

## QUESTIONS À...

---

### Marc TENART Président directeur général, Lapeyre



**Marc TENART**  
Président directeur général, Lapeyre

**Bonjour, Marc TENART. Vous êtes président directeur général du groupe Lapeyre depuis 2021. Pourriez-vous nous rappeler les grandes lignes de votre parcours professionnel ?**

Je suis en effet PDG du groupe Lapeyre depuis juin 2021, nouvelle enseigne à mon parcours dans le secteur de l'aménagement de la maison. En 2000, j'intègre Castorama, enseigne du groupe britannique Kingfisher, à la direction du contrôle de gestion. Deux ans plus tard, je prends la direction financière de Castorama France. En 2008, je suis nommé CEO de Brico Dépôt Espagne avant d'être nommé directeur général de Castorama France en 2014 puis directeur général de Kingfisher France (Castorama et Brico Dépôt) en 2017. En 2019, je dirige le groupe Conforama et redresse notamment l'enseigne Conforama France avant de rejoindre en 2021 l'entreprise française créée par Martial Lapeyre avec une ambition double : contribuer au redressement et la relance d'une entreprise française historique. Nouveau défi à relever avec la double casquette de fabricant et distributeur.

**Pouvez-vous nous rappeler le modèle très singulier de l'enseigne Lapeyre ?**

Multi-spécialiste de l'aménagement et de la rénovation fonctionnelle et énergétique de l'habitat, **Lapeyre représente aujourd'hui plus de de 130 magasins en France et dans les DOM-TOM et emploie près de 3.000 collaborateurs.** Nous avons neuf usines réparties sur tout le territoire, et distribuons ainsi nos propres produits (fenêtres, portes, portails, escaliers, rangements, cuisines, salles de bains). Ce qui fait de Lapeyre un modèle économique unique de fabricant-distributeur. **Ce modèle très singulier de fabricant-distributeur sans intermédiaire nous permet une maîtrise totale sur tous nos produits, du sourcing à la vente.** Nous maîtrisons à 100% la chaîne d'approvisionnement et donc nos coûts pour assurer la meilleure accessibilité prix pour le consommateur. Cela nous permet aussi de nous assurer de la qualité et de la durabilité de nos produits.

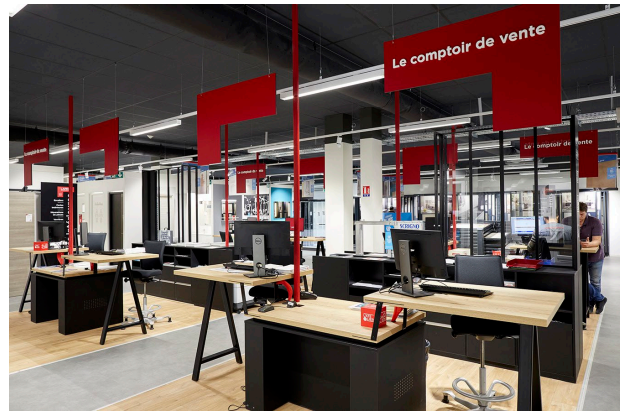
**Quelles ont été/sont les grands axes de transformation de l'enseigne depuis son rachat par Mutares ?**

Lorsque le groupe Lapeyre a été racheté par le fonds Mutares en 2021, le plan de redressement prévoyait 750 départs pour enrayer les pertes de l'enseigne. A mon arrivée après le rachat, j'ai demandé et obtenu un délai de six mois pour me faire ma propre idée sur les difficultés et les leviers de l'entreprise. Bilan : les clients connaissaient la marque mais moins ce qu'elle vendait. Or, en tant que fabricant-distributeur, nous vendons des produits de qualité fabriqués en France dans nos propres usines.

J'ai donc largement modifié le plan de transformation initial pour préserver notre outil industriel. Ce plan, je l'ai axé principalement sur la force industrielle du groupe Lapeyre, son offre et l'accessibilité de cette offre. Plus précisément, le recalage de l'activité industrielle avec notamment des investissements en usines et l'optimisation des flux logistiques, la modernisation de l'offre, son accessibilité prix, le développement et la digitalisation. **Avec la transformation digitale réalisée à ce jour, Lapeyre a fait un bond de 30 ans en 2 ans, pour être maintenant dans les plus hauts standards du marché.** Notamment avec le configurateur KPS qui, depuis le site Internet Lapeyre, permet au client de configurer son projet cuisine, et la VR (réalité virtuelle) en magasin qui permet au client de découvrir et se projeter en 3D dans sa future cuisine comme s'il y était. Ces outils donnent de l'autonomie à nos clients et font de nos vendeurs conseils des vendeurs augmentés.

### Quels sont vos axes de développement ?

Nous avons entrepris plusieurs chantiers. Tout d'abord, **la relance de la marque** avec la reprise de notre slogan historique en lui rendant tout son sens : « Lapeyre, il n'y en a pas deux. » afin de repositionner la marque sur sa ligne métier, valoriser notre pilier menuiserie et insister sur notre modèle unique de fabricant-distributeur. Nous avons lancé **un nouveau concept de magasin**, que l'on retrouve aujourd'hui dans le point de vente de Gournay-sur-Marne (93), pionnier en termes de digitalisation et répondant aux plus hauts standards du marché. Parallèlement, nous développons **l'expansion des points de vente en franchise**. L'ensemble de ces développements sont portés par les équipes et partenaires existants ou nouveaux car je pars du principe que ce sont ceux qui font qui savent.



### Ce métier est-il toujours attractif ? Pourquoi ?

**Notre métier représente un intérêt majeur puisqu'il est au cœur des enjeux actuels, notamment sur la question environnementale.**

Nous avons un rôle essentiel à tenir dans l'amélioration des performances énergétiques des logements, responsables de 18% des émissions de gaz à l'effet de serre en France. Avec l'interdiction progressive de la location des logements classés G, F et E, ce sont des millions de projets de rénovation énergétique que nous allons accompagner dans les années à venir. Car nos clients auront plus que jamais besoin de notre engagement, de notre expertise, de notre mobilisation pour être conseillés et rassurés sur ces sujets complexes et tellement importants pour eux.

**L'environnement est complexe pour les acteurs du retail (coût des loyers, recrutement, inflation, ...). Quels sont les changements à apporter en priorité selon vous pour accompagner les enseignes ?**

Tout à fait. A cela s'ajoute le conflit ukrainien qui a multiplié par trois la facture énergie. Certes, les tarifs ont baissé mais restent le double de 2021 faisant courir un risque à terme pour les investissements. Car une électricité chère représente un risque pour les industries qui fabriquent des produits standards et qui subissent la concurrence d'autres pays dans lesquels les coûts de fabrication sont globalement moins élevés. Et l'incertitude liée au contexte dans lequel nous vivons n'incite pas à se projeter à moyen et long terme. **Ce dont nous avons surtout besoin, c'est de visibilité sur la continuité des dispositifs d'accompagnement de l'Etat en 2024 pour l'énergie et aussi pour le marché immobilier. ■**