

CES E-COMMERÇANTS BELGES QUI S'ATTAQUENT À DES MASTODONTES

Leurs principaux concurrents sont des géants dans leur secteur. Mais ces David des temps modernes n'ont pas peur d'affronter les nouveaux Goliath. Découvrez les stratégies que déploient ces entrepreneurs numériques belges pour prendre à revers Airbnb, Decathlon, Booking.com ou Zalando. GILLES QUOISTIAUX

Les multinationales du commerce sont-elles intouchables? Non, répondent des e-commerçants belges qui n'ont pas froid aux yeux. Audacieux, ils déploient des stratégies subtiles pour tenter d'exister à l'ombre de ces géants. Pas d'attaque frontale. Mais plutôt des positionnements de niche qui leur permettent de se démarquer. «Ce n'est pas parce qu'un leader s'est imposé dans un secteur qu'il n'y a pas de place pour d'autres acteurs, avance Damien Jacob, consultant en e-commerce. L'essentiel est de ne pas imiter la stratégie du numéro un, mais de se différencier. Les attaquer sur le prix, c'est peine perdue vu leurs capacités financières. Mais il est possible de se positionner de manière alternative en jouant sur la gamme de produits, le conseil, la rapidité de réaction, les valeurs éthiques ou sociétales, voire la notion d'expérience ou de plaisir.» Rencontre avec quatre e-commerçants belges qui se frottent à (beaucoup) plus gros qu'eux.



Ardennes-Etape vs Booking.com

Avec 1.450 maisons de vacances renseignées sur son site, Ardennes-Etape fait mieux que se défendre sur son pré carré. Lancée en 2002, la plateforme subit la concurrence de Booking.com et Airbnb depuis quelques années. Mais le site belge est loin d'avoir baissé les bras. «L'arrivée de Booking.com nous a secoués et nous a obligés à devenir encore plus efficaces», indique Valérie Géron, responsable marketing chez Ardennes-Etape.

Pour résister, la plateforme a décidé de miser sur ce qui fait sa force: sa connaissance approfondie de son marché de niche, les Ardennes belges. «Sur cette zone géographique, nous avons plus d'offres que Booking.com. Et elles sont plus qualitatives», assure Valérie Géron. Si les grands portails de réservation acceptent de manière très large les offres de location, Ardennes-Etape tient à les sélectionner une à une. «Nous sommes assez exigeants avec les propriétaires. Nous visitons chaque



logement entre une et trois fois, pointe Valérie Géron. Sur les grandes plateformes, la sélection est laissée à charge du client. S'il fait une mauvaise expérience, ses vacances sont ruinées. Nous trouvons cela anormal, c'est pour cela que nous faisons une sélection au préalable.»

L'acteur belge veut offrir aux vacanciers un niveau élevé d'informations sur les logements, avec beaucoup de photos de la maison et de détails sur l'environnement, visuel ou sonore, de l'habitation. Le site offre également aux propriétaires des conseils sur les «bonnes pratiques» dans le secteur: investissements, travaux à réaliser, taux de remplissage, rentabilité escomptée... Ces services annexes et le «label» de qualité développé par le site justifient une

ARDENNES-ÉTAPE

Pour résister, la plateforme a décidé de miser sur ce qui fait sa force: sa connaissance approfondie de son marché de niche, les Ardennes belges.



ARDENNES-ÉTAPE



commission légèrement supérieure à celle pratiquée par Booking.com.

Niveau visibilité en ligne par contre, difficile de lutter contre les moyens démesurés de Booking.com ou Airbnb. Ardennes-Etape a donc développé une stratégie marketing protéiforme. «Nous fonctionnons avec une multitude de solutions, avance Valérie Géron. Nous utilisons notre propre base de données d'e-mails, les Google AdWords, le référencement naturel, le bouche-à-oreille, les campagnes de *branding*... Quand on est un petit acteur, chaque point de contact est important. Nous essayons d'appuyer sur le bon bouton au bon moment.» Pour prendre des décisions éclairées, le site utilise les fonctionnalités du *big data*: «L'avantage dans le secteur du voyage, c'est que nous avons énormément de données sur le comportement sociologique de l'internaute. Cela nous permet de lutter face à de grands acteurs, même avec beaucoup moins de moyens.»

Ardennes-Etape bénéficie aussi des atouts d'une région qui connaît un taux de remplissage important pendant toute l'année (à l'exception d'un creux entre minovembre et mi-décembre), grâce principalement à une clientèle flamande et néerlandaise très fidèle. En 2014, plus de 30% des vacanciers avaient déjà séjourné dans un logement référencé par le site. Une belle assurance pour ce site qui emploie 45 personnes et réalise un chiffre d'affaires de 26 millions d'euros.



Sellerie-online vs Decathlon

Jean-Marc Robert a créé son site d'e-commerce dédié à l'équitation il y a six ans. Son plus gros concurrent n'est autre que le géant de l'équipement sportif Decathlon, qui réalisait en 2014 plus de 8 milliards d'euros de chiffre d'affaires.

Pour contrer cette impressionnante machine, l'entrepreneur wallon lui a emprunté certaines caractéristiques essen-

tielles. Jean-Marc Robert a commencé par créer sa marque propre, afin d'éviter d'être un simple revendeur et d'augmenter ses marges. «Comme Decathlon, notre volonté est d'éviter de multiplier les intermédiaires», explique le patron de Sellerie-online. Il fait fabriquer ses produits par des fournisseurs, notamment en Asie, qui s'avèrent parfois être les mêmes que ceux du géant français.

Deuxième axe: le prix. Si à ses débuts, Jean-Marc Robert était convaincu que pour performer sur Internet, il fallait afficher les prix les plus bas, il en est aujourd'hui revenu. «Nous ne sommes pas un *hard discounter*, nous ne pouvons pas sacrifier nos marges en écrasant les prix. Mais sur Internet plus que dans un magasin, il faut sans cesse surveiller les tarifs des concurrents. Nous devons pratiquer un rapport qualité-prix en ligne avec le marché», souligne le patron. Sellerie-online lutte en effet aussi avec d'autres *pure players* de l'équitation, comme l'allemand Kramer ou le français Cheval-Shop.

Par contre, Sellerie-online se différencie de Decathlon par la richesse de son assortiment. «Decathlon fournit les basiques: il couvre environ 30% des produits liés à l'équitation. Nous avons pour ambition d'en couvrir 100%.» Pour arriver à cet objectif, l'e-commerçant est occupé à intégrer d'autres marques dans ses références, à côté de sa marque propre. Ce processus vise aussi à préparer l'ouverture, prévue mi-2016, de son premier magasin physique à Auvelais, au siège de l'entreprise, dans un espace de 1.000 m².

En quelques années, Sellerie-online est parvenu à s'imposer dans le top 10 du secteur en France. Pour attirer les cavaliers, le site a mis sur pied une stratégie originale. Plutôt que de miser uniquement sur le référencement sur Google, le site a choisi de cibler les centres équestres, considérés comme les principaux prescripteurs d'achats de matériel. L'e-commerçant attire les centres équestres en leur versant une commission de 5% sur les achats réalisés par leurs membres et en leur octroyant une réduction de 15% pour leurs propres achats professionnels. Les nouveaux clients sont attirés quant à eux par un chèque-cadeau de 10 euros. Résultat: le site est devenu le fournisseur attitré de près de 4.000 centres équestres français (sur 8.000 environ). La même technique a été ➤

PG



appliquée sur le territoire belge. Le site génère aujourd'hui plusieurs millions d'euros de chiffre d'affaires, en croissance de 8% sur le dernier exercice.



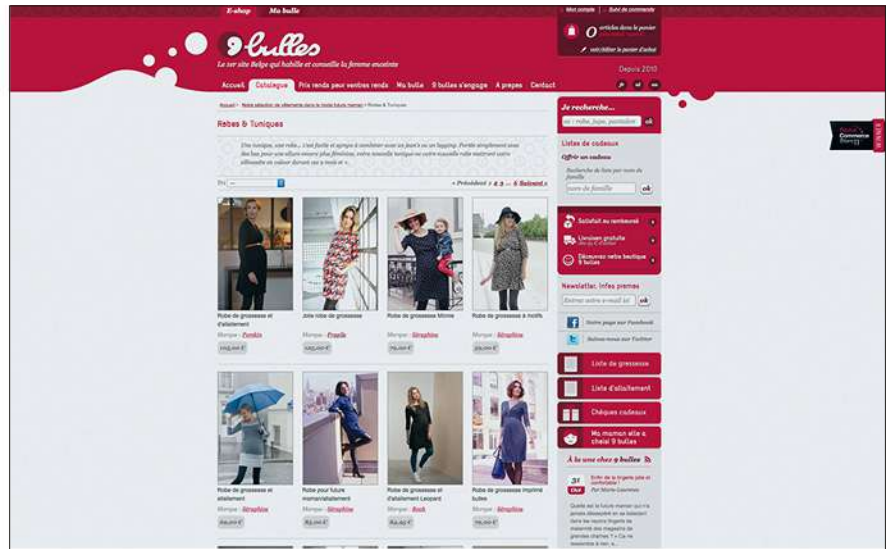
Bed&Brussels vs Airbnb

Le secteur de l'hébergement touristique a subi une véritable lame de fond provoquée par Airbnb. Le site de réservation de chambres, maisons et appartements revendique plus de 2 millions d'offres dans le monde, dont 10.000 en Belgique, soit le double de l'année dernière.

Rien qu'à Bruxelles, Airbnb affirme avoir atteint 5.500 offres d'hébergement. Avec un peu plus de 350 chambres d'hôtes à disposition, Bed&Brussels ne boxe pas dans la même catégorie. Mais cela n'effraye pas son fondateur Olivier Poulaert: «Cela fait 20 ans que nous existons, rappelle-t-il. L'arrivée d'Airbnb et Booking.com nous a évidemment compliqué la vie, mais nous avons réussi à nous repositionner.»

Bed&Brussels exerce en fait deux métiers en parallèle. Le premier est de jouer le rôle d'une fédération pour les propriétaires de chambres d'hôtes à Bruxelles. Le deuxième, qui est censé rémunérer le premier, est d'agir comme site de réservation pour ces mêmes hébergements.

Ne disposant pas des moyens énormes d'Airbnb, dont le chiffre d'affaires en 2015 devrait selon le *Wall Street Journal* avoisiner le milliard de dollars, Bed&Brussels ne lutte pas à armes égales sur le terrain de l'interface web et du référencement des offres. «Airbnb et Booking.com font partie des plus gros clients de Google. Ce n'est pas en investissant quelques milliers d'euros



9BULLES

Face aux géants comme La Redoute ou Zalando, la boutique s'est spécialisée dans la vente d'articles pour femmes enceintes.

ros que nous parviendrons à figurer parmi les premiers résultats de recherche. La guerre du référencement est perdue», affirme Olivier Poulaert.

Plutôt que d'investir à fonds perdus dans des campagnes AdWords (les mots-clés sponsorisés de Google), Bed&Brussels a choisi de se profiler via des partenariats avec des institutions publiques comme visit.brussels, l'Office du Tourisme bruxellois, qui représente une grosse porte d'entrée pour les amateurs de city-trips dans la capitale. Via son activité de fédération représentative des chambres d'hôtes et sa connaissance du marché local, Bed&Brussels offre aussi du conseil et de l'accompagnement aux propriétaires.

Bed&Brussels mise donc sur un côté «officiel», contrairement à la machine Airbnb, qui agit dans le domaine de l'hébergement comme un certain Uber dans celui du transport de personnes. Une nouvelle réglementation bruxelloise forcera bientôt la plateforme américaine à s'aligner sur les pratiques de ses concurrents. «Le nombre d'offres, qui a eu tendance à exploser sur Airbnb, va se tasser», se réjouit Olivier Poulaert. Le secteur des chambres d'hôtes reste néanmoins en croissance, ce qui permet au Petit Poucet bruxellois d'être confiant pour l'avenir.



9bulles vs Zalando

Pas évident de percer aujourd'hui dans la vente de vêtements en ligne. Malgré leurs difficultés à passer au modèle e-commerce, les acteurs historiques de la vente par correspondance que sont La Redoute et Les 3 Suisses pèsent

encore fortement sur le secteur. La plateforme allemande Zalando, portée par Rocket Internet, affiche quant à elle des progressions record de son chiffre d'affaires: + 26% en 2014 pour atteindre 2,2 milliards d'euros de revenus.

«Il y a toujours eu des grands, il y a toujours eu des petits, relativise Marie-Laurence Lefébure, fondatrice de 9bulles. Malgré la présence de ces gros acteurs, il y a une place à prendre. Mais c'est maintenant qu'il faut le faire.» L'entrepreneuse a créé en 2010 son site d'e-commerce spécialisé dans les vêtements pour femmes enceintes. Pour se démarquer sur un marché du textile fort encombré et dominé par quelques géants, Marie-Laurence Lefébure a choisi de se focaliser sur ce marché de niche.

«Les grosses plateformes proposent tous les types de vêtements, mais elles n'ont pas d'univers dédié aux futures mamans. A côté de ces supermarchés, nous proposons une boutique spécialisée», explique Marie-Laurence Lefébure. Son assortiment est composé uniquement de marques spécialisées dans les vêtements pour femmes enceintes, comme la marque belge Fragile. Le site propose aussi un blog relayant des sujets liés à la grossesse et permet aux clientes de poser des questions à des professionnels de la maternité.

9bulles n'a pas pour ambition de se battre sur les prix et s'aligne sur les prix conseillés par ses fournisseurs. Par contre, le site mise sur la proximité avec ses clientes. C'est dans cette optique que Marie-Laurence Lefébure a ouvert une boutique physique à Liège, qui se veut complémentaire à son e-shop. ©