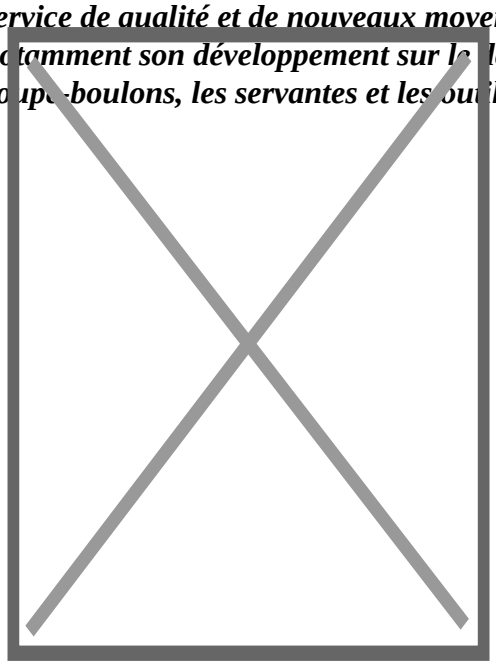
juillet 2012

Union France

Un grand nom de l'outillage européen

Filiale du groupe slovène spécialisé dans la fabrication d'outils forgés et d'équipements en tôle d'acier, Unior France affirme ses ambitions sur le marché français. Disposant aujourd'hui d'une offre large, d'un service de qualité et de nouveaux moyens marketing, la marque se positionne sur le haut de gamme et base notamment son développement sur le déploiement de produits à valeur ajoutée, comme la pincerie, les coupe-boulons, les servantes et les outils isolés VDE multicouches.



A l'aube de ses vingt ans sur le marché français, Unior est reconnue dans l'hexagone comme l'une des grandes marques de l'outillage à main. Créée en 1993 et dirigée depuis 2007 par Nicolas Mroz, la filiale française du groupe slovène dispose, il est vrai, aujourd'hui des moyens de ses ambitions. « *En quelques années, le groupe Unior est passé d'une société familiale à une société moderne. Ce nouveau dynamisme commence à porter ses fruits sur le terrain. Sur le marché français, la marque Unior doit avoir une position plus importante, qui reflète mieux la dimension du groupe et ses atouts* » explique Nicolas Mroz.

50 millions de pièces forgées

Se positionnant comme le cinquième plus gros groupe slovène en nombre d'employés, après Krka, Lek (industrie pharmaceutique), Revoz (usine Renault pour la Twingo) et Gorenje (produits électroménagers), le groupe Unior réalise un chiffre d'affaires global de 141,8 millions d'euros pour 2 200 personnes. Si l'on excepte son implantation dans le secteur du tourisme (activité thermale), Unior réalise plus de 85% de son activité à travers quatre branches qui ont toute un point commun : le travail de la forge. Globalement, cinquante millions de pièces forgées sont sorties des usines de l'industriel en 2011.

Ce savoir-faire s'exprime tout d'abord dans la forge de pièces moteur pour l'industrie automobile (50% du chiffre d'affaires 2011), le fabricant étant d'ailleurs l'un des acteurs les plus importants sur le marché européen des bielles moteur. Deux des autres pôles industriels concernent la fabrication de machines-outils pour l'usinage de pièces en série (10,5% du chiffre d'affaires global) et de pièces frittées (5%).

Avec cinq millions de pièces forgées par an, l'outillage à main n'est pas en reste. Réalisant en 2011 un chiffre d'affaires de 30,5 millions d'euros pour 427 personnes, soit 21,5% du chiffre d'affaires d'Unior, cette activité permet même au groupe de rivaliser en terme de taille avec d'autres grands du marché français. « *En France, Unior a un statut de challenger même si nous avons la volonté de nous positionner par rapport aux leaders. La présence d'acteurs domestiques historiques augmente évidemment la difficulté. Mais nous ne sommes pas des apporteurs de prix. Nous proposons une présence partout en Europe, une grande largeur de gamme, des produits de qualité, universels et spécifiques, un service...* souligne Nicolas Mroz. *Mais nous n'avons pas encore la notoriété d'un Sam ou d'un Facom. Notre grand défi aujourd'hui est de nous faire mieux connaître pour mieux vendre nos produits* ».

Un industriel européen

D'évidence, la marque se sent un peu à l'étroit dans son positionnement coincé entre les marques leaders et d'autres d'importation. Et ce d'autant plus que son modèle économique n'est guère éloigné de ceux des industriels de l'Europe de l'ouest, en termes notamment de contraintes sociales et environnementales. Pendant la crise, Unior a par exemple mis en place un chômage partiel et ses sites industriels bénéficient notamment des normes qualité Iso 9001 et qualité environnementale Iso 14001. Quant au salaire moyen dans ses sites industriels dans la division outillage à main slovène, il est de 1 183 euros (moyenne en Slovénie 1 525 euros en 2011).

Le groupe s'appuie effectivement sur cinq unités de production, toutes situées en Slovénie. Depuis son origine, Unior déploie une stratégie de maîtrise verticale. Il intègre ainsi sa propre aciérie, Store Steel (barres plates et rondes d'acier allié et très allié), et quatre autres sites dont le principal (50% de la production) est situé à Zrece, qui dispose de 40 marteaux de forge et d'un savoir-faire en traitements mécaniques, chimiques et finition. Cette expertise (traitements mécaniques et finition) est également déployée à Stari TRG, usine qui fabrique l'outillage de plomberie, la pincerie et les coupe-boulons du fait notamment de sa maîtrise du traitement par induction des lames. Les marteaux, serre-joints, clés à tube... sont eux fabriqués à Vitanje. Le site de Lenart est lui dédié aux produits à base de tôle d'acier. 25 000 servantes sont produites par an.

80% du programme d'Unior provient ainsi de ses usines slovènes, le reste correspondant aux produits intervenant en complément de gamme : disques à tronçonner, mesure, etc. 5% de ces derniers sont fabriqués en Slovénie et 15% provenant d'ailleurs en Europe (Allemagne…) ou en Asie. Néanmoins, le taux de fabrication maison est croissant grâce notamment à un investissement constant dans son outil industriel (10% en moyenne de son chiffre d'affaires chaque année) et une volonté affirmée de maîtriser l'essentiel de sa fabrication. Ainsi, Unior a de façon récente développé par exemple la forge à froid, ce qui lui permet de réintégrer la fabrication des douilles, auparavant externalisée. Et prochainement, le groupe sortira ses propres clés dynamométriques pour suppléer aux problèmes d'approvisionnement issu des contrées lointaines. « *Unior a beaucoup investi dans son programme de nouveaux produits, avec de nombreux développements en interne* » confirme Nicolas Mroz .

6 000 lignes de produits

Aujourd'hui, le catalogue d'Unior s'appuie sur 6 000 lignes de produits contre 4 500 voici seulement quatre ans. « *Pour aller chercher de nouveaux clients, nous devons disposer de gammes larges et innovantes pour que les distributeurs aient l'offre la plus complète possible* ». Pour gagner en crédibilité sur le marché français, Unior s'est donc donné les moyens de jouer d'égal à égal avec les grands acteurs référents du secteur de l'outillage.

Forte d'un chiffre d'affaires de 3,5 millions d'euros en 2011, la filiale française commercialise aujourd'hui l'ensemble de l'offre de l'industriel. « *Avant, Unior France sélectionnait dans le programme les produits qu'il souhaitait commercialiser en France. Depuis 2007, nous jouons pleinement le jeu de la marque Unior en commercialisant 95% du catalogue du groupe* » précise Nicolas Mroz.

Ainsi, sur son site de Vaux-le-Pénil, à côté de Melun (77), Unior France dispose de 5 851 lignes de produits en stock contre 3 200 en 2006, soit une valeur de stock de 1,1 million d'euros. Grâce à des investissements en outils informatique et de gestion, permettant une meilleure organisation et une anticipation des commandes, l'entreprise a su préserver son niveau de service malgré l'accroissement de son offre. Les produits sont acheminés depuis la Slovénie jusqu'en France, en deux jours, au rythme d'un camion par mois. La filiale livre ensuite ses clients en deux à quatre jours ouvrés. Au total, 5 500 livraisons sont effectuées par an. Cela correspond à 300 tonnes de matériel expédiées, sachant que le taux de retour SAV atteint à peine les 100 kg ! « *Avec notre production européenne, nous avons l'avantage de la proximité. Nous ne subissons ni les risques de retard de transport, ni les variations de taux de change… A long terme, c'est un gage stabilité pour nos partenaires* ».

Un positionnement de marque haut de gamme

Unior France s'appuie donc désormais sur une gamme large et profonde en ce qui concerne notamment les douilles (nombreuses dimensions), la pincerie avec plusieurs modèles de pinces spécifiques, mais aussi des outils isolés 1 000 volts, sans oublier les nouvelles familles comme l'outillage automobile, l'outillage spécifique pour la maintenance et la réparation des vélos… « *Les nouveaux produits créés par Unior depuis 2008 représentent aujourd'hui 10% des ventes en France. C'est donc un facteur de développement des ventes* ».

Ce renouvellement de l'offre a favorisé une montée en gamme que reflètent bien les servantes de la série Eurovision, que Nicolas Mroz considère parmi les plus haut de gamme du marché. Unior a d'ailleurs investi dans ses propres machines de découpe de mousse pour fabriquer les modules de rangement. *« Notre problématique est de faire comprendre notre positionnement de marque haut de gamme et de montrer qu'un distributeur peut travailler uniquement avec Unior* ». D'ailleurs, la marque commence à convaincre. Plusieurs distributeurs ont fait le choix de travailler uniquement avec elle et de ne plus la cantonner au rôle de seconde marque. « *Nous offrons aux distributeurs plus de marge et plus de différenciation sur leur zone de chalandise. Ces distributeurs sont souvent implantés sur des zones très concurrentielles en présence de gros faiseurs. Ce sont eux qui nous a portés depuis 1993* » se félicite Nicolas Mroz.

60% des clients d'Unior France sont des fournitures industrielles et quincaillerie, 30% des négoces matériaux et 10% de la fourniture agricole. « *Avec la crise, nous avons fait le choix de perdre volontairement certains de nos clients, soit 20% de notre chiffre d'affaires. Ces derniers ne nous demandaient que des prix. Nous avons réussi en partie à les remplacer. Ce qui nous a permis de réinvestir ces gains de marge dans certains marchés, comme les clés, qui nous demandent une grande compétitivité* ».

Se différencier sur la valeur ajoutée

La stratégie de Nicolas Mroz est claire. Il n'est évidemment pas question d'arrêter la commercialisation des produits à faible valeur ajoutée, comme les clés qu'Unior fabrique. « Sur ce marché, les importations ont pris le pas avec une perte de qualité de l'ordre de 10% mais des prix inférieurs de 40% aux nôtres. Pour nous, sur ce secteur, il s'agit de nous maintenir. Mais aujourd'hui, notre stratégie de développement est basée sur les produits à forte valeur ajoutée, souvent plus techniques, sur lesquels la concurrence est moins forte et où la notion de prix est moins importante ».

Unior France entend donc de plus en plus insister sur les produits spécifiques comme les pinces pour la maintenance de postes à soudage MIG, les compositions désormais adaptées spécifiquement au marché français avec l'appui d'un professionnel du métier concerné, les coupe-boulons, l'une des gammes les plus larges du marché, la pincerie... « *La pincerie est une des familles qui, au niveau de la qualité perçue, offre le plus d'éléments de comparaison par rapport à nos concurrents importateurs. Lorsque nous apportons des solutions concrètes et si nous restons bien positionnés en termes de prix, cette stratégie fonctionne* ».

Unior est toutefois en mesure de proposer une alternative au haut de gamme, sans céder sur la qualité intrinsèque du produit. En pincerie, la marque propose deux gammes, suivant différentes finitions : gainage bi-matière ou simple matière par exemple, avec dans ce cas un prix inférieur de 20% .

Un budget marketing quadruplé

Le marketing est l'un des autres axes du développement d'Unior France, grâce là encore aux efforts de développement du groupe. Le budget marketing de l'industriel slovène est ainsi passé de 400 000 euros à 1,5 million d'euros. D'où la refonte de l'identité visuelle de la marque, de nouveaux packagings et de nouveaux supports de vente.

Si la sélection annuelle de 52 pages, comportant 171 lignes produits représentant le 20 x 80 de l'offre et des produits spécifiques, est toujours d'actualité, Unior France propose depuis 2012 cinq promotions bimensuelles, occasion pour la marque de mettre en avant trois ou quatre produits, notamment ses produits spécifiques. « *Cette dynamique donne plus de maturité à la marque. Aujourd'hui, les distributeurs nous attendent sur le marketing et sur le dynamisme commercial* » observe Nicolas Mroz. De même, Unior France a fusionné son catalogue annuel et son tarif en une seule édition de 370 pages. Ces différents éléments marketing sont fabriqués par le service marketing d'Unior en Slovénie à partir des données envoyées par les filiales. « *C'est un gain en qualité et en réactivité. Ainsi, nous pouvons nous concentrer sur un seul objectif : vendre* ».

Agnès Richard

Les cinq sites de production d'Unior

La production de l'outillage à main est la seconde branche d'activité d'Unior. Ce pôle s'appuie sur cinq sites de production situés en Slovénie :

• Store Steel : production d'acier spécial (barres plates et rondes d'acier allié et très allié)

• Zrece : forge, traitements mécaniques, chimiques et finition.

• Stari TRG : traitements mécaniques et finition (outillage de plomberie, pincerie et coupe-boulons)

• Vitanje : forge, traitements mécaniques et finition (marteaux, serre-joints, clés à tube...)

• Lenart : production de mobilier fixe et mobile à base de tôle d'acier (servantes, caisses à outils, coffrets pour cliquets, établis, armoires et panneaux, vestiaires).

L'ensemble des produits est commercialisé par Unior France, qui s'appuie sur dix personnes sédentaires et quinze représentants multicartes.