

LA FORCE TRANQUILLE DE GARNIER-THIEBAUT

« Ne parlez pas de crise à Paul de Montclos, président de Garnier-Thiebaut, que nous avons rencontré. La marque aux 184 printemps en a connu bien des conjonctures mauvaises, des bouleversements sociétaux et des révolutions industrielles ! Toujours elle a su afficher une constance et une persévérance qui lui ont permis de pérenniser son activité en France et d'y maintenir un savoir-faire unique. S'accommodant de son époque, elle démontre sa capacité à être au rendez-vous d'une clientèle internationale. C'est pour celle-ci que chaque jour 220 personnes font battre le cœur de Garnier-Thiebaut. La marque a placé le service et l'efficacité à la tête de ses priorités pour une année 2017 abordée avec sérénité. »

Quelle est votre analyse du marché actuel ?

Paul de Montclos – Nous vivons dans une époque pleine de bouleversements. Tout change très vite et les repères d'hier ont été brutalement perdus. Le monde de la distribution a été métamorphosé par l'inexorable montée en puissance du Web. En un clic, le consommateur a désormais accès à une offre pléthorique. Nos clients souffrent ou disparaissent au profit de grands groupes qui ont externalisé leur production. C'est déstabilisant pour de vieilles maisons comme la notre qui doivent s'adapter.

Quelles sont vos forces pour remporter des défis nouveaux ?

P.de M. – D'abord, Garnier-Thiebaut possède un formidable outil industriel complètement intégré. L'ensemble des opérations est effectué dans notre usine de Gérardmer qui possède une trentaine de métiers jacquard (teinte du fil, préparation de la chaîne, tissage, ennoblissement). Aux États-Unis (marché n°1 à l'export, *ndlr*), nous avons racheté, via notre filiale, un atelier de fabrication et de finition qui nous permet de maîtriser là-bas aussi notre production. Ensuite nous disposons d'un bureau de style intégré, dirigé par trois femmes issues du milieu de la mode. Elles ont une bonne compréhension des tendances émergentes et sont très réactives à l'évolution rapide des styles. Ainsi nous lançons deux collections chaque année, complétées de collections « capsules » qui répondent à des tendances de niche sur des marchés différents. Pour finir, nous avons massivement investi pour intégrer le service, ce qui nous rend capables d'être rapides et précis dans l'exécution de commandes impliquant de la



Paul de Montclos



Nouvelle collection 2017

personnalisation (envoi rapide d'un prototype, délais courts pour la réalisation de petites séries, etc.).

Quels sont vos nouveaux défis techniques ?

P.de M. – Nous améliorons en permanence les process pour gagner en souplesse et répondre de façon toujours plus rapide aux demandes les plus variées. L'une de nos plus grandes problématiques est de trouver des solutions pour créer des collections qui, pour être dans la tendance, imposent d'adapter l'outil industriel. Il n'est pas toujours évident de s'adapter – prenons l'exemple de la tendance rustique du moment - et surtout de savoir si la tendance va être suffisamment durable pour que cela vaille la peine d'investir dans l'outil.



D.R.

Nouvelle collection 2017

Quelle est votre réponse au déclin du marché du linge de table ?

P.de M. – Comprenant son importance, nous avons élargi notre offre sortant de notre métier de base qui était la table. Marc Jacquet, directeur général de l'entreprise depuis deux ans, a fortement développé des segments porteurs tels que le linge de lit et le linge éponge.

Produisez-vous 100 % des produits au catalogue ?

P.de M. – 55 % des produits de la marque sont fabriqués à l'usine de Gérardmer, soit 100 % des produits tissés correspondant à notre cœur de métier. Afin de répondre à la demande de nos clients en produits d'accompagnement – couettes et oreillers pour l'hôtellerie notamment –, nous faisons appel à des tiers en appliquant un cahier des charges bien précis. Pour la fabrication de notre linge en éponge, nous préférons nous adresser à un partenaire turque dont c'est la spécialité.

Quel est le profil type de vos clients aujourd'hui ?

P.de M. – L'achat coup de cœur qui n'a pas d'âge et le cadeau en toute occasion (cadeau de naissance, de mariage ou d'affaire principalement, *ndlr*) continuent de représenter une part importante de notre chiffre d'affaires. Nous gardons par ailleurs une clientèle fidèle de femmes de plus de 50 ans qui aiment le beau linge. Nous avons par contre perdu le contact avec la jeunesse qui a envie d'une décoration qui n'asservit pas. Repasser une nappe est impensable pour la majorité des jeunes d'aujourd'hui. Nous travaillons à comment créer l'envie chez eux de découvrir nos produits *made in France*. L'hôtellerie (50 % du notre chiffre d'affaires, *ndlr*), reste notre plus grand marché. Dans l'hôtellerie de luxe, où nous sommes bien placés, nous répondons de plus en plus à des demandes de création de linges personnalisés que les établissements offrent à leurs clients.

Quelles sont les autres voies pour vendre du linge de table au grand public ?

P.de M. – La boutique de détail est le lieu de prédilection pour vendre nos produits. Or la concentration du commerce

du détail a pour conséquence la disparition de nombreux points de vente et nous devons trouver de nouvelles voies de distribution. Pour soutenir une image de marque forte, nous avons massivement investi dans notre nouvelle boutique de Gérardmer, un ancien corps de ferme en centre-ville que nous avons entièrement réhabilité pour en faire un concept-store animé par la marque. Dans une belle bâtisse sont réunis la boutique, un salon de thé et une chocolaterie. Les clients passent de l'une à l'autre, faisant de ce site unique en son genre un véritable lieu de vie où coexistent les moments de détente et de shopping. La boutique nous permet de raconter pleinement la marque et d'explicitier l'exception de ses savoir-faire. Elle nous offre de tisser un lien direct avec le public et de prendre le pouls après chaque lancement de création. Au bout d'un an d'ouverture, elle a atteint son rythme de croisière et ses bons résultats nous amènent à réfléchir à une déclinaison dans nos 15 magasins d'usine voire au delà. La réplique exacte du concept n'étant pas forcément la meilleure solution, nous étudions les différentes options pour l'adapter. Il s'agit alors de créer un fil rouge qui donnera une cohérence d'ensemble et qui pourra être repris comme trame dans les solutions de merchandising que nous voulons mettre à disposition de nos partenaires indépendants.

Travailler avec la grande distribution est-elle une option que vous pourriez envisager pour faire du volume ?

P.de M. – Je pensais notre coût de production inadapté à ce type de distribution. Des équipes de Carrefour nous ont démarchés pour développer une gamme en marque blanche *made in France*. Le prix final à atteindre était très bas et je pensais la chose impossible. Pourtant nous y sommes arrivés !

Que répondez-vous à ceux qui disent la filière textile française perdue ?

P.de M. – Pourvu que ça dure ! Il est vrai que la filière a beaucoup souffert ces vingt dernières années, mais les entreprises qui restent ont su s'adapter, voire se fédérer. La Fédération France Terre Textile, née en octobre dernier, s'inscrit dans la lignée d'une dynamique locale qui a commencé il y a quelques années avec la création des labels Vosges, Alsace, Nord et Rhône-Alpes Terre Textile. C'est une belle aventure qui a conduit des industriels à s'unir malgré leur concurrence pour porter des projets communs. Cela a permis de créer de nouveaux produits, de réintégrer certaines opérations en France (par exemple l'impression, *ndlr*), d'aboutir à des fabrications françaises à 100 %, de réaliser des rapprochements capitalistiques, des échanges de bonnes pratiques entre entreprises et d'obtenir une meilleure formation du personnel. Le label France Terre Textile redonne de la fierté aux collaborateurs qui en sont les meilleurs avocats. Il est un vecteur fort de développement du tourisme industriel et éveille la curiosité des jeunes à l'heure où se joue un passage de relais générationnel dans nos métiers. ■