

Lundi 11 septembre 2017 à 20 h
dans les salons privés de "**Chez Françoise**"
Aérogare des Invalides Paris 7^{ème}
nous recevons



Emery Jacquillat



**Fondateur et président-directeur général
du groupe Matelsom, sauveur de la CAMIF**

RESUME de sa BIOGRAPHIE

Emery Jacquillat est né le 14 février 1971 à Boulogne-Billancourt.
Il est marié et est père de trois enfants, il est passionné d'art.

RÉALISATIONS

Emery Jacquillat est président-directeur général et fondateur du groupe **Matelsom** en 1995.
Cette société familiale se spécialise dans l'équipement de la maison sur internet.
Il débute son activité d'abord avec la vente de matelas par téléphone en France avant de lancer le premier site de vente de literie sur internet.

Grâce à la croissance du e-commerce et à des opérations de croissance externe, Emery Jacquillat réussit à développer sa société rapidement. Il rachète le site **meubles.com** en 2003 avant de reprendre et de relancer la **Camif**, une enseigne spécialisée dans l'équipement de la maison et de la personne, six ans plus tard. Cette initiative qui permet de recréer 160 emplois à Niort avec l'ouverture d'un centre de relation clients opéré par Teleperformance, lui vaut la Palme initiative et territoire en 2013.

Les sites internet du groupe proposent une alternative aux magasins physiques en faisant profiter les internautes d'un prix juste et bas et d'un ensemble de services garantis. Emery Jacquillat met en place une équipe d'experts pour bien conseiller les clients au téléphone ainsi que des guides d'achat sur internet.

Le chiffre d'affaires du groupe Matelsom s'élève à 30 millions d'euros, en 2011. Un tiers du chiffre d'affaires est réalisé sur matelsom.com et les deux autres tiers sur camif.fr. En 2012, 70% des produits commercialisés par la Camif sont fabriqués en France. Afin d'attirer les anciens clients Camif, Emery Jacquillat opte pour l'envoi d'un courrier explicatif et leur propose 7% de remise. Fin 2009, la société réussit à relancer tous les anciens clients. Le magasin Camif de Niort est également rouvert.

En 2013, le groupe Matelsom, leader de la vente en ligne de literie, compte 20 000 références, 279 fournisseurs dont 228 français et de 10 à 30 000 commandes par mois. La Camif se positionne comme étant le seul site internet qui aide le consommateur à privilégier le "made in France".

Autres points: Membre du réseau d'entrepreneurs Oséo excellence.

Distinctions:

2011 : prix du Manager de l'année.

2013 : la Palme initiative et territoire.

FORMATION

1990-93 : études à l'École des hautes études commerciales (HEC) de Paris.

ETAPES DE CARRIÈRE

1995 : création de Matelsom.

Depuis 1995 : président-directeur général du groupe Matelsom.

2003 : rachat du site meubles.com

2009 : rachat de la Camif.



L'OPERATION CAMIF en détail

Donné pour mort en 2009, le « grand magasin des fonctionnaires » renaît de ses cendres grâce au pari un peu fou d'un ancien patron de start-up.

Octobre 2008 fut meurtrier pour la vente par correspondance (VPC). La même semaine, en effet, où 672 salariés de La Redoute se retrouvent sur le carreau, la Camif se déclare en cessation de paiement. A la dérive depuis des années, la coopérative créée en 1947 pour équiper les instits accumule alors 18 millions d'euros de pertes pour la seule vente aux particuliers. Lorsque la liquidation judiciaire est prononcée par le tribunal de commerce de Niort, on ne se bouscule pas pour la reprendre ! Personne ne veut se risquer à monter dans un bateau qui coule sous les coups de boutoir d'Internet et des champions du meuble, Ikea, But et consorts.

Un jeune entrepreneur, pourtant, s'y intéresse. Emery Jacquillat, 35 ans, a créé, dix ans plus tôt, un site de ventes de matelas, Matelsom, à une époque où l'e-commerce était balbutiant. Cet HEC connaît bien la Camif, qui réalise un quart de son chiffre d'affaires avec la literie. Il se porte candidat, mais le dossier est compliqué, car il s'agit d'une coopérative. Surtout, le pari n'est-il pas déraisonnable ? L'avenir de la VPC à l'ancienne semble compromis, avec ses gros catalogues à plusieurs dizaines de millions d'euros, ses modes de fonctionnement ultracoûteux et de plus en plus dépassés sur des marchés avides d'instantanéité...

TROIS SOLUTIONS S'OFFRAIENT À LUI

1. Accepter la liquidation judiciaire et acheter seulement la marque

L'adage selon lequel « une marque ne meurt jamais » vaut largement pour la Camif. La Coopérative d'achat des adhérents de la mutuelle des instituteurs de France, créée en 1947 pour aider les instits à se meubler, garde une cote d'amour élevée. Racheter uniquement la marque, puis relancer l'entreprise débarrassée de ses scories ? Tentant, malgré de prévisibles complications juridiques et sociales...

2. Miser sur le multicanal, avec un catalogue papier et un site marchand

D'autres l'ont fait, pourquoi pas la Camif ? A la fin des années 2000, malgré la suprématie du Web, les poids lourds de la VPC comme La Redoute ou les 3 Suisses gardent envers et contre tout leurs catalogues ou big books, des pavés de 1.000 pages. Et conservent une offre très large, digne d'un bazar, des vêtements à l'électroménager, aux matelas et au petit mobilier. Ce qui suppose quand même d'avoir les reins très solides.

3. Se concentrer sur Internet et prendre la concurrence à contre-pied

Créer le décalage par rapport à ses concurrents... Une bonne stratégie sur le papier, mais une vraie gageure quand le marché global est lui-même en grande difficulté. La part des vécipistes traditionnels ne cesse de faiblir au point de peser moins de 40% dans les ventes de textile. Et tout miser sur l'e-commerce quand l'âge moyen de la clientèle est de 55 ans, est-ce bien réaliste ?

IL A CHOISI L'OPTION 3, LA PLUS AUDACIEUSE

Il crée une enseigne de meubles 2.0 sans rien sacrifier de l'esprit militant

En 2010, Anne-Laure Maison, designer, photographe, vidéaste, s'est immergée pendant trois mois, en tant qu'artiste en résidence, dans les locaux de la Camif, à Niort. Sa mission : créer du lien entre des salariés traumatisés par la faillite récente de leur entreprise. Elle commence par jouer avec l'intensité lumineuse des lettres du néon « service après-vente » qui trône à l'entrée pour faire ressortir le mot « rêve ». Mais personne ne le remarque ! Alors, elle scotche au sol un ruban rose qui relie tous les bureaux. Une invitation à se parler, au lieu d'envoyer un e-mail à son collègue assis à deux mètres. Elle va ainsi multiplier les initiatives symboliques tout au long de sa résidence. « C'était mon idée pour que les gens s'ouvrent au changement », raconte Emery Jacquillat. Quand il s'est porté candidat, en 2008, à la reprise de la Camif, le jeune entrepreneur n'a pas encore accumulé les prix de management. Il est juste animé par un esprit d'entreprise hors du commun et a réussi le lancement d'une start-up, Matelsom, première société de vente de matelas par téléphone en 1995, passée ensuite sur Internet.

Dix repasseuses à plein temps. Avec la reprise de la Camif, c'est un sacré défi qu'il doit relever. Le 27 octobre 2008, la vieille dame de 60 ans a été mise en liquidation judiciaire, laissant 568 salariés sur le carreau. Un choc pour les 60.000 habitants de Niort, berceau de l'entreprise, et pour ses 300.000 clients actifs, dont la moitié sont des sociétaires engagés au capital de la coopérative. A ses heures de gloire, la Camif a pesé jusqu'à 680 millions d'euros de chiffre d'affaires. Mais l'époque n'est plus porteuse pour les mastodontes de la VPC, et même le leader du secteur, La Redoute, commence à piquer du nez.

Derrière la marque mythique, Emery Jacquillat découvre l'ampleur des dégâts : « En arrivant à Niort en octobre 2008, j'ai compris pourquoi la Camif était morte. Il y avait dix repasseuses à plein temps, juste pour avoir des produits sans plis sur les photos ! Tout se faisait en interne. » Et de décrire l'immense bâtiment stalinien, avec ses bureaux fermés, séparés par de grands couloirs opaques. Il réussit quand même à réunir les 10 millions d'euros nécessaires pour éponger les dettes, notamment en gagnant la confiance d'un fonds d'investissement - une première pour une coopérative militante comme la Camif - et des banques.



« Il fallait un projet positif pour le territoire », analyse a posteriori le patron de la Camif, qui s'était engagé à maintenir les emplois sur place. Et si celui qui aime employer le mot « agilité » pour qualifier ce qui faisait le plus défaut à l'entreprise prévoit d'externaliser certaines compétences, il obtient que ses nouveaux prestataires s'installent à Niort avec leurs équipes. Chargés de réveiller le fichier des 3,5 millions de clients arrivés dans la corbeille de la mariée, les 150 salariés de Teleperformance quittent ainsi la région parisienne. Il fait également venir les 50 employés de Matelsom et emménage lui-même avec femme et enfants dans la ville des mutuelles d'assurance. Sauver les meubles ! Dans le même temps, le nouveau patron amorce un virage stratégique radical. Avec quatre ans d'avance sur ses concurrents, il décide d'enterrer le gros catalogue. Exit donc le big book, imprimé deux fois par an à 1,5 million d'exemplaires ! Sa fabrication coûtait une fortune (40 millions d'euros) et figeait les produits et les prix pendant six mois. Autant dire une éternité. La Camif devient camif.fr. et se recentre sur le seul ameublement. Pour les vêtements ou les machines à laver, les consommateurs s'adressent désormais à H & M ou Darty. C'est bien sûr tout le fonctionnement du vétériste vieillissant qui s'en trouve bouleversé. Afin de raccourcir les délais entre la production et la livraison, la logistique est confiée à Geodis. Et pour réduire les coûts, la taille de l'entrepôt de Vernouillet (Eure-et-Loir) est limitée à 6.000 mètres carrés, quand La Redoute s'étend encore sur plus de 40.000 mètres carrés. La Camif parvient à limiter ses stocks à 50% des produits, le reste étant livré directement au client par le fournisseur. « Consolocation » et écologie. Le client, justement, il fallait ne pas le perdre en route ! Le repreneur a l'idée de créer un blog pour entamer le dialogue avec les 25.000 foyers dont les commandes n'ont jamais été honorées à cause de la faillite. A titre de dédommagement, il leur propose une carte de remise de 7% valable à vie ! Et ça marche : les sociétaires renouvellent leur adhésion en masse. Ce qui ne peut qu'encourager Emery Jacquillat à maintenir l'esprit militant de l'enseigne. Son combat, désormais ? La consolocation. « Les gens veulent être mieux informés sur ce qu'ils achètent, ils tiennent à savoir où et par qui les produits ont été fabriqués », répètent les responsables de la Camif sur tous les tons. Depuis 2012, une série de reportages vidéo postés sur le site décrivent les coulisses de la fabrication et entraînent le client dans les cuisines d'un fabricant de planchas à Niort ou d'un producteur de chaises dans les Landes. Les fournisseurs, tous français bien sûr, s'adressent à des consommateurs fiers de réduire l'empreinte carbone grâce à leurs achats. Catalogue connecté. L'édition papier a survécu à la vague digitale, mais elle est désormais entièrement connectée et ne ressemble plus en rien à ses ancêtres. On peut ainsi identifier les images à l'aide d'une application mobile qui renvoie directement au site Internet. Le Shazam du meuble est né ! L'édition de janvier dernier a été tirée à seulement 120.000 exemplaires, et un quart de sa pagination porte sur ces fameux fabricants français auxquels Emery Jacquillat va rendre visite pour la deuxième année consécutive en juin prochain. Dans ce tour de France original, le patron de la Camif invite les clients à le rejoindre dans les usines pour participer à des ateliers où ils pourront, par exemple, « imaginer le dressing de demain ». Pas étonnant pour un entrepreneur qui veut inventer le commerce du futur !

© Pauline Darasse

LA CAMIF EN CHIFFRES

280 fournisseurs, dont 70% sont français.

400.000 euros de résultat net positif en 2014 pour un chiffre d'affaires de 30 millions d'euros.

50 salariés, dont 33% sont originaires de l'ancienne Camif.

Prenez 14 minutes pour écouter cette interview d'Emery-Jacquillat, ça vous mettra en appétit pour le 11 septembre ! <https://www.youtube.com/watch?v=N-V5wK06InQ>

HL 2017



Hervé Lassalas
Président



Laurence Lassalas-Neveu
Vice-présidente