



Interview met de West-Vlaamse retailondernemers Bart Coeman (Fun) en Michel Delfosse (Bel&Bo)

“Innovatie is ieder jaar alles weer in vraag durven stellen”

Jan Bart Van In • publicatieverantwoordelijke WES

Het cliché luidt dat West-Vlamingen noeste werkers en gedreven producenten zijn maar geen ferme verkopers en marketeers. De West-Vlaamse winkelketens **FUN** en **Bel&Bo** doorbreken die gemeenplaats en gaan met succes voor een expansief en innovatiegedreven retailconcept. Daarin is bewust ook aandacht voor duurzaam ondernemen.

Een openhartig gesprek met **Bart Coeman**, voorzitter-bestuurder van FUN Belgium met zetel in Brugge en **Michel Delfosse**, bedrijfsleider van Fabrimode, de vennootschap achter Bel&Bo met hoofdkwartier in Deerlijk.

Hoe positioneert uw bedrijf zich vandaag in de retailmarkt? Wat is de rol van innovatie?

Michel Delfosse, afgevaardigd bestuurder van Fabrimode: “Bel&Bo is in tegenstelling tot heel wat collega’s uit de modesector, geen merkenwinkel. We profileren ons met onze eigen zeer

kleurrijke collecties via een grote keuze aan tinten en nuances. Dat doen we met scherpe prijzen. Dat gebeurt via winkels van gemiddeld 600m² gelegen op de invalswegen en aan de rand van de steden. Onze doelgroep zijn dames tussen 30 en 55 jaar, veelal met gezin en kinderen, maar we bieden wel degelijk zowel een dames- als heren- en kindercollectie. Onze

artikelen kennen een grote rotatie met een volledig nieuw kleurenaccent om de 14 dagen.

Begin 2010 hebben we de winkelketen, die toen nog Promo Fashion heette, volledig laten doorlichten. Uit een grondige klantenbevraging bleek dat we op 2 punten heel goed scoorden: klant-

vriendelijkheid en prijs. Maar vele andere componenten zoals naam, winkelinrichting, uitstraling, ... scoorden slecht. We hebben toen gekozen voor een complete restyling. De nieuwe naam Bel&Bo werd in september 2010 gelanceerd en we staken onze winkels in een nieuw kleedje. Daarbij kozen we resoluut voor kleur. Ons assortiment is de jongste jaren aangepast aan het profiel van de hedendaagse modieuze vrouw en uitgebreid met kledingaccessoires, handtassen en sjaals. De lancering van onze nieuwe naam liep samen met een uitgebreide mediacampagne. Ruim een jaar later blijkt uit een studie van GfK, dat we binnen de bedelingszone van onze folder, reeds een naambekendheid scoren van 80%. De omzet stijgt verder. Aan de onderzijde van de markt hebben we een aantal klanten verloren maar we hebben er een groter aantal nieuwe klanten bij in het hogere segment."

Bart Coeman, voorzitter-bestuurder bij Fun Belgium: "De

consument wil altijd en overal kunnen kopen. Dus innoveren we bij Fun op twee sporen: in de stenen winkels en met de webshop. De bekende Britse retailprofessor Rodney Fitch bevestigde onlangs dat shoppen appelleert aan de emotionele behoefte van de klant. De consument zoekt vertrouwen als tegengewicht voor de onzekerheid. Dat bieden we in onze stenen winkels met een ruime keuze, een goede prijs-kwaliteitverhouding, met winkelpersoneel dat didactisch kan informeren en een shoppingconcept waarin altijd iets te beleven is. Een andere troef is een grote 'convenience', die zich onder meer vertaalt in makkelijke bereikbaarheid, ruime parkings en een aangename winkel-inrichting. Via onze webshop bieden we

dezelfde troeven. Onze innovatie bestaat er dus hoofdzakelijk in dat we proberen "mee" te zijn in de verandering van het oude retailconcept naar "clicks en bricks". Het befaamde Zwitserse onderzoeksinstituut Gottlieb Duttweiler Institute (GDI) heeft het over de 'story of unstoring'. De

is, maar wel dat retailers innovatie nodig hebben om te kunnen blijven bestaan. Alles in de wereld verandert tegen een razendsnel tempo. Fun is zich daarvan bewust en verandert mee. Dat hebben we gedurende ons tienjarig bestaan altijd gedaan en dat blijven we doen. Mensen hebben een emotionele behoefte aan shoppen en daar komen we aan tegemoet."

Welke nieuwe accenten legt u de jongste jaren in uw bedrijfsstrategie?

Michel Delfosse: "Ik pleit voor doordacht ondernemen met een consequente stap-voor-stap strategie. De jongste maanden hebben we veel geïnvesteerd in opleiding van onze winkelmedewerkers rond kleur- en stijladvies. Daarnaast zijn er twee 'patroneuses' als een soort kwaliteitsmedewerkers in dienst genomen. We zetten dus, naast een nieuwe kleurrijke en zware winkelbeleving, ook zwaar in op een verhoogde begeleiding van de klant. Mijn boodschap aan de collega-ondernemers is: wacht niet tot het slecht

gaat om je organisatie en je huisstijl aan te pakken en desnoods je bedrijf heruit te vinden. Innovatie is je bedrijf ieder jaar weer in vraag durven stellen."

'Shop in the shop'-concept

Bart Coeman: "Fun legt steeds meer nadruk op samenwerking met sterke partners. Dat vertaalde zich ondermeer in het schrappen van een aantal leveranciers, zonder dat het aanbod in het gedrang komt. We ontwikkelen ook steeds meer eigen lijnen. Dat is begonnen met Fun Lodge als merknaam voor onze tuinmeubelen, het gaat verder met het speelgoed zoals bijvoorbeeld een lijn als Beep Beep voor de eerste leeftijd die exclusief bij Fun te koop is en met nieuwe 'shop in the



Fun-groep is met 36 vestigingen (met een gemiddelde oppervlakte van 2.000 m²) uitgegroeid tot één van de grootste Belgische winkelketens in speelgoed en complementaire (seizoensgebonden) vrijetijdsproducten. Fun België mikt voor 2011 op een omzet van 95 miljoen euro met circa 450 medewerkers. De ambitie blijft om elk jaar 2 tot 3 nieuwe winkels te openen.

In 1990 zette ondernemer **Bart Coeman**, als jonge knaap, zijn schouders onder de dorpswinkel van zijn ouders **Gaby en Agnes Coeman** in Aartrijke (Zedelgem) en opende hij een tweede Coemancenter van 1.500 m² in Sint-Andries-Brugge.

In een latere expansiefase haalde de familie Coeman, de beursgenoteerde investeringsgroep Mitiska binnen als partner en meerderheidsaandeelhouder. In 2011 opende Fun drie nieuwe winkels in Olen, Oostakker en Ninove. In Roeselare werd de vernieuwde en met 500 m² uitgebreide vestiging heropend.

Fun heeft zijn actieradius over gans het land maar behield zijn zwaartepunt in West-Vlaanderen. In het hoofdkwartier langs de Koning Albertlaan I-laan in Brugge opereert een team van 50 mensen. In het logistiek centrum in Ruddervoorde, op de site van de oude Hero-meubelfabriek, zijn nog eens 50 mensen aan de slag. De tien West-Vlaamse winkels van Fun tellen samen 82 medewerkers.

Nederlandse retailprofessor Cor Molenaar schreef een boek met als titel: **'het einde van de winkel'**. Daarmee bedoelen ze niet dat er voor retailers geen plaats meer



shop'-concepten als Partyshop, Glamour Plaza en Fun at Home. De retailer is verplicht om creatief en innovatief te zijn, maar hij heeft sterke partners nodig om voldoende marge te halen om die innovatie mogelijk te maken. In de voedingsdistributie heb je de merkproducten en de private labels, die naast elkaar bestaan. Ook in de non-food is dat zo. Dit omdat de consument veel meer dan vroeger baas is: hij kiest het kanaal waar hij koopt, hij kiest het kanaal waarmee hij over producten communiceert en hij kiest uiteraard ook de producten zelf. Maar hij wil een ruime keuze. Daarom kiest Fun tegelijk voor sterke merken en eigen ontwikkelingen. Onze winkelbeleving draait rond het unieke concept van 'shops in the shop' met partners als Mexx, S-Oliver, Standaard Bookshop, Disney, Lego en Studio 100. Dat is vrij uniek onder de vrijetijdswinkels.

Daarnaast creëren we dus ook onze eigen concepten waarvan Party Shop een mooi voorbeeld is. In België verjaren er elke dag 28.000 mensen van wie een kleine 4.000 in de leeftijdsgroep tot 12 jaar. En aangezien kinderfeestjes bij verjaardagen steeds belangrijker worden, kunnen mensen bij Fun terecht om dat feest aan te kleden. Winkelbeleving is ook inspelen op de behoefte van de mensen om samen te feesten: Valentijn, carnaval, Pasen, einde van het schooljaar, grote vakantie, het buiten leven in de zomer, terug naar school, Halloween, Sinterklaas, Kerst, enz."

FUN lanceerde in juli 2010 het nieuwe winkelconcept FUN City met kleinere winkels in de binnensteden. Blankenberge kreeg toen de primeur met een winkel van 600 m² op de markt van de badstad. Hoe loopt dat verder?

Bart Coeman: "Het City concept wordt klaargestoomd voor verdere uitbreiding, maar door de opportuniteiten die zich dit jaar aandienden rond het

Bel&Bo

Ondernemer **Michel Delfosse** (53) startte in de jaren '80 van de vorige eeuw met een winkelketen, eerst onder de naam Promo 800 en, na de introductie van de euro, onder het nieuwe uithangbord Promo Fashion. In 2010 werd de modeketen, die toen 65 winkels telde, compleet gerestyled in **Bel&Bo**.

Fabrimode nv, de vennootschap achter Bel&Bo, realiseerde in 2010, 47 miljoen euro omzet met 270 vaste medewerkers en 21 interimkrachten. In oktober 2011 opende de **70^{ste} winkel** van Bel&Bo in Bree.

In **West-Vlaanderen** zijn er 17 winkels actief wat een vrij grote dekking van de regiomarkt geeft. Per winkel zijn er gemiddeld 4 werknemers aan de slag. In de mooie gebouwen van het hoofdkwartier van Fabrimode in Deerlijk, op de grens met Harelbeke, opereren 25 bedienden voor de backoffice en 45 logistieke medewerkers.

verwerven van nieuwe, grotere winkeloppervlaktes, hebben we daar prioritair werk van gemaakt. Het is niet omdat de buurtwinkels floreren dat de supermarkten verdwijnen. De consument zit aan het stuur en de retailer die hem over de streep wil halen, moet ervoor zorgen dat de consument hem kan bereiken. Kijk ook maar naar het nog prille fenomeen van de 'pop-up stores'. Je ziet het bij ons nog maar weinig, maar in de VS heeft Toys"R"Us daar al flink op ingespeeld."

Investeren in vastgoed is geen prioriteit

Wat is uw strategie rond winkelvastgoed?

Michel Delfosse: "Dat is kiezen of delen. We streven naar de opening van circa 5 nieuwe winkels per jaar en in dat tempo



kan je moeilijk anders dan panden huren."

Bart Coeman: "Fun is nog steeds een jong bedrijf en onze focus ligt niet op investeren in panden, wel in onze commerce. Ook wij gaan dus hoofdzakelijk voor huurpanden."

Hoe belangrijk is logistiek? Hoe innovatief kan een retailer daarin zijn?

Bart Coeman: "Heel innovatief. We hebben in 2010, 5 miljoen euro geïnvesteerd in een volledig computergestuurd distributiecentrum in Ruddervoorde. We beschikken er over een palettenmagazijn van 20.000 m² en 1.000 m² burelen. Daar kunnen we nu 14.000 paletten stapelen. Er werken circa 50 mensen. Dat vertaalt zich in een efficiënte 'Just in time'-beleving van onze 36 winkels."

Michel Delfosse: "Bel&Bo doet eveneens zijn logistiek volledig in eigen beheer. Op onze thuisbasis in Deerlijk beschikken we over 12.000 m² supermodern uitgeruste magazijnen die beheerd worden door een logistiek team van 45 medewerkers. Dit jaar hebben we aanzienlijk geïnvesteerd in de introductie van een voice-picking systeem met de input van spraaktechnologie. Dat verhoogt de snelheid van de operaties met 30% en brengt onze foutenmarge terug naar 0,3 procent."

Een andere belangrijke factor in de winkeluitrusting is ICT en de daarmee verbonden automatisatie. Hoe ver gaan jullie daarin?

Michel Delfosse: "Onze keuze voor performante en door ons zelf aangestuurde ICT heeft in 2001 geleid tot de creatie van een spin-off onder de naam Retail Soft bvba, waarin Fabrimode participeert. Zij schrijven onze administratieve winkelsoftware en sturen ook de kassaregisters aan. Die software en bijhorende diensten verkoopt Retail Soft ook aan derden, vooral gericht op bedrijven die veel inkopen uit het Verre Oosten."

Bart Coeman: “Bij ons is ICT een afdeling die volledig in huis wordt geleid. Alle installaties en opleidingen hieromtrent worden vanuit Fun aangestuurd. De ICT-afdeling bestaat uit zeven mensen die in 2010 de omschakeling van alle kassa's naar pc hebben gerealiseerd en in 2012 alweer een volledig nieuw platform voor het kassabeheer zullen uitrollen.”

Hoe belangrijk is marketing voor u?

Bart Coeman: “We werken met een vaste partner voor alle grafische dragers (uithangborden, in-store affiches, belettering, ...). We werken met promoties en kortingen, maar proberen tegelijk ook de winkelbeleving die de klanten bij ons ervaren voor het voetlicht te halen. We organiseren happenings in onze winkels met “meet and greets” met bekende figuren uit kinderseries en met jeugdschrijvers zoals Marc De Bel. We maken elk jaar 23 folders die we verspreiden via huis-aan-huisbedeling maar we zijn ook aanwezig op sites zoals Promobutler die een overzicht geeft van de folders en we sturen heel wat mailings uit. We zijn aanwezig op Facebook en we proberen goede persrelaties op te bouwen, zodat Fun regelmatig aan bod komt in de media.”

Michel Delfosse: “18 keer per jaar brengt Bel&Bo een nieuwe folder uit en we werken ook met gerichte mailings aan onze klanten: we hebben dit jaar zwaar geïnvesteerd in televisiepubliciteit, wat voor ons een nieuw medium was. Dat is een duur kanaal maar het heeft zeker sterk bijgedragen tot een versnelde naambekendheid.”

Wat is de rol van duurzaam ondernemen?

Bart Coeman: “Fun neemt als één van de belangrijkste retailketens van het land zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid op. Dit door uitsluitend te werken met leveranciers van kwaliteitsproducten die maatschappij- en milieubewust werken. Als actiegroepen op een onderbouwde manier de milieubewuste aanpak van onze leveranciers in vraag stellen, zien wij het als onze plicht om in het belang van de consument om antwoorden te vragen bij die leveranciers. Zo hebben we inge-

speeld op een actie van Greenpeace door bij Mattel geen artikelen meer te kopen waarvan de verpakking in vraag was gesteld door Greenpeace omdat er materialen in gebruikt waren die afkomstig waren van de ontbossing van het Indonesische regenwoud. We doen mee met de actie van Oxfam om herbruikbaar speelgoed in te zamelen en we zijn structurele sponsor van het Kinderrevalidatiecentrum van UZ Gent.

Michel Delfosse: “Duurzaam ondernemen is voor Bel&Bo een proces waarbij we vrijwillig streven naar verbetering op bedrijfs- en maatschappelijk vlak door op systematische wijze economische, milieuen sociale overwegingen op te nemen in de gehele bedrijfsvoering. Zo kiezen we ondermeer voor PEFC-gecertificeerde papier- en kartonleveranciers en laten we onze kledingleveranciers, door controleorganisme Veritas uit Parijs screenen op hun sociale dimensie. We sorteren al vele jaren nauwgezet onze afvalstromen. Elke nieuwe klant krijgt van ons een gratis herbruikbare tas, gemaakt uit afbreekbare kunststof. Dit jaar hebben we geïnvesteerd in de installatie van zonnepalen op ons dak. We steunen de actie ‘Pink Ribbon’ tegen borstkanker. Niet toevallig omdat we een vrouwenbedrijf zijn: niet enkel is ons cliënteel overwegend vrouwelijk maar ook 90% van onze medewerkers zijn dames.”

E-commerce is geen boeman

Draagt de bekendheid van een sterk winkelmerk bij tot de aantrekkingskracht op de krappe arbeidsmarkt?

Bart Coeman: “We leggen de nadruk op werk in eigen streek. Voor veel mensen is retail de oplossing voor goede work-life balance. Onze communicatie rond employer branding is ook innovatief net als onze innovatieve marketing. Fun moet ook ‘fun’ zijn voor de medewerkers. En we werken veel aan de motivatie, want gemotiveerde medewerkers betekenen driedubbele winst: zij voelen zich goed in hun vel, dragen dat positieve gevoel ook over naar de klanten en dat levert ook weer resultaten op.”

Michel Delfosse: “Een ingrijpende en intensieve operatie zoals de geslaagde

rebranding van Promo Fashion naar Bel & Bo was ondenkbaar zonder de overtuiging en de inzet van de medewerkers. We haalden recent de derde plaats in de Mercurius-prijs van onze sectororganisatie Comeos (ex-Fedis) omwille van deze kruisbestuiving. De nood aan een nieuwe naam, een nieuwe aanpak en aan nieuwe waarden, werd door de mensen op de winkelvloer aangegeven en ze hadden een grote inspraak in de realisatie van dit ganse proces.”

Uw visie omtrent e-commerce?

Michel Delfosse: “We willen die trein niet missen. We lanceren onze eerste webshop in de loop van 2012. Ik vrees niet voor kannibalisatie van onze winkels omdat we met een webshop een additioneel publiek willen aantrekken, zoals mensen die geen tijd hebben om te shoppen of dat gewoon niet graag doen.”

Bart Coeman: “Ook voor Fun is e-commerce belangrijk. We zijn in oktober 2010 begonnen met een webshop en die draait na één jaar al een flinke omzet, maar we zijn die volop verder aan het ontwikkelen. De e-commerce (clicks) wordt een volwaardig kanaal naast de fysieke winkels (bricks) waar de consument - die er in toenemende mate aan gewoon raakt om zijn kanalen zelf te kiezen - terecht kan voor eenzelfde convenience en eenzelfde beleving als in de fysieke winkels van Fun. Uiteraard neemt het belang van e-commerce toe, maar dat is volgens ons niet dadelijk een bedreiging voor de stenen winkels. Het is een én-én verhaal. Winkelen is een vorm van recreëren geworden en daarin liggen volgens ons de kansen voor de retail van de toekomst. We werken volop aan een multichannelstrategie/crosschannelstrategie om de klant te geven wat hij van Fun verwacht. In onze optiek moeten e-commerce en de fysieke winkels elkaar versterken: de consument komt in de winkel kijken en bestelt dan thuis via de webshop of juist omgekeerd: eerst kijken in de webshop en dan in de winkel komen kopen.” ■

► www.fun.be

► www.bel-bo.be

► Zie ook tabletversie en: www.westvlaanderenwerkt.be