

Un Romand, maestro mondial du repassage

Il y a trente ans, Jean Monney cofondait LauraStar avec une poignée de partenaires. Malgré un marché tendu, la marque régente toujours en tête de gondole. Chronique d'un succès.

VANDA JANKA

«**L**auraStar est en passe de devenir un terme générique au même titre que frigo, scotch ou aspirine, lance Jean Monney, son président-directeur général. En Suisse, où un quart des ménages possède déjà l'un ou l'autre de nos produits, la notoriété de la marque avoisine les 80%.» Avec quatre filiales européennes, des exportations dans plus de 40 pays et quelque 2,2 millions d'appareils vendus depuis sa fondation en 1980, le groupe de Châtel-Saint-Denis a de quoi pavoiser.

Clé du succès: des outils de repassage inspirés de l'univers professionnel et judicieusement adaptés à l'usage domestique. Stratégie: une distribution soutenue par des démonstratrices patentées et un service après-vente efficient. Force de frappe: des

créations régulières et un positionnement haut de gamme jamais démenti malgré les aléas du marché.

Pour marquer son 30e anniversaire, début septembre, LauraStar lançait sa cinquième gamme de systèmes de repassage à Berlin. Prix: 2200 francs. «L'innovation défie les règles communément admises et aucun fabricant n'a jamais osé présenter une technologie aussi sophistiquée.» Et Jean Monney de détailler les mérites de ses nouveaux fers dotés d'une étonnante semelle en relief et d'une diffusion de vapeur renforcée.

INTARISSABLE. C'est que cet homme de 58 ans est intarissable lorsqu'il s'agit de discourir du soin des tissus et de l'art du repassage. «Je ne suis rien sans mes produits, confie l'intéressé. Ce sont eux qui ont convaincu les clients et bâti notre renommée.» Modeste, Jean Monney? Que Nenni.

Ce fils d'ouvrier syndicaliste est d'autant plus fier du chemin parcouru qu'il est le fruit d'une création commune et d'une passion partagée.

Non contents de poursuivre leur collaboration, au fil des années, les cofondateurs de LauraStar ont aussi intégré amis, parents et enfants pour constituer le noyau dur de l'entreprise. Dernier arrivé: Michael Monney, 32 ans. Diplômé de l'École des hautes études commerciales de Lausanne, le fils du patron a hérité de la direction commerciale pour la Suisse en début d'année. De quoi présager une relève familiale dûment balisée.

AMBASSADRICE. Dans les années 1970, cinq jeunes entrepreneurs, dont Jean Monney et sa future épouse Anne, se lancent dans la vente de bijoux fantaisie. L'univers de la mode est ingrat et les temps difficiles. Soucieux de diversifier leurs activités, les partenaires dépêchent leur commercial dans une foire italienne. Jean Monney débusque la machine à café convoitée. Séduit par un ingénieur haut en couleur, il ramène aussi un fer à repasser muni d'un système de vapeur novateur. Il faudra pourtant l'entêtement d'une amie pour que l'objet sorte des tiroirs. «L'inventeur Carlo Bertani a longuement observé son épouse pour concevoir un ▶

JEAN MONNEY. Ce fils d'ouvrier syndicaliste est fier du fruit d'une création commune et d'une passion partagée.

Portrait

1980: Fondation sous le nom de Divelit
1993: Installation à Châtel Saint Denis (FR)
2009: Le chiffre d'affaires est de 60 millions de francs
 Prévision 2010: 63 millions
 Effectif: 220 collaborateurs dont une centaine à Châtel-Saint-Denis

Exportation: 70% du chiffre d'affaires dans plus de 40 pays
Filiales: Suisse, Allemagne, France, Benelux et Pays-Bas
 Parts de marché: 80% dans le secteur des systèmes. En Suisse, un tiers du budget consacré au repassage revient à LauraStar.

Photo: M. Rod

► outil qui facilite véritablement le repassage. Seule une femme pouvait en déceler les avantages, plaisante Jean Monney. Une chose est certaine, après l'avoir testé, Rébecca n'a eu de cesse de me harceler jusqu'à ce que je l'autorise à présenter l'innovation.»

La première ambassadrice du fer à vapeur sous pression fait un tabac. Elle inspire aussi à Jean Monney le modèle commercial qui fondera son succès. «À l'époque, le produit était dix fois plus cher que la moyenne des fers à repasser. Nous n'avions d'autre choix que de le vendre en direct et d'en expliquer patiemment le fonctionnement et les qualités.» Le jeune entrepreneur transforme le handicap en performance.



MICHAEL MONNEY. Le fils du patron a hérité de la direction commerciale pour la Suisse en début d'année.

PRIMÉS. Bientôt doté d'un nom de marque qui le dépoussière de toute connotation ménagère, le LauraStar bénéficie d'une armée de fringantes démonstratrices dûment formées et motivées. Non contentes d'appâter le chaland dans les foires et autres centres commerciaux, elles récoltent aussi les précieuses appréciations et suggestions des utilisateurs. Une inépuisable source de données qui participe à orienter l'innovation de l'entreprise. C'est que LauraStar est friande de nouveautés. En 1986, elle lance le Premium, son premier système de repassage complet. L'année 1996 sera marquée par l'arrivée du Magic et sa table dotée d'un procédé d'aspiration et de soufflerie intégrée. Le Steamax, une centrale vapeur à chauffage rapide, débarque en 1999 et décroche le «Chicago Athenaeum Good Design Award», une récompense mondiale, ainsi que le «Design Preis Schweiz» et le «IF Product Design Award»

en Allemagne. Le fer entrera même dans la collection du Musée du design de Chicago. En 2005, l'entreprise remplace l'ensemble de sa gamme par sept nouveaux produits. Elle dispose aujourd'hui d'une dizaine de familles de brevets d'invention.

ÉCOUTE. «L'innovation est le fer de lance de tout leader qui entend le rester, martèle Jean Monney. Si nous collaborons avec les institutions académiques pour valider nos technologies, les créations sortent de notre département de recherche et développement. Mieux que tous autres, nos ingénieurs sont entraînés à répondre aux attentes des utilisateurs.»

Et le président d'ironiser, «Nous n'avons pas attendu les pros du marketing pour placer le client au centre de nos préoccupations. LauraStar a transformé la formule en produit avant que d'autres ne la réduisent à un simple slogan. Pour ma part, je crois avoir eu le mérite d'écouter mes

troupes et la sagesse d'ériger leurs observations au rang de stratégie.»

VIRAGE. Avec son entrée dans la grande distribution en 1993, l'entreprise réduit progressivement le nombre de ses démonstratrices. La fidélisation de la clientèle passe désormais par des séances de formation dispensées dans des hôtels. Des «clubs» d'utilisateurs qui rencontrent un vif succès et continuent d'alimenter la boîte à idées de l'entreprise. LauraStar suscite rapidement l'adhésion des consommateurs, il faut toutefois attendre le milieu des années 1990 pour voir fumer les résultats financiers. Le chiffre d'affaires de l'entreprise bondit de 23% entre 1997 et 1998, passant de 48,3 à 59,6 millions de francs.

«Nous avons longtemps bénéficié d'un quasi-monopole sur le marché du haut de gamme, et nos performances ont fini par attirer les convoitises, observe Jean

Monney. LauraStar est toujours leader mondial des systèmes de repassage complets. Nos concurrents se sont en revanche engouffrés dans le secteur des stations vapeur et nous avons dû apprendre à partager les résultats.»

L'Allemagne, second marché historique de LauraStar, cède aux sirènes de mastodontes tels Calor, Rowenta ou Philips. La filiale plonge dans le rouge et plombe les résultats du groupe. Après avoir culminé à près de 80 millions de francs en 2003, les ventes chutent à 69 millions en 2005.

Jean Monney sent tourner le vent. Face à la puissance des grands, l'ancien apprenti de commerce assidu des cours de rattrapage dans les grandes écoles de management, fait preuve d'humilité. En février 2006, il cède son poste de CEO à un expert du commerce international. Son challenge: restructurer le groupe et consolider son expansion internationale. Fermeture de l'usine de Bioggio – LauraStar sous-traite désormais sa production – recentrage de l'administratif à Châtel-Saint-Denis, rationalisation des filiales commerciales, licenciements: les remaniements sont menés au pas de charge. Les résultats ne sont pas au rendez-vous.

Lorsque Jean Monney reprend les rênes en 2009, le chiffre d'affaires du groupe plafonne à 60 millions. «La potion a été amère, mais nécessaire, commente Jean Monney lorsqu'il évoque ces années de transition. LauraStar est désormais armée pour l'avenir et nous tablons sur une progression de 5% par an d'ici à 2015. Il faut une bonne dose de réalisme et de courage pour manager une entreprise. Et l'aventure doit toujours conserver sa part d'humanité.» ■