

Louvain School of Management

Création de Small Fish, une entreprise de conseil en stratégie digitale pour petits commerçants

Mémoire projet réalisé par
Justine Vertommen

en vue de l'obtention du titre de
Master 120 crédits en sciences de gestion, à finalité spécialisée

Promoteurs
Frank Janssen
Christophe Lejeune

Année académique 2017-2018

Table des annexes

Annexe 1 : Définition d'une PME au sens européen	79
Annexe 2 : Curriculum Vitae d'Edouard Frognet	80
Annexe 3 : Répartition des dépenses des consommateurs belges.....	81
Annexe 4 : Analyse VRIN des capacités stratégiques de Small Fish	82
Annexe 5 : Questions de recherche, hypothèses et informations à recueillir	83
Annexe 6 : Guide d'entretien qualitatif exploratoire et transcrits	85
Annexe 7 : Questionnaire quantitatif et tableau croisé.....	100
Annexe 8 : Les choix stratégiques de Porter	124
Annexe 9 : L'horloge stratégique de Bowman	125
Annexe 10 : Bilan prévisionnel	126
Annexe 11 : Compte de résultat prévisionnel.....	128
Annexe 12 : Analyses bilantaire et de ratio.....	130
Annexe 13 : Flux de trésorerie	131

Annexes

Annexe 1 : Définition d'une PME au sens européen

Au sens européen, une PME peut être subdivisée en trois catégories, et ce, selon trois critères : (1) le critère d'effectif d'emploi, (2) le chiffre d'affaires annuel et (3) le total bilantaire annuel (Région Wallonne, n.d.).

- La microentreprise est une entreprise comptant moins de 10 travailleurs et dont : soit le chiffre d'affaires annuel ne dépasse pas les 2.000.000€, soit le total bilantaire annuel ne dépasse pas les 2.000.000€ ;
- La petite entreprise compte entre 10 et 49 travailleurs et possède : soit un chiffre d'affaires annuel n'excédant pas 10.000.000€, soit un total bilantaire annuel n'excédant pas 10.000.000€ ;
- La moyenne entreprise compte entre 50 et 249 travailleurs et possède : soit un chiffre d'affaires annuel ne dépassant pas 50.000.000€, soit un total bilantaire annuel ne dépassant pas 43.000.000€ ;
- Et au-delà de 250 employés, l'entreprise devient une grande entreprise (Région Wallonne, n.d.).

Tableau récapitulatif des types d'entreprises selon la norme européenne

	Micro- entreprise	Petite entreprise	Moyenne entreprise	Grande entreprise
<i>Effectif</i>	< 10	$10 \leq x < 50$	$50 \leq x < 250$	> 250
<i>Chiffre d'affaires annuel</i>	$\leq 2.000.000\text{€}$	$\leq 10.000.000\text{€}$	$\leq 50.000.000\text{€}$	$> 50.000.000\text{€}$
<i>Total bilantaire annuel</i>	$\leq 2.000.000\text{€}$	$\leq 10.000.000\text{€}$	$\leq 43.000.000\text{€}$	$> 43.000.000\text{€}$

Source : Région Wallonne, n.d.

Annexe 2 : Curriculum Vitae d'Edouard Frogné

Adresse 3A rue Alvaux 5081 Meux - Téléphone 0497338726 - E-mail froged73gmail.com

Edouard
Frogné



EXPERIENCES PROFESSIONNELLES

00/ **Lidl**,
00/ Réassortisseur – Eghezée, Belgique
000 Missions ou tâches réalisées : Réassortissement des rayons et
0 contact avec le client.

00/ **SCAM**,
00/ Etudiants(Bureaux et travaux manuel) – Jodoigne,
000 Belgique
0 Missions ou tâches réalisées : Nettoyage complet du site ainsi que
de petites réparations. Contact avec le client au bureau et Tâches
administratives.

LOGICIELS

Java
Html 5/css
PHP
C
C++
C#
Android

LANGUES

Français : Langue Natale
Anglais: Courant

INTÉRÊTS

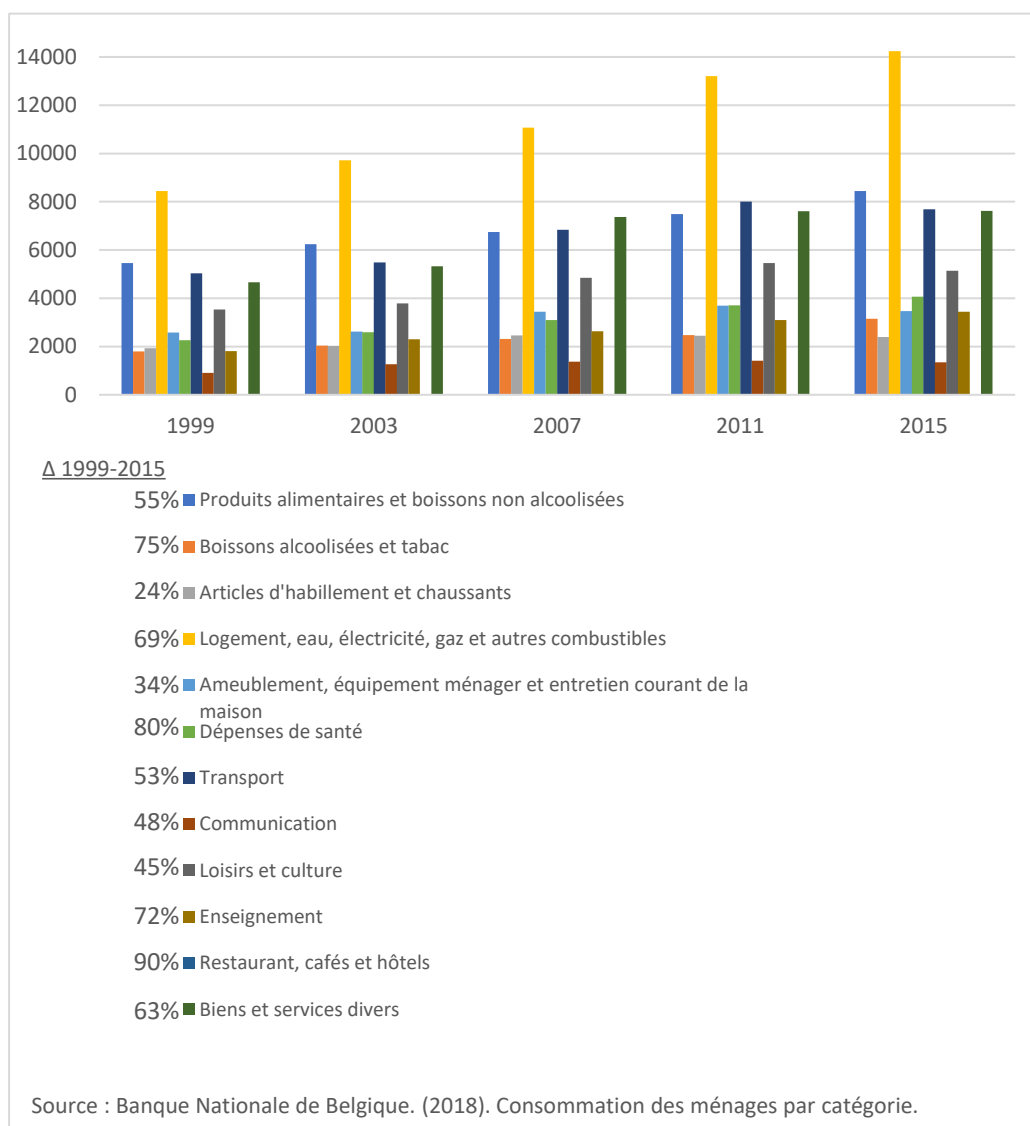
Nouvelles technologies
Lecture
Scoutisme(chef depuis 8 ans)

FORMATIONS

Diplôme secondaire
I.A.T.A Namur

Couramment en dernière années de bac en informatique de
gestion
IEPSCF Namur

Annexe 3 : Répartition des dépenses des consommateurs belges



Annexe 4 : Analyse VRIN des capacités stratégiques de Small Fish

	<i>De valeur ?</i>	<i>Rare ?</i>	<i>Inimitable ?</i>	<i>Non-substituable ?</i>	<i>Implications</i>
Ressources					
De seuils					
Matériel	Oui	Non			Parité
Capital humain	Oui	Non			
Capital financier	Oui	Non			
Uniques					
Savoir-faire	Oui	Oui	<i>Non</i>		Avantage temporaire
Réputation	<i>Non</i>				Désavantage
Relations clients	Oui	Oui	Non		Avantage temporaire
Disponibilité	Oui	Oui	Non		
Compétences					
De seuils					
Gestion	Oui	Non			Parité
Marketing	Oui	Non			
Uniques					
Qualité	Oui	Oui	Non		Avantage temporaire
Prix	Oui	Oui	Non		
Innovation	Oui	Oui	Non		
Aspect local	Oui	Oui	Non		

Source : inspiré de Bascle (2018)

Annexe 5 : Questions de recherche, hypothèses et informations à recueillir

- **Q1 : Pourquoi les consommateurs finaux se détournent-ils du commerce local ?**
 - H11 : L'accès aux commerces est difficile (parking payant et limité)
 - I11 : Mesure de l'opinion des clients concernant l'accès
 - H12 : Les attentes des clients sont mieux satisfaites en consommant en ligne
 - I12 : Mesure des attentes clients, statistiques sur le sujet
 - H13 : Le prix perçu est plus important que chez les concurrents (grands magasins, en ligne, centres commerciaux)
 - I13 : Mesure du prix perçu par les clients chez les différents fournisseurs, statistiques officielles des prix réels
 - H14 : Le choix disponible en magasin est limité
 - I14 : Mesure de la perception de la diversité de l'offre par les clients

- **Q2 : Pourquoi les clients finaux consomment-ils chez les petits commerçants ?**
 - H21 : Ils profitent d'une expérience en magasin (service vente et après-vente, contact humain)
 - Mesure de l'importance de l'expérience client, du service, des conseils
 - H22 : Ils peuvent tester et essayer le produit
 - Mesure de l'importance de tester avant d'acheter
 - H23 : Ils sont intéressés par le local et la proximité
 - Mesure de l'importance de la proximité pour les clients
 - H24 : Ils trouvent des produits exclusifs, non disponibles ailleurs
 - Mesure de l'importance de produits exclusifs chez les clients et les commerçants

- **Q3 : Pourquoi les petits commerçants n'arrivent-ils pas (plus) à capter la demande ?**
 - H31 : Le marché a évolué (saturation – concurrence)
 - Statistiques sur l'état de la concurrence, sur la saturation du marché, mesure de la perception de l'offre chez les commerçants et les clients, mesure des dépenses des clients
 - H32 : Ils n'arrivent pas à suivre/comprendre les attentes des consommateurs
 - Analyse et comparaison des attentes perçues par les commerçants et de celles espérées par les clients
 - H33 : Le métier de petit commerçant s'est complexifié avec le temps
 - Mesure du temps de travail des indépendants, de leurs activités

- **Q4 : Quels éléments inciteraient les commerçants à utiliser un service de conseil en stratégie digitale comme Small Fish ?**
 - H41 : Un service adapté à leurs besoins financiers et humains
 - Mesure de l'importance des facteurs financiers et humains
 - H42 : Une preuve de la rentabilité de leur investissement
 - Mesure de l'importance d'une preuve de rentabilité
 - H43 : Une preuve de l'utilité du digital pour leurs clients
 - Mesure de l'importance d'une preuve d'utilité pour leurs clients

Annexe 6 : Guide d'entretien qualitatif exploratoire et transcrits

Dans le cadre de la création d'une nouvelle entreprise, je réalise des entretiens individuels portant sur le commerce de détail. Vos réponses resteront anonymes et l'entretien sera enregistré. Si vous êtes d'accord, commençons l'entretien.

I. Questions générales sur le commerce

- Que pensez-vous sur l'état du commerce en Belgique ? Avant/Maintenant ?
- Ressentez-vous une diminution ou une augmentation de la fréquentation de votre commerce depuis quelques années ? Pourquoi selon vous ?
- Que pensez-vous de la situation du marché du commerce en Belgique ?
- Que pensez-vous de la concurrence des grands magasins ? Des centres-commerciaux ? De l'e-commerce ?

II. Questions plus précises sur l'état du petit commerce

- Quelles sont selon vous les attentes de vos clients ?
- Quels sont selon vous les éléments qui distinguent le petit commerce de ses concurrents ?
- A quel point pensez-vous que vos clients soient sensibles aux éléments suivants (échelle de 1 (insensible) à 5 (extrêmement sensible)) :
 - o Prix
 - o Choix
 - o Service
 - o Conseils
 - o Essayer avant d'acheter
 - o Proximité
 - o Accessibilité

III. Questions plus précises sur le digital

- Avez-vous un site internet ? Une page Facebook ? Instagram ? Twitter ? E-commerce ?
- Si oui, à quelle fréquence interagissez-vous avec ces outils digitaux ?
- Si non, êtes-vous intéressé de développer ces outils ? Pourquoi ?
- Que pensez-vous des outils digitaux ?
- Feriez-vous appel à une entreprise de conseil en stratégie digitale ? Pourquoi ?

IV. Questions sociodémographiques

- Quel âge avez-vous ?

- Sexe ?
- Quel type de commerce avez-vous ?
- Depuis quand êtes-vous commerçant ?
- Quels types de produits/services proposez-vous ?
- Lieu de résidence ?

Transcrits

QUALI POP.A – Interview 1

J - Dans le cadre de la création d'une nouvelle entreprise, je réalise des entretiens individuels qui portent sur le commerce de détail. Vos réponses resteront anonymes et l'entretien sera enregistré. Si vous êtes d'accord, commençons l'entretien.

I - Ok

J - Comment vas-tu ?

I - (rires) ça va bien et toi ?

J - ça va. Premièrement, des questions un peu générales. N'hésite pas à alimenter la discussion, à parler de quelque chose qui te tient à cœur, de tout... Que penses-tu de l'état du commerce en Belgique ?

I - Au niveau du petit commerce, je pense que ça devient grave. Qu'il y a urgence de faire quelque chose. Je pense que on est une espèce en voie de disparition, que si on n'intervient pas au niveau fédéral et au niveau même communal, je crois qu'il n'y aura plus beaucoup de petits commerçants. Voilà.

J - Quels sont les éléments qui te font dire que le commerce est en voie de disparition ?

I - En centre-ville, l'offre n'est plus très représentée. Evidemment, les magasins s'installent à l'extérieur des villes. Oui, mais bon, là il faut une voiture, donc là c'est encore autre chose. Je pense qu'en centre-ville, on voit les cellules vides, donc euh c'est déjà la bonne preuve aussi que les gens abandonnent les rez (de chaussées). Et voilà.

J - Est-ce que tu penses qu'il y a une différence entre avant et maintenant ? Et si oui quelle est la différence ?

I - A quel point de vue ?

J - Au point de vue de l'état des petits commerces. Tu dis qu'ils sont en train de disparaître, avant ce n'était pas comme ça.

I - Non, avant, la majorité des commerces était en centre-ville. Euh je vois le cas de Gembloux, il y avait énormément de commerçants, toute la ville était remplie de commerces. Il n'y avait que des commerces aux rez (de chaussées). Actuellement, euh c'est quand même euh assez désert.

J - Et qu'est ce qui a changé ?

I - Qu'est-ce qui a changé par rapport à ... ?

J - Qu'est-ce qui a changé entre avant et maintenant ?

I - En ville ?

J - Pourquoi est-ce que avant, il y avait beaucoup de petits commerces et maintenant il n'y en a plus beaucoup ?

I - Ah beh c'est l'évolution de, l'évolution de ... du consommateur qui préfère ... qui n'a plus beaucoup de temps, qui voilà qui va au plus pressé, qui préfère avoir tout sous la main dans un endroit bien fermé

comme un centre-commercial, euh. Voilà. La façon de consommer a changé : ya internet ya voilà. Avant les gens, un sur deux ne travaillait pas dans un couple, et actuellement les deux doivent travailler sinon on n'y arrive pas. Donc euh je pense que les gens n'ont plus assez de temps il y a ça. Auparavant, les gens habitaient sur place aussi, ça je pense que c'est fort différent. C'est le commerçant qui habitait dans son magasin enfin pas dans son magasin mais à l'étage au moins, ou bien derrière dans son arrière-boutique mais maintenant tout ça, c'est terminé aussi. Donc voilà.

J - Euh donc quel type de commerce as-tu ?

I - Alors moi je vends des chaussures pour les hommes et pour les dames.

J - Et est-ce que tu ressens une diminution ou une augmentation de la fréquentation du commerce ?

I - Euh actuellement je pense que ... donc moi j'ai ce commerce-ci depuis 11 ans et je pense que c'est ... il y a eu une petite diminution il y a 3-4 ans et actuellement c'est assez stable.

J - Ok. Euh que penses-tu de la situation du marché du commerce en Belgique ? Donc le marché en général du commerce, pas seulement les petits commerces mais aussi les grandes enseignes, les centres-commerciaux, etc.

I - Je crois qu'en Belgique il n'y a pas de problème (ironie): tous les promoteurs peuvent presque tous faire ce qu'ils veulent où ils veulent. Donc là il y a un gros problème, je pense qu'il faut vraiment stopper ça et vite. Euh en plus le problème de l'e-commerce c'est voilà il faut s'adapter à une nouvelle façon de vendre. Donc je pense que les petits commerces doivent aussi s'adapter à l'e-commerce. Voilà. Je ne sais pas si ça répond à ta question.

J - Ok, maintenant on va parler de questions un peu plus précise sur le petit commerce. Euh quelles sont selon toi les attentes des clients ? Quand ils viennent dans ton magasin ?

I - Alors, je pense qu'ils doivent être reçus comme des rois, je pense qu'ils s'attendent à avoir une attention particulière, chacun. Un petit bonjour en plus à l'un qu'à l'autre enfin, je veux dire différent d'un de l'autre donc un accueil ...

J - ... personnalisé ?

I - Personnalisé euh voilà. Un accueil pour chacun, un service très important le service, ça, ça nous différencie très fort des grandes enseignes et des grandes surfaces. Euh voilà donc je pense que prendre chaque personne individuellement et voir euh enfin. Je veux dire ce n'est pas un numéro, c'est vraiment une personne et on s'en occupe correctement. Voilà.

J - Ok. Euh quels sont selon toi les éléments qui distinguent le petit commerce des concurrents ? Les concurrents étant les centres commerciaux, les grandes enseignes et l'e-commerce.

I - Ce qui les diffère en positif et en négatif ?

J - Les deux.

I - Les deux. Beh en négatif je vais dire nous on a des problèmes de stationnement. Donc on a le parking payant que les grandes surfaces n'ont pas souvent 'fin, les centres commerciaux oui mais il y a des grandes surfaces qui sont à la périphérie et qui n'ont pas de parking payant. Ça c'est quand même, ils ont un atout par rapport à nous. Ils ont probablement euh, l'offre est mieux représentée si on va dans un centre commercial comme Louvain-la-Neuve bah il y a de tout. Il y a de tout ou il y a de rien enfin bon c'est probablement plus diversifié que chez nous. L'offre est mieux, est différente on va dire, peut-être pas mieux mais différente. Euh et voilà les gens ont peut-être plus facile d'aller là-bas que de venir dans ... ils doivent peut-être plus se bouger quand ils vont dans le centre-ville car tout n'est pas centralisé à un même endroit donc euh voilà. Maintenant c'était quoi la question au départ ?

J - Les éléments qui distinguent le petit commerce de la concurrence.

I - Oui. Et donc bah ça c'est un peu les problèmes négatifs. Et puis en positif, j'ai dit je pense qu'on a quand même euh, qu'on peut faire la différence avec l'accueil, avec le service tout ça c'est une énorme différence que, eux, n'ont absolument pas. Ça j'en suis convaincue. Tous les clients chez eux c'est des numéros, chez nous c'est vraiment des personnes qu'on prend une à une qu'on chouchoute, qu'on .. on les connaît bien presque tous, tous les clients. C'est très rare quand il vient quelqu'un qu'on ne connaît pas ou alors on fait connaissance. Et voilà ça c'est une grosse différence je pense. C'est la plus importante en tous les cas je pense.

J - Ok. Euh à quel point penses-tu que les clients sont sensibles aux points suivants ? Je vais dire sept éléments et tu vas devoir me dire si 1 ils sont insensibles ou 5 ils sont extrêmement sensibles. Et donc c'est les clients au niveau de ton magasin, pour le petit commerce. Au niveau du prix ?

I - Euh. 2.

J - Pourquoi ?

I - Parce que je ne pense pas que ça soit la chose la plus importante le prix. D'abord le prix, souvent si on a les marques se sont des prix imposés, et de un. Si on ne respecte pas les prix souvent on perd la marque. Donc ça ce n'est pas le plus important. Le plus important c'est vraiment ce qu'on offre au client en dehors de la marchandise. Je pense que même pour 5€ de plus, sur un article, s'ils sont bien reçus, s'ils sont bien accueillis, ils viendront. Et ils signaleront peut-être mais ils viendront quand même donc je ne pense que pas ce soit le plus important. 2.

J - Au niveau euh du choix en magasin ?

Oui ça c'est peut-être important. Oui, donc je vais dire euh il faut quand même du choix sinon c'est fini aussi. 4 pour le choix. Il faut vraiment qu'il y ait de la marchandise parce qu'on ne sait plus travailler sans marchandise, les gens sont exigeants. Donc euh il faut de la marchandise.

J - Et pour en revenir à la concurrence, est-ce que ce n'est pas plus facile d'avoir une enseigne afin d'avoir un plus grand pouvoir de marché pour acheter plus de chaussures et plus de modèles comparé à un petit commerçant qui lui a un budget limité et qui ne sait pas avoir accès à autant de choix ?

I - Oui, probablement que ... mais je pense que je fais tout ce que je peux au niveau de mon stock. Je pense que les clients viennent voir bon je ne vends pas à tous les coups s'il n'y a pas ce qu'ils veulent – car bon c'est vrai qu'ils sont exigeants – euh bah ils cherchent ailleurs, ça c'est vrai. Peut être que si j'avais plusieurs magasins, j'aurais peut-être plus facile au niveau de mes achats. En attendant, j'en ai qu'un donc je fais avec. Maintenant il faut se dire aussi que le magasin je l'ai monté moi-même, j'ai 11 ans avec ce commerce-ci, donc ça veut dire que la clientèle je la connais quand même bien. J'ai appelé mes clients, je les sers un par un et je sais plus ou moins ce qu'ils veulent donc malgré tout, mes achats sont orientés vers ce que mes clients veulent. Voilà. Donc dans l'ensemble ça va maintenant il est vrai que je ne sais pas servir tout le monde mais je fais le maximum pour qu'ils viennent voir. Si je ne sais pas servir bah je rectifie le tir par rapport à la fois d'après. Mais si j'avais un plus grand pouvoir d'achat et encore un plus gros stock, peut-être que oui je vendrais mieux mais attention parce qu'il faut le gérer ce stock hein donc ce n'est pas tout de dire « j'ai de la marchandise » faut la gérer après hein. Voilà.

J - Est-ce que tu penses que le client qui fait son shopping dans les petits commerces est intéressé par euh par un produit différent de ce qu'il peut trouver ailleurs ? Par exemple tout ce qui est produit local ou produit d'artisanat ?

I - Oui ça je pense que c'est très important de développer ça de ... de rester local. Evidemment nous ici avec les chaussures c'est assez difficile parce que les chaussures il n'y en a plus en Belgique mais par exemple rien qu'essayer d'avoir des chaussures qui viennent d'Europe, fin qui sont fabriquées en Europe, au Portugal, c'est déjà mieux qu'en Asie, je pense. Donc en Belgique il n'y a plus de fabrique, mais bon c'est vrai que je suis sensible ... et les clients, je leur DIS carrément, je le dis « voilà, ça c'est une marque belge et c'est fabriqué au Portugal ». Ça devient un élément de choix pour moi, dans mes achats je commence à être TRES sensible à ça. Voilà.

Et vous pensez que les clients sont aussi sensibles à ça ?

Oui parce que je leur dis. Donc oui, voilà. En fait un petit exemple. J'ai la marque Converse, que j'ai toujours très bien travaillé. Eh bien heu ils font fabriquer au Vietnam et bien c'est fini. Je ne travaille plus Converse. Et les clients ... donc mon stock Converse est en liquidation, donc les clients me disent « Mais enfin Madame, vous liquidez les Converse ? » « Oui, parce que c'est fait au Vietnam et c'est terminé je ne veux plus tout ça ». Donc voilà, donc oui je pense que le plus local possible en tout les cas. Moi je ne peux pas dire « Mes chaussures viennent de Gembloux (rires), ça ce n'est pas possible. Donc le mieux je peux et je le dis aux gens comme ça ils le savent aussi.

J - Super. Euh troisième élément : le service. Est-ce que c'est ... est-ce que les clients sont insensibles ou sensibles ?

I - 5... 6 ! La majorité, donc à mon avis 95% des clients sont très, très sensible à ça (au service). Le service c'est extrêmement important. Vous allez dans une grande surface euh où on ne vous connaît pas, on ne

vous a jamais vu, on ne sait même pas si vous avez acheté le truc là-bas. Euh on va dire... pff t'façon on ne regarde même pas ... ils vont dire euh « non, on ne sait rien faire, c'est vous vous avez fait mal, vous avez fait ci, vous avez fait là ». Donc là on peut vraiment marquer des points, là je crois que ... et bien mettre la sauce, bien en rajouter une couche et trouver une solution. Par la porte ou par la fenêtre il faut une solution : soit c'est le fournisseur, soit c'est réparer, soit je prends en charge, mais il y a bien quelqu'un qui doit trouver une solution. Maintenant, il ne faut pas exagérer non plus. S'il y a eu un problème de la part du client bon bah il faut lui expliquer, « voilà vous avez fait ça, vous avez fait ça ». Mais le service vraiment c'est une des choses les plus importantes et par laquelle on peut se différencier.

J - Et les conseils ?

I - Oh bah même chose hein. Aussi au même niveau que les services, pareil. Les conseils et peut-être justement très ciblés très personnalisés parce que justement comme on a une relation privilégiée avec la clientèle ... peut être qu'on sait ... tel client, je sais qu'il a des problèmes ... il a des hallux valgus, je vois ses pieds je vois qu'il a des belles bosses, donc je dis « Ah, voilà, donc on va vers le confort, on va vers ci », « Essayez-ca Madame, vous verrez bien si vous n'aimez pas il n'y a pas de problème mais essayez-le et vous serez contente » et voilà et ça marque très souvent. Voilà.

J - Le fait de pouvoir essayer avant d'acheter.

I - Oui je pense. Et ça c'est la différence avec l'e-commerce justement. Que là ils ne savent pas essayer. De 1 à 5 euh 4. Peut être parce que euh non je vais mettre 5 parce que il y a même des gens 'fin oui ... (rires). Tu peux répéter la question ?

J - Donc le fait de pouvoir essayer avant d'acheter, les clients sont sensibles ou insensibles ?

I - Oui, je pense que c'est important. Et sincèrement dans notre domaine, au niveau des chaussures, c'est vraiment primordial d'essayer et je pense que les clients sont quand même contents de pouvoir essayer.

J - Et donc ça dépendrait du domaine ?

I - Probablement, oui. Mais euh je crois que c'est plus difficile dans les chaussures, par exemple telle marque c'est plus facile de les retrouver si on veut essayer, c'est plus facile qu'un vêtement c'est plus... il y a beaucoup plus de choix dans les vêtements que dans les chaussures. Donc pour euh peut-être que l'e-commerce pour les vêtements ça marche mieux, je n'en sais rien je dis ça comme ça, mais dans les chaussures le fait d'essayer c'est important.

J - Ok. Euh la proximité, l'aspect local ?

I - C'est assez partagé. Quand je pense qu'il y a des personnes qui courent jusque Maasmechelen parce que soi-disant c'est super bien mais euh je crois qu'à l'avenir, ça va devenir un critère aussi d'être plus près. Mais bon actuellement les gens bougent encore beaucoup hein donc euh. Je vais dire euh moi j'y crois en tous les cas, le fait qu'on a besoin de développer du local et d'être près de chez soi, dans les centres (NDLR : -villes), etc. mais il faut encore, il y a encore toute une éducation à faire. Donc heu ça vient mais on n'y est pas encore mais c'est important je pense oui. Donc je vais dire 4.

J - Et au niveau de l'accessibilité au magasin ?

I - Mais non, ils sont très sensibles aussi. Notamment, le parking quoi. Donc euh nous au niveau des commerçants on travaille au parking, on essaye d'avoir des parkings gratuits qui sont à l'extérieur de la ville, mais bon c'est clair que les gens préfèrent euh venir devant le magasin mettre leur voiture rentrer dans le magasin. Actuellement, c'est comme ça donc là aussi je pense qu'il y a aussi une éducation à faire : les gens doivent un peu marcher pour arriver. Mais bon malheureusement pour le moment ça n'y est pas encore. Mais oui je pense que c'est important d'avoir une bonne accessibilité. 4.

J - Ok. Dernière série de questions, qui portent sur le digital. Euh c'est ce que vous avez un site internet, une page Facebook, Instagram, Twitter, un site de e-commerce ?

I - Alors je suis très consciente que c'est très ... qu'on ne sait plus avancer sans cela. Donc oui, j'y travaille. Euh malheureusement, ce n'est pas trop ma génération donc j'ai beaucoup de mal, mais je suis très consciente de ça. J'ai donc une page Facebook que j'essaie d'alimenter heu très régulièrement. J'ai un site et je travaille pour l'instant à l'installation d'un site e-commerce. Donc voilà euh je crois qu'il y a beaucoup de choses à faire à ce niveau-là pour aider les commerçants notamment les plus âgés comme moi la tranche d'âge, comme moi je pense qu'on a beaucoup de difficultés par rapport à ça donc euh je pense qu'il devrait y avoir des aides pour qu'on avance dans ce sens-là. Mon but c'est d'avoir un magasin

physique, parce que je pense que c'est super important pour tous les points que j'ai répondus ici, donc : l'accueil, la proximité, etc. pour pouvoir essayer, etc. Mais je pense qu'actuellement on ne peut plus se passer de l'e-commerce non plus. Donc euh je pense que je serai très forte quand j'aurai les deux. 'fin, oui, j'y crois. Et mon magasin physique, dont je ne peux pas me passer, et mon magasin enfin ça sera un magasin e-commerce aussi. J'espère même honnêtement pouvoir ... donc actuellement je travaille toute seule mais euh j'ai beaucoup de travail, rien que d'avoir à gérer la page Facebook ça me prend énormément de temps donc dès que j'aurai mon e-commerce qui sera fonctionnel, c'est-à-dire j'espère en septembre, j'espère engager une personne. Donc c'est vraiment très important d'avoir les deux je pense et heu et que ça va être une réussite surtout !

J - A quelle fréquence interagis-tu avec les outils digitaux ? Quand changes-tu le contenu ?

I - Ah ! Le site internet, donc euh une fois par saison, c'est-à-dire deux fois par an. Deux euh je fais des photos des modèles qui sont en magasin et je les mets sur le site. Ainsi, dès que les gens m'appellent pour demander tel ou tel modèle de stock, je les renvoie vers mon site. Ou bien, ils y vont voir ce que j'ai. Donc les gens sont ... commencent à être habitués à aller voir le site car ils savent bien que tous les modèles que j'ai en magasin sont sur le site avec une référence, ainsi ils peuvent me téléphoner pour voir si j'ai de stock ou pas. Voilà alors ensuite, au niveau de la page Facebook, ça c'est plutôt journalier, voire deux trois fois semaine. Mais quand c'est pleine saison comme maintenant, les soldes, c'est presque tous les jours qu'il faut faire du matraquage quoi voilà.

J - Euh, donc tu m'avais dit que tu étais intéressée de faire un site e-commerce. Est-ce que à propos des autres outils digitaux, par exemple Instagram ou Twitter, es-tu intéressé là-dedans ?

I - Alors euh je n'ai pas. Je suis très intéressée mais je ne connais pas. C'est là que je reviens à dire que on devrait avoir de l'aide parce que je pense ... ou alors oui peut être qu'une autre personne plus jeune, bon mais ... moi plus âgée je pense que d'une autre génération j'ai beaucoup de mal et bon j'aurai besoin d'aide donc : une formation, donc je suis très attentive aux ... Je suis allée à une formation Facebook à l'UCM, bon bah voilà ça, ça va un peu je me débrouille. Mais par contre, j'aurai bien besoin d'une formation pour les autres outils aussi.

J - Quand tu parles d'aides, c'est principalement une formation ?

I - Principalement une formation ? Malheureusement, je trouve que c'est souvent payant, c'est cher, on n'a pas beaucoup de moyen donc heu on devrait avoir de l'aide de l'Etat ou de la commune, je ne sais pas moi. De l'aide pour ... ça devrait être presque gratuit pour les commerçants, pour ... voilà. Dans le but de l'installer chez soi, bon peut-être que tout le monde ne devrait pas avoir droit à ça mais pour nous les commerçants je trouve que c'est très important on en a besoin, et on devrait mettre en place des aides pour avancer dans ces outils-là.

J - Et dernière question : est-ce que en parlant d'aide et tout ça, ferais-tu appel à une entreprise de conseil en stratégie de conseil en stratégie digitale, entreprise qui serait spécialisée pour les petits commerces, donc qui aurait euh à cœur les limites budgétaires, les limites de temps, tout ça ?

I - Beh justement, ça je pense que ça serait une chose très très bien, très importante qu'on pourrait avoir qu'on pourrait mettre en place pour nous aider pour nous enseigner finalement (lève la voix) ! Maintenant, c'est toujours la même chose, le nerf de la guerre, c'est le coût. Maintenant si c'est impayable, on ne saura pas le faire. Donc heu mais si c'est correct au niveau budget pourquoi, ça pourrait être très très intéressant et ça pourrait bien nous aider, ça je pense. Quelqu'un de compétent qui serait disponible, qui aurait un prix correct, parce que souvent ces sociétés-là, s'il y en a c'est impayable on ne sait pas les approcher. Voilà quelqu'un qui pourrait nous seconder oui. Bien-sûr.

J - Tu parles du fait que ça doit être un tarif raisonnable. Quel serait un tarif raisonnable, éventuellement pour l'implémentation d'un projet tel que la création d'un site e-commerce ou pour une maintenance par mois ? que serais-tu prête à payer ?

I - Je ne sais pas. Une idée de prix je n'en ai pas. Maintenant, on pourrait par exemple, essayer. Si maintenant on a réellement des résultats et que le chiffre d'affaires est boosté c'est clair qu'alors je me lance, j'y vais. Mais c'est ça il faudrait savoir si réellement. Et là malheureusement il faudrait commencer, faire un an et puis ... Il faudrait peut-être commencer et se dire « Voilà on le fait, un essai ça vous coûte un minimum, par rapport aux frais, on fait un contrat d'un an, avec un prix ... » peut-être que la personne qui va faire le travail ne sera pas payée à sa juste valeur ca je suis d'accord mais malheureusement nous on n'est pas dans une situation de force où on a beaucoup de revenus et on peut se dire « oui je vais faire ça, je vais y aller, ça va marcher ». Oui on y croit certainement, mais on ne peut

pas aller à l'aveuglette donc il faudrait faire des preuves et après oui. Si vraiment ça booste le commerce et ça rapporte alors oui je suis prête à payer. Franchement où payer quelqu'un une vendeuse pour m'aider ou bien quelqu'un dans le digital oui. Mais s'il n'y a pas assez de résultats et que je ne peux pas payer, je ne peux pas aller à la faillite, je ne peux pas mener mon affaire à la faillite non plus. Donc un prix, je ne sais pas, il faudrait presque tester et puis voir « oh oui, wow ça démarre c'est super bien ». Mais c'est comme l'e-commerce que je vais faire, c'est pareil. J'ai investi 20.000€ je ne sais pas si ça va me rapporter, donc là je l'ai quand même fait. Donc je suis quand même prête à investir bon peut être une chose à la fois. Mais si je vois que ça marche, j'investirai peut-être dans d'autres outils du digital. Malheureusement, il faut que je voie d'abord. Ici, ce n'est quand même pas rien 20.000€, peut-être que je vais perdre, ou gagner, je crois que je vais gagner mais bon voilà. Après, heu si vraiment c'est un boom, comme je l'ai dit, soit je prends une vendeuse, soit quelqu'un pourquoi pas pour développer le digital. Mais il faudra avant ... on ne peut pas foncer il faut aller à tâtons.

J - Très bien merci beaucoup. Dernière question à propos de toi, quel âge as-tu ?

I - J'ai 60 ans ! Et toutes mes dents (rires).

J - Depuis quand es-tu commerçante ?

I - Alors attention, je suis en commerce depuis 1984, donc ça fait ... 34 ans. Avec non pas un seul commerce, mais avec 3 commerces différents : le sport, puis ensuite j'ai été ... on avait un CarWash avec mon mari : CarWash, station montage autoradio/alarme. Ensuite, j'ai décidé d'avoir le magasin de chaussures depuis 2007.

J - Merci beaucoup

I - Mais de rien.

QUALI POP.A – Interview 2

J - Dans le cadre de la création d'une nouvelle entreprise, je réalise des entretiens individuels portant sur le commerce de détails. Vos réponses resteront anonymes et l'entretien sera enregistré et donc si vous êtes d'accord commençons l'entretien. Quel type de commerce est-ce que vous avez ?

I - Beh fruits légumes, épicerie fine.

J - Parfait. Est-ce que vous avez été commerçante avant ou c'est une première expérience ?

I - Non, 38 ans de service. Dans les fruits, dans les légumes, dans l'alimentation, dans le fromage, dans le jambon. 38 ans de service, non-stop. Bien hein ?

J - C'est super ! que pensez-vous de l'état du commerce en Belgique ? Au niveau de est-ce que vous avez vu une différence de avant quand vous avez commencé votre activité à maintenant, est-ce que vous voyez une augmentation, une diminution des ventes, est-ce que les gens heu...

I - Beh moi quand j'ai commencé le premier commerce il y a 38 ans donc je travaillais pour des patrons, voilà heu ça donnait très très fort parce que bon il n'y avait pas beaucoup de grandes surfaces déjà ici à Gembloux. Donc heu tout le monde venait chez les petits commerçants quoi. Tandis que maintenant ça se perd un petit peu, tout le monde fait un peu ses courses dans les grandes surfaces et trouve presque tout dans les grandes surfaces. Donc ça a quand même diminué sur 38 ans, moi je me rends compte quoi. Voilà même les jeunes, les jeunes ils achètent aussi des produits prêts-à-l'emploi, directement, qu'ils ne doivent plus cuisiner ... les légumes heu voilà c'est tout à fait différent quand même.

J - Et qu'est-ce que vous pensez a changé les habitudes de consommation finalement des gens ? Vous pensez que c'est une contrainte de temps comme les jeunes qui prennent des trucs prêts à l'emploi ? Est-ce qui a d'autres éléments qui peuvent influencer ?

I - Aussi bon heu ils sont en couple. Monsieur mange au bureau, madame mange au bureau, donc au soir c'est une tartine. Voilà. C'est tout ça quoi.

J - Ok. Heu que pensez-vous plus en particulier de la concurrence des grands magasins ?

I - Qu'est-ce que j'en pense ? Pourtant ils n'ont pas la même qualité que nous hein, parce que moi je vais quand même aussi dans les grandes surfaces, mais bon je n'achète pas mes fruits et mes légumes là (rires) mais je regarde un petit peu même la charcuterie et le fromage, heu ce n'est pas la première qualité comme nous. Moi je travaille avec la meilleure qualité. J'essaie d'avoir autre chose que les grandes surfaces, ainsi j'attire mes clients.

J - Donc vous avez une clientèle spécifique qui vise un produit de qualité plutôt que ...

I - ... voilà !

J - Est-ce que votre prix est donc plus élevé que dans les grandes surfaces ou même pas ?

I - Même pas parce que je regarde à ça quand même. Parce que je le prends chez un petit indépendant aussi hein, qui fait la production aussi donc j'ai quand même moins cher aussi.

J - A côté de votre clientèle qui vous est fidèle, est-ce que vous pensez que les consommateurs en général savent que votre prix est le même mais que la qualité est meilleure chez vous ?

I - Oui parce qu'on fait quand même des réclames heu même sur Facebook, Gembloux. Et alors je mets aussi les panneaux là devant. Vous avez-vous les panneaux là ? Bah voilà je mets « premier choix » et voilà ils peuvent venir voir, regardez mes nectarines et allez voir en grande surface ! Ils n'ont déjà pas des abricots comme moi, français là, c'est la qualité. Je travaille avec la qualité (rires).

J - Est-ce que vous pensez que le e-commerce peut être un concurrent pour vous ? Le fait d'acheter en ligne. Parce que c'est un gros concurrent pour ce qui est articles d'habillement, les chaussures, etc. mais est-ce que pour un magasin d'épicerie fine est-ce que ça pourrait être un concurrent éventuel ?

I - Non. Non. Non. Non. Non.

J - Je vais poser des questions maintenant un peu plus précises. Donc heu que pensez-vous soient les attentes de vos clients ? Qu'est-ce qu'ils veulent quand ils viennent chez vous, qu'est-ce qu'ils attendent de votre magasin ?

I - Déjà la première qualité, le sourire surtout, la vendeuse qui connaît ses produits quoi c'est surtout ça, les conseiller. Dans une grande surface, on ne conseille pas. Voilà. C'est vrai hein, les caissières ne peuvent pas parler comme nous on parle avec les clients. C'est un peu familial. Faut les accueillir comme une famille.

J - Très bien. Et donc question un peu similaire : quels sont les éléments qui distinguent les petits commerces des grands commerces, des centres-commerciaux, des grandes enseignes ?

I - ...

J - Donc encore ces éléments-là ? La qualité, le service ?

I - Oui, c'est tout ça : la qualité, le service, savoir les renseigner, alors s'ils me commandent quelque chose de spécial que je n'ai pas ici, je leur dis bah « demain, je sais avoir ». Et puis je fais des promotions aussi ! Là quand c'était la période des fraises et bien je faisais un ravier pour autant, deux raviers moins cher et voilà. Quand ça va être la période des tomates je vais vendre 5kg de tomates très bon marché heu pour la soupe. Voilà.

J - Et ces promotions donc vous les afficher sur votre heu petit tableau en dehors du magasin ?

I - Voilà ! oui

J - Est-ce que vous avez d'autres moyens de faire de la pub ?

I - Oui heu ici ma nouvelle collègue a fait un nouveau heu (groupe)... sur Facebook l'Epicentre. Vous allez voir, il faut s'inscrire, être accepté.

J - Donc c'est votre collègue qui s'en occupe

I - Oui.

J - Je vois. Heu donc ici je vais vous donner une série d'éléments et vous allez devoir me dire si vos clients sont insensibles ou très très sensibles. Au niveau du prix ?

I - Qu'ils regardent vraiment au prix ?

J - Oui c'est ça.

I - Non, ici non. Non parce que je connais mes clients depuis des années ils ne regardent pas au prix. Celui qui me suit regarde pas au prix parce qu'il sait comment je travaille. 'Voyez ce que je veux dire ? Il connaît la qualité y'a rien à faire, ça ils me le disent y'a une différence parce que bon moi je donne la priorité à la qualité, ça faisait 38 ans que je travaillais et alors heu mes clients m'ont dit on a été dans les grandes surface set pourtant ils reviennent ici ! Et pourtant je ne les ai plus vu pendant six mois ! Vous imaginez ?! Parce qu'ils disent que les fruits sont différents.

J - Au niveau du choix, est-ce qu'ils sont sensibles ou insensibles ?

I - Ah ça, ils aiment bien le bon choix. Ça ils regardent parce que s'il y a quelque chose qui n'est pas beau en rayon, j'enlève moi. Ça ne vaut pas la peine de laisser parce que je sais qu'ils ne vont pas acheter.

J - Et au niveau de la, du choix en marchandise, donc avoir de différents produits ?

I - Ca, il aime bien aussi d'avoir un choix quand même. Vous voyez ce que je veux dire ?

J - Au niveau du service, ça c'est très important pour vos clients ?

I - Ah oui, très important. Oui oui oui oui. Et ça je suis assez exigeante avec celle que je travaille, il faut les accueillir et ça doit bien se passer, y'a rien à faire. Essayer hein, parce bon hein y'a des fois où on ne peut pas aider mais il faut faire tout ce qu'on peut pour aider la personne.

J - Au niveau des conseils, vous m'avez déjà dit que les conseils étaient très importants pour vos clients ... Oui, est-ce que vous proposez des échantillons pour goûter la marchandise avant d'acheter ?

I - Oui, y'a des fois le vendredi ou le samedi – aujourd'hui c'est plus calme donc je ne l'ai pas fait – donc on coupe des petits morceaux et on le met sur des assiettes (montre l'assiette). Donc par exemple le filet américain je le mets sur des petits toasts et je le propose aux clients.

J - Et ça, ça marche bien ?

I - Oui, ils achètent ! Mais ils aiment bien de goûter quand même. C'est normal, non ?! C'est logique, quoi !! En charcuterie ... [inaudible] ... et parfois un melon.

J - Au niveau de la proximité du magasin, donc le fait que le magasin soit dans un centre-ville ... est-ce que les clients trouvent ça important, à quel point ils sont sensibles à la proximité du magasin ?

I - Mais ! Y'en a beaucoup qui disent pour se garer ici, vous voyez ? Ça c'est le manque de parking, et payant. Parce que c'est vrai qu'un quart d'heure ce n'est pas tellement. Moi je trouve que le samedi ils devraient faire – mais pas en semaine – gratuit. Oui parce que les gens ils sont beaucoup pour ça. C'est vrai quoi.

J - Oui, c'est un gros problème. Ok, des questions maintenant plus sur le digital, tout ce qui tient à internet. Heu donc est-ce que vous avez un site internet ?

I - Ici sur heu ...

J - ... sur l'ordinateur. Est-ce que si je vais en ligne vous avez un site internet ? Apart la page Facebook ?

I - Oui il y a mais je ne connais pas encore bien l'ordinateur, le programme.

J - Et vous avez donc une page Facebook ?

I - Oui donc ça il sait faire, quand Eric D***** vient, lui il sait voir lui mais il doit encore me montrer parce qu'apprendre petit à petit parce qu'il y a tellement de choses à apprendre sur l'ordinateur c'est incroyable. Même faire la gestion, maintenant je sais la faire, je sais mettre les nouveaux prix. C'est déjà bien non ?

[...]

J - Le site internet, vous savez combien de fois est-ce qu'on change le contenu ?

I - Non, ça non, ça c'est Eric D***** qui a demandé s'il connaît. C'est le responsable, il s'occupe de l'ordinateur, euh ... les commandes ça c'est moi mais je vois avec lui hein.

J - Et la page Facebook, vous savez ce que votre collègue poste ? Elle met souvent des promotions, des produits en avant ?

I - Ouiiii parce que moi je l'ai sur mon GSM. Tout le temps, tout le temps !

J - Combien de fois par jour, par semaine ?

I - Oh ici elle a déjà mis assez bien et il n'y a pas longtemps qu'elle a commencé, il y a quoi ? Deux semaines qu'elle travaille ? Si elle a mis assez bien. Et même les photos, il faut aller voir !

J - Et heu est-ce que vous pensez que c'est important ?

I - Oui quand même. Mais en disant que du bien, pas dire du mal. Faire sa pub, voilà.

J - Pour une visibilité, c'est bien ?

I - Oui, je trouve.

J - Est-ce que vous pensez que c'est vers ça qu'on se dirige ? Et que les anciens modèles de publicité par exemple les petits tableaux d'affichage euh...

I - Bah si, par exemple pour les vieilles personnes, parce qu'il y a des personnes qui n'ont pas Facebook et qui ne veulent pas ... si. Ça il faut quand même le mettre là, mais sur Facebook ça a bien donné parce que moi au début je n'ai pas voulu dire que j'étais ici, pas avant que le magasin soit en ordre. Et oui Eric D***** m'a mis dans le groupe (Facebook), là « Tu es un vrai gembloutois ... ». Il a mis ma photo bon et moi qui déteste les photos j'ai accepté, dehors près de l'étalage. Et y'a plein de personnes qui m'ont reconnue, qui ne savaient pas que j'étais ici mais le vendredi et le samedi j'avais un monde euh ! Tous ceux ... les anciens quoi ! 'Voyez ?

J - Ça vient de votre propre réseau de connaissances, finalement.

I - Voooilà ! Dès qu'ils m'ont vues et alors ils m'ont fait des messages heu formidables quoi ! Eric D***** m'a montré aussi. Ah oui, contents de me revoir et qu'ils allaient venir. Ça fait plaisir ! [...] Les clients me suivent à la trace hein mais c'est ... évidemment j'ai toujours fait mon possible pour eux hein. J'adore mon métier, parce que quand vous faites vendeuse dans n'importe quel branche : vêtements, chaussures heu, il faut aimer son métier. Si vous n'aimez pas, il ne faut pas le faire. Si vous sentez dès que vous commencez que vous n'aimez pas faire ça, il ne faut pas le faire. Parce que vous n'allez pas le faire avec amour. Tandis qu'ici moi je suis fort carrée, j'aime que tout soit toujours... pour mes clients ! pas pour moi ! Mais pour mes clients, tout doit toujours être nickel.

J - Qu'est-ce que vous aimez le plus dans votre job ?

I - Moi ? Mes clients, parler avec les clients, ranger, être fière de bien ranger... y'en a qui me vante, qui me disent « ah, c'est bien, on sait comment tu travailles » et ça fait plaisir quoi. [...] Etre commerçant, c'est aimer ce qu'on fait.

[...]

J - Est-ce que vous pensez que ça pourrait être bien d'avoir un système qui permettent à vos clients de commander en ligne un produit et puis qu'ils puissent venir le rechercher en magasin ou éventuellement le livrer ?

I - Le livrer ça on ne sait pas parce qu'on n'a pas son permis. Non, je ne conduis pas moi. Sinon ça c'est très intéressant d'aller livrer. Parce que nous quand je bossais au Paradis des Fruits, c'était le patron qui allait livrer tous les vendredis. On sonnait le mercredi, passait leurs commandes et il allait dans les villages : Gembloux, Ernage, Mazy, Bossière, Lonzée, Beuzet, ... et ça marchait bien.

J - Donc si on met de côté les aspects logistiques, par exemple vos permis et tout ça, ça serait vraiment bien de pouvoir proposer ce service.

I - Ah oui, oui parce que c'est toutes des personnes – pas les jeunes parce que les jeunes ils aiment bien de voir – c'est des gens un peu plus âgés mais qui sont tout seul, ou bien un couple qui ne conduit plus, donc il passe sa commande et c'est des bons montants quand même parce qu'ils commandent pour toute une semaine ! Parce que c'était seulement le vendredi, sinon ça va coûter cher en essence, il faut que ça soit rentable aussi !

J - Est-ce qu'éventuellement vous pourriez faire appel à une entreprise de conseil en stratégie digitale ? Quelqu'un qui va vous donner des conseils sur Facebook, sur un site internet, où les gens pourraient commander en ligne et puis venir chercher ?

I - Ca on fait déjà mais par téléphone pas par internet. Ils sonnent et ils me commandent.

J - Est-ce que proposer un service comme ça en ligne ça serait ...

I - ... ça serait pas mal !

J - Ok. Et faire appel à une entreprise externe qui vous donnerait de l'aide ...

I - ... ça coûterait trop cher. Si le magasin serait (sic) lancé, oui peut être bien quoi mais bon il faut voir les conditions, il faut calculer. Si ce n'est pas rentable, moi je calcule tout. Si ce n'est pas rentable, moi je ne veux pas.

J - Et quel serait un prix que vous seriez prête à donner par mois pour une aide ? Si c'était rentable ?

I - Je ne sais pas. Mais en général ces gens-là ils ne se font pas payer de l'heure, tu penses ? [...] Ça dépend des budgets, des commandes.

J - Parfait. Est-ce que je peux vous demander votre âge ?

I - Oui hein pourquoi pas ! 54. 38 ans commerçante dans le même domaine.

QUALI POP.A – Interview 3

J - Dans le cadre de la création d'une nouvelle entreprise, je réalise des entretiens individuels qui portent sur le commerce de détail. Tes réponses resteront anonymes et l'entretien sera enregistré. Si tu es d'accord, commençons l'entretien. Donc première question un peu générale sur le commerce, que penses-tu de l'état du commerce en Belgique ?

I - En Belgique ? Oula. C'est large.

J - Ou bien ici dans la ville. C'est des questions très générales donc heu ...

I - L'état du commerce je pense qu'il y a deux grosses tendances, les gros centres commerciaux avec heu beaucoup de choix, mais parfois engorgés, trop de choix et trop de 'fin ... la musique va fort, c'est très marqueté, c'est très rapide, y'a plus vraiment de service client, c'est très heu ... on vient, on achète comme dans un supermarché finalement, c'est le supermarché de l'habillement. Et puis je trouve quand même qu'il y a quelques villes en Belgique qui sont euh ... comme Namur ou comme Liège qui sont des villes avec un centre-ville commercial qui est justement en train de ramener les gens plus vers les petits commerces et des choses un peu plus de proximité de ... d'un autre service. On n'est plus dans le supermarché on est plutôt dans le conseil avec un peu plus une gamme et une offre différente de ce qu'on voit partout quoi. Et en ligne quoi, en ligne qui fait que, quand même, ça c'est international mais... ce qui est difficile avec en ligne, c'est tout ce qui est législation justement. Parce qu'alors du coup y'a plus de soldes, les soldes ils les font comme ils veulent, tout le temps. C'est vraiment aussi une autre tendance, mais qui est incluse dans le commerce de Belgique finalement donc heu.

J - Et donc tu disais qu'il y avait les deux pôles donc heu le grand commerce en centre commercial et les petits centres-villes, heu est-ce que ... tu avais l'air de dire que les gens allaient changer et revenir vers le petit commerce ? Est-ce que c'est quelque chose que tu penses ?

I - En fait moi je pense que c'est plus une ... je ne sais pas si ça va changer radicalement mais je pense qu'il y a deux façons d'acheter : c'est d'aller justement dans ces supermarchés, des vêtements, de la déco ou autre chose et puis de trouver peut-être justement un service conseil etc. et je pense que l'un ... c'est pas que l'un ne va pas sans l'autre mais c'est qu'il y aura toujours des deux. Et que moi-même j'ai été chercher chez Tape-à-l'œil des vêtements pour ma fille de 2,5 ans, le supermarché du vêtement pour enfant, c'est un peu abrutissant parce que tout est serré et on a l'impression que on va se faire enrouler de fringue mais voilà : ça va vite, je n'ai pas besoin qu'on me donne des conseils à ce moment-là, j'ai juste besoin d'aller vite parce que justement j'ai un enfant etc. Mais euh je pense que malheureusement on ne rase jamais les centres-commerciaux et les supermarchés commerciaux. Au contraire, j'ai presque peur que ça soit l'inverse, que ce soit les petits commerces comme ça qui, qui disparaissent mais ça disparaît quand même pas et y'en a d'autres qui ouvrent donc.

J - Ça fait combien de temps que tu as ouvert ce commerce ?

I - Moi, ça fait seulement 8 mois.

J - Et avant ça, est-ce que tu avais un commerce ou pas du tout ?

I - Non, y'a juste ma maman qui en a un depuis 25 ans donc c'est clair que voilà j'ai quelques notions via elle et surtout le rapport de ce que c'est d'être à Gembloux aussi, je ne connaissais pas. Et moi j'ai fait 10 ans de production audiovisuelle et j'ai travaillé dans la pub et le marketing donc ... je dis pas que c'est pas lié mais oui tout ce qui est publicitaire, mise en avant bah je, j'ai déjà un petit peu des notions là-dessus, donc ça m'aide quoi. C'est nouveau, donc il y a beaucoup de choses nouvelles que j'apprends, notamment c'est d'être à Gembloux.

J - Est-ce que, donc peut-être pas toi, mais ta maman ressent une diminution ou une augmentation de la fréquentation de son commerce depuis heu y'a 25 ans jusqu'à maintenant ou est-ce que c'est stable ?

I - Alors, elle a heureusement une clientèle qui reste, qui s'est fidélisée et qui elle est toujours là et donc il y a quand même on va dire, une sorte de moyenne équilibrée, mais non clairement y'a une diminution, y'a surtout un autre rapport de concurrence, justement avec les sites en ligne qui peuvent faire des pourcentages qui ne sont pas spécialement dans les bonnes périodes, et donc les consommateurs vont se rendre compte que en ligne ça coûte moins donc, je sais pas chez elle spécialement mais y'a des clientes qui vont aller essayer des vêtements et qui vont les acheter en ligne moins cher donc, y'a vraiment un autre rapport et que les boutiques servent à un moment donné juste de vitrine et pas de lieu d'achat, c'est ça qui peut aussi heu...

J - Ca c'est un problème législatif plutôt donc ?

I - Oui, j'ai l'impression qu'en ligne, tout le monde fait ce qu'il veut quoi, c'est limite si c'est pas des soldes à l'année donc du coup heu si on s'aligne pas, bah c'est compliqué aussi.

J - Heu, donc heu j'avais une question sur la concurrence des grands magasins, des centres-commerciaux et de l'e-commerce, donc c'est un peu de ce qu'on vient de parler. Heu mais donc selon toi ce ne serait pas vraiment une concurrence ce serait plutôt, ça dépend de ce que le client veut sur le moment, de ce qu'il recherche ?

I - Oui, oui.

J - Est-ce qu'il y aurait deux catégories de clients, quelqu'un qui va tout le temps chercher le prix le moyen cher, pas de service et la rapidité et une autre catégorie de client qui est toujours intéressée par la qualité de l'offre et heu du conseil, où bien est-ce que ça dépend vraiment de ce que la personne recherche sur le moment ?

I - Oui, après je pense que y'a un peu deux catégories, parce qu'en général, les personnes qui viennent ici en général c'est pas des dames qui vont aller chez Zara et chez ... et au contraire des plus jeunes qui ont un faible pouvoir d'achat et qui veulent justement des vêtements qu'elles vont mettre deux fois et puis c'est pas grave si elles doivent le jeter. Heu mais euh donc j'aurai tendance à dire qu'il y a deux catégories de personnes, maintenant encore une fois, l'un n'empêche pas l'autre. Quand on va en boutique, on peut après aller chercher un basique chez Zara, mais on en revient. Et c'est aussi une question d'évolution je trouve. Quand on grandit, on vieillit, on a un autre pouvoir d'achat et du coup on a envie de se dire « bah non, j'ai envie d'acheter de la qualité », pas spécialement ultra cher mais pas aller dans le tout commun, qu'on trouve partout. Pour tout hein !! comme d'aller chez Ikea, à un moment donné on a envie d'avoir des meubles qui sont un peu plus différents, un peu plus jolis que de se dire « ah c'est la même table que chez ma pote, ma cousine, ma mère » donc, voilà. On peut se différencier en faisant ça.

J - Et donc tu penses que cette génération-ci, de jeunes, va aussi suivre ce schéma de chercher à se différencier quand elle aura un pouvoir d'achat plus grand ?

I - Oui, après je pense que ... oui, je pense que les jeunes encore plus qu'avant avec heu tout ce qui est Instagram et réseaux sociaux, tout ce qui est visibilité surtout pour le moment, ... que de se dire que « ouais cette robe-là, c'est une robe que j'ai vue chez H&M, +5x portées et comme je la vois sur Instagram ok, j'ai peut-être envie de l'avoir mais y'a peut-être aussi une envie de différent ... de trouver des pas des pièces rares parce que on veut pas des stylistes, machin, mais bon oui d'avoir quelque chose d'un peu plus heu non répété quoi. Après oui, je pense que c'est une question de pouvoir d'achat clairement.

Quelqu'un qui n'a pas .. même une jeune employée qui commence, moi j'ai commencé par aller acheter mes vêtements chez Zara et ma déco chez Ikea.

J - Heu quelles sont selon toi les attentes de tes clientes ?

I - Bah c'est tout ce que je viens de dire je pense, c'est de trouver justement une offre qui n'est pas la même qu'ailleurs, que ... et justement, là je vais un peu me reprendre pour la prochaine collection, c'est que j'ai été trop dans tout ce qui est basique, tu vois parfois je me dis « c'est la province, je ne connais pas », à Bruxelles j'ai tendance à prendre des trucs fashion sans me poser de questions ici, bah voilà il faut que ... j'achète pour vendre j'achète pas pour faire joli. Et du coup bah je suis partie en disant « y'a des adolescents sur la place de l'école, y'a une clientèle que je connais pas encore et puis après moi je me rends compte que tout ce qui est trop adolescent tout ce qui est trop petite fille ou justement trop basique, bah ça se trouve chez H&M, ça se trouve chez Zara. Et donc en fait c'est génial parce que du coup je peux vraiment aller vers des pièces un peu plus ... je veux pas dire immettable, du tout (rires) mais plus tendance, plus voilà et me dire que bah voilà si on me demande « vous n'avez pas un short en jeans ? » et que je n'ai pas heu c'est pas grave elles le trouveront chez H&M. par contre un short en jeans avec une touche, un truc un peu spécial qu'on ne trouve pas partout voilà c'est qu'elles viennent chercher. Et ça je ... voilà c'est quelque chose que j'ai traduit depuis l'ouverture à maintenant, que je ne pouvais pas vraiment deviner avant. Mais c'est vrai que voilà les adolescents à l'école ils n'ont pas de pouvoir d'achat et quand ils ont 30€ ils préfèrent aller acheter 3 blouses chez H1M que une ou deux ici donc heu. Donc elles cherchent un peu l'unique quoi. Même si elles savent que c'est pas tout à fait unique, c'est un peu pas vu partout.

J - Donc les éléments qui distinguent les petits commerces des grands ? Ce que tu as déjà dit : un produit unique, le prix est selon toi un peu plus élevé ?

I - Pas un peu plus élevé, c'est un rapport de qualité aussi. Je crois que tout ce qui est tissu, c'est clair que chez Zara ou bien ce qu'on retrouve sur les marchés bah c'est du tissu ... pas de mauvaise qualité mais c'est pas cousu de la même manière, pas les mêmes conditions de travail etc. Je fais remarquer quand même que chez Primark y'en a qui ont écrits des mots genre voilà « sauvez-vous » 'fin voilà. Y'a quand même des conditions qui sont autres et donc ... je m'égare quelle était la question ?

J - Ce qui distingue le petit commerce ...

I - Ah oui, et alors le côté en vrac quoi. Moi ici j'ai une marque X, que j'arrête, que j'adore mais que j'arrête parce que c'est par 12. Donc j'ai des packs de 12 pièces du même vêtement. Alors chez Zeb, ça va, dans les grandes surfaces justement on peut, ... qui fagossitent [?], qui proposent des piles et des piles. Mais ici moi je préfère avoir deux références par six que une seule par douze et puis finalement j'ai pas envie que tout Gembloux aie la même tenue, surtout si elle est spéciale [...]. Et je pense que là il y a une grande différence aussi, quand on voit que H&M a brûlé près de 4 milliards de stock de vêtements invendus et des stocks sont énormes de tout ça. Là j'ai une styliste belge, Imprévu, elle a deux trinquies c'est tout. C'est vachement plus chouette, parce que comme ça on n'est pas submergé par une quantité presque mégalo de contenu et voilà. [...] c'est même pire que les petits commerces versus les gros commerces, c'est les pays producteurs et les stylistes. Voilà, on va préférer acheter chinois parce que c'est moins cher et puis se dire « bah merde, ça tient pas la route, ça tient pas deux saisons » ou acheter belge et disant « voilà, y'a une histoire derrière, y'a une qualité derrière », si on ne sait pas quelles conditions s'est fait, on devine que voilà. Et ça je crois que c'est une grosse différence.

J - Je vais citer différents éléments, et tu vas devoir me dire si les clients sont insensibles à sensibles. Donc 1 = insensibles et 5 = très sensibles. Au niveau du prix ?

I - Euh ... oui, je dirais qu'ils sont à 4/5, parce que voilà. Et d'ailleurs ici, je veux être en dessous des 100€ et même si je vais changer de marque pour aller vers des trucs plus tendances, je me force à garder mon habitude de rester en dessous des 100€ parce qu'il y a d'autres magasins en face qui font plus cher. Je pense que c'est important. [...] J'aime pas le côté arnaque, 'fin « je vous piège ». Alors que quand on rentre dans un magasin plus cher, on sait que c'est une gamme de prix plus chère mais on sait aussi que c'est des marques qui utilisent des confections, des tissus, des qualités de tissus. On sait qu'en rentrant là on achète la qualité. Aussi, ici, c'est de la qualité, on est quand même dans la qualité. Je pense qu'il faut être riche pour acheter pas cher. Parce que, quand on va chez H&M, chez Zara, heu sur des marchés, qu'on achète des trucs pas cher « ah oui, ils sont qu'à 20€ » eh bien il faut être riche, parce que la blouse à 20€ elle ne va pas tenir 3 saisons et après on va devoir en racheter. [...]

J - Au niveau du service ?

I - Euh bah c'est ... dans des boutiques comme ici, sensible à 5. Parce que il n'y a pas ça autre part, où la personne est désagréable, où c'est trop intrusif, voilà [...]. Quand on rentre chez Zara, qu'est-ce qu'on s'en fout que la vendeuse aide, je suis désolée, ça c'est ... on veut juste que la caisse soit rapide, que l'assistante des cabines soit là. Ici, bah ouais y'a un côté où, vu que ce sont des collections réfléchies, y'a quelqu'un qui va rentrer « j'ai envie d'assortir ça à ça » ou « je cherche ... ». Moi je connais mes pièces, je connais le magasin, voilà. Et au contraire, quelqu'un d'insupportable qui va dire « vous ne pouvez pas toucher, etc. », ça va aussi créer la sensibilité, et donc la personne ne va pas vouloir revenir.

J - Au niveau des conseils ?

I - Je mettrais un 3. Finalement, on a tous besoin de conseils, mais on s'écoute soi. C'est parfois « faussement conseiller ». Moi je fais dire si ça ne va pas, et je vais essayer de trouver autre chose. Je ne vais pas aller tronquer la réalité si ça ne va pas. Sensible, oui, mais pas décisif. [...]

J - Le fait de pouvoir essayer avant d'acheter ?

I - Très important, parce que moi justement je ne suis pas du tout une ... je l'ai fait mais voilà ... une consommatrice d'achat en ligne, et trouve que justement en ligne ok c'est génial parce qu'on voit plein de choses mais ça ne tombe jamais comme ça devrait tomber. À part voilà j'achète du petit bateau pour ma fille en ligne parce que je sais que c'est la même taille, mais il n'y a rien de tel que de toucher et d'essayer. J'ai vu autant de femme que de différence. Finalement, tout formater comme ça en ligne penser que tout va à tout le monde bah c'est faussé. C'est gai aussi d'aller en boutique pour ça ! j'essaie quelque chose, ça allait m'aller, ça ne me va pas mais j'essaie autre chose. On est un peu attiré par les mêmes choses en ligne, alors qu'en boutique on va plus peut-être trouver des choses nouvelles. Après apparemment, on me le demande, on me dit « c'est quand que vous serez en ligne ? » parce que, on est trop loin, parce que voilà.

J - C'est quelque chose qui t'intéresse ?

I - Oui, il est prêt à 85%. C'est un boulot, c'est vraiment un boulot. J'avoue que j'ai vraiment le vertige de le lancer. Mais pour la gestion en fait, la gestion du stock [...] Ca prend du temps parce qu'il y a les conditions générales de vente, les livraisons aller-retour, la structure de tout le bazar. Je le fais sur Shopify. [...]

J - Au niveau de la proximité ? Que le magasin soit proche du domicile ?

I - Je dirai oui, mais non, ce qui importe le plus c'est le parking. C'est pas la proximité, c'est la facilité. C'est marrant, les personnes sont prêtes à faire 30km sans problème si, en arrivant, ils peuvent se garer. On a perdu la marche. Le fait de se balader. Si on pose la voiture, c'est pour voir. Mais les gens veulent s'arrêter devant la boulangerie, prendre leur pain et repartir. J'ose espérer, c'est de se dire que à Gembloux, c'est ce qui manque. Que ça soit un peu rempli pour que les gens puissent se balader en voyant des choses, des restos, etc. et quand il y a ça, oui le parking est moins un problème. Mais quand c'est un peu évidé, comme ici, bah il faut des places de parking.

J - Tu as une idée de comment résoudre ce problème ?

I - Chaque ville est différente, mais je pense qu'à Gembloux, le problème c'est que les bâtiments pourraient être repris mais ils sont trop vétustes, abandonnés. Les gens qui investissent doivent investir deux fois : dans la rénovation et dans leur business. Là y'a un truc à faire de la ville, ou des investisseurs immobiliers, ou les propriétaires. Quand tout est joli, bah ça donne plus envie. J'ose espérer que ça va arriver, ils vont rénover la place.

J - As-tu un site internet ? Tu n'avais pas de site internet avant de travailler sur ton site de e-commerce ?

I - Non j'ai un Facebook, Instagram. Je suis beaucoup active sur Instagram, puis d'Instagram je forward sur Facebook en enlevant les hashtags. Et le site c'est un site plutôt de vente en ligne plutôt que de blog.

J - A quelle fréquence est-ce que tu interagis avec Instagram et Facebook ?

I - Instragam c'est un post par jour. Maintenant je fais des shootings photos qui prennent une énorme journée, deux journées. Du coup, j'ai un stock de photos, et je poste au fur et à mesure. C'est un boulot un peu contraignant au niveau du shooting. Mais c'est génial parce que je poste tout le temps.

J - Et tu fais tout toute seule ?

I - Oui. Avec mon mari qui est photographe, mais c'est clairement moi qui vais décider les tenues, etc. je remarque que les photos de mon mari son très catalogues mais ce qui marche sur Instagram c'est les photos que moi j'ai pris avec mon téléphone. Le côté un peu sourire, naturel, pas figé.

J – et ça marche bien sur Instagram ?

I – Je ne sais pas vraiment dire, désolée.

J – A part Facebook et Instagram, y a-t-il d'autres réseaux sociaux qui seraient intéressants pour toi ?

I – Heu, genre Snapchat ? est-ce que les gens vont sur Pinterest vraiment ? Je l'ai fait pour chercher des robes, mais j'avoue que j'ai vu 2-3 magasins concurrents qui ont des liens Pinterest, j'avoue que sur mon site internet y'aura un pin pour épingler. Mais perso je n'y crois pas. Je crois beaucoup plus en Instagram, j'ai compris qu'Instagram est important. [Intervention d'une cliente : « Je vous ai connu par Instagram »]. Oui, j'ai des demoiselles qui sont venues de Namur, oui j'y crois. [...] j'suis un peu toute seule, aussi, donc faire l'inventaire des fournisseurs, faire la compta, faire le site internet et communiquer. J'avoue que si j'étais pleine de pognon j'engagerai une community manager et j'ai même envie d'ailleurs de trouver une stagiaire.

J – Est-ce que ça serait intéressant pour toi de faire appel à une entreprise de conseil en stratégie digitale ? [...]

I – J'ai fait l'IHECS, donc voilà c'est une formation sur les médias. Maintenant j'avoue que je suis dépassée par euh ... ça évolue trop vite et puis ... y'a parfois un non-sens dans tout ça, dans Instagram. [...]

J – Quel âge as-tu ?

I – J'ai 36 ans.

J – Quelque chose à rajouter ?

I – j'espère que le centre-ville va, pour ma part, j'ai peur de faire faillite, comme tout le monde a peur. J'ai du mal à me dire qu'en 2018, entre Louvain-la-Neuve et Namur avec des villes qui sont là, évoluées, qui on plein d'offre, et qu'on n'est loin de rien. Je trouve qu'on est tellement évidés, alors qu'il y a PLEIN de monde. Il y a une vraie clientèle, y'a des vraies clientèles, plein de chouettes personnes, plein de monde et je ne comprends pas pourquoi y'a pas plus de choses qui se créent hormis des JBC des Colruyt, des Point Carré quoi des choses un peu plus ... et c'est ça qui manque.

J – Merci beaucoup !

Annexe 7 : Questionnaire quantitatif et tableau croisé

Questionnaire QUANTI

Bonjour, je suis étudiante à la LSM à Louvain-la-Neuve et je réalise une étude sur l'état du petit commerce. Ce questionnaire prendra seulement dix minutes de votre temps et sera d'une aide précieuse pour mes recherches. Les informations récoltées resteront anonymes et seront traitées de manière confidentielle.

a) Question-filtre :

Q1 - Quelle est votre catégorie socioprofessionnelle ?

- ☐ Agriculture
- ☐ Artisan
- ☐ Commerçant →POP.A
- ☐ Cadre, fonction publique, professeur (professions intellectuelles supérieures)
- ☐ Enseignement, santé (professions intermédiaires)
- ☐ Employés
- ☐ Ouvriers
- ☐ Retraités
- ☐ Autres (chômeurs, inactifs divers)

RESTE : POP.B

Si POP.A :

a) Question générale sur l'activité

QA2 - Quelle est l'activité principale de votre commerce ?

- ☐ Produits alimentaires
- ☐ Restaurant
- ☐ Électroménager
- ☐ Ameublement et décoration
- ☐ Habillement, chaussures et accessoires
- ☐ Culture, sport, jeux
- ☐ Beauté et santé
- ☐ Services
- ☐ Autres

QA3 - Combien d'employés avez-vous ?

- ☐ 0
- ☐ 1

- 2
- 3
- 4
- +5

QA4 - Votre magasin fait-il partie d'une chaîne de magasin ?

- Oui [**filtre : out**]
- Non

QA5 - Depuis combien d'années êtes-vous en activité ?

- Moins d'un an
- Entre 1 et 5 ans
- Plus de 5 ans

b) Questions générales sur le commerce

Cadre d'explication | Le commerce électronique, ou e-commerce, est la vente d'articles en ligne.

Les outils digitaux comprennent : site internet, réseaux sociaux (Facebook, Instagram, etc.)

QA6 - A quel point êtes-vous d'accord avec les phrases suivantes ? [1=pas du tout d'accord/5=tout à fait d'accord]

- Je ressens une diminution de la fréquentation de mon commerce depuis quelques années
- Le métier de commerçant s'est complexifié avec le temps
- Je ressens une forte concurrence de l'e-commerce
- Je ressens une forte concurrence des grandes enseignes
- Je ressens une forte concurrence des centres-commerciaux

QA7 – Pensez-vous que les petits commerces soient en voie de disparition ?

- **Oui → QA7***
- Non

QA7* - Si oui, pour quelles raisons ?

- Augmentation excessive du nombre de projets de centres-commerciaux
- Evolution du mode de consommation du consommateur
- Concurrence du commerce électronique
- Accessibilité au magasin limitée en centre-ville
- Autre : ...

QA8 - A quel point pensez-vous que les éléments suivants soient importants pour vos clients quand ils consomment en général ? [1=pas du tout important/5=très important]

- ☐ Prix
- ☐ Qualité
- ☐ Choix
- ☐ Produits exclusifs
- ☐ Service
- ☐ Attrait du magasin
- ☐ Réputation/Avis des autres consommateurs
- ☐ Être conseillé(e)
- ☐ Essayer d'avant d'acheter
- ☐ Accessibilité du commerce
- ☐ Proximité du commerce
- ☐ Circuit court/produits locaux
- ☐ Eco-responsable

c) Questions sur le digital

QA9 – Votre commerce possède-t-il actuellement ...

- ☐ Un site internet (e-commerce exclus) ?
- ☐ Un site e-commerce ?
- ☐ Une page Facebook ?
- ☐ Un compte Instagram ?
- ☐ Un compte Twitter ?
- ☐ Un compte Pinterest ?
- ☐ Un compte LinkedIn ?
- ☐ Aucun des éléments ci-dessous

QA10 – Que pensez-vous d'avoir un site internet et une présence sur les réseaux sociaux ? [1=pas du tout d'accord/5=tout à fait d'accord]

- ☐ C'est intéressant, mais je ne connais pas
- ☐ Le coût est important
- ☐ C'est compliqué à utiliser
- ☐ Ça prend du temps
- ☐ Je n'ai pas le personnel nécessaire
- ☐ C'est un bon moyen d'augmenter la visibilité de mon commerce
- ☐ C'est un bon moyen d'augmenter le nombre de ventes

QA11 – Seriez-vous plus susceptible d'utiliser ces outils digitaux si l'on vous apportait de l'aide ?

- **Oui → QA11***
- Non

QA11* - Si oui, quels éléments seraient importants dans votre décision de faire appel à un service d'aide en stratégie digitale ? [1=pas du tout important/5=très important]

- Un tarif adapté à mon commerce
- Une rentabilité à court-terme
- Une rentabilité à long-terme
- Le temps
- L'expérience de l'entreprise
- La réputation de l'entreprise
- La disponibilité de l'entreprise
- Une version d'essai gratuite
- L'intérêt pour les petits commerçants
- Autre : ...

Présentation : Small Fish est une entreprise *spécialisée pour les petits commerçants* offrant un service d'aide à l'utilisation des nouveaux outils digitaux. Ses activités contiennent, entre autres : la création d'un site internet, la création d'une page Facebook, des formations d'utilisation des réseaux sociaux, la création de campagnes publicitaires, etc.

QA12 - En prétendant que vous voyez intéressé par cette entreprise, quel budget pourriez-vous allouer par mois ?

- 0-50€/mois
- 50-100€/mois
- 100-150€/mois
- 150-200€/mois
- 200-250€/mois
- 250-300€/mois
- Plus de 300€ par mois

Si POP.B :

b) Questions de consommation en général :

QB2 - Pour quelles catégories dépensez-vous le plus d'argent selon vous ? Classez les catégories ci-dessous en fonction de l'importance de vos dépenses. [1=Prioritaire/11=Secondaire]

- Produits alimentaires et boissons non alcoolisées
- Boissons alcoolisées et tabac
- Articles d'habillement et chaussures

- Logement, eau, électricité, gaz et autres combustibles
- Ameublement, équipement ménager et entretien courant de la maison
- Dépenses de santé
- Transport
- Communication
- Loisirs et culture
- Enseignement
- Restaurant, cafés et hôtels

QB3 - A quelle fréquence achetez-vous ... [moins d'une fois par trimestre/plus d'une fois par trimestre/plus d'une fois par mois/plus d'une fois par semaine/tous les jours]

- Dans les grandes enseignes ?
- Dans les petits commerces ?
- Dans les centres-commerciaux ?
- En ligne ?

QB4 - A quel point les éléments suivants sont-ils importants pour vous quand vous consommez en général ? [1=pas du tout important/5=très important]

- Prix
- Qualité
- Choix
- Produits exclusifs
- Service
- Attrait du magasin
- Réputation/Avis des autres consommateurs
- Être conseillé(e)
- Essayer d'avant d'acheter
- Accessibilité du commerce
- Proximité du commerce
- Circuit court/produits locaux
- Eco-responsable

c) Questions sur le petit commerce :

QB5 – Quels éléments vous incitent à consommer dans les petits commerces [1=pas du tout important dans mon choix/5=très important dans mon choix]

- Prix
- Qualité
- Choix

- Produits exclusifs
- Service
- L'attrait du magasin
- Réputation /Avis des autres consommateurs
- Être conseillé(e)
- Essayer d'avant d'acheter
- Accessibilité du commerce
- Proximité du commerce
- Circuit court/produits locaux
- Eco-responsable

QB6 - Quels éléments vous incitent à consommer dans les grandes enseignes [1=pas du tout important dans mon choix/5=très important dans mon choix]

- Prix
- Qualité
- Choix
- Produits exclusifs
- Service
- L'attrait du magasin
- Réputation /Avis des autres consommateurs
- Être conseillé(e)
- Essayer d'avant d'acheter
- Accessibilité du commerce
- Proximité du commerce
- Circuit court/produits locaux
- Eco-responsable

d) Questions sur le digital :

QB7 - A quelle fréquence recherchez-vous des informations sur internet avant de vous rendre en magasin ? [Jamais/Rarement/Souvent/Toujours]

QB8 - A quelle fréquence recherchez-vous des informations sur les réseaux sociaux avant de vous rendre en magasin ? [Jamais/Rarement/Souvent/Toujours]

QB9 – Si vous avez déjà acheté un produit/service par internet, quels éléments vous incitent à faire des achats en ligne ? [1=pas du tout important dans mon choix/5=très important dans mon choix]

- Prix
- Qualité
- Choix

- Produits exclusifs
- Service
- L'attrait du magasin
- Réputation /Avis des autres consommateurs
- Être conseillé(e)
- Essayer d'avant d'acheter
- Accessibilité du commerce
- Proximité du commerce
- Circuit court/produits locaux
- Eco-responsable

QB10 - Seriez-vous plus apte à consommer dans un petit commerce si celui-ci possède une présence sur les réseaux sociaux ? [1=pas du tout d'accord/5=tout à fait d'accord]

QB11 - Seriez-vous plus apte à consommer dans un petit commerce si celui-ci possède un site internet/un site de commerce électronique ? [1=pas du tout d'accord/5=tout à fait d'accord]

e) Questions sociodémographiques :

Q13 - Dans quelle catégorie d'âge vous situez-vous ?

- 15-24 ans
- 25-34 ans
- 35-44 ans
- 45-54 ans
- 55-64 ans
- + 65 ans

Q14 - Sexe

- Femme
- Homme
- Autre

Q15 - Quel est le dernier diplôme obtenu ?

- Aucun
- Primaire
- Secondaire
- Supérieure type court
- Supérieur type long

- Doctorat

Q16 - Quelle est votre catégorie de revenus ?

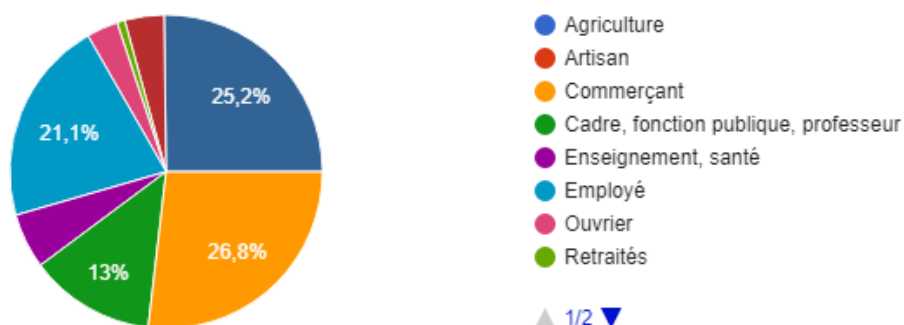
- Moins de 800€/mois net
- Entre 800 et 1499€
- Entre 1500 et 2199€
- Entre 2200 et 2900€
- Plus de 2900€

Merci beaucoup de votre participation !

Réponses au questionnaire

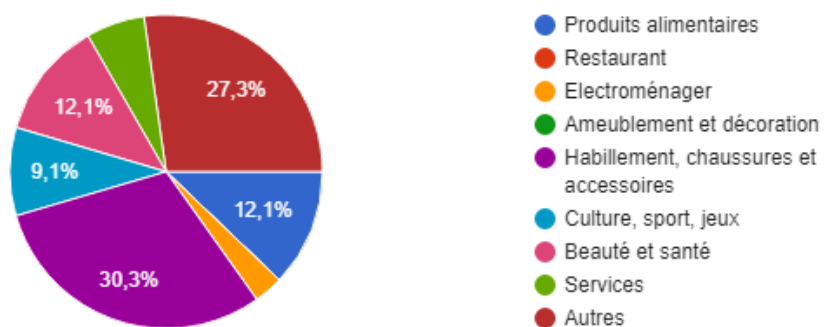
Quelle est votre catégorie socioprofessionnelle ?

123 réponses



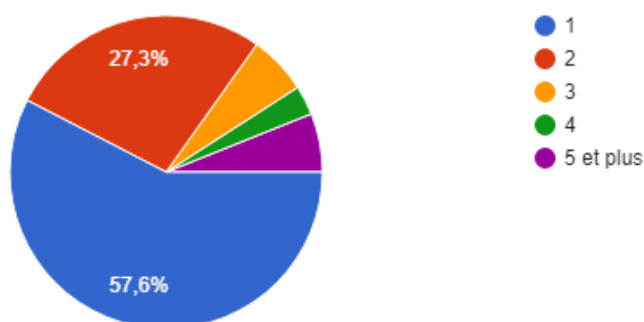
Quelle est l'activité principale de votre commerce ?

33 réponses



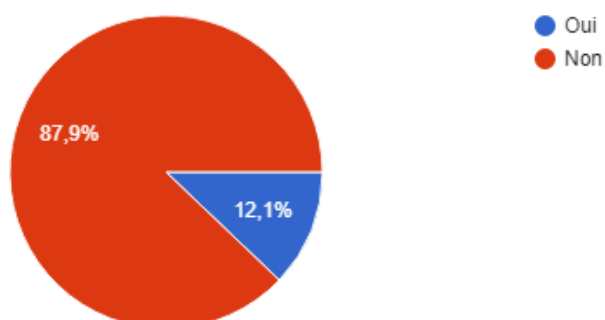
Vous y compris, combien de personnes travaillent dans votre commerce ?

33 réponses



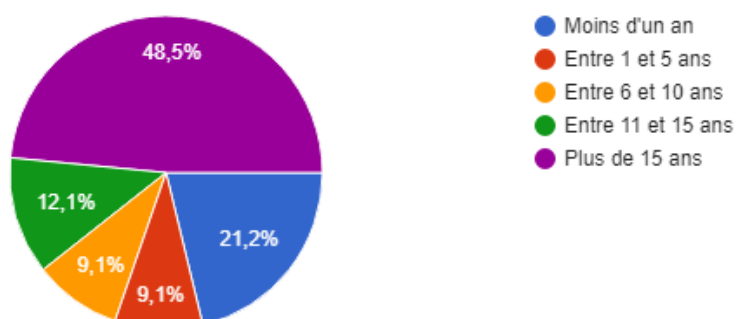
Votre magasin fait-il partie d'une chaîne de magasin ?

33 réponses



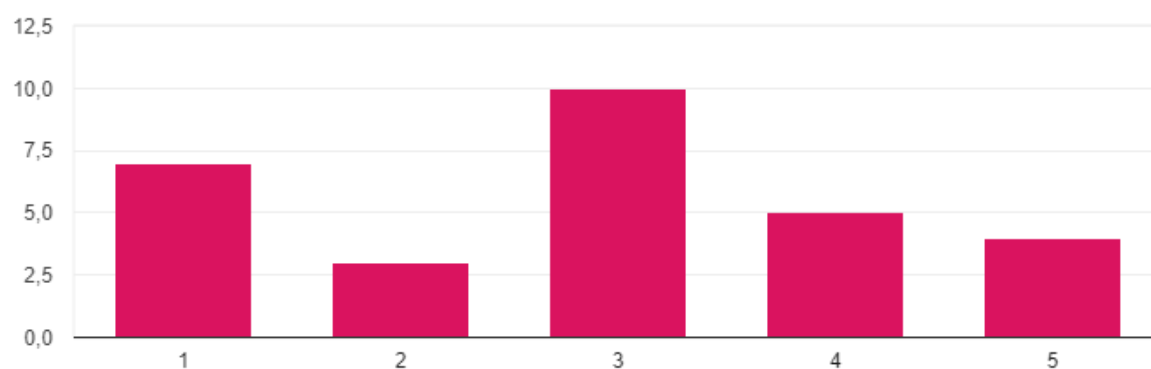
Depuis combien d'années votre magasin est-il en activité ?

33 réponses



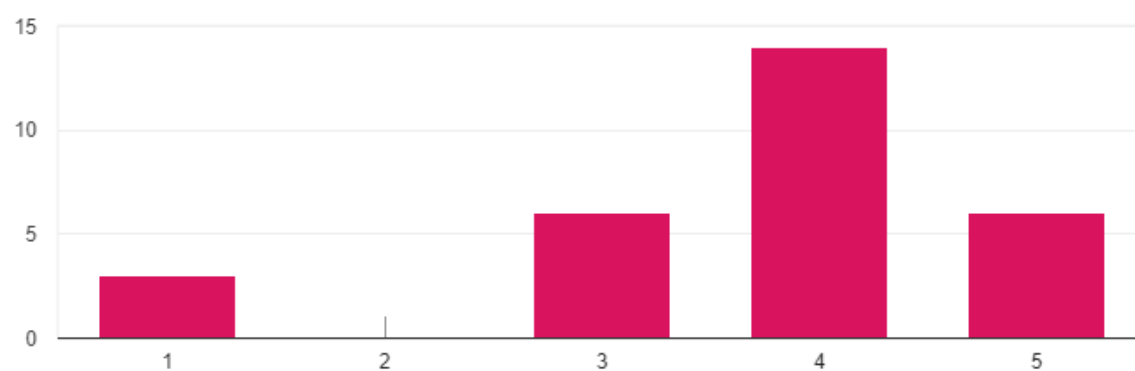
Je ressens une diminution de la fréquentation de mon commerce depuis quelques années.

29 réponses



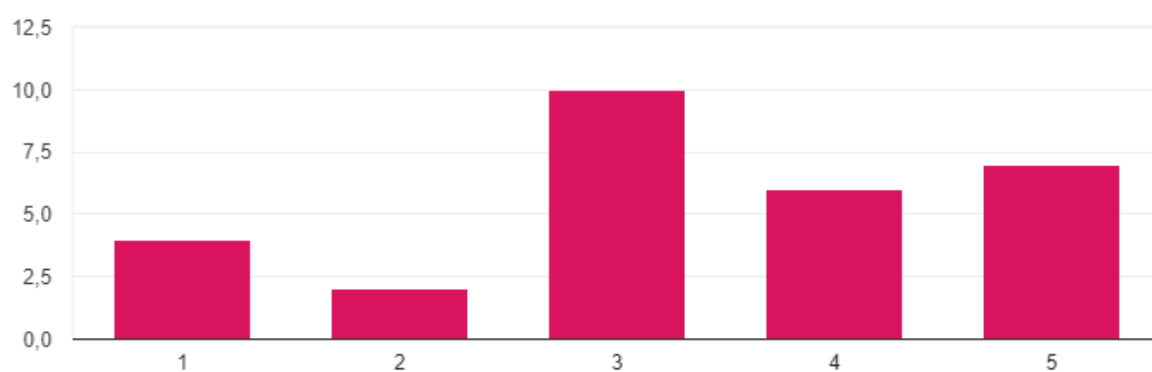
Le métier de commerçant s'est complexifié avec le temps.

29 réponses



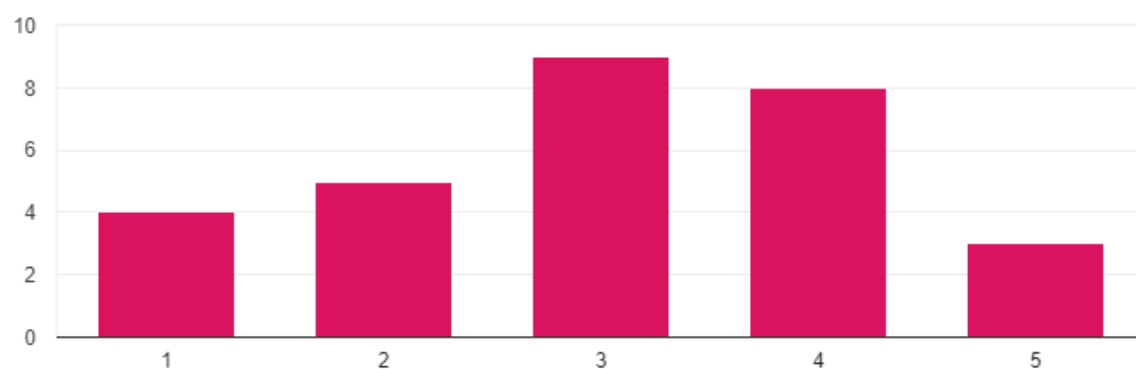
Je ressens une forte concurrence de l'e-commerce.

29 réponses



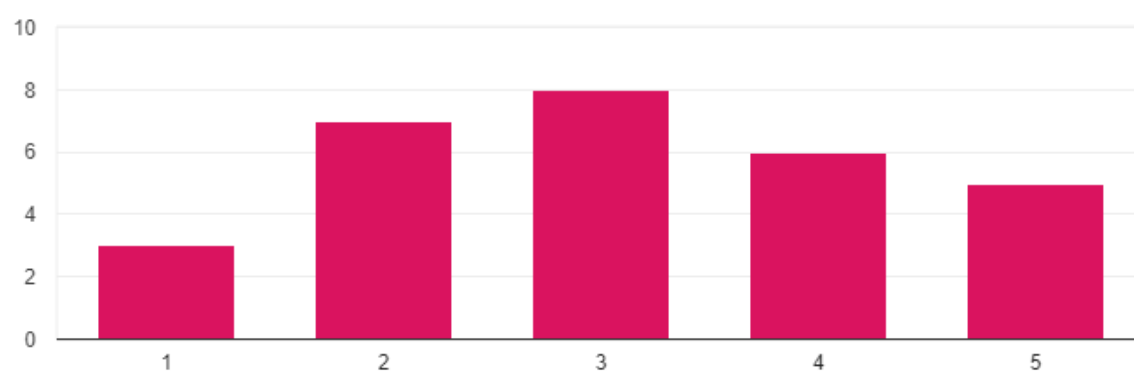
Je ressens une forte concurrence des grandes enseignes.

29 réponses



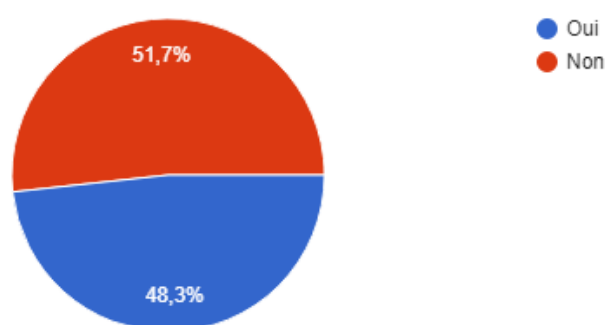
Je ressens une forte concurrence des centres-commerciaux.

29 réponses



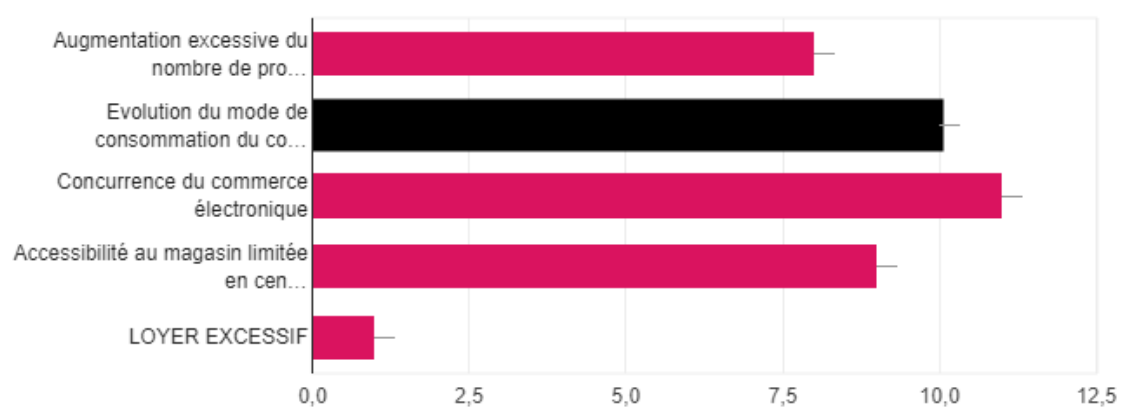
Pensez-vous que le petit commerce soit en voie de disparition ?

29 réponses

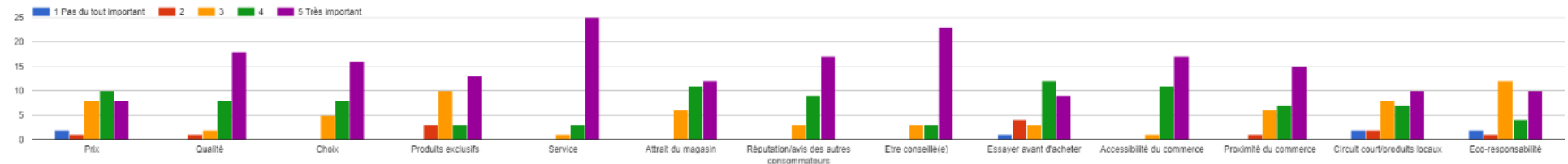


Si oui, pour quelle(s) raison(s) ?

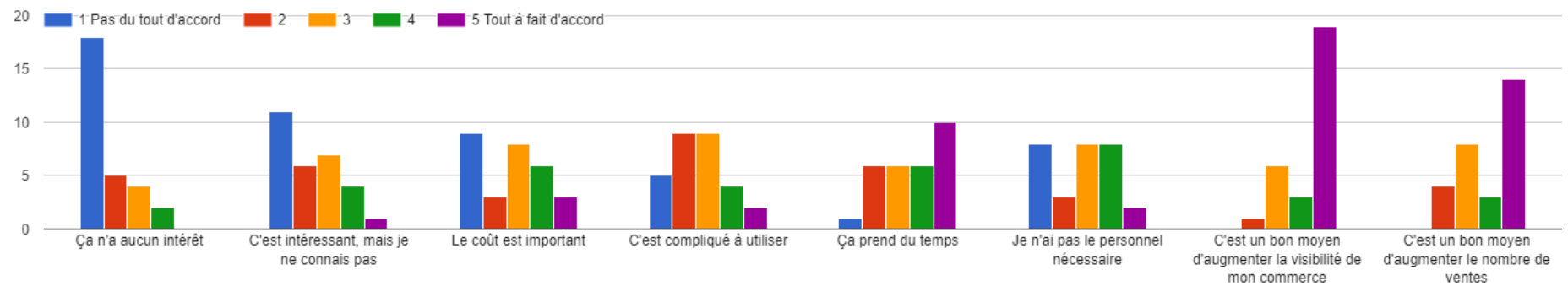
19 réponses



A quel point pensez-vous que les éléments suivants soient importants pour vos clients quand ils consomment en général ?

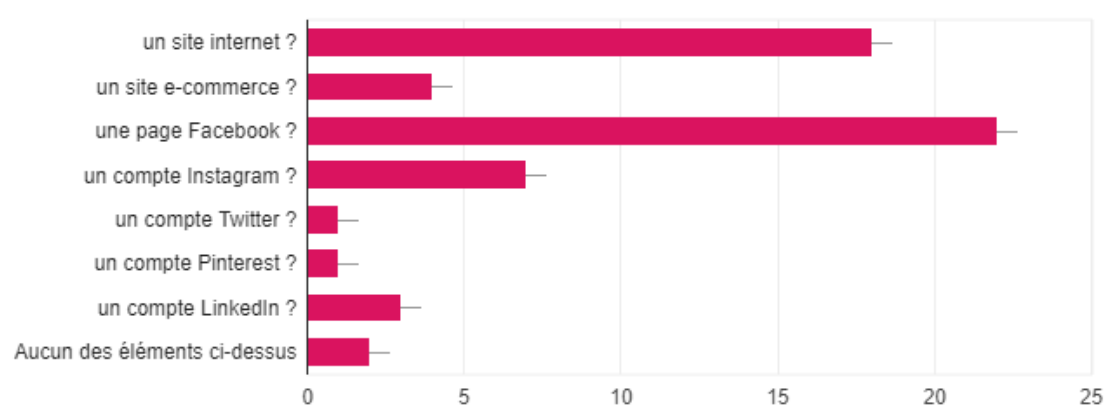


Que pensez-vous d'avoir un site internet et une présence sur les réseaux sociaux ?



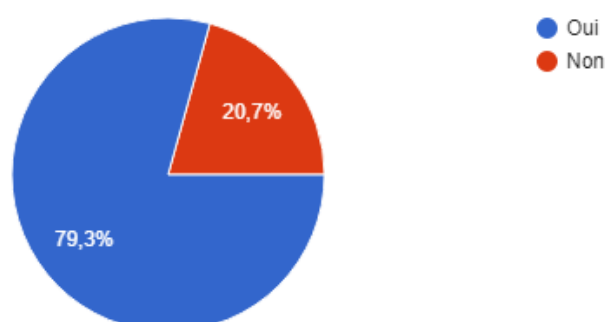
Votre commerce possède-t-il actuellement ...

29 réponses

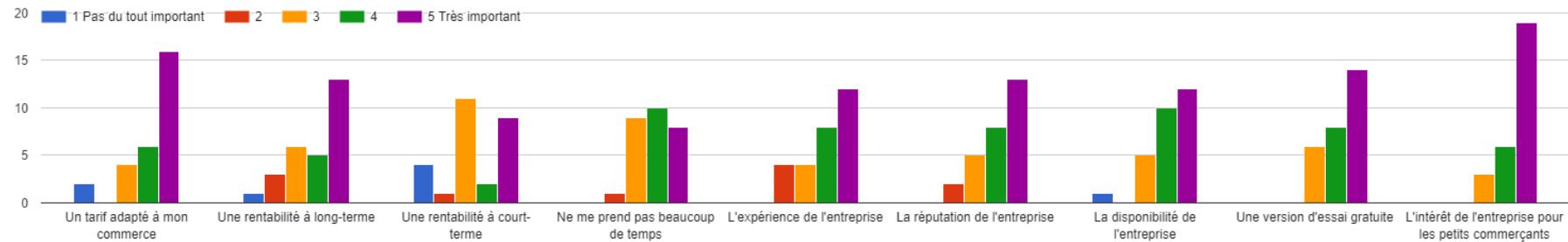


Seriez-vous plus susceptibles d'utiliser les outils digitaux mentionnés auparavant si l'on vous apportait de l'aide ?

29 réponses

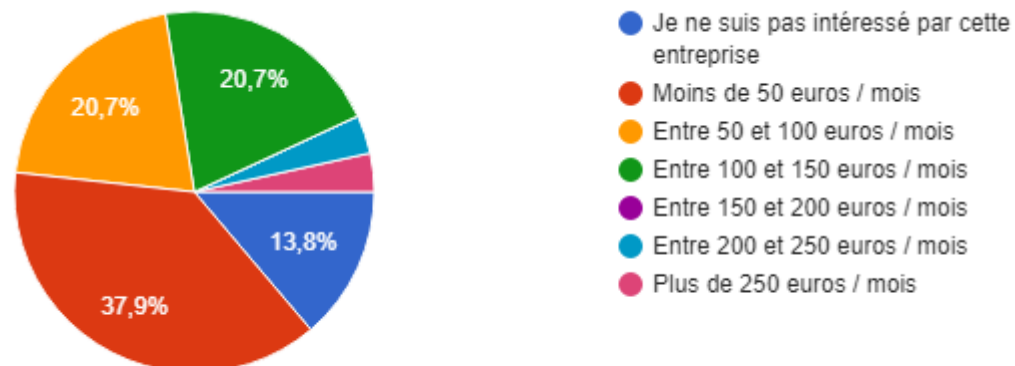


Si oui, quels éléments seraient importants dans votre décision de faire appel à une entreprise proposant un service d'aide en stratégie digitale ?

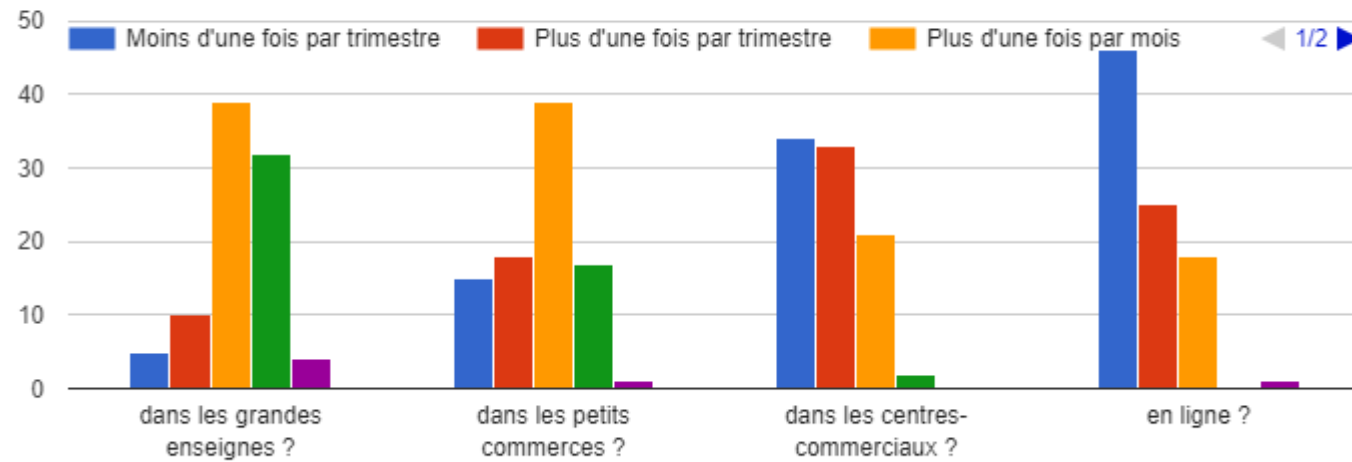


En prétendant que vous soyez intéressé par cette entreprise, quel budget moyen pourriez-vous allouer par mois ?

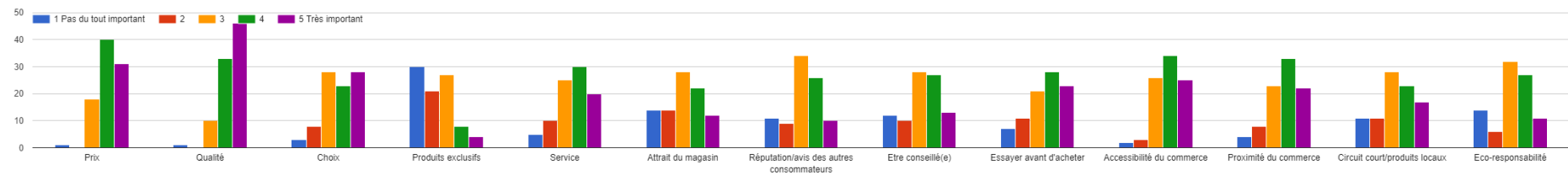
29 réponses



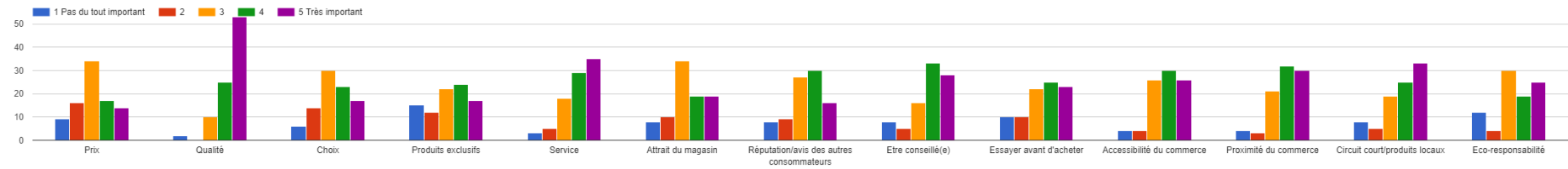
A quelle fréquence achetez-vous ...



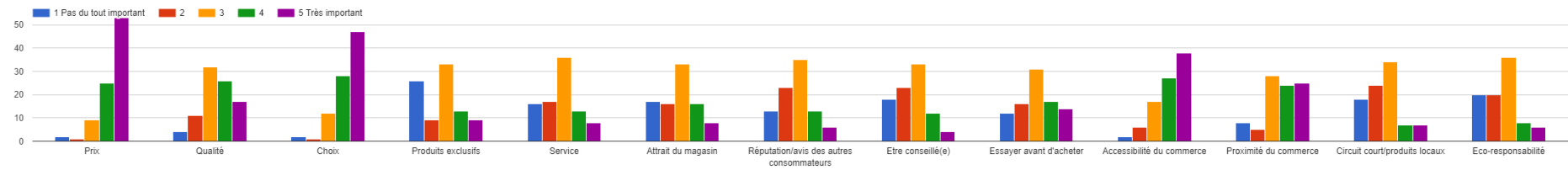
A quel point les éléments suivants sont-ils importants pour vous quand vous consommez en général ?



Quels éléments vous incitent à consommer dans les petits commerces ?

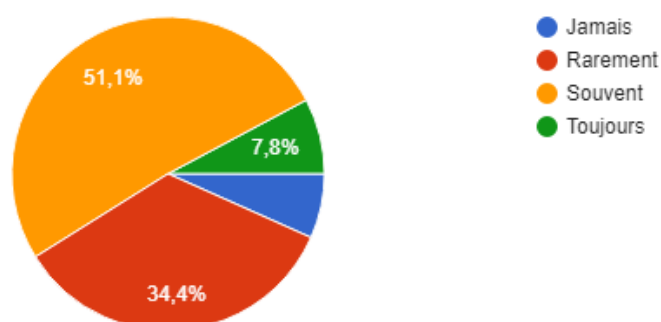


Quels éléments vous incitent à consommer dans les grandes enseignes ?



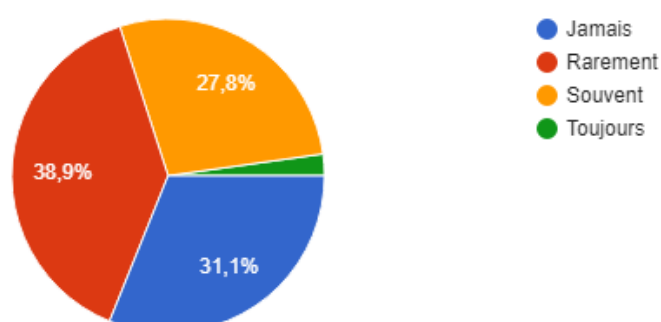
A quelle fréquence recherchez-vous des informations sur internet avant de vous rendre en magasin ?

90 réponses

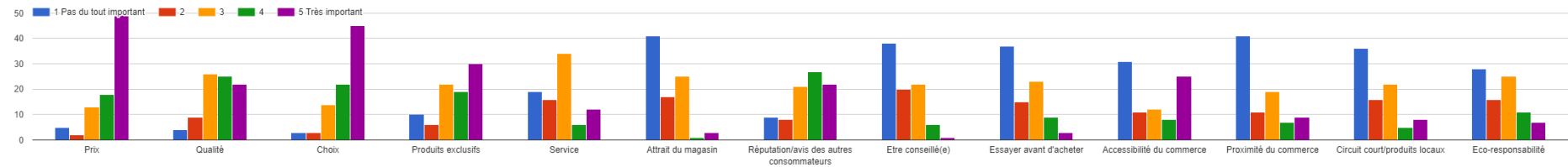


A quelle fréquence recherchez-vous des informations sur les réseaux sociaux avant de vous rendre en magasin ?

90 réponses

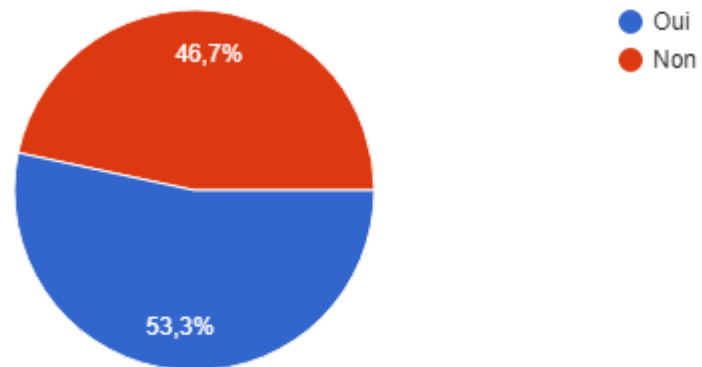


Si vous avez déjà acheté un produit/service par internet, quels éléments vous incitent à faire des achats en ligne ?



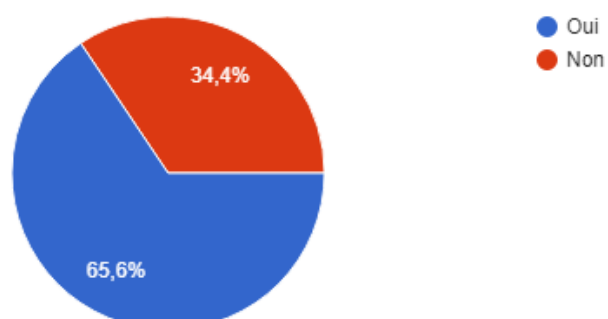
Seriez-vous plus apte à consommer dans un petit commerce si celui-ci possède une présence sur les réseaux sociaux ?

90 réponses



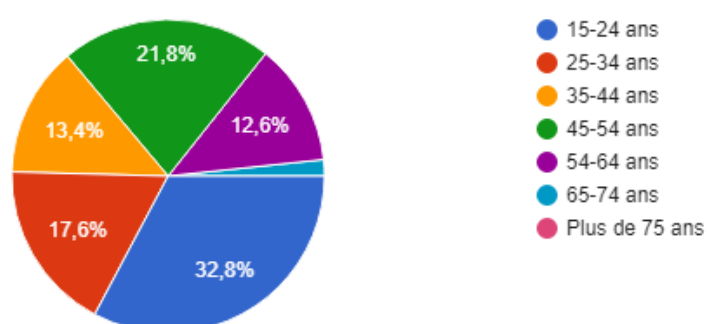
Seriez-vous plus apte à consommer dans un petit commerce si celui-ci possède un site internet ou de commerce électronique ?

90 réponses



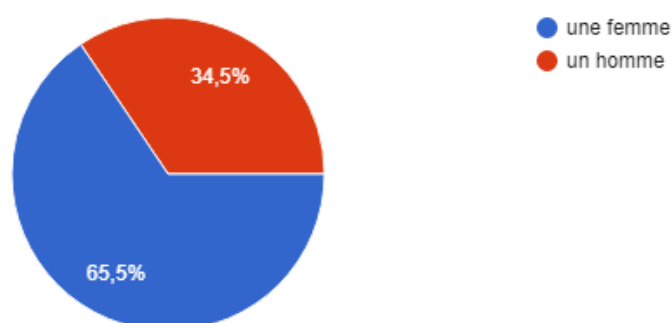
Quel âge avez-vous ?

119 réponses

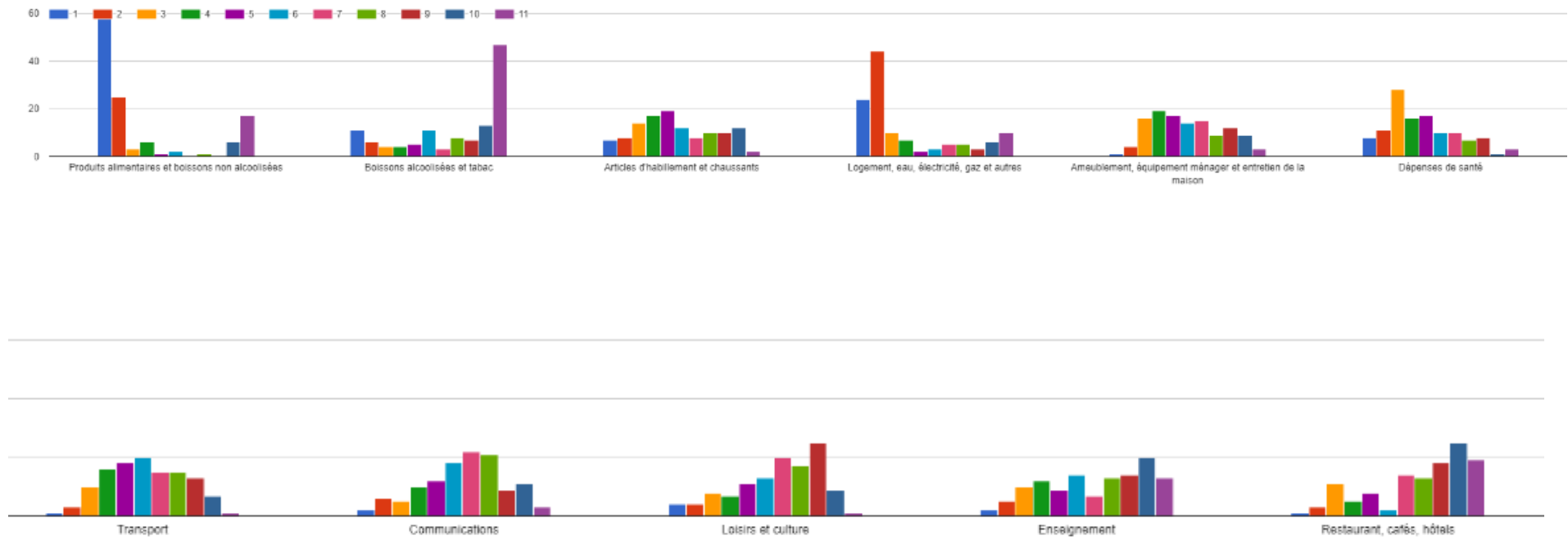


Je suis ...

119 réponses

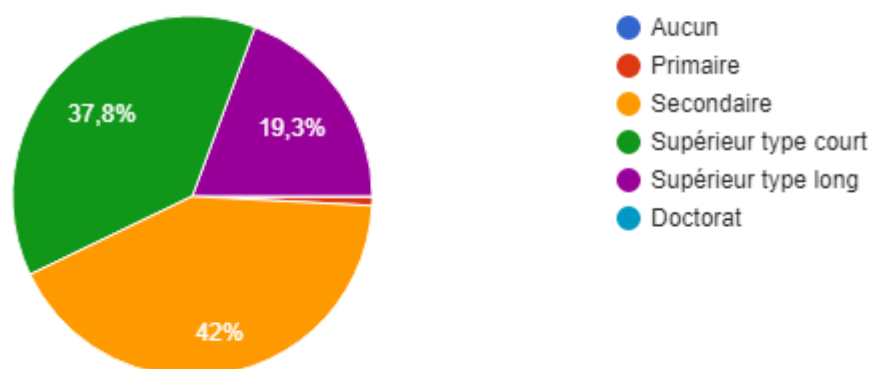


Classez les catégories ci-dessous en fonction de l'importance de vos dépenses.



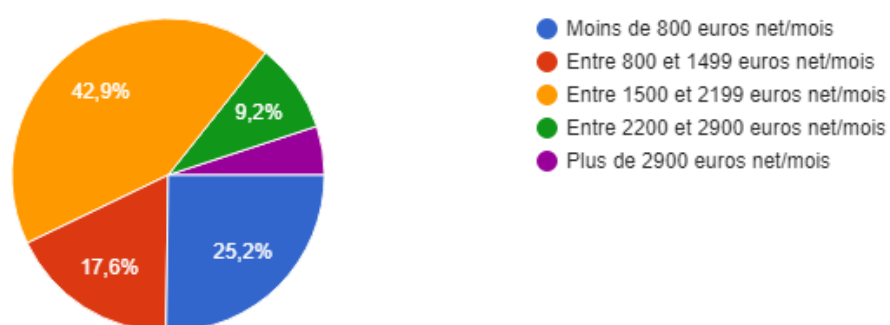
Quel est le dernier diplôme obtenu ?

119 réponses

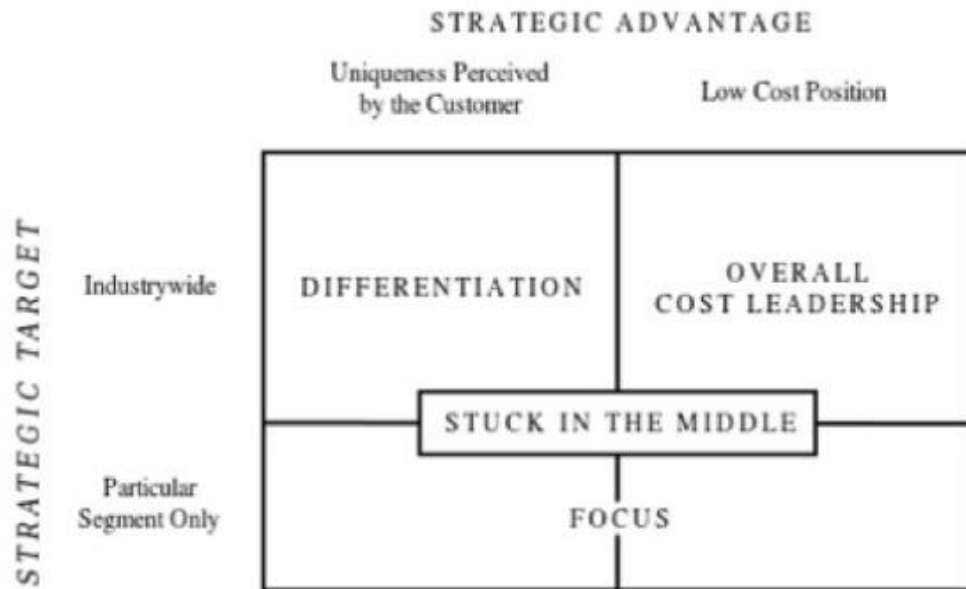


Quelle est votre catégorie de revenus ?

119 réponses

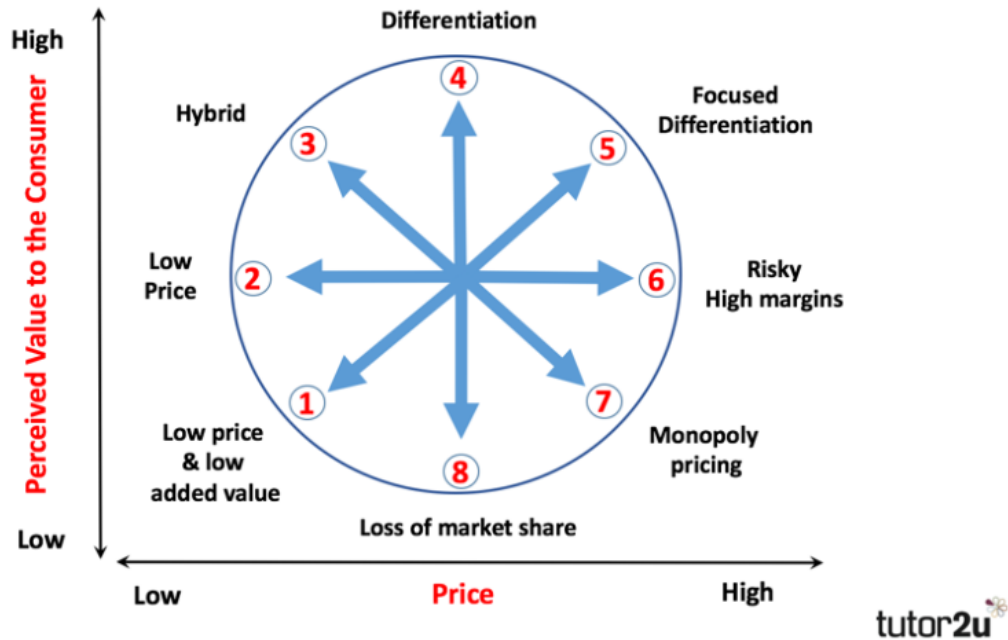


Annexe 8 : Les choix stratégiques de Porter



Source de l'image : Smith, L. W. (2017). Digital transformation : new generic strategies. En ligne <https://medium.com/@lwsmith10011/digital-transformation-new-generic-strategies-67dc576daac6>

Annexe 9 : L'horloge stratégique de Bowman



Source de l'image : Riley, J. (n.d.). Bowman's strategic clock (strategic positioning). En ligne <https://www.tutor2u.net/business/reference/strategic-positioning-bowmans-strategy-clock>

Annexe 10 : Bilan prévisionnel

BILAN				
	Codes	Année 1	Année 2	Année 3
ACTIF				
I. Frais d'établissement	20	1.485	1.188	981
Amortissements sur frais d'établissement	2009	297	297	297
ACTIFS FIXES	20-28	<u>2.150</u>	<u>1.433</u>	<u>717</u>
II. Immobilisations incorporelles	21	0	0	0
III. Immobilisations corporelles	22-27	2.150	1.433	717
A. Terrains et constructions	22	0	0	0
B. Installations, machines et outillages	23	2.150	1.433	717
Amortissements actés sur installations, machines et outillages	2391	717	717	717
C. Mobilier et matériel roulant	24	0	0	0
D. Location-financement et droits similaires	25	0	0	0
E. Autres immobilisations corporelles	26	0	0	0
F. Immobilisations en cours et acomptes versés	27	0	0	0
IV. Immobilisations financières	28	0	0	0
A. Entreprises liées	280-281	0	0	0
1. Participations	280	0	0	0
2. Créances	281	0	0	0
B. Autres entreprises (il existe un lien de participation)	282-283	0	0	0
1. Participations	282	0	0	0
2. Créances	283	0	0	0
C. Autres immobilisations financières	284-288	0	0	0
1. Actions et parts	284	0	0	0
2. Créances et cautionnements en numéraire	285-288	0	0	0
ACTIFS CIRCULANTS	29-58	<u>7.805</u>	<u>28.147</u>	<u>47.426</u>
V. Créances à plus d'un an	29	0	0	0
A. Créances commerciales	290			
B. Autres créances	291			
VI. Stock et commandes en cours d'exécution	3	0	0	0
A. Stocks	30-36			
1. Approvisionnements	30-31			
2. Encours de fabrication	32			
3. Produits finis	33			
4. Marchandises	34			
5. Immeubles destinés à la vente	35			
6. Acomptes versés	36			
B. Commandes en cours d'exécution	37			
VII. Créances à un an au plus	40-41	7.050	13.986	15.071
A. Créances commerciales	40	7.050	13.986	15.071
B. Autres créances	41			
VII. Placements de trésorerie	50-53			
A. Actions propres	50			
B. Autres placements	51-53			
IX. Valeurs disponibles	54-58	755	14.161	32.355
X. Comptes de régularisation	490-491	0	0	0
TOTAL ACTIF	20-58	11.440	30.768	49.124

PASSIF				
CAPITAUX PROPRES	10-15	8.461	14.335	29.954
I. Capital	10	8.000	8.000	8.000
A. Capital souscript	100			
B. Capital non appelé	101			
II. Primes d'émission	11	0	0	0
III. Plus-values de réévaluation	12	0	0	0
IV. Réserves	13	461	4.953	6.175
A. Réserve légale	130	461	4.953	6.175
B. Réserves indisponibles	131	0	0	0
1. Pour actions propres	1310	0	0	0
2. Autres	1311	0	0	0
C. Réserves immunisées	132	0	0	0
D. Réserves disponibles	133	0	461	5.414
V. Bénéfice/Perte reporté	140-141	0	1.382	15.779
VI. Subsidés en capital	15	0	0	0
PROVISIONS ET IMPOTS DIFFERES	16	613	6.597	8.224
VII. Provisions et impôts différés	16	613	6.597	8.224
DETTES	17-49	0	0	0
VII. Dettes à plus d'un an	17	0	0	0
A. Dettes financières	170-174	0	0	0
1. Emprunts subordonnés	170	0	0	0
2. Emprunts obligatoires	171	0	0	0
3. Dettes de location-financement	172	0	0	0
4. Etablissement de crédit	173	0	0	0
5. Autres emprunts	174	0	0	0
B. Dettes commerciales	175	0	0	0
1. Fournisseurs	1750	0	0	0
2. Effets à payer	1751	0	0	0
C. Acomptes reçus sur commande	176	0	0	0
D. Autres dettes	178-179	0	0	0
IX. Dettes à un an au plus	42-48	0	0	0
A. Dettes à un an au plus échéant dans l'année	42	0	0	0
B. Dettes financières	43	0	0	0
1. Etablissements de crédit	430-438	0	0	0
2. Autres emprunts	439	0	0	0
C. Dettes commerciales	44	0	0	0
1. Fournisseurs	440-444	0	0	0
2. Effets à payer	441	0	0	0
D. Acomptes reçus sur commande	46	0	0	0
E. Dettes fiscales, salariales et sociales	45			
1. Impôts	450-453			
2. Rémunérations et charges sociales	454-459		0	0
F. Autres dettes	47-48	0	0	0
X. Comptes de régularisation	492-493	0	0	0
TOTAL PASSIF	10-49	9.074	20.932	38.178

Annexe 11 : Compte de résultat prévisionnel

COMPTE DE RESULTAT				
	Codes	Année 1	Année 2	Année 3
I. Ventes et prestations	70-74	42.300	83.913	90.426
A. Chiffre d'affaires	70	42.300	83.913	90.426
B. Variations des encours de fabrications, des PF et des commandes	71	0	0	0
C. Production immobilisée	72	0	0	0
D. Autres produits d'exploitation	74	0	0	0
E. Produits d'exploitation non récurrents	76A	0	0	0
II. Coût des ventes et des prestations	60-64	39.844	57.505	57.504
A. Approvisionnements et marchandises	60	0	0	0
1. Achats	600-608	0	0	0
2. Variation des stocks	609	0	0	0
B. Services et biens divers	61	53	44	44
C. Rémunérations, charges sociales et pensions	62	31.783	50.853	50.853
1. Cotisations patronales d'assurances sociales	621	7.783	12.453	12.453
2. Rémunération employé	6202	24.000	38.400	38.400
D. Amortissements et RDV sur I., II. Et III.	630	984	984	983
1. Dotations aux amortissements sur frais d'établissement	6300	267	267	267
2. Dotations aux amortissements sur II.	6301	0	0	0
3. Dotations aux amortissements sur III.	6302	717	717	716
E. RDV sur V. A, VI. Et VII. A	631-634	0	0	0
F. Provisions pour risques et charges	635-637	0	0	0
G. Autres charges d'exploitation	640-648	7.024	5.624	5.624
H. Charges d'exploitation portées à l'actif (frais de restructuration)	649	0	0	0
I. Charges d'exploitation non récurrentes	66A	0	0	0
III. Bénéfice/Perte d'exploitation	70-64	2.456	26.408	32.922
IV. Produits financiers	75	0	0	0
A. Produits des immobilisations financières	750	0	0	0
B. Produits des actifs circulants	751	0	0	0
C. Autres produits financiers	752-759	0	0	0
D. Produits financiers non récurrents	76A	0	0	0
V. Charges financières	65	0	0	0
A. Charges des dettes	650	0	0	0
B. RDV sur actifs circulants autres que ceux visés sub. II.E.	651	0	0	0
C. Autres charges financières	652-659	0	0	0
D. Charges financières non récurrentes	66A	0	0	0
VI. Bénéfice/Perte courant(e)s avant impôt	9902	2.456	26.408	32.922

VII. Produits exceptionnels	76	0	0	0
VIII. Charges exceptionnelles	66	0	0	0
IX. Bénéfice/Perte de l'exercice avant impôt	9903	2.456	26.408	32.922
X. Impôts sur le résultat	67-77	613	6.597	8.224
A. Impôts	670-673	613	6.597	8.224
B. Régularisations d'impôts et reprises de provisions fiscales	77	0	0	0
XI. Bénéfice/Perte de l'exercice	70-67	1.843	19.811	24.698
XII. Prélèvements sur les réserves immunisées	789	0	0	0
XIII. Bénéfice/Perte de l'exercice à affecter	9905	1.843	19.811	24.698

Annexe 12 : Analyses bilantaire et de ratio

Structure du bilan				
(1) Capitaux permanents		10.098	15.785	17.205
Capitaux propres		8.000	8.000	8.000
Dettes à long terme		0	0	0
Provisions/impôts différés		613	6.597	8.224
- Frais d'établissement		1.485	1.188	981
(2) Actifs fixes corrigés		3.635	2.621	1.698
Immobilisations		2.150	1.433	717
Créances à plus d'un an		0	0	0
- Frais d'établissement		1.485	1.188	981
(3) FRN = (1) - (2)		6.463	13.164	15.507
(4) Actifs circulants		755	14.161	32.355
Actifs circulants		0	0	0
Stocks/commandes en cours		0	0	0
Créances à un an au plus				
Comptes de régularisation		0	0	0
Placements de trésorerie		0	0	0
- Actions propres		0	0	0
Valeurs disponibles		755	14.161	32.355
(5) Capitaux à court terme		0	0	0
Dettes à court terme		0	0	0
Comptes de régularisation		0	0	0
(6) BFR = (4) - (5)		755	14.161	32.355
(7) PTN = FRN - BFR		5.708	-997	-16.848

Ratios				
(8) Fonds propres		6.515	6.812	7.019
Capitaux propres		8.000	8.000	8.000
- Frais d'établissement		1.485	1.188	981
(9) Capitaux empruntés		613	6.597	8.224
Dettes à plus d'un an		0	0	0
Provisions/impôts différés		613	6.597	8.224
Dettes à un an au plus		0	0	0
Compte de régularisation		0	0	0
(10) Total du passif corrigé		7.128	13.409	15.243
R SOLV = (8) / (10)		0,914001122	0,508017004	0,46047366
(11) Résultat net		1.843	19.811	24.698
(12) Charges financières		0	0	0
ROI = (11)+(12) / (10)		0,26	1,48	1,62

Annexe 13 : Flux de trésorerie

13.1. Trésorerie de l'année 1

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	TOTAL
Encaissements	8000	0	3525	3525	3525	3525	3525	3525	3525	3525	3525	3525	43250
Clients	0	0	3.525	3.525	3.525	3.525	3.525	3.525	3.525	3.525	3.525	3.525	35250
Capitaux propres	8000												8000
Emprunts	0												
Décaissements	13360	2648	2648	2648	2648	2648	2648	2648	2648	2648	2648	2648	42495
A. Fournisseurs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B. Charges externes & autres achats	7077	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7.077
1. Services et biens divers	53	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	53
2. Autres charges d'exploitation	7024	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7.024
C. Personnel	2648	2648	2648	2648	2648	2648	2648	2648	2648	2648	2648	2648	31783
D. Immobilisations	3635	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.635
1. Frais d'établissements	1485	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.485
2. Immobilisations corporelles	2150	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.150
E. Remboursements d'emprunts	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
F. Dividendes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
H. Impôts sur les sociétés	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Trésorerie début de période	0	-5360	-8008	-7131	-6254	-5377	-4500	-3623	-2746	-1869	-992	-115	
Ecart (Encaiss-décaiss)	-5360	-2648	877	877	877	877	877	877	877	877	877	877	755
Trésorerie fin de période	-5360	-8008	-7131	-6254	-5377	-4500	-3623	-2746	-1869	-992	-115	762	755

13.2. Flux de trésorerie disponible sur 3 ans

FLUX DE TRESORERIE DISPONIBLE			
	Année 1	Année 2	Année 3
Encaissements	43.250	69.928	75.355
Clients	35.250	69.928	75.355
Capitaux propres	8.000	0	0
Emprunts	0	0	0
Décaissements	42.495	56.521	57.134
A. Fournisseurs	0	0	0
B. Charges externes & autres achats	7.077	5.668	5.668
1. Services et biens divers	53	44	44
2. Autres charges d'exploitation	7.024	5.624	5.624
C. Personnel	31.783	50.853	50.853
D. Immobilisations	3.635	0	0
1. Frais d'établissements	1.485	0	0
2. Immobilisations corporelles	2.150	0	0
E. Remboursements d'emprunts	0	0	0
F. Dividendes	0	0	0
G. TVA à payer			
H. Impôts sur les sociétés	0	0	613
Trésorerie début de période	0	755	14.161
Ecart (Encaiss-décaiss)	755	13.406	18.221
Trésorerie fin de période	755	14.161	32.382