Retail Detail

L'année
dans le retail

'24

KARMA KAMELEON

ADAPTIVE RETAIL SUCCESS STORIES



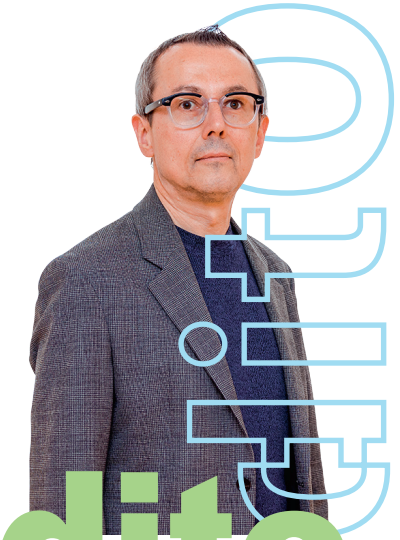
ALBUM DE FIN D'ANNÉE

Réservez dès maintenant votre annonce dans l'album de fin d'année 2025



Plus d'informations et réservations via
kjëll.bries@retaildetail.be

Retail Detail



Edito

Stefan Van Rompaey
Rédacteur en chef

Chère lectrice, cher lecteur,

Malheureusement, RetailDetail n'a pas pu publier beaucoup de bonnes nouvelles sur le commerce de détail cette année : le secteur a connu une vague sans précédent de faillites et de restructurations au cours des derniers mois, et pas seulement dans le secteur de la mode.

De nombreux détaillants ont épuisé leurs réserves financières après les crises successives de ces dernières années : la pandémie avec ses confinements et ses perturbations logistiques, la crise énergétique provoquée par la guerre en Ukraine, l'inflation galopante, l'indexation brutale des coûts salariaux... Les consommateurs économisent là où ils le peuvent et les importations chinoises irrégulières créent des conditions de concurrence inégales.

Pourtant, il serait inapproprié de parler d'une " apocalypse du commerce de détail ". La dynamique dans les rues commerçantes et en ligne reste remarquable. La disparition de certains noms familiers qui n'ont pas su s'adapter à la réalité changeante du marché laisse la place à de nouveaux venus qui font les choses différemment. C'est un exemple de ce que l'on peut appeler la " destruction créatrice ".

En effet, ici et là, de nouvelles marques apparaissent, des startups inspirées qui, à partir d'une petite organisation et souvent en s'appuyant sur une stratégie intelligente en matière de médias sociaux, prennent le marché d'assaut et occupent les locaux de chaînes de vente au détail en faillite.

Des détaillants bien établis font également preuve d'agilité et de résilience. Qui aurait prédit, il y a trois ans, que les frères De Sutter réussiraient à relancer le moribond e5 ? Qui aurait pensé que Colruyt se tournerait vers Koen Nolmans pour sauver Dreamland - et que l'entrepreneur réussirait lui aussi ?

Dans cette quatrième édition, l'album de fin d'année de RetailDetail, nous recueillons à nouveau des histoires fascinantes de détaillants et d'entrepreneurs qui ne restent pas les bras croisés et saisissent toutes les opportunités qui se présentent. Nous espérons qu'il vous inspirera.

Toute l'équipe de RetailDetail vous souhaite une fin d'année réussie et un bon départ pour 2025 !

Éditeur responsable : Jorg Snoeck - Kolveniersstraat 7 b 26 | 2000 Antwerpen - Tél. 03 500 89 59
Rédacteur en chef : Stefan Van Rompaey Tél. 0472 59 39 04 | stefan.vanrompaey@retaildetail.be
Business Unit Manager Media & Events : Kjëll Bries Tél. 0484 27 58 74 | kjell.bries@retaildetail.be
Équipe de rédaction : Pauline Neerman, Maarten Reul | **Traduction :** Production Language Services
Mise en page et production : AddRetail

Sommaire



Retail

06 **Koen De Leus**
L'avenir de l'économie mondiale : cinq grandes tendances que tout dirigeant se doit de connaître

14 **Hans Eysink Smeets**
Les grands magasins arrivent à la fin de leur cycle de vie

24 **Bram Vromans**
Notre caractère local est notre force

10 **Thomas Geuken**
Les Apple Stores ne manquent pas de personnel ; ils remettent en question l'image du retail.

22 **Koen Nolmans**
Dreamland sortira du rouge cette année

26 **Extra Shop**
Extra Shop n'est pas cher, mais durable

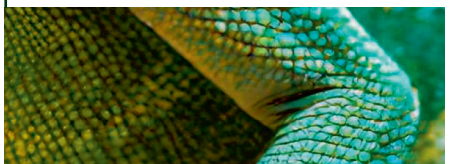
Food

30 **Delhaize**
Nous sommes à nouveau rentables

44 **HelloFresh**
Nos repas sont beaucoup plus durables que ceux du supermarché

40 **Carrefour Belgique**
Sortir du rouge cette année

47 **Monoprix**
Monoprix joue la carte du fun shopping à Waterloo



Food

50 **Ocado**
Ocado prouve que l'épicerie en ligne peut être rentable

54 **My American Shop**
Nous deviendrons le leader européen des produits ethniques

Fashion

60 **e5**
Il y a une offre excédentaire dans la mode

70 **LolaLiza**
Nous produisons ce que nos clients demandent

64 **Bel&Bo**
Nous ne vendons pas de vêtements, nous donnons aux gens confiance en eux

74 **Primark**
Nous sommes de vrais commerçants

Beauty

78 **Kruidvat**
La Belgique est vraiment un pays de chasseurs de promos, plus encore que les Pays-Bas

84 **Ray**
Les boutiques, outils de marketing pour la marque de soins Ray

Home

88 **Jysk**
Nous voyons encore beaucoup d'opportunités de croissance

92 **ixina**
Depuis la pandémie, la cuisine est le cœur de la maison

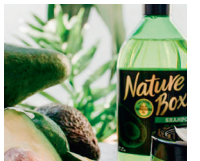
Opinion

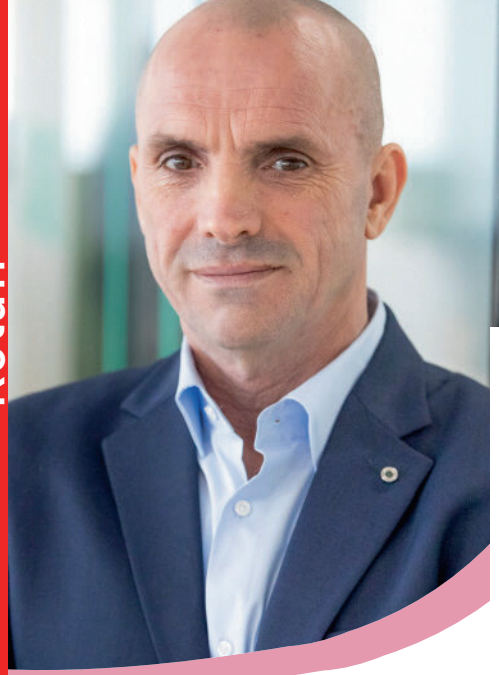
96 **Jorg Snoeck**
Dans le retail, l'écart se creuse entre l'Europe et les autres continents

98 **Gino van Ossel**
Réduction des marges, augmentation des investissements : le retail à un point de basculement









Koen De Leus :

“ L’avenir de l’économie mondiale : cinq grandes tendances que tout dirigeant se doit de connaître ”

Koen De Leus (BNP Paribas Fortis) a écrit ‘Les 5 tendances de la nouvelle économie mondiale’ pour aider à investir en période de superinflation, d’hyperinnovation et de transition climatique. Comment surfer sur les vagues géantes des tendances globales ?

Vous mentionnez plusieurs tendances structurelles dans votre livre. Pouvez-vous les expliquer ?

K. De L. : “ Nous identifions cinq tendances clés :

Transition climatique : cela dure depuis un certain temps, mais les nouvelles réglementations et la nécessité de pratiques durables deviennent de plus en plus pressantes.

Vieillissement de la population : cela devient un problème majeur, surtout pour trouver suffisamment de travailleurs, ce qui entraînera inévitablement une inflation des salaires.

Dette publique élevée : nous assistons à des niveaux de dette publique sans précédent en temps de paix, ce qui aura diverses implications.

Démondialisation : nous nous dirigeons vers une forme de “multi-mondialisation”, où le commerce mondial devient plus régionalisé.

Innovation et productivité : bien que nous ayons vu de l’innovation, cela ne s’est pas toujours traduit par des gains de productivité. Nous pensons que les nouvelles technologies exponentielles vont bientôt changer cela. ”

Comment ces tendances influencent-elles l’inflation et les taux d’intérêt ?

K. De L. : “ La plupart de ces tendances sont inflationnistes. Après 40 ans de baisse de l’inflation et des taux d’intérêt, nous entrons maintenant dans une période de hausse structurelle de l’inflation et des taux d’intérêt. Cela posera des défis importants pour les dirigeants d’entreprise, notamment en matière de financement de la dette, d’évaluation des projets et de préparation à la transition climatique. ”

Quels défis spécifiques voyez-vous pour le secteur de la vente au détail ?

K. De L. : “ Le secteur de la vente au détail a déjà subi des coups importants, notamment avec la récente crise de l’inflation qui a affecté le comportement des consommateurs. De nombreux détaillants fonctionnent avec des marges minces et ont retardé les investissements. Cependant, investir dans l’innovation est crucial. Les entreprises qui n’adoptent pas de nouvelles technologies, comme l’intelligence artificielle, risquent d’être dépassées par celles qui le font. ”

Vous discutez également du concept de “multi-mondialisation”. Pouvez-vous expliquer ce que cela signifie ?

K. De L. : “ La multi-mondialisation fait référence au passage d’un marché mondial unique à plusieurs marchés régionaux. Cela est en partie dû à la guerre commerciale entre les États-Unis et la Chine, qui devrait se poursuivre, quel que soit le pouvoir en place. Les entreprises cherchent de plus en plus à rapatrier la production ou à trouver des fournisseurs alternatifs plus proches de chez elles. Cela crée des opportunités dans d’autres pays émergents qui sortent de l’ombre de la Chine. ”

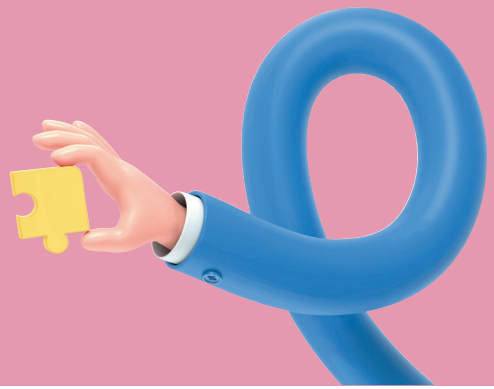
Quel rôle voyez-vous pour les subventions gouvernementales dans le soutien à l’innovation et à la transition climatique ?

K. De L. : “ Les subventions gouvernementales seront essentielles, surtout dans les premières étapes de la transition climatique. Cependant, ces subventions doivent être bien ciblées pour éviter le gaspillage. Idéalement, nous devrions aller vers un mécanisme de financement européen commun, similaire au fonds Next Generation EU, pour soutenir ces initiatives. ”



“ LE VIEILLISSEMENT DE LA POPULATION DEVIENT UN PROBLÈME MAJEUR

LES SUBVENTIONS GOUVERNEMENTALES SERONT ESSENTIELLES



Comment voyez-vous le paysage politique influencer ces tendances économiques ?

K. De L. : " Politiquement, nous devons être prudents avec la hausse de la dette publique. Des pays comme la Belgique doivent être préparés à d'éventuels chocs financiers. Au niveau européen, nous prenons de plus en plus conscience de la nécessité d'une autonomie stratégique, en particulier dans les industries critiques. Cela pourrait signifier plus de collaboration et moins de dépendance à l'égard du commerce mondial non réciproque . "

En conclusion, quel est votre message clé aux dirigeants d'entreprise ?

K. De L. : " Les dirigeants d'entreprise doivent être proactifs et préparés à un environnement volatil. La prochaine décennie sera marquée par des changements significatifs et des opportunités pour ceux qui sont prêts. Investir dans l'innovation et s'adapter aux nouvelles réalités sera crucial pour la survie et le succès. "



Flexmail

E-mail transactionnel

Confirmations d'expédition

E-mails de bienvenue

E-mails d'intégration

E-mails de code de vérification

Réinitialisation de mot de passe

Confirmations de commande

Rappels de paiement

Bonjour Jane,

Nouveau mot de pass

NOUVEAU



Thomas Geuken
CIFS :

“ Les Apple Stores ne manquent pas de personnel; ils remettent en question l’image du retail ”

Dans un environnement de pénurie de main-d’œuvre, certaines marques font exception. Elles donnent aux RH une vision et leur confient même le leadership de l’organisation. Le futurologue et psychologue Thomas Geuken, du Copenhagen Institute for Futures Studies (CIFS), évoque des défis du retail, l’impact de la technologie et l’évolution des attentes des jeunes générations.

Problème d’image

Selon une étude menée aux Pays-Bas, 65 % des travailleurs du retail envisagent de quitter le secteur. Pouvez-vous expliquer cette tendance ?

T.G. : “ Il s’agit d’un phénomène mondial, qui ne se limite pas à une région particulière. Aux États-Unis par exemple, nous avons constaté une importante pénurie de main-d’œuvre dans le secteur du retail au sortir de la pandémie. Malgré des augmentations de salaire de l’ordre de 14 %, de nombreux postes restent à pourvoir, avec environ 5,5 millions d’emplois vacants. Les salaires y sont toujours considérés comme bas et il est difficile aux travailleurs de boucler leurs fins de mois, d’autant que l’inflation atteint près de 10 % dans certains pays.

À court terme, la réponse évidente consiste à augmenter les salaires et multiplier les avantages sociaux – et à être très transparent à ce sujet. Mais à long terme, un changement d’attitude est également indispensable. En outre, il existe un préjugé cognitif à l’encontre des emplois dans le retail. Même les directeurs des RH se demandent souvent pourquoi quelqu’un voudrait travailler dans un magasin. Ils sont convaincus que ces gens ont un problème. Cette attitude doit changer si nous voulons rendre le travail plus attrayant dans le retail. ”

La technologie et la numérisation peuvent-elles favoriser l’attrait du retail ou ne constituent-elles qu’une menace ?

T.G. : “ Les jeunes d’aujourd’hui ont grandi avec la technologie. Ils s’attendent à travailler avec du high-tech. Or le retail n’exploite pas encore pleinement les possibilités offertes par la technologie. En automatisant autant que possible, nous pouvons à la fois améliorer l’expérience du client et rendre le travail plus agréable et plus passionnant.

Les magasins sans caisses enregistreuses illustrent la façon dont la technologie peut transformer le retail, même si on aurait tort d’éliminer complètement l’aspect humain. Il faut trouver un nouvel équilibre, en mettant moins l’accent sur les tâches répétitives et davantage sur les compétences numériques. En outre, il est essentiel de créer un environnement de travail qui offre de la flexibilité, de la transparence et des possibilités de développement personnel. ”

Attentes de l’avenir

Les jeunes générations semblent avoir des attentes différentes de celles des générations précédentes…

T.G. : “ Pourquoi opposer les jeunes et les moins jeunes ? L’un des grands débats actuels en Scandinavie est l’âgisme et la discrimination par l’âge : si l’on considère notre population, il est clair que nous ne pouvons plus nous permettre de ne pas impliquer nos “séniors”. Il faut éviter de se concentrer exclusivement sur les jeunes. Mais il est vrai que les jeunes générations sont parfois à l’avant-garde d’un esprit du temps marqué par la lutte contre les injustices – ce dont nous bénéficierons tous.

Les jeunes générations sont également plus soucieuses de bien vivre et veulent travailler dans des domaines qui leur plaisent. Elles recherchent des opportunités de développement et d’épanouissement personnels. Elles accordent également beaucoup d’importance à un environnement de travail enrichissant et agréable. Les retailers doivent offrir ces opportunités s’ils veulent conserver les jeunes talents. Des entreprises comme Ikea font déjà beaucoup dans ce domaine, en misant sur l’aspect ludique et en encourageant les amitiés au travail. ”

Comment gagner la “guerre pour le talent” ?

T.G. : “ Certains y parviennent. Les Apple Stores ne connaissent pas de pénurie de main-d’œuvre, on fait la queue pour y travailler. Pourquoi ? Parce qu’Apple a battu en brèche l’image d’emplois sans avenir dans le retail. Ils sont parvenus à créer un environnement de travail

compétitif et attrayant. L'organisation joue sur la jeunesse, ce qui rend le travail attrayant pour les jeunes générations. La marque en elle-même est un attrait majeur, mais ils proposent également une culture du travail qui correspond aux valeurs et aux attentes des jeunes d'aujourd'hui. "

Les RH aux manettes

Dans les organisations d'aujourd'hui, les ressources humaines sont aux commandes, selon votre rapport "38 HR Trends for the Future". Comment et pourquoi les RH doivent-elles prendre le lead ?

T.G. : " La pandémie a marqué un point de basculement dans la façon dont on conçoit le rôle et la signification du travail, en particulier chez les travailleurs de la connaissance. Les organisations ont dû s'adapter à la fois à un nouveau climat économique et aux nouvelles attentes des travailleurs. Et c'est dans ce contexte que les RH ont aujourd'hui la possibilité de créer un agenda visionnaire gagnant qui répond à ces deux évolutions à la fois en donnant du sens et en créant de la valeur. Comme tout tourne autour de l'humain, il semble que les RH soient l'endroit idéal pour prendre les commandes.





Actuellement, on observe un vide au sein des organisations : les modèles et les visions de l'avenir que nous avions sont dépassés. Nous avons donc besoin de nouvelles idées et d'inspiration, et les RH occupent aujourd'hui la position la plus importante pour aider les organisations et les entreprises à se préparer à l'avenir. Après le marketing et la finance, il est donc temps que les RH deviennent le département porteur de visions au sein des organisations. "

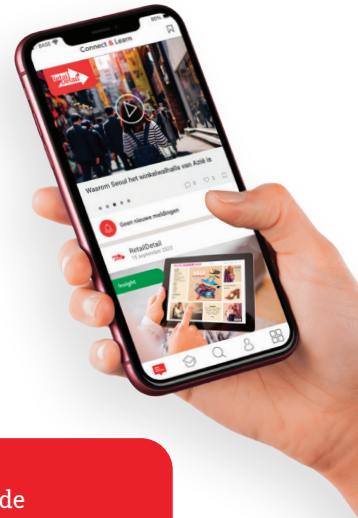
NOUVEAU !

Connect &Learn
BY RETAILDETAIL

Découvrez la nouvelle application RetailDetail Connect & Learn-app avec un essai gratuit de 30 jours !

Le secteur du retail fait face à des défis de taille. Comment rester en tête en tant qu'entrepreneur ou professionnel du commerce ?

En apprenant continuellement, auprès des autres et des experts. La nouvelle application Connect & Learn de RetailDetail devient votre coach indispensable.



- Lisez sans limite tous les articles de RetailDetail Plus
- Revoyez les keynotes des événements RetailDetail
- Recevez des conseils, des études et des informations sur mesure pour les professionnels du commerce de détail et des produits de grande consommation.
- Plongez dans les formations exclusives de RetailDetail
- Découvrez des podcasts et des résumés de livres
- Testez vos connaissances à l'aide de quiz et de jeux
- Bénéficiez d'avantages exclusifs

Plongez dans l'application Connect & Learn :
- Suivez des formations spécifiques au retail, de l'avenir de l'alimentation au merchandising visuel.
- Suivez des cours sur des sujets généraux tels que les compétences numériques, les compétences personnelles, le bien-être mental et bien plus encore.
- Affrontez les membres de la communauté dans des jeux ou des quiz.
- Immergez-vous dans de connaissances et d'inspiration en matière du retail.

Essayez l'application RetailDetail Connect&Learn maintenant avec un abonnement d'essai gratuit pendant 30 jours !

www.retaildetail.be/fr/connect-learn/



Hans Eysink Smeets :

“ Les grands magasins arrivent à la fin de leur cycle de vie ”

Les difficultés chez Galeria illustrent la fin de vie des grands magasins, même si le belge Inno résiste remarquablement, “comme le village gaulois des aventures d’Astérix”

Le milieu de gamme n’est pas le seul à souffrir

Les problèmes financiers persistants de la chaîne allemande de grands magasins Galeria – mais aussi, par exemple, du détaillant américain Macy’s, qui va maintenant fermer environ un tiers de ses magasins dans le cadre d’une nouvelle restructuration – indiquent que le grand magasin est vraiment à la fin de son cycle de vie, déclare Hans Eysink Smeets, expert international du commerce de détail, dans une conversation avec RetailDetail.

“ Il y a encore peu de temps, on pouvait se bercer de l’illusion que seul le segment du milieu de gamme était menacé, mais on constate aujourd’hui que les grands magasins haut de gamme sont également en difficulté. À Berlin, KaDeWe est en perte de vitesse, les Galeries Lafayette s’en vont. Selfridges ouvre un cinéma à Londres pour se débarrasser de sa superficie. Aux États-Unis, Neiman Marcus a également échappé à la faillite à plusieurs reprises grâce à des restructurations. La vieille idée selon laquelle on est toujours en sécurité au sommet du marché ne s’applique plus. ”

La “maladie du grand magasin fou”

“ Les chances qu’ils rectifient le tir sont extrêmement faibles. Dans les années 1990, j’ai parlé de la “maladie du grand magasin fou”. À l’époque, j’ai dit à V&D qu’ils seraient dévorés par des détaillants comme H&M, qui étaient en plein essor à l’époque. Ton Dreesman m’a alors répondu : “ H&M n’est pas du tout un grand magasin, ce n’est donc pas une concurrence. Eh bien ! “

L’expert n’est pas impressionné par ce que les icônes du secteur proposent aujourd’hui.

“ JE TROUVE TRÈS INTELLIGENT CE QU’ARMIN DEVENDER A FAIT CHEZ INNO



“ Regardez les Galeries Lafayette du boulevard Haussmann à Paris : c’est un vrai gâchis. Leurs petits magasins de province, dans une ville comme Amiens, par exemple, n’ont plus la moindre pertinence. La Samaritaine, si elle est belle, sert surtout de vitrine à LVMH. Pour le groupe de luxe, c’est un investissement marketing. Je peux le comprendre, mais ils ne vont pas répéter cela dans vingt-cinq endroits en France “. La Rinascente en Italie manque d’urgence, El Corte Inglés en Espagne a des magasins beaucoup trop grands et dépassés. Les grands magasins Coop en Suisse : “ c’est comme si on revenait aux années 1960. ”

Pas de rotation

Les grands magasins sont détruits par les acteurs de la mode rapide, d’une part, et par le commerce en ligne, d’autre part, analyse Eysink Smeets. Les grands centres commerciaux ont également joué un rôle dévastateur, avec leurs offres beaucoup plus attrayantes. “ Nous nous intéressons toujours à la rotation. Dans les grands magasins, on voit beaucoup de produits qui traînent et qui prennent la poussière. Il n’y a pas de rotation : les consommateurs le sentent. Même chez Galeria, il me semble que de grandes parties de ces magasins ont zéro virgule zéro rotation. Si vous allez chez Primark ou Zara, il y a un bloc entier renouvelé chaque semaine, et quand vous revenez six semaines plus tard, tout le magasin est différent en termes d’offre. ” Dans un grand magasin, les clients ne sont pas récompensés s’ils reviennent plus souvent : ils ont déjà vu la même chose le mois précédent.

Autrefois, le grand magasin était un endroit où l’on était bien servi. Cette époque est elle aussi révolue. “ Promenez-vous dans un grand magasin aujourd’hui, n’importe où dans le monde. Les chances que quelqu’un vous aborde et vous dise “bonjour, puis-je vous aider ? ” sont extrêmement minces. Dans le secteur de la mode, tant aux Pays-Bas qu’en Belgique, il existe encore de véritables spécialistes, souvent des entreprises familiales qui existent depuis des générations. Ils sont encore capables d’attirer de bons vendeurs. Mais c’est très difficile pour les grands magasins. Surtout si un grand magasin

commence à perdre confiance, les bons vendeurs sont les premiers à partir. Il faut être très séduisant pour attirer les bonnes personnes. Pas seulement en termes d'argent. "

Faire des choix

L'un des points douloureux est également le fait que les grands magasins d'aujourd'hui ne trouvent plus les meilleurs candidats pour les postes de direction. " Combien y a-t-il encore de grands magasins dans lesquels vous pouvez puiser des personnes expérimentées ? Si vous avez une chaîne de supermarchés, il y a beaucoup de chaînes où vous pouvez trouver des gens compétents. Mais de bons managers ayant l'expérience des grands magasins ? S'ils sont là, ils ne veulent pas se brûler les doigts. Les gens ne vont pas sacrifier leur carrière pour cela. Les opportunistes rapides avec des parachutes de sortie exorbitants sont alors souvent la seule option restante. "

Ce que les grands magasins ne font pas non plus, c'est d'élaborer leur offre comme le font aujourd'hui les détaillants modernes. Eysink Smeets fait référence à Coolblue et Decathlon, qui limitent intelligemment le choix dans leurs magasins. " Ils font une sélection délibérée, chaque article répondant à un besoin spécifique. Les grands magasins ne font pas cette sélection. Il en résulte un énorme désordre dans le choix, notamment parce qu'ils n'ont souvent pas leur mot à dire sur l'offre de leurs marques, les concessionnaires ne partageant pas ces données avec les grands magasins. " Les détaillants modernes jouent ce jeu de manière beaucoup plus intelligente."



" DANS LES VILLES DE PROVINCE, NOUS DEVONS ACCEPTER QUE CE SOIT FINI

Inno, le village gaulois

Il y a une exception remarquable : " Je trouve très intelligent ce qu' Armin Devender a fait chez Inno, en Belgique. Il a fait de bonnes choses, et c'est pour cela qu'ils sont toujours en activité. Inno, c'est un peu le village gaulois des livres d'Astérix et Obélix. Je pense que Devender a eu la chance que la grande société mère soit si difficile à gérer, ce qui lui a permis d'agir à sa guise. Il a pu la gérer plus ou moins comme son entreprise familiale, dans un certain isolement. Il l'a fait avec brio. Les problèmes allemands ne l'ont pas affecté. En outre, il est agréable que la Belgique ne soit pas un si grand pays. 16 magasins, c'est encore gérable, tout seul. "

Les marques de luxe ne sont plus intéressées

Le groupe d'investissement thaïlandais Central Group, propriétaire de Selfridges et de KaDeWe, entre autres, y croit encore. Ont-ils une vision pour sauver les grands magasins ? " Ils optent pour le haut de gamme. Ce qui peut jouer en leur faveur, c'est qu'ils peuvent encore obtenir les grandes marques. C'est un problème pour de nombreux grands magasins en déclin : les marques de luxe ne sont plus disposées à faire des affaires avec eux. Central Group, grâce à son envergure internationale, peut obtenir des marques que d'autres acteurs ne peuvent pas obtenir. "

" L'un des grands avantages d'un grand magasin par rapport aux boutiques de marque, c'est que tout le monde ose y entrer sans gêne. Dans un grand magasin, on est encore autorisé à regarder les marques onéreuses, alors que dans une boutique de marque, le seuil est plus élevé. Mais dans combien de magasins d'une chaîne de grands magasins ces marques de luxe sont-elles pertinentes ? Même pour Galeria, Bijenkorf et Inno, les marques 'moyennes' constituent l'essentiel de leur activité. Il s'agit de marques légèrement meilleures, mais pas des meilleures marques absolues : plutôt S.Oliver ou Ralph Lauren que Prada. "

Dans les villes de province, c'est fini

Conclusion ? " Dans les villes de province, nous devons accepter que ce soit fini. Zara et H&M consolident également leurs réseaux de distribution, tout comme les marques de sport. Les petites villes n'auront pas de magasin Adidas. Dans combien d'endroits au monde peut-on trouver un magasin phare Nike ? J'espère toutefois que Central Group parviendra à s'implanter dans certaines grandes villes. Je dis cela par amour pour le commerce de détail et les centres-villes. Parce qu'un Meir sans Inno, cela nous manquerait. C'est comme le magasin du village : quand il disparaît, tout le village pleure, mais les années précédentes, ils n'y achetaient rien. "



Si les grands magasins ferment, qu'adviendra-t-il des grandes allées commerçantes historiques des centres-villes ? " C'est là que réside le problème. Le commerce peut encore être possible au rez-de-chaussée et au premier étage, mais pas au-dessus. Ces très grandes surfaces se prêtent moins bien à la conversion en logements, car on s'éloigne rapidement de la fenêtre. À Berlin, que va-t-on faire de l'immeuble Lafayette ? Je me le demande. "



IN PROGRESS

Dans le commerce retail, les fêtes de fin d'année ne sont pas seulement une période faste pour les cadeaux et les friandises, mais aussi pour les jeux de la Loterie Nationale. Une présentation créative garantit le succès des ventes de la gamme de fin d'année, avec les célèbres Sapins et Pochettes.



Voici comment tirer le meilleur parti des produits de fin d'année de la Loterie Nationale



Stimuler les ventes

À l'approche des fêtes de fin d'année, la Loterie Nationale revient avec ses produits phares, comme les Sapins et les Pochettes, tout en lançant les jeux de fin d'année en " édition limitée ", comme les " Winter Magic " et le " Winners Club ". Grâce à un matériel de décoration personnalisé pour chaque type de magasin, l'offre est mise en valeur et donne un joli coup de pouce aux ventes. Le fait que 28 % du chiffre d'affaires de la Loterie Nationale soit reversé à l'ensemble de la société n'est pas non plus anodin dans le cadre des fêtes de fin d'année. Que font les détaillants ? Nous avons fait un petit tour d'horizon.

Gain garanti

La librairie Doremi est installée sur la Zeelaan, à Coxyde, depuis 23 ans. " Chaque année, les produits de fin d'année de la Loterie Nationale boostent les ventes ", explique Patricia Desnouck, directrice. Les clients réguliers achètent un peu plus, tandis que les nouveaux clients sont attirés par l'offre festive.

" Mon jeu préféré est le 'Winners Club', un billet à gratter qui garantit un gain de deux euros. Je m'assure que chaque paquet, Pochette ou Sapin en contient quelques-uns. Mes clients le savent. C'est un bon argument de vente : les personnes qui en reçoivent sont assurées d'avoir un gain, et celles qui les donnent savent aussi qu'elles n'offrent pas rien. Si elles gagnent, il y a des chances qu'elles reviennent chez moi et en achètent d'autres. "

" J'installe mes Pochettes bien en évidence : je les accroche au plafond, j'orne un portemanteau avec des Sapins... J'y accorde beaucoup d'attention. Cela demande du travail, mais il faut bien le faire : mes clients le demandent, c'est devenu une tradition ici. Je suis un bon point de vente pour la Loterie Nationale, ce revenu est très important pour moi. Et apparemment, je suis une femme très sympathique, ça aide ", dit-elle en riant.

Le saviez-vous ?

La Loterie Nationale organise également trois tirages Lotto Extra les 13, 24 et 31 décembre, une occasion unique pour les participants occasionnels de tenter leur chance pendant les fêtes de fin d'année ! Mettez en avant ces moments de chance exceptionnels dans votre point de vente et encouragez les clients à participer aux trois tirages en remplissant un seul formulaire !



Produit d'appel

Les produits de la Loterie Nationale constituent également une catégorie importante dans les supermarchés. " C'est un produit d'appel, cela augmente la fréquentation dans le magasin ", explique Florent Thonet, exploitant de l'AD Delhaize à Chimay.

" Notre clientèle apprécie beaucoup le fait que nous commercialisons des produits de la Loterie Nationale. Certains clients viennent même spécialement chez nous pour les acheter. Ils peuvent se garer au parking, ce qui est très pratique. "

La gamme de fin d'année fait toujours un carton : les Sapins, les Pochettes... " Nous en avons préparé une quantité impressionnante et ils se vendent très bien. Nous plaçons également tout le matériel de présentation fourni par la Loterie Nationale à l'entrée du magasin. "

Le dynamisme est la clé du succès des ventes, estime Florent Thonet : " De temps en temps, nous organisons une cagnotte ou nous lançons des actions commerciales, comme un billet à gratter d'un euro pour tout achat de 50 euros au supermarché. Et ça fonctionne. "



Une bonne présentation favorise les ventes

Le Carrefour Market de Vielsalm a également une clientèle friande des jeux de la Loterie Nationale, comme l'explique l'exploitante, Nathalie Blaise. " L'une des raisons est que plusieurs petits magasins de journaux de la région ont fermé leurs portes. L'alimentation reste évidemment la principale catégorie dans un supermarché comme le nôtre, mais avec les produits de la Loterie Nationale, nous offrons à nos clients un service supplémentaire. En outre, certains clients ne viennent chez nous que pour cela. "



Pensez à

1. **Présenter joliment vos Pochettes et Sapins pour susciter l'intérêt de vos clients**
2. **Préparer un stock suffisant pour fluidifier les ventes**
3. **Distribuer les formulaires "Lotto Extra" à vos clients dès le début du mois de décembre et leur offrir la possibilité de participer à l'un des trois tirages exceptionnels de cette fin d'année (vendredi 13, Noël et Nouvel An).**

Autant d'occasions d'augmenter vos ventes, et donc vos commissions, durant la période de fin d'année !

Comme à l'accoutumée, Carrefour Vielsalm mise toujours sur une belle présentation à l'approche des fêtes de fin d'année. " Nous mettons les produits en avant, les Sapins se vendent toujours très bien, avec un assortiment de billets à gratter. Les Pochettes ont également beaucoup de succès. Nous avons parfois même du mal à suivre, car nous devons les assembler nous-mêmes, ce qui demande du travail. Mais ça rapporte. "

Quels jeux ont du succès à Vielsalm ? Les billets Cash, en particulier, tout comme Euromillions et Lotto. Les classiques, en somme. " Mais j'aime aussi beaucoup le nouveau jeu Lady Fortuna. Le billet offre un gain garanti de 5 euros. "

Les conseils de Nathalie Blaise aux autres entrepreneurs ? " Nous respectons la demande de la Loterie Nationale : mettre en avant les nouveaux produits, les Pochettes et les Sapins pendant la période de fin d'année. Il est important de soigner la présentation. Si les consommateurs ne les voient pas, ils ne se vendront pas. "

IN PROGRESS



Koen Nolmans
ToyChamp :

“ Dreamland sortira du rouge cette année ”

ToyChamp a remodelé et rouvert à une vitesse sans précédent les six magasins rachetés à Fun. Le redressement a également commencé chez Dreamland. La clé ? L’expérience : “ Les jouets, c’est de l’émotion. ”

Quatre leviers

C’est un Koen Nolmans fier de lui qui a accueilli la presse dans le magasin ToyChamp de Sint-Denijs-Westrem, l’un des anciens locaux de Fun, qui vient d’être réaménagé. Les six magasins que l’entrepreneur a repris à la chaîne en faillite en février ont été transformés depuis - le premier a rouvert ses portes quatre semaines seulement après la reprise. “ Nous avons ouvert huit magasins en six semaines : deux nouveaux aux Pays-Bas et six anciens magasins Fun en Belgique. Merksem, Sint-Joris-Winge - là où tout a commencé - Lokeren, Dendermonde, Oudenaarde et Sint-Denijs-Westrem ”. Une prouesse.

Il est convaincu que Dreamland sortira du rouge cette année : “Les chiffres sont déjà meilleurs que ce que nous avions prévu ”. Quatre leviers font la différence : “ Tout d’abord, les revenus doivent augmenter. Nous y parvenons en ajoutant de l’expérience et en organisant des campagnes promotionnelles. Nous améliorons nos marges parce que nous sommes maintenant plus grands et que nous pouvons donc acheter moins cher. “ Les coûts diminuent grâce à la renégociation des loyers et à des interventions dans les domaines de la logistique et de l’informatique. “ Nous allons passer à un système unique pour Dreamland et ToyChamp. Ce sera un énorme avantage. “ Le dernier facteur, c’est le personnel. “ Nous avons insisté pour conserver l’expertise à bord. ”

Une question de concentration

Ce n’est pas si compliqué que ça, estime M. Nolmans : c’est une question de concentration. “ Fun n’était plus un magasin de jouets. Dreamland l’était, mais le concept manquait d’émotion. Colruyt vend des pots de yaourt, nous vendons des pots de Play-Doh. Ce sont aussi des pots, mais l’expérience est totalement différente. ” Malgré l’échec de plusieurs concurrents au Benelux et en Europe, le détaillant voit le potentiel. La génération Alpha s’est quelque peu lassée du numérique, et les adultes “kidults” n’ont pas oublié comment jouer.

Bientôt, le deuxième Dreamland “hybride” ouvrira ses portes à Malines (le premier a été ouvert à Furnes) : un magasin qui combine les forces de Dreamland et les atouts de ToyChamp. “ Il y a de très bons éléments dans la formule Dreamland. La cloche d’anniversaire, par exemple, qui permet aux personnes fêtant leur anniversaire d’obtenir un cadeau lorsqu’elles appuient sur la cloche, est à mon avis une idée géniale. Ou encore les cours de cyclisme Let’s Bike. De plus, Dreamland est fort de ses données, basées sur la carte Xtra. ”

Une centaine de magasins ?

Les deux enseignes se rapprochent donc quelque peu l’une de l’autre, mais pour l’instant, Nolmans s’en tient à une stratégie à deux marques. “ Nous y réfléchissons, nous faisons analyser la situation, mais nous n’avons encore rien décidé. ” Le groupe compte aujourd’hui 88 magasins : 26 aux Pays-Bas et 62 en Belgique, dont 17 dans la partie francophone du pays. Quel est le potentiel de croissance ? “ Cent magasins, c’est faisable”, pense l’entrepreneur. “ Nous sommes déjà le leader incontesté du marché au Benelux. ”

Pour cette année, un chiffre d’affaires de 270 millions d’euros est en vue, avec une marge EBITDA de 7 %. “ Tout cet argent sera investi dans le réaménagement des magasins Dreamland. À partir de 2025, nous prévoyons six à huit rénovations par an. Par ailleurs, nous remodelons les magasins ToyChamp tous les dix ans. ” Nolmans n’a pas vraiment hésité, semble-t-il : “ Nous avons fait notre examen aux Pays-Bas. Combien de détaillants belges réussissent là-bas ? ”



“ COLRUYT VEND DES POTS DE YAOURT, NOUS VENDONS DES POTS DE PLAY-DOH. CE SONT AUSSI DES POTS, MAIS L’EXPÉRIENCE EST TOTALEMENT DIFFÉRENTE



Bram Vromans
Bol :

“ Notre caractère local est notre force ”

Bol a célébré son 25e anniversaire cette année. La plateforme se profile plus que jamais comme un acteur local fiable sur un marché du commerce électronique hyperconcurrentiel, où les règles du jeu ne sont pas les mêmes partout.

Caractère local

La plateforme en ligne Bol a fêté un triple anniversaire : l'entreprise a 25 ans, elle est active en Belgique depuis 15 ans et elle y dispose d'un bureau local depuis 5 ans. Aujourd'hui, l'acteur en ligne compte 13,5 millions de clients, 38 millions d'articles et plus de 50 000 partenaires de vente, dont plus de 5 000 vendeurs belges – un nombre qui a doublé au cours des cinq dernières années.

Les partenaires représentent environ 60 % des ventes. La grande majorité d'entre eux sont des entreprises du Benelux : “Nous n'avons pas de partenaires commerciaux en dehors de l'UE”, déclare Bram Vromans, responsable national, qui a quitté Ikea il y a un an. Il insiste sur le fait que Bol veut être une plateforme pour les entrepreneurs locaux : après tout, c'est la force de la filiale d'Ahold Delhaize, qui doit rivaliser avec les grandes plateformes américaines et chinoises, alors que le commerce social connaît également une forte croissance ” Nous connaissons bien nos clients et nous sommes proches de nos partenaires. C'est ainsi que nous pouvons nous différencier. ”

Une plateforme fiable

L'accent mis sur le caractère local doit également conférer à la sphère une image de confiance, ce à quoi la plateforme attache une importance particulière. Les partenaires doivent respecter des règles strictes. “ Nous avons encore récemment fermé une boutique qui utilisait des étudiants pour rédiger de faux avis ”, explique-t-il.

Vromans ne voit pas les choses de la même manière : “ Toutes les catégories sont ouvertes à nos partenaires commerciaux. Nous leur indiquons où se trouvent les opportunités, sur la base de nos données : nous voyons ce que les clients recherchent et où ils ne trouvent pas encore suffisamment d'offres. Certaines gammes dans lesquelles nous sommes traditionnellement forts, comme les livres avec lesquels tout a commencé, sont proposées principalement à partir de notre propre stock. ”

“ NOUS VOULONS EXCLURE LA MODE BON MARCHÉ ET ULTRARAPIDE



Des conditions de concurrence équitables

Le fait que le nombre de partenaires commerciaux néerlandais soit nettement plus élevé que le nombre de partenaires belges s'explique par le lancement plus précoce de la plateforme aux Pays-Bas, mais aussi par le fait que les entreprises néerlandaises sont plus actives en ligne. Bol veut aider les PME à franchir le pas vers le commerce en ligne. Il existe encore de nombreuses possibilités : “ Il est judicieux d'être actif sur des plateformes parallèlement à sa propre boutique en ligne : les deux peuvent se renforcer mutuellement. ”

La mode est la dernière grande catégorie que Bol a ajoutée à son offre déjà exceptionnellement complète. Ici aussi, le détaillant souhaite mettre l'accent sur la qualité : “ Nous voulons exclure la mode bon marché et ultrarapide. ” En outre, l'inégalité des règles du jeu sur le marché international du commerce électronique est un sujet de préoccupation : il est important que tous les acteurs, y compris ceux de Chine, par exemple, respectent les règles applicables. “ Nous sommes favorables à une bonne législation et nous investissons également pour nous conformer à toutes les règles. Mais l'application n'est pas toujours efficace. ”

Vers des achats circulaires

Fait remarquable, le taux de retour chez Bol est d'environ 5 %. “ Nous faisons beaucoup pour éviter les retours : de bonnes informations sur les produits, des commentaires corrects, des tableaux de tailles pratiques... “ Les produits retournés sont tous vérifiés individuellement. Ce qui est encore intact - environ 65 % des retours - peut être remis en vente à l'état neuf. D'autres produits sont vendus à prix réduit dans le cadre d'offres de retour”, et une petite partie est reversée à des acheteurs ou à des associations caritatives. Moins de 1 % est détruit.

Ces chiffres illustrent l'importance que Bol attache à la durabilité : la plateforme affirme vouloir “ faciliter les achats plus durables. ” Les achats circulaires devraient être l'avenir, la plateforme envisageant de nouveaux modèles commerciaux, tels que la vente d'appareils électroménagers “remis à neuf”. L'entreprise développe des emballages intelligents et économes en énergie, mise sur l'énergie éolienne et solaire, fait de la durabilité du dernier kilomètre une priorité et vient également d'ouvrir un centre climatique pour aider les fournisseurs à réduire leur empreinte carbone. ” Le commerce électronique est parfois pointé du doigt à cet égard, mais plusieurs études ont montré que se rendre au magasin en voiture n'est pas nécessairement plus durable que de se faire livrer des colis à domicile. ”



Greet Huysentruyt
& Stephan Lesage
Extra Shop :

“ Extra Shop n’est pas cher, mais durable ”

Des magasins qui inspirent, un assortiment qui n’est pas cher mais durable, des employés à qui l’on confie beaucoup de responsabilités : la chaîne wallonne Extra Shop, en pleine croissance, adopte une approche différente et se tourne désormais vers la Flandre pour s’y développer.

“ Comme un arbre qui pousse ”

En Wallonie et à Bruxelles, Extra est un nom familier, alors qu’en Flandre, la chaîne est inconnue. Pourtant, son siège social se trouve à Zwevegem et la société a été fondée en 1992 par deux entrepreneurs flamands, Greet Huysentruyt et Stephan Lesage, qui en sont encore aujourd’hui les seuls actionnaires. “ Nous avons commencé par un petit magasin d’usine à Comines : il y avait moins d’offres qu’en Flandre occidentale et nous pensions avoir plus de chances de réussir. D’autres magasins ont suivi, nous avons continué à nous développer, d’abord sous le nom de Lediscount.”

“ En fait, nous n’avons jamais eu l’intention de créer une chaîne de magasins. Nous avons eu de la chance. C’est comme un arbre qui pousse ”, expliquent les entrepreneurs. Mais la montée en puissance des enseignes non alimentaires à bas prix comme Action les a amenés à s’interroger : “ Où se situe notre avenir ? Nous avons choisi une position différente sur le marché, nous allions améliorer la gamme de produits et embaucher un autre type de personnel. C’était un travail de quatre ans. ” En 2015, le nom Extra est apparu sur les façades des magasins. Entre-temps, ils se font appeler Extra Shop. ”

> “ NOUS N’AVONS JAMAIS EU L’INTENTION DE CRÉER UNE CHAÎNE DE MAGASINS



“ L’histoire est la bonne ”

La chaîne wallonne de magasins non alimentaires en pleine expansion n’est pas une chasseuse de prix : les magasins veulent inspirer. “ Notre mission est d’offrir de l’inspiration et de l’harmonie pour toute la maison. Vous pouvez voir la traduction de cette mission dans nos magasins : ils sont beaux et inspirants. Nos employés sont eux aussi source d’inspiration : chaque acheteur et chaque chef de rayon doit traduire notre mission. Lorsque, en tant que détaillant, vous parvenez à traduire votre mission dans tous les départements, votre histoire est la bonne et vous n’avez jamais à craindre l’avenir. ”

Extra Shop n’est pas cher, mais durable en termes de prix, nous disent G. Huysentruyt et S. Lesage : “ Le rapport qualité-prix doit être correct. Une femme de ménage achètera plus volontiers sa serpillière chez nous qu’ailleurs, car les nôtres dureront des années. Nous essayons d’impliquer des entreprises locales. Les balais, par exemple, sont toujours fabriqués en Belgique et la qualité est bien meilleure. C’est un peu plus cher, mais c’est moins cher à long terme si vous faites le calcul : un produit chinois ne durera pas aussi longtemps. Nous vivons également de manière durable. J’achète des chaussures qui durent dix ans, je les fais réparer. Si nous achetons une serpillière, ce n’est pas pour la jeter au bout d’un an. Mais les clients qui préfèrent acheter le produit le moins cher viennent aussi chez nous. Avec un petit budget, on peut quand même remplir son chariot chez Extra Shop. ”

“ Les employés deviennent des ambassadeurs ”

Outre l’entretien, la décoration est un département important pour Extra Shop. Les produits sont organisés en thèmes ou en univers : “ Nous jouons un peu le rôle de décorateur d’intérieur pour les gens. Les clients apprécient cette créativité. Pendant la période de Noël, nous avons huit à douze sapins magnifiquement décorés sur différents thèmes. Les gens achètent alors l’arbre, mais aussi les décorations qu’il contient. C’est l’expérience qui compte. ”

Pour être à la hauteur de cette expérience dans l’atelier, Extra Shop investit dans ses employés. “ Nous responsabilisons nos employés et veillons à ce qu’ils soient fiers de leur travail. Visitez nos magasins et vous le saurez : nos employés sont souriants, il est agréable de travailler ici. Nous avons formé 20 personnes à la décoration des sapins de Noël. Elles peuvent ensuite former d’autres personnes. Lorsque vous responsabilisez vos employés, ils deviennent des ambassadeurs de votre entreprise. Ils vont dire à leurs amis qu’ils ne sont pas seulement vendeurs, mais aussi responsables de la décoration des sapins de Noël. L’année dernière, nous avons investi 800 000 euros dans la formation. ”

“ Pas de burn-out ici ”

Selon S. Lesage, les gens sont bien plus que ce que l’on croit : “ Si nous obtenons davantage des gens, ils seront également plus heureux. Les gens qui se sentent bien travailleront mieux. C’est une situation gagnant-gagnant. Les gens sont plus que deux mains qui viennent travailler. Les gens ont des valeurs, ils veulent aussi accomplir quelque chose



dans la vie, ils veulent être reconnus. En fait, il est facile de faire du commerce : la clé du succès, ce sont les gens. ”

“ Sur nos 450 employés, personne ne souffre de burn-out, même s’ils travaillent dur. Le burn-out n’a rien à voir avec le travail, mais avec l’équilibre et le sentiment d’être apprécié. Le gouvernement fait alors des propositions comme la semaine de quatre jours, mais ce n’est pas la question. Les gens ne sont pas des machines. Lorsque vous considérez les gens comme des machines, vous obtenez des burn-out. Quand on les voit comme des personnes, il n’y a pas de burn-out. ”

“ La Flandre est sur la table ”

Aujourd’hui, l’enseigne compte 43 magasins de 1 200 à 2 000 m², répartis dans toute la Wallonie, de Tournai à Liège et de Bruxelles à Luxembourg. Extra voit-il encore un potentiel d’expansion ? “ En Wallonie, dix à quinze magasins supplémentaires peuvent être ajoutés, pour arriver à une soixantaine de magasins, ce qui devrait être faisable. Nous agrandissons également les magasins existants. Nous essayons de construire nos propres magasins et de ne pas les louer. En outre, nous prévoyons d’ouvrir trois nouveaux magasins. Mais il n’est pas facile d’obtenir des permis. ”

Pour poursuivre leur croissance, les entrepreneurs pensent désormais à la Flandre : “ C’est sur la table. L’exercice ne sera pas facile, mais je pense que nous devons le faire à terme. Notre entreprise est francophone, il est plus facile d’ajouter dix magasins en Wallonie que d’en ouvrir trois en Flandre. Mais il existe bel et bien un marché : ce que nous faisons est de toute façon différent de ce que font les autres chaînes non alimentaires. ”

À noter : le détaillant n’a pas encore de boutique en ligne : elle suivra dans le courant de l’année, d’abord avec un service de retrait en magasin. “ Nous pensons que la fonction sociale d’un magasin est trop importante. Nous aimons voir nos clients entrer. Comment pouvons-nous les inspirer autrement ? ” Mais Extra Shop souhaite offrir à ses clients la possibilité de commander des produits et de les faire préparer en magasin.

“ Développer l’entreprise sans nous ”

En ce qui concerne les chiffres, Greet Huysentruyt et Stephan Lesage restent discrets : “ Nous sommes des Flamands occidentaux”, disent-ils en riant. “ Mais nous nous développons chaque année. Les gens pensent parfois que les chefs d’entreprise sont toujours préoccupés par le chiffre d’affaires et les bénéfices, mais ce n’est pas le cas. Il y a vingt ans, j’ai lu un article sur l’entreprise de location Dockx. Cet homme disait : “ Je n’ai commencé à faire des bénéfices que lorsque je ne me suis plus intéressé aux bénéfices. ” Et c’est ainsi : nous examinons les bénéfices une fois par an. Et une fois par mois, nous examinons le chiffre d’affaires. Rien de plus. Nous travaillons en permanence sur les personnes, les processus, les produits… ”

Quelle est donc l’ambition ultime de ce couple d’entrepreneurs ? “ Nous voulons développer l’entreprise de manière à ce qu’elle puisse se passer de nous. Ce n’est pas facile parce que nous sommes les fondateurs. Il faut lâcher du lest, trouver les bonnes personnes… C’est notre plus grand défi. Nous ne savons pas encore si nos trois enfants rejoindront l’entreprise. Ils sont encore jeunes, nous les laisserons choisir. ”



“ LORSQUE VOUS CONSIDÉREZ LES GENS COMME DES MACHINES, VOUS OBTENEZ DES BURN-OUT



Xavier Piesvaux
Delhaize :

“ Nous sommes à nouveau rentables ”

Dix-huit mois après l’annonce de son plan d’avenir, Delhaize tourne la page : presque tous les magasins ont été transférés, les ventes et la part de marché augmentent au-delà des attentes, mais le détaillant doit encore travailler sur la perception des prix, déclare le CEO Xavier Piesvaux.

Une croissance à deux chiffres

Pendant un an et demi, le dirigeant est resté aussi discret que possible, afin de se concentrer sur la mise en œuvre du plan d’avenir prévoyant que les 128 magasins de l’enseigne seraient transférés à des entrepreneurs indépendants. Depuis, 118 magasins ont franchi le pas. L’heure est donc venue de dresser un premier bilan, et il est positif sur toute la ligne, affirme M. Piesvaux, qui a pris le temps, jeudi dernier, d’accorder des entretiens à la quasi-totalité de la presse belge : “ Nous avons pris la bonne décision .”

Les performances des magasins transférés sont plus qu’encourageantes, dépassant même les attentes pour la première année : “ Nous constatons une croissance à deux chiffres pour les magasins rouverts depuis un an. Certains magasins atteignent déjà le niveau que nous avions prévu pour la deuxième, troisième ou quatrième année seulement. Parallèlement, les magasins affiliés existants continuent d’enregistrer de bons résultats. Nous sommes confiants dans l’avenir, nous tournons la page. ”

La part de marché la plus élevée depuis cinq ans

La part de marché de Delhaize a déjà retrouvé son niveau d’avant l’annonce du plan d’avenir, et est même nettement plus élevée qu’en 2022. “ Cela confirme que nous recrutons des clients. Normalement, nous ne donnons pas de chiffres, mais je peux vous dire qu’en août, nous avons atteint une part de marché de 23 %, notre meilleure performance au cours des cinq dernières années. Tous les clients qui s’étaient tournés vers la concurrence pendant la période de turbulences sont revenus. Nous en avons même attiré de nouveaux. ”

Selon M. Piesvaux, les filiales apportent trois atouts majeurs : l’assortiment local, le service - avec des rayons frais en service, la production en magasin - et l’ancrage local. L’extension des ouvertures dominicales est un autre facteur. ” 80 % des magasins transférés sont déjà ouverts le dimanche, et nous prévoyons que ce chiffre passera à 90 % une fois que tous les magasins auront été transférés. Il restera quelques magasins qui n’ont pas la possibilité d’ouvrir le dimanche, par exemple parce qu’ils se trouvent dans un centre commercial qui reste fermé le dimanche. ”

Dimanche, journée Delhaize

L’ouverture le dimanche répond à un besoin des clients, explique le dirigeant : “Ils aiment venir dans nos magasins le dimanche parce que nous proposons beaucoup de produits frais, beaucoup de produits préparés dans le magasin également. Le dimanche est un jour de convivialité, on reçoit des gens, on se réunit. Cela correspond tout à fait au positionnement de Delhaize.” L’ouverture dominicale n’entraîne donc pas de dilution du chiffre d’affaires, c’est un moyen de vendre plus et de recruter de nouveaux clients. “ Même les personnes qui font leurs achats chez Delhaize pendant la semaine allaient ailleurs le dimanche. ”

M. Piesvaux ne se sent pas visé par la critique de Colruyt Group, entre autres, selon laquelle Delhaize abuserait de la commission paritaire plus favorable aux magasins indépendants pour créer des conditions de concurrence inégales : “ Nous n’apprécions pas vraiment ce que dit Colruyt et nous ne sommes pas d’accord. Ces différentes commissions paritaires ont le droit d’exister, elles permettent à la fois aux grands groupes et aux petits acteurs de bien fonctionner. Si vous regardez l’évolution des parts de marché au cours des dix dernières années, vous constaterez que certaines chaînes intégrées ont progressé, de même que certaines chaînes affiliées. On ne peut pas dire qu’une commission paritaire offre un avantage concurrentiel définitif. ”

Des prix compétitifs

Outre le dimanche, le prix est également un moteur de croissance essentiel, souligne le CEO. “ Nous pensons que notre niveau de prix est extrêmement compétitif en ce moment, il n’a jamais été aussi bas. Il s’agit d’une combinaison de différents éléments. Il y a les 1 300 P’tits Lions, qui offrent la qualité Delhaize inchangée à des prix comparables à ceux des discounters. Ensuite, il y a le Nutri-Boost, qui offre 10 % de réduction sur tous les produits frais avec un Nutri-Score A ou B : pratiquement tous les fruits et légumes, plus de la moitié de

la boucherie, la poissonnerie, le rayon traiteur... Si vous soustrayez 10 % des prix Delhaize, vous arrivez au prix le plus bas du marché pour les produits frais ."

Les fortes promotions et les offres personnalisées dans l'application jouent également un rôle. " C'est pourquoi nous n'aimons pas les comparaisons de prix qui placent un produit à côté d'un autre. Nous avons un prix national alors que d'autres travaillent avec des prix locaux, avec parfois de grandes différences de prix pour le même produit. Quels sont donc les magasins que vous comparez ? Si vous comparez, vous devez le faire correctement et mettre tous les prix locaux à côté de notre prix national. En outre, si vous comparez des marques de distributeur, vous devez tenir compte des différences de qualité. Nous ne ferons jamais de compromis sur la qualité pour faire baisser le prix ."

" Nous ne sommes pas une marque premium "

En effet, cette large gamme de marques maison renforce la position concurrentielle. Avec les fortes hausses de prix des denrées alimentaires, les clients choisissent plus souvent des produits de marque maison, qui sont moins chers mais offrent la même qualité. " Notre marque maison croît 50 % plus vite que les marques nationales, et les P'tits Lions croissent également 50 % plus vite que notre marque Delhaize. C'est une bonne nouvelle pour nous : un client qui achète un produit Delhaize pour la première fois et qui apprend ainsi à connaître notre qualité continuera à acheter cette marque maison, même si le marché change à nouveau. Cela contribue donc à la fidélisation de la clientèle. "

Ce n'est donc pas une coïncidence si, au moment où Nutella lance une variante végétale, le détaillant lui-même propose une pâte à tartiner au chocolat végétalienne sous sa propre marque, sans huile de palme et deux fois moins chère. Pourtant, Delhaize n'est pas encore parvenue à ses fins : " Notre plus grand défi aujourd'hui est que cette réalité des prix n'est pas encore perçue par les clients. Nous avons encore beaucoup de travail à faire dans ce domaine. Nous allons poursuivre nos efforts pour faire en sorte que la perception des prix corresponde à la réalité des prix. " Car, tient à souligner le dirigeant, " nous ne sommes pas une marque premium, nous sommes une marque aspirationnelle : les gens veulent venir chez Delhaize. Nous devons faire en sorte que cela soit possible pour tout le monde. Nous voulons élargir notre base de clientèle, d'où nos initiatives en matière de prix. "

La liberté de l'entrepreneur

Les discussions sur le contrat de franchise révisé, dont on craignait qu'il ne restreigne la liberté des entrepreneurs, semblent avoir été complètement oubliées dans l'intervalle. " Nous ne parlons pas de franchisés, mais d'affiliés, précisément parce que nous laissons beaucoup d'espace à nos entrepreneurs. Le nouveau contrat est plutôt une clarification du contrat existant. La liberté de l'entrepreneur reste centrale, mais nous voulons nous assurer que les clients de tout le pays retrouvent les éléments essentiels de la marque Delhaize. "

En outre, le contrat prévoit un modèle de rémunération différent, qui devrait garantir aux entrepreneurs de meilleures marges. " Nous voulons nous assurer que nos affiliés peuvent maintenir la meilleure rentabilité malgré les investissements importants qu'ils doivent faire en matière de durabilité et de prix.

NOUS CONSTATONS UNE CROISSANCE À DEUX CHIFFRES POUR LES MAGASINS ROUVERTS



Il existe encore un énorme potentiel de croissance, car nous pouvons désormais nous concentrer pleinement sur les magasins affiliés. "

De nouveau rentable

Quel rôle les affiliés peuvent-ils jouer dans l'histoire du commerce électronique ? " Nous avons différents modèles. Il y a la livraison à domicile, où nous sommes le leader du marché et où nous gagnons des parts de marché. Nous couvrons la quasi-totalité du pays. Nous avons également des points Collect dans les 128 magasins transférés. Cela pourrait également devenir la formule du futur pour l'ensemble de notre réseau d'affiliés. Mais il est difficile de rentabiliser le commerce électronique dans l'alimentaire, nous sommes encore à la recherche de la formule idéale. C'est toutefois un moyen de recruter de nouveaux clients : les personnes qui découvrent Delhaize par le biais du commerce électronique visitent également les magasins par la suite, ce qui profite aussi à nos entrepreneurs. "

Enfin, quand Delhaize redeviendra-t-elle rentable ? " Nous étions rentables avant le plan, mais avec des magasins intégrés qui ne fonctionnaient pas de manière optimale et des marges faibles. La bonne nouvelle, c'est qu'aujourd'hui nous sommes à nouveau rentables, tout comme nos affiliés. L'année du plan d'avenir, nous n'avons pas fait de bénéfices, mais c'était également prévu : on voyait bien que cela déclencherait inévitablement de grandes émotions. Nous en avons payé le prix. Le fait que nous ayons connu une année 2023 difficile est entièrement dû à ce plan d'avenir. Mais le fait que nous soyons déjà à nouveau rentables, encore plus qu'avant le plan, nous donne beaucoup de confiance. "



" NOTRE PLUS GRAND DÉFI EST QUE LA RÉALITÉ DES PRIX N'EST PAS ENCORE PERÇUE PAR LES CLIENTS

Let's TALK TALK TALK Retail Detail



" En tant que forme de luxe accessible et abordable, la nourriture est une excellente porte d'entrée. Beaucoup de gens peuvent s'offrir un café avec un croissant ou une belle salade préparée. Notre concept s'inscrit aussi parfaitement dans l'air du temps : l'alimentation saine, équilibrée et souvent biologique et locale. À cela s'ajoute le besoin de convivialité et de contact, ce qui a toujours fait partie de notre ADN. Il est intéressant de constater que même à la gare de l'Est à Paris, les consommateurs nous recherchent consciemment, bien qu'il y ait déjà de nombreux kiosques différents et que notre offre soit légèrement différente et plus chère. En fin de compte, les gens recherchent la qualité. "

Annick Van Overstraeten,
CEO Le Pain Quotidien



LES FÊTES IRRÉSISTIBLES C'EST CHEZ

La fin de l'année, c'est l'occasion parfaite pour des moments en famille **i-nou-bli-a-bles**!
C'est pour eux que vous allez préparer un festin **ir-ré-sis-ti-ble**, avec Delhaize.
Car chez Delhaize, vous trouverez toujours de délicieux produits festifs
de première qualité, qui vous aideront à garder votre budget sous contrôle.
Et pour vous faciliter la vie, nous vous proposons aussi des recettes
inspirantes qui vous mettront l'eau à la bouche, des services pratiques
ainsi que des promos festives auxquelles vous ne pourrez résister!
Oui, les fêtes irrésistibles, c'est toujours chez Delhaize.

Après plusieurs rénovations, le supermarché Maes-De Wilde ressemble à un tableau. Les entrepreneurs continuent d'investir : ils font la différence avec un assortiment de produits frais de haute qualité, mais aussi avec les promotions et les actions d'épargne du groupement Alvo.

" Le frais est notre force, il représente 50% des ventes "



Chez Alvo nous avons la liberté de faire nos propres affaires



Ambiance familiale

Alvo Maes-De Wilde est un nom familier dans le village de polders de Kieldrecht, une section de la commune de Beveren située dans l'ombre de la zone portuaire d'Anvers. Le magasin de 1 000 m², qui compte trois caisses, dégage une atmosphère moderne et conviviale. Les rayons sont parfaitement mis en miroir et il n'y a pas de présentoirs dans les allées du magasin.

" Nous plaçons tout sur les têtes de gondole, ce qui est plus calme. Nous sommes un vrai supermarché de quartier, ce que les clients apprécient. Mes parents ont créé ce supermarché en 1991. Plus tard, ils ont également racheté à un membre de leur famille un magasin situé à Meerdonk, non loin d'ici ", explique l'entrepreneur Samuel Maes, qui gère aujourd'hui les deux magasins avec sa compagne Lisa Corvers.

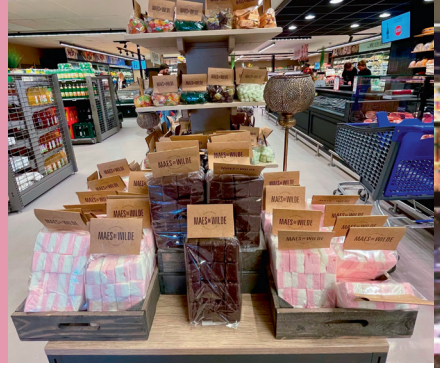
Production propre

En 2016, la succursale de Kieldrecht a été radicalement rénovée, ce qui a donné un vrai coup de fouet aux ventes. Le magasin a également connu une forte augmentation des ventes pendant la pandémie. L'année dernière, le détaillant a investi dans un nouveau rayon boucherie et charcuterie. Parallèlement, les unités de réfrigération et de congélation ont été remplacées par une nouvelle génération d'installations plus respectueuses de l'environnement, fonctionnant au CO2. La concurrence dans le village lui-même se limite à un Carrefour Market, mais certains font également leurs courses chez Albert Heijn et Jumbo de l'autre côté de la frontière néerlandaise, qui se trouve à proximité. " Mais en même temps, nous recevons aussi beaucoup de Néerlandais qui viennent pour notre offre de produits frais. C'est notre point fort, qui représente 50 % de nos ventes. Nous vendons du pain provenant d'une boulangerie, nous produisons nos salades sur place et nous avons une gamme de charcuterie et de fromages français soigneusement sélectionnés. Nous produisons également nos propres plats fraîchement préparés sous la marque 'Anni's Kitchen' - du nom de ma mère - ainsi que des plats de pâtes de Pasta De Lisa, qui est également le nom du food truck de Lisa. "

La carte de fidélité numérique est un succès

Les produits locaux de qualité font la fierté de l'entreprise. " Nous achetons notre bétail ici, littéralement au coin de la rue. Il n'y a que de la viande de bovins femelles dans les rayons. Avec la saison des barbecues, les clients savent où nous trouver. Quant aux fruits et légumes, je

L'ÉQUIPE D'ALVO EST TOUJOURS LÀ POUR NOUS



les achète moi-même au marché de gros d'Anvers pour en garantir la fraîcheur. Cet effort supplémentaire en vaut la peine ", déclare Samuel Maes, qui se sent à l'aise au sein du groupement d'achat Alvo.

En effet, la collaboration avec Colruyt garantit des prix bas et Boni, la marque maison bon marché, voit ses ventes augmenter. Alvo propose régulièrement des actions d'épargne attrayantes : actuellement, les clients peuvent épargner pour des serviettes de toilette. L'entrepreneur se réjouit également de l'introduction de la carte de fidélité numérique d'Alvo.

" L'utilisation du smartphone représente un défi pour les clients un peu plus âgés, mais nous les avons bien guidés. Les promotions sur la carte fonctionnent bien et incitent les clients à revenir. Il y a d'excellentes actions, comme le 2+1 sur le Coca-Cola, et avec chaque nouveau folder, les clients reçoivent un produit gratuit. Nous avons également notre propre folder, que nous intégrons dans l'application. Nous envisageons de passer à une communication 100 % numérique à l'avenir et d'abandonner le folder papier. "

Vers une troisième succursale ?

En conclusion : " Je suis très heureux que mon père ait décidé à l'époque de se lancer dans la création d'Alvo. Nous avons une grande liberté d'action, nous choisissons notre gamme, nous fixons nos prix et nos marges. La centrale dispose d'une petite équipe, mais elle est toujours là pour nous. Ils nous ont beaucoup soutenus pendant les travaux de rénovation. "

Les deux magasins emploient ensemble environ 26 personnes, une équipe permanente complétée par des flexijobbers et des étudiants. " Trouver du personnel est un défi, mais nous avons une très bonne équipe ", déclare-t-il.

Le couple d'entrepreneurs nourrit-il des projets ambitieux pour l'avenir ? " Nous allons également démonter et remodeler complètement le magasin de Meerdonk, qui est plus petit que celui-ci avec ses 450 m². Nous voulons investir dans des machines à trancher et à emballer pour notre propre ligne de charcuterie. Nous aimerions commencer avec le bake-off, mais nous avons un peu de mal à trouver de l'espace. Et puis, avec le temps, nous aimerions éventuellement ouvrir une troisième succursale. "

http://www.maesdewilde.be/





L'entrepreneuriat vous passionne ? Ouvrez votre propre supermarché !

Alvo

Vous voyez que les supermarchés de proximité appartenant aux enseignes classiques ont des faiblesses par rapport à votre supermarché ? Le quartier, la fraîcheur et un service complètement personnalisé à la clientèle sont des faiblesses par rapport à votre supermarché Alvo ?

John Dubourg,
Alvo DB Center Beveren

Une indépendance unique
Alvo cherche de vrais entrepreneurs qui veulent optimaliser l'assortiment partagé et leurs propres points forts avec le groupe Alvo, tout en s'intégrant dans le paysage local.

Compter sur les marges les plus élevées
Alvo collabore avec Retail Partners Colruyt Group, ce qui signifie que vous recevez plusieurs livraisons par semaine avec des prix les plus bas. De plus, nous travaillons selon le principe du coût majoré : tous les avantages et réductions vous arrivent entièrement.

Vous n'êtes jamais seul(e)
Vous êtes indépendant(e), mais Alvo vous soutient aussi. Alvo vous aide pour la politique de votre magasin, les investissements, les finances, l'assortiment, le marketing et la gestion du personnel. Vous pouvez aussi signer un chiffre d'affaires maximal.

Votre avis compte
Votre contribution intéresse l'organisation. Toutes les propositions utiles pour encore améliorer Alvo sont les bienvenues ! Notre objectif commun ? Progresser ensemble ! Vous avez une idée pour encore améliorer Alvo ? Communiquez-la !

Alvo : c'est qui ?
Alvo est une coopérative regroupant des exploitants de supermarchés indépendants depuis 1951. Ces dernières années, Alvo a investi pour renouveler son image jeune et progressiste et mise pleinement sur un assortiment équilibré. Notre mission ? Devenir une référence en matière de fraîcheur.

Vous faites partie d'une entreprise avec un plan social et vous êtes à la recherche d'une opportunité pour reprendre le quartier ?
Vous disposez d'un bon état d'esprit entrepreneurial et d'un projet financier pour ouvrir votre propre supermarché ? Ou vous exploitez déjà un magasin, mais recherchez une formule plus performante ? Prenez contact avec nous !

Téléphonez ou envoyez un courriel à Peggy Bauwens, directeur d'Alvo : p.bauwens@alvo.be | 03 890 65 30



Geoffroy Gersdorff
Carrefour Belgique :

“ Sortir du rouge cette année ”

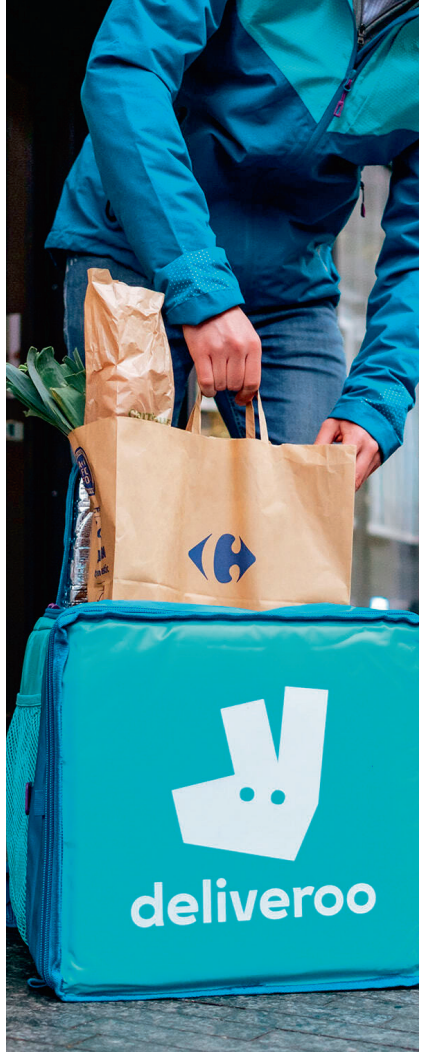
Carrefour a connu un premier semestre difficile, mais se prépare avec détermination à la période cruciale de la fin de l’année : “ Nous allons atteindre nos objectifs ”, affirme Geoffroy Gersdorff, CEO.

L’assortiment en mouvement

Le CEO s’exprimait devant la presse au Salon Carrefour, la grande foire de fin d’année où, pendant deux jours, quelque deux mille collaborateurs de 720 magasins sont venus s’informer sur les nouveaux produits, concepts et promotions commerciales de l’automne. En effet, les quatre prochains mois sont une période cruciale : ils représentent chaque année un tiers des ventes annuelles.

Il n’est pas surprenant que l’accent ait été mis sur les marques privées lors du salon. “ Un produit sur deux que nous vendons dans nos magasins est une marque Carrefour ”, a déclaré le dirigeant. “ Nous avons élargi la gamme et amélioré les produits. Notre gamme est en constante évolution : nous avons supprimé pas moins de six mille références ces dernières années et en avons ajouté deux mille nouvelles pour répondre aux attentes des clients, qui sont vraiment une “cible mouvante” aujourd’hui, difficile à garder à l’œil.”

“NOUS GAGNONS DES PARTS DE MARCHÉ AVEC L’E-COMMERCE



Les ouvertures dominicales font mal

L’innovation est un levier important pour Carrefour : “ Nous misons sur notre offre bio et végétale, des produits riches en protéines et une gamme de premiers prix. Nous tenons compte des différences entre le nord et le sud, entre les zones urbaines et rurales. Chez nous, il n’y a pas deux magasins avec une gamme identique : à partir des données fournies par notre Bonus Card, nous répondons aux besoins locaux. ”

Pourtant, le premier semestre a été difficile pour Carrefour. L’effet Delhaize s’est estompé et le marché a fortement évolué. L’augmentation des ouvertures dominicales des filiales franchisées de Delhaize et des magasins Mestdagh acquis par Intermarché a eu un impact sur les ventes. “ Mais il n’y a pas d’excuses ”, déclare le CEO. “ Nous faisons tout ce qui est en notre pouvoir pour consolider notre part de marché. Nous n’avons jamais ouvert autant de magasins qu’au cours du premier semestre : vingt nouvelles succursales, tandis que nous en avons rénové 60. ” En outre, le détaillant a réussi à mettre de côté les problèmes logistiques : les niveaux de service atteignent des records.



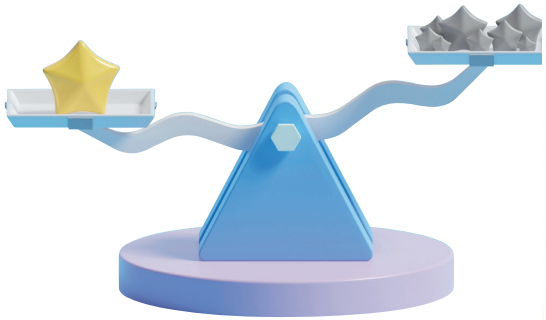
“APRÈS AVOIR PARLÉ DE PRIX PENDANT DEUX ANS, NOUS VOULONS À NOUVEAU PARLER DE QUALITÉ

“ Parler à nouveau de qualité ”

L’e-commerce a longtemps été une histoire difficile pour Carrefour, admet M. Gersdorff, mais ces derniers mois, le distributeur a enregistré une croissance de 40 % dans ce domaine. “ Nous gagnons des parts de marché grâce à la combinaison de nos quatre solutions : retrait au Drive, livraison à domicile, Fast Delivery et Quick Commerce, où nous sommes désormais leaders grâce à notre collaboration avec Deliveroo, Takeaway.com et Uber Eats. Mais avec la densité des magasins en Belgique, je ne crois pas à une explosion de l’e-commerce. C’est un service supplémentaire. ”



“ LES PREMIERS RÉSULTATS POSITIFS SONT VISIBLES ”



Par ailleurs, le pouvoir d’achat reste une priorité : “ L’inflation alimentaire diminue, mais l’inflation générale continue d’augmenter. C’est pourquoi nous avons baissé le prix de plus de 2 500 références, même si nous ne voulons pas être les moins chers : nous avons d’autres atouts, comme la plus grande gamme, le plus de promos, du poisson et de la viande en service, etc. Après avoir parlé de prix pendant deux ans, nous voulons à nouveau parler de qualité. ”

“ Pas de doute ”

Et les chiffres ? Depuis deux ans, Carrefour Belgique n’est plus rentable. L’objectif pour 2024 est d’atteindre au moins le seuil de rentabilité, ajoute M. Gersdorff. “ Nous travaillons sur les coûts et sur les marges, mais nous continuons également à investir, avec des dépenses d’investissement de plus de 80 millions d’euros pour les magasins et l’informatique. Je n’ai aucun doute sur Carrefour en Belgique : nous avons notre propre stratégie, les premiers résultats positifs sont visibles, nous allons atteindre notre objectif. ”

RetailHub

The Loop Experience

Découvrez la nouvelle visite guidée sur l’innovation dans le retail !

Immersez-vous dans THE LOOP, un centre d’expérience révolutionnaire qui incarne le “magasin du futur”. Avec THE LOOP, RetailDetail vous offre les outils indispensables pour anticiper les tendances de consommation de demain.







Pour plus d’informations, visitez notre site :
www.theloopexperience.be

RetailDetail



Thomas Stroo
HelloFresh :

“ Nos repas sont beaucoup plus durables que ceux du supermarché ”

Un modèle qui évite le gaspillage alimentaire, une chaîne d’approvisionnement rapide et efficace et plus de 90 % de livraisons avec des véhicules électriques : HelloFresh devient plus durable. “ Nos homologues du secteur seraient stupéfaits par nos performances en matière de livraison. “

Maîtriser le dernier kilomètre

“ Lorsque j’ai rejoint HelloFresh il y a environ huit ans, nous avons décidé de prendre nous-mêmes le contrôle du dernier kilomètre au Benelux. Nous voulions mieux contrôler notre chaîne d’approvisionnement et être en mesure d’offrir plus de flexibilité à nos clients ”, explique le Belge Thomas Stroo, directeur de l’exploitation pour le Benelux chez le fournisseur de boîtes repas.

“ Aujourd’hui, nous livrons nous-mêmes à 100 %, des îles des Wadden au Luxembourg. ”

La durabilité a également été une force motrice : avec quelque 500 véhicules de livraison électriques déjà présents dans la région du Benelux, HelloFresh dispose de la plus grande flotte électrique 100 % réfrigérée d’Europe. Depuis le mois de mai de cette année, 90 % des commandes des consommateurs ont été livrées électriquement – en 2021, ce chiffre n’était que de 10 %. L’ambition est d’atteindre à terme près de 100 % de livraisons électriques. L’entreprise teste actuellement un camion électrique entre son centre de distribution de Bleiswijk (près de Rotterdam) et les 14 hubs du Benelux. ”

Avantage concurrentiel

“ En 2019, nous avons mis en service le premier bus électrique. Nous en avons immédiatement tiré beaucoup d’enseignements, par exemple que nous devions pouvoir recharger aux hubs pour que cela soit évolutif. Heureusement, nous avons ensuite obtenu à temps les autorisations nécessaires pour les raccordements, car cela implique de longs temps d’attente. Nous nous sommes alors engagés dans une trajectoire avec Mercedes. ”



“ Nous avons un profil assez unique. Nous voulons des voitures activement réfrigérées avec une température maximale de 4 °C. Nous avons beaucoup d’arrêts, la porte s’ouvre souvent, il faut donc une isolation extrêmement élevée, une bonne circulation de l’air, des rideaux d’air… C’est maintenant le deuxième été que nous utilisons cette flotte à des températures extérieures plus élevées et cela fonctionne très bien. C’est donc avec confiance que nous poursuivons le déploiement. Chaque semaine, nous livrons plus de 90 % des commandes avec des eVito. Ce n’est pas rien. Nous sommes prêts à faire face à l’augmentation du nombre de zones à faibles émissions dans les villes. Ce sera un avantage concurrentiel. ”

10 001 tomates

L’amélioration constante des niveaux de service est l’une des priorités de M. Stroo, qui a commencé à diriger les opérations juste avant que la pandémie n’éclate. “ Ce fut le début d’une énorme augmentation de volume pour HelloFresh. Cela a également entraîné une extrême complexité. À l’époque, nous avions 18 recettes par semaine, contre 49 aujourd’hui. Nous avons enrichi l’offre avec notre marché, puis avec les plats préparés de Factor. Nous étudions notre processus de production afin d’offrir une personnalisation de masse encore plus poussée. Ce sont de grands défis. ”

Comment fonctionne le modèle logistique de HelloFresh ? Un client qui souhaite se faire livrer des repas à domicile le samedi passe sa commande au plus tard le mercredi soir. Le jeudi matin, l’entreprise passe les commandes nécessaires. “ Si nous savons que nous avons besoin de 10 001 tomates pour les livraisons du samedi, nous commandons 10 001 tomates pour éviter les pertes de stock ”, explique-t-il. La production démarre le vendredi, en même temps que la programmation des tournées. Le vendredi soir, les boîtes sont acheminées vers les différents points de transfert. Le samedi matin, les camionnettes sont chargées et prennent la route. Les chauffeurs n’ont pas à chercher la bonne boîte : elles sont prêtes dans la camionnette, dans le bon ordre, grâce à un logiciel qui détermine l’itinéraire optimal. ”



“ PLUS LES CLIENTS RESTENT LONGTEMPS CHEZ NOUS, PLUS ILS ACHÈTENT DE RECETTES VÉGÉTARIENNES

Notre performance en matière de livraison : d'autres services de livraison seraient stupéfaits



Plus de végétal et de commodité

" Si vous choisissez la livraison entre 7 et 9 heures le samedi matin, vous pouvez compter sur le fait que vous pourrez emmener votre petit garçon au football à l'heure. Notre performance en matière de livraison : d'autres services de livraison seraient stupéfaits ", explique M. Stroo. Selon la saison, les ingrédients proviennent de fournisseurs locaux ou un peu plus éloignés. " En hiver, les légumes viennent évidemment du sud de l'Europe. Nous adaptons également nos menus aux saisons pour nous assurer que nos aliments proviennent d'un approvisionnement aussi local que possible. "

Quelles tendances HelloFresh observe-t-elle dans le comportement de commande de ses clients ? " Plus les clients restent longtemps chez nous, plus ils achètent de recettes végétariennes. La commodité est de plus en plus importante : les recettes qui ne prennent pas plus de 15 à 25 minutes gagnent en popularité. Les repas de Factor répondent également à cette demande de commodité. Bien sûr, vous avez différents profils de clients et cela évolue : vous commencez en couple, puis les enfants vous rejoignent, lorsque les enfants quittent la maison, vous avez à nouveau plus de temps pour découvrir des choses... Avec plus de 45 recettes par semaine, nous avons suffisamment de marge de manœuvre pour servir tout le monde. Nous basons notre offre sur des données. "

Moins d'émissions qu'au supermarché

Pour guider les clients dans leur choix, HelloFresh ajoute des labels à son menu : il existe, par exemple, un label " climate conscious " pour les personnes qui souhaitent consommer de manière plus consciente. L'entreprise étudie également la possibilité d'utiliser le Nutri-Score.

Quoi qu'il en soit, les boîtes repas à domicile sont plus durables que les repas achetés au supermarché, affirme M. Stroo : " Selon une étude réalisée il y a deux ans, elles émettent 11 % de gaz à effet de serre en moins. Avec notre flotte électrique, cette différence s'accroîtra encore. Nous n'avons pratiquement aucune perte de nourriture parce que nous portionnons correctement : alors qu'au magasin, par exemple, vous devez acheter deux kilos de pommes de terre, nous vous fournissons les 300 grammes nécessaires. Ce que nous commandons le jeudi est déjà dans le réfrigérateur du consommateur le samedi. Nous n'avons pas non plus l'empreinte écologique des magasins, qui consomment beaucoup d'énergie. C'est toute une différence. "



Arnaud Schockaert
Monoprix :

" Monoprix joue la carte du fun shopping à Waterloo "

La différenciation est le maître mot de la première succursale belge de Monoprix ouverte à Waterloo en mars. Le partenaire franchisé local voit un potentiel d'au moins 10 implantations dans les années à venir.

Une combinaison surprenante

Lorsque vous entrez dans le magasin Monoprix de Waterloo, vous trouvez à droite l'offre de produits frais et de plats préparés – y compris un beau comptoir de fromages et de charcuterie – et à gauche l'offre de mode féminine et de lingerie. Une combinaison quelque peu surprenante, mais typique de l'enseigne française : " Tout sous un même toit, c'est le cœur du concept de Monoprix : l'enseigne se concentre sur l'alimentation, la mode, la beauté et la décoration. Pour la Belgique, c'est tout à fait exceptionnel. Nous sommes donc à la fois en concurrence avec Zara, Maisons du Monde et Delhaize ", explique Arnaud Schockaert, du partenaire franchisé belge Transversale, qui, jusqu'à présent, opérait principalement en tant qu'agence de mode, mais souhaite se diversifier.

Il est conscient que le marché est très concurrentiel, mais souligne que ce concept est innovant pour la Belgique. " Nous avons évidemment fait réaliser les études de marché nécessaires, qui montrent que cela devrait fonctionner. Nous voyons des possibilités d'expansion tant pour Monoprix que pour Monop', dans une dizaine d'endroits au cours des cinq à dix prochaines années. " Ces implantations se feront d'abord dans la partie francophone du



pays et à Bruxelles, mais il n'exclut pas la Flandre : " Nous devrons alors changer les étiquettes monolingues françaises, mais les franchisés d'autres pays font de même. " Waterloo est déjà le 138e magasin Monoprix hors de France.



MONOPRIX N'EST PAS UN CHAMPION DES PRIX

10 % d'offre locale

Monoprix Waterloo s'est installé dans un local de 1336 m² au Centre 115, un parc commercial situé au centre de la commune, où se trouvent également H&M, Zara, Zara Kids, Damart et Women'secret. Les locaux sont en partie situés côté rue, les hautes fenêtres laissant entrer beaucoup de lumière naturelle. Au rez-de-chaussée, les clients trouveront de l'alimentation, de la mode féminine et des articles hygiène & beauté. Au premier étage, on trouve le rayon mode enfant – l'un des points forts de l'enseigne -, la décoration et les arts de la table. Un espace de repos avec des tables y est également aménagé. La terrasse ouvrira dans le courant de l'année.

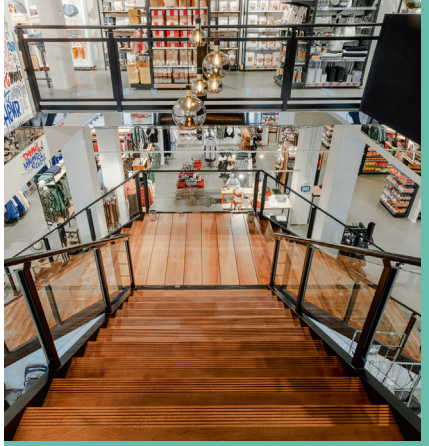
Ce magasin compte quelque 10 000 références dans ses rayons : 6 000 alimentaires, 4 000 non alimentaires. 90% de la gamme est identique à l'offre française, 10% est locale. Les fleurs, par exemple, proviennent du fleuriste Helianthus à Uccle. Il y a également quelques vins belges dans la cave à vins, par ailleurs essentiellement française. Monoprix souhaite élargir cette gamme. Le vin est le fer de lance de la chaîne.

Trois marques maison

Dans le domaine de l'alimentation, les trois marques de distributeur Monoprix, Monoprix Gourmet et Monoprix Bio, avec leur emballage distinctif, constituent l'arme puissante du détaillant, qui cherche à se différencier. 50 % de l'offre alimentaire de ce magasin belge est constituée de marques de distributeur, ce qui est plus que les 30 à 40 % des magasins français.

Dans le textile, tout vient de Monoprix. Le rayon beauté et parapharmacie propose quant à lui presque exclusivement des marques premium. En règle générale, le détaillant collabore avec des experts externes : avec des designers et des créateurs de mode renommés, par exemple. La baguette a été développée avec Frédéric Lalos, élu meilleur ouvrier de France.

Monoprix n'est pas un champion des prix : il s'agit avant tout d'un bon rapport qualité-prix et d'un plaisir d'achat. "Les courses plaisir", comme disent les Français, par opposition à la corvée hebdomadaire des courses. À en juger par l'engouement suscité par le premier jour d'ouverture, les Waterlootois sont à l'écoute.



NOUS VOYONS DES POSSIBILITÉS D'EXPANSION TANT POUR MONOPRIX QUE POUR MONOP', DANS UNE DIZAINE D'ENDROITS AU COURS DES CINQ À DIX PROCHAINES ANNÉES





Ocado prouve que l'épicerie en ligne peut être rentable





Chez Ocado, 100 % de l'attention et des ressources sont consacrées au commerce en ligne

Gagner de l'argent avec les courses en ligne ? Ocado prouve depuis des années que c'est possible. Mais les offres de commerce électronique de la plupart des détaillants alimentaires ne répondent pas aux attentes des consommateurs.

Concentration à 100 % sur le commerce en ligne

Pour de nombreux détaillants alimentaires, le commerce en ligne est une activité secondaire déficitaire, qu'ils développent avec une certaine réticence parce qu'ils estiment qu'ils ne peuvent pas faire autrement. Mais l'idée qu'il est impossible de gagner de l'argent avec le commerce électronique dans l'alimentation est un mythe tenace, déclare Gregor Ulitzka, président européen d'Ocado Solutions, à RetailDetail : " Oui, nous gagnons de l'argent en tant que supermarché en ligne. Je n'aurais pas de travail si ce n'était pas le cas. Nous aurions fait faillite il y a longtemps. "

L'un des facteurs de réussite est l'attention : " Si une entreprise de supermarchés réalisant un chiffre d'affaires de 50 milliards vend 2 milliards en ligne, le commerce électronique ne représente que 4 % de l'activité. Il ne reçoit donc que 4 % de l'attention du comité de direction, 4 % des ressources... C'est ce qui se passe partout. Chez Ocado, 100 % de l'attention et des ressources sont consacrées au commerce en ligne. Tout comme Amazon est une entreprise technologique qui a décidé de perturber l'industrie du livre, Ocado est un acteur technologique qui a décidé de perturber le commerce de détail alimentaire. "

La "longue traîne" de l'alimentation

Si les détaillants alimentaires traditionnels ne parviennent pas à s'imposer en ligne, c'est souvent parce que leur offre en ligne ne répond pas aux attentes des consommateurs. " Hors ligne, les gens vont chez Aldi pour ceci et chez Delhaize pour cela, puis dans le magasin de spécialités végétaliennes ou chez le boucher local... C'est un comportement d'achat normal : aucun magasin n'a tout ce que je voudrais. Mais les détaillants en ligne limitent généralement leur offre à un maximum de 8 à 10 000 références pour des raisons opérationnelles. Ce n'est pas une stratégie. "

En effet, la force du commerce en ligne réside dans la " longue traîne " : " Si vous pouvez proposer plus de 40 000 articles de manière rentable, avec une précision de 99 %, dans un délai d'une demi-heure, vous disposez d'une offre en ligne dont le client dira : c'est super ! Mais si vous partez d'une chaîne d'approvisionnement conçue pour servir les magasins et que vous pensez que vous deviendrez rentable en ligne de cette manière également : cela n'arrivera pas. "

Une chaîne d'approvisionnement complexe

Chez de nombreux détaillants, la chaîne d'approvisionnement est trop longue et trop complexe : les produits vont du centre de distribution central aux plateformes régionales, puis aux stocks des magasins et enfin aux rayons des magasins. " À ce stade, la fraîcheur n'est plus optimale. Cinq clients avant moi ont déjà touché les tomates avant que je ne

> **" IL FAUT BIEN GÉRER LE DERNIER KILOMÈTRE**

les achète. Une chaîne d'approvisionnement en ligne optimisée va directement du fournisseur au centre de distribution automatisé, où les produits ne sont pas touchés par des personnes mais par des machines, qui le font de manière plus sûre et plus propre. Vous les recevez ensuite chez vous avec une durée de conservation garantie. C'est ainsi que vous créez de la valeur pour vos clients. "

Il est également révélateur que de nombreux détaillants en alimentation préfèrent le modèle " click & collect " afin de maîtriser les coûts. " Mais si vous demandez aux consommateurs s'ils veulent prendre leur voiture pour se rendre au point de collecte afin de récupérer leurs grosses courses, la réponse est assez simple, n'est-ce pas ? Livrez-moi simplement à la maison. Bien sûr, il y a les coûts de main-d'œuvre. Il faut bien gérer le dernier kilomètre. Mais c'est possible :



nous le prouvons au Royaume-Uni. Et pas seulement à Londres : nous desservons 80 % du territoire britannique avec sept centres de distribution. "

Faible taux de perte

Dans un secteur comme le commerce de détail alimentaire, où les marges sont faibles, il faut vraiment mettre les bouchées doubles pour construire un modèle d'entreprise rentable, comme le sait M. Ulitzka. Chaque détail compte : votre page web, la façon dont vous gérez les emplacements, l'optimisation du dernier kilomètre... " L'indicateur clé de performance le plus intéressant qui résume l'activité est le taux de perte dans la chaîne d'approvisionnement. La norme dans le secteur est de 2,5 à 3,5 %. Nous parvenons à gérer notre entreprise avec un taux de perte de 0,4 %. Ce KPI met fin à de nombreux mythes sur le commerce en ligne. "

Outre sa position de "pure player" au Royaume-Uni, Ocado est également un fournisseur de technologies innovantes de commerce électronique pour 12 autres détaillants dans 10 pays sur 4 continents, y compris de grands noms tels que Morrisons, Casino, Auchan ou Kroger. Cette approche fonctionne pour une variété de modèles d'entreprise : " Notre partenaire en Suède, le leader du marché ICA, est une organisation de franchise. Chaque magasin a une offre différente et parfois des prix différents. Pourtant, nous pouvons faire en sorte que le commerce en ligne soit rentable pour eux grâce à un modèle centralisé, évolutif et automatisé. Nous travaillons également pour Lotte en Corée du Sud, sans doute le marché le plus important et le plus avancé technologiquement au monde pour les épiceries en ligne. "

SPAR
COLRUYT GROUP

On y va ?
Le partenaire Spar

Ouvrir votre propre magasin Spar

ENTREPRENDRE AVEC RETAIL PARTNERS COLRUYT GROUP À VOS CÔTÉS

Un supermarché qui tourne à plein régime et qui propose un maximum de bons produits à tout le quartier ? Nous y travaillons, ensemble. Grâce à un business plan qui tient la route,à un financement sur mesure et au soutien dont vous avez besoin. Avant et après l'ouverture. De la sélection des produits à la campagne promotionnelle.
Avec le soutien de Spar (et donc de Retail Partners Colruyt Group), vous exploitez le magasin de vos rêves. On y va ?

Faites le premier pas sur monspar.be/entreprendre



Antoine Libois
My American Shop :

“ Nous deviendrons le leader européen des produits ethniques ”

Depuis son lancement en 2020, My American Shop, boutique en ligne de spécialités américaines et asiatiques, a doublé ses ventes chaque année. Aujourd’hui, c’est au tour de l’Europe de passer à la moulinette. Le fondateur Antoine Libois voit également un grand potentiel pour les opérations B2B.

Une demande phénoménale

C’est un peu la version wallonne du rêve américain. Après un voyage familial à Chicago, Antoine Libois, 16 ans, a commencé à importer et à vendre des boissons gazeuses, des bonbons et des chips américains depuis sa chambre. Aujourd’hui, à 23 ans, il dirige une entreprise de commerce électronique comptant 50 employés, 2 500 produits, 200 000 clients et un chiffre d’affaires de plus de 10 millions d’euros. My American Shop livre déjà en Belgique, en France, aux Pays-Bas et au Luxembourg. Le reste de l’Europe devrait bientôt suivre.

Le fan d’Amérique a commencé par une boutique en ligne sur Shopify avec 150 à 200 références américaines introuvables ici, et en pleine période covid a décidé de se lancer à fond. “ Immédiatement, la demande a été phénoménale. Nous avons déjà dû déménager plusieurs fois. Nos deux dépôts de Nivelles, d’une superficie totale de 5 000 m², sont devenus trop petits donc nous devrons réfléchir à d’autres solutions. ”

Nouilles, sauces et sodas

My American Shop fait ce que les détaillants traditionnels ne peuvent pas faire : “ Les supermarchés n’offrent qu’un assortiment de base, une petite sélection d’une cinquantaine de produits. Chez nous, vous en trouverez deux mille. La commande moyenne chez nous est de dix produits. Nous sommes le spécialiste. “ L’entreprise gère elle-même l’ensemble de la chaîne d’approvisionnement : de l’importation à l’expédition en passant par la douane et le reconditionnement. “ Nous étiquetons nous-mêmes les produits dans la langue du client. Pour l’expédition, nous travaillons avec des partenaires tels que PostNL, bpost, Mondial Relay… “

Aux produits américains se sont rapidement ajoutés des produits asiatiques, qui sont également très demandés. Les nouilles instantanées asiatiques, les sauces barbecue et la vaste gamme de boissons font partie des succès de l’assortiment. “ Nombreux sont ceux qui apprécient les sodas américains aux saveurs particulières. Fanta fraise ou ananas sont de véritables best-sellers chez nous. Après tout, Fanta ne les propose pas en Belgique ou en France. ”

Rapidité et agilité

Avec des produits à la mode, l’e-tailer est plus susceptible d’attirer les jeunes, tandis que des produits plus traditionnels s’adressent à un public plus âgé d’expatriés ou de personnes qui ont appris à connaître les produits en voyageant.

> “ **NOMBREUX SONT CEUX QUI APPRÉCIENT LES SODAS AMÉRICAINS AUX SAVEURS PARTICULIÈRES**



La force de My American Shop réside dans son utilisation des médias sociaux comme outil de marketing. “ Nous avons 200 000 followers sur TikTok, 100 000 sur Instagram, 130 000 sur Facebook et nous travaillons avec des influenceurs. Nous suivons et créons la hype. Nous sommes rapides et agiles, c’est dans la culture de cette



> **MY AMERICAN SHOP FAIT CE QUE LES DÉTAILLANTS TRADITIONNELS NE PEUVENT PAS FAIRE**

entreprise. " Antoine Libois ne cache pas son ambition : " Nous voulons devenir le leader européen du marché des produits ethniques. C'est notre vision : soit nous devenons le leader, soit nous ne le faisons pas."

Le commerce B2B comme levier

L'entrepreneur qualifie la Belgique de " hub incroyable pour le commerce électronique ". Et ce, alors que de nombreuses entreprises belges se plaignent des coûts élevés qui entravent le commerce électronique ici. " Se plaindre ne mène nulle part ", estime-t-il. " Il faut aller de l'avant. Nous avons dans notre conseil d'administration Jérôme Gobbesso, cofondateur de Newpharma. Eux aussi ont démarré à partir d'un dépôt à Liège. Pourtant, ils ont réussi à croître d'année en année, passant de zéro à 150 millions d'euros en moins de huit ans. Alors qu'ils auraient pu s'installer de l'autre côté de la frontière, à seulement 20 minutes de chez eux. Nous nous inspirons en partie de leur modèle pour faire de même. "

L'un des leviers de la croissance future sera l'expansion d'une activité business-to-business. " Nous recevons de plus en plus de demandes de la part de clients professionnels qui souhaitent pouvoir proposer ces produits en tant que "in & out". Ce faisant, nous accédons à un marché encore plus vaste que le marché actuel. Il ne s'agit plus de dizaines, mais de centaines de millions d'euros. "



BEAUTY
innovation
ADDRETAIL
DESIGN
DATA
SENSES

Let's meet

Hello, we're the go-to agency for retail communication, both physical and digital. We love transforming data into creative stories, and helping to build long-term relationships with your customers. Welcome to the marvellous, phygital world of ADDRETAIL.

En choisissant des emballages intelligents, les entreprises peuvent réduire l'empreinte carbone de leur chaîne de valeur. En effet, pour de nombreuses entreprises, pas moins de 70 % de leur empreinte carbone proviennent des émissions de Scope 3. C'est donc en réduisant les émissions de Scope 3 que l'on obtient le plus grand impact.
Metsä Board, premier producteur européen de cartons de fibres fraîches de qualité supérieure, soutient l'industrie de l'emballage et du conditionnement avec des cartons pliants légers, des cartons pour la restauration et des kraftliners blancs, ainsi qu'avec des données factuelles sur l'impact environnemental des matériaux utilisés.

Metsä



Répondre aux exigences élevées en matière d'emballage

Le carton destiné à l'emballage des produits de consommation doit conserver l'épaisseur, la résistance mécanique et les propriétés d'absorption d'eau prescrites, quelles que soient les conditions auxquelles il est confronté, et il ne doit en aucun cas affecter l'emballage primaire.

Pour garantir l'excellente performance de l'emballage, il est possible de tester ses matériaux ou l'ensemble de la solution d'emballage. Dans son centre d'excellence d'Äänekoski, en Finlande centrale, Metsä Board peut tester les performances d'échantillons de carton et d'emballage à travers une large gamme de températures et d'humidité. Voilà comment l'emballage peut être amélioré.

Réduire les émissions de CO2 par l'expertise et les matériaux

Des données factuelles fiables et des calculs précis et transparents de l'impact global des différents matériaux aident les propriétaires de marques à prendre des décisions plus éclairées. Metsä Board peut fournir ces informations aux propriétaires de marques par le biais de son service de durabilité, qui fait partie de l'offre Metsä Board 360 Services.

La première étape consiste à mesurer l'emballage actuel et à calculer son impact environnemental en termes d'empreinte carbone ou d'impact environnemental global.

" Ces informations sont basées sur les règles relatives aux catégories de produits pour le papier et le carton transformés, qui sont utilisées lors de la réalisation des déclarations environnementales de produits (EPD). Si le client le souhaite, Metsä Board peut également fournir une analyse complète du cycle de vie avec un plus grand nombre de catégories d'impact environnemental et d'indicateurs d'utilisation des ressources pour tous ses cartons ", explique **Lari Oksala**, responsable du développement durable chez Metsä Board.

" En tant que fournisseur de matériaux responsables, il est de notre devoir de fournir aux propriétaires de marques des informations précises et impartiales qui les aident à évaluer les matériaux d'emballage afin de faire des choix plus judicieux et plus durables pour réduire leur empreinte carbone ", déclare **Anne Uusitalo**, directrice de la sécurité des produits et du développement durable chez Metsä Board.

Une approche holistique pour des économies tous azimuts

Une fois que les experts de Metsä Board ont compris la construction et le matériau de l'emballage existant, ils travaillent avec le propriétaire de la marque pour identifier les matériaux alternatifs qui peuvent avoir un impact positif sur l'empreinte carbone.

L'étape suivante consiste à choisir le bon matériau. Avec l'aide de Metsä Board, les entreprises peuvent identifier les matériaux à utiliser pour réduire l'empreinte carbone de leurs emballages. L'emballage doit être conçu de manière à protéger son précieux contenu tout en présentant de bonnes propriétés d'impression et en faisant rayonner l'image de la marque de manière efficace.

Les cartons pliants légers de Metsä Board sont fabriqués à partir de fibres de bois fraîches entièrement traçables, grâce à des procédés de fabrication économes en ressources et à une part importante d'énergie non fossile, ce qui permet de réduire l'empreinte carbone. Ainsi, les marques peuvent créer des emballages plus légers que ceux fabriqués avec des cartons conventionnels, tout en conservant la durabilité et les propriétés fonctionnelles des qualités plus lourdes.

Metsä Board a mené des enquêtes pour démontrer le potentiel de réduction de l'empreinte carbone de ses cartons. Par exemple, le passage du carton blanchi solide (SBB) au carton pour boîtes pliantes de Metsä Board peut réduire l'empreinte carbone de l'emballage de plus de 50 %, tandis que le passage du carton blanc ou recyclé au carton pour boîtes pliantes peut permettre une réduction de 60 %, voire plus. Les évaluations ont été vérifiées par l'Institut suédois de recherche sur l'environnement IVL.

Frais ou recyclé ?

L'empreinte carbone d'un emballage fabriqué à partir de fibres fraîches peut être inférieure à celle d'un emballage fabriqué à partir de fibres recyclées. Le poids du carton et la quantité de matière nécessaire à la production d'un emballage, ainsi que le type d'énergie utilisé, jouent un rôle important dans les émissions. " Avec le carton recyclé, il faut souvent plus de matériaux pour répondre aux mêmes exigences de résistance et de rigidité qu'avec des fibres fraîches ", explique Uusitalo.



Peter De Sutter
e5:

“Il y a une offre excédentaire dans la mode”

En fait, e5 ne veut pas vendre plus de vêtements : il y en a déjà trop, pense le PDG Peter De Sutter, qui qualifie la fast fashion ultra bon marché de “honte”. La chaîne de mode mise sur l’IA pour adapter l’offre à la demande.

Des résultats supérieurs aux attentes

Lorsque nous arrivons au siège d’e5 à Sint-Niklaas, les préparatifs battent leur plein pour une fête du personnel organisée à l’occasion du 45e anniversaire de l’entreprise. Les bons résultats sont une autre raison de se réjouir. Non seulement e5 a réussi à enregistrer une belle croissance de son chiffre d’affaires pendant trois années consécutives, mais le détaillant est également rentable : la marge d’exploitation s’élevait à 6 % lors du dernier exercice, et le bénéfice net après impôts s’élevait encore à 400 000 euros. “ Nous sommes une entreprise en croissance : à la fin de cet exercice, nous aurons investi 20 millions d’euros en quatre ans”, déclare M. De Sutter.

Qu’est-ce qu’e5 fait de mieux que les nombreux détaillants de mode qui ont connu des difficultés au cours des derniers mois et des dernières années ?

“ Nous nous posons constamment cette question. Nous avons commencé avec l’idée de base que nous voulons faire tout ce que nous faisons juste un peu mieux que ce à quoi le client s’attend. Nous essayons toujours de surprendre dans le sens positif du terme : à ce prix, c’est un excellent produit, ce magasin est plus beau que ce que l’on attend d’un magasin en périphérie, ces employés sont vraiment sympathiques... Nous sommes flamands, nous travaillons pour le marché flamand, nous savons ce que veulent les Flamands. Nous avons tout reconstruit : notre collection, notre



marque, nos magasins, la boutique en ligne... Apparemment, c’est au goût du consommateur flamand. ”

Je compare cela à un restaurant : dans quel restaurant retourne-t-on ? Dans un établissement où vous êtes bien accueilli, où l’on vous reconnaît quand vous êtes venu plusieurs fois, où l’on sait quel est votre apéritif préféré ou votre table préférée... Je le dis aussi à notre personnel : montrez que vous aimez le client. ”

Quelle identité de marque e5 veut-il véhiculer aujourd’hui ?

Nous voulons offrir une expérience de boutique avec un “service au-delà des attentes”. Que le client dise : “ Waouh, je ne m’attendais pas à un tel service de réparation et de retouche. ” Nous misons sur la mode intemporelle. Vous pouvez trouver tous les styles chez nous : plus à la mode, plus décontracté, plus urbain, plus formel... Nous voulons être une maison de confiance : lorsque vous pensez à faire un achat, vous pensez à e5. ”

De nombreux acteurs du secteur sont en difficulté ou font faillite. Que se passe-t-il sur le marché de la mode ?

“ On devait se rendre compte que le covid allait changer la donne, et que les espoirs d’un nouveau “Roaring Twenties” (Années folles) étaient vains. Il y a des courants très forts qui sont en train de changer complètement le monde. La confiance des consommateurs n’est pas au beau fixe : nous sommes bombardés de mauvaises nouvelles depuis des années. Même si, fondamentalement, il ne se passe pas grand-chose en Flandre : tout le monde travaille, les salaires sont indexés et, objectivement, il ne devrait pas y avoir de crise de la consommation. Mais l’incertitude pèse sur la confiance et les consommateurs freinent des quatre fers. Il n’est vraiment pas difficile d’économiser sur les vêtements : je peux encore porter mon costume l’année prochaine. ”



“LA FAST FASHION EST UNE HONTE



" C'est aussi une question de positionnement. Si vous voulez être dans le segment bon marché, il y a toujours moins cher. Ensuite, il faut se battre contre Shein et Temu. Il est impossible de gagner contre eux. Si vous vous situez dans le segment intermédiaire, plus cher, vous devez vraiment vous distinguer. Le Flamand ne dépensera pas le double du prix pour quelque chose qui n'en vaut pas la peine. "

e5 s'oppose-t-il à la fast fashion ?

" En fait, elle ne devrait pas exister. C'est une honte. Mais de toute façon, nous vivons dans une économie mondiale libre. Nous voulons aussi croître, mais ce n'est pas une fin en soi. Nous devons être un groupe de mode durable et rentable, sans dépendre de la croissance. En fait, dans le secteur de la mode, il ne devrait pas y avoir de croissance en volume : le volume des vêtements devrait diminuer, car il y en a beaucoup trop. L'offre est excédentaire. Nous disons : si vous pensez à des vêtements, pensez à e5 et venez ensuite acheter ce que vous voulez vraiment. "

L'IA fait correspondre l'offre à la demande

Quelles sont les mesures prises par e5 en matière de circularité ?

" Nous avons un responsable du développement durable qui travaille sur les aspects sur lesquels nous pouvons vraiment avoir un impact. Pensez à la collecte de vêtements usagés : nous recevons 2,5 millions de pièces par an, que nous remettons en circulation avec Oxfam. Notre bilan est donc positif : nous collectons plus que nous ne vendons. L'écoconception est également une priorité : nous utilisons autant de matériaux recyclés ou recyclables que possible. "

" Plus importante encore est notre gestion des achats et des stocks : l'intelligence artificielle nous aide à réaliser autant de reventes que possible. Nous parvenons déjà à vendre 98 % de tout ce que nous achetons neuf. Nous voulons encore augmenter ce chiffre, car les vêtements les moins polluants sont ceux que l'on ne produit pas. Nous adaptons au mieux l'offre à la demande. À la fin de cette année, nous mettrons en place une toute nouvelle plateforme informatique qui nous permettra d'adapter encore mieux l'offre à la demande. Non pas dans le but d'inciter les gens à acheter encore plus. Mais pour prévoir la demande : quand le client pense à nous, à quoi pense-t-il ? "

Vous souhaitez ouvrir encore quelques magasins en périphérie, mais ce qui est nouveau, c'est qu'e5 s'implante désormais aussi dans les villes ?

Nous pensons que les loyers dans les villes sont encore excessifs



Nous avons ouvert un magasin urbain à Alost l'année dernière. Nous continuons à l'optimiser, car la situation est différente de celle d'un magasin situé en périphérie. Nous voulons avant tout être proches de nos clients. Il y a un public qui veut faire ses courses en ville et nous avons l'assortiment qu'il faut. Mais nous restons prudents : nous pensons que les loyers dans les villes sont encore trop élevés. C'est là que nous souhaitons une correction - et nous ne sommes pas les seuls, je pense. Qui peut encore payer 600 000 euros pour un bien ? Nous n'avons vraiment pas le budget marketing pour un magasin déficitaire sur le Meir... Nous regardons les centres-villes. Si une opportunité se présente dans une grande ville, pourquoi pas, mais il faut que ce soit abordable."

L'afflux de jeunes clients

Comment évoluent les ventes en ligne ?

" Elles augmentent plus rapidement que les ventes dans nos magasins. Nous avions également un certain retard à rattraper dans ce domaine. Cela fait maintenant deux années consécutives que nous enregistrons une croissance de 30 %. Nous visons une part de chiffre d'affaires supérieure à 10 % pour le commerce en ligne, qui se situe actuellement entre 7 et 8 %. Veuillez noter qu'il s'agit uniquement du chiffre d'affaires de la boutique en ligne, et non des commandes passées dans les magasins. "

Le groupe e5 voit-il du potentiel sur des plate-formes externes ?

"Nous ne sommes actifs que sur Zalando Connected Retail. Les autres sont "en attente" parce que nos systèmes n'étaient pas prêts. À partir de l'année prochaine, nous pourrons le faire à partir de notre stock central. Mais je ne sais pas si nous en avons vraiment envie. Les taux de retour sont trois fois plus élevés... "

Le champ d'action d'e5 se limite-t-il à la Flandre ?

" Pour l'instant, oui. Il n'est pas totalement exclu que nous déménagions un jour dans un pays voisin, mais pour l'instant, nous nous concentrons sur la Flandre. Nous avons encore beaucoup à faire ici. Pour les années à venir, notre plan d'entreprise prévoit une croissance de 10 % par an, grâce à l'afflux de nouveaux clients : nous voulons nous adresser à l'ensemble de la pyramide des âges. "



Charlotte Delfosse
Bel&Bo :

“ Nous ne vendons pas de vêtements, nous donnons aux gens confiance en eux ”

La croissance durable, la numérisation et un meilleur positionnement de la marque sont les trois grandes priorités de Charlotte Delfosse, qui succède à son père Michel en tant que PDG de la chaîne de magasins de mode Bel&Bo.

Stabilité et continuité

Charlotte Delfosse, 36 ans et mère de trois enfants, prend les rênes de Bel&Bo, la chaîne de mode belge fondée dans les années 1980 par son père Michel Delfosse sous le nom de Promo 800. Rebaptisée Promo Fashion en 2002, elle porte son nom actuel depuis 2010. Charlotte Delfosse travaille pour l'entreprise familiale depuis 2012 : d'abord aux achats, puis comme responsable des ventes et enfin comme responsable des opérations.

Les dernières années ont été particulièrement instructives, explique-t-elle dans une interview accordée à RetailDetail au siège de la société mère Fabrimode à Deerlijk : “ 2018 et 2019 ont été de bonnes années pour nous, mais pendant la pandémie, c'est soudainement devenu de la gestion de crise. Je suis contente d'avoir reçu ce bagage, qui m'a permis d'être plus forte aujourd'hui. Au début de l'année 2023, j'ai tranquillement commencé à prendre en charge les tâches de notre COO Lode Benoit, le bras droit de mon père, pour me préparer à mon rôle de CEO. Mon père et Lode se sont toujours partagé les tâches. Aujourd'hui, le rôle d'acheteur de mon père revient entièrement à ma sœur Pauline, et les autres rôles me reviennent. ”

Allez-vous miser sur la continuité ou mettre l'accent sur d'autres aspects ?

“ Je ne suis pas mon père, je suis une personnalité différente, issue d'une autre génération. J'aurai donc de toute façon mes propres priorités. Mais je pense que, surtout dans le climat économique actuel, il est important d'assurer la stabilité et la continuité. Depuis la pandémie, nous n'avons pas eu d'années faciles. Nous ne sommes pas encore complètement rétablis, mais nous pouvons dire avec fierté que nous avons réussi à garder tout le monde à bord. ”

Comment se porte Bel&Bo aujourd'hui ?

“ Les choses vont bien. Le dernier exercice a été difficile : le chiffre d'affaires a bien augmenté, mais les coûts aussi. Aujourd'hui, j'ai le sentiment que nous sommes dans une année de transition, où nous sommes en train de reprendre le contrôle des coûts. Les coûts salariaux sont un facteur important pour nous. En raison de l'indexation des salaires, c'est comme si nous avions embauché 50 à 60 personnes de plus. Nous constatons que la demande ralentit, mais il y a aussi des signes positifs : nos collections sont appréciées, les clients trouvent toujours le chemin de Bel&Bo. ”

L'aspect humain

Quel type d'entreprise est Bel&Bo ?

“ Nous faisons de la mode avec un intérêt profond pour les gens : cet aspect humain est très important pour nous. Nous sommes 600 au sein de l'entreprise et nous employons indirectement de nombreuses personnes dans notre chaîne d'approvisionnement. Il s'agit d'un secteur à forte intensité de main-d'œuvre, tant dans la production que dans les boutiques. Nous pensons que le caractère familial de notre entreprise est très important : ici, les mères et les filles ou d'autres membres de la famille travaillent ensemble. Je trouve cela très agréable. 95 % des employés sont des femmes. Nous voulons également transmettre cette touche humaine à nos clients. Lorsque vous entrez dans notre magasin, vous devez ressentir une sensation de chaleur. Un personnel aimable, un accueil, de l'aide dans les cabines d'essayage… ”

Qui est le client de Bel&Bo ?

“ Nous faisons de la mode pour toute la famille, mais notre client est vraiment la maman. Elle achète pour elle, pour ses enfants et souvent pour son mari. Il ne faut pas voir cela de manière trop traditionnelle : on peut être une maman de différentes manières. Nous sommes à la mode, mais pas une marque avant-gardiste : nous suivons les tendances plutôt que d'en créer, avec une mode portable pour tous les jours. Nous ne vendons pas de vêtements, nous habillons les gens et nous leur donnons confiance en eux. Si je porte quelque chose de nouveau et que je me sens bien dedans, je rayonne quand même plus que dans un vieux jogging. Nos vendeuses disent la même chose : nous voyons des gens sortir d'ici avec fierté. C'est pour cela que nous le faisons. ”

Comment évolue le marché de la mode ?

“ Le marché est difficile, avec une forte concurrence. En tant que petit acteur, il n'est pas toujours facile de gagner la bataille, surtout en termes de prix. Nous pouvons nous différencier par l'aspect local et humain. Nous sommes un peu plus proches du client belge, nous le comprenons un peu mieux que les grandes chaînes internationales. Nos 95 magasins sont répartis dans toute la

Belgique : pas dans les grandes villes, mais dans les petites villes et sur les routes d'accès. Nous sommes donc littéralement plus proches du consommateur belge. C'est un avantage. "

Penser aux générations futures

Quelle est l'ampleur de l'impact de la concurrence des prix avec les grands acteurs ?

" Nous voulons proposer la mode à des prix abordables – le prix reste important – mais pas à n'importe quel prix. La mode doit rester humaine, elle doit être durable. Je trouve que le succès des acteurs de la mode ultrarapide comme Shein et Temu est ambigu : on remarque un penchant pour la durabilité sur le marché, mais aussi la montée en puissance de ces nouveaux acteurs. Je pense que la prise de conscience se fera. Nous sommes une entreprise familiale, et l'objectif d'une entreprise familiale est certainement de pouvoir la transmettre aux générations futures. Nous devons donc penser à plus long terme et prêter attention à la durabilité. "

" Beaucoup de choses se passent actuellement dans le secteur à cet égard, et je pense qu'il s'agit d'une évolution très positive. Il ne sera certainement pas facile pour nous de nous conformer à la nouvelle réglementation, mais je crois qu'elle est nécessaire et qu'elle rendra les règles du jeu un peu plus équitables. Nous devrons publier des rapports, alors que beaucoup de petites entreprises n'auront pas à le faire. D'un autre côté, nous n'avons pas les ressources des grandes chaînes. J'aimerais voir comment les acteurs non européens vont gérer cette situation. Je veux savoir s'ils devront se conformer aux mêmes règles que nous."

Quelles sont les mesures concrètes prises par Bel&Bo en matière de développement durable ?

" Dans le cadre de l'attention que nous portons à l'être humain, nous nous intéressons de près aux conditions de travail dans notre chaîne d'approvisionnement. À cet égard, nous sommes soutenus par la Fair Wear Foundation. Nous apprenons d'eux comment nous pouvons apporter certains changements, afin de nous améliorer pas à pas chaque jour. Nous ne pouvons pas changer complètement le système du jour au lendemain. Nous voulons cependant faire mieux chaque jour que la veille et remporter de petites victoires. "

" Par exemple, nous avons mis en place le modèle 'Bel&Back' : les clients peuvent nous apporter leurs vieux vêtements. Avec nos partenaires World Mission Aid et Wolkat, nous les recyclons. Nous faisons également partie de SCIRT, un projet européen visant à développer des produits circulaires. Nous avons une ligne plus écologique dans nos magasins et nous allons nous associer à Fairtrade pour le coton dans notre programme de base. "

Où Bel&Bo s'approvisionne-t-il ?

" Au Bangladesh, en Inde, en Chine, mais aussi en Europe de l'Est, en Afrique du Nord et en France. Plus près de chez nous, vous pouvez acheter de plus petits volumes à plus court terme, ce qui vous rend plus agile, mais aussi un peu plus cher. Dans la réalité économique actuelle, il n'est pas possible pour nous de ramener toute la production en Europe. Nous tenons à établir des relations à long terme avec nos fournisseurs. Nous avons de belles usines en Extrême-Orient avec lesquelles nous travaillons très bien et où les conditions sont vraiment bonnes. Nous les visitons au moins deux fois par an. C'est ce que j'ai fait moi-même pendant quatre ans lorsque je travaillais au service des achats. "

Bel&Bo en chiffres
Évolution du chiffre d'affaires :

- Exercice 2020-21 :
  -> CA 55.605.755 euro
- Exercice 2021-22 :
  -> CA 71.526.857 euro
- Exercice 2022-23 :
  -> CA 76.733.175 euro

Nombre d'employés :
-> 620 employés propres, auxquels s'ajoutent environ 700 étudiants jobistes
Nombre de magasins :
-> 95 (75 en Flandre, 20 en Wallonie) + la boutique en ligne



Les activités en ligne et hors ligne se renforcent mutuellement

Bel&Bo compte aujourd'hui 95 magasins et une boutique en ligne. Quelles sont les ambitions de la chaîne en termes d'expansion ?

" Nous avons actuellement 20 magasins en Wallonie et 75 en Flandre. Cette situation est stable depuis quelques années. L'expansion géographique n'est pas envisagée dans l'immédiat. Il est également beaucoup plus difficile aujourd'hui d'ouvrir des magasins et d'en garantir le succès. Autrefois, c'était presque une évidence : on ouvrait un magasin et les gens venaient. Ce n'est plus le cas aujourd'hui. Il y a encore quelques endroits où nous aimerions ouvrir un magasin supplémentaire, si l'occasion se présentait. Mais tous les facteurs doivent alors être réunis : la distance par rapport aux autres magasins Bel&Bo, les autres magasins présents, le loyer... Nous examinons les opportunités, mais nous sommes devenus beaucoup plus stricts dans la sélection. "



" NOUS FAISONS DE LA MODE AVEC UN INTÉRÊT PROFOND POUR LES GENS

Quelle est la part du commerce en ligne chez Bel&Bo ?

" Nous sommes un détaillant omnicanal. Les ventes en ligne pures représentent environ 5 % du chiffre d'affaires, mais les commandes en magasin, par exemple lorsque les gens ne trouvent pas leur taille, représentent également 5 %. Nous constatons que les boutiques en ligne et les magasins physiques se renforcent mutuellement : les clients ne vont plus exclusivement en magasin ou exclusivement en ligne, mais comme ça les arrange. Vous voyez quelque chose de sympa et vous n'avez pas le temps d'aller au magasin ? Alors vous commandez en ligne. Parfois, vous avez besoin d'un nouveau pantalon et vous voulez en essayer dix, alors vous venez au magasin. "

" Nous avons de nouvelles collections dans les magasins et une nouvelle brochure tous les quinze jours. Nous constatons que les gens consultent d'abord notre site web, où ils peuvent également s'informer sur le stock du magasin, puis viennent en magasin ou commandent en ligne. Ou alors, ils ont encore des doutes dans le magasin et commandent quand même en ligne par la suite. "



Bel&Bo envisage-t-il également de recourir à des plateformes externes ?

" Nous testons Bol et nous sommes en pourparlers avec d'autres plateformes. "

Où en sera Bel&Bo dans dix ans ?

" Le changement est la seule constante, surtout dans notre secteur. Je vois trois priorités sur lesquelles nous voulons travailler intensément dans les années à venir. Tout d'abord, la croissance, pas nécessairement en largeur mais surtout en profondeur : rendre notre activité plus durable, ce à quoi nous travaillons déjà activement. Et la santé financière, afin que nous puissions continuer à investir. Deuxièmement, la numérisation. Nous sommes déjà omnicanaux, mais nous devons encore prendre des mesures, en particulier en coulisses, dans nos processus internes, afin d'offrir au client une meilleure expérience. Et troisièmement, nous devons affiner notre position en tant que marque sur le marché pour continuer à garantir l'afflux de jeunes mamans. Nous veillons à ne pas vieillir avec nos clients. Mais j'opte pour l'évolution, pas pour la révolution. "

" NOUS VEILLONS À NE PAS VIEILLIR AVEC NOS CLIENTS

Let's TALK TALK TALK Retail Detail

"Notre rêve est de récupérer 100 % des articles neufs que nous vendons pour les réintégrer dans la chaîne. Nous vendons déjà des vêtements d'occasion dans presque tous nos magasins, et pas seulement de la marque Kiabi. Nous développons également une plateforme web où les consommateurs pourront s'acheter des produits d'occasion : nous l'ouvrirons en janvier 2025. À l'avenir, l'occasion doit devenir l'entrée de gamme, avec en complément un assortiment d'articles neufs plus durables et plus chers. Nous pouvons ainsi réduire considérablement notre empreinte écologique."

Jerôme Calonne, CEO Kiabi Belgique





Joachim Rubin
LolaLiza :

“ Nous produisons ce que nos clients demandent ”

L’innovation numérique, une stratégie de plateforme intelligente, des nouveautés hebdomadaires et une gestion rigoureuse des stocks sont les armes avec lesquelles LolaLiza se fraye un chemin sur le marché international de la mode. “ La meilleure façon de survivre est d’avoir des clients satisfaits. ”

Défilé hybride

Avec un défilé “phygital”, LolaLiza a étonné le monde de la mode : alors que les mannequins présentaient la dernière collection sur un podium traditionnel, ils étaient accompagnés d’avatars numériques projetés dans un environnement en 3D. Un concept hybride qui brouillait la frontière entre la réalité et le monde virtuel et qui, de cette manière, illustrait aussi joliment la stratégie omnicanale de la marque de mode.

“ Nous sommes un véritable détaillant omnicanal ", confirme le CEO Joachim Rubin dans une interview accordée à RetailDetail. " Vous pouvez nous trouver sur nos propres canaux, mais aussi sur des places de marché dans 25 pays en dehors de la Belgique : Zalando, Wehkamp, Bol, La Redoute, About You, Amazon... Nous essayons de conquérir l’Europe à petits pas, de manière très structurée. C’est une stratégie qui fonctionne et qui est rentable .”

Stratégie de plateforme

Les plateformes représentent déjà entre 5 et 8 % des ventes de LolaLiza, selon les moments. " Ce chiffre va continuer à croître ", affirme M. Rubin. “ Nous investissons dans une collaboration étroite avec ces places de marché afin de nous assurer que nous conservons notre propre ADN, même sur les plateformes externes. Nous avons un partenariat fantastique avec Zalando : nous serons parmi les premiers à utiliser leur nouvelle plateforme logistique Zeos. Nous avons également une très bonne relation avec Wehkamp aux Pays-Bas. ”

Pourtant, l’expérience sociale dans les magasins physiques reste essentielle. " Le dernier kilomètre est plus facile à parcourir pour la plupart des clients dans les magasins, mais nos meilleurs clients sont ceux qui achètent également en ligne. " LolaLiza possède aujourd’hui 91 boutiques en propre, dont 82 en Belgique, trois au Luxembourg et six en France. En outre, la marque est présente dans des boutiques multimarques, principalement aux Pays-Bas et en Allemagne.

Un ADN spécifique

“ Je n’ai actuellement aucune raison de fermer des magasins. Si la situation économique se détériore, cela pourrait changer. Nous étudions encore quelques zones blanches en Belgique. Il nous arrive de déplacer un magasin, par exemple lorsqu’une chaîne intéressante s’ouvre ailleurs, comme Action ou Albert Heijn. “ En France, le détaillant est encore en train d’apprendre à connaître le marché. “ Nous investissons dans la notoriété de la marque dans le Nord, nous y avons beaucoup de retard par rapport à la Belgique, il y a donc probablement encore du potentiel. “

Que LolaLiza ait sa place sur le marché international de la mode, le CEO n’en doute pas. Depuis plus de cinq ans, il n’a cessé de définir un positionnement clair pour la marque, avec la volonté de se développer. “ C’est une nécessité, mais nous le faisons pas à pas. Nous avons appris de nos erreurs – il y a dix ans, nous voulions aller un peu trop vite. Nous essayons de nous démarquer des chaînes internationales avec un ADN spécifique. Nous sommes une marque accessible, pour tout le monde, de la taille 34 à 50, avec un style spécifique, des couleurs et des imprimés. Nous suivons de près les tendances de la mode et chaque semaine, vous pouvez trouver quelque chose de nouveau dans nos magasins. ”



Aller vite

L’agilité est le grand atout de l’entreprise, souligne le dirigeant. “ 70 à 80 % de notre production est réalisée en Europe. Cela nous permet de changer plus rapidement : nous produisons à court terme en fonction de ce que demande le client, presque “à la demande” et donc pas en fonction des saisons traditionnelles. ”

La gestion rigoureuse des stocks est la clé d’une activité saine dans la mode : “ Vous pouvez acheter aussi bien et aussi peu cher que vous le souhaitez, tout ce que vous ne vendez pas vous coûte beaucoup d’argent. Nous ne nous retrouvons pas avec des millions d’euros de vêtements invendus à la fin de la



“ NOUS AVONS APPRIS DE NOS ERREURS

Nous sommes un véritable détaillant omnicanal



saison. De cette manière, nous devons faire moins de promotions. C'est aussi plus écologique : nous ne devons pas détruire les vêtements. Nous avons acquis cette expertise au fil des ans. "

Des clients satisfaits

Et cela a porté ses fruits. L'année 2023 a certes été difficile, en partie à cause d'une météo décevante : " Quand nous avions besoin de soleil, il faisait froid, quand il était censé faire froid, il faisait trop chaud, et entre les deux, il pleuvait. Nous nous en sommes bien sortis, même si ce n'est pas notre meilleure année par rapport à 2022, qui était une très bonne année. L'année 2024 a bien commencé, mais nos principaux mois sont les mois de mai à juillet, puis septembre et la fin d'année. "

Le récit optimiste de Joachim Rubin contraste fortement avec l'avalanche de mauvaises nouvelles en provenance du secteur de la distribution ces derniers mois, avec une succession de restructurations et de faillites. " Malgré le contexte difficile, je reste positif. Nous nous battons pour notre place en tant qu'entreprise belge. Nous essayons de rester innovants, de garder le sourire. Il ne faut pas avoir peur de l'avenir : tout le monde doit s'habiller. La meilleure façon de survivre est d'avoir des clients satisfaits. C'est notre obsession. "

the key is CUSTOMER SATISFACTION



Let's TALK Retail Detail

" Nous sommes très satisfaits de notre situation en Belgique. Nous connaissons une croissance rapide, non seulement en termes de nombre de magasins, mais aussi en termes de ventes dans les magasins existants. Nous en avons récemment ouvert à Roulers, puis à Gand, et trois autres ouvriront cette année. Nous avons également prévu quelques ouvertures pour l'année prochaine. Mais ce dont je suis le plus satisfait, c'est que nos magasins existants connaissent également une croissance très rapide : une croissance à deux chiffres, bien plus rapide que la moyenne du marché. Nous constatons que les consommateurs belges nous ont vraiment découverts. Nous avons le vent en poupe. "

Ton van Veen, CEO Jumbo





Olivier Crépin
Primark :

“Nous sommes de vrais commerçants”

Chez Primark, les directeurs de magasin jouissent d’une grande autonomie, explique Olivier Crépin, directeur des ventes. Cet esprit d’entreprise contribue au succès de l’enseigne, qui offre à son personnel de nombreuses possibilités d’évolution.

Primark prend bien soin de son personnel

La conversation se déroule dans les coulisses du magasin Primark de la rue Neuve à Bruxelles : après tout, le détaillant n’a pas de véritable siège social et l’entreprise est très attentive aux coûts. “ Je travaille chaque jour depuis un magasin différent ”, explique le Français Olivier Crépin, qui travaille en Belgique depuis un an et demi et qui a le droit de s’appeler Head of Sales depuis le début du mois de juillet.

Après une carrière de 10 ans chez Decathlon, il a rejoint Primark en 2010, d’abord en tant que directeur de magasin à Murcie, en Espagne, puis en France. “ Primark prend bien soin de ses employés. Ceux qui veulent évoluer ici ont des opportunités. Il y a dix-huit mois, on m’a demandé de participer à une aventure belge. Je suis moi-même originaire du nord de la France, donc je connaissais un peu la Belgique, mais une fois que vous travaillez ici, vous remarquez que c’est un pays complexe, très intéressant. ”



Le pouvoir d’achat reste important

Aujourd’hui, Primark compte huit magasins, bien répartis sur le territoire : trois en Wallonie (Mons, Charleroi et Liège), trois en Flandre (Anvers, Gand et Hasselt) et deux à Bruxelles (chaussée d’Ixelles et rue Neuve). La chaîne ne nourrit pas de projets d’expansion concrets. “ L’objectif est de satisfaire nos clients dans les magasins existants. Chaque magasin a encore un potentiel de croissance. ” Bien que le dirigeant puisse encore voir des opportunités dans la périphérie, puisque tous les emplacements actuels sont des magasins centraux. “ Les Belges font encore beaucoup d’achats dans les centres-villes, plus qu’en France. ”

Primark se porte bien, mais de nombreuses chaînes de mode sont en difficulté. Que se passe-t-il sur le marché de la mode ? “ Je ne sais pas ce qui se passe chez les autres, mais je vois comment les choses se passent chez nous. Je sais qu’il faut s’adapter. Le pouvoir d’achat est important pour nos clients, surtout lorsqu’ils ont des enfants en bas âge, qui se débarrassent de leurs vêtements en l’espace d’un an. Il y a deux ans, Primark a décidé de geler les prix pour la rentrée scolaire. L’année dernière, nous avons même baissé les prix de 200 produits. Cette année, nous gelons à nouveau les prix au niveau de l’année dernière. Ce sont des signaux forts. Nous avons d’excellents produits, notre clientèle sait qu’elle trouve chez nous le meilleur rapport qualité-prix. ”

Moins formel, plus décontracté

Le comportement d’achat évolue, et Primark évolue avec lui, affirme M. Crépin. “ Il y a quinze ans, nous avions encore beaucoup de costumes, de cravates et de chemises, par exemple. Nous en avons encore, mais nous avons réduit cette gamme. La tendance générale est moins formelle, plus décontractée. Et nous avons ajouté de nouvelles gammes, comme la beauté, un marché qui croît d’année en année. Les accessoires se portent également bien. La décoration intérieure occupe jusqu’à 10 % de la surface des grands magasins. ”

Primark s’efforce également de s’adapter à l’évolution des temps en termes de développement durable. “ Il y a quinze ans, les clients recherchaient également des petits prix et une bonne qualité, mais

Primark prend bien soin de ses employés : ceux qui veulent évoluer ici ont des opportunités



aujourd'hui, ils exigent de plus en plus de durabilité. Nous y travaillons depuis plus de dix ans, avec notre programme "Sustainable Cotton" par exemple. Depuis deux ans, nous avons rendu public le programme Primark Cares, qui repose sur trois piliers : prolonger la durée de vie de nos produits, prendre soin de la planète et aider nos collaborateurs – nos propres employés, nos fournisseurs et nos partenaires. "

Réduire les coûts à tous les niveaux

Primark Cares vise non seulement à réduire de moitié ses émissions d'ici à 2030, mais aussi à ne plus utiliser de plastique à usage unique. Les produits seront conçus pour être recyclés. " Nous voulons prendre nos responsabilités, faire preuve de civisme. Si les grandes marques comme Primark ne s'engagent pas, nous ne pourrons pas changer le monde. 150 personnes chez Primark réalisent des audits dans les 10 pays où nous produisons plus de 90 % de nos collections, pour vérifier que nos fournisseurs respectent nos chartes. "

Mais comment est-ce possible, offrir une mode durable au prix le plus bas ? " Grâce à notre modèle commercial unique. Nous commandons nos collections plus d'un an à l'avance et nous n'avons que deux collections par an. Nous programmons la production pendant les périodes creuses pour nos fournisseurs. Cinquante pour cent de nos offres sont des pièces de base. Nous essayons également de réduire les coûts sous tous les angles. Partout, nos produits arrivent par bateau, jamais par avion. C'est non seulement moins cher, mais cela nous permet aussi de réduire nos émissions de CO2. Nous ne diffusons pas de musique dans les magasins, donc nous ne payons pas la Sabam non plus. Nous n'investissons pas dans la publicité. Nos marges sont certes très faibles, mais elles sont compensées par des volumes considérables. "

Test du click & collect

D'autres chaînes de mode produisent désormais plus souvent près de chez elles, misant sur des collections plus petites et plus fréquentes tout au long de l'année pour accélérer le processus, mais Primark fait plus de choses différemment de ses pairs. " Par exemple, ils font tous du commerce électronique, mais pas nous. La raison en est simple : cela coûte trop cher. Au Royaume-Uni, nous testons le click & collect. Cela fonctionne, mais l'objectif est d'inciter les gens à venir dans nos magasins. Nous avons effectué deux grands tests : dans la région de Manchester-Liverpool et à Londres. Nous sommes en train de le déployer progressivement. En Europe, ce n'est pas encore le cas ".

" Ce qui est nouveau, c'est que nous essayons de générer du trafic avec notre site web. Depuis la saison dernière, nos clients voient en ligne la disponibilité de nos produits dans chaque magasin. Cela évite les déceptions, c'est un vrai plus. Ce sont surtout les jeunes générations qui sont connectées. "

Le plaisir au travail

À noter : Primark ne pousse pas le stock dans les magasins, les directeurs de magasin commandent leur propre stock. " Ils connaissent leur clientèle, ils sont éduqués, ont de l'expérience, connaissent la marque et le marché local. Cette autonomie est notre force : c'est vraiment "le sens du commerce". Chez Primark, nous laissons nos managers faire des affaires, faire des choix. Nous sommes de vrais commerçants. J'ai connu l'automatisation complète dans un emploi précédent. Cela fonctionne bien aussi, mais il manque toujours cette touche. "

Quels sont les plus grands défis pour le directeur des ventes aujourd'hui ? " Nous sommes confiants dans notre modèle, il y a encore du potentiel. Nous ne faisons pas tout parfaitement et nous nous efforçons de nous améliorer, mais il est clair que nous sommes en train de prendre de l'ampleur en Belgique. Chaque magasin attire beaucoup de clients. Je veux m'assurer que nos collaborateurs peuvent s'épanouir et apprécier leur travail, qu'ils sont fiers de travailler chez Primark. Le marché de l'emploi est très compétitif en Belgique, mais nous recrutons bien. "



“NOUS ENTREVOYONS ENCORE BEAUCOUP DE PLACE SUR LE MARCHÉ BELGE



Bert Verhoef
Kruidvat :

“ La Belgique est vraiment un pays de chasseurs de promos, plus encore que les Pays-Bas ”

L’ouverture du 300e magasin Kruidvat en Belgique, dans le quartier Dok Noord à Gand, a attiré des foules. Le lendemain, c’était déjà au tour du 301e à Anvers. Quel est le secret de la chaîne de drogueries ? Nous avons rencontré le directeur général Bert Verhoef.

Kruidvat opère aussi dans des petites villes, même dans des villages. Comment envisagez-vous cela à l’avenir ?

B.V. : “ Contrairement à d’autres détaillants qui réduisent leur réseau pour ouvrir de plus grands magasins dans les villes, nous voulons vraiment être là où se trouve le client. Aux Pays-Bas et en Belgique, nos magasins ont une superficie moyenne de 350 à 450 m². Nous sommes très à l’aise avec ce concept, qui nous permet d’être beaucoup plus proches du client. Il y a encore beaucoup de villes et de villages avec une population suffisante là où nous voyons de l’espace aujourd’hui.

En Wallonie, nous avons actuellement 63 magasins pour un marché de quatre millions de personnes. Il y a encore un potentiel certain pour ouvrir des magasins dans et autour des grandes villes. Nous avons également encore beaucoup de possibilités à Bruxelles, où nous comptons 17 magasins pour l’instant. ”

Où est la limite ?

B.V. : “ Nous entrevoyons encore beaucoup de place sur le marché belge, avec un rythme de 10 à 15 ouvertures par an. Pour la grande majorité, il s’agit de nouveaux magasins. Plus rarement, nous déménageons un magasin dans une autre partie d’une ville ou d’un village. En effet, la clientèle se déplace au fil du temps : nous voulons être là où se trouve le client, donc nous nous déplaçons avec lui.

Les tout nouveaux magasins sont concentrés dans les régions francophone et bruxelloise, mais il y a également quelques espaces vides en Flandre. Nous pourrions aller encore plus vite mais, pour nous, il est essentiel que les nouveaux magasins soient rentables dès le premier jour. Une expansion structurellement saine prime sur la vitesse. ”

Les détaillants ont souvent des difficultés à trouver des locaux. Qu'en est-il de Kruidvat ?

B.V. : " Nous parvenons encore à ouvrir une quinzaine de magasins par an. Il n'y a pas beaucoup de chaînes qui ont 300 magasins ici, donc beaucoup de propriétaires s'adressent aussi à nous. Mais, bien sûr, il ne faut pas seulement trouver des locaux ; il faut aussi trouver du personnel. Je ne veux pas dire que c'est facile, mais nous parvenons tout de même à recruter.

Nous avons mis en place un système de candidature accessible : après un entretien et une autoévaluation, les candidats savent assez vite si Kruidvat est un employeur qui leur convient. Nous recrutons également beaucoup grâce à nos collaborateurs existants. En outre, nous offrons un package salarial compétitif et proposons de nombreuses formations et opportunités de carrière. "

Quels sont les résultats de votre nouveau concept de magasin ?

B.V. : " Plus d'un tiers de notre réseau de magasins est désormais équipé du nouveau concept, qui comprend des allées plus larges, une meilleure navigation et une zone des caisses améliorée avec caisse automatique. Nous constatons clairement une amélioration de la satisfaction des clients dans les magasins réaménagés. Ils sont plus agréables et semblent plus spacieux. En fin de compte, cela encourage le client à acheter plus et plus souvent. "

Avec Lies, vous avez lancé une campagne publicitaire véritablement adaptée au marché belge. Quels sont les résultats ?

B.V. : " Pendant la crise du coronavirus, nous avons introduit Lies pour renforcer le lien émotionnel avec le client. Nous voulons davantage encourager les consommateurs à considérer Kruidvat lors de leur prochain achat. Après 3 ans et demi, nous savons que les clients identifient très clairement Kruidvat et qu'il existe un lien évident avec la marque. Cela nous permet également d'attirer la sympathie : les clients nous trouvent plus surprenants qu'auparavant, et plus accessibles.

En ce qui concerne le lien émotionnel avec le client, nous avons entamé l'année dernière un partenariat pluriannuel avec les Banques Alimentaires. L'année dernière, les Banques Alimentaires ont distribué en notre nom 5 000 cartes-cadeaux aux personnes qui en avaient le plus besoin. Pour lever un obstacle important à leur utilisation, ces cartes ont la même apparence que nos cartes-cadeaux classiques. À l'occasion de l'ouverture du 300e magasin, 3 000 cartes ont à nouveau été distribuées et nous continuerons à le faire dans les années à venir afin d'apporter notre contribution au problème de la pauvreté qui ne cesse de s'aggraver, même en Belgique.

C'est une part de responsabilité sociale que nous voulons assumer. Les magasins sont bien sûr construits en grande partie dans le respect de la durabilité, et nous allons même plus loin. Par exemple, les sachets à bonbons sont désormais en papier. Ce sont de petites choses, mais elles s'additionnent. Nous continuons également à élargir notre gamme de produits durables dans nos magasins, afin qu'ils soient accessibles à tous. Nous poursuivrons sur cette voie dans les années à venir. "



Comment voyez-vous l'avenir du discount ?

B.V. : " En soi, je suis très positif quant à l'avenir du discount. C'est notre ADN : offrir une vaste gamme de produits à bas prix, de nombreuses promotions et de nombreuses marques propres qui peuvent également se substituer aux marques haut de gamme. À l'heure où tout devient plus cher et où les clients ont de plus en plus de mal à joindre les deux bouts, nous sommes des magasins par excellence où les clients peuvent trouver de bons produits à petit prix et profiter des nombreuses promotions. La Belgique est d'ailleurs vraiment un pays de chasseurs de promos, plus encore que les Pays-Bas.

Au cours des 31 dernières années, nous avons connu toutes les conjonctures. Quand tout va bien, les clients viennent chez nous pour se faire plaisir à un prix relativement bas ou pour découvrir les dernières innovations en matière de décoration et de cosmétique. À cet égard, nous sommes ravis de poursuivre sur cette voie. "

De nouveaux acteurs tentent de s'imposer dans le secteur du discount. Comment est-ce que Kruidvat fait la différence ?

B.V. : " Nous essayons surtout de rester fidèles à nous-mêmes. Nous sommes évidemment en concurrence avec de nombreux acteurs : dans le domaine de la beauté, dans le domaine des soins personnels, avec les supermarchés pour les produits alimentaires et avec Action pour les produits non alimentaires, par exemple. Mais aucun n'offre une gamme complète, et c'est ce qui nous rend uniques. Nous avons quatre catégories principales : puériculture, soins personnels, beauté et santé. Nous nous concentrons là-dessus en proposant des prix bas et de nombreuses promotions, ainsi que des "extras" utiles tels que des articles ménagers, des photos et des friandises. "

Les caisses automatiques gagnent du terrain, malgré la résistance des supermarchés. Qu'en est-il pour vous ?



" NOUS PARVENONS ENCORE À OUVRIR UNE QUINZAINE DE MAGASINS PAR AN



B.V. : " Pour nous, la caisse est un élément essentiel du parcours client et nous aimons donner le choix : les clients peuvent opter pour la caisse automatique ou attendre qu'une caisse traditionnelle se libère. Nous avons l'avantage d'avoir des magasins relativement petits et les caisses avec du personnel sont souvent situées juste en face des caisses automatiques. De cette manière, nous pouvons un peu mieux surveiller les clients. Je comprends parfaitement pourquoi c'est un problème pour les supermarchés, mais c'est moins compliqué pour nous. "

Comment se porte la place de marché en ligne de Kruidvat ?

B.V. : " Les ventes en ligne ont connu un essor fulgurant pendant la crise sanitaire. Contrairement à d'autres fournisseurs en ligne, nous avons continué à enregistrer une croissance à deux chiffres chaque année. Et je ne vois pas pourquoi ça ne continuerait pas dans les prochaines années.

Il est intéressant de noter que s'il s'agissait d'une gamme très large au début, on constate aujourd'hui une évolution vers des articles moins pratiques à acheter en magasin. Pensez aux plus gros paquets et autres. Mais les clients commandent aussi d'autres produits dans la foulée. De nombreux clients viennent également retirer leur commande en magasin. Cette combinaison est intéressante pour le client et constitue également une évolution positive pour nous. La plupart des clients qui commandent en ligne fréquentent également les magasins. Il y a très peu de clients "online-only". Environ 35 % utilisent le click & collect.

Nous avons lancé la place de marché pour les produits de puériculture aux Pays-Bas il y a quelques mois. Contrairement à Bol, c'est une place de marché fermée. Elle permet de commander en une seule fois chez Kruidvat tous les accessoires pour bébés, jusqu'aux lits d'enfant et aux poussettes. L'objectif est de lancer une initiative similaire en Belgique à la fin de cette année ou au début de l'année prochaine. Toutefois, le calendrier exact dépendra de l'évolution aux Pays-Bas. Nous identifions ce qui fonctionne bien et ce que nous devons ajuster. Par exemple, nous devons encore travailler sur l'augmentation de la visibilité. Une fois que nous aurons tiré tous ces enseignements, nous pourrons passer à la Belgique. "

Let's TALK Retail Detail

" Ça marche super bien. Nous nous rendons compte que nous sommes le chameau et non la licorne. Nous sommes fermement ancrés dans le monde réel et nous recherchons un succès durable plutôt qu'une sortie rapide. À travers des levées de fonds successives, nous cherchons à accroître notre présence sur de nombreux marchés et nous ouvrons de nouvelles boutiques IzyCoffee à un rythme relativement soutenu. Cette année, jusqu'au mois d'août, le chiffre d'affaires a déjà presque doublé. Cela signifie que nous atteindrons normalement très bientôt un chiffre d'affaires annuel de 5 millions d'euros. "

Bart Buyse, CEO IzyCoffee





Evelien Verstraete,
Tim Goossens &
Thomas Kindermans
Ray :

“Les boutiques, outils de marketing pour la marque de soins Ray”

Le quatrième magasin phare de la marque de soins de la peau Ray, à Bruges, présente un tout nouveau concept de boutique qui marie admirablement l’online et l’offline. “Le commerce de détail n’est pas mort, mais il faut se réinventer.”

Les boutiques développent les ventes en ligne

Le nouveau magasin de la Zuidzandstraat, à Bruges, a été mis à l’essai pendant plusieurs semaines, mais son ouverture officielle a lieu en septembre. Le concept est tout nouveau : dans la vitrine transparente, des surfaces réfléchissantes attirent l’attention, tandis que dans le magasin, on trouve un intérieur serein, propre et scientifique qui renforce l’expérience de la marque et met les produits en valeur sur un fond plutôt neutre. RetailDetail s’est entretenu avec le cofondateur Thomas Kindermans, le directeur de l’exploitation Tim Goossens (qui a apporté son expérience de la vente au détail chez H&M et VF) et la responsable de la marque Evelien Verstraete.

Ray applique une véritable stratégie omnicanale. Les magasins phares augmentent non seulement les ventes en ligne, mais aussi les ventes dans les autres magasins où la marque est présente – principalement les pharmacies et certains magasins conceptuels. “ Nous l’avons également constaté lorsque nous avons ouvert nos magasins à Anvers et à Louvain : nous considérons nos propres magasins comme un outil de marketing. Le commerce de détail n’est pas mort, mais il faut se réinventer. Les essais et les erreurs, les ajustements rapides sont très importants dans le commerce de détail d’aujourd’hui .”

Mesurer, c’est savoir

Observation remarquable : les produits sont présentés dans le magasin selon la logique d’une page de produit dans la boutique en ligne, avec une fiche d’information jointe. “ C’est ainsi que nous transposons l’histoire en ligne dans le magasin. Nous constatons que nous avons en grande partie les mêmes clients en ligne et hors ligne. ”

Les systèmes muraux modulaires permettent de renouveler régulièrement la gamme et les présentations. Au centre du magasin se trouve une zone d’essai, où les clients peuvent découvrir les produits. À la caisse basse du fond, le personnel est proche du client ; il n’y a pas de barrière. Derrière le magasin se trouve un atelier, où les clients peuvent suivre une formation sur la routine de soins idéale, par groupes de six, en suivant toutes les étapes ensemble.

Mesurer, c’est savoir : les compteurs de passage mesurent le nombre de passants dans la rue, le nombre de clients dans les magasins, le temps d’attente et la conversion. “ Nous travaillons avec ces chiffres comme avec les données sur les clics dans la boutique en ligne. Ici, dans la Zuidzandstraat, 9 000 personnes en moyenne passent chaque jour. Nous convertissons 30 à 35 % des personnes qui viennent dans le magasin, ce qui est beaucoup. ”

“

NOUS PLAÇONS LA BARRE TRÈS HAUT EN MATIÈRE DE SANTÉ



La barre est haute

“ J’ai lancé Ray avec ma mère, Hilde Nys “, explique Thomas Kindermans. “ Elle possède une pharmacie dans la Veldstraat, où elle fabrique ses propres cosmétiques sains. L’Union européenne a la législation la plus stricte au monde en matière de cosmétiques, mais ma mère pense que l’on peut aller beaucoup plus loin, en termes de perturbateurs endocriniens, de substances cancérigènes, d’irritants… Comparez cela à la nourriture : ce n’est pas parce qu’un produit n’est pas interdit qu’il est bon pour la santé. Nous voulons fabriquer des produits que les gens peuvent utiliser sans avoir à y penser. Nous plaçons la barre très haut en matière de santé. ”

Depuis sa création en 2018, Ray a connu une croissance exponentielle. Dans le même temps, l’entreprise est passée de quatre à 21 employés. “ La cosmétique est un marché très saturé, nous en sommes conscients, mais la santé est une tendance forte sur laquelle nous surfons ; de plus, nous pouvons aussi faire de meilleurs produits : ils fonctionnent. Nous sommes totalement intégrés verticalement : la R&D, la production et la vente sont entre nos mains. Cela nous permet également d’avoir un

retour d'information très rapide : les clients nous disent ce qu'ils pensent des produits et nous pouvons les améliorer en permanence. "

Une marque accessible

" Grâce à cette intégration verticale, nous sommes également rentables. Nous ne dépendons pas de capitaux extérieurs : nous avons démarré avec un capital de départ de 30 000 euros et nous sommes en passe d'atteindre un chiffre d'affaires de 5 millions d'euros cette année. " C'est pourquoi Ray ne souhaite pas externaliser la production. " Le 1er juillet, nous avons quitté la Veldstraat, où se trouvaient nos bureaux et nos lignes de production et de remplissage, pour emménager dans un nouveau bâtiment à Nazareth. À Veldstraat, nous produisions 1 200 unités par jour ; à Nazareth, nous passerons à 1 600 unités par heure. "

Quel est le public de Ray ? " C'est très large. Dès le départ, nous avons voulu être une marque accessible, y compris en termes de prix. Nous touchons les jeunes – nous lançons actuellement une gamme pour l'acné – mais aussi les personnes plus âgées. Tout est unisexe. Notre mission est d'éduquer tout le monde sur ce qu'est un soin de la peau bon et sain, et sur le fait que tout le monde en a besoin : homme, femme, jeune, vieux... Nous gardons notre gamme aussi simple que possible, avec autant d'ingrédients actifs que possible dans un seul pot, de sorte que la routine reste simple. Les gens n'ont pas le temps de suivre six étapes différentes. "

Plans d'expansion à l'étranger

Cette année encore, Ray convertira les magasins existants au nouveau concept.



Notre ambition pour l'année prochaine est d'ouvrir le premier magasin dans une autre région. Car le champ d'action de Ray ne se limite pas à la Flandre.

" Nous voulons nous étendre à Bruxelles, en Wallonie et dans les pays voisins. Mais nous n'allons pas nous précipiter : nous voulons y parvenir avec nos propres moyens et nous savons que l'expansion à l'étranger est coûteuse et complexe. " Les informations sur les produits dans le magasin sont déjà trilingues – Bruges attire manifestement un public de touristes très international. " Nous expédions déjà dans le monde entier, mais nous n'y travaillons pas encore activement. "

Let's TALK

Retail Detail

" La fast fashion est bon marché et branchée, les influenceurs incitent les jeunes à continuer d'acheter de nouveaux vêtements même s'ils savent que c'est mauvais pour la planète. Cela crée une dichotomie interne : ils veulent aider l'environnement tout en étant à la pointe de la mode. L'obstacle majeur est que la mode durable est souvent hors de portée du budget des jeunes. Ils veulent vivre plus écologiquement, mais il faut que ce soit abordable et cool. "

Maarten Leyts,
CEO Trendwolves





Frank Christant
Jysk :

“ Nous voyons encore beaucoup d’opportunités de croissance ”

Avant l’été, Jysk a ouvert sept nouveaux magasins en Belgique – un rythme soutenu, même pour cette chaîne à croissance rapide. Le détaillant danois continue également d’investir dans la réduction des prix et le développement durable.

Une gamme diversifiée

Même sur un marché difficile, la chaîne de magasins d’intérieur Jysk continue de croître à un rythme soutenu. Le fait que ce détaillant international soit encore une entreprise familiale est un atout important, estime le directeur national Frank Christant, qui gère les opérations en Belgique, aux Pays-Bas et en France : " Nous faisons tout à long terme ", dit-il.

L’un de ses points forts est la diversité de son assortiment : Jysk a commencé par vendre des matelas, puis a rapidement ajouté des couettes, des meubles, du mobilier de jardin et de la décoration. “ Nous avons la touche du design scandinave, qui est toujours très populaire. Et nous avons du poids sur les prix. Nos magasins sont petits, ce qui nous permet d’accorder plus d’attention aux clients. Nous investissons beaucoup dans notre personnel : toute personne qui entre chez nous en tant que vendeur ou assistant manager de magasin reçoit jusqu’à 23 jours de formation par an. Chez Jysk, on peut vraiment faire carrière : nous voulons que nos postes de direction soient occupés à 90% par des personnes qui ont évolué dans l'entreprise. ”

La moitié des produits à prix réduit

Après la période de forte inflation, on assiste aujourd’hui à des baisses de prix dans le secteur. Chez Jysk également, confirme M. Christant : “ L’une des forces de Jysk est que nous avons toujours une bonne offre. Nous voulons toujours être le premier choix des clients en matière d’ameublement. Ces dernières années, comme beaucoup d’autres entreprises, nous avons dû faire face à des augmentations de coûts, en partie dues à l’inflation et à l’incertitude mondiale. En tant qu’entreprise, nous avons absorbé la plupart de ces coûts nous-mêmes parce que nous voulons que nos prix soient toujours compétitifs. Et récemment, nous avons encore réduit nos prix déjà bas. “

“ Si l’on compare nos prix à ceux d’il y a 12 mois, nous avons réduit le prix de près de la moitié des produits. Pour être précis, il s’agit de 46 % de tous les produits en Belgique. En outre, nous avons augmenté de 300 produits le nombre de produits à bas prix fixe (Everday low price). Cette catégorie comprend désormais un total de 1 500 produits. Une fois de plus, une grande partie de ces produits ont vu leurs prix baisser au cours de l’année écoulée. ”

Une expansion agressive

Il convient de souligner l’expansion agressive de Jysk. La chaîne compte déjà plus de 3 300 magasins dans 48 pays. Son ambition est d’atteindre au moins 5 000 magasins dans le monde. “ En Belgique, nous avons 57 magasins et aux Pays-Bas 101. L’ambition est de passer à 130-140 magasins aux Pays-Bas et à au moins 125 magasins en Belgique.

“ L’AMBITION EST D’ATTEINDRE AU MOINS 125 MAGASINS EN BELGIQUE

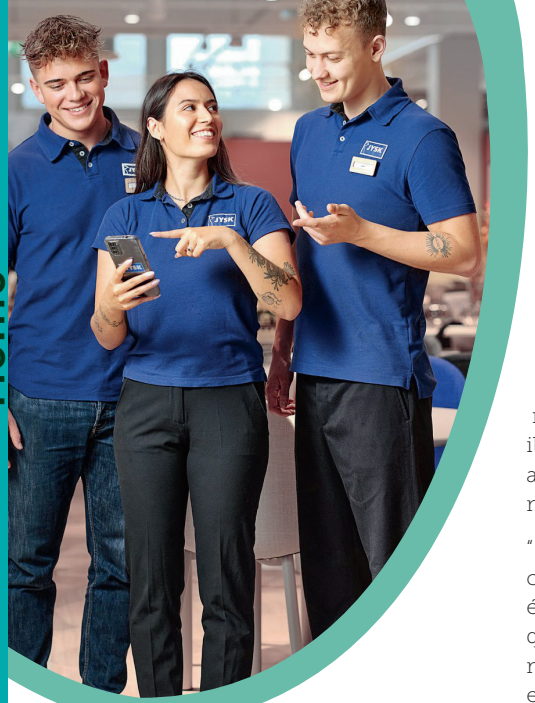


Depuis le démarrage en Belgique en 2017, nous avons ouvert environ 10 magasins par an et nous continuons à le faire. Nous voyons encore beaucoup d’opportunités de croître davantage ici. ”

“ Nous avons ouvert des magasins successivement à Lessines, Hognoul (où nous déménageons dans un nouveau bâtiment), Ypres, Lier, Alost,



“ NOUS AVONS RÉDUIT LE PRIX DE PRÈS DE LA MOITIÉ DES PRODUITS



Pelt et Saint-Georges-sur-Meuse. À Ypres et à Lier, ce sont des magasins Fun que nous avons pu reprendre – avec du personnel. Nous sommes également en phase finale de négociation pour l'ouverture de deux autres magasins en Belgique. " Le rôle d'internet est également de plus en plus important.

Réduire l'empreinte écologique

Parallèlement, Jysk déploie des efforts considérables en matière de développement durable, avec pour objectif de réduire de moitié les émissions d'ici 2030 et d'atteindre la neutralité carbone d'ici 2050. Quelques exemples ? " L'année dernière, nous avons modifié l'emballage de nos coussins. En n'utilisant pas de poignées en plastique, mais en faisant une encoche dans la boîte, nous économisons déjà des millions de poignées en plastique par an. "

" Ce printemps, nous avons collaboré avec nos fournisseurs pour supprimer les capuchons en aluminium sur les pieds de nos chaises empilables les plus populaires. Cela permet d'économiser 4,5 millions de capuchons par an, ce qui représente 22 tonnes d'aluminium. Nous avons également mis au point un nouvel emballage en carton pour certains de nos édredons. En les enroulant mieux, ils prennent moins de place et nous avons besoin de plus de 40 conteneurs maritimes en moins chaque année. "

" Dans l'ensemble, nous nous efforçons constamment de réduire l'empreinte écologique de toute l'organisation. Ce que nous pourrions peut-être faire de mieux, c'est le communiquer au monde extérieur. Les consommateurs attachent de plus en plus d'importance au fait que les entreprises travaillent de manière durable et veulent en savoir plus. Nous n'en parlons pas encore assez. "

"COMMUNIQUEZ SUR LA DURABILITÉ EN EXTERNE



Let's TALK

Retail Detail



" Nous avons connu une forte croissance en peu de temps depuis l'acquisition de Switch. Il nous appartient maintenant de l'optimiser. Il y a encore beaucoup de potentiel de croissance en Belgique. De nouvelles technologies arrivent, comme l'Apple Vision Pro que nous devrions bientôt voir ici. Je vois encore beaucoup de potentiel dans les consommateurs qui veulent rester à la page numériquement, les écoles qui se numérisent fortement et les entreprises qui adoptent plus souvent une politique de "bring your own device". Si on laisse les gens choisir individuellement, ils optent souvent pour Apple. Je constate que de nombreux PDG utilisent des appareils Apple à la maison. "

Geert Coolman, CEO Lab9



Isabelle Vermeir
ixina :

“ Depuis la pandémie, la cuisine est le cœur de la maison ”

Le marché de la cuisine ne ralentit pas, mais il est en train de changer, observe Isabelle Vermeir, CEO d’Ixina. Le détaillant continue d’ouvrir des magasins franchisés et mise aussi davantage sur la durabilité : “ Toute une génération de jeunes consommateurs attend ça. ”

Incontournable

“ La plus grande marque de cuisines du pays ”, affirme Isabelle Vermeir, qui dirige le détaillant de cuisines Ixina depuis deux ans, après une carrière dans l’immobilier. “ Nous avons aujourd’hui 61 magasins en Belgique : bien répartis entre les régions, une trentaine en Flandre et une trentaine en Wallonie et à Bruxelles. Il est vrai que nous avons plus de concurrents en Flandre, l’éventail des marques de cuisines y est plus large. ”

Tous les magasins sont exploités par des franchisés. L’expansion est à l’ordre du jour : “ Cette année, nous avons déjà ouvert deux magasins, à Anvers et à Beauraing. Deux autres seront ouverts cet automne et des ouvertures sont également prévues l’année prochaine. Nous voyons encore des zones où nous pouvons installer des magasins et nous recevons également des demandes de la part d’entrepreneurs : nous ne devons pas trop chercher de franchisés. C’est une position de luxe : après toutes ces années, la marque est devenue incontournable. ”

Pour tous les budgets

“ Ixina veut être une marque pour tout le monde, que vous ayez un petit ou un grand budget ”, déclare I. Vermeir. “ Les jeunes couples qui font leur premier achat peuvent s’adresser à nous. Mais les personnes disposant d’un budget plus important trouveront également chez nous ce qu’elles recherchent. Nous avons des cuisines de 5 000 à 25 000 euros. Je pense que c’est ce qui fait le succès d’Ixina : nous faisons sentir aux gens qu’ils n’ont pas à être gênés par leur budget disponible. Ils peuvent aussi obtenir une belle cuisine de qualité pour un montant moindre. ”

Après la pandémie, le marché des cuisines n’a pas stagné, mais a évolué, apprend-on. “ Les gens ont établi des priorités différentes. Peu après la pandémie, ils ont naturellement recommencé à voyager, ce qui a eu un impact. Mais les sorties au restaurant sont devenues beaucoup plus chères, et il reste donc important de faire des choses agréables ensemble à la maison et de cuisiner dans la convivialité. Depuis le covid, la cuisine est le cœur de la maison. ” Toutefois, les gens font plus attention à leur budget : “ Ils ne vont pas dépenser toutes leurs économies dans une rénovation. Ils continuent à rénover, mais avec des budgets un peu moins importants. Et lorsqu’ils rénovent, la cuisine est l’un des premiers éléments auxquels ils veulent s’attaquer. ”

IXINA VEUT ÊTRE UNE MARQUE POUR TOUT LE MONDE, QUE VOUS AYEZ UN PETIT OU UN GRAND BUDGET



Une marque engagée

En juin, l’entreprise a lancé une nouvelle stratégie ESG, sous la bannière “Engagés, on l’est”. Ixina a toujours été une marque engagée, souligne I. Vermeir : “ Il y a dix ans, nous avons été le premier détaillant du secteur de la cuisine à commencer à planter des arbres à Madagascar, en collaboration avec l’ONG Graine de Vie. À l’époque, ce n’était pas très courant. Nous avons toujours été sensibles aux questions éthiques et environnementales et nous voulons continuer dans cette voie. Nous voulons être connus comme une marque qui assume sa responsabilité sociale, c’est pourquoi nous mettons davantage l’accent sur ce point. ”

Le développement durable ne peut pas être considéré comme un avantage concurrentiel, mais le détaillant constate que toute une génération de jeunes consommateurs y accorde une plus grande attention. “ C’est pourquoi

il est également important pour nous de prendre de nouvelles mesures. " Par exemple, Ixina vise des cuisines 100 % recyclables, utilise du bois certifié PEFC, élabore une stratégie concernant les matériaux d'emballage et le transport, et traduit son engagement en actions concrètes.

Appareils électroménagers économes en énergie

" Le mois de juin sera notre "mois vert" et mettra l'accent sur des produits plus durables, tels que les appareils électroménagers à haut rendement énergétique. " Après tout, la cuisine représente 15 % de la consommation d'énergie d'une maison. Alors que de nombreux fabricants de cuisines proposent des promotions telles que "jusqu'à 6 appareils gratuits", Ixina s'engage à proposer des appareils dont l'étiquette énergétique est comprise entre A et D. " Nous avons également attiré l'attention des gens sur la possibilité d'utiliser des écochèques ", explique Ixina. "

Les franchisés sont d'accord : " Ils comprennent les défis. Ils constatent également que cette démarche trouve un écho auprès de leurs clients. Nous adaptons le discours commercial avec eux, nous les formons, c'est notre travail de les accompagner dans cette démarche. " Sur les prix, l'approche ESG n'a pas d'impact : " Même pour les personnes ayant des budgets plus modestes, la durabilité est importante. "

LA CUISINE REPRÉSENTE 15 % DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE D'UNE MAISON



Let's TALK Retail Detail

" Le Van Marcke Lab a été inauguré avec plusieurs objectifs. L'objectif principal était de tester si les gens pouvaient composer une salle de bains entièrement en ligne. Il s'est avéré que le besoin d'un élément physique se fait toujours sentir. Avant un achat aussi important et émotionnel, les clients aiment voir un certain nombre de produits physiquement, par exemple pour la touche finale. Van Marcke souhaite donc évoluer vers des salles d'exposition hybrides, où l'on trouvera à la fois une table et des écrans de conception numérique et des produits physiques.
À terme, toutes les salles d'exposition seront numérisées de cette manière, dans un premier temps sans réduire l'assortiment physique dans les succursales, mais plus tard, la technologie devrait permettre d'ouvrir des salles d'exposition avec moins de mètres carrés. "

Aldric d'Oultremont, Van Marcke





Où peut-on trouver les magasins et les concept retails les plus inspirants au monde ? Que nous disent-ils sur l'avenir du secteur ? Le Captain of Retail Jorg Snoeck partage ses plus belles découvertes.

La fin du retail axé sur les ventes

Ces dernières années, Jorg Snoeck, fondateur de RetailDetail, s'est baladé entre Tokyo, New York, Séoul, Berlin, Dubaï, Shanghai et d'autres villes à la pointe de la technologie à la recherche des idées les plus audacieuses et les plus surprenantes en matière de retail.

Loin des sentiers battus, il partage les concepts, tendances et idées les plus inspirants qu'il a rencontrés. À quoi ressemblera le "shopping du futur" ? " Il sera très difficile de survivre en jouant à la petite marchande. Esprit l'a encore prouvé récemment. Il n'y a qu'en Europe que les retailers et les marques s'en tiennent encore à un modèle essentiellement axé sur les ventes. Ce qu'on observe sur d'autres continents n'est pas comparable. Le customer journey linéaire est mort ", estime Jorg Snoeck.

Jorg Snoeck :

" Dans le retail, l'écart se creuse entre l'Europe et les autres continents "

Connexion intime

Pourquoi ? Le consommateur a changé : non seulement la population a évolué sur le plan sociodémographique, mais la numérisation a un impact considérable sur son comportement. " L'avenir arrivera plus tôt que prévu, la pandémie a ouvert une nouvelle ère : celle des "transition twenties". Nous observons un comportement des consommateurs complètement différent, avec de nouvelles habitudes alimentaires, de nouvelles habitudes d'achat et une diversité sans précédent. "

La fragmentation du monde s'est prolongée dans le retail. Jorg Snoeck croit en ce que Meta appelle le "discovery commerce" : les magasins ne sont absolument pas morts, mais deviennent avant tout un lieu de rencontre et de découverte. En fait, c'est le seul endroit où une connexion personnelle est encore possible. " Dans le magasin, les marques peuvent conquérir les cœurs, se connecter et établir des relations individuelles. "

AN EYE ON



Les magasins ne sont absolument pas morts, mais deviennent avant tout un lieu de rencontre et de découverte

Les jeux, le plus grand univers du retail

La boutique Sephora de Dubaï, par exemple, est avant tout un point de données, où le détaillant en cosmétiques apprend littéralement à connaître le client pour le rediriger vers une espèce de métavers. " Le monde des jeux vidéo est le plus grand univers du retail qui soit : un marché mondial où il est possible de toucher des jeunes du monde entier. Et pourtant, on n'en entend jamais parler. Au Japon, Ikea travaille avec l'influenceur virtuel Imma, qui ne se contente pas d'apparaître dans le magasin physique de Tokyo : il y joue plusieurs rôles, y compris par le biais de la gamification. "

Jorg Snoeck considère les magasins comme des lieux de séduction dans un monde d'automatisation, de polarisation et de vieillissement. " Chez FairPrice à Singapour, on voit même des supermarchés devenir des lieux de rencontre : ils deviennent ainsi des "grocerants", combinaison de "grocery store" et de "restaurant". Pour le groupe croissant des personnes âgées – mais aussi des jeunes – qui ne cuisinent pas eux-mêmes, il peut s'agir d'une bonne alternative au plat à emporter que l'on mange en solitaire. "

Précieux déchets

L'engagement social et environnemental est la nouvelle norme dans l'entrepreneuriat. Et une fois de plus, d'autres continents ont pris les devants. En Corée du Sud, Kolon Industries produit notamment du nylon et des airbags. Ils possèdent également leur propre marque d'articles de plein air, Kolon Sport, et disposent d'un magnifique magasin au cœur de Séoul. " L'hiver dernier, ils avaient transformé tout le rez-de-chaussée en un musée consacré à l'Antarctique et à la fonte des calottes polaires. "

" Le rez-de-chaussée est là pour la découverte, le magasin proprement dit est relégué au -1 ; c'est tout le contraire de ce que nous ferions ici. " Pour ses excédents de matériaux, Kolon a ensuite créé Re;Code, où de jeunes Coréens apprennent à fabriquer de nouveaux vêtements à partir de déchets dans des ateliers. " On obtient ainsi des pièces uniques et les déchets prennent soudainement de la valeur au lieu d'être un poste de frais. "



Gino van Ossel :

“ Réduction des marges, augmentation des investissements : le retail à un point de basculement ”

Les détaillants sont confrontés à des défis financiers majeurs alors qu’ils doivent encore augmenter leurs investissements dans la numérisation et la durabilité, observe Gino Van Ossel, qui a corédigé la nouvelle voie de transition de la Commission européenne pour le commerce de détail.

Des investissements gigantesques

Sous la pression croissante du commerce électronique, de la pandémie, de l’hyperinflation et de consommateurs plus avisés, de plus en plus de détaillants rencontrent des difficultés financières. La liste des faillites, restructurations et acquisitions depuis le début de l’année est presque impossible à suivre. Et de nouveaux défis apparaissent constamment, observe Gino Van Ossel, professeur de commerce de détail à la Vlerick Business School.

“ Les consommateurs sont de plus en plus exigeants, tandis que les détaillants ont du mal à trouver de bons employés. La numérisation et la durabilité exigent des investissements considérables : jusqu’à 30 à 50 % de plus d’ici 2030. Et ce, alors que les prix et les marges sont sous pression. De plus, avec la hausse des taux d’intérêt, le financement est devenu plus coûteux. Un détaillant en bricolage m’a dit récemment qu’il devrait utiliser tout son budget d’investissement pour les dix prochaines années déjà pour équiper tous les magasins d’une pompe à chaleur. ”

Besoin de changement

Pourtant, le besoin de changement est grand. La Commission européenne en est consciente, elle qui a élaboré une voie de transition concrète pour le secteur du commerce de détail après la pandémie, en consultation avec les parties prenantes de l’écosystème du commerce de détail. “ Il s’agissait d’un processus de cocréation ”, a déclaré M. Van Ossel. La voie de transition vise à aider les détaillants à devenir plus résilients, plus écologiques, plus numériques et plus compétents.

La tâche n’est pas mince ; les estimations montrent que les détaillants devront investir entre 0,8 % et 1,6 % de leur chiffre d’affaires total dans la transformation d’ici 2030. Entre 0,3 % et 0,9 % de l’ensemble des revenus devraient être consacrés à la transition écologique, 0,4 % à 0,6 % à la numérisation et 0,1 % aux nouvelles compétences. “ C’est à l’ordre du jour. Il faut maintenant que la mise en œuvre suive. Comment allons-nous mettre les PME dans le bain ? Comment l’Europe peut-elle les soutenir financièrement ?

AN EYE ON



Les consommateurs sont de plus en plus exigeants, tandis que les détaillants ont du mal à trouver de bons employés


Retail Detail
'24