

SUCCESS STORY

MAX KOSTER

LE LIFESTYLE AU CENTRE

Derrière les vitrines et les lumières du centre commercial City Concorde, deux sociétés œuvrent à la bonne marche des affaires. La SCI Bram Concorde, propriétaire des murs et maître d'ouvrage des travaux d'agrandissement et d'embellissement, et la société Concorde Gestion, qui exploite les espaces. À la tête de l'ensemble, Max Koster, jeune gérant de l'entreprise familiale.

Texte : Catherine Moisy - Photos : Emmanuel Claude / Focalize

En quoi consiste exactement l'activité de vos sociétés ?

« Contrairement à ce que l'on pourrait penser, nous ne sommes pas nous-mêmes commerçants. Notre première mission est de créer un mix d'enseignes pertinent, réfléchissant notre positionnement. Au sein du centre commercial, chaque magasin est un locataire indépendant, qui construit ses propres stratégies commerciales et de communication. Nous assurons d'un côté les relations avec les locataires et de l'autre la gestion du centre en vue d'offrir aux clients un lieu agréable et de qualité, qui suit des règles uniformes.

Ensuite, nous assurons le marketing pour bâtir l'image et la réputation du centre commercial. Nous élaborons un calendrier d'animations communes, ciblées autour de certaines thématiques... Pendant les soldes ou les braderies, nous assurons la publicité du centre dans son ensemble. Pour tous ces sujets, nous travaillons en étroite collaboration avec un groupe de travail composé de commerçants du centre qui représentent les différents types de commerces.

Personnellement, comment vous êtes-vous préparé à « reprendre le flambeau » de l'entreprise familiale ?

« Pour moi, c'était une évidence. J'ai toujours

entendu mes parents parler de l'entreprise et cela m'a toujours intéressé. Enfant, je passais beaucoup de temps au centre commercial ; je jouais sur le tapis du bureau de mon père. Puis, en job d'étudiant, j'ai nettoyé le parking, peint les sous-sols, fait du classement... J'ai fait des études à l'ECG (École de commerce et de gestion) et des études de droit. Mais c'est mon père qui a été mon meilleur professeur sur le terrain. Les activités sont tellement variées : commerce, marketing, construction, technique, administratif... C'est très vaste. Il n'y a pas de diplôme qui permette de maîtriser tous ces domaines de compétences. La règle est plutôt 'learning by doing'. Lors de mon arrivée dans l'entreprise il y a huit ans, j'étais surtout observateur et je suivais mon père dans toutes ses activités. Puis, j'ai repris le marketing et peu à peu, d'autres responsabilités m'ont été assignées. Depuis deux ans, je suis gérant de l'entreprise avec mon père.

Cette année 2019, le centre commercial fêtera ses 45 ans. Quel bilan tirez-vous ?

« Il y a 45 ans, c'est mon grand-père, Jean Bram, qui a créé le centre commercial. Depuis, différents agrandissements ont été entrepris et le positionnement a également évolué.

Ce qui me frappe est la rapidité des changements et évolutions apportés par

Internet, qui est clairement un concurrent que l'on ne peut ni ignorer, ni sous-estimer. Il faut proposer des alternatives avec des expériences que les clients ne retrouveront pas sur la toile. Pour cette raison, nous souhaitons leur proposer de vivre un moment agréable et inoubliable, et pas seulement un acte d'achat. Nous n'avons pas le droit à l'erreur, car ils peuvent à tout moment nous quitter pour Internet, et les reconquérir ensuite est très difficile. Cette pression est plus sensible depuis environ cinq ans. Mais je suis convaincu qu'il ne faut pas voir Internet seulement comme un concurrent. C'est aussi un très bon outil qui facilite nos recherches sur les concepts ou les marques.

Être créatif est toujours la meilleure réponse à la concurrence. Et en ce sens, nous avons la grande chance d'être une entreprise familiale. Cela nous permet d'être très réactifs, car nous sommes sur place. Nous pouvons facilement discuter avec les magasins locataires et voir immédiatement la réaction des clients à telle ou telle innovation.

D'une manière générale, quels sont les défis que doit affronter un centre commercial au Luxembourg ?

« Pour un centre commercial, l'un des plus grands défis est de motiver certaines marques internationales qui refusent de venir au Luxembourg. Certaines disent encore '*nous sommes présentes à Bruxelles, Paris, Cologne, Francfort et ça suffit*'. Ou alors, elles pensent couvrir suffisamment les besoins du pays avec leur *online store*. Donc il nous faut les convaincre que notre centre commercial peut être la bonne porte d'entrée sur le marché luxembourgeois.

Votre slogan « le City Concorde se réinvente » signifie-t-il qu'on ne peut plus faire du commerce comme avant ?

« Le commerce reste le commerce, mais la façon de vendre, le conseil à donner et le service après-vente doivent s'adapter. Il faut toujours faire plus et mieux. Pas seulement à cause de la concurrence qui se crée avec Internet, mais aussi parce que les gens voyagent plus, comparent et s'attendent à retrouver au Luxembourg le même niveau de concepts et de services que dans les grandes villes du monde. Les centres commerciaux ont dû se battre depuis leurs débuts pour ►

“

Il faut toujours faire plus et mieux. Pas seulement à cause de la concurrence d'Internet, mais aussi parce que les gens voyagent plus, comparent et s'attendent à retrouver au Luxembourg le même niveau de concepts et de services que dans les grandes villes du monde.

”

Max Koster a rejoint
l'entreprise familiale
en 2010.





Une architecture sobre et le choix de matériaux qualitatifs, faciles à entretenir doivent assurer la durabilité du projet.

concurrencer les villes et pour attirer les clients en périphérie. Pour cela, nous avons des arguments de poids, parmi lesquels la facilité de stationnement, le confort d'une galerie couverte en cas d'intempéries, un règlement intérieur qui garantit l'homogénéité du service, notamment les heures d'ouverture... Début 2018, nous avons décidé d'aller plus loin et d'entamer une mue pour nous transformer en véritable *lifestyle center* et proposer une expérience client qui va bien au-delà du shopping. Nous souhaitons offrir un lieu de vie où les clients peuvent faire leurs achats, mais également assister à des événements, faire du sport ou passer un moment de détente en famille ou entre amis.

Cette nouvelle dynamique est approuvée par les commerçants du centre, qui ont fait des investissements pour suivre le mouvement de modernisation.

Comment avez-vous choisi les enseignes de la nouvelle extension ?

« Si on veut être différent, il faut proposer une offre différente. On évite de faire un copier-coller de ce qui existe partout. Pour la nouvelle partie du centre, nous nous sommes efforcés de découvrir des concepts inédits, comme Lion of Porches, franchise portugaise qui n'était pas encore présente

au Luxembourg, mais nous avons aussi travaillé avec des commerçants / entrepreneurs locaux désireux de saisir cette opportunité.

Notre inspiration ne vient pas d'autres centres commerciaux, mais des quartiers *trendy* de villes comme Vienne, Lisbonne, Copenhague, Stockholm et Munich. Pour nous aider, nous avons également eu recours à une enquête de clientèle et à des *focus groups*, menés avec des clients et des non-clients, en français, anglais et allemand. Cela nous a permis de conforter notre vision et de finaliser les idées, notamment grâce aux demandes des non-clients.

Craignez-vous la future concurrence du projet Royal-Hamilius et celle du centre commercial Cloche d'Or ?

« Cela fait deux nouveaux acteurs importants d'un coup. Il faudra voir leur positionnement. Notre différence réside dans notre identité d'entreprise familiale, qui met en confiance un certain type de commerçants, qui n'iraient pas forcément dans des grands centres internationaux. Nous avons une histoire, une certaine âme. Nous devons continuer à nous battre. C'est aussi pour cela que nous sommes devenus un *lifestyle center*, pour nous démarquer. Ceci dit, je pense que le projet Hamilius est bon pour l'attractivité touris-

tique de la ville de Luxembourg. Et j'espère que les futurs touristes viendront jusqu'ici.

Que répondez-vous à ceux qui disent qu'il y a trop de surfaces commerciales au Luxembourg ?

« Ils ont raison, d'autant que tout est concentré à Luxembourg-ville ou immédiatement autour, conséquence de l'évolution démographique des 10 dernières années, qui pose maintenant de sérieux problèmes de trafic et de logement. C'est la simultanéité des développements commerciaux qui pose problème. En cinq ans, de nombreux centres commerciaux et agrandissements ont vu le jour au Luxembourg, alors que ces 25 dernières années, quasi aucune grande enseigne n'a été créée. J'espère que maintenant nous sommes tous d'accord pour dire que cela suffit. J'espère aussi que les politiques prendront des mesures afin de soutenir les commerces locaux. À cause du trafic, les centres commerciaux attirent essentiellement une clientèle de proximité pendant la semaine. Heureusement, le week-end, les gens viennent de plus loin. Et à ce moment-là, ils choisissent leur *shopping center* préféré et c'est à nous de faire la différence. » ●

www.concorde.lu