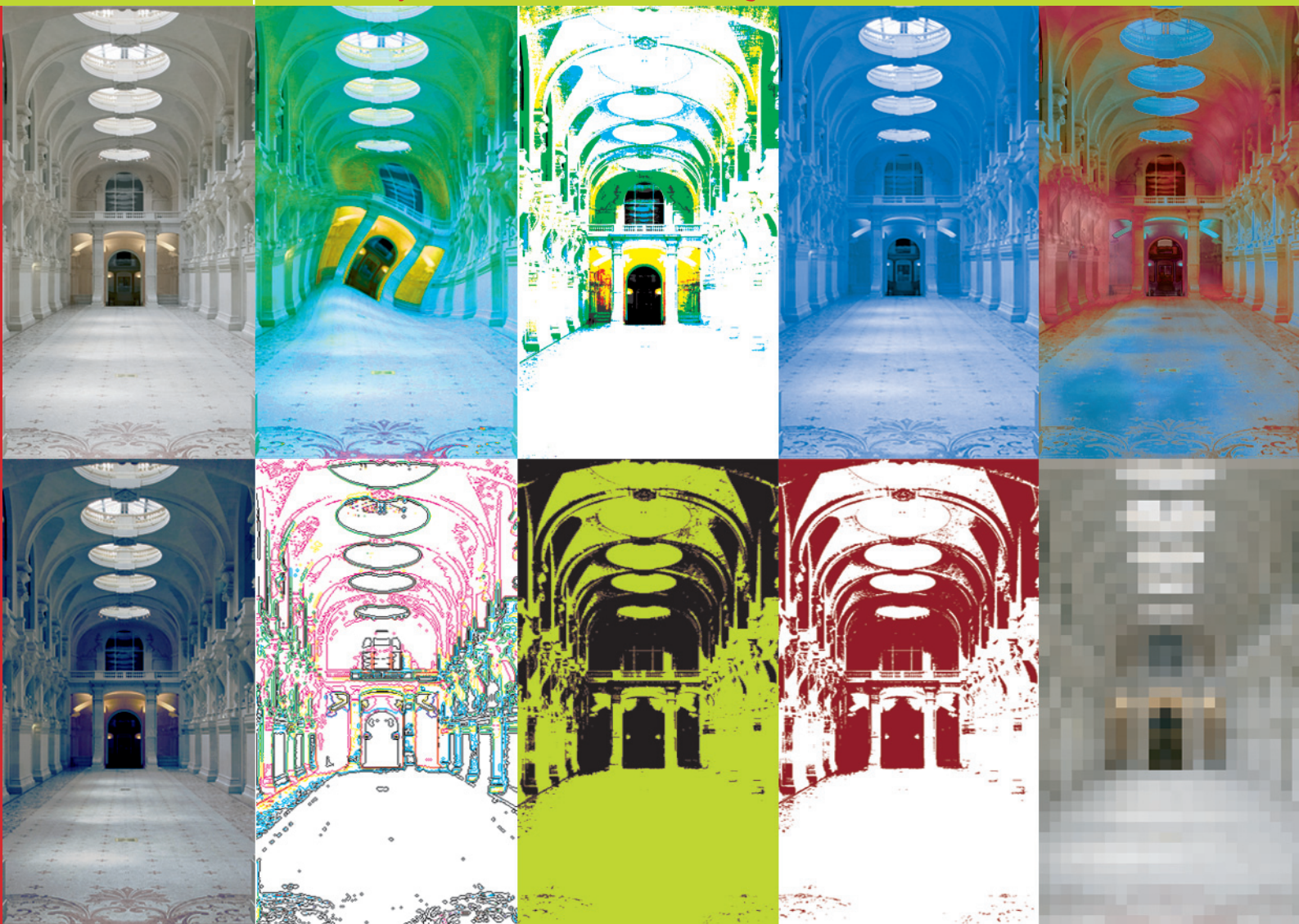


# POUR UNE RENAISSANCE DU MEUBLE FRANÇAIS

3<sup>ème</sup> Projet des Industries Françaises de l'Ameublement



Industries Françaises de l'Ameublement

**“ Une démarche stratégique  
s’impose plus que jamais aujourd’hui...”**



## Message du Président



### Pour une renaissance du meuble français

L'avenir des industriels français de l'ameublement va se jouer, se joue déjà, dans un contexte mondial en mutation accélérée.

Pour répondre aux attentes des consommateurs et distributeurs sur des marchés de plus en plus concurrentiels, les industries françaises de l'ameublement doivent réinterroger leur métier, assumer de nouvelles missions, remettre en cause leurs certitudes. Ne pas subir et anticiper : le retour de la croissance durable est à ce prix.

Cela implique pour de nombreuses entreprises de l'ameublement d'opérer une transformation profonde de leur culture et de leur organisation, de développer les atouts clés que sont l'innovation et le sens du client. A une échelle plus large, toute la profession dans son ensemble doit opérer sa refondation au travers d'une démarche stratégique qui s'impose plus que jamais aujourd'hui.

Ce 3<sup>ème</sup> Projet sectoriel ouvre, sur la période 2006-2010, de nouvelles perspectives aux industriels français, pour lesquels la profession entend mobiliser l'ensemble de ses moyens. Il donnera une impulsion majeure à toute la profession pour que le meuble français puisse jouer un rôle à la mesure de son héritage historique, de son savoir-faire et des défis à relever.

C'est donc bien la renaissance de l'industrie française de l'ameublement qui est au cœur de notre ambition.

Henri Griffon, Président de l'UNIFA  
26 octobre 2006

## Une démarche en 3 temps

► **La 1<sup>ère</sup> phase** de la démarche a consisté en l'élaboration d'un pré-diagnostic de la situation à l'aide des moyens suivants :

- les travaux menés depuis septembre 2004 par les Groupes de Progrès mis en place à l'issue du XXI<sup>e</sup> Congrès UNIFA ;
- la réunion des Groupes de Progrès et Groupements de spécialités ;
- 70 entretiens menés en face à face avec des acteurs de la profession (industriels, négociants, journalistes, institutionnels, experts...);
- différents séminaires de travail avec les membres du Comité de direction et du Conseil d'Administration de l'UNIFA ;
- les données et publications sectorielles des Industries Françaises de l'Ameublement (MEDIFA, IPEA, VIA) ;
- les données et publications d'autres organismes (Sociovision Cofremca, Euler Hermes, Rexecode), des services de l'Etat (Sessi), de la presse nationale et professionnelle.

► **La 2<sup>ème</sup> phase** de la démarche s'est déroulée au printemps 2006 sous la forme d'un tour de France avec de larges débats en région entre industriels.

La validation du pré-diagnostic s'est faite avec les membres du Comité de direction et les industriels présents aux réunions de travail de ce tour de France. Cette validation a été systématiquement suivie par une séance de travail sur les priorités d'actions à mener dans le cadre du 3<sup>ème</sup> Projet.

Ce travail a débouché sur l'identification des facteurs clés de succès, l'élaboration des axes stratégiques et une liste de priorités d'actions et d'actions suggérées.

► **La 3<sup>ème</sup> phase** a permis de valider avec le Comité de direction et le Conseil d'administration de l'UNIFA les axes stratégiques et les priorités d'action d'une part, et de mettre en forme le plan d'accompagnement pour chacun des organismes concernés d'autre part.

**A compter du dernier trimestre 2006, le 3<sup>ème</sup> Projet sectoriel « Pour une renaissance du meuble français » entre dans la phase de mise en œuvre effective du plan d'actions et, plus largement, des transformations culturelles et organisationnelles qui en résultent.**

## Remerciements

Ce document est la synthèse de la réflexion menée dans le cadre de l'élaboration du 3<sup>ème</sup> Projet des Industries Françaises de l'Ameublement pour la partie mobilier domestique.

L'UNIFA remercie vivement l'ensemble des industriels, chefs d'entreprises, experts et autres acteurs de la profession qui ont contribué à son élaboration.

Ce travail n'aurait pas été possible sans leur expertise et leur enthousiasme.

# Sommaire

Etat des lieux	7
Une industrie en devoir de mutation	8
... confrontée à des défis sans précédent	10
... mais qui évolue sur un marché potentiellement favorable	12
10 facteurs clés de succès	14
5 axes stratégiques	17
Avoir l'obsession du client final	18
Faciliter l'accès des entreprises aux marchés étrangers	20
Accroître la performance des entreprises	22
Développer la collaboration entre acteurs	24
Revaloriser l'image du secteur	26
Conclusion	28

# L'industrie du meuble en France

## Points de repère

**1,7%**  
de l'industrie française

**8,74** MILLIARDS d'Euros HT  
de CA de production de mobilier\*

**639** ENTREPRISES  
de +20 salariés  
pour

**58 221** SALAIRES  
dans les entreprises  
de + 20 salariés  
sur un total de **81 941** SALAIRES\*

**18 120** ENTREPRISES  
de production d'ameublement\*

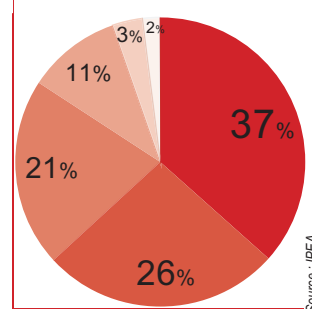
**4<sup>ème</sup>** PRODUCTEUR  
européen de meubles

**74%**  
de la production est consacrée  
au mobilier domestique

### Consommation par les ménages de meubles neufs en 2005

\* hors siège automobile

Les données statistiques du présent rapport proviennent, sauf mention contraire, de l'IPEA et du SESSI.



- Meuble meublant
- Siège rembourré
- Meuble de cuisine
- Literie
- Meuble de salle de bain
- Meuble de jardin

# ETAT DES LIEUX

## 1 Une industrie en devoir de mutation

L'industrie française de l'ameublement se caractérise par sa grande hétérogénéité. Elle se recompose aujourd'hui de façon accélérée, en réponse notamment à un marché intérieur devenu plus volatile et plus concurrentiel.

## 2 ... confrontée à des défis sans précédent

L'industrie du meuble est confrontée à trois évolutions majeures qui sont autant de défis à relever : la poussée de la mondialisation, le repositionnement stratégique de la distribution et la transformation du cadre de consommation.

## 3 ... mais qui évolue sur un marché potentiellement favorable

La consommation de meubles est influencée par la situation socioéconomique générale mais surtout par les aspirations de consommation. De fait, l'industrie française du meuble évolue sur un marché porteur.

# 1 Une industrie en devoir de mutation

## 1.1 Une industrie multi-facettes

### Un secteur hétérogène

Alors que la distribution du meuble est déjà relativement concentrée, la fabrication du meuble est caractérisée par sa grande fragmentation. Avec un chiffre d'affaires global (valeur de la production de mobilier en France) de 8,74 milliards d'euros en 2004, le secteur se distingue par son grand nombre de très petites entreprises (TPE) : sur 18 120 entreprises de production dénombrées en 2004, 17 480 ont moins de 20 salariés et assurent néanmoins 24,5% du chiffre d'affaires de la profession avec 29% des effectifs. Cette fragmentation est renforcée par la grande dispersion géographique des sites de production et des effectifs sur l'ensemble du territoire national. La région Ouest, mais aussi le Centre, l'Est et le Sud-Est sont de gros employeurs pour l'industrie de l'ameublement.

### Un marché au périmètre « produits » très étendu, et aux dynamiques extrêmes

Le marché du meuble se caractérise par la richesse de son portefeuille produits et son nombre important d'acteurs. Il peut être réparti en 2 groupes distincts :

- Un groupe « historique », traditionnel, caractérisé par sa largeur de gamme et la multiplicité de ses acteurs. Il regroupe des produits très hétérogènes comme les tables, les sièges dits rembourrés, les meubles de salon, et représente 63% de l'offre produits du secteur. Son poids devrait diminuer dans les années à venir.
- Un groupe plus concentré, composé de spécialistes, intégrant les meubles de cuisine, la literie, les meubles de salle de bain et de jardin. Cet ensemble,

qui représente aujourd'hui 37% de l'offre produits, affiche une bonne santé économique et devrait croître en valeur dans les années à venir.

### Une identité métier en phase de redéfinition

Le secteur du meuble, caractérisé par la perméabilité de ses frontières, s'interroge plus que jamais sur ses limites et ses fonctions. L'ameublement comprend-il, outre les meubles d'une pièce, l'ensemble des éléments de décoration ? La terminologie employée rend-elle bien compte de la réalité du marché ? Il n'est pas certain que les mots « ameublement » ou même « meuble » aient du sens pour un consommateur qui cherche à décorer son intérieur... Les contours flous du secteur (ameublement/décoration, mobilier/ agencement, etc.) invitent les industriels à repenser radicalement leurs métiers, leurs savoir-faire et, plus globalement, leur identité.

## 1.2 Une industrie qui se recompose aujourd'hui de façon accélérée

### Par consolidation des acteurs

Depuis une dizaine d'années, on assiste à une large recomposition du paysage des entreprises de fabrication de meuble, sous la poussée d'un fort mouvement de concentration/consolidation des acteurs. A titre d'exemple, les dix premières entreprises industrielles représentaient en 2004 environ 25% de la production, contre 15% en 1990. Ce mouvement, qui continue de se poursuivre, est encore loin d'atteindre les niveaux des autres secteurs industriels.

### Par spécialisation des métiers

Parallèlement au phénomène de concentration/consolidation, on assiste à un mouvement de spécialisation des métiers. L'offre produits devenant plus large, elle exige la compétence de spécialistes qui pourront, au travers de leur distribution, manifester leur capacité de réponse à des besoins clairement identifiés. Un certain nombre d'industriels, principalement ceux dont les activités sont en croissance comme les cuisinistes ou les fabricants de meubles de rangement, ont ainsi opté ces dernières années pour une stratégie de spécialisation qui leur a permis d'atteindre la meilleure position concurrentielle possible sur leur marché.

### Par transfert générationnel

Dans une industrie où les générations d'industriels en place sont pour la plupart issues de l'après-guerre, des changements importants auront lieu dans les années à venir avec l'arrivée de nouveaux dirigeants à la tête des entreprises. Près de la moitié des PME du secteur devraient en effet changer de dirigeants dans les dix prochaines années. Ce renouvellement démographique aura très certainement un impact important sur l'organisation du jeu des acteurs, sur la culture et les pratiques métiers et, plus globalement, sur l'ensemble du secteur.

## 1.3 Un décrochage de la croissance

### Une progression du marché positive mais faible

Le poids de l'industrie du meuble dans l'industrie française décroît. En 2004, le meuble ne représente plus que 1,7% de l'industrie française. Avec une croissance en 2005 de 2,5% (soit 8,8 milliards d'euros), le secteur présente pour la 2<sup>ème</sup> année consécutive une évolution positive, mais celle-ci reste cependant encore loin de sa valeur de 2001 (9,15 milliards d'euros), et plus encore de 1990 (9,63 milliards d'euros). Les bonnes performances de la cuisine (+5,6%) et de la literie (+5%) tirent la croissance d'un marché qui reste stagnant pour les

industriels de meuble classique (meuble meublant) et de siège (sièges dits rembourrés, canapés) avec respectivement 1% et 1,6% de progression de leurs ventes.

### Une consommation intérieure de meubles en recul

En France, depuis les années 1980, la part de revenu des ménages consacrée au meuble ne cesse de diminuer : en 2006 le meuble représente moins de 1% du budget des ménages, contre 2,4% en 1980. Les achats de meubles sont concurrencés par d'autres secteurs de consommation, comme les loisirs ou encore l'électronique grand public, la forte augmentation du poste logement et les dépenses d'énergies. Les achats sont aussi freinés en valeur par la baisse du prix moyen de certains meubles considérés comme des produits d'appel par une grande distribution qui pèse de plus en plus lourd sur le marché français. La consommation française de meubles s'en trouve pénalisée, comme l'attestent ses mauvais résultats au niveau européen : au sein de l'Europe des 15, la France est le seul pays, avec l'Irlande, à avoir une consommation de meubles inférieure à la moyenne européenne.

### Une balance commerciale qui se dégrade

Les difficultés de l'industrie nationale sont perceptibles sur la balance commerciale : les exportations (environ 2 milliards d'euros) couvrent moins de la moitié des importations (environ 5 milliards d'euros), celles provenant de la Chine et des pays de l'Est progressant fortement. Le taux de couverture des importations-exportations s'est ainsi dégradé à nouveau depuis 2002, passant de 60% en 2002 à 45% en 2005. Ainsi, la croissance du marché français profite-t-elle moins aux industriels français qu'à une concurrence étrangère (pays de l'Est, Chine) très agressive qui propose des produits principalement d'entrée de gamme, mais de qualité, à des prix extrêmement compétitifs.

# 2 Une industrie confrontée à des défis sans précédent

## 2.1 Une mondialisation accélérée de la production

### Un cadre concurrentiel accru

Depuis quelques années, le marché domestique est attaqué de plein fouet par la concurrence internationale. Les fabricants non européens dont la Chine montent en puissance, et renforcent leur présence sur l'ensemble de l'offre produits, de l'entrée de gamme au moyen et haut de gamme. L'Allemagne et l'Italie continuent de dominer la production européenne de meubles mais leurs positions sont elles aussi fragilisées par l'arrivée de ces nouveaux concurrents.

### Une industrie française en perte de compétitivité

Le début du siècle marque un tournant dans la perte de compétitivité de l'industrie française de l'ameublement vis-à-vis de la concurrence étrangère. Cette perte de compétitivité s'explique en grande partie par une structure de coût pénalisante, avec un coût de la main d'œuvre bien plus élevé que celui des nouveaux entrants, et dans certains cas par un appareil industriel peu adapté aux exigences d'une production mondialisée.

### Un recours à l'externalisation de la production encore faiblement investi

Les industriels ne semblent pas toujours avoir suffisamment recours aux stratégies d'assemblage, notamment pour la fabrication de meuble classique (meuble meublant). Le recours à la sous-traitance est

pourtant un des facteurs clés de succès de nombreux industriels, parmi lesquels les principaux cuisinistes, très tôt engagés dans cette voie. Plus généralement, les stratégies de délocalisation apparaissent comme plus défensives qu'offensives, alors que certains marchés étrangers sont porteurs de croissance.

## 2.2 Une distribution concentrée en phase de mutation

### Une grande distribution puissante et fragile à la fois

Le marché domestique est dominé depuis les années 1970 par une grande distribution (surface de vente comprise entre 1 500 et 30 000 m<sup>2</sup> selon les enseignes) exceptionnellement concentrée, à caractère profondément déflationniste. Cette dernière représentait en 2005 la moitié du marché du meuble (4,17 milliards d'euros), et les trois premiers distributeurs totalisent aujourd'hui environ un tiers du marché. Le risque est grand de voir basculer le marché dans le premier prix. Et ce d'autant plus qu'une partie de la grande distribution semble fragilisée par une structure d'actionnariat particulièrement exigeante et à la recherche d'une rentabilité court terme structurellement plus facile à obtenir par la vente de produits électroménagers ou technologiques.

### Une distribution traditionnelle peu en phase avec les évolutions socioculturelles

La distribution milieu de gamme, spécialisée, constitue l'un des circuits de distribution les plus anciens

du secteur. Ce dernier est doublement mis à mal par les stratégies du plus bas prix de la grande distribution et par la forte identité des enseignes haut de gamme de l'ameublement-décoration. L'affaiblissement de la distribution traditionnelle s'explique aussi par son manque d'attractivité en termes de prix, de produits et de merchandising.

### **Un changement des règles du jeu entre fabricants et distributeurs**

Le puissant mouvement de concentration de la distribution a transformé la nature des relations entre fabricants et distributeurs. Autrefois principalement fondées sur un tissu d'hommes qui partageaient une même culture et des valeurs communes, les relations se sont aujourd'hui durcies et professionnalisées, parfois au détriment du développement d'une culture métier commune. De façon concomitante, l'essor de la grande distribution a conforté un rapport de force en faveur des distributeurs. Ce changement des règles du jeu s'inscrit le plus souvent à l'encontre d'une démarche partenariale, et s'accompagne d'une redéfinition des rôles de chacun, avec par exemple des distributeurs qui ont fait le choix de développer une expertise de plus en plus poussée en matière de sourcing.

## **2.3 Un cadre de consommation transformé**

---

### **Une consommation en France profondément déflationniste**

La plupart des marchés de produits de grande consommation évoluent en France sur un courant déflationniste. Les arbitrages de consommation, toujours plus nombreux avec la croissance irrépressible des dépenses immatérielles, alimentent une spirale concurrentielle grandissante entre les différents secteurs. Les consommateurs n'hésitent plus à faire des comparaisons de prix poussées avant la décision d'achat. Selon l'Observatoire de la société française de Sociovision Cofremca, 52% des Français déclarent en 2006 : « Je ne dépense pas plus d'argent qu'avant, mais j'achète plus de

choses moins chères », contre 47% en 2004. La consommation se veut plus « raisonnée » et réfléchie. Face à cette tendance, de nombreux secteurs - dont celui du meuble - se sont engagés dans une course au bas prix non dénuée d'effets négatifs, et dont la destruction des marges en est la conséquence la plus frappante.

### **Des consommateurs français devenus plus exigeants**

Face à l'augmentation de l'offre de produits et services et avec la multiplication des sources d'information, notamment d'Internet, l'exigence des consommateurs ne cesse de croître. Qualité, fiabilité, fonctionnalité, design..., les attributs du « contrat de base » des produits et services sont toujours plus nombreux. Pour autant, répondre aux exigences toujours accrues des consommateurs ne suffit pas toujours à se démarquer d'une concurrence mondialisée. Seule une politique de création et d'innovation fondée sur les aspirations des gens permet de se différencier de ses concurrents et de dépasser l'exigence prix des consommateurs. Dans ce contexte, savoir tirer profit des exigences clients est devenu, pour les entreprises de fabrication, l'une des conditions majeures de la croissance sur un marché caractérisé par la longueur de son cycle, une concurrence accrue et des prix de vente élevés.

### **Un marché international sous-exploité**

La France, pourtant 4<sup>ème</sup> producteur européen de meubles, ne compte que très peu d'acteurs ayant entrepris une véritable stratégie de présence à l'international. Investir en Europe de l'Est ou en Asie reste encore une pratique marginale. Ce décalage de l'industrie française du meuble dans l'extension internationale d'activité a pour conséquence de pénaliser la production nationale sur le marché intérieur, mais aussi de réduire les espoirs de conquête sur de nouveaux marchés. Les marchés internationaux représentent pourtant de réels débouchés et autant d'opportunités de croissance et de développement. Pour autant, des signes d'améliorations sont perceptibles. Aujourd'hui ramenée au rang de 8<sup>ème</sup> exportateur mondial de meubles, la France a amorcé une reprise de ses exportations en 2004, confortée en 2005.

# 3 Une industrie qui évolue sur un marché potentiellement favorable

## 3.1 Une demande qui devrait croître sur le marché français

### Des évolutions sociodémographiques favorables

À plus ou moins long terme, un certain nombre d'évolutions sociodémographiques pourraient influencer de manière favorable sur le marché du meuble en France, où la démographie est l'une des plus favorables d'Europe. A moyen terme, les seniors, population à haut pouvoir d'achat et à la recherche d'un réel confort de vie, deviendront des consommateurs déterminants. Autres évolutions sociodémographiques majeures : l'augmentation du nombre des ménages (d'un quart entre 1990 et 2020) et le développement de nouvelles structures familiales (familles monoparentales, familles élargies...). Ces évolutions sont de nature à augmenter le nombre d'emménagements/déménagements par individu, conditions favorables au renouvellement du mobilier domestique.

### Un marché du meuble français qui pourrait être porté par l'immobilier

La politique de logement, le développement des constructions de maisons individuelles, la rénovation de l'habitat ancien, le maintien du taux de la TVA à 5,5% ou encore l'engouement pour les résidences secondaires sont autant d'éléments porteurs de croissance pour les industriels de l'ameublement. Ce boom de l'immobilier profite en tout premier lieu aux cuisinistes, qui ont enregistré la plus forte hausse de vente de meubles en 2005 (+5,6%).

### Une consommation des ménages dynamique

Depuis 5 ans, la consommation des ménages français se maintient à un bon niveau, avec un taux de croissance en moyenne annuelle supérieur à 2%. La consommation de produits d'équipements du foyer (électroménager, électronique grand public, meubles) reste dynamique, fortement tirée par les produits d'électronique grand public. Le meuble, en déclin dans le budget des ménages, ne bénéficie pas actuellement de ces bons résultats, les Français privilégiant d'autres postes de dépense. Pour autant, le contexte de consommation reste favorable à un marché du meuble tiré par les évolutions socioculturelles et aidé par des consommateurs qui envisagent plus facilement qu'auparavant le recours à l'épargne ou à l'endettement. Le potentiel de consommation du marché français reste donc relativement important.

## 3.2 Une consommation du meuble tirée par l'évolution socioculturelle

### Une féminisation croissante des valeurs

Depuis une trentaine d'années, les travaux de Sociovision montrent que les femmes jouent un rôle essentiel dans le processus de modernisation et de transformation des sociétés occidentales, à travers notamment la propagation des valeurs dites féminines dans l'ensemble de la société. Ce mouvement de féminisation des valeurs invite l'industrie du meuble, traditionnellement conçue par des hommes et pour des hommes, à se repenser tant sur un plan cultu-

rel (penser décoration au delà de l'ameublement) qu'organisationnel (intégration des femmes au sein du secteur).

### **Une modernité portée par l'harmonie vitale**

L'évolution socioculturelle française est, selon Sociovision, portée par « l'harmonie vitale » : le changement socioculturel se fait sous le signe de la vitalité et de l'émotion. Cette voie tend vers la recherche d'équilibre et de qualité de vie. Les biens et services « plus de vie » qui offrent des promesses dans les domaines de l'épanouissement personnel, du plaisir, du bien-être, de l'éthique et/ou du partage avec le cercle social proche profitent de cette tendance de fond. Et les meubles, de par leur fonction et leur valeur symbolique, ont de réelles cartes à jouer dans ce domaine.

### **Une repriorisation de l'intérieur**

Sociovision observe depuis quelques années un mouvement de repriorisation de soi, de son corps et de son esprit. Le succès des randonnées, du yoga, des médecines douces sont des illustrations de cette tendance de fond. Cette recherche de réconciliation corps/esprit et de « tendresse » à l'égard de soi-même est porteuse d'opportunités pour l'ameublement. L'autre facette de la repriorisation de l'intérieur est l'attention grandissante portée à la maison, comme en témoigne le succès du bricolage. Une tendance d'autant prometteuse qu'elle est portée par des évolutions sociales lourdes comme les nouveaux arbitrages de temps, les évolutions technologiques ou l'augmentation du travail à domicile.

## **3.3 Des opportunités de développement à l'international**

### **Une culture métier forte**

L'industrie française de l'ameublement bénéficie d'un fort héritage culturel. Pour renforcer dans les années à venir son influence dans le monde, elle peut s'appuyer sur un certain nombre d'atouts :

l'attractivité du territoire et la formidable aura de Paris, le patrimoine institutionnel, l'héritage et l'histoire du style français qui a traversé depuis le XIII<sup>ème</sup> siècle toutes les époques, la culture des Arts décoratifs, la qualité des écoles, la renommée mondiale des designers français, le succès des brocantes ou l'essor de la presse décoration. La fabrication française, les marques « France » et « Paris », les cultures régionales et la notion de terroir ou encore « l'art de vivre à la française » constituent très certainement des ressources insuffisamment exploitées.

### **Un marché européen consistant**

L'Union Européenne, qui représente un marché de 450 millions d'habitants et de 25 pays, est un débouché naturel de développement pour l'industrie française de l'ameublement : en 2004, 70,3% des exportations françaises de meubles étaient destinées à l'Europe des 25. Les pays les plus consommateurs de meubles – l'Autriche, la Belgique, le Luxembourg, la Grande-Bretagne, l'Allemagne et le Danemark – représentent un marché important avec un budget des ménages consacré aux meubles de plus de 250 euros par an (contre une moyenne européenne de 201 euros, et de 194 euros pour la France). Plus généralement, les ménages européens dépensent en moyenne environ 2% de leur budget pour des meubles. Enfin, si le ralentissement de la consommation de meubles dans les pays de l'Europe des 15 est perceptible, il est actuellement compensé par la croissance de la consommation dans les nouveaux pays membres.

### **Une économie mondiale prospère**

Le commerce international du meuble est l'un des commerces internationaux qui s'est le plus développé avec la mondialisation. La situation de l'activité mondiale, exceptionnellement bonne selon les experts, devrait accroître la demande mondiale de meubles. Ce contexte est d'autant plus favorable pour l'industrie française de l'ameublement que les fabricants évoluent sur un marché international ouvert et partiellement libéralisé. L'Europe est toujours la zone de production et de commerce de meubles la plus importante en assurant à elle seule 52,1% du commerce mondial, alors que l'Asie devient un producteur majeur avec la Chine, désormais 1<sup>er</sup> exportateur de meubles.

# 10 facteurs clés de succès

Comment recréer de la valeur sur les 3 piliers fondamentaux que sont la production, la distribution et la consommation ?

En s'appuyant sur 10 facteurs clés de succès, ce qui implique un changement radical de la vision et des pratiques métiers.

## 1 Flexibilité du système de production

Passer d'une fabrication « grande série » à la production de produits diversifiés avec des volumes unitaires plus faibles

POUR...

répondre aux nouvelles exigences du marché en termes de diversité des produits et d'individuation.

## 2 Maîtrise de la chaîne d'approvisionnement

Passer d'une situation de sous-traitant à celle de fournisseur indispensable

POUR...

instaurer une relation de partenariat durable avec la distribution.

## 6 Valorisation produits

Rééquilibrer le rapport de force entre les fabricants et les distributeurs

POUR...

encourager l'achat de meubles par un renouveau de la politique de vente.

## 7 Travail en réseau

Dépasser l'individualisme des entreprises et lever les freins culturels

POUR...

identifier et développer les synergies entre les industriels.

## 8 Politique de coopération avec les distributeurs

Trouver des règles du jeu communes et ouvrir les chantiers naturels de coopération

POUR...

tirer le marché vers le haut.

### 3 **Création intégrée dans les usines**

Développer une réelle politique d'innovation au cœur de l'entreprise

POUR...

ajuster la démarche de création à la réalité du marché et aux contraintes de fabrication.

### 4 **Développement de l'international**

Penser les marchés étrangers à l'import comme à l'export

POUR...

bénéficier de la mondialisation par la mise en place de stratégies offensives.

### 5 **Culture marketing**

Se donner les moyens de mettre les clients finaux au centre de la réflexion

POUR...

adapter l'offre de produits et services au plus près des attentes du consommateur.

### 9 **Défense des intérêts du secteur**

Renforcer l'attractivité de l'industrie du meuble

POUR...

ne pas être assimilé à la famille des secteurs en déclin structurel.

### 10 **Présence Grand Public**

Se placer en « tête de gondole mentale » des consommateurs

POUR...

développer l'appétit consommatoire vis-à-vis du meuble.

**Ce changement radical de vision et de pratiques signe l'ambition du 3ème Projet : créer toutes les conditions d'une vraie renaissance du meuble français.**

**Cette renaissance se fonde sur 5 axes stratégiques.**





# 5 AXES STRATEGIQUES

**1** Avoir l'obsession du client final

---

**2** Faciliter l'accès des entreprises aux marchés étrangers

---

**3** Accroître la performance des entreprises

---

**4** Développer la collaboration entre acteurs

---

**5** Revaloriser l'image du secteur

---

## A X E 1

“ Sans mise en scène, le meuble n'est qu'un assemblage de matériaux. On doit parler d'un univers, et non pas de meubles. » (Distributeur)

“ La notion de personnalisation du produit meuble est vitale, comme pour le textile. »  
(Expert)

“ Le métier du meuble manque de marques. Ce sont toujours les distributeurs qui comblent les vides car sans marque, le produit n'existe pas. » (Expert)

“ Pourquoi ne pas appliquer pour l'ameublement le principe des concepts-cars utilisé par l'industrie automobile à l'occasion des salons professionnels ? »  
(Fabricant)

“ Les gagnants sont ceux qui seront innovants sur les produits, le service, la réponse à l'attente du consommateur. L'achat de meubles n'est plus seulement patrimonial. Il devient de plus en plus un achat plaisir. »  
(Distributeur)

“ Le confort et l'usage du meuble doivent revenir au centre des préoccupations. »  
(Fabricant)

“ Demain, dans le meuble comme ailleurs, les clients seront devant internet pour préparer leur visite en magasin, ou tout simplement pour acheter. »  
(Distributeur)

# Avoir l'obsession du client final

La satisfaction des attentes des consommateurs est la priorité absolue. La réalisation de cet objectif nécessite d'avoir l'obsession du client final à tous les niveaux de la chaîne de valeur.

## ► 1.1 Aider les industriels à mieux tirer profit des évolutions clients

Cela implique la mise en œuvre d'une écoute stratégique des consommateurs permettant d'identifier et de s'approprier de manière opérationnelle leurs critères de valeur. Des outils comme la veille, les études prospectives ou encore les observatoires socio-économiques, constituent une aide précieuse pour relever cet enjeu.

## ► 1.2 Favoriser une politique d'innovation produits

Pour répondre aux besoins futurs des consommateurs et conserver une position concurrentielle, la recherche de nouveaux produits et l'intégration des nouveaux matériaux et des nouvelles technologies dans les usines, dans le respect des contraintes réglementaires et environnementales, doivent être une priorité.

## ► 1.3 Clarifier l'offre, trouver un langage commun

Un travail de clarification de l'offre sera entrepris afin de renforcer la lisibilité de la valeur des produits. Des informations portant sur les processus de fabrication, sur les matériaux utilisés ou sur les usages seront plus largement diffusées. De même, la lisibilité du rapport prix/valeur sera renforcée. Enfin, pour rendre l'offre produits plus séduisante, il conviendra de développer un véritable discours sur les produits.

## ► 1.4 Améliorer la mise en scène et la scénographie des produits

Avec la notion d'univers, qui prend le pas sur celle de meuble, l'amélioration de la scénographie des produits avec le concours de la distribution et des professionnels (architectes d'intérieur, designers, stylistes...) est devenue un facteur essentiel de compréhension et de valorisation de l'offre produits.

## ► 1.5 Communiquer directement avec le client final

Les modes de communication directe avec les consommateurs se développent. Demain, les consommateurs seront de plus en plus nombreux à rechercher des informations et/ou acheter des meubles sur internet. Les industriels doivent se saisir de cette opportunité pour mieux connaître leurs besoins et attentes. Un autre moyen, complémentaire, de communiquer plus directement avec le client final est la mise en place d'une politique de marque et/ou de vente directe.

## ► 1.6 Faciliter le passage à l'acte par des actions de réassurance consommateurs

La mise en place de systèmes de garantie afin de fiabiliser la qualité des produits ou encore la capacité à réduire les délais de livraison sont considérées comme primordiales par des distributeurs confrontés à des clients devenus plus exigeants. La création de labels, notamment écologique, se trouve également au cœur de cette réflexion. Enfin, le recyclage des meubles existants doit être clairement posé et résolu. L'instauration de systèmes de leasing / location de mobilier participe de cette même démarche qui vise à rendre la possession de meubles plus souple et plus flexible.

## Exemples d'actions

1. Programme R&D intégrant les nouveaux matériaux / nouveaux usages
2. Charte lisibilité produits / prix (étiquetage, bancs d'essai, NF...)
3. Site internet grand public ameublement.com avec conseils d'achat, aide à la sélection de produits, astuces d'aménagement ou de décoration...

## A X E 2

“ L'enjeu n'est pas de délocaliser mais de localiser ! »

(Fabricant)

“ Comme souvent, ce n'est jamais tout ou rien. Il faut savoir garder ce qui fait la valeur et la vraie différence en France. »

(Fabricant)

“ La France doit continuer à exporter mais également développer l'export sur de nouveaux marchés. La France est toujours sur les mêmes pays : les pays européens et les Etats-Unis. Pourquoi ne pas prendre modèle sur les Italiens et augmenter notre présence dans le monde, en Amérique du Sud ou en Chine par exemple ? »

(Expert)

“ Il faut mettre en place des stratégies de développement plus offensives à l'international : les implantations d'usine à l'étranger sont synonymes de stratégies offensives. »

(Fabricant)

“ Pour exporter en Europe, il faut être près du consommateur et avoir une bonne connaissance du marché. Les fabricants coréens n'ont pas hésité à créer des centres de design en Europe pour pouvoir être en phase avec les attentes du consommateur européen. »

(Expert)

# Faciliter l'accès des entreprises aux marchés étrangers

L'industrie française de l'ameublement affirme sa volonté d'être un acteur majeur du développement du meuble dans le monde. L'ouverture des marchés implique pour les fabricants français la création d'implantations à l'étranger et une stratégie offensive d'exportation dans un certain nombre de pays ciblés. Pour certains acteurs, il s'agit de démarrer l'internationalisation, pour d'autres de passer à la vitesse supérieure.

## ► 2.1 Faciliter la conquête de nouveaux marchés à l'étranger

Des parts de marchés à l'étranger restent à conquérir. Développer l'export et s'imposer au travers de produits adaptés est un objectif majeur pour la profession. La conquête des marchés à l'étranger sera facilitée par le renforcement des dispositifs d'aide à l'établissement de relations commerciales et d'aide à la recherche de partenaires, notamment dans les pays les plus porteurs. Les actions de soutien dans l'organisation et la logistique lors de participations à des salons étrangers seront poursuivies. Par ailleurs, une intensification de l'accompagnement export est envisagée dans trois pays cibles : la Russie, les Etats-Unis et la Chine.

## ► 2.2 Aider les entreprises à s'implanter sur les marchés étrangers

Des actions seront entreprises pour aider les entreprises à renforcer leurs implantations actuelles et à en créer de nouvelles sur les marchés étrangers. A titre d'exemple, la mise en œuvre d'une politique de solidarité de grands groupes vis-à-vis de petites entreprises est envisagée. L'accès à l'information existante sera renforcé et la question d'un soutien personnalisé pourra trouver réponse au sein d'un dispositif remanié.

## Exemples d'actions

1. Plan de développement de l'export par pays / produits
2. Politique de solidarité et de tutorat des grands groupes vis-à-vis des PME/PMI
3. Développement d'une culture internationale : internationalisation de l'encadrement, de la culture, des compétences techniques, commerciales, financières, juridiques des entreprises

# AXE 3

“ La réussite d'une entreprise, c'est la concordance d'un certain nombre de facteurs clés : l'innovation, la réduction des coûts, le marketing, le management... Tout cela doit aboutir à un savant dosage. L'entrepreneur est un chef d'orchestre, et il a besoin de bons musiciens. »

(Expert)

“ L'accompagnement des entreprises dans les nouvelles formes d'organisation industrielle avec les délocalisations, la sous-traitance, la logistique, le travail en flux tendu est primordial. »

(Fabricant)

“ Il faut réfléchir à la mutation du concept de l'industriel. »

(Fabricant)

“ Nous devons aujourd'hui totalement réinventer nos métiers. »

(Fabricant)

“ En production, le facteur clé, c'est la logistique. La notion de disponibilité produit doit être développée par les industriels. Ils doivent faire de nombreux efforts dans ce domaine. »

(Distributeur)

# Accroître la performance des entreprises

Une meilleure compétitivité des entreprises, en termes de coûts notamment, est la condition impérative du maintien et du développement de l'industrie française de l'ameublement. Ce processus permanent nécessite une analyse fine de l'ensemble de la chaîne de valeur des entreprises et de leur environnement. Pour ce faire, trois priorités d'action ont été identifiées.

## ► 3.1 L'accompagnement et le conseil stratégique

La suppression des tâches sans valeur ajoutée pour le client, l'accroissement des performances de l'outil de production, l'amélioration de la flexibilité et de la vitesse de réaction du système de production pour répondre aux évolutions de la demande et s'adapter rapidement à la fabrication de produits nouveaux sont autant de défis à relever. L'enjeu de la logistique et de la chaîne d'approvisionnement, avec la réduction et la maîtrise des délais de livraison, constitue un autre défi majeur. Des outils comme les diagnostics stratégiques et/ou de production, l'aide à l'intégration des nouvelles technologies dans les usines, le coaching de dirigeants ou encore des offres de formation sur des sujets pointus (supply chain, ...) pourront enrichir la réflexion stratégique des fabricants.

## ► 3.2 L'accompagnement et le conseil financier

La concentration du secteur du meuble est encore loin d'atteindre les niveaux des autres secteurs, et la plupart des entreprises ne disposent pas toujours de la taille critique suffisante pour se développer. Cette faiblesse financière et organisationnelle n'est pas, notamment pour des raisons culturelles, suffisamment compensée par le développement de synergies et de stratégies d'alliance. Dès lors, la plupart des entreprises doivent arbitrer entre des investissements industriels et des investissements commerciaux, même lorsqu'il s'avère nécessaire de mener ces deux politiques de front. Pour ces entreprises soumises à des difficultés d'investissement, des aides à l'établissement d'un diagnostic financier et à la recherche de financement seront proposées.

## ► 3.3 L'accompagnement et le conseil RH

Le renouvellement démographique à venir pose de façon accrue la question de la gestion des ressources humaines pour un grand nombre d'acteurs. Analyser finement les compétences existantes mais aussi identifier et intégrer au sein des entreprises les nouvelles compétences clés sont des préoccupations plus que jamais nécessaires. Des fonctions stratégiques comme le marketing ou la logistique, qui seront sans doute amenées à jouer un rôle de plus en plus important dans la chaîne de valeur, gagnent à être intégrées et/ou développées au sein de nombreuses entreprises.

## Exemples d'actions

1. Aide au diagnostic d'entreprise
2. Aide à la recherche de financement
3. Aide à l'intégration de nouvelles compétences

## A X E 4

“ Le travail en réseau est la seule sortie possible compte tenu de la faiblesse capitalistique de nos entreprises. Le développement des alliances de sous-traitance est une bonne chose pour la profession. »

(Fabricant)

“ La question des moyens financiers peut être résolue par les regroupements d'entreprises. Avec des capitaux lourds, on peut développer des politiques de développement agressives. Des stratégies de fusion ou des partenariats sont certainement à envisager pour atteindre les tailles critiques. »

(Fabricant)

“ Pour rester compétitif, il faut chercher à travailler avec des sous-traitants de proximité pour maîtriser et concentrer les coûts de production. »

(Expert)

“ L'avenir appartient à ceux qui savent travailler ensemble. L'innovation passe par la coopération. »

(Expert)

“ Un défi : instaurer un partenariat entre les industriels et les distributeurs. »

(Fabricant)

“ Il faut créer des pôles géographiques régionaux pour aider les entreprises à monter en qualité et à se regrouper entre elles. Le secteur est trop parcellisé. »

(Distributeur)

# Développer la collaboration entre acteurs

Tirer pleinement parti du travail collectif implique de :

## ► 4.1 Développer le partage d'expérience et les échanges

Afin de stimuler l'action collective, notamment au niveau régional, le développement des Groupements, Clubs d'échanges et autres Collectifs d'industriels sera encouragé. Par ailleurs, un travail en profondeur d'optimisation des différents sites intranet de la profession sera réalisé afin de faciliter les échanges entre industriels.

## ► 4.2 Développer de nouvelles formes d'alliance

Le développement de nouvelles formes d'alliance est un enjeu majeur pour les industries françaises de l'ameublement. La recherche de compétitivité passe par exemple par la mise en œuvre de systèmes de coopération favorisant l'innovation, ou encore par la mise en place d'actions collectives dans le domaine de l'export. Plusieurs types de programme peuvent être envisagés : mise en réseau d'entreprises, avec si possible des centres de R&D, dans une logique coopérative ; mutualisation des moyens (matériels, immatériels, humains) utiles au développement des entreprises ; sensibilisation en profondeur sur des thèmes stratégiques comme l'intelligence économique ou le développement durable.

## ► 4.3 Renforcer la collaboration avec la distribution

Le renforcement de la collaboration avec la distribution et l'établissement de règles du jeu communes seront recherchés. Il existe des exemples de coopération réussie comme l'Association Promotion de la Literie (APL) dont la campagne de communication collective a obtenu des résultats convaincants. Ce type de démarche mérite d'être poursuivi. D'autres actions collectives pourraient se développer, notamment en matière de politique de vente et de merchandising. On sait par exemple que certaines pratiques abusives en matière de vente ont un impact négatif pour l'ensemble du secteur. Une réflexion approfondie mériterait d'être menée, en partenariat avec la distribution, sur la façon dont pourrait être améliorée la politique de vente sur le terrain. Par ailleurs, la mise en ambiance des produits et la création d'univers apparaissent comme primordiales. Plus généralement, il s'agit pour les industriels et les distributeurs de penser le métier de manière à créer faire davantage de sens pour le consommateur.

## Exemples d'actions

1. Développement de Collectifs d'industriels, Groupements, Clubs d'échanges d'expériences, regroupements de fabricants pour une offre globale
2. Renforcement des échanges avec les négociants
3. Mise en place d'une nouvelle politique pour les salons professionnels

## A X E 5

“ Pour espérer résister, il faut absolument faire parler du secteur de l'ameublement français, le sortir des zones de périphérie, le remettre dans la rue. »  
(Fabricant)

“ On a affaire à un monde de techniciens alors que le consommateur final est une femme. Il faut s'intéresser aux femmes, les recruter et répondre au plus près des attentes des consommatrices. »  
(Fabricant)

“ Nous avons tendance à faire beaucoup de choses, mais je ne suis pas sûr que les clients en aient connaissance. Pourtant, je suis certain que cela pourrait les intéresser. »  
(Fabricant)

“ Ce qui est important, c'est de faire aimer l'industrie de main d'œuvre. Il faut recréer de l'émotion dans le meuble. »  
(Expert)

“ Il faut absolument défendre la fabrication française et parler du meuble français. C'est un outil marketing à développer, un argumentaire supplémentaire à exploiter. »  
(Fabricant)

# Revaloriser l'image du secteur

L'image du secteur, son identité, ses valeurs doivent être renforcées et gagner en visibilité. Cela suppose la mise en oeuvre des priorités suivantes :

## ► 5.1 Attirer les nouvelles compétences clés

L'industrie de l'ameublement souffre d'un manque d'attractivité auprès des femmes et des jeunes générations, et ce quel que soit leur niveau de qualification. Alors que les perspectives du secteur en termes d'emploi sont plutôt défavorables, de nombreux industriels sont confrontés à un déficit de main d'œuvre spécialisée. C'est pourquoi l'intégration des femmes et des nouvelles compétences clés, par la mise en oeuvre d'une politique ambitieuse de formation et de recrutement, sera développée.

## ► 5.2 Accompagner la restructuration du secteur

Etablir un dialogue clair et sincère avec les différentes parties prenantes est indispensable pour préparer les évolutions à venir, anticiper la baisse importante des effectifs et accompagner la restructuration du secteur. Il en est ainsi de l'appui aux projets de reconversion, de l'aide au reclassement, du développement de la polyvalence.

## ► 5.3 Renforcer la visibilité et l'attractivité du secteur

Afin de renforcer la visibilité et l'attractivité du secteur, un travail de fond sur ce qui fait l'identité de l'industrie française du meuble, son esprit, ses qualités, ses valeurs sera entrepris. Cette réflexion devra déboucher sur une politique ambitieuse de communication institutionnelle et/ou événementielle, incluant le repositionnement du Salon du meuble ou encore la création de nouveaux événements à vocation grand public.

## ► 5.4 Rendre le secteur plus influent

Une stratégie claire de défense des intérêts du secteur et de valorisation de ses atouts auprès des pouvoirs publics doit être poursuivie au niveau national et européen.

## ► 5.5 Mettre en place une politique environnementale offensive

L'ameublement, comme les autres secteurs, est conduit à intégrer la dimension environnementale. De nombreux changements sur les produits mais aussi sur les modes de fabrication sont à prévoir. Au-delà de la vigilance des industriels et du respect des normes et réglementations, notre conviction est que les fabricants gagneront à anticiper la montée des préoccupations environnementales de la société civile. Le développement de l'éco-conception va dans ce sens. De défensive, la politique environnementale doit résolument devenir offensive.

## Exemples d'actions

1. Communication grand public concernant l'industrie du meuble, ses métiers, ses produits...
2. Actions de sensibilisation aux enjeux de féminisation du secteur et formation aux nouveaux métiers clés
4. Création d'un site intranet/internet développement durable mettant en avant les "bonnes pratiques environnementales"

**“Parce que c’est là que ça se passe...”**

## En conclusion

Ce 3<sup>ème</sup> Projet des Industries Françaises de l'Ameublement symbolise une volonté de changement radical dans la façon de conduire ce métier essentiel et pourtant discret. Celui qui permet à chacun d'entre nous de vivre selon ses humeurs, ses envies et ses possibilités dans les meilleures conditions de confort et d'esthétique.

Changement radical parce que, depuis quelques années, le meuble est en retrait. On lui consacre moins d'intérêt, moins de place, moins d'argent... Qui aujourd'hui se soucie réellement de la qualité d'une fabrication, d'une origine, d'un design ?

En choisissant le thème de la réouverture du Musée des Arts décoratifs pour illustrer la couverture de ce projet, nous souhaitons signifier qu'il est de notre responsabilité collective de promouvoir la mémoire et le futur de ce que nous sommes.

Le meuble français fait partie de notre vie, de notre culture, de notre patrimoine, de notre histoire. Il ne peut de ce fait être traité comme les autres biens de consommation durable. Il doit transmettre son style et son savoir-faire ; et il pourra d'autant mieux le faire qu'il aura su se transformer.

Enjeu culturel et industriel. Enjeu de civilisation.

Dans ce secteur essentiel qui plonge au plus profond de nos valeurs et de notre art de vivre, les industriels, artisans et créateurs français ont la volonté de reprendre leur juste place sur le marché international.

Reprendre leur juste place, tout simplement « parce que c'est là que ça se passe ».



**RENAISSANCE** n. f. - 1380 ; de renaître, d'apr. naissance > naître. I.1. Nouvelle naissance. (...) RELIG. Régénération de l'âme, de l'être humain. (...) 2. (1674) FIG. Réapparition, nouvel essor (d'une société, d'une institution, d'une activité). >> renouveau. Renaissance des arts, des lettres. (...) La renaissance d'un pays après une guerre. II. (1825) LA RENAISSANCE (avec un R majuscule) : essor intellectuel provoqué, à partir du XVème siècle en Italie, puis dans toute l'Europe, par le retour aux idées. (...) La Renaissance correspond aux débuts des Temps modernes. Humanisme de la Renaissance. - Esthétique qui succède à l'esthétique médiévale. (...) - PAR APPOS. L'architecture, le mobilier Renaissance. Les châteaux Renaissance des bords de la Loire.

**RENAITRE** XIIe «ressusciter, revenir à l'état de grâce» ; de re- et naître 1. Naître de nouveau ; recommencer à vivre. (...) Le phénix, oiseau mythique, renaît de ses cendres. - FIG. Renaître de ses cendres : se manifester de nouveau, après la destruction, la ruine >> réapparaître, revivre. THEOL. CHRET. Revenir à l'état de grâce (...) 2. Littér. RENAITRE A : retourner, revenir dans (un état). Renaître à la vie : retrouver un état de santé, après une maladie. Renaître à l'espoir, au bonheur. (...) 3. Revivre, reprendre des forces, au physique ou au moral. «Je renaquis avec un être neuf» (Gide). Se sentir renaître. «Laurent se sentait renaître dans l'air frais» (Zola) 4. Naître, pousser, à la place de ce qui est ou semble mort ou disparu. (...) - Recommencer à croître. >> repousser. La végétation renaît au printemps. 5. Recommencer à exister, à se développer. >> reparaître, revivre. Sentiment, désir, espoir qui renaît. «Ce terrible appétit de la jeunesse, qui renaît à peine comblé.» (Colette) - Faire renaître le passé, le ranimer, le faire revivre.

**RENAISSANCE** n. f. - 1380 ; de renaître, d'apr. naissance > naître. I.1. Nouvelle naissance. (...) RELIG. Régénération de l'âme, de l'être humain. (...) 2. (1674) FIG. Réapparition, nouvel essor (d'une société, d'une institution, d'une activité). >> renouveau. Renaissance des arts, des lettres. (...) La renaissance d'un pays après une guerre. II. (1825) LA RENAISSANCE (avec un R majuscule) : essor intellectuel provoqué, à partir du XVème siècle en Italie, puis dans toute l'Europe, par le retour aux idées. (...) La Renaissance correspond aux débuts des Temps modernes. Humanisme de la Renaissance. - Esthétique qui succède à l'esthétique médiévale. (...) - PAR APPOS. L'architecture, le mobilier Renaissance. Les châteaux Renaissance des bords de la Loire.

**RENAITRE** XIIe «ressusciter, revenir à l'état de grâce» ; de re- et naître 1. Naître de nouveau ; recommencer à vivre. (...) Le phénix, oiseau mythique, renaît de ses cendres. - FIG. Renaître de ses cendres : se manifester de nouveau, après la destruction, la ruine >> réapparaître, revivre. THEOL. CHRET. Revenir à l'état de grâce (...) 2. Littér. RENAITRE A : retourner, revenir dans (un état). Renaître à la vie : retrouver un état de santé, après une maladie. Renaître à l'espoir, au bonheur. (...) 3. Revivre, reprendre des forces, au physique ou au moral. «Je renaquis avec un être neuf» (Gide). Se sentir renaître. «Laurent se sentait renaître dans l'air frais» (Zola) 4. Naître, pousser, à la place de ce qui est ou semble mort ou disparu. (...) - Recommencer à croître. >> repousser. La végétation renaît au printemps. 5. Recommencer à exister, à se développer. >> reparaître, revivre. Sentiment, désir, espoir qui renaît. «Ce terrible appétit de la jeunesse, qui renaît à peine comblé.» (Colette) - Faire renaître le passé, le ranimer, le faire revivre.

**RENAISSANCE** n. f. - 1380 ; de renaître, d'apr. naissance > naître. I.1. Nouvelle naissance. (...) RELIG. Régénération de l'âme, de l'être humain. (...) 2. (1674) FIG. Réapparition, nouvel essor (d'une société, d'une institution, d'une activité). >> renouveau. Renaissance des arts, des lettres. (...) La renaissance d'un pays après une guerre. II. (1825) LA RENAISSANCE (avec un R majuscule) : essor intellectuel provoqué, à partir du XVème siècle en Italie, puis dans toute l'Europe, par le retour aux idées. (...) La Renaissance correspond aux débuts des Temps modernes. Humanisme de la Renaissance. - Esthétique qui succède à l'esthétique médiévale. (...) - PAR APPOS. L'architecture, le mobilier Renaissance. Les châteaux Renaissance des bords de la Loire.

**RENAITRE** XIIe «ressusciter, revenir à l'état de grâce» ; de re- et naître 1. Naître de nouveau ; recommencer à vivre. (...) Le phénix, oiseau mythique, renaît de ses cendres. - FIG. Renaître de ses cendres : se manifester de nouveau, après la destruction, la ruine >> réapparaître, revivre. THEOL. CHRET. Revenir à l'état de grâce (...) 2. Littér. RENAITRE A : retourner, revenir dans (un état). Renaître à la vie : retrouver un état de santé, après une maladie. Renaître à l'espoir, au bonheur. (...) 3. Revivre, reprendre des forces, au physique ou au moral. «Je renaquis avec un être neuf» (Gide). Se sentir renaître. «Laurent se sentait renaître dans l'air frais» (Zola) 4. Naître, pousser, à la place de ce qui est ou semble mort ou disparu. (...) - Recommencer à croître. >> repousser. La végétation renaît au printemps. 5. Recommencer à exister, à se développer. >> reparaître, revivre. Sentiment, désir, espoir qui renaît. «Ce terrible appétit de la jeunesse, qui renaît à peine comblé.» (Colette) - Faire renaître le passé, le ranimer, le faire revivre.

LE PETIT ROBERT

Pour plus d'informations sur le 3<sup>ème</sup> Projet des Industries Françaises de l'Ameublement,  
nous vous invitons à consulter le site internet

***[www.unifa.org](http://www.unifa.org)***



Industries Françaises de l'Ameublement

Avec le soutien du CODIFA

28 bis avenue Daumesnil - 75012 Paris - Tel. 01 44 68 18 00 - Fax. 01 44 74 37 55 - [www.ameublement.com](http://www.ameublement.com)