

QUESTIONS À...

Christophe RANCHOUP

Directeur général de 4MURS



Christophe RANCHOUP, vous êtes directeur général de 4MURS, pouvez-vous nous rappeler les principaux éléments décrivant votre enseigne : taille de l'enseigne et du parc de magasins, positionnement, offre, propriété du capital ?

4MURS est une entreprise familiale fondée en 1969, spécialisée d'abord dans le papier peint et la peinture, cœurs historiques de son activité de décoration murale. Depuis une dizaine d'années, l'enseigne a engagé un virage stratégique fort pour affirmer une vision plus créative et audacieuse de la décoration. Dirigée depuis 2007 par l'un des fils du fondateur, également actionnaire principal, l'entreprise revendique une identité singulière fondée sur la couleur, les motifs et l'inspiration.

Aujourd'hui, 4MURS compte 86 magasins en France, dont un flagship en périphérie de Metz, emploie 500 collaborateurs et a réalisé 75 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2024. L'offre repose sur un équilibre entre qualité, accessibilité prix et style, avec près de 7 000 références disponibles en ligne. L'habillage mural (papier peint, peinture) reste au cœur de l'activité (68 % du chiffre d'affaires), complété par une offre sélective en rideaux, mobilier, décoration murale et objets déco.

4MURS se positionne aujourd'hui comme le premier concept store déco périurbain, conjuguant inspiration, proximité et expertise, avec une

dynamique de transformation continue, illustrée en 2025 par la modernisation de sa logistique.

Quel est le format moyen de vos points de vente et quel est le format idéal ?

Notre format idéal : un concept store de 800 m², pensé comme une source d'inspiration.

Chez 4MURS, nos points de vente ne sont pas de simples lieux de commerce. Nous les concevons comme de véritables espaces d'inspiration. Aujourd'hui, la surface moyenne de nos magasins est de 800 m², ce qui nous permet de mettre en scène nos collections de manière vivante, chaleureuse et incarnée.

Chaque zone de nos concept stores est pensé comme un univers de vie à part entière. L'objectif est clair : provoquer l'envie, susciter des idées et aider nos clients à se projeter dans un intérieur qui leur ressemble. C'est dans cette mise en style que notre offre prend tout son sens — des produits de caractère, sélectionnés pour leur originalité et leur capacité à s'intégrer dans des décors uniques.

Nous avons choisi une implantation majoritairement périurbaine, car nous croyons que la décoration ne doit pas être réservée aux centres-villes. Ce positionnement nous permet de rendre notre offre

accessible à un public plus large, tout en proposant une expérience magasin riche et différenciante.

Enfin, ce format n'est pas le fruit du hasard. Nous avons investi plus de 50 millions d'euros dans la transformation de notre parc, pour faire de chacun de nos points de vente un lieu d'expérience, à la fois pratique, inspirant et aligné avec les attentes de nos clients.

L'équipement de la maison est un secteur contracté du fait des tensions sur la consommation mais aussi sur la construction de logements ? Quelles en sont les conséquences sur vos activités ?

Le marché est sous pression, mais la décoration reste un refuge pour nos clients.

Il est évident que le secteur de la décoration, comme l'ensemble de l'équipement de la maison, traverse une période sous tension.

Le contexte économique actuel — marqué par l'inflation, la baisse du pouvoir d'achat et un net ralentissement du marché immobilier — pèse directement sur les projets d'aménagement intérieur. Nous faisons face à une conjonction de facteurs : une demande structurellement affaiblie par la crise du logement, et une pression concurrentielle accrue, qui nous oblige à nous réinventer en profondeur.

Cela dit, nous ne sommes pas dans le repli, bien au contraire. Nous considérons que c'est dans ces périodes que les marques fortes doivent redoubler d'agilité, de clarté dans leur positionnement et de pertinence dans leur offre. Et les signaux que nous observons sont encourageants.



Beaucoup de nos clients, qui avaient investi dans leur intérieur pendant la période COVID, reviennent aujourd'hui chez 4MURS avec des envies de renouveau ou de rafraîchissement. L'appétence pour la décoration reste bien là. Ce qui a changé, en revanche, c'est le niveau d'exigence : plus que jamais, ils attendent une offre claire, différenciante, au juste rapport qualité/prix, et un parcours client fluide et sans couture.

Nous restons convaincus que la décoration reste un levier fort d'émotion et de bien-être, même (et surtout) dans un climat incertain. Dans ce contexte, nous investissons dans notre concept, notre assortiment et notre relation client, pour proposer une alternative inspirante et accessible.



Beaucoup d'enseignes sont confrontées à la concurrence d'acteurs discount en magasins et sur le Web (plateformes asiatiques et Amazon) ? Est-ce votre cas également ?

Face aux géants du discount, notre force, c'est la singularité.

Comme l'ensemble du secteur, nous sommes bien évidemment confrontés à la concurrence discount,

qu'elle soit en ligne ou en magasins, notamment sur les produits standardisés. C'est une réalité du marché, et nous ne l'ignorons pas.

Mais chez 4MURS, nous avons fait le choix d'une stratégie à contre-courant : plutôt que d'entrer dans une logique de volume et de guerre des prix, nous misons sur la singularité et la différence. Dans un univers qui tend à s'uniformiser, nous assumons une proposition déco originale, éclectique et inspirante.

Nous misons sur des produits de caractère, un conseil client de qualité et une expérience en magasin différenciante. C'est ce qui nous permet de nous distinguer dans un univers souvent standardisé.

Quels sont les enjeux majeurs aujourd'hui pour votre enseigne ?

Notre priorité : conjuguer transformation et rentabilité durable.

Notre enjeu central est clair : assurer la pérennité de l'entreprise en renforçant durablement notre rentabilité. Dans un contexte de marché exigeant, cela suppose de viser une croissance rentable et de faire des choix stratégiques forts. C'est le sens de la transformation que nous avons engagé ces dernières années : un plan global et structurant qui touche à la fois notre réseau, notre logistique, notre organisation et notre approche digitale.

Nous avons notamment lancé un chantier majeur de modernisation logistique, indispensable pour porter notre ambition omnicanale. En parallèle, nous opérons une rationalisation de notre parc de magasins : l'objectif n'est pas d'être partout, mais d'être là où cela fait sens, avec des points de vente performants, connectés, capables de répondre aux nouvelles habitudes de consommation.

L'omnicanalité est au cœur de notre stratégie.

Le e-commerce représente aujourd'hui 4 % de notre chiffre d'affaires généré par les canaux digitaux et connectés (vente web, commande magasin, click & collect). Nous avons récemment amorcé un changement de CMS vers Shopify, une plateforme e-commerce performante, utilisée par plus de cinq

millions de marchands dans le monde. Ce projet va nous permettre de gagner en efficacité commerciale, en agilité marketing, et surtout d'aller plus loin dans la relation client, notamment grâce à un nouveau programme de fidélité.

Mais cette transformation n'est pas qu'un virage technologique. Elle s'accompagne d'un changement culturel profond en interne : plus de transversalité, un pilotage de la performance renforcé, une meilleure articulation entre magasins et digital. Chaque point de vente doit désormais être un maillon de notre stratégie omnicanale, avec une expérience client fluide, du repérage en ligne jusqu'au retour produit ou au conseil post-achat.

Enfin, un autre enjeu clé est celui de notre notoriété. Si 4MURS est une marque solide et appréciée de ses clients, nous devons aujourd'hui renforcer notre visibilité. C'est pourquoi nous amplifions nos investissements en communication digitale, notamment sur les

réseaux sociaux, et préparons l'élargissement de notre accessibilité via une future marketplace.

En résumé, nos priorités s'articulent autour de six axes :

- Rentabilité pour pérennité : une équation simple mais essentielle,
- Une transformation logistique, digitale et commerciale ambitieuse,
- Un réseau optimisé, adapté à un environnement omnicanal,
- Une offre recentrée et désirable,
- Une montée en puissance de la marque sur le digital,
- Une trajectoire réaliste, portée par une vision long terme d'un modèle performant et durable.

L'avenir de 4MURS se construit dès maintenant, avec des bases solides, une équipe engagée et une feuille de route claire.



Comment voyez-vous les prochains mois et années dans votre secteur ? Les fondamentaux de celui-ci restent-ils bons pour l'avenir ?

Les fondamentaux du secteur restent solides, malgré le manque de visibilité.

Soyons lucides : le contexte économique, à la fois international et national, reste incertain, et nous manquons aujourd'hui de visibilité à court terme. Toutefois, je reste fondamentalement optimiste. Le marché de la décoration a prouvé sa résilience, notamment ces dernières années, et ses fondamentaux restent solides.

Depuis la crise sanitaire, nous observons un attachement fort et durable au bien-être intérieur. Les Français ont pris conscience de l'importance de leur cadre de vie. L'appétence pour la décoration reste élevée, soutenue par un taux d'épargne toujours important, qui, lorsqu'il sera réinjecté dans la consommation, pourra bénéficier à notre secteur.

Je vois trois facteurs clés qui devraient favoriser une reprise progressive mais durable de notre activité :

- **Le reflux de l'inflation et l'amélioration du pouvoir d'achat**, en particulier pour les ménages les plus fragilisés par la hausse des prix de l'alimentaire. Cela libérera de nouvelles marges de manœuvre pour des achats plaisir ou de renouvellement.
- **La réorientation des arbitrages de consommation.** Après une période de prudence, on observe déjà que certains foyers, notamment les plus aisés, reviennent vers l'achat de biens d'équipement pour la maison, après avoir longtemps privilégié les loisirs ou le voyage.
- **Enfin, et c'est essentiel pour notre secteur : la reprise attendue du marché immobilier, en particulier dans l'ancien.** Une plus grande mobilité résidentielle stimulera naturellement les besoins en décoration et en aménagement.

Alors oui, nous traversons une phase complexe, mais nous restons confiants. **À condition de rester agiles, attentifs aux attentes des consommateurs et exigeants dans notre proposition de valeur**, nous avons toutes les raisons de croire à un avenir favorable pour 4MURS et pour notre secteur.



Sur le plan immobilier, quelles sont les principales questions : loyers, charges, mises aux normes environnementales, modifications sur le parc ?

Nous menons une politique immobilière sélective et responsable.

Le contexte actuel, à la fois économique et environnemental, nous pousse à prendre des décisions fortes en matière d'immobilier.

Aujourd'hui, nous sommes propriétaires-exploitants de plus de la moitié de notre parc, ce qui nous donne une certaine liberté stratégique. Cela ne nous empêche pas d'engager un travail de fond sur l'optimisation de notre réseau.

Nous avons lancé un audit complet des loyers et des charges d'exploitation, avec pour objectif de repérer les leviers d'économie et de performance.

Dans le même temps, nous menons des arbitrages ciblés sur certains sites, notamment ceux qui rencontrent des difficultés structurelles d'exploitation. **Notre ligne directrice est simple : des magasins tous rentables et bien positionnés.** Cette stratégie vise à assurer notre indépendance financière et à libérer des ressources pour financer notre transformation globale – qu'il s'agisse du digital, de la modernisation logistique ou de notre évolution omnicanale–.

Enfin, nous sommes bien entendu attentifs aux enjeux environnementaux et aux normes réglementaires : chaque décision d'investissement ou de transformation prend désormais en compte des critères de durabilité, d'efficacité énergétique et d'impact long terme.

On parle de plus en plus d'un commerce serviciel. Dans la décoration cela veut-il dire raisonner projet client plutôt que produit ? Si oui, quelle en est la part pour le service dans votre business modèle ?

Nous ne vendons pas que des produits, nous accompagnons des projets de vie.

Chez 4MURS, nous avons toujours considéré que la décoration n'est pas un simple acte d'achat, mais un projet personnel. C'est pourquoi nous faisons évoluer notre modèle vers un commerce serviciel, centré sur l'accompagnement du client dans son projet global, bien au-delà du seul produit.

Cet accompagnement repose d'abord sur notre ADN : le conseil et la proximité. Nos équipes, formées et engagées, sont à même de guider chaque client dans ses choix, en tenant compte de ses goûts, de son espace, et de ses contraintes. Nous avons également investi dans des outils spécifiques, comme 4MURS 3D, notre décorateur virtuel, qui permet aux clients de se projeter dans leurs futurs décors.

Le service chez 4MURS, ce n'est pas uniquement du conseil en magasin.

C'est aussi un service client complet, fluide et omnicanal :

- Livraison à domicile,
- Click & collect,
- Retours gratuits pendant 60 jours,
- Échantillons,
- Paiement en 4 fois sans frais,
- Service client en ligne, bientôt unifié sur une seule plateforme.

Nous préparons une refonte du service client, pour centraliser les interactions et proposer des services personnalisés. **L'IA permettra d'aller plus loin dans la personnalisation** du parcours et des recommandations.

À terme, nous sommes convaincus que la valeur se situera autant dans la qualité de l'offre que dans celle du service. Et dans un monde de plus en plus digitalisé, le rôle du magasin reste central, à condition d'en faire un point d'appui omnicanal, un lieu de conseil, d'expérience et de relation humaine. C'est là que se jouera, selon nous, la vraie transformation du commerce de décoration.