

Comment Standaard a redressé Club

JEAN-FRANÇOIS SACRÉ

En 2014, le groupe Standaard Boekhandel rachetait à Distriplus, détenu par le duo CNP (Albert Frère)-AvH, l'enseigne de librairies papeteries Club, née en 1975 dans le giron de l'ex GIB. À l'époque, ce réseau de 32 magasins ne se portait pas bien. Quatre ans plus tard, la situation s'est clairement améliorée. L'intégration semble bénéfique. Mieux: les deux chaînes s'enrichissent mutuellement.

L'intérêt pour Club de la chaîne flamande (près de 202 millions de chiffre d'affaires en 2017, 3,6 millions de résultat net), détenue par la famille malinoise Schaltin, venait du fait qu'elle était en panne de croissance, ayant fait le plein sur son marché domestique, la Flandre, avec 140 magasins. «Mais Club était en piteux état, la chaîne affichait des pertes et sortait d'une restructuration», explique Geert Schotte, CEO de Standaard Boekhandel. «Nous sentions toutefois qu'elle avait du potentiel et qu'il y avait moyen de développer des synergies.»

Plan de relance

Le nouveau propriétaire lance alors un plan de redressement. Qui passe d'abord par l'expansion. Les deux magasins flamands, à Gand et Louvain, sont fermés, le dernier étant transformé... en magasin Standaard Boekhandel. L'enseigne se concentre sur le marché francophone, à Bruxelles (10 points de vente) et en Wallonie (20). «Mais plusieurs communes de taille moyenne n'étaient pas couvertes, relève Geert Schotte. Nous avons donc ouvert dans des communes comme à Ath, Froyennes Rocourt, ainsi qu'à l'aéroport de Charleroi.»

En un peu plus de quatre ans, le réseau va croître de 50% pour atteindre 47 magasins, dont 10 exploités par des indépendants. Un pari risqué dans un marché du livre en berne – il a reculé de plus de 8% depuis 2010 –, victime de l'assaut de l'e-commerce qui pèse 25% des ventes, alors que celui de la papeterie est concurrencé par les grandes surfaces... Par ailleurs, plusieurs magasins ont été remodelés et modernisés. Au total plus de 10 millions

ont été investis dans ce redéploiement.

Autre axe du redressement: le développement de syner-

gies avec Standaard Boekhandel en termes de d'achats, de logistique... mais aussi de savoir-faire. «Les deux chaînes s'enrichissent mutuellement», note Geert Schotte. *Club profite de l'expertise de Standaard Boekhandel dans le B-to-B puisque nous fournissons des écoles, des bibliothèques communales, etc.; de son côté, Standaard Boekhandel a pu profiter de l'expérience de Club dans la papeterie et les cadeaux pour élargir son offre.* Le nouveau flagship store de Standaard Boekhandel, inauguré fin juin sur le piétonnier du centre de Bruxelles en est la preuve. Deux fois plus grand que l'ancienne implantation située sur le coin de la place de la Monnaie, son offre de livres est passée de 8.000 à 20.000 références, avec, c'est une première, des best-sellers en français et en anglais, ainsi qu'une large gamme d'articles d'écriture, de papeterie, de cadeaux, de jouets, de CD et un corner Moleskine, la célèbre marque de papeterie

rachetée par D'leteren (qui propose même un stylo connecté...). «Les gens lisent moins et se tournent vers d'autres formes de loisirs, nous devons nous adapter», résume Geert Schotte.

Retour aux bénéfices

Les deux enseignes ont également développé, à titre expérimental, un magasin commun à la gare du Nord à Bruxelles avec une offre de produits adaptés au profil de cette clientèle, par nature pressée. Pas question toutefois d'aller trop loin. «Standaard Boekhandel ne sera jamais Club et vice-versa, mais elles peuvent s'influencer mutuellement pour se renforcer», indique le CEO de Standaard Boekhandel.

Aujourd'hui, la reprise de Club par le groupe flamand semble porter ses fruits. Le chiffre d'affaires est passé en quatre ans de 50 à près de 58 millions d'euros. Lors de sa reprise, l'enseigne affichait une perte de 2,5 millions, qui a été réduite à 634.000 euros en 2017. Si bien que Club devrait renouer avec les bénéfices cette année.