

QUESTIONS À...

Catherine GALLAIS Directrice Générale, RougeGorge



ROUGE GORGE

Catherine GALLAIS
Directrice Générale, RougeGorge

Catherine GALLAIS, vous êtes directrice générale de RougeGorge depuis 2009. Quelles sont les spécificités du positionnement de votre marque sur le marché français ?

Créée en 1992 par Phildar, RougeGorge est une marque de lingerie qui s'adresse à toutes les femmes quels que soient leur morphologie, leur âge ou leur style.

Notre volonté de répondre aux besoins de chaque femme, se traduit par le développement de produits couvrant une large proposition de tailles, de styles et de familles (lingerie de jour, balnéaire, nuit, bas, collants...).

A la diversité des produits s'ajoutent trois forces de la marque :

- Un savoir-faire produit corsetier qui allie expertise, bien-être et qualité,
- Un style singulier et différenciant,
- L'accompagnement de chaque cliente dans sa démarche d'achat par un conseil personnalisé (confirmé par un NPS de 75 %).

Ces trois actifs forts de la marque nous ont permis de prendre la deuxième place des chaînes spécialisées de lingerie en France (source Kantar).

Nous sommes une entreprise de province. Notre présence est forte dans les villes moyennes avec une réelle proximité avec nos clientes.

Les années Covid avec les longues fermetures de magasins ont été compliquées pour toutes les enseignes. Cette période a-t-elle changé les attentes de vos clientes ? Et quels sont les changements majeurs consécutifs à cette période pour une enseigne comme la vôtre ?

Nous avons chez RougeGorge un projet d'entreprise, partagé avec tous les collaborateurs. Ce projet qui repose sur une raison d'être et une ambition est une boussole pour toutes les équipes. Cela nous permet en permanence de développer des actions cohérentes avec ce projet et leur donne du sens. Cette cohérence nous a permis de passer les deux années du Covid en gardant un cap.

Par ailleurs, l'entreprise est saine financièrement. Nous avons franchi l'étape de la Covid sans faire appel au PGE. Bien entendu, nous avons stoppé les investissements pendant cette période et sommes restés très prudents sur nos frais. Dès 2021, nous avons retrouvé notre niveau d'activité de 2019.

Notre taille est certainement une chance. Elle nous rend agiles avec des prises de décisions très rapides.

Nous avons appris à être encore plus agiles et à gérer au plus serré nos collections et nos achats.

La Covid nous a permis d'accélérer sur le digital. Mais dès que les magasins ont réouvert, les clientes sont revenues immédiatement. L'implantation dans les villes moyennes a été une chance.

Le marché de la lingerie est un marché plus résilient que le marché du PAP avec une consommation plus raisonnée.

Après ces deux années de crise, les attentes des clientes ont légèrement changé. Elles recherchent par exemple, davantage de soutiens-gorges sans armature... C'était déjà une tendance mais qui s'est accélérée après la Covid. La qualité et la durabilité des produits deviennent aussi des attentes fortes.

Quel est la taille de votre parc de magasins ? Quelles sont vos priorités de développement ?

Nous exploitons 251 magasins en France et 9 en Belgique. 143 sont des succursales et 117 des affiliés. 45 % d'entre eux sont positionnés en centres-villes et 55 % en centres commerciaux ou retail parks.

Chaque année, nous ouvrons dix magasins environ. Mais, nous travaillons en permanence sur la qualité du parc, que nous adaptons en fonction des évolutions des emplacements et des zones de trafic. Ce qui nous amène à en fermer chaque année (autour de 5 magasins) pour être toujours dans les bons emplacements. Il est fondamental de savoir prendre ces décisions avant qu'il ne soit trop tard. Chaque magasin doit être rentable pour que le parc reste sain.

Aujourd'hui, nous avons des ambitions de développement à Paris et en région parisienne, y compris dans des formats plus petits que nos tailles habituelles autour de 100 m². En effet, le digital (12 % de nos ventes actuelles et ses perspectives d'évolution) nous permet d'envisager d'exploiter des surfaces plus petites pour ne pas supporter des coûts immobiliers trop importants et développer une nouvelle expérience client(e).

Nous avons une véritable posture omnicanale ; tous nos magasins sont «incentivés» sur le chiffre d'affaires omnicanal.



Vous avez annoncé l'an passé avoir une priorité sur l'internationalisation, qu'en est-il aujourd'hui ?

Nous exploitons plusieurs marques. En 2021, nous avons lancé la marque « Rose », sur le segment du sexy Prémium, avec des produits très corsetiers et de très belles matières. Ces produits sont vendus plus chers que nos produits RougeGorge. Les produits de la marque Rose sont présents aujourd'hui dans nos magasins RougeGorge et sur le site.

Nous avons également une marque uniquement digitale, LEEL lingerie, lancée également en 2021 et qui s'adresse aux jeunes filles aux poitrines généreuses.

C'est sur ces deux marques en priorité, que nous souhaitons développer notre présence à l'international en B to B et développer nos trois marques via des marketplaces internationales.

Nous avons d'ailleurs participé pour la première fois cette année au salon « Curve » à New-York et les premiers retours sur nos produits sont encourageants...



Les sujets d'écoresponsabilité, de décarbonation sont stratégiques et prioritaires pour les enseignes. Qu'en est-il pour RougeGorge ?

Pour nous, la RSE n'est pas négociable, c'est une dette. Aucune entreprise ne pourra être pérennisée sans répondre à ces attentes et ceci même si à court terme, ce n'est pas un critère de choix pour tous les client(e)s. Mais cela va s'accélérer avec le temps. C'est un enjeu important pour notre entreprise, qui fait partie intégrante de notre projet et qui est mobilisateur pour les équipes.

RougeGorge est engagée sur les trois piliers que sont l'environnement, le social et le sociétal.

Notre bilan carbone montre que plus de 85 % de notre impact dépend des produits et de leur fabrication. Nous avons donc établi un plan sur plusieurs années pour développer avec nos fournisseurs nos produits à partir de matières premières recyclées, des fibres à faible impact. Nous avons peu de fournisseurs qui sont de véritables partenaires et nous travaillons avec eux sur le long terme. Cependant, il faut du temps car certaines matières sont vertueuses sur le plan environnemental mais ne sont pas durables ou ne correspondent pas à nos critères de qualité.

Beaucoup de nos fournisseurs sont en Asie, Chine, Vietnam ou Cambodge et, contrairement à certaines idées reçues, ils sont de plus en plus respectueux de la planète. Nombreux sont ceux également qui développent une politique sociale pour leurs collaborateurs.

En 2022, nous avons été certifiés Oeko-tex. Nous souhaitons aller plus loin cette année et être labellisés. Nous avons choisi un label RSE français « Positive Workplace », pour sa démarche très 360 puisque ce label interroge pour établir la notation, l'ensemble de nos collaborateurs, tous nos fournisseurs et également un échantillon des client(e)s.

Nous testons également la seconde main dans deux de nos magasins du Nord. Nous nous appuyons pour ce test, sur une jeune entreprise « Abracadabra », qui collecte et répare les soutiens-gorges qui sont ensuite vendus sur leur site et depuis novembre 2022 dans deux magasins RougeGorge. Les premiers résultats sont intéressants et montrent que le sujet de la seconde main est un sujet à adresser, y compris en lingerie.

Recrutement, financement, investissement, loyer... les difficultés ne manquent pas. Quelles sont les plus complexes à franchir selon vous ? Et, que faudrait-il faire/obtenir de la part de l'écosystème pour aider les enseignes dans cette période complexe ?

En 2023, nous devons faire face à des enjeux importants.

Sur nos marges d'abord, car la parité euro – dollar est particulièrement défavorable. La production en proche import (Europe et Maghreb) n'est pas suffisante pour répondre à nos besoins et à nos standards de qualité.

Nous souhaitons garder un très bon rapport qualité / prix et si nos prix augmenteront légèrement en 2023, ce sera toujours sans transiger sur la qualité.

Nous nous attendons à une consommation plus contrainte et sommes convaincus que notre positionnement qui repose sur la qualité et la durabilité, donc sur la valeur du produit, est un positionnement gagnant sur le long terme. Nous nous inscrivons dans la démarche d'une consommation mieux mais moins.



Collection Leel

Nous devons également faire face à des augmentations de coûts d'exploitation (salaires, loyers, énergie...), ce qui nous conduit à rester prudents sur nos investissements et à les concentrer sur des projets créateurs de valeur. Nous avons la chance d'avoir un actionnaire qui est engagé sur le long terme.

Le recrutement devient plus difficile dans notre secteur et c'est un enjeu important indispensable à notre développement. Nous devons donc rester attentifs aux salaires et au partage de la valeur mais les collaborateurs sont également sensibles aux entreprises porteuses de sens.

Le sujet des loyers reste préoccupant. L'indexation est bien supérieure à nos évolutions de chiffre d'affaires et encore plus aux marges ! Le trafic magasin est en baisse et malgré cela, les coûts immobiliers augmentent. Cela ne peut pas continuer à évoluer de cette manière. Les frais augmentent vite, l'effet ciseaux entre coûts et activité est très compliqué à résoudre. Ce qui oblige à la plus grande prudence en 2023 tout en continuant à développer notre projet et à répondre aux attentes de nos client(e)s. ■



Collection Rose



Collection RougeGorge