjà bien positionnés, est l'un de ses piliers", indiquait en avril 2021 Marie-Laure Cassé, directrice du digital et du marketing de Maisons du Monde, dans *LSA*. Une refonte du tunnel de commandes sur mobile a également été opérée par Adobe.

L'enseigne d'origine suédoise Ikea, fragilisée par les répercussions de la crise sanitaire, a mis en place un plan de rattrapage en matière de digitalisation de ses points de vente. Consciente du retard pris ces dernières années, l'entreprise a annoncé à la mi-octobre 2020 un plan d'investissement de 250 millions d'euros en France. Une partie de ce montant s'avère consacrée au renforcement du numérique. "Nous accélérons notre digitalisation et **le développement de points de contact aux formats inédits et inspirants pour créer une expérience phygitale** qui rendra Ikea toujours plus pratique et accessible au plus grand

nombre", indiquait Walter Kadnar, PDG d'Ikea France. "Le numérique est un point de départ pour nous. Nous voulons vraiment rendre la vie la plus simple possible pour les collaborateurs et les clients", ajoutait-il dans *L'Usine Digitale*. Ikea œuvre en outre à améliorer le parcours client en point de vente. Dans le cadre de l'inauguration de son premier magasin de centre-ville à Paris en mai 2019, l'enseigne a équipé ses vendeurs de tablettes et de smartphones. "La tablette permet au collaborateur **d'aller à la rencontre du client de manière proactive**, et de montrer les différentes possibilités que le client peut avoir par rapport aux différents produits, rangement, cuisine ou salon. Cela permet également d'envoyer directement un lien au client avec le devis que le client pourra récupérer ensuite à son domicile puis passer sa commande depuis chez lui ou retourner en magasin... L'idée est **d'apporter de la fluidité et de la flexibilité**", expliquait Annie Bétréau, directrice du magasin.

**250 millions  
d'euros**

L'investissement annoncé  
par Ikea France pour  
la période 2021-2023.

Source : Ikea.

À partir de décembre 2020, Ikea a aussi déployé son service de paiement shop and go dans tous ses magasins. Grâce à un QR code, le client peut scanner lui-même ses produits avec son mobile via l'application Ikea et payer à une borne dédiée. Le temps de passage en caisse serait ainsi divisé par trois. Dans le même temps, afin de faciliter le repérage en magasin, Ikea France indiquait en octobre 2020 travailler sur **un système de géolocalisation des produits en recourant à la réalité augmentée**, l'objectif étant de guider le client

dans le point de vente. “Ikea France veut déployer une véritable expérience phygitale pour un parcours toujours plus fluide et **développer la relation émotionnelle avec l’assortiment**”, commente l’enseigne. “Cela repose sur la complémentarité entre les magasins qui proposent une expérience unique et inspirante, et des outils digitaux qui font gagner du temps aux clients et permettent aux collaborateurs de consacrer plus de temps à l’accompagnement des clients et au conseil en aménagement.”

### Les “Milibootik” de Miliboo : le concept de magasins du futur ?

Certains pure players, qui ont opéré ces dernières années un virage stratégique en se déployant également dans la distribution physique, accordent une importance capitale à la digitalisation de leurs points de vente. L’entreprise Miliboo s’est ainsi affirmée comme **l’une des pionnières du magasin connecté en France**. “N’étions-nous pas trop avant-gardistes avec tous ces dispositifs numériques ? Eh bien la réponse, c’est que le consommateur est prêt”, affirmait dès 2015 Guillaume Lachenal, PDG de Miliboo. Selon les propos de ce dernier, “c’est une évolution naturelle liée à celle du consommateur qui a un smartphone ou une tablette et à l’habitude d’acheter en ligne”. Cette vision s’est traduite par l’inauguration en octobre 2014 d’un **concept store novateur prenant la forme d’un showroom connecté**, qui place les technologies numériques au centre du point de vente. Ouverte dans le 2<sup>ème</sup> arrondissement de Paris, cette première boutique

a été équipée de six kiosques tactiles dotés de terminaux de paiement ainsi que de 17 tablettes tactiles. Elle compte également plusieurs écrans digitaux de différentes dimensions. Chacun des produits présentés s’avère équipé d’une étiquette NFC. Celle-ci permet au client de disposer d’informations sur l’article grâce à l’application Miliboo. Enfin, le magasin est doté d’une multitude de beacons (capteurs Bluetooth) et de deux grands configurateurs. Fin mars 2017, Miliboo est allée encore dans le cadre de l’ouverture de sa deuxième “Milibootik”. L’entreprise y a mis en place **un nouveau service inédit : la réalité virtuelle**. Elle a équipé ce point de vente d’un casque VR HTC Vive, donnant accès à un outil développé par la plateforme logicielle d’aménagement virtuel de l’habitat HomeByMe. Grâce à cet équipement, le client peut visualiser le produit en 3D, se déplacer dans son intérieur ou encore simuler l’intégration d’un nouveau meuble dans son logement. “A l’heure où les maquettes numériques et autres jumeaux virtuels se diffusent dans de multiples industries, un secteur en pleine révolution numérique manquait à l’appel de la virtualisation : l’habitat”, expliquait Miliboo. “Cette expérience unique porteuse d’une véritable valeur ajoutée pour nos clients nous permet de leur **proposer les dernières innovations technologiques en matière d’immersion 3D**”, indiquait Guillaume Lachenal. Quatre ans plus tard, ce dernier déclarait dans *E-Commerce Mag* : “Nos expérimentations digitales nous ont permis de **faire un tri vertueux entre les gadgets et les solutions performantes à réelle valeur ajoutée**, et de proposer aujourd’hui le meilleur du on & du off.”

3

Le nombre  
de “Milibootik” implantées  
en France en 2020.

Source : Miliboo.

### De nouveaux acteurs spécialisés dans l'accompagnement émergent

Le besoin de renforcement de la digitalisation chez les grands acteurs de la vente d'ameublement créé des opportunités d'affaires pour de nouveaux acteurs. Partant du postulat que "toute une frange des distributeurs et industriels du secteur de l'aménagement de la maison auraient un grand intérêt à se retrouver tous ensemble afin d'aller adopter, le plus vite possible, les bonnes pratiques pour s'adapter au consommateur", s'est créée en 2021 la start-up YesWeHome, implantée en Ille-et-Vilaine. Membre de la FrenchTech et soutenue par la région Bretagne, la start-up a développé une solution du même nom. Elle se définit comme une plateforme digitale BtoB mutualisée de services dédié au mobilier premium. Son ambition est de "faire bouger les lignes dans la distribution de meubles en connectant les nombreux fabricants européens aux multiples enseignes et aux magasins spécialisés". L'entreprise entend proposer aux fabricants, négociants et distributeurs d'ameublement un outil universel tout-en-un de digitalisation. Son apport réside en outre

dans sa capacité à simplifier, mutualiser et sécuriser en capitalisant sur des technologies de pointe. L'offre s'avère un "concentré de solutions capables d'être le trait d'union entre tous ces protagonistes, consommateur y compris". Elle mobilise plusieurs fonctionnalités pour fournir des outils digitaux d'aide à la vente : catalogue électronique transverse à l'ensemble des fournisseurs, configurateur produit qui donne à voir les options sélectionnées, planner 3D pour se projeter à l'échelle, calculateur de prix.

Cette solution novatrice entend répondre à deux problématiques majeures auxquelles s'avèrent confrontés les distributeurs. La première se révèle être le manque de réassurance. D'après les informations communiquées par *Le Courrier du meuble et de l'habitat*, deux visiteurs sur trois en moyenne quitteraient les magasins sans avoir réalisé d'achat, faute de réassurance suffisante. Dans le même temps, ils seraient 85 % à consulter Internet avant d'acheter et 73 % souhaiteraient pouvoir personnaliser leurs futurs meubles. La deuxième grande difficulté réside dans la forte hétérogénéité des configurateurs de meubles. Ces derniers se révèlent spécifiques à chaque industriel, ce qui implique que les vendeurs maîtrisent chacun d'eux. Par son outil, YesWeHome souhaite généraliser l'usage du configurateur dans les magasins, moderniser le système d'information du meuble et digitaliser le parcours client de bout en bout.

# DES POSITIONNEMENTS ET DES MODÈLES PORTEURS DÉCOULENT DE L'URGENCE ÉCOLOGIQUE

## L'occasion, une nouvelle voie d'entrée sur le marché

### L'essor digital de la seconde main

Les achats de produits de seconde main se sont fortement développés depuis la crise financière de 2008. Le cabinet d'études Xerfi a évalué le marché français des produits d'occasion (hors automobiles) à **7,4 milliards d'euros pour l'année 2020, tous circuits confondus**. Il aurait progressé d'environ 6 % par rapport à 2018, portant à 27 % la croissance globale enregistrée depuis 2015. En l'espace de cinq ans, le secteur aurait ainsi généré 1,6 milliard d'euros supplémentaires.

Selon le Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie (Crédoc), **la proportion des Français ayant acheté un produit de seconde main est passée de 17 % en 2005 à 60 % en 2019**. La croissance s'est poursuivie en 2020, ce chiffre atteignant 66 % selon Antoine Jouteau, directeur général du groupe Le Bon Coin, interrogé par *Le Journal du Dimanche* en juin 2021.

L'évolution à un rythme accéléré des comportements de consommation apparaît comme le principal moteur du marché des produits d'occasion. La vague du **"consommer moins mais mieux"**, insufflée par les jeunes générations, notamment les millennials (nés entre 1984 et 1995) et la génération Z (personnes nées entre 1995 et 2010), se propage à l'ensemble des milieux économiques. De plus, la pandémie de Covid-19 **a créé des tensions sur le pouvoir d'achat et a contribué à éveiller les consciences sur les problématiques de l'écologie et de la solidarité**, comme l'expliquait en janvier 2021 Guénaëlle Gault, directrice générale de l'Observatoire Société & Consommation : "Entre aspirations et contraintes, le rapport des Français à la consommation s'est considérablement transformé ces dernières années. Préoccupations environnementales, vigilance accrue aux conditions de production et au prix juste, pressions sur le pouvoir d'achat... Il n'est donc

**7,4 milliards d'euros**

Le chiffre d'affaires du marché français de la seconde main en France en 2020.

Source : Xerfi.

**+ 49 points**

L'augmentation de la proportion de Français ayant acheté un produit de seconde main sur la période 2005-2020.

Source : Crédoc.



## DES POSITIONNEMENTS ET DES MODÈLES PORTEURS DÉCOULENT DE L'URGENCE ÉCOLOGIQUE

pas étonnant que l'achat et la vente d'occasion se soient installés et s'ancrent dans les comportements de consommation”.

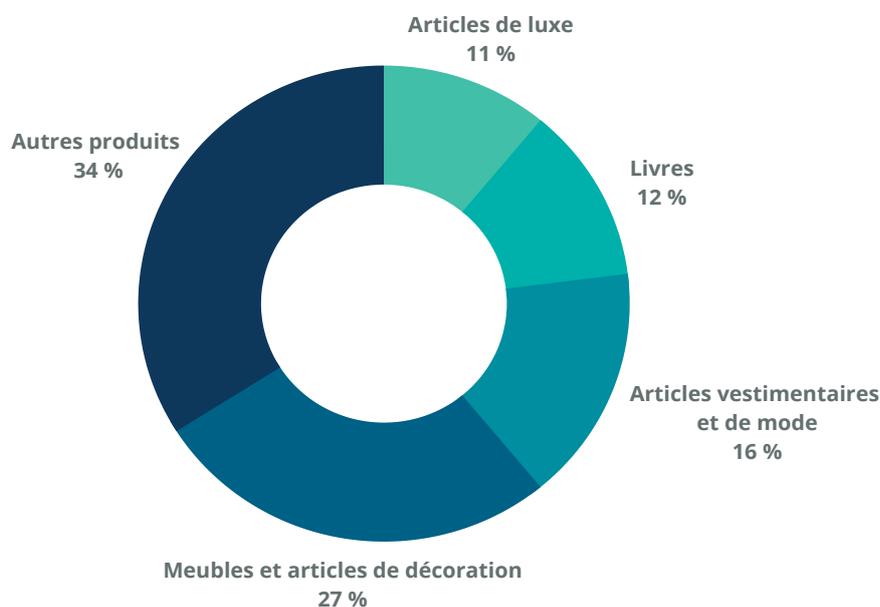
Derrière le critère du prix, **l'environnement constitue désormais une motivation majeure** pour l'achat d'un article de seconde main ou reconditionné, estime le cabinet d'études Toluna. Le sondage réalisé par Harris Interactive en novembre 2020 auprès d'un échantillon d'environ 1 000 personnes confirme cette analyse : avoir un comportement responsable (éviter le gaspillage, limiter la surconsommation) était jugé “prioritaire” ou “tout à fait prioritaire” pour 78 % des interrogés. Les mentalités ont également évolué et certains préjugés, qui entravaient jusque-là l'expansion du marché, se sont progressivement dissipés. Longtemps source de honte pour certains ou reflet d'un certain “radinisme” pour les autres, l'achat de produits d'occasion s'installe à présent dans l'opinion publique comme **un acte responsable et vertueux**.

Porté par des tendances sociétales profondes et favorables, **le marché des produits d'occasion est voué à poursuivre son développement en France**, notamment à court terme. Depuis la crise sanitaire, les ménages se montrent encore davan-

tage attentifs à leurs dépenses, se focalisant sur les petits prix pour l'acquisition de certains biens. Cette stratégie d'achat, associée à une sensibilité accrue pour l'économie circulaire, dynamisera les ventes dans les prochaines années. À plus long terme, les experts de Xerfi estiment que le rythme de croissance sera porté **par une forte demande et par le développement de l'offre en ligne et en magasins**, notamment dans les rayons des acteurs traditionnellement positionnés sur le neuf.

L'essor du marché de la seconde main s'observe au sein de multiples secteurs. Parmi eux, **les biens pour l'équipement de la maison tels que les meubles et les articles de décoration occupent la tête avec 27 % de parts de marché**, du fait de leur valeur unitaire plus élevée que la moyenne des autres biens commercialisés d'occasion. Selon le cabinet Xerfi, ce segment aurait à lui seul engrangé **2 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2020**. Les articles de mode arrivent ensuite avec environ 16 % de parts de marché en valeur. Suivent en troisième et quatrième positions, à parts quasi-égales, les livres, en raison d'une très faible valeur faciale, puis les articles de luxe, du fait de leur rareté.

### Structure du marché français de la seconde main par catégories de produits en 2020



Traitement IndexPresse. Source : Xerfi

## DES POSITIONNEMENTS ET DES MODÈLES PORTEURS DÉCOULENT DE L'URGENCE ÉCOLOGIQUE

Selon un sondage réalisé en juin 2020 par le cabinet PollFish pour la plateforme Site-annonce, près de 8 Français sur 10 achètent des meubles d'occasion. Plus précisément, **79 % des consommateurs s'offriraient entre deux et six meubles d'occasion par an**, d'après cette étude effectuée auprès de 500 personnes. Près d'un sur deux favoriserait ce type d'achat pour développer l'économie circulaire, indique PollFish. De plus, ils sont nombreux à privilégier le canal Internet et notamment les plateformes en ligne comme Emmaüs ou Le Bon Coin. En 2020, 50 %

des consommateurs ont eu recours à la vente en ligne d'un objet d'occasion et ont déclaré le faire **pour lutter contre la surconsommation et agir en faveur de la protection de l'environnement**. En effet, les meubles neufs peuvent émettre des substances chimiques voire toxiques, des composés organiques volatils, qui se diffusent dans l'air. Certains s'avèrent nocifs pour la santé, précise l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie dans son guide de sensibilisation "Un air sain chez soi".

27 %

La part de marché en valeur des meubles et articles de décoration sur le marché global de l'occasion en France en 2020.

Source: Xerfi.

## De nouveaux intervenants prennent position

Selon l'experte Virginie Corbasson du cabinet de conseil Carlin international, "il y a toujours eu des vendeurs de produits d'occasion, et des gens pour les acheter, mais la nouveauté est ce qui est appelé '**unearth**' (en anglais '**dénicher**' ou '**chiner**'), qui gagne aujourd'hui de nouveaux canaux de distribution", expliquait-elle en novembre 2020 au *Courrier du meuble et de l'habitat*. En effet, grâce à l'explosion du numérique, de plus en plus de boutiques en ligne spécialisées dans l'ameublement de seconde main et de sites de brocante de meubles et d'objets chinés émergent, avec des positionnements différenciants.

### Selency : le choix gagnant du vintage

Le couple d'entrepreneurs français Charlotte Cadé et Maxime Brousse a rapidement compris le potentiel de développement du marché du mobilier vintage, aujourd'hui plébiscité par un grand nombre d'acheteurs. En 2014, il lance la place de marché Brocante Lab avec l'ambition de fonder la première plateforme de seconde main "ultra-

déco" d'Europe. Les deux créateurs d'entreprise affirmaient alors leur désir de **dépolluer l'univers de la brocante** et de proposer une alternative à l'offre "fourre-tout" du site Le Bon Coin, numéro un des plateformes de petites annonces et de mise en relation des particuliers en France. Rebaptisée depuis Selency, la plateforme s'adresse à tous les adeptes de mobilier design en mettant en avant des produits de luxe imaginés et conçus par des designers de renom, mais également des produits accessibles. "Je définirai notre marketplace comme une plateforme de mobilier et de décoration de seconde main, sélective. **La sélection est en effet au cœur de notre ADN** avec des produits de tous les styles, et tous budgets confondus", expliquait Charlotte Cadé en juillet 2021 dans le magazine *Forbes*. Pour choisir les produits qui vont attirer les consommateurs, Selency s'appuie sur une équipe de 30 personnes dont une partie est dédiée au choix des meubles et des objets de décoration anciens qui seront présentés sur la plateforme. **Ce positionnement pointu séduit notamment les jeunes générations d'acheteurs** qui veulent accéder à une offre plus large via Internet, sans forcément avoir le temps de se rendre



## DES POSITIONNEMENTS ET DES MODÈLES PORTEURS DÉCOULENT DE L'URGENCE ÉCOLOGIQUE

chez un antiquaire ou dans des magasins de décoration. Le profil d'acheteur varie "du connaisseur assez pointu qui cherche des pièces particulières à celui qui est dans une approche plus décorative et n'y connaît pas forcément grand-chose : il veut trouver un meuble à son goût", complète Charlotte Cadé. Selency s'engage à vérifier les produits proposés via des photos et descriptifs, qu'ils proviennent de professionnels ou de particuliers. Lors d'une première étape de contrôle, les équipes de Selency valident l'état du produit mais aussi son esthétique et son style. **15 % des produits sont rejetés lors de cette phase.** Ensuite, le personnel authentifie les produits pour éviter les risques de contrefaçon. "On peut vendre du mobilier inspiré de designers sur Selency mais il faut que cela soit clairement précisé et visible", précise la cofondatrice de la plateforme.

Au-delà de la sélection, Selency avance comme valeur ajoutée **l'accompagnement des acheteurs et des vendeurs**, qui constituent une importante communauté avec environ 2,5 millions de visiteurs par mois selon *Forbes*. La plateforme a développé dans ce sens un système de messagerie interne et cultive un rapport de proximité avec ses utilisateurs. Enfin le troisième aspect clé du savoir-faire de Selency concerne **la livraison et le service client**. "Par rapport aux concurrents dits généralistes, nous avons construit et fidélisé un réseau de petites entreprises de transport pour être livrés un peu partout en Europe les yeux fermés. L'expérience achat sur Selency, c'est un service clé en main, du clic d'achat au paiement ultra sécurisé, en passant par le transport à domicile", explique Charlotte Cadé.

Pour s'imposer dans le paysage concurrentiel du meuble, Selency met en avant ses spécificités. "Selency est une petite boutique de déco alors que les sites généralistes sont plutôt des supermarchés avec un rayon déco", se targue la dirigeante. Cette dernière ne craint pas vraiment la multiplication des boutiques ou plateformes spécialisées dans la seconde main. Selon elle, **la vraie concurrence vient plutôt du neuf**. "Est-ce que les clients aujourd'hui auront le réflexe d'aller sur Selency plutôt que sur Maison du Monde ou Ikea ?", s'interroge Charlotte Cadé. Elle se félicite cependant déjà de la réussite de son entreprise. La start-up de 50 salariés affichait un chiffre d'affaires

de 30 millions d'euros en 2020. Elle a réalisé à l'été 2021 une levée de fonds de 15 millions d'euros, signe de son dynamisme. La société se déclare rentable avec le volume de vente généré depuis sa marketplace. Elle privilégie toutefois **des investissements qui vont lui permettre de poursuivre une croissance forte**, qui double chaque année depuis sa création. Cela lui assure notamment une omniprésence au sein du marché français. À moyen terme Selency a cependant vocation à générer de la valeur, indiquait la dirigeante.

Sensibles à la problématique environnementale depuis la création de leur entreprise, les fondateurs se sont donnés pour mission **d'aller plus loin dans la transition écologique** de Selency. En 2021, ils prévoient le financement de projets allant dans ce sens : "Concrètement, nous voulons financer pour 2021 des projets de développement d'énergie renouvelable sur lesquels il y aura une vraie traçabilité, favoriser les transporteurs électriques et promouvoir l'offre locale. Et enfin, nous voulons avoir une démarche sociale plus engagée et moins ponctuelle, qui concilie intérêt collectif et but lucratif", indiquait Charlotte Cadé.

### Youzd : le "Vinted" du meuble

Dans le contexte favorable de développement du marché du meuble de second main, Youzd (comme "used" et "you#zérodéchet"), innove avec sa plateforme de mise en relation entre particuliers. Cette dernière permet **de revendre et d'acheter tous les objets de la maison** : meubles, électroménager, matériel audiovisuel grand public ou encore objets de décoration, avec comme valeur ajoutée l'apport de la technologie, de la logistique et de nombreux services. La plateforme se définit comme l'équivalent de Vinted, la plateforme de vente entre particuliers de vêtements de seconde main au succès fulgurant, pour le meuble.

Pour les vendeurs, la plateforme Youzd, 100 % gratuite qu'ils soient particuliers ou professionnels, leur permet de poster leur annonce en indiquant une fourchette de prix. Un algorithme inspiré d'un modèle de vente pratiqué sur les marchés agricoles – la vente au cadran – **gère automatiquement le prix et la visibilité des annonces**. Le commerçant fixe un prix idéal qui

baissera au fil du temps, jusqu'à atteindre le prix minimum (gardé secret) voulu par le client. Les acheteurs savent que les prix peuvent baisser, mais ils ont aussi conscience qu'ils ne sont pas les seuls à suivre l'objet. Le premier qui se positionnera pour finaliser la transaction remportera la vente. "Un système ingénieux, idéal pour en finir avec les négociations interminables et les articles qui ne se vendent pas, ou mal", indiquait un membre de l'équipe dirigeante en mars 2021 dans *Le Courrier du meuble et de l'habitat*. La plateforme peut également intervenir directement à domicile pour s'occuper de la création d'annonces de A à Z. Si l'article n'est pas vendu, Youzd aide le vendeur à faire don de son bien à des associations partenaires.

Pour les clients, la plateforme propose des filtres de recherche, un système de livraison intégré pour les gros objets ou encore des prix de livraison affichés clairement pour plus de transparence. Surtout, **elle offre la possibilité d'acheter à plusieurs vendeurs en se faisant livrer en une seule fois**, un service inédit et particulièrement intéressant dans l'univers de la seconde main. Youzd a ainsi choisi de répondre à un problème récurrent pour les urbains : la livraison. "Deux tiers des ventes se font en remise en main propre, l'autre tiers concerne les livraisons dans des zones très urbaines, où plus de 40 % des habitants n'ont pas de voiture", expliquait en juin 2021 Ilfynn Lagarde, cofondatrice de l'entreprise. Pour proposer son service de livraison innovant, Youzd fait appel à des transporteurs et des déménageurs professionnels. Elle s'appuie sur **un fonctionnement en tournées de retrait/livraison**, plus écologique et économique que les services de livraison traditionnels, et sur une plateforme de stockage et de regroupement. La livraison est facturée entre 29 et 98 euros. Celle-ci n'est disponible qu'à Paris et en moyenne couronne, mais devrait s'étendre à d'autres villes d'ici à la fin de l'année 2021. Ciblent avant tout les particuliers, Youzd développe également ses services auprès des professionnels. Ces derniers peuvent stocker leurs objets dans l'entrepôt de 400 m<sup>2</sup> de la start-up, puis disposent de trente jours pour les vendre. Au-delà, les articles sont donnés à une association.

Côté business model, Youzd prélève **1 euro et 10 % du prix sur chaque vente**, et marge égale-

### DES MEUBLES DE SECONDE MAIN POUR LES START-UP

Sur le créneau du BtoB, la jeune société Mobilier de Startup ambitionne d'aider les entreprises à lutter contre le gaspillage. Elle se positionne en tant que plateforme de mise en relation pour la vente de meubles de bureau éthiques, design, eco-friendly et de seconde main pour les start-up et les professionnels. Elle commercialise également du matériel bureautique : lampes, bureaux, chaises, objets de décoration, etc. En complément de la vente, la start-up offre la possibilité d'effectuer un don de meubles inutilisés.

ment quand elle orchestre les livraisons. L'entreprise revendique 13 000 utilisateurs inscrits et 40 000 visiteurs mensuels uniques sur son site. Si elle reste encore loin des 16 millions d'utilisateurs français de Vinted, la jeune pousse espère accélérer son développement. Dans ce but, elle a levé 600 000 euros début 2021.

### Izidore : spécialiste du vide-maison

Créée en 2016 par deux entrepreneuses d'origine bretonne, la start-up toulousaine Les Cartons, devenue Izidore en 2020, a développé une plateforme collaborative de vide-maison/vide-appartement et de vide-bureau en ligne pour les particuliers. Elle met en relation les personnes qui déménagent et souhaitent vendre leurs biens d'équipement (meubles, électroménager, décoration) avec celles qui emménagent dans une même ville. "Notre but est de faciliter la démarche : **si une personne vend ses meubles d'un coup, elle centralise tout et maximise ses chances de gagner de l'argent**", expliquait en 2020 Manon Le Padellec, l'une des deux fondatrices. Le potentiel est conséquent, au regard des quelque trois millions de déménagements recensés chaque année dans l'Hexagone.

Plus globalement, Izidore apporte une solution à toute situation qui nécessite de devoir vendre

## DES POSITIONNEMENTS ET DES MODÈLES PORTEURS DÉCOULENT DE L'URGENCE ÉCOLOGIQUE

du mobilier. L'offre de la jeune pousse, initialement centrée sur les meubles, s'est progressivement élargie aux articles de décoration ainsi qu'à l'électroménager. **Le business model de la société s'appuie sur un cœur de cible très spécifique.** "Notre site a été spécialement conçu pour les étudiants qui ne cessent de déménager pendant leurs études et ont un petit budget", indiquait Izidore sur le média en ligne *J'aime les start-up*, dédié à l'entrepreneuriat et l'innovation. Positionnée sur la cible des particuliers à ses débuts, **la société s'est aussi étendue à la clientèle professionnelle depuis 2019 suite à l'ouverture d'un espace dédié.** "On avait beaucoup de demandes de la part d'espaces de coworking qui cherchaient des meubles ou encore des entreprises qui souhaitaient changer de mobilier", détaillait en 2019 Céline Tallaird, cofondatrice. L'entreprise organise également des vide-bureaux : elle met en relation des entreprises qui déménagent et n'ont plus besoin de leur mobilier avec des PME et start-up à la recherche d'équipements.

Sur le créneau du vide-maison, Izidore rivalise principalement avec les plateformes de petites annonces, bien qu'aucune ne soit spécialisée dans le déménagement. Pour se démarquer, **elle compte sur ses fonctionnalités spécifiques**, telles que la géolocalisation des annonces, la messagerie intégrée, la prise de rendez-vous en trois clics et un système de dépôt d'annonce plus rapide (une annonce par appartement à vider et non par objet à vendre). Le service est gratuit pour les vendeurs, avec certaines options payantes (trois euros par exemple pour une mise en ligne express). Les clients ne payent que la livraison optionnelle. Les prix des articles sont fixés par les vendeurs mais le site propose aussi une estimation établie à partir d'un algorithme. Pour se rémunérer, la start-up n'applique aucune commission auprès du vendeur mais prélève en revanche auprès de l'acheteur **des frais de protection s'élevant à 7 % du montant total du panier**, auxquels s'ajoutent une commission fixe de 0,90 euro pour chaque transaction.

### ET AUSSI...

#### D'AUTRES PLATEFORMES FRANÇAISES DE VENTE DE MEUBLES D'OCCASION

- **Label Emmaüs** : marketplace du mouvement Emmaüs, un ensemble d'associations et groupements de solidarité.
- **La Caverne des Particuliers** : dépôt-vente de meubles et autres articles de la maison d'occasion.
- **Luckyfind** : brocante en ligne vintage, 100 % géolocalisée.
- **Mobilier-design-occasion** (société belge) : site d'annonces spécialisé dans le mobilier design.
- **Mymobilier** : site éco-responsable 100 % gratuit, spécialiste du meuble d'occasion.
- **Puces privées** : plateforme de mise en relation dans l'univers de la brocante avec des antiquaires, brocanteurs, galéristes et décorateurs.
- **V comme Vintage** : brocante en ligne vintage.

### Les grands groupes réagissent et passent à l'offensive

En réaction à la multiplication des plateformes de vente en ligne de mobilier de seconde main, certains acteurs historiques du neuf prennent aujourd'hui des initiatives en faveur de l'occasion. Le géant Ikea a par exemple lancé dans ses magasins des rayons de meubles usagés, **qu'il reprend contre des bons d'achats et revend à prix réduits**. Il a confirmé ses intentions de développement dans ce domaine en ouvrant en novembre 2020 sa première boutique proposant des meubles de seconde main, à Eskilstuna en Suède. Fort de ce test concluant, la filiale française de l'enseigne nordique a annoncé en octobre 2021 **l'ouverture d'un autre point de vente à Paris** d'ici un an. Ce projet s'intègre dans la stratégie environnementale d'Ikea prévoyant d'atteindre zéro émission carbone d'ici 2025, annonçait en octobre 2021 le directeur général, Walter Kadnar, sur les antennes de France Info.

De son côté, l'e-commerçant La Redoute a intégré dans son offre de produits d'occasion les articles de décoration et les meubles, même les plus volumineux, via son nouveau service La Reboucle, lancé en décembre 2020. En réflexion pendant plusieurs mois, le projet a été accéléré en 2020 pendant la crise sanitaire de Covid-19, période durant laquelle l'e-commerce tout comme la consommation responsable ont connu une forte croissance. L'ameublement est l'un des piliers de l'identité du groupe et un fort moteur de croissance. Pour toutes les ventes effectuées entre particuliers, l'enseigne propose son **service de livraison**. Elle donne également aux vendeurs le choix **de récupérer leur argent en espèces ou en bons cadeaux** à dépenser sur son site. Dans ce cas, les clients bénéficient d'un abondement de 25 %. En tant qu'intermédiaire sur la plateforme, La Redoute touche une commission de 5 % sur chaque vente réalisée entre particuliers. Optimisé et vertueux, le business model de La Reboucle offre **un levier de croissance supplémentaire** à son propriétaire : il sert le segment du neuf grâce à l'utilisation des bons d'achat par les vendeurs. La plateforme constitue également **un atout phare pour conquérir un public plus jeune**, da-

#### LA REBOUCLE, UN PROJET ÉLABORÉ À PLUSIEURS

Pour construire l'expérience de La Reboucle, La Redoute s'est rapprochée de la start-up française Disruptual, spécialisée dans les plateformes de seconde main, afin de définir les produits vendus, les services proposés, etc. "Il était très important de pouvoir proposer du prêt-à-porter, mais aussi de la 'maison', du jouet et des objets. Sur la 'maison', le point fondamental, c'est la livraison : nous nous sommes donc rapprochés de Cocolis, notre partenaire de transport C to C", explique Amélie Poisson, directrice marketing de La Redoute.

vantage sensible à ce type de pratique : "Pour les jeunes générations, soucieuses d'éthique, de durabilité et de transparence, la seconde main ne représente pas tant une opportunité économique qu'une véritable démarche écoresponsable [...] et un nouveau mode de consommation", expliquait Amélie Poisson, directrice marketing de La Redoute, en janvier 2021 dans *Le Journal du textile*.

En février 2021, soit un mois après le lancement de la plateforme, La Reboucle enregistrait déjà 400 000 visiteurs et plus de 35 000 membres inscrits. Pour se faire une place sur le marché, **l'entreprise compte sur l'audience de son site historique**, estimée à 11 millions de visiteurs par mois. Par ailleurs, en se positionnant comme un tiers de confiance, La Redoute espère pouvoir **répondre à la crainte de certains consommateurs** concernant les éventuels problèmes rencontrés lors des transactions entre particuliers. Cantonnée jusqu'alors au marché français, La Reboucle pourrait s'étendre à l'avenir à l'international, notamment en Europe. En avance sur les thématiques d'économie circulaire, l'Espagne apparaît comme le premier pays à investir.

# Les start-up investissent l'économie de la location avec des modèles innovants

La pandémie de Covid-19 a mis en lumière les excès de la surconsommation et poussé les consommateurs à revoir leurs priorités dans un contexte de baisse de pouvoir d'achat. Elle a accéléré le déploiement de l'économie de la location, du partage, voire de la mutualisation de certains biens, dont il est désormais plus pertinent **d'avoir l'usage plutôt que la possession**. Dans ce contexte, des plateformes fondées sur l'économie du partage ont réussi à se démarquer en encourageant des modes de consommation alternatifs. "On peut aujourd'hui louer tout ou presque tout, sa voiture, son vélo, son matériel de bricolage... **Jusqu'à présent, ce n'était pas le cas du meuble, mais les choses sont en train de changer**", expliquait Louis Paquin, jeune fondateur du site de location de meubles premium pour étudiants et jeunes actifs Rentli, dans *Le Courrier du meuble et de l'habitat* en septembre 2020. Selon le magazine, le potentiel de développement de la location de meubles s'explique à la fois parce qu'elle offre des solutions "clés en main" à différents besoins, mais également parce qu'elle **s'inscrit dans la logique d'économie circulaire**, par la reprise du mobilier en fin de contrat afin de lui donner une seconde vie.

## Move & Rent : la location de produits neufs pour particuliers et professionnels

L'un des acteurs français moteurs du secteur, Location Pour Étudiants, aujourd'hui renommé Move & Rent, a lancé son activité en 2012 **en ciblant d'abord les étudiants**. "Nous avons remarqué que les étudiants étaient en permanence en mobilité, entre les stages et le cursus à l'école. Dans les grandes agglomérations, il est difficile de trouver des appartements meublés, il y avait donc un vrai sujet autour des étudiants. C'est pour cela qu'on s'est d'abord appelés 'Location Pour Étudiants'", expliquait en 2019 Stéphane

Darcel, cofondateur de la société, dans *Les Échos*. Avec Stéphanie Soret, ils ont eu l'idée de créer un site proposant **du mobilier neuf en location courte durée**, avec un service de livraison et de montage en 72 heures, et la reprise du mobilier en fin de location. La société a ensuite changé de nom pour Move & Rent en 2015, afin **s'ouvrir à la demande des entreprises** dans le cadre de la mobilité de leurs collaborateurs.

L'offre du loueur prend la forme de packs, soit sous la marque des fabricants partenaires, soit sous sa marque propre. Le contrat de location peut être établi et signé de façon dématérialisée sur sa plateforme. Move & Rent s'est fortement développée ces dernières années, avec des effectifs passés de cinq salariés en 2018 à une quinzaine en 2020. Si 10 % de son chiffre d'affaires reste encore réalisé avec les étudiants et des salariés en mobilité professionnelle, **90 % dépend désormais des acteurs professionnels** : bailleurs privés souhaitant meubler leurs appartements pour les louer dans le cadre de la loi ALUR (pour l'accès au logement et un urbanisme rénové), bailleurs sociaux ayant besoin de loger leurs locataires dans des logements provisoires, promoteurs immobiliers voulant meubler un appartement témoin, etc.

Le modèle en devenir de la location offre un débouché aux fabricants de produits neufs et ouvre des perspectives à la distribution, comme le montre **l'accord passé par Move & Rent avec Ikea Pays-Bas**. Comptant déjà Ikea France dans ses partenaires, la start-up a lancé début 2021 un test de vente de mobilier de seconde main de la marque au sein du magasin Ikea d'Eindhoven. "La France et la Hollande ont comme point commun d'avoir beaucoup de bailleurs sociaux." expliquait en janvier 2021 Stéphane Darcel pour *Ouest France*. Pour se lancer en dehors de son marché national, **l'entreprise a levé 1,8 million d'euros**. Move & Rent compte aussi installer son service en Belgique, plus préci-

## DES POSITIONNEMENTS ET DES MODÈLES PORTEURS DÉCOULENT DE L'URGENCE ÉCOLOGIQUE

sément à Anvers et Bruxelles. Cette opportunité se double du souhait de la société de prendre le leadership de la location de meubles de courte durée en France.

### Rentli : la cible des étudiants et des jeunes actifs

Créé en 2019, le site de location de mobilier Rentli cible lui aussi les étudiants ainsi que les jeunes actifs ne disposant pas d'un budget conséquent pour acheter des meubles. "Nous leur proposons donc une solution clé en mains, avec la livraison et le montage, sous forme de mensualités avec un panier moyen de 20 euros, ce qui leur permet de lisser leur achat de mobilier sur six mois ou un an, voire plus", indiquait en 2020 Louis Paquin, fondateur du site. Le contrat, d'une durée de six mois minimum, est renouvelable, avec à la clé **la possibilité de racheter le mobilier pour sa valeur résiduelle, ou de le restituer au loueur.**

La société a obtenu le soutien de l'incubateur Paris&Co, financé en partie par la ville de Paris. Elle loue en moyenne 100 meubles par mois d'après le média en ligne *J'aime les start-up*. Entre 2015 et 2020, Rentli est parvenue à lever 170 000 euros. Son fondateur multiplie les projets pour faire évoluer son modèle économique. Plutôt que d'acheter les meubles pour les mettre en location sur son site, le jeune dirigeant envisage à court terme de créer **une place de marché sur laquelle les industriels pourraient eux-mêmes proposer leur mobilier en location** et percevoir directement les loyers. Dans ce cas de figure, le rôle de Rentli consisterait à servir d'intermédiaire entre le loueur et son client, fonction pour laquelle il percevrait une commission. "L'avantage de ce système serait d'élargir considérablement notre offre en mobilier, de gagner en agilité, et d'être encore plus performant en prix", explique Louis Paquin.

### Loc and Roll : un service clé en main de décoration de la maison

Basée sur des principes d'upcycling, d'optimisation de la vie des objets et d'adaptation à des besoins et envies de décoration qui évoluent au fil des années, la jeune start-up Loc and Roll pro-

pose depuis le début de l'année 2020 un service en ligne de location de mobilier, d'articles de décoration et d'équipements pour la maison pour des durées de un mois à cinq ans. Elle s'adresse **à tout public qui, à un moment de sa vie, doit faire face à un besoin ponctuel.** "Mutation professionnelle, déplacement temporaire pour des études ou réaménagement de sa vie privée, nous sommes tous susceptibles d'être amenés à chambouler nos organisations ou nos espaces de vie et rencontrer alors des difficultés à nous équiper en circonstance", expliquait en octobre 2021 la fondatrice Estefania Gonzalez de Ubieta, interrogée par le magazine *Challenges*. Le service Loc and Roll concerne **autant les particuliers que les professionnels.** "Les bailleurs comme les propriétaires de locations touristiques peuvent, à travers notre concept, disposer rapidement d'un équipement complet, moderne et de qualité pour meubler leurs logements. Cela s'applique aussi aux restaurateurs qui installent une terrasse et qui ne possèdent pas d'espace de stockage hors saison, aux commerçants qui montent un magasin éphémère", indiquait la dirigeante.

Les meubles sont proposés à l'unité ou en packs, incluant le nécessaire pour chaque demande. Le pack Télétravail permet par exemple de s'aménager un espace de travail à la maison, le pack Chambre Bébé Rêves d'installer un espace pour un futur nouveau-né, et le pack étudiant Basik d'accéder à un canapé modulable, un espace de rangement, des chaises, une table et une lampe. En fonction de leurs besoins, les clients choisissent sur le site ce qu'ils désirent louer et pour quelle durée. Actuellement, la plateforme n'est déployée que dans quelques métropoles françaises, mais **Loc and Roll ambitionne d'étendre ses services à la France entière dans les prochaines années.** De grandes villes comme Toulouse, Bordeaux, Montpellier ou Lille sont les premières visées, relate le journal *Le Progrès*.

La société a fait de **l'économie circulaire son ADN.** Au-delà de la promesse environnementale, elle met en avant la praticité de son service. "Notre ultime volonté est de soulager nos clients, en leur apportant des solutions pour une installation zen. Exit les cartons, le montage de meubles, la revente ou le retrait de mobilier dont on souhaite se débarrasser", argumente Estefania

## DES POSITIONNEMENTS ET DES MODÈLES PORTEURS DÉCOULENT DE L'URGENCE ÉCOLOGIQUE

Gonzalez de Ubieta. Dans cette dynamique, les équipes de Loc and Roll livrent les équipements, montent et installent le mobilier à domicile et débarrassent les anciens meubles. À la fin d'une période de location, le mobilier est nettoyé et les équipes photographient les éventuelles dégradations, **avant de le replacer dans le circuit de la location à un prix plus avantageux** et en indiquant en toute transparence l'existence de défauts. Si le meuble est cassé, il ne sera pas reloué mais recyclé, et terminera sa vie en ressourcerie.

### Yourse : le mobilier des plus grands éditeurs à l'achat ou à la location

Lancée mi-2020, la plateforme Yourse propose à des particuliers de louer des pièces de designers contemporains comme Charlotte Perriand, Le Corbusier ou encore Pierre Jeanneret, ou édités par des fabricants tels que Cassina, Cappellini ou Vitra. L'interface recense environ **500 meubles et objets de décoration**, comme par exemple la chaise longue Tokyo signée Charlotte Perriand, d'une valeur à l'achat de 4 970 euros mais qui peut être louée pour 99 euros par mois.

Yourse se positionne comme la première plateforme française de leasing (location avec option d'achat) de meubles à destination des particuliers. Ses fondateurs, Françoise Novel, spécialiste du design, et Franck Mallez, venu de la finance et du management, **ont calqué leur modèle sur celui du leasing automobile**. Ils disent vouloir accompagner les mutations sociétales portées par les aspirations des 26-40 ans, plus évolutifs que leurs aînés (études, voyage à l'étranger, colocation, premier appartement, mariage, divorce, etc.). Avant de lancer leur activité, les entrepreneurs ont discuté "de cette nouvelle génération qui préfère payer pour l'usage mais pas forcément pour la propriété", indique Franck Mallez. "Comme c'est le cas pour Netflix ou Spotify, **Yourse donne accès à la culture et à l'usage du design sous la forme d'un abonnement**". La démarche de la start-up associe la

consommation à la responsabilité environnementale. "On veut pouvoir changer souvent mais aussi consommer de manière équitable, durable et saine", poursuit le cofondateur. Yourse réunit ces deux enjeux **en donnant une deuxième voire une troisième vie au produit** à la fin de la période de location, si le client ne souhaite pas acquérir la pièce. À ce moment-là, le mobilier est remis en état par son éditeur puis replacé sur le marché en attendant une nouvelle location. "Aujourd'hui, les éditeurs souffrent de la copie qui vole leur propriété intellectuelle et nie toute l'histoire, le travail, le savoir-faire et la pensée des designers. On travaille donc avec les éditeurs possédant les droits d'édition **pour proposer une traçabilité complète des produits** et promouvoir un mobilier plus durable", conclut Franck Mallez.

### ET AUSSI...

#### D'AUTRES PLATEFORMES FRANÇAISES DE LOCATION DE MEUBLES

- **Ameublys** : location longue et courte durée de meubles, cuisines et appareils électroménagers neufs pour les professionnels et investisseurs.
- **In-Lease** : location de meubles, courte et longue durée, pour les particuliers.
- **Homat** : location de meubles et appareils électroménagers, courte et longue durée, pour les particuliers.
- **SeMeubler** : location de meubles, appareils électroménagers et multimédia, sans engagement et avec option d'achat, pour les particuliers.
- **Daytime** : location de mobilier contemporain et d'accessoires design pour les professionnels dans le cadre d'événements, de tournages et de shootings.

### La location inspire les acteurs traditionnels : le cas de Ligne Roset

Depuis octobre 2019, Ligne Roset expérimente le modèle de la location avec option d'achat. "Nous nous sommes inspirés du marché de l'automobile haut de gamme, pour lequel la location est devenue une pratique presque plus courante que l'achat", expliquait Antoine Roset, directeur marketing, dans magazine *Action Co* en mars 2021. "Cela fait aussi partie de notre souhait de proposer aux clients un mode de consommation plus responsable", complétait-il. Ainsi, les clients de Ligne Roset peuvent louer un salon à partir de 10 000 euros sur cinq ans, comprenant les meubles mais aussi des services associés comme le nettoyage et les petites réparations. En fin de contrat de location, le client peut racheter le salon pour 10 % du prix de location ou restituer la marchandise. Il peut également recevoir l'aide d'un architecte d'intérieur qui établit, après la période locative de cinq ans, un plan et des propositions d'implantation. Afin de lancer cette nouvelle offre, un programme de formation des vendeurs a été lancé en 2020. "La commercialisation de cette offre est différente de la vente d'un meuble ou d'un salon, puisque celle-ci requiert une certaine logique financière à intégrer", précisait Éric Rennesson, directeur du réseau des magasins intégrés.

### Upcycling et éco-conception : pour un mobilier responsable et durable

Comme beaucoup de secteurs d'activité, l'ameublement évolue pour répondre aux impératifs grandissants du développement durable. Les fabricants comme les distributeurs ont recours à des écomatériaux, multiplient les initiatives pour limiter leur impact carbone ou favorisent l'économie circulaire. Tous prennent conscience que le modèle industriel consistant à extraire des ressources, fabriquer en polluant, livrer à longue distance, puis jeter sans recycler, a vécu. "Comme souvent, **ce sont les petites structures agiles qui sont le plus en avance sur ce terrain**, mais il est probable qu'elles seront peu à peu suivies par les plus gros acteurs du marché", prédisait en novembre 2020 *Le Courrier du meuble et de l'habitat*. De par leur modèle intégré, combiné à la création d'une identité forte, les DNVB (Digital Native Vertical Brands) se démarquent dans le paysage concurrentiel de l'ameublement. Elles sont nombreuses à avoir choisi comme voie de développement **un positionnement sur l'upcycling** ("surcyclage" en français), qui consiste à récupérer des matériaux inutilisés afin de les transformer en produits de qualité ou d'utilité supérieure.

Pour autant, "les consommateurs ne vont pas sacrifier l'esthétique sous prétexte qu'un meuble est fabriqué à partir de matériaux recyclés", prévient Matthieu Bourgeaux, fondateur de la marque Tiptoe, créatrice de mobilier durable depuis 2015. Bien que l'écoconception implique davantage de temps, de compromis et d'investissements, elle doit être intégrée aux processus de création dès les premières étapes du développement d'un produit. Le défi consiste à fabriquer **du mobilier design en plus petite quantité, mais conçu pour être réparable ou réutilisable à long terme**.

#### Noma Éditions : la transparence au cœur de son modèle

Noma Éditions figure aujourd'hui parmi les acteurs innovants du meuble responsable. "À l'origine de notre projet, il y a l'idée d'utiliser des matières recyclées – du plastique et de l'acier recyclés, des tissus composés de fibres à base de matériaux recyclés – et de **donner une seconde vie à nos déchets**", expliquait Guillaume Galloy, cofondateur

## DES POSITIONNEMENTS ET DES MODÈLES PORTEURS DÉCOULENT DE L'URGENCE ÉCOLOGIQUE

**860 000**  
tonnes

La quantité d'éléments d'ameublement (DEA) collectés chaque année en France.

Source: Agence de la transition écologique.

**50 %**

La part des DEA recyclés chaque année en France, soit environ 430 000 tonnes (le reste est brûlé).

Source: Agence de la transition écologique.

de l'entreprise, pour *Le Courrier du meuble et de l'habitat*. "Le défi aujourd'hui, indispensable, est à partir des déchets de faire des belles matières, puis d'en faire des beaux meubles, c'est le premier pilier de notre marque", ajoutait-il. L'écoconception apparaît comme un autre axe majeur, consistant à concevoir le produit en prenant en compte tout le cycle de vie, depuis l'origine des matériaux en passant par leur transformation et leur utilisation jusqu'à leur fin de vie, en **sélectionnant les matériaux les plus vertueux possibles**.

Le business model de Noma Éditions repose en partie sur la transparence. "Nous indiquons systématiquement la composition de nos produits, à savoir les matériaux, s'ils proviennent de France ou de l'étranger – uniquement de proche Europe – et surtout le pourcentage de matériaux recyclés qui le composent" précisait Bruce Ribay, l'autre cofondateur de la société, dans une interview donnée aux *Échos week-end* au printemps 2020. Le fabricant va jusqu'à inclure ce pourcentage dans le nom de ses produits. Ainsi, l'un de ses produits phares, le fauteuil Art 77,5 %, se compose à 77,5 % de produits recyclés (coque en bouteilles ou pots de yaourt plastiques recyclés sans addition de résine ni de liant ; mousse issue de matelas usagés ; planche d'assise en panneaux de bois de récupération). **"Nous avons poussé au maximum l'utilisation de matières recyclées** – même si on peut faire mieux sur l'acier – sans concession ni sur le design, ni le confort, ni sur la durabilité", indiquait les cofondateurs.

Le modèle économique de Noma Éditions s'appuie également sur **une veille permanente relative aux matériaux de récupération qui pourraient devenir la matière première des meubles**. Ainsi, la collection de tables basses Ghan est née en voyant les chutes de bois issues de la découpe des traverses de chemin de fer, qui possèdent toujours les mêmes dimensions. Ces tables basses se composent de deux pièces de bois teintées avec du brou de noix, qui emprisonnent une pièce en plastique recyclé courbée pour former le plateau. L'éditeur a déjà répertorié près de 150 matières sélectionnées selon leurs caractéristiques, leur disponibilité et leur composition, et produites le plus localement possible.

### Disy Design : le pari de la modularité

Depuis 2019, la start-up Dizy, créée par Augustin Poncelet et Vianney Sauvage, produit du mobilier à la fois modulable et écoresponsable pour favoriser durabilité et écologie. "Bien que je ne sois pas issu de l'univers du mobilier, ma volonté est avec Dizy de contribuer à faire évoluer l'ameublement vers plus de responsabilité", affirmait Vianney Sauvage en 2020 dans *Le Courrier du meuble et de l'habitat*. Dans cet objectif, la start-up utilise des matériaux écoresponsables, notamment du bois issu de forêts gérées durablement et de l'acier recyclé. Elle s'attache également à **accroître la durée de vie des meubles grâce à la modularité**, comme

l'expliquait le cofondateur : "En changeant de lieux, nous changeons généralement de meubles, pour nous adapter aux nouveaux espaces, et nous nous débarrassons des anciens. Notre idée est de proposer du mobilier sous forme de pièces détachées, avec des plateaux, des pieds, des socles, des étagères, etc., pour pouvoir assembler soi-même ses meubles sans outils, en fonction de l'espace disponible, et garder ainsi ses meubles plus longtemps en les transformant". Ce concept se traduit par **un kit composé de 31 pièces qui sert de base à la construction** d'un bureau, d'une bibliothèque ou encore d'une table basse personnalisés. Les pièces du kit sont vendues à l'unité, offrant la possibilité de remplacer un pied cassé ou un plateau abîmé, plutôt que de racheter intégralement un meuble neuf, et d'économiser ainsi de la matière.

Dizy est en quête constante de nouveaux matériaux pour diversifier son offre. En plus du chêne, du noyer ou du hêtre, le fabricant utilise par exemple **du plastique recyclé à base de volants de badminton ou encore de montants de fenêtre**. Les gisements ponctuels de matériaux peuvent déboucher sur une série limitée : Dizy a ainsi récupéré les planchers en bois massif lors de la rénovation du bâtiment historique des 3 Suisses à Roubaix, en accord avec le promoteur de l'opération. Ces planchers ont été recyclés en plateaux de tables basses qui ont été offertes à tous les acquéreurs des logements du bâtiment rénové, qui ont ainsi conservé une mémoire du lieu. Le cas de Dizy démontre que les acteurs du mobilier durable doivent répondre à une triple préoccupation, selon *Le Courrier du meuble et de l'habitat* : **"être écoconçu, avec des matériaux disponibles en volumes et commercialement viables, et répondre à une exigence d'usage"**.

### Tizu : l'ADN du surcyclage

La start-up lyonnaise Tizu recycle des chutes de bois et des tissus usagés pour fabriquer des meubles de qualité. Avant de lancer leur activité en mars 2020, les deux fondateurs, Paul Flurin et Ludovic Pendaries, ont fait le constat que **trop de déchets textiles partent encore à la benne** alors qu'ils pourraient connaître une seconde vie. Selon l'organisme de recyclage EcoTLC, seuls

### REFECTIO : LA PLATEFORME DE MISE EN RELATION POUR RELOOKER DES MEUBLES

Vincent Marsaudon a lancé en 2020 Refectio, une plateforme de mise en relation entre les particuliers souhaitant relooker leurs meubles et les artisans capables de leur donner une seconde vie. Le particulier met d'abord son annonce en ligne en prenant quelques photos de son meuble et en le décrivant. Un réseau d'artisans est ensuite en mesure de proposer des devis. L'internaute sélectionne le plus adapté à sa demande et échange en direct avec lui pour relooker son meuble. En outre, Refectio propose un service de croquis qui permet aux particuliers de mieux imaginer ce à quoi leur meuble pourrait ressembler. Le business model repose sur un abonnement payé chaque mois par l'artisan. À partir de 29,99 euros par mois, un professionnel a accès à toutes les annonces de la plateforme. Selon Vincent Marsaudon, en réalisant un seul meuble par mois, l'artisan est déjà gagnant.

38 % des textiles, linges de maison et chaussures (TLC) sont collectés aujourd'hui. La société s'est lancée le défi de "remettre les déchets dans le circuit de l'industrie du mobilier". Tizu propose ainsi des meubles made in France dans la tendance de l'upcycling. L'histoire a débuté avec une première table basse fabriquée à partir de draps usagés, transformés de manière à rehausser la qualité du textile. La start-up a mis au point **un procédé de stratification du textile** visant à protéger durablement le tissu et à en sublimer les couleurs.

Pour s'approvisionner en matières premières, la société s'est rapprochée de Minéka, une association lyonnaise qui récupère divers déchets industriels et de déconstruction. "Nous pensons que, tous ensemble – fournisseurs, fabricants et sans doute d'autres acteurs encore – nous pouvons arriver à **recréer dans notre pays une filière industrielle d'économie circulaire fondée sur un recyclage qui soit sourcé localement**. Il existe

### Éco-Mobilier : l'éco-organisme pour la collecte et la valorisation des meubles usagés

Éco-mobilier est un éco-organisme à but non lucratif créé en décembre 2011 pour la collecte et le recyclage du mobilier usagé. Cette filière est financée par la mise en place de l'écoparticipation à l'achat des meubles neufs depuis le 1<sup>er</sup> mai 2013.

Ses missions :

- Offrir une nouvelle vie aux meubles usagés.
- Faciliter les démarches des particuliers et professionnels souhaitant se débarrasser de leurs meubles usagés.
- Fédérer, accompagner et financer tous les acteurs de l'écosystème du meuble.
- Encourager l'innovation.

Début octobre 2021, Éco-Mobilier a lancé un appel à candidatures auprès des fabricants et distributeurs de l'ameublement et du matériel de literie en vue de se développer au sein des territoires. L'éco-organisme, qui a collecté plus de 3 millions de tonnes de meubles usagés depuis ses débuts, dispose actuellement d'un réseau de 130 points de réception et souhaite renforcer son "maillage local pour accompagner ses adhérents dans leurs nouvelles obligations", relaie *Environnement magazine*.

une véritable dynamique dans ce sens", explique Paul Flurin.

Pour continuer de se développer, Tizu ambitionne de multiplier les partenariats avec différents organismes, notamment de collecte. En mai 2021, **l'entreprise a lancé une campagne de prévention** sur la plateforme Ulule. Ouverte au grand public, les internautes pouvaient commander une des quatre nouvelles pièces de la marque : la lampe Monplaisir, le tabouret Valmy, les étagères Gratte-Ciel ou la table de repas Brotteaux. Les fonds collectés vont permettre d'embaucher deux personnes et **d'accélérer l'industrialisation du procédé de stratification**.

#### Tiptoe associe la durabilité à la personnalisation

En 2015, Matthieu Bourgeaux et Vincent Quesada ont lancé leur marque de meubles design et modulables à la suite d'une campagne de crowdfunding. Née sur le web, la marque n'a pas hésité à soumettre **un questionnaire de codéveloppement aux premiers membres de sa communauté** sur les réseaux sociaux. Près de 2 000 réponses lui ont permis d'affiner ses choix pour ses collections. La DNVB propose aujourd'hui une large

gamme de pieds modulables en acier, de tables en bois écocertifiés, de chaises et d'étagères en plastique recyclé, ou encore de canapés durables. Tout est disponible dans un éventail de couleurs suffisamment important **pour que chacun puisse personnaliser son intérieur**. Lancée sur le marché en juin 2021 suite à une nouvelle campagne de financement participatif sur la plateforme Ulule, la chaise "SSD" associe bois et élément en acier dans un esprit *slow design*. Elle se présente surtout comme une manière pour la marque mettre en avant les principes clés de ses créations : simplicité, solidité et durabilité.

Fière de son ADN 100 % digital, Tiptoe ne dispose pas de showroom et **privilégie la communication sur Facebook et Instagram** pour se faire connaître. Ce fonctionnement où l'écran est vecteur de tous les échanges lui permet de toucher un public plus large et de développer son activité. Les deux fondateurs apprécient cette force du digital. Le partage de leurs produits en situation réelle par leurs clients leur permet d'alimenter leur stratégie de marketing viral. Pour accroître sa notoriété, Tiptoe multiplie également **les collaborations en accord avec sa philosophie de marque**. En décembre 2020, elle s'est ainsi associée à Pantone – une institution américaine

## DES POSITIONNEMENTS ET DES MODÈLES PORTEURS DÉCOULENT DE L'URGENCE ÉCOLOGIQUE

créée en 1866 et à l'origine de Pantone Matching System, un système colorimétrique où chaque nuance est inventoriée grâce à une formule et à un nom – pour mettre à l'honneur deux couleurs issues du nuancier dans ses collections de pieds modulables en acier.

Malgré son positionnement design, **la marque veut rester accessible en termes de prix**. Selon les fondateurs de l'entreprise, certaines grandes enseignes, Ikea en tête, ont démocratisé le design mais ont aussi répandu l'idée qu'une table basse pouvait ne coûter que 10 euros. "La conséquence, c'est que nous n'avons pas de problème à acheter trois paires de baskets à 100 euros dans une

même année, mais nous hésitons face à l'achat d'une chaise à 300 euros qu'on gardera toute une vie", relevait en 2019 Matthieu Bourgeaux. Les acteurs du mobilier écoconçu évoluent essentiellement sur le créneau du haut de gamme, à l'exception de quelques rares marques qui misent sur un design ultra-minimal. **Le manque de matériaux recyclés matures destinés à l'ameublement constitue l'une des principales explications à ces prix onéreux**, selon les acteurs du marché. Mais l'accroissement et la démocratisation de l'offre de mobilier écoconçu abordable devrait profiter à la filière française du meuble qui gagnera en productivité.

### ET AUSSI...

#### D'AUTRES START-UP FRANÇAISES POSITIONNÉES SUR LE CRÉNEAU DES MEUBLES UPCYCLÉS

- **Maximum** : meubles français fabriqués à partir de déchets industriels.
- **Pimp Your Waste** : mobilier éco-responsable dont 100 % des matériaux proviennent des rebuts de l'architecture.
- **UpCyclly** : meubles de bureau sur-mesure conçus à partir de bois de récupération.

# LES FORCES EN PRÉSENCE

## Panorama des enseignes leaders de la vente en magasins de mobilier neuf

En France, le **secteur de la distribution de meubles en magasins s'avère hyperconcurrentiel**. L'Acos (Agence centrale des organismes de sécurité sociale) recensait en 2020 près de 7 640 établissements sous le code NAF 47.59A (commerce de détail de meubles). Cette forte atomisation s'explique par la **taille très importante du marché intérieur** (environ 30 millions de ménages), la **variété du mobilier** ainsi que la **profondeur de gamme**. L'activité à **l'export des entreprises du secteur s'avère marginale** du fait des besoins très importants du marché national. Selon l'Insee, les entreprises du secteur ont en moyenne réalisé seulement 3,5 % de leur chiffre d'affaires en dehors de France en 2019. De par la nature même de l'activité (commerce de détail), **la taille des opérateurs se révèle par ailleurs réduite**. D'après l'Acos, chaque établissement de vente employait en moyenne sept personnes en 2020, un effectif relativement identique pour les entreprises. Ces dernières ont généré 2 millions d'euros de chiffre d'affaires en moyenne en 2019.

Aux côtés d'une multitude de points de vente indépendants gravite un **nombre élevé de magasins appartenant à un réseau sous enseigne**. Leur nombre s'est réduit ces cinq dernières années suite à plusieurs opérations de concentration. D'après un recensement réalisé par IndexPresse, **les 18 principaux groupes du secteur rassemblaient 50 enseignes en 2020**, ces dernières prenant la forme du commerce intégré (succursalisme) ou du commerce organisé (franchise, concession, commissions-affiliation, coopérative, licence de marque). Ces **groupes demeurent très majoritairement français**. En intégrant le franco-belge FBD, environ 80 % étaient détenus par des capitaux français en 2020. Les groupes

leaders sont **majoritairement focalisés sur la distribution**. Les acteurs intégrés, c'est-à-dire présents dans la fabrication à travers leurs propres usines, représentent toutefois près de 40 % du panel IndexPresse. Ce sont principalement des groupes français, spécialisés dans le mobilier de cuisine (Schmidt et Fournier) ou les meubles milieu/haut de gamme (Roche Bobois, Roset).

Les **réseaux des acteurs leaders se révèlent principalement multispécialistes**. Les enseignes commercialisent en effet plusieurs catégories de meubles pour différentes pièces du logement. Sur le panel ayant examiné par IndexPresse, environ 54 % d'entre elles avaient ce statut. Suivent les chaînes spécialisées en mobilier de cuisine, de salle de bain et de rangement, représentant un peu plus d'un cinquième de la population du panel.

Les **enseignes tendent également à proposer une offre diversifiée**. 70 % commercialisent d'autres produits que des meubles, dont 58 % des articles de décoration et 38 % des produits textiles.

**Ikea, But et Conforama**, qui se positionnent principalement sur une offre d'entrée de gamme, **forment traditionnellement le trio de tête**. Devenue leader quelques années après son déploiement en France, l'enseigne d'origine suédoise Ikea céderait en 2021 sa place de numéro un du marché si le rachat exclusif de 172 magasins Conforama et Confo !, appartenant jusque-là à Conforama France (groupe sud-africain Steinhoff), par But était définitivement entériné par l'autorité de la concurrence. La maison-mère de But, la holding française Mobilux – filiale conjointe du groupe autrichien Lutz et du fonds d'investissement américain CD&R –, se hisserait avec cette acquisition stratégique en première position du secteur.

Mobilux comptabiliserait environ 480 magasins en France pour un chiffre d'affaires réseau de près de 3,2 milliards d'euros en 2020, soit environ 25 % de parts de marché sur le périmètre du panel de l'Institut de prospective et d'études de l'ameublement (19 % au total). Ikea se placerait au deuxième rang avec 22 % (15 % au total).

Le groupe français intégré Schmidt, qui exploite les réseaux des enseignes Cuisinella et Schmidt (un peu plus de 550 points de vente en cumul dans l'Hexagone à fin 2020) s'impose de son côté

comme **le leader des enseignes de la cuisine**. Son compatriote Roche Bobois, détenu par la famille Roche, revendique pour sa part la **première position sur le marché de la distribution d'ameublement haut de gamme**, avec 48 % de parts de marché en valeur en France pour ses points de vente Roche Bobois en 2020. Il devance le groupe Roset, également d'origine française. Quant à l'intégré MDL (Maison de la literie) et ses quatre enseignes spécialisées en literie, il s'impose comme **le leader de la distribution de literie en France**.

Enseigne	Société exploitante en France (en propre)	Groupe de tête	Année de création en France (1)	Profil de l'enseigne	Parc de magasins à l'enseigne en France à fin 10/2021 (2)
Cuisines Schmidt	Schmidt Groupe	Schmidt	1989	Cuisiniste/Bainiste/Rangement	315
Cuisinella	Schmidt Groupe	Schmidt	1992	Cuisiniste/Bainiste/Rangement	299
But	But International	Mobilux	1972	Multispécialiste	309
Conforama	Conforama France	Mobilux	1967	Multispécialiste	197
Mobalpa	Fournier SA	Fournier	1948	Cuisiniste/Bainiste/Rangement	236
SoCoo'C	Fournier SA	Fournier	2007	Cuisiniste	171
Perene	Fournier SA	Fournier	2007	Cuisiniste/Bainiste/Rangement	66
Hygena	WM88	Fournier	1982	Cuisiniste/Bainiste	6
Maison de la Literie	FDML	MDL	1980	Literie	201
Tousalon	Newco	MDL	1976	Saloniste	52
L'Univers du Sommeil	FDML	MDL	1980	Literie	51
Place de la Literie	Newco	MDL	2007	Literie	31
Mon Lit et Moi	Mon Lit & Moi	MDL	2008	Literie	22
Mobeco	n.d.	MDL	n.d.	Multispécialiste	7
Ixina	Ixina France	FBD	1997	Cuisiniste/Bainiste/Rangement	164
Cuisines Références	Gimac	FBD	1989	Cuisiniste/Bainiste/Rangement	105
Cuisines Plus	Cuisine Plus France	FBD	1984	Cuisiniste	55
Maisons du Monde	Maisons du Monde France	Teleios Capital Partners	1996	Multispécialiste	228
Gallery Tendances	GRAM	GRAM	1988	Multispécialiste	60
L'Ameublier Home Design	GRAM	GRAM	1982	Multispécialiste	54
Mobilier Séduction	Actime	GRAM	1971	Multispécialiste	36
HémiSphère Sud	Home Développement	GRAM	1998	Multispécialiste	31
Arrivages	SEMF	GRAM	1996	Multispécialiste	13
Captain Oliver	Captain CM	GRAM	1996	n.d.	10
Décorateurs et Ebénistes de France	n.d.	GRAM	1987	n.d.	n.d.
Literie & Co	n.d.	GRAM	2010	Literie	n.d.
Cuir Center	Cuir Center International	Roche Bobois	1976	Saloniste	78
Roche Bobois	Roche Bobois SA	Roche Bobois	1960	Multispécialiste	75
Love Literie	GIE Nuitrama	MAXIAM	1983	Spécialiste literie	48
Maxi Literie	Maxiam	MAXIAM	1982	Spécialiste literie	42
Les Docks du Meuble	Démarche Moderne	MAXIAM	1989	Multispécialiste	29
Les Experts du Meubles	Maxiam	MAXIAM	1969	Multispécialiste	28
La Maison Contemporaine	Maxiam	MAXIAM	2006	Multispécialiste	4
Cuisines Actuelles	n.d.	MAXIAM	n.d.	Cuisiniste/Rangement	n.d.
Monsieur Meubles	UCEM	UCEM	1971	Multispécialiste	102
Crozatier	UCEM	UCEM	1904	Multispécialiste	25
Meublana	UCEM	UCEM	1978	Multispécialiste	22
Mobilier de France	Groupement Mobilier de France	Mobilier de France	1925	Multispécialiste	97
Le Géant du Meuble	Sagam Groupe	SAGAM	1935	Multispécialiste	44
Logial	PEM	SAGAM	1974	Multispécialiste	34
Côté Meubles	Sagam Groupe	SAGAM	2014	Multispécialiste	9
Gautier	Gautier France	Gautier	2005	Multispécialiste	74
Ikea	Meubles Ikea France	Ikea	1981	Multispécialiste	39
Cinna	Cinna	Roset	1975	Multispécialiste	21
Ligne Roset	Roset SA	Roset	1973	Multispécialiste	14
Atlas	Atlas Newco	Atlas Newco	1973	Multispécialiste	20
Alinea	Néomarché	Néomarché	1988	Multispécialiste	14

Liste non exhaustive - Classement par ordre décroissant du parc de magasins en France (périmètre groupe)

(1) Année d'ouverture du premier magasin ou du réseau en France

(2) Parc de magasins à l'enseigne (hors revendeurs) en France métropolitaine

Traitement IndexPresse. Sources : enseignes, presse spécialisée et greffes des tribunaux de commerce

Enseigne	Groupe de tête	Profil de l'enseigne	Mobilier	Articles de décoration	Électro-ménager	TV/image /son	Textile	Autres produits
Cuisines Schmidt	Schmidt	Cuisiniste/Bainiste/Rangement	•		•			
Cuisinella	Schmidt	Cuisiniste/Bainiste/Rangement	•		•			
But	Mobilux	Multispécialiste	•	•	•	•	•	•
Conforama	Mobilux	Multispécialiste	•	•	•	•	•	•
Mobalpa	Fournier	Cuisiniste/Bainiste/Rangement	•		•			
SoCoo'C	Fournier	Cuisiniste	•		•			
Perene	Fournier	Cuisiniste/Bainiste/Rangement	•	•				
Hygena	Fournier	Cuisiniste/Bainiste	•					
Maison de la Literie	MDL	Literie	•					
Tousalon	MDL	Saloniste	•					
L'Univers du Sommeil	MDL	Literie	•					
Place de la Literie	MDL	Literie	•					
Mon Lit et Moi	MDL	Literie	•					
Mobeco	MDL	Multispécialiste	•	•				
Ixina	FBD	Cuisiniste/Bainiste/Rangement	•					
Cuisines Références	FBD	Cuisiniste/Bainiste/Rangement	•		•			
Cuisines Plus	FBD	Cuisiniste	•		•			
Maisons du Monde	Teleios Capital Partners	Multispécialiste	•	•				•
Gallery Tendances	GRAM	Multispécialiste	•	•				
L'Ameublier Home Design	GRAM	Multispécialiste	•					
Mobilier Séduction	GRAM	Multispécialiste	•	•				
HémiSphère Sud	GRAM	Multispécialiste	•	•				
Arrivages	GRAM	Multispécialiste	•					
Captain Oliver	GRAM	nd	•	•				
Décorateurs et Ebénistes de France	GRAM	nd	•					
Literie & Co	GRAM	Literie	•					
Cuir Center	Roche Bobois	Saloniste	•	•				•
Roche Bobois	Roche Bobois	Multispécialiste	•	•				•
Love Literie	MAXIAM	Spécialiste literie	•					•
Maxi Literie	MAXIAM	Spécialiste literie	•					
Les Docks du Meuble	MAXIAM	Multispécialiste	•					
Les Experts du Meubles	MAXIAM	Multispécialiste	•	•				
La Maison Contemporaine	MAXIAM	Multispécialiste	•					
Cuisines Actuelles	MAXIAM	Cuisiniste/Rangement	•					
Monsieur Meubles	UCEM	Multispécialiste	•	•				
Crozatier	UCEM	Multispécialiste	•	•				
Meublana	UCEM	Multispécialiste	•	•				
Mobilier de France	Mobilier de France	Multispécialiste	•	•				•
Le Géant du Meuble	SAGAM	Multispécialiste	•	•				•
Logial	SAGAM	Multispécialiste	•	•				•
Côté Meubles	SAGAM	Multispécialiste	•	•				•
Gautier	Gautier	Multispécialiste	•	•				•
Ikea	Ikea	Multispécialiste	•	•	•			•
Cinna	Roset	Multispécialiste	•	•				
Ligne Roset	Roset	Multispécialiste	•	•				•
Atlas	Atlas Newco	Multispécialiste	•	•				•
Alinea	Néomarché	Multispécialiste	•	•				

Liste non exhaustive - Classement par ordre décroissant du parc de magasins en France (périmètre groupe)  
 Traitement IndexPress. Sources : enseignes, presse spécialisée et greffes des tribunaux de commerce

## Panorama des spécialistes de la vente en ligne de mobilier neuf

Les pure players de la vente en ligne tendent à devenir depuis une décennie des **acteurs de plus en plus importants sur le marché français de l'ameublement**. Si cette catégorie de distributeurs affiche encore une part de marché relativement faible, 8 % en valeur en 2020 selon l'Institut de prospective et d'études de l'ameublement, elle recense tout de même un **nombre croissant d'acteurs**. Au cours des dix dernières années, de plus en plus d'e-commerçants français se sont lancés. En parallèle, des acteurs étrangers ont investi le marché hexagonal. Au global, sur les 24 entreprises du panel IndexPresse, 13 ont vu le jour

ou ont débuté leur activité en France lors de la décennie 2010. Parmi ces 24 sociétés, près de la moitié sont d'origine européenne (Allemagne, Espagne, Italie, Belgique, Pays-Bas), démontrant la place prépondérante prise par ces acteurs étrangers.

**L'offre de ces vendeurs s'avère diversifiée.** Environ 90 % des marchands du panel IndexPresse commercialisent d'autres produits en complément du mobilier : des articles de décoration pour 80 % d'entre eux et du textile pour 66 %. 40 % se positionnent par ailleurs sur le marché des arts de la table (vaisselle, verres, etc.).

Entreprise	Site Internet	Groupe de tête	Nationalité du groupe de tête	Année de création en France	Chiffre d'affaires en 2020	Part du chiffre d'affaires réalisé en France en 2020
Made In Design	madeindesign.com	Printemps	France	1999	38,6	74 %
Decoclico	decoclico.fr	Adéo	France	2002	n.d.	n.d.
vente-unique.com	vente-unique.com	Cafom	France	2005	118,9	56 %
DLM Collections	delamaison.fr	Guyenne Capital	France	2005	n.d.	n.d.
Connox	connox.fr	-	Allemagne	2005	n.d.	n.d.
showroomprive.com	showroomprive.com	SRP Group	France	2006	697,5	83 %
Atelier de Louise	laboutique-paris.com	-	France	2008	n.d.	n.d.
Emob BVBA	emob-meubles.com	-	Belgique	2009	n.d.	n.d.
Steiner Shopping GmbH	easymeubles.fr	Joseph Steiner (Easy Möbel)	Allemagne	2010	n.d.	n.d.
Negolux	concept-usine.com	-	France	2011	23,3	n.d.
Malouet Design	malouetdesign.fr	-	France	2011	n.d.	n.d.
MM Baskia	basika.fr	-	France	2011	n.d.	n.d.
Mollura & C	shop.mohd.it	-	Italie	2011	n.d.	n.d.
home24 SE	home24.fr	Home 24	Allemagne	2012	491,9	53 %
Sofa Deal	mobilier-deco.com	-	France	2012	2,4	n.d.
The Cool Republic	thecoolrepublic.com	-	France	2013	n.d.	n.d.
CB Web	maisonetstyles.com	Cotton Blue	France	2013	n.d.	n.d.
moebel.de Einrichten & Wohnen AG	meubles.fr	ProSiebenSat.1 Media SE	Allemagne	2016	n.d.	n.d.
Loberon GMBH	loberon.fr	Loberon	Allemagne	2018	n.d.	n.d.
Dimehouse	dimehouse.fr	-	Pays-Bas	2018	n.d.	n.d.
Home Design Virtual Shops	ventemeublesonline.fr	Home Design Virtual Shops	Espagne	2019	n.d.	n.d.
Cairo Aktiengesellschaft Einrichtungsversand	cairo.fr	-	Allemagne	n.d.	n.d.	n.d.
Keria Groupe	achatdesign.com	Keria	France	n.d.	n.d.	n.d.
Luxuryloft Decrocracion	luxuryloft.fr	-	Espagne	n.d.	n.d.	n.d.

Liste non exhaustive - Classement par date de création  
 Traitement IndexPresse. Sources : opérateurs, presse spécialisée et greffes des tribunaux de commerce

Entreprise	Site Internet	Mobilier	Articles de décoration	Arts de la table	Textile
Made In Design	madeindesign.com	●	●	●	●
Decoclico	decoclico.fr	●	●	●	●
vente-unique.com	vente-unique.com	●	●	●	●
DLM Collections	delamaison.fr	●	●		●
Connox	connox.fr	●	●	●	●
showroomprive.com	showroomprive.com	●	●		
Atelier de Louise	laboutique-paris.com	●	●	●	
Emob BVBA	emob-meubles.com	●	●		●
Steiner Shopping GmbH	easymeubles.fr	●	●		●
Negolux	concept-usine.com	●			
Malouet Design	malouetdesign.fr	●	●		●
MM Baskia	basika.fr	●			
Mollura & C	shop.mohd.it	●	●		●
home24 SE	home24.fr	●	●	●	●
Sofa Deal	mobilier-deco.com	●			
The Cool Republic	thecoolrepublic.com	●	●	●	●
CB Web	maisonetstyles.com	●	●		●
moebel.de Einrichten & Wohnen AG	meubles.fr	●	●	●	●
Loberon GMBH	loberon.fr	●	●	●	●
Dimehouse	dimehouse.fr	●	●		●
Home Design Virtual Shops	ventemeublesonline.fr	●	●		●
Cairo Aktiengesellschaft Einrichtungsversand	cairo.fr	●	●	●	
Keria Groupe	achatdesign.com	●	●		
Luxuryloft Decracion	luxuryloft.fr	●			

Liste non exhaustive - Classement par date de création  
 Traitement IndexPresse. Sources : opérateurs, presse spécialisée et greffes des tribunaux de commerce

## Panorama des DNVB spécialisées dans la vente de mobilier neuf

Les DNVB forment une **catégorie récente et restreinte d'acteurs du marché** de la vente de meubles neufs aux particuliers. IndexPresse recense dix DNVB actives en France en 2020. Huit d'entre elles ont été créées au cours de la décennie 2010, avec une ancienneté moyenne à fin 2020 d'environ sept ans. **90 % demeurent à capitaux français.** Leur offre se révèle diversifiée : sept sur dix commercialisent également des articles de

décoration et/ou des produits textiles. Avec respectivement 35 millions et 28 millions d'euros de chiffre d'affaires généré en France en 2020, **Miliboo et Tikamoon s'imposent comme les deux leaders incontestés de la catégorie.** Fondées au cours de la première moitié de la décennie 2000, ces deux entreprises font figure de pionnières dans l'Hexagone.

Entreprise propriétaire/exploitante	Site Internet	Pays	Année de création	Tranche d'effectif	Chiffre d'affaires en 2020	Part du chiffre d'affaires réalisé en France en 2020
Miliboo	miliboo.com	France	2005	50 à 99	41	86 %
Ticket For The Moon (TFTM)	tikamoon.com	France	2007	50 à 99	56	50 %
Connexity	drawer.fr	France	2011	6 à 9	11,9	100 %
Made.com Design Ltd	made.com	Royaume-Uni	2013	n.d.	n.d.	n.d.
The Socialite Family	thesocialitefamily.com	France	2013	10 à 19	n.d.	n.d.
Tip Toe	tiptoe.fr	France	2015	6 à 9	n.d.	n.d.
Ripaton	ripaton.fr	France	2015	6 à 9	1,3	95 %
Mobibam	mobibam.com	France	2016	6 à 9	3	100 %
NV Gallery	nvgallery.com	France	2016	10 à 19	9,3	81 %
La Chaise Française	lachaisefrancaise.fr	France	2017	1 à 2	n.d.	n.d.

Liste non exhaustive - Classement par date de création  
 Traitement IndexPresse. Sources : opérateurs, presse spécialisée, greffes des tribunaux de commerce

Entreprise propriétaire/exploitante	Site Internet	Mobilier	Articles de décoration	Arts de la table	Textile
Miliboo	miliboo.com	●	●	●	
Ticket For The Moon (TFTM)	tikamoon.com	●	●		
Connexity	drawer.fr	●	●		●
Made.com Design Ltd	made.com	●	●	●	●
The Socialite Family	thesocialitefamily.com	●	●		●
Tip Toe	tiptoe.fr	●			
Ripaton	ripaton.fr	●			
Mobibam	mobibam.com	●			
NV Gallery	nvgallery.com	●	●		●
La Chaise Française	lachaisefrancaise.fr	●	●		

Liste non exhaustive - Classement par date de création  
 Traitement IndexPresse. Sources : opérateurs, presse spécialisée, greffes des tribunaux de commerce

## Panorama des acteurs français innovants sur le marché français du mobilier

La montée en puissance du numérique dans les actes d'achat a créé des **opportunités d'affaires pour de nouvelles catégories d'acteurs** souhaitant déployer une offre en ligne en lien avec l'ameublement et à destination des particuliers. Depuis 2010, les créations d'entreprises spécialisées dans la vente sur Internet de meubles d'occasion, la location en ligne de mobilier ou encore l'édition sur internet de meubles éco-conçus et éco-responsables se sont ainsi multipliées dans l'Hexagone. Sur la trentaine d'acteurs identifiés par IndexPresse, environ 70 % ont été créés après 2014. À début 2021, **l'ancienneté moyenne des entreprises du panel s'élevait à six ans.**

Le segment de **la commercialisation de mobilier d'occasion s'avère le plus investi** (11 entreprises), à parts quasi-égales avec celui de la location de mobilier (10 entreprises). Au sein de cette population de néo-acteurs, les plateformes de mise en relation, que ce soit entre particuliers ou entre particuliers et professionnels, se révèlent encore peu nombreuses. De même, peu de sociétés interviennent à la fois sur le marché des particuliers et sur celui des professionnels.

Pour ces start-up, **la région Île-de-France constitue un lieu d'implantation privilégié.** Environ 60 % des sociétés du panel y ont implanté leur siège social.

Entreprise	Année de création	Département d'implantation de l'entreprise exploitante	Profil d'acteurs	Marché	Mobilier d'occasion	Location de mobilier	Édition de mobilier éco-conçu
Homat	1991	78	Service en ligne	BtoC		●	
Maximum	1991	87	Fabricant	BtoC			●
In-Lease	2008	59	Service en ligne	BtoC		●	
Move and Rent	2012	44	Service en ligne	BtoC		●	
Selency	2014	75	E-shop (marketplace)	BtoC	●		
Ameublys	2014	69	Service en ligne	BtoC / BtoB		●	
SeMeubler	2014	78	Service en ligne	BtoC		●	
UpCyclcy	2014	75	Éditeur	BtoB			●
Adopte Un Bureau	2015	92	E-shop	BtoC / BtoB	●		
Collector Chic	2015	44	E-shop	BtoB	●		
Luckyfind	2015	92	E-shop (brocante en ligne)	BtoC	●		
V comme vintage	2015	54	E-shop (brocante en ligne)	BtoC	●		
Tiptoe	2015	75	Éditeur	BtoC		●	
Izidore	2016	31	Plateforme de mise en relation	BtoC	●		
Mymobilier	2016	69	Plateforme de mise en relation	BtoC	●		
Puces privées	2016	30	E-shop (brocante en ligne)	BtoC	●		
Daytime	2017	75	Service en ligne	BtoB		●	
Mobilier de startup	2018	75	E-shop	BtoC	●		
Bluedigo	2019	94	E-shop	BtoB	●		
Rentli	2019	75	Service en ligne	BtoC		●	
Loc and Roll	2019	95	Service en ligne	BtoC		●	
Pimp Your Waste	2019	75	Éditeur	BtoC			●
Noma Éditions	2019	92	Éditeur	BtoC			●
Disy Design	2019	59	Éditeur	BtoC			●
Youzd	2020	75	Plateforme de mise en relation	BtoC	●		
Refectio	2020	94	Plateforme de mise en relation	BtoC	●		
Tizu	2020	69	Éditeur	BtoC			●
Yourse	2021	92	Plateforme	BtoC		●	
Vestalis	2021	75	Service en ligne	BtoC / BtoB		●	

Liste non exhaustive - Classement par date de création  
 Traitement IndexPresse. Sources : opérateurs, presse spécialisée et greffes des tribunaux de commerce

# Liste des entreprises citées ou analysées dans l'étude

Société/Organisme/Acteur	Nature de l'entreprise	Pays d'origine
Actime	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
Ameublys	Location de meubles de bureau pour les professionnels et investisseurs	France
Atelier de Louise	Vente en ligne de meubles, d'articles de décoration et d'articles d'art de la table neufs	France
Atlas Newco	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
Bo Concept Retail France	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
But International	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
Cairo Aktiengesellschaft Einrichtungsversand	Vente en ligne de meubles, d'articles de décoration et d'articles d'art de la table neufs	Allemagne
Captain CM	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
CB Web	Vente en ligne de meubles, d'articles de décoration et d'articles d'art de la table neufs	France
Cinna	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
Conforama France	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
Connexity	Vente en ligne de meubles et d'articles de décoration neufs	France
Connox	Vente en ligne de meubles, d'articles de décoration et d'articles d'art de la table neufs	Allemagne
Cuir Center International	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
Cuisine Plus France	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de mobilier de cuisine	France
Daytime (20 000 Lieux)	Location de meubles design pour les professionnels	France
Decoclico	Vente en ligne de meubles, d'articles de décoration et d'articles d'art de la table neufs	France
Démarche Moderne	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
Dimehouse	Vente en ligne de meubles, d'articles de décoration et d'articles d'art de la table neufs	Pays-Bas
Disy Design	Édition de meubles éco-conçus et recyclés	France
DLM Collections	Vente en ligne de meubles, d'articles de décoration et d'articles d'art de la table neufs	France
Emob BVBA	Vente en ligne de meubles, d'articles de décoration et d'articles d'art de la table neufs	Belgique
FDML	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de literie	France
Fournier SA	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de mobilier de cuisine, de salle de bain et de rangement	France
Gautier France	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
GIE Nuitrama	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
Gimac	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
GRAM	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
Habitat France	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
Homat	Location de meubles et d'appareils électroménagers aux particuliers	France
Home Design Virtual Shops	Vente en ligne de meubles, d'articles de décoration et d'articles d'art de la table neufs	Espagne
Home Développement	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France

## LISTE DES ENTREPRISES ET ORGANISMES CITÉS OU ANALYSÉS DANS L'ÉTUDE

Home24 SE	Vente en ligne de meubles, d'articles de décoration et d'articles d'art de la table neufs	Allemagne
In-Lease	Location de meubles pour les particuliers	France
Ixina France	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de mobilier de cuisine, de salle de bain et de rangement	France
Izidore (ex-Les Cartons)	Plateforme collaborative de vide-maison/appart	France
Keria Groupe	Vente en ligne de meubles, d'articles de décoration et d'articles d'art de la table neufs	France
La Caverne des Particuliers	Dépôt-vente de meubles d'occasion	France
La Chaise Française	Vente en ligne de meubles et articles de décoration neufs	France
Loberon GMBH	Vente en ligne de meubles, articles de décoration et d'art de la table neufs	Allemagne
Loc and Roll	Location de meubles, d'articles de décoration, et d'équipements de la maison	France
Luckyfind	Brocante en ligne	France
Luxuryloft Decoracion	Vente en ligne de meubles neufs	Espagne
Made In Design	Vente en ligne de meubles, d'articles de décoration et d'articles d'art de la table neufs	France
Made.com Design Ltd	Vente en ligne de meubles, d'articles de décoration et d'articles d'art de la table neufs	Grande-Bretagne
Maisons du Monde France	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
Malouet Design	Vente en ligne de meubles, d'articles de décoration et d'articles d'art de la table neufs	France
Maxiam	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
Maximum	Édition et fabrication de meubles design à partir de déchets de meubles industriels	France
Meubles de startup (Chebab Fairouz Wapha)	Vente en ligne de meubles de bureau éco-responsables ou d'occasion	France
Meubles Ikea France	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
Millboo	Vente en ligne de meubles et d'articles de décoration neufs	France
MM Baskia	Vente en ligne de meubles neufs	France
Mobibam	Vente en ligne de meubles neufs	France
Moebel.de Einrichten & Wohnen AG	Vente en ligne de meubles, d'articles de décoration et d'articles d'art de la table neufs	Allemagne
Mollura & C	Vente en ligne de meubles, d'articles de décoration et d'articles d'art de la table neufs	Italie
Mon Lit & Moi	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
Move and Rent (ex-Location pour Étudiants)	Location de meubles pour les professionnels et étudiants	France
Mymeubles	Plateforme de mise en relation entre particuliers pour vendre et acheter des meubles, de la décoration et de l'électroménager d'occasion	France
Negolux	Vente en ligne de meubles neufs	France
Néomarché	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
Newco	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de literie	France
Noma Éditions	Édition de meubles éco-conçus et recyclés	France
NV Gallery	Vente en ligne de meubles et d'articles de décoration neufs	France
PEM	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
Pimp Your Waste	Édition de meubles éco-responsable dont 100 % des matériaux proviennent des rebuts de l'architecture	France
Puces privées (Sureaux Emmanuel Yves Henri)	Brocante en ligne	France
Refectio	Plateforme de mise en relation entre particuliers et artisans pour relooker des meubles	France
Rentli	Location de meubles premium pour étudiants et jeunes actifs	France
Ripaton	Vente en ligne de meubles neufs	France

## LISTE DES ENTREPRISES ET ORGANISMES CITÉS OU ANALYSÉS DANS L'ÉTUDE

Roche Bobois	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
Roset SA	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
Sagam Groupe	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
SAS Groupement Mobilier de France	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
Schmidt Groupe	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de mobilier de cuisine, de salle de bain et de rangement	France
Selency (ex-Brocante Lab)	Marketplace dédiée à l'univers de la brocante	France
SeMeubler	Location de meubles, d'appareils électroménagers et multimédias aux particuliers	France
SEMF	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
showroomprive.com	Vente en ligne de meubles, d'articles de décoration et d'articles d'art de la table neufs	France
Sofa Deal	Vente en ligne de meubles, d'articles de décoration et d'articles d'art de la table neufs	France
Steiner Shopping GmbH	Vente en ligne de meubles, d'articles de décoration et d'articles d'art de la table neufs	Allemagne
Story France	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
The Cool Republic	Vente en ligne de meubles, d'articles de décoration et d'articles d'art de la table neufs	France
The Socialite Family	Vente en ligne de meubles et d'articles de décoration neufs	France
Ticket For The Moon (TFTM)	Vente en ligne de meubles et d'articles de décoration neufs	France
Tip Toe	Vente en ligne de meubles neufs	France
Tiptoe	Édition de meubles éco-conçus et recyclés	France
Tizu	Édition de meubles upcyclés	France
Top Assets (meubles-design-occasion)	Site d'annonces spécialisé dans le design de meuble	Belgique
UCEM	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de meubles	France
UpCyclcy	Édition de meubles de bureau sur-mesure conçus à partir de bois de récupération	France
V comme vintage (Hiblot Isabelle, Martine)	Brocante en ligne	France
Vente-unique.com	Vente en ligne de meubles, d'articles de décoration et d'articles d'art de la table neufs	France
WM88	Entreprise exploitante d'un réseau sous enseigne de magasins de vente de mobilier de cuisine et de salle de bain	France
Yourse	Plateforme digitale de leasing de meubles de créateurs des XX <sup>e</sup> et XXI <sup>e</sup> siècles	France
Youzd	Plateforme de mise en relation entre particuliers pour vendre et acheter du meubles, de la décoration et de l'électroménager d'occasion	France
Traitement IndexPresse.		

# LEXIQUE

- **BtoB (Business to Business)**

Ensemble des relations commerciales entre deux entreprises, contrairement au BtoC (*Business to Consumer*) qui regroupe les activités commerciales entre une entreprise et le grand public.

- **Commerce coopératif et associé**

Réseau organisé et contrôlé par des commerçants indépendants, propriétaires des points de vente. Ils s'associent au sein d'un groupement de commerçants pour mutualiser leurs moyens et développer des politiques communes : achats, enseignes, opérations commerciales, services, etc.

- **Commerce organisé**

Réseau monté par une enseigne en délégation. La tête de réseau appuie son développement sur l'ouverture de points de vente appartenant à des indépendants. Les points de vente peuvent être des franchisés, des concessionnaires exclusifs, des coopératives, des partenaires en commission-affiliation, en licence de marque, etc.

- **DNVB (Digitale Native Vertical Brand)**

Marque née sur Internet, souvent spécialisée sur un produit, intégrant l'ensemble de sa chaîne de valeur en interne et jouant sur sa proximité avec le consommateur.

- **Économie circulaire**

Modèle économique qui consiste à produire des biens et des services de manière durable, en limitant la consommation et le gaspillage des ressources ainsi que la production des déchets.

- **Franchise**

Forme de contrat qui associe une entreprise propriétaire d'une marque ou d'une enseigne, le franchiseur, à un ou plusieurs commerçants ou entreprises indépendantes, les franchisés. À travers le contrat de franchise, le franchiseur concède contractuellement sa marque, son concept et un savoir-faire aux franchisés, tout en s'engageant à leur fournir une formation et une assistance continues en échange d'un droit d'entrée et de redevances sur leurs chiffres d'affaires.

- **Location avec option d'achat (leasing)**

Location pouvant déboucher sur l'acquisition du bien loué une fois le contrat de location terminé.

- **Marketplace**

Site web d'intermédiation sur lequel des marchands indépendants, professionnels ou particuliers, vendent leurs produits ou services, moyennant généralement une commission prélevée par le site sur chaque vente.

- **Phygitalisation**

Stratégie consistant à intégrer dans les points de vente physiques des outils digitaux afin d'améliorer le parcours et l'expérience client en magasin.

- **Upcycling ("surcyclage")**

Récupération de matériaux ou de produits usagés afin de les transformer en matériaux ou produits de qualité ou d'utilité supérieure.

# SOURCES UTILISÉES

- Athané Stéphanie, "La Redoute boucle la boucle du circulaire", *Journal du textile*, 19 janvier 2021, p.8
- Bartnik Marie, "Le meuble se vend bien malgré la fermeture des magasins", *lefigaro.fr*, 9 mars 2021
- Belloir Mirabelle, "Maisons du Monde : 40% du chiffre d'affaires réalisé en ligne au 1<sup>er</sup> semestre 2021", *Isa.fr*, 29 juillet 2021
- Bouaziz Dalila, "Alinéa et Conforama en grande difficulté", *ecommercemag.fr*, 18 mai 2020
- Bouaziz Dalila, "Ikea muscle sa stratégie omnicanale", *ecommercemag.fr*, 16 octobre 2020
- Bouaziz Dalila, "L'enseigne But lance sa marketplace", *ecommercemag.fr*, 25 septembre 2019
- Bouaziz Dalila, "L'enseigne But s'installe chez Rue du Commerce", *ecommercemag.fr*, 4 octobre 2021
- Bouaziz Dalila, "Maisons du Monde lance sa marketplace en France", *ecommercemag.fr*, 10 novembre 2020
- Bouaziz Dalila, "Maisons du Monde, la palme de l'omnicanal", *ecommercemag.fr*, 9 mai 2019
- Bouaziz Dalila, "Miliboo ouvre un second concept store parisien", *ecommercemag.fr*, 18 juin 2021
- Boudet Antoine, "Le cri d'alarme du patron de Conforama face au silence des banques pour obtenir un prêt garanti par l'État", *lesechos.fr*, 16 avril 2020
- Boulate Camille, "Maisons du Monde accélère sur le digital et étend son réseau", *officieldesreseaux.fr*, 18 juin 2019
- Bouleau Claire, "Selency va se lancer à l'international d'ici le deuxième semestre", *Challenges*, 9 mars 2017, p.37
- Capitaine Christian, "Cuisine équipée : les spécialistes plus forts que la crise", *franchisemagazine*, 5 mai 2021
- Cathelinais Coralie, "Cette start-up transforme votre intérieur en boutique virtuelle pour mieux vendre vos vieux meubles", *bfmtv.com*, 16 juin 2019
- Caussil Jean-Noël, "Ikea ouvre son Atelier de conception à Paris", *Isa.fr*, 8 juillet 2021
- Caussil Jean-Noël, "Lameublement accuse le coup mais ne rompt pas", *Isa.fr*, 13 mai 2021
- Caussil Jean-Noël, "Miliboo a dépassé les 40 millions de chiffre d'affaires", *Isa.fr*, 8 juillet 2021
- Chardenon Aude, "Magasin connecté : Miliboo dote sa Milibootik d'un dispositif de réalité virtuelle", *Isa.fr*, 10 avril 2017
- Charoy Pascal, "Le confinement favorable à Mobibam", *leboisinternational.com*, 20 juin 2020
- Cocâtre Gaëlle, Perri Bertrand, "Seconde main. L'explosion de la demande et la mutation du paysage concurrentiel amènent le marché à changer d'échelle", *Indexpresse Business Etudes*, juin 2021
- Corot Léna, "Comment Mirakl a séduit La Redoute pour la refonte de sa marketplace", *usine-digitale.fr*, 27 avril 2021
- De Lamarzelle Désirée, "Selency, la plateforme 'seconde main' plébiscitée par les consommateurs de design", *forbes.fr*, 23 juillet 2021
- Delvallée Julie, "La Redoute : Nos ambitions stratégiques se traduisent aujourd'hui dans notre logistique", *Isa.fr*, 7 octobre 2021
- Deneux Mickaël, "Comment Maisons du Monde accélère sur l'omnicanal", *Isa.fr*, 26 avril 2021
- Dumonteil Pauline, "Tables et chaises : les ventes de meubles de jardin en forte hausse en 2020", *bfmtv.com*, 14 mars 2021
- Farman Marie, "Vers un design beau et écolo", *Les Échos week-End*, 10 avril 2020, p.38-40

# SOURCES UTILISÉES

- Fofana Balla, "La location de design de luxe à portée du particulier", *Libération*, 1<sup>er</sup> janvier 2021
- Gavard Emmanuel, "La Redoute boucle la boucle", *stratégies.fr*, 18 février 2021
- Gerdolle Anaïs, "Maisons du Monde prépare l'ouverture de sa marketplace", *shoppingfeed.com*, 2 juin 2020
- Girsault Laura, "Vendez vos meubles plus facilement grâce à un vide-appart' sur Internet", *18h39.fr*, 30 mars 2019
- Gröndahl Marie-Pierre, "Antoine Jouteau, directeur général du Bon Coin : 'L'occasion va dépasser le neuf'", *lejdd.fr*, 5 juin 2021
- Haloche Laurence, "Le marché du mobilier outdoor en pleine expansion", *lefigaro.fr*, 11 juin 2021
- Latchoumy Eline, "Yourse.co, le site de location de mobilier qui fait vivre le design pour tous", *ideat.thegoodhub.com*, 27 janvier 2021
- Leclerc Morgan, "Miliboo, du site marchand à la boutique ultraconnectée", *lsa.fr*, 11 novembre 2014
- Legoeul Agnès, "Ikea France s'investit dans le phygital", *Journal du Textile*, 3 novembre 2020, p.22
- Lienhard Laetitia, "Stéphane Darcel : 'L'entrée d'investisseurs au capital pérennise l'entreprise' ", *lesechos.fr*, 4 février 2019
- Maïon Nicole, "Jusqu'ou ira la spectaculaire croissance du marché de la cuisine intégrée ", *neomag.fr*, 27 septembre 2021
- Marius Stéphanie, "Les marketplaces ont vu leur chiffre d'affaires exploser en 2020", *ecommercemag.fr*, 3 mars 2021
- Marius Stéphanie, "Camif enregistre une croissance de 44 % en 2020", *ecommercemag.fr*, 9 mars 2021
- Mundubeltez-Gendron Stéphanie, "Open innovation et numérique au cœur du nouveau magasin Ikea de Paris-Madeleine", *usine-digitale.fr*, 6 mai 2019
- Nold Olivier, "Industrie de l'ameublement et digitalisation : le couple gagnant de la crise de la Covid-19", *ecommercemag.fr*, 5 octobre 2021
- Philippe Bertrand, "Maisons du monde ou le succès de la stratégie phygital", *lesechos.fr*, 6 mars 2017
- Philippe Bertrand, "Alinéa repris par ses anciens actionnaires, 1 000 postes supprimés", *lesechos.fr*, 14 septembre 2020
- Philippe Bertrand, "Ameublement : confinement et couvre-feu poussent les Français à plus de confort", *lesechos.fr*, 10 mars 2021
- Philippe Bertrand, "La crise sanitaire stoppe la croissance d'Ikea", *lesechos.fr*, 6 octobre 2020
- Picard Magali, "Ikea : l'Atelier de conception à Nice en images", *lsa.fr*, 4 septembre 2020
- Picard Magali, "Ikea ouvre à Toulouse un 'point de conseils'", *lsa.fr*, 2 juin 2021
- Picard Magali, "Ikea ouvre son premier et plus petit format en France", *lsa.fr*, 2 septembre 2020
- Picard Magali, "Interview d'Emery Jacquillat (PDG - Camif): 'Il n'y aura pas de retour en arrière sur la consommation responsable'", *lsa.fr*, 22 septembre 2021
- Picard Magali, "Le meuble signe une année 2020 honorable", *lsa.fr*, 9 mars 2021
- Salentay Patricia, "Créés à Annecy, les meubles de Miliboo gravissent des sommets", *lesechos.fr*, 5 novembre 2020
- Salgues Floriane, "Monsieur Meuble entame sa digitalisation", *e-markting.fr*, 11 mars 2021

# SOURCES UTILISÉES

- Tréhorel Laure, "Ligne Roset, désigné pour vendre", *Action Co*, mars 2021, p.14-17
- Trouvat Éloïse, "Tiptoe, jeune marque de design aux pieds sur terre", *marieclaire.fr*, 9 octobre 2019
- Wong Camille, "Confinés mais bien installés : quand la crise profite au business des meubles sur-mesure", *lesechos.fr*, 19 mars 2021
- Wong Camille, "Youzd, le 'Vinted' du meuble pour les urbains sans voiture", *lesechos.fr*, 24 juin 2021
- "Avec Marketplace by Confo, nous sommes aujourd'hui en mesure de proposer en ligne des gammes exhaustives de produits à des prix compétitifs", *mirakl.fr*, 9 février 2017
- "La crise a replacé le meuble parmi les priorités des Français", hors-série *Le Courrier du meuble et de l'habitat*, 12 août 2021
- "2020, exercice particulier... mais porteur d'espoir ?", *Le Courrier du meuble et de l'habitat*, 12 mars 2021, p.8-9
- "8 Français sur 10 sont adeptes des meubles d'occasion", *linfodurable.fr*, 19 juillet 2020
- "Avec Loc and roll, on n'achète plus ses meubles... on les loue", *leprogres.fr*, 6 mai 2021
- "Avec Youzd, plateforme B2C et C2C, l'équipement de la maison a son propre 'Vinted' !", *Le Courrier du meuble et de l'habitat*, 5 mars 2021, p.2
- "But classé n°1 des enseignes d'ameublement omnicanales", *univers-habitat.eu*, 28 octobre 2020
- "But lance sa marketplace pour renforcer sa position dans l'e-commerce", *mirakl.fr*, 25 septembre 2020
- "But lance, à son tour, sa place de marché", *Le Courrier du meuble et de l'habitat*, 4 octobre 2019, p.4
- "Cafom: chiffre d'affaires 2019/2020 en hausse de 4 % grâce aux ventes en ligne", *lefigaro.fr*, 12 novembre 2020
- "Colloque Perspectives Meuble et Maison 2020 : les marketplaces créent le bazar", *univers-habitat.eu*, 12 février 2020
- "Crise sanitaire. Quels enseignements pour le commerce de l'habitat ?", *Le Courrier du meuble et de l'habitat*, 26 mars 2021, p.4-5
- "Crozatier, Monsieur Meuble : 2 nouveaux sites inédits, symboles du renouveau des marques", *Le Courrier du meuble et de l'habitat*, 11 juin 2021, p.4
- "Dossier de presse Filière meuble - Bilan 2019", *fnaem.fr*, 3 mars 2020
- "Dossier de presse Filière meuble - Bilan 2020", *fnaem.fr*, 9 mars 2021
- "Ikea va ouvrir une boutique de meubles d'occasion à Paris", *capital.fr*, 14 octobre 2021
- "Interview de Thierry Sybord, directeur commercial Schmidt Groupe : chez Schmidt Groupe, la révolution du commerce est en marche", *univers-habitat.eu*, 23 juillet 2021
- "L'entreprise Move & Rent passe la vitesse supérieure", *ouest-france.fr*, 31 janvier 2021
- "La location de mobilier, nouveau marché et nouveau débouché", *Le Courrier du meuble et de l'habitat*, 18 septembre 2020, p.8-9
- "La pandémie renforce l'essor des marketplaces en France", *comarketing-news.fr*, 3 septembre 2021
- "Emery Jacquillat, président de Camif.fr : 'Cette année de crise a changé la manière de consommer'", *Le Courrier du meuble et de l'habitat*, 5 février 2021, p.8-9

# SOURCES UTILISÉES

"Groupe Roset. 'La crise a renforcé notre identité de fabricant'", *Le Courrier du meuble et de l'habitat*, 4 juin 2021, p.8-10

"Le marché du meuble 2021", hors-série *Le Courrier du meuble et de l'habitat*, 1<sup>er</sup> juillet 2021, p.1-92

"Leboncoin passe à la loupe la consommation des Français avec le bon observatoire", *leboncoingroupe.com*, 29 janvier 2021

"Les nouvelles frontières du mobilier durable", *Le Courrier du meuble et de l'habitat*, 13 novembre 2020, p.4-5

"Loc and roll : location de meubles au quotidien", *challenges.fr*, 15 octobre 2021

"L'UCEM a engagé un important travail de transformation numérique de ses enseignes.", *commerce-associe.fr*, 23 avril 2021

"Marché de la literie : quels enjeux à court et long terme ?", *Le Courrier du meuble et de l'habitat*, 28 mai 2021, p.14-22

"Marché du meuble - Résultats du marché 2019", *ipea.fr*, 3 mars 2020

"Marché du meuble - Résultats du marché 2020", *ipea.fr*, 19 février 2021

"Meuble et maison : enjeux pour 2021 et...", *Le Courrier du meuble et de l'habitat*, 29 janvier 2021, p.4

"Miliboo fait une entrée capitale", *Marketing*, 1<sup>er</sup> septembre 2021, p.26

"Mirakl accompagne Conforama dans le développement de sa marketplace de services", *mirakl.fr*, 27 janvier 2021

"Mobibam perfectionne son concept et se développe", *Le Courrier du meuble et de l'habitat*, 17 janvier 2020, p.9

"Pierre Elmalek, président du Groupe MDL : 'Nous spécialiste literie, n'avons d'autre choix que de monter en gamme'", *Le Courrier du meuble et de l'habitat*, 7 mai 2021, p.8-10

"Refectio : une plateforme de mise en relation particuliers/artisans pour relooker des meubles", *Le Courrier du meuble et de l'habitat*, 11 décembre 2020, p.2

"Tizu parie sur le surcyclage", *lanouvellerepublique.fr*, 3 juillet 2020

"UCEM : Meublena déploie sa nouvelle plateforme de marque sur les réseaux sociaux", *courrierdumeuble.fr*, 30 mars 2021

"UCEM : plan média ambitieux pour Monsieur Meuble, et une nouvelle plateforme de marque pour Crozatier", *courrierdumeuble.fr*, 24 mars 2021

"Un développement dynamique à l'UCEM !", *Le Courrier du meuble et de l'habitat*, 17 septembre 2021, p.4

# La collection IndexPresse *Business Etude*

Comment accéder à des données fiables, pertinentes et surtout synthétisées, alors que l'information n'a jamais été aussi accessible en apparence ?

Voilà une question à laquelle sont confrontés quotidiennement les décideurs dans les entreprises lorsqu'il s'agit de prendre les bonnes décisions.

C'est pourquoi nous avons créé la collection **IndexPresse Business Etude**, des études sectorielles complètes, réalisées à partir des plus grands titres de la presse

économique et professionnelle. En s'appuyant sur des informations fiables et de qualité, les études d'IndexPresse offrent des synthèses analytiques et éclairées sur les secteurs d'activité émergents ou en mutation.

Vous aurez ainsi toutes les clés en main pour accompagner votre réflexion stratégique, en vous appuyant sur l'examen des enjeux de votre marché, afin d'anticiper ses évolutions et valider, ou modifier, votre positionnement dans le jeu concurrentiel.

## **IndexPresse** *Business Etude*

Date de parution - octobre 2021.



**Bertrand PERRI**

[bertrand.perri@indexpresse.fr](mailto:bertrand.perri@indexpresse.fr)

Rédacteur

Étude rédigée en collaboration avec Justine CARREL

Le marché français de l'ameublement a fait preuve de résilience en 2020 face à la crise sanitaire de Covid-19. Porté par un regain d'engouement des Français pour l'aménagement de leur logement, ses perspectives de court terme s'avèrent prometteuses. La pandémie a également accéléré les mutations du secteur de la distribution. Le paysage concurrentiel s'enrichit et se transforme sous l'impulsion de nouveaux acteurs digitaux innovants.

Dans quelle mesure l'évolution des comportements d'achat impacte-t-elle le marché ? L'e-commerce s'impose-t-il comme le seul circuit gagnant suite à la crise ? En quoi l'arrivée de DNVB spécialisées perturbe-t-elle le modèle traditionnel de la distribution ? Comment les start-up parviennent-elles à investir le créneau de la seconde main, jusqu'alors dominé par de grandes plateformes de petites annonces ? Quelles propositions novatrices les jeunes pousses portent-elles afin de faire émerger un marché de la location de meubles ? Comment les distributeurs traditionnels font-ils évoluer leur business model et réinventent-ils le parcours d'achat pour répondre aux enjeux de la digitalisation ?

Cette étude apporte des éléments de réponse et de réflexion pour comprendre les enjeux et les perspectives du secteur, décrypter les modèles de développement à potentiel et identifier les orientations stratégiques pour se positionner dans le jeu concurrentiel.

Photo de couverture : © Svetlana - stock.adobe.com



IndexPresse

**IndexPresse**  
19 rue René Thomas  
38000 Grenoble  
Tél. 04 76 92 05 25

[indexpresse@indexpresse.fr](mailto:indexpresse@indexpresse.fr)