

## QUESTIONS À...

# Stéphane CHOUKROUN

Directeur Développement Immobilier & Affiliation  
**TAPE À L'ŒIL**



### Vous et votre enseigne

**Pouvez-vous nous raconter votre parcours et pourquoi vous avez rejoint Tape à l'Œil ?**

Après plus de 20 ans dans l'immobilier commercial, j'ai construit mon parcours au sein d'enseignes très différentes comme Primark, Claire's, Krys Group ou encore Darty.

Ces expériences m'ont permis de développer une vision transverse du développement Immobilier retail, dans des environnements intégrés comme en modèle coopératif, en France comme à l'international, avec des enjeux aussi bien d'expansion que d'optimisation de réseau.

J'ai rejoint Tape à l'Œil début 2026 comme Directeur du Développement immobilier et affiliation, à un moment charnière de son histoire. Ce qui m'a motivé, c'est clairement le projet : une marque en transformation, avec une vision claire, une identité forte et un potentiel de développement important, notamment via l'affiliation.

**Qu'est-ce qui vous a séduit dans le concept et les valeurs de l'enseigne ?**

Tape à l'Œil est une marque profondément singulière dans l'univers de l'enfant. Elle ne se contente pas d'habiller les enfants : elle cherche à révéler leur personnalité, avec cette signature très forte « Libre d'être toi ».

Ce qui m'a séduit, c'est aussi le recentrage opéré ces derniers mois : revenir à l'essence de la marque, assumer son identité, et replacer le client - et l'enfant - au cœur du projet.

C'est un positionnement à la fois émotionnel et très moderne, qui fait sens dans le retail aujourd'hui.

### Le réseau et son marché

**Aujourd'hui, quel est le nombre de points de vente ? Type de développement ?**

Aujourd'hui, Tape à l'Œil s'appuie sur un réseau d'environ 280 magasins dans une dizaine de pays (notamment 239 en France / 23 en Belgique et 2 au Lux), complété par 56 corners implantés chez Manor. Notre modèle est hybride, combinant succursales, affiliation et partenariats retail, ce qui nous permet d'adapter notre présence aux spécificités de chaque marché.

L'un des axes forts de notre stratégie est justement d'accélérer le développement en affiliation, qui représente aujourd'hui environ 25 % du parc, avec un objectif à terme de 35 %.

**Qu'est-ce qui fait la force du réseau aujourd'hui ? Quelles difficultés ?**

La force du réseau repose sur trois piliers :

- une **marque forte et différenciante**, avec une identité retrouvée,
- un **modèle omnicanal performant**, qui connecte efficacement digital et retail,
- et surtout des **partenaires engagés**, qui partagent notre vision.

Comme beaucoup d'acteurs du textile, nous avons évolué dans un marché très tendu ces dernières années. Le défi a été de retrouver de la lisibilité, de la cohérence et de la rentabilité. Le travail engagé depuis 18 mois a permis de remettre l'enseigne sur une trajectoire solide.

## Adaptation du réseau et engagement

### Comment vous adaptez-vous à un marché en mutation ?

Le marché du textile enfant est particulièrement exposé aux transformations du retail : évolution des usages, pression sur le pouvoir d'achat, montée de la seconde main...

Nous y répondons avec une stratégie claire : plus de lisibilité dans l'offre, une expérience client renforcée et un modèle plus agile

Cela passe aussi par une digitalisation avancée et une meilleure complémentarité entre les canaux.

### Quelles sont les innovations récentes mises en place ?

Plusieurs initiatives illustrent cette transformation :

- le déploiement de **l'offre seconde main**, déjà présente dans une cinquantaine de magasins Proposition: le mettre en dernier point si conservation,
- le lancement d'un **nouveau concept magasin**, plus expérientiel et évolutif,
- et une nouvelle **plateforme de style 2026**, qui renforce notre positionnement créatif.

L'objectif est clair : proposer une expérience plus engagée, plus responsable et plus connectée à la réalité des familles.

### Un défi ou une initiative à valoriser ?

Je citerais le travail collectif de transformation mené depuis 18 mois.

Le retour à la rentabilité, avec une croissance de +5% en 2025, n'est pas qu'un indicateur financier : c'est le résultat d'un alignement global - équipes, partenaires, stratégie - autour d'un projet commun.



## L'avenir du secteur et de l'enseigne

### **Comment voyez-vous l'évolution du secteur ?**

Le secteur va continuer à se transformer en profondeur :

- montée en puissance de la seconde main et de la circularité,
- exigence accrue sur le prix et la valeur perçue,
- importance croissante de l'expérience retail.

Les enseignes qui réussiront seront celles capables d'allier identité forte, performance économique et utilité réelle pour le client.

### **Quelle est votre ambition pour le réseau ?**

Notre ambition est claire :

- devenir la marque enfants préférée des parents,
- et accélérer notre développement avec des partenaires entrepreneurs engagés.

L'affiliation est un levier clé pour y parvenir, avec une volonté d'ouvrir de nouveaux points de vente et de renforcer notre présence sur des zones stratégiques.

## Procos et vous

### **Pourquoi avoir rejoint Procos ?**

Procos est un acteur clé pour comprendre les dynamiques du commerce spécialisé.

C'est un espace d'échange, de veille et de partage d'expériences entre enseignes, qui permet de prendre du recul et d'anticiper les évolutions du marché.

### **« Agir pour un commerce qui donne envie » : comment cela résonne ?**

Cette raison d'être fait totalement écho à notre vision. Donner envie, c'est proposer plus qu'un produit : c'est créer une expérience, une émotion, un lien.

Chez Tape à l'Œil, cela se traduit par une mode qui accompagne les enfants dans leur quotidien, qui respecte leur singularité et qui s'inscrit dans une démarche plus responsable.