

ANNEXE 1 : STRATEGIE INTERNATIONALE, DISTRIBUTION B TO B, RESSOURCES HUMAINES, FORMATION (3 pages)

LE « B TO C » A L'INTERNATIONAL :

Développer fortement la présence du groupe partout où le dynamisme économique et l'attente des clients restent forts pour un embellissement de leur habitat.

DES ALLIANCES INTERNATIONALES DANS DES ZONES A FORT POTENTIEL (BRESIL)

Le groupe « Lapeyre la maison » a signé en août 2000, un partenariat majoritaire avec TELHANORTE, spécialiste du sanitaire-carrelage, qui dispose de 9 magasins de 1.200 à 6.000 m² dans l'état de Sao Paulo (Brésil), agglomération de plus de 20 millions d'habitants. Il s'agit d'un enjeu majeur pour le groupe de réussir, loin de ses bases traditionnelles, un développement très soutenu de croissance, partageant les savoir-faire de TELHANORTE avec ceux des enseignes françaises.

CREATION DE NOUVEAUX RESEAUX DE VENTE :

En Pologne, LAPEYRE POSKA vient d'inaugurer son premier magasin à VARSOVIE, à partir d'une offre locale répondant aux attentes des consommateurs polonais. L'année 2002 a vu le démarrage d'un deuxième point de vente à KATOWICE.

LOGISTIQUE :

Le Groupe a inauguré fin 2000, en France et au Brésil, de nouvelles plates-formes logistiques, véritable nœud des flux amont pour optimiser les délais garantis aux clients en renforçant la maîtrise des flux et à terme des stocks pertinents devant être à la disposition des clients. 2002 a été le début d'un re-ingéniering (réorganisation) des processus de flux pour la satisfaction des consommateurs.

ENVIRONNEMENT : LAPEYRE S'ENGAGE POUR GARANTIR LA PROTECTION DE L'ECOSYSTEME FORESTIER MONDIAL

Le Groupe Lapeyre la maison lance un nouveau programme d'actions, dont l'objectif est d'accélérer l'évolution de sa politique d'approvisionnement afin de mieux garantir la protection de l'écosystème forestier.

Tous les bois utilisés par le Groupe proviendront exclusivement de forêts cultivées ou contrôlées, dès la mise en place d'organismes certificateurs incontestables et indépendants là où ils n'existent pas encore, et en tout état de cause avant 5 ans.

VENTES AUX « B TO B FRANCE »

Le Groupe est un acteur leader de la distribution de menuiseries aux professionnels. Pour simplifier l'approche technique de chaque projet soumis, on propose d'équiper les partenaires négoce de progiciels adaptés afin d'apporter une réponse adéquate aux besoins en standard ou sur-mesure du professionnel-installateur.

« **ATLANTIQUE** » (filiale du Groupe) a déployé une offre de menuiseries géographiquement ciblée vers les artisans du Grand Ouest, venant de créer un nouveau showroom, lieu de rencontre privilégié entre professionnels et fabricants.

« **Menuiseries françaises** », nouvellement dans le Groupe, vend des menuiseries bois et PVC directement aux constructeurs de maisons individuelles.

RESSOURCES HUMAINES

Le Groupe « Lapeyre la maison » est particulièrement actif au plan de la formation dans chaque composante de l'entreprise. Cette démarche s'insère dans un programme de qualité globale.

En amont, Lapeyre la maison incite ses fournisseurs à entamer des démarches de certification et de respect de l'environnement.

Tous les sites industriels en France ont engagé une démarche de certification ISO 9000. Quatre d'entre eux sont déjà certifiés. Deux sites ont engagé une démarche ISO 14 000.

Chaque site concourt annuellement pour l'attribution d'un « Trophée Sécurité » attribué à l'usine présentant le plus faible taux d'accidents du travail sur l'année ainsi que celui qui a le plus amélioré son ratio. Au-delà du trophée, l'ensemble du personnel de l'usine est gratifié financièrement, montrant l'engagement de l'entreprise à la protection des salariés par la qualité.

En 2002, 28 000 heures de formation ont été dispensées à 2700 participants, majoritairement vendeurs et commerciaux en relation directe avec les clients.

Des cycles transversaux de formation touchant l'ensemble des structures y compris administratives, sont dispensés en vue de simplifier partout où cela est possible, le fonctionnement de l'entreprise au profit de la relation client.

LA FORMATION, VECTEUR DE QUALITE

Effectifs :

Au 31 décembre 2002, Le groupe « Lapeyre la maison » emploie 9200 personnes, un augmentation de 1660 par rapport à 2000.

400 jeunes de moins de 26 ans ont intégré le Groupe pour l'accompagner dans son développement.

Par ailleurs, sont organisés des séminaires de formation aux produits et à leur mise en œuvre pour les artisans-professionnels qui accompagnent les enseignes dans l'installation chez les clients. En 2002, 12 sessions ont eu lieu, au centre de formation d'une part mais également sur site industriel afin de rapprocher pleinement le cycle Industrie-Commerce-Pose.

Pour coordonner ces actions, une Direction de la Qualité a été créée. Sa première mission consiste à fluidifier l'information par la mise en place d'une base commune où seront référencées toutes les remarques ayant trait aux produits, aux délais et de réfléchir avec chaque structure concernée aux voies et moyens de les corriger. Il s'agit d'une démarche de progrès sur le long terme dans laquelle le groupe sera clairement un acteur de référence.



ANNEXE 2 : (4 pages)

Un an après Lapeyre la maison : Une enseigne unique en son genre...

Source « Univers Magazine » (Négoce, bricolage, jardinage), Automne 2003 N°4

En septembre 2002, la filiale de Saint-Gobain Distribution Bâtiment a remis en question ses deux enseignes, Lapeyre et GME, au profit d'un concept nouveau, « Lapeyre la Maison... », destiné notamment à conquérir le particulier à projet. Un an après, Jean-Louis Servent (JLS), Président du directoire de Lapeyre fait le point sur cette nouvelle enseigne et trace ses perspectives d'évolution.

Univers Magazine (UM) : En septembre 2002, l'enseigne « Lapeyre la Maison... » a été créée, rassemblant sous le même toit l'offre menuiserie-cuisine de Lapeyre et l'offre carrelage-salle de bains GME. Quel est le premier bilan ?

Jean-Louis Servent : Un tiers du réseau s'appuie aujourd'hui sur ce concept nouvelle génération que nous appelons en interne « Mag2 ». Cela concerne tous les nouveaux magasins et toutes les rénovations, ces dernières étant assorties la plupart du temps d'agrandissements. Le nouveau concept « Lapeyre la Maison... » suppose en effet une surface minimum de vente de 1000 m². Fin 2006, 90 % des magasins seront transformés. Nous sommes donc complètement en phase avec notre planning : en 2007, tout le parc sera aux nouvelles normes, soit 150 à 170 magasins en France, Belgique et Suisse. Au-delà du quantitatif, ce succès est aussi qualitatif. Le différentiel de croissance, en valeur, entre les magasins rénovés et les autres, varie de 10 à 15 %. Dans deux ans, lorsque les magasins « Lapeyre la Maison... » auront atteint leur rythme de croisière, nous obtiendrons un accroissement de l'ordre de 20 à 25 %.

UM : « Lapeyre la Maison... » se développe donc également en Belgique et en Suisse ?

JLS : Oui, même si des différenciations existent au niveau de l'offre. Aujourd'hui, nous nous appuyons sur une dizaine de sites en Belgique et une demi-douzaine en Suisse sous l'enseigne « Lapeyre la Maison... ». depuis 2 ans, nous cherchons à avoir une vision plus européenne, plus transversale. Une nouvelle étape vient encore d'être franchie : en septembre, nous avons créé une direction exécutive commune pour la France, la Belgique et la Suisse, confiée à Bernard Vieau. Cette nouvelle organisation européenne nous donnera les moyens de mieux prendre en compte les spécificités régionales des zones frontalières et de jouer, bien entendu, sur les effets volumes. Les produits que nous vendons sont très liés à l'habitat qui, lui-même, varie fortement selon les régions : hauteur de fenêtres épaisseurs des murs... La direction marketing Groupe, animée, par Didier Richer, a désormais une approche plus régionale et tient compte du fait que des produits qui fonctionnent bien dans une région peuvent être appréciés ailleurs : par exemple, les portes intérieures dites à ébrasement, très répandues dans les pays germaniques, en Belgique et en Suisse, ou les portes intérieures en verre très à la mode en Belgique, peuvent également intéresser les zones frontalières en France.

UM : Parallèlement à l'enseigne unique, vous avez créé un concept de centre-ville « La boutique Lapeyre la Maison... ». Quand ouvrira la troisième boutique parisienne ?

JLS : En octobre, place Gambetta, dans le 20^{ème} arrondissement. Auparavant, nous avons inauguré le 2 septembre notre première boutique en Belgique. Cette ouverture, avenue Louise, au cœur de Bruxelles, est un signe important pour le marché belge. C'est une façon

d'exprimer que la Belgique reste un objectif pour Lapeyre, même si ce marché extrêmement compétitif a vu le départ de certaines GSB françaises.

Nos deux premières boutiques ouvertes à Paris, rue Amsterdam (8^{ème}) et dans le quartier des Halles (1^{er}), obtiennent des résultats satisfaisants, tant en termes d'image que de chiffres d'affaires. La vocation de ce concept est de favoriser la proximité avec le consommateur, en nous rapprochant de lui. L'essentiel de l'offre Lapeyre y est représenté et nous apportons du conseil et l'installation. Notre problème reste de trouver des artisans compétents en nombre suffisant, les deux tiers des clients des boutiques optant pour la pose. Néanmoins, nous conservons notre objectif de six magasins sur Paris, reliés sur le plan logistique au magasin de Viry-Châtillon (91). Nous avons déjà des pistes pour l'an prochain. Ce maillage de six magasins nous permettra également d'améliorer leur rentabilité.

UM : L'un des objectifs du concept « Lapeyre la Maison... » est de conquérir la clientèle des particuliers à projet ?

JLS : Pendant longtemps, la clientèle de Lapeyre s'est partagée entre le professionnel et le bricoleur lourd. Notre but est effectivement d'ajouter, à notre cible historique, la clientèle des particuliers à projet, de manière à ce que chacune des catégories réalise un tiers du chiffre d'affaires des magasins. Le concept « Lapeyre la Maison... » y contribue : la circulation est plus aisée, la signalétique est renforcée autour de quatre univers identifiés, la cuisine, la salle de bains, la menuiserie intérieure et la menuiserie extérieure. Associées à un pôle d'accueil, les mises en ambiance sont nombreuses... A l'origine, Lapeyre était un industriel qui disposait de dépôts-vente. Il a su évoluer du stade du show-room de fabricant d'usine à celui de magasin convivial, avec des mises en ambiance de produits, une offre travaillée en termes de design et de transversalité de styles... Actuellement, 20 % de notre CA est réalisé à travers ce particulier à projet. Nous sommes donc sur la bonne voie. Mais nous ne voulons pas échanger un client bricoleur lourd contre un client à projet ! Le but est de d'augmenter nos ventes avec chacune des catégories en lui apportant des réponses spécifiques.

UM : L'élargissement de votre cible au particulier à projet a-t-il contribué à développer la pose à domicile ?

JLS : A l'évidence, mais nous retrouvons, avec les magasins, le même problème que pour les boutiques : avec les critères de sélection et de contrôle très stricts appliqués par Lapeyre, il n'est pas facile de trouver des artisans-partenaires en nombre suffisant. D'où des délais parfois jugés trop longs par le client.

Avec 500 000 installations annuelles, Lapeyre est pourtant le premier intervenant dans le secteur de la pose artisanale ! L'installation à domicile représente 15 % du chiffre d'affaires d'un magasin. A chaque pose, l'artisan est évalué auprès du client. En moyenne, nous éliminons chaque année de notre réseau 20 % des artisans. C'est le seul moyen de garantir un service de qualité.

UM : L'image de Lapeyre est très liée à la menuiserie. Ne risque-t-elle pas d'être diluée dans ce nouveau concept qui associe la salle de bains ?

JLS : Le poids de la menuiserie dans la notoriété de Lapeyre est incontestable, en particulier sur la fenêtre-bois ; mais c'est un peu réducteur car « Lapeyre la Maison... » est également leader en fenêtres PVC ou n°3 en cuisine. En ce qui concerne la salle de bains, la perception du nouveau périmètre Lapeyre n'est pas encore bien acquise, mais cette extension est jugée comme légitime par nos clients. Globalement, la notoriété de la marque « Lapeyre la Maison... » progresse fortement, mais il lui faudra encore du temps pour s'imposer avec ses quatre univers. Cette notoriété va s'amplifier grâce à la rénovation des magasins et à une

communication très percutante. La prise de conscience des changements prendra du temps mais nous sommes confiants car l'appropriation du nouveau concept par ceux qui se rendent dans les nouveaux magasins est immédiate. Notre problème aujourd'hui réside dans la fréquence des visites d'un client, qui reste faible. Nous vendons des produits durables. La prise de conscience par le consommateur de la largeur de l'offre, de la transversalité des produits et du caractère unique de la proposition Lapeyre sera notre principal atout commercial.

Nous sommes les seuls à proposer des produits qui se coordonnent entre eux, quels que soient les univers. Cela permet à nos clients de créer une ambiance cohérente selon leurs goûts : celui qui achète par exemple une cuisine « rechampi » d'inspiration provençale peut ainsi retrouver ce style sur les portes intérieures ou les placards...

De même, nous lui donnons la possibilité d'obtenir exactement le même blanc sur une porte PVC, un volet ou une fenêtre. Contrairement à la démarche d'Ikéo, nous n'avons pas la volonté de créer un style Lapeyre mais de présenter au consommateur tout ce qui lui permet de créer son propre style. Cela fait partie du métier de Lapeyre d'être une force de proposition.

UM : Le consommateur est-il capable de créer ses propres ambiances ?

JLS : Il en est capable à condition qu'on l'y aide. Le but du concept « Lapeyre la Maison... », à travers les magasins et les catalogues, est de lui proposer un point de vente qui va lui donner des idées, susciter une envie. Nous intervenons sur deux notions : la suggestion d'idées et l'apport de solutions techniques. C'est dans ce sens que nous souhaitons développer davantage de libre-service technique, qui regroupe tout l'univers des produits de mise en œuvre (traitement de l'eau, mise en œuvre des carrelages et des parquets...). Placé à côté du comptoir professionnel, ce libre-service technique doit devenir notre 5^{ème} univers.

Quel que soit le style, quel que soit le budget, quelle que soit la solution technique recherchée, Lapeyre couvre la quasi-totalité des besoins de son client et lui apporte une solution. D'où, nos efforts autour de la gamme Iseo qui, dans la salle de bains, prend en compte les attentes des clients à mobilité réduite ; nous venons, par exemple, de lancer un évier pneumatique qui s'ajuste au besoin de son utilisateur.

UM : Quelle est la perception de vos clients traditionnels, les artisans notamment ?

JLS : Une enquête menée dans notre nouveau point de vente de Villeneuve-Saint-georges (94) révèle que la clientèle professionnelle est à l'aise dans nos nouveaux magasins. Pour preuve, les artisans représentent 35 % du CA de ce magasin, taux supérieur à la moyenne des magasins d'Ile-de-France qui est de l'ordre de 30 % (hors magasin d'Aubervilliers qui, historiquement, est orienté à 50 % vers l'artisan). Le professionnel bénéficie d'ailleurs d'un comptoir réservé, d'un accès direct, d'horaires d'ouvertures spécifiques... De nouveaux services ont également été mis à sa disposition ; celui qui commande avant 17 heures peut venir chercher sa marchandise, préparée, le lendemain matin. Par ailleurs, la mise en place de cet espace professionnel favorise la stabilité de vendeurs : les relations personnelles et la continuité de ces relations dans le temps sont importantes pour un artisan.

UM : Souvent le professionnel apprécie peu de côtoyer le particulier sur le point de vente ?

JLS : Le client artisan désire tout simplement ne pas être confondu avec les autres. D'où un lieu d'accueil spécifique, un site internet qui lui est entièrement dédié : www.lapeyrepro.com, etc. Quand le professionnel vient dans nos magasins, c'est souvent pour venir chercher un

produit déjà choisi dans le catalogue. Il n'a pas besoin de voir les produits en situation et il ne passe pas son temps dans les salles d'exposition, mais il apprécie le fait de pouvoir accompagner ses clients particuliers, à leur demande, dans nos show-rooms. C'est pour lui une possibilité de chiffre d'affaires additionnel. La segmentation de la clientèle implique un traitement différencié des personnes. Nous sommes d'ailleurs en train d'évoluer d'un marketing orienté produits à un marketing plus orienté vers le client, ainsi qu'en témoigne la création d'une direction marketing client, rattachée au directeur marketing Groupe, Didier Richer. L'objectif est de mieux connaître chacune de nos clientèles et de leur apporter des réponses spécifiques. L'identité de l'enseigne se concrétise dans la relation client qui se crée avec chacune des catégories. Lorsque nous parlons aux professionnels, savons-nous parler aussi au bricoleur lourd ou au particulier à projet ? La réponse est oui. Il est vrai que cela nécessite parfois quelques ajustements. Dans les catalogues, par exemple. La première édition, l'an dernier, est peut-être allée trop loin dans les atmosphères qui font rêver, au détriment de l'information technique. Les artisans ne s'y retrouvaient pas. Nous avons rectifié le tir lors de cette nouvelle édition. C'est à nous de trouver l'ensemble des outils qui permettront au client d'être reconnu, dans sa spécificité. C'est cela être un distributeur. Nous devons comprendre chaque type de clientèle.

UM : Vous cherchez également à créer un partenariat avec des architectes d'intérieur ?

JLS : C'est un projet auquel nous réfléchissons. Ce service sera différent de celui de la pose à domicile, où Lapeyre s'engage. Il prendra sans doute davantage la forme d'une mise en relation de professionnels avec nos clients. Cela fait partie de notre réflexion sur le marketing client. C'est un de nos axes de développement, à bien discerner de nos rythmes d'évolution liés à la transformation des magasins au nouveau concept.

UM : Quelles évolutions voyez-vous à ce nouveau concept ?

JLS : Le concept « Lapeyre la Maison... » a confirmé sa vocation à satisfaire nos trois populations de clients mais il apporte davantage au client à projet qu'au bricoleur lourd ou à l'artisan. Si nous n'avons rien retiré en termes d'offre et de services à ces derniers, nous ne leur avons pas apporté de message particulier par rapport à leurs attentes : des produits et des prix. Les « Premiers prix signés Lapeyre », mis en place il y a 3 ans, représentent aujourd'hui 7 à 8 % du CA d'un magasin. Ce n'est pas rien. Mais c'est encore insuffisant. Nous réfléchissons donc à un espace mettant en valeur le libre-service technique, les bonnes affaires, les promotions et la disponibilité en stock de Lapeyre. Lapeyre ne cesse d'évoluer... tout en restant lui-même. L'enseigne s'est développée vers de nouvelles clientèles, le bricoleur lourd puis le particulier à projet, et vers de nouveaux marchés, la cuisine, puis la salle de bains, ce qui la rend unique en son genre.

ANNEXE 3 : (1 page)

LA SALLE DE BAINS : (Source : documentation interne du groupe)

Lapeyre la Maison... affûte ses armes :

Avec un marché qui représente 16 % (hors carrelage) du chiffre d'affaires total de l'enseigne, la salle de bains affiche en 2002, une progression de 12 %. Pour rester dans le bain, Lapeyre la Maison... affûte ses armes !

Un catalogue référent sur le marché, des salles d'exposition séduisantes, mais surtout une offre étendue, structurée et renforcée sur une niche du design et du bien-être.

Longtemps considéré comme un simple lieu d'hygiène, la salle de bains est aujourd'hui une pièce maîtresse, dans laquelle nous passons en moyenne plus d'une heure par jour. Confort, plaisir et bien-être dynamisent le marché de cette nouvelle pièce à vivre.

Avec une augmentation de 4 % entre 2001 et 2003, le marché de la salle de bains se porte plutôt bien. Il était estimé à 2,8 milliards d'euros en 2002, avec une dépense moyenne pour équiper cette pièce de 1500 euros. La reprise de la construction de logements et la baisse de la TVA à 5,5 % (mesure fiscale prolongée jusqu'en 2005) ont fortement contribué à dynamiser ce secteur. Pour près de 3 Français sur 4, la salle de bains est l'endroit privilégié pour s'occuper de soi.

En quelques années, la rénovation de cet espace est devenue une priorité émergente dans les investissements des ménages. 65 % des chantiers de rénovation entrepris dans le logement concernent la salle de bains. Que ce soit pour augmenter la fonctionnalité, pour personnaliser ou pour changer de style.

La recherche du bien être

A la recherche de confort, de détente et de bien-être, les ménages se tournent de plus en plus vers la balnéo et plus particulièrement vers les douches multi-jets, plus économiques, plus hygiéniques et moins encombrantes que les baignoires d'hydromassage. La recherche de bien-être se traduit également par le choix du mobilier. Un segment en progression de 3 à 4 % par an, qui totalisait en 2002 un chiffre d'affaires de 350 millions d'euros.

Pour répondre à cette demande, les fabricants ont élargi leurs gammes, proposant des produits harmonisés avec le reste des équipements de la salle de bains, des rangements astucieux et des meubles s'adaptant aux petits espaces.

De nouvelles tendances

Au-delà de l'aspect fonctionnel et pratique, les ménages recherchent aussi du style. Aussi, sur la niche du design, plusieurs tendances cohabitent avec notamment une tendance minimaliste « froide » utilisant des matériaux bruts (verre, bois, pierre, ...) et une tendance « rétro » avec du bois brut travaillé (moultures, etc.).

Les finitions carrées qui ont toujours été présentes dans les collections semblent également refaire leur apparition dans l'offre globale.