

QUESTIONS À...

Axel CANO

Directeur général de LAPEYRE



Axel CANO, vous êtes directeur général de LAPEYRE depuis mars 2025 ; pouvez-vous nous rappeler les grandes étapes de votre parcours professionnel ?

J'ai 59 ans et je suis un pur produit du retail, avec 35 ans de carrière dans le secteur, dont plus de 25 années en direction générale. J'ai commencé chez LEROY MERLIN, où j'ai rapidement pris des responsabilités de direction de magasin à 25 ans, puis de direction régionale chez DARTY à 32 ans. J'y ai ensuite dirigé une filiale puis les opérations professionnelles du groupe. En 2012, j'ai pris la direction générale de SAINT MACLOU. Mon parcours m'a permis d'acquérir une expertise complète du BtoC comme du BtoB, toujours dans une logique de service client et de développement commercial. Mon style de management repose sur un double axe : collectif, en construisant des dynamiques d'équipe solides, et individuel, en responsabilisant et en développant le leadership de chaque collaborateur.

Quelle est la taille du réseau de magasins LAPEYRE aujourd'hui ?

LAPEYRE dispose aujourd'hui d'un réseau de 123 magasins : 115 en France métropolitaine et 7 dans les DOM-TOM. À cela s'ajoutent 9 usines, qui constituent un atout différenciant majeur puisque nous sommes à la fois fabricant et distributeur.

Dans un marché de l'équipement de la maison sous tension, en particulier du fait des problèmes du marché du logement mais aussi du pouvoir d'achat des ménages, quels sont les contours de votre mission et les principaux enjeux pour l'enseigne dans les prochains mois et années ?

Ma mission est claire : remettre LAPEYRE sur une trajectoire de croissance durable. Cela suppose de renouer avec la performance commerciale et économique tout en préparant l'avenir de l'enseigne. J'ai identifié trois leviers prioritaires pour y parvenir :

- **Améliorer la transformation des devis** : aujourd'hui, seulement 25 % des devis que nous émettons se concrétisent. C'est un potentiel de croissance immense si nous collons davantage aux attentes de nos clients en termes de délais, de budget et de solutions adaptées.
- **Développer la pose** : à peine 15 % de nos clients particuliers choisissent aujourd'hui la pose Lapeyre, alors qu'elle fait passer le panier moyen de 1 000 à 3 000 euros. C'est une opportunité de création de valeur considérable.
- **Fidéliser et développer notre clientèle d'artisans** : nous avons près de 40 000 clients professionnels, auxquels nous proposons désormais un club pro, des remises d'achat et des parcours dédiés. Nous allons renforcer cette proximité pour en faire un relais de croissance solide.

Et parallèlement à ces trois leviers, **poursuivre le développement des marchés publics et privés avec les bailleurs et les entreprises du bâtiment.**

Quels peuvent être les points forts de LAPEYRE sur ses marchés aujourd'hui ? Sont-ils identifiés par les clients ? Comment les activer davantage ?

LAPEYRE dispose d'un modèle unique de fabricant-distributeur : nous concevons, fabriquons, distribuons et posons nos propres produits ; fenêtres, portes, cuisines, salles de bains, aménagements intérieurs. C'est une singularité forte sur notre marché et une garantie de qualité et de maîtrise pour nos clients. Nous adressons à la fois les particuliers (70 % de notre activité) et les professionnels (30 %), en renforçant notre offre BtoB via notre filiale GAM, qui fournit notamment les enseignes de bricolage et les entreprises du bâtiment. Notre ambition est de mieux faire connaître cette force auprès des consommateurs comme des artisans, en

développant nos services, en améliorant l'expérience client et en valorisant notre savoir-faire industriel français.

Chez SAINT MACLOU et DARTY, vous avez été au cœur de dispositifs très orientés service, avec la possibilité de faire de celui-ci un vrai levier de croissance et de création de valeur. Est-ce une piste de travail possible chez LAPEYRE ?

Absolument. Le service est un levier de **différenciation et de valeur ajouté essentiel**. Chez Lapeyre, cela passe par la montée en puissance de notre offre de pose, mais aussi par l'accompagnement global du client dans son projet, depuis le conseil en magasin jusqu'à la livraison et l'installation. **Nous devons simplifier le parcours client et rendre l'expérience Lapeyre la plus fluide et la plus rassurante possible.** C'est ainsi que nous transformerons nos devis, augmenterons le panier moyen et fidéliserons nos clients particuliers et professionnels.



La société a rencontré des difficultés, rien n'est simple dans la conjoncture actuelle. Comment parvenez-vous à mobiliser les équipes terrains pour mettre en œuvre vos axes prioritaires ?

LAPEYRE a connu des années difficiles, mais les équipes sont animées par une vraie fierté d'appartenance et un savoir-faire reconnu. **Mon rôle est de redonner de la clarté et du sens à notre action : fixer un cap, mettre en avant nos réussites et donner confiance dans notre capacité collective à rebondir.** Je crois beaucoup à la responsabilisation locale et à la reconnaissance du travail accompli. Chaque collaborateur, qu'il soit en magasin, en usine ou au siège, a un rôle à jouer dans notre redressement. La mobilisation est déjà palpable dès lors que nous montrons que les efforts portent leurs fruits.

Dans une prise de parole précédente, vous avez annoncé la création de corners dans des grands magasins et centres commerciaux. Est-ce d'actualité, avez-vous pu mettre en œuvre cette approche complémentaire ?

Oui, cette stratégie est déjà en marche. **Avant l'été, nous avons ouvert un premier pop-up au centre commercial de Toulouse Blagnac.** Le 1er septembre dernier, nous avons inauguré un corner au BHV Marais, un grand magasin emblématique de Paris. Ces formats permettent de rendre l'offre Lapeyre plus accessible en allant à la rencontre de clients urbains, souvent plus jeunes, dans des lieux à fort trafic. C'est une vitrine exceptionnelle pour nos produits et un vecteur de conquête de nouveaux clients.

