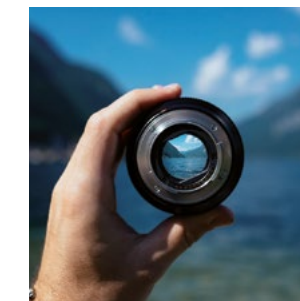
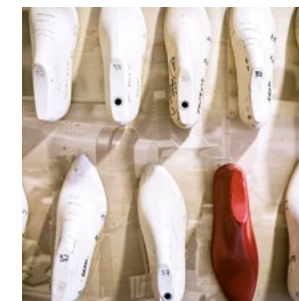


GROUP E RAM

CHANGE FOR GOOD :  
AGIR POUR  
NOTRE AVENIR



## SOMMAIRE



C'est au travers d'actions concrètes,  
que nous donnerons les preuves  
de nos engagements à l'ensemble  
de nos parties prenantes.

C'est dans l'action, que nous transformerons  
profondément nos modèles d'affaires  
au service d'un monde plus respectueux  
des hommes et de leur environnement.

Xavier Biotteau

CHIFFRES GROUPE  
P. 4-5

UNE GOUVERNANCE  
FAMILIALE RENFORCÉE  
P. 6-9

**ESSENTIELS**  
P. 10-29

QUELS SONT NOS DÉFIS ?  
P. 12-13

NOTRE MISSION,  
NOTRE AMBITION  
P. 14-15

NOS CHANTIERS  
D'ACCÉLÉRATION  
P. 16-17

BILAN CARBONE  
P. 18-21

ÉCOCONCEPTION  
P. 22-23

TRANSITION ÉNERGÉTIQUE  
P. 24-25

POINTS DE VENTE  
RESPONSABLES  
P. 26-27

CONVERGENCE & SYNERGIES  
P. 28-29

**HORIZON**  
P. 30-47

SECONDE MAIN CHAUSSURE  
& TEXTILE  
P. 32-35

RELAIS DE CROISSANCE  
P. 36-39

ACCÉLÉRATION DU DIGITAL  
P. 40-41

EXPÉRIENCE  
COLLABORATEURS  
P. 42-45

FEUILLE DE ROUTE 2021-2025  
P. 46-47

# CHIFFRES GROUPE

- éram
- BOCAGE
- mellow yellow
- tbs
- FAGUO
- GĒMO
- montlimart
- DRESCO
- PARADE



**6 000**  
collaborateurs



**9**  
marques de mode  
accessible



**900**  
magasins et corners  
en France  
et à l'international



**2**  
usines en France



**1**  
projet  
d'entreprise



**42**  
millions  
de vêtements



**21**  
millions de paires  
vendues dans  
le monde



**18**  
millions  
d'accessoires



**27 212**  
visiteurs uniques



**1**  
milliard  
d'euros de CA

# UNE GOUVERNANCE FAMILIALE RENFORCÉE

POUR GARANTIR L'ALIGNEMENT ET LA COHÉRENCE DANS LES ACTIONS STRATÉGIQUES

## LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

est composé de 7 membres familiaux et de 2 indépendants.

Il se réunit quatre fois par an et arrête la stratégie du Groupe. Il valide, notamment, les grandes opérations de croissance ou de décroissance proposées par le COMEX. Il désigne un Comité stratégique et un Comité d'audit et des risques afin de l'aider dans ses missions. Le Comité éthique du Groupe lui reporte. ●



**Simone** Biotteau    **Xavier** Biotteau    **Luc** Biotteau    **Marc** Biotteau    **Charlotte** Biotteau    **Thomas** Biotteau    **Caroline** Biotteau

## LES ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

2019 marque l'entrée dans la gouvernance de deux administrateurs indépendants qui ont pour mission de garantir l'indépendance du conseil d'administration.



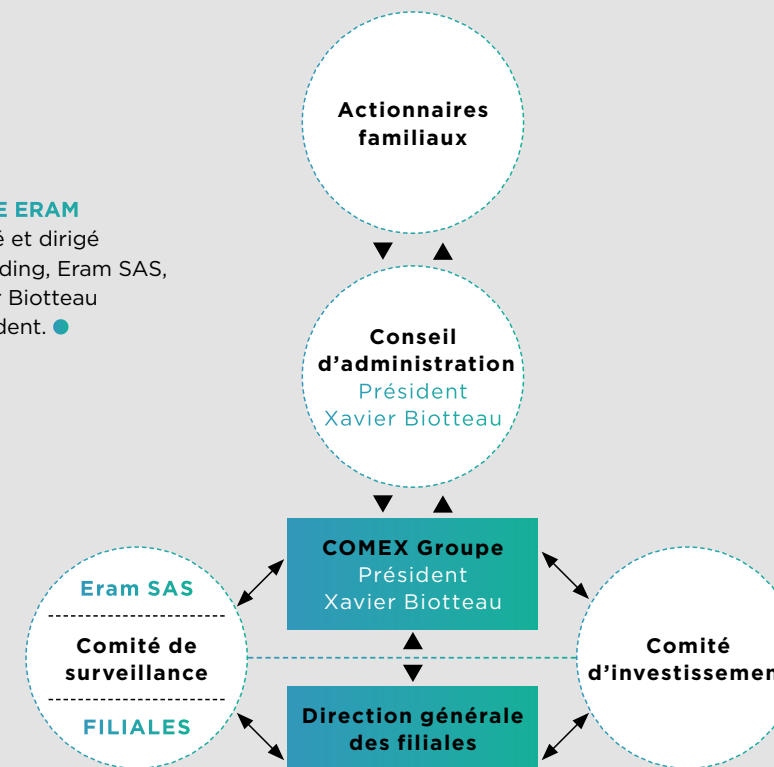
**Anne-Laure** Constanza    **Olivier** de Marignan

**Anne-Laure** Constanza  
Directrice générale du Groupe textile français MK DIRECT (Linosges et Françoise Saget), femme engagée, elle accompagne des entrepreneurs dans leur phase d'accélération et s'implique dans diverses actions en faveur du handicap.

**Olivier** de Marignan  
Président de l'association Simon de Cyrène Nantes, qui développe et anime des maisons partagées à taille humaine, en centre-ville, où vivent ensemble des personnes valides et des personnes devenues handicapées en cours de vie. ●

### LE GROUPE ERAM

est contrôlé et dirigé par une holding, Eram SAS, dont Xavier Biotteau est le Président. ●



### LE COMITÉ DE SURVEILLANCE DE FILIALE

Chaque filiale du Groupe est dotée d'un Comité de surveillance composé de représentants du COMEX. Le Comité a pour mission de suivre, pour le compte d'Eram SAS, l'exécution du budget et du plan stratégique de la filiale, et de s'assurer que la filiale s'inscrit bien dans le projet du Groupe et respecte les objectifs fixés par la holding dans le cadre du projet. ●

### LE COMITÉ D'INVESTISSEMENT

est composé de représentants du COMEX. Le Comité se réunit à la demande et a pour rôle de valider les opérations d'investissement ou de désinvestissement au sens large (prise de participation, fonds de commerce, droit au bail, immobilier, système d'information, supply chain, contrat de franchise ou autre partenariat). ●



**Hubert Aubry**  
Directeur Stratégie

**François Drouin**  
Directeur DSIO

**Gilles Aballea**  
Secrétaire général /  
Directeur Financier

**Xavier Biotteau**  
Président

**Isabelle Saviane**  
Directrice Ressources Humaines et RSE

**Laurence Pailloux**  
Directrice Juridique

**LES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF**

**LE COMITÉ EXÉCUTIF** (COMEX) est composé de Xavier et Luc Biotteau, Gilles Aballea, Hubert Aubry, François Drouin, Isabelle Saviane et Laurence Pailloux.

Il se réunit une fois par semaine et à chaque fois que cela est rendu nécessaire par l'activité du Groupe, et assure l'animation du Groupe. Il est garant de l'application par l'ensemble des BU de la stratégie arrêtée par le conseil d'administration et des règles en vigueur au sein du Groupe. ●

**LES MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION**

**LE COMITÉ DES DIRIGEANTS** (CODIR) est composé des membres du COMEX et des dirigeants de filiale/BU.

Il se réunit 6 fois par an ; c'est une instance de mise en cohérence, d'échange et de partage d'informations concernant les chantiers transverses et les informations importantes sur le Groupe/ses enjeux/ses décisions stratégiques. ●

**ERAM SAS**



**Philippe Thirache**

**Antony Bacle**

**Gilles Aballea**

**Julien Bianchi**

**Raphaëlle Camus**

**Franck Cherel**

**Jean-Olivier Michaux**

**Juliette Biotteau  
Charlotte Biotteau**

**GÉMO**

**PÔLE CENTRE VILLE**

**L'Écusson**

**tbs**

**DRESKO**

**PARADE**

**LA MANUFACTURE**

**montlimart**

**BOCAGE**

**éram**

**mellow yellow**



# ESSENTIELS

DE LA CONCEPTION À LA COMMERCIALISATION  
EN PASSANT PAR LA PRODUCTION, TOUTES  
LES MARQUES CONTRIBUENT À AMÉLIORER  
LES PERFORMANCES RESPONSABLES DU  
GRUPE.

## QUELS SONT NOS DÉFIS ?

NOTRE SECTEUR D'ACTIVITÉ CONNAÎT UN PROFOND BOULEVERSEMENT DES MODES DE CONSOMMATION MARQUÉ NOTAMMENT PAR L'ESSOR DU COMMERCE DIGITAL, DE LA SECONDE MAIN ET LA DEMANDE D'UNE CONSOMMATION PLUS TRANSPARENTE ET PLUS RESPONSABLE. NOTRE DÉFI EST DE NOUS TRANSFORMER EN PROFONDEUR POUR RÉPONDRE AUX ATTENTES DE TOUTES NOS PARTIES PRENANTES.



### UNE CONDITION DE RÉUSSITE

#### NOUS ANCRER SUR NOS FONDAMENTAUX

Notre culture, nos valeurs, notre histoire et nos savoir-faire constituent nos fondations, nos points d'ancrage sur lesquels se bâtit notre avenir.



### UNE NÉCESSITÉ

#### NOUS RÉINVENTER

- Repenser nos modèles d'affaires.
- Inventer un modèle d'entreprise performant, plus responsable et respectueux, des hommes et de leur environnement.
- Développer une culture de la performance responsable.
- Aligner tout le Groupe sur une culture commune de recherche de la performance dans la bienveillance et l'exigence.



### UNE OPPORTUNITÉ

#### CHANGE FOR GOOD

Faire vivre Change For Good, projet global d'entreprise, auprès de l'ensemble de nos parties prenantes et devenir une entreprise reconnue pour ses performances responsables.

“POUR LES PROCHAINES ANNÉES, NOUS AVONS FIXÉ UN CAP.”

## NOTRE MISSION

FAVORISER L'ÉPANOUISSEMENT DE CHACUN DANS TOUS LES MOMENTS DE LA VIE.

### FAVORISER L'ÉPANOUISSEMENT

Et ce pour l'ensemble de nos parties prenantes, aux premiers rangs desquelles se trouvent nos clients, nos collaborateurs et les citoyens que nous sommes.

### DANS TOUS LES MOMENTS DE LA VIE

Nos valeurs sont très précieuses, intangibles, et nous devons tous, collectivement et chaque jour, les incarner et faire en sorte que les nouveaux arrivants, comme les plus anciens, se les approprient et les intègrent dans leurs comportements et dans leurs actions. ●



## NOTRE AMBITION

DEVENIR UNE ENTREPRISE DE RÉFÉRENCE RECONNUE POUR SES PERFORMANCES RESPONSABLES.

### ENTREPRISE DE RÉFÉRENCE RECONNUE

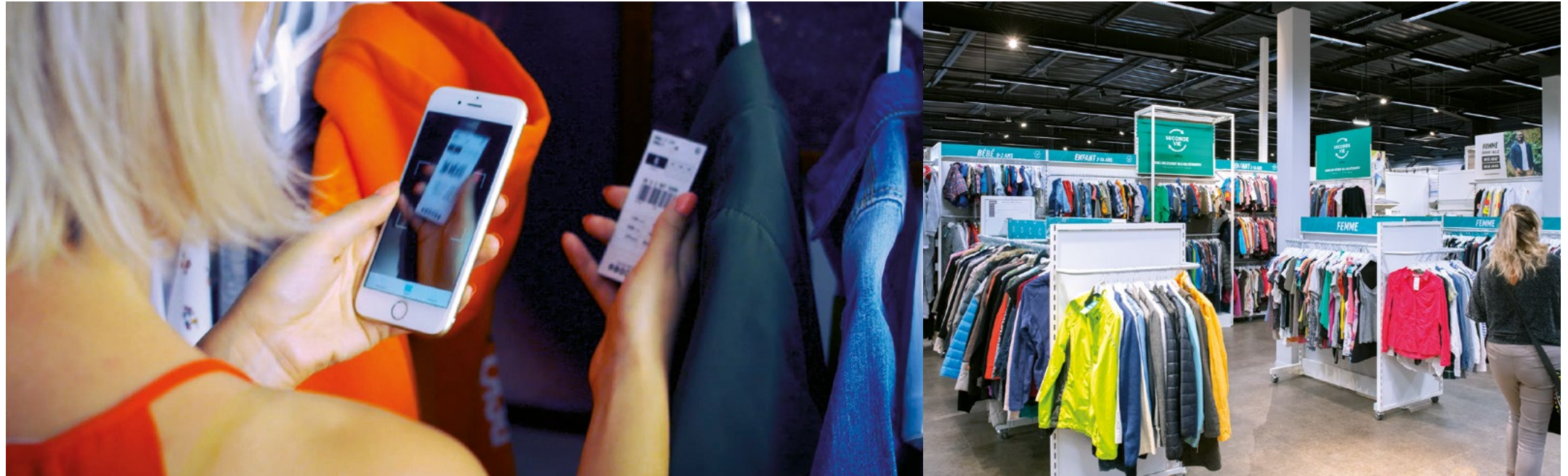
Nous sommes une entreprise différente, singulière. Nous voulons qu'elle soit reconnaissable entre toutes, préférée par ses clients et ses collaborateurs.

### PERFORMANCE RESPONSABLE

Plus que jamais, nous devons affirmer qu'une entreprise peut être à la fois performante, environnementale et rentable, ce qui est une condition essentielle de sa survie et de son développement, tout en étant animée par le respect de ses engagements vis-à-vis de toutes ses parties prenantes. ●



CINQ CHANTIERS  
PRIORITAIRES ET  
STRUCTURANTS ONT ÉTÉ  
DÉFINIS POUR ACCÉLÉRER  
NOTRE TRANSFORMATION  
ET ANCRER CHANGE FOR  
GOOD DANS NOS  
PRATIQUES MÉTIERS.



1

Culture  
managériale

2

Développement  
durable

3

Diversification  
de nos activités  
& de nos relais  
de croissance

4

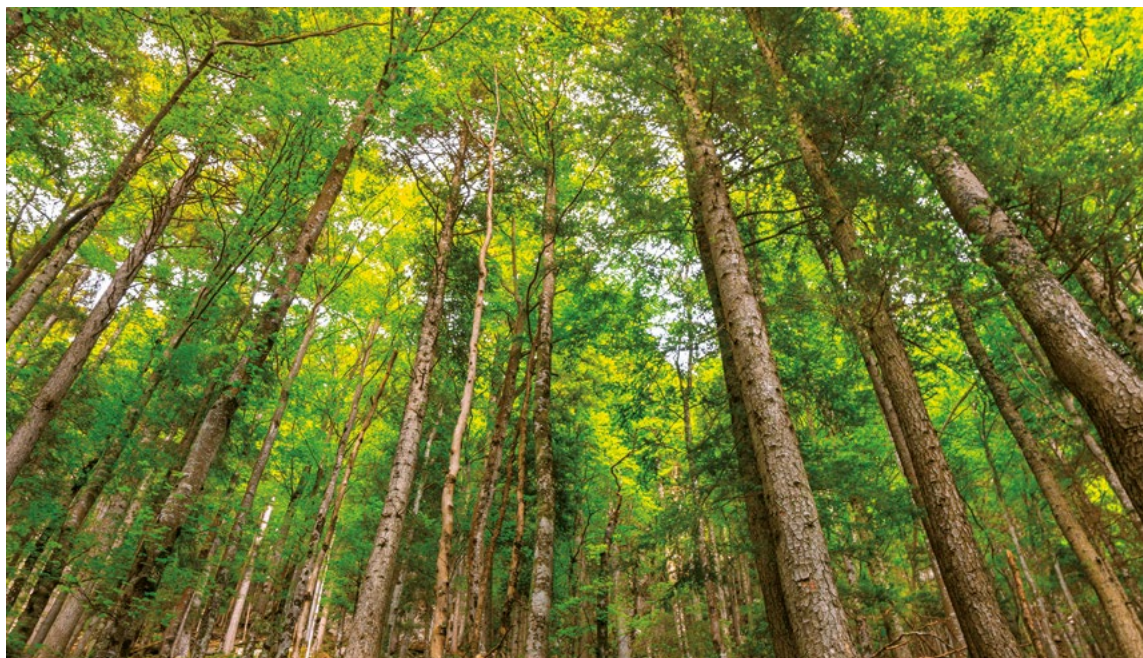
Organisations :  
convergence  
& synergies

5

Digital :  
data  
& connaissance  
client

## 2 BILAN CARBONE

— DÉVELOPPEMENT DURABLE



NOUS AVONS PRIS L'ENGAGEMENT DE RÉDUIRE NOS ÉMISSIONS DE CARBONE DE 30 % D'ICI 2030. POUR ATTEINDRE CET OBJECTIF, NOUS AVONS RÉALISÉ LE BILAN CARBONE DU GROUPE ET DE SES MARQUES.

Pour collecter les données, une équipe interne assistée de consultants Climat Mundi<sup>1</sup> a sollicité plus d'une centaine de collaborateurs. Plus de 4 millions de lignes de tableurs ont été traitées !

Les résultats du bilan carbone montrent que nous devons agir de manière significative sur deux leviers principaux :

- les matières premières dans une démarche d'écoconception et d'ACV ;
- la fabrication dans une démarche de réduction de nos consommations. ●

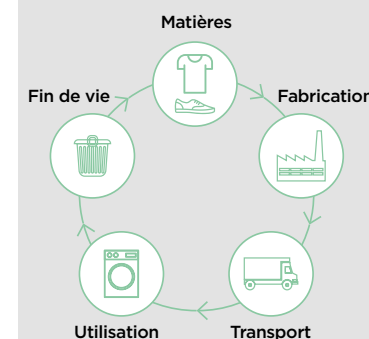
<sup>1</sup> Climat Mundi est n°1 en France pour la réalisation de bilans carbone depuis début 2010 (source Ademe). Plus de 200 bilans carbone ont été réalisés.

### ÉCOCONCEPTION

Conception d'un produit, d'un bien ou d'un service qui prend en compte, afin de les réduire, ses effets négatifs sur l'environnement au long de son cycle de vie, en s'efforçant de préserver ses qualités ou ses performances.

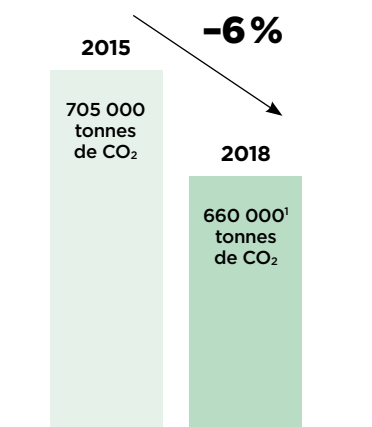
### ANALYSE DE CYCLE DE VIE (ACV)

Évaluation des effets directs ou indirects d'un produit sur l'environnement, depuis l'extraction des matières premières qui entrent dans sa composition jusqu'à son élimination. Ce bilan environnemental est multi-critère et multi-étape.



### RÉSULTATS GROUPE

**30%**  
DE RÉDUCTION  
DE NOS ÉMISSIONS  
CARBONE  
D'ICI 2030.



<sup>1</sup> Avec déplacements clients en magasins.

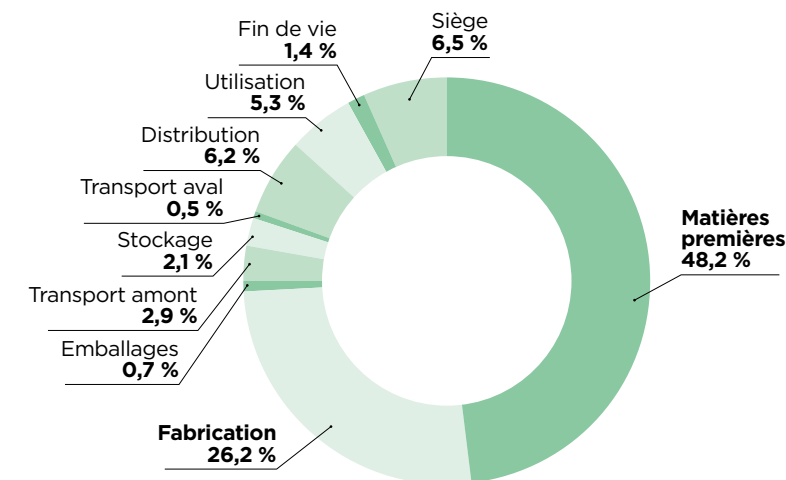
**660 000 tonnes de CO<sub>2</sub>**

850 000 camions chargés parcourant 500 km chacun.

Émissions générées par 55 000 Français en un an.

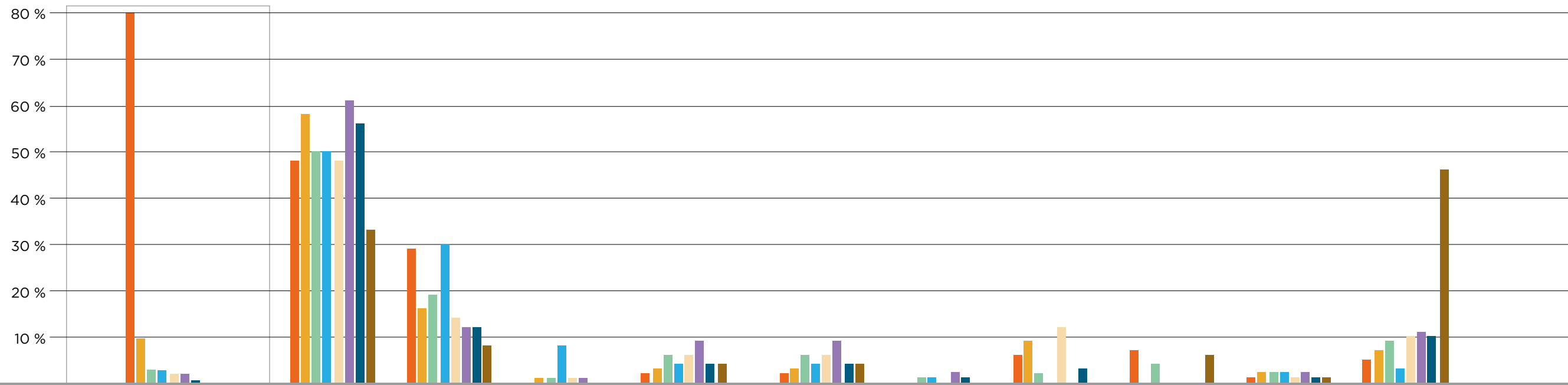
### RÉPARTITION DES ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub>

Hors déplacements clients



## 2 RÉPARTITION DES ÉMISSIONS PAR ENSEIGNE ET MARQUE

DÉVELOPPEMENT DURABLE



Marques	% des émissions CO <sub>2</sub> des marques du Groupe	Matières premières	Fabrication	Emballages	Transport amont	Stockage	Transport aval	Distribution	Utilisation	Fin de vie	Siège	e-commerce
Géo	80 %	48 %	29 %	0 %	2 %	2 %	0 %	6 %	7 %	1 %	5 %	0,02 %
Eram + Texto	9,6 %	58 %	16 %	1 %	3 %	3 %	0 %	9 %	0 %	2 %	7 %	0,2 %
Tbs	2,8 %	50 %	19 %	1 %	6 %	6 %	1 %	2 %	4 %	2 %	9 %	0,2 %
Dresco	2,7 %	50 %	30 %	8 %	4 %	4 %	1 %	0 %	0 %	2 %	3 %	0,01 %
Bocage	1,9 %	48 %	14 %	1 %	6 %	6 %	0 %	12 %	0 %	1 %	10 %	0,2 %
Parade	1,8 %	61 %	12 %	1 %	9 %	9 %	2 %	0 %	0 %	2 %	11 %	0,002 %
Mellow Yellow	0,6 %	56 %	12 %	0 %	4 %	4 %	1 %	3 %	0 %	1 %	10 %	0,07 %
Montlimart	0,01 %	33 %	8 %	0 %	4 %	4 %	0 %	0 %	6 %	1 %	46 %	0,07 %



**Tristan Bientz,**  
Ingénieur Environnement

“Ce graphique permet d’identifier les étapes de cycle de vie des produits pour les bilans carbone de chaque marque. Ainsi, nous pouvons directement voir les étapes les plus émettrices (matières premières et fabrication) et proposer un plan d’action adéquat, dont la mise en place d’un processus d’écoconception.” ●

### LEXIQUE

**Matières premières :** ce sont les matières composant nos produits.

**Fabrication :** ce sont les consommations énergétiques liées à la fabrication, au conditionnement et à la protection des produits (polybag, suremballage, carton...) dans les usines.

**Emballages :** ce sont les emballages nécessaires au conditionnement de nos produits.

**Transport amont :** ce sont les émissions liées aux transports utilisés pour acheminer nos produits des usines vers les entrepôts.

**Stockage :** ce sont les émissions liées à nos entrepôts (consommation énergétique, déplacements des collaborateurs, déchets...).

**Transport aval :** ce sont les émissions liées au transport de nos produits des entrepôts vers nos magasins.

**Distribution :** ce sont les émissions liées à nos magasins (consommation énergétique, déplacements des collaborateurs, hors déplacements des clients, déchets...).

**Utilisation :** ce sont les consommations énergétiques liées à l’utilisation de nos produits par les clients (machine à laver, sèche-linge, fer à repasser).

**Fin de vie :** ce sont les émissions liées à la fin de vie de nos produits.

**Siège :** ce sont les émissions liées au siège (consommation énergétique, déplacements des collaborateurs, prestations de services quantifiées en k€, déchets...).

**E-commerce :** ce sont les émissions liées au transport de nos marchandises web et les consommations énergétiques des serveurs web.

## 2 ÉCOCONCEPTION

— DÉVELOPPEMENT DURABLE

— “DÈS LE DÉBUT,  
NOUS AVONS SOUHAITÉ  
PRODUIRE À MOINS  
DE 2 000 KM.”

**Juliette** et **Charlotte** Biotteau,  
Montlimart

FOCUS SUR DEUX MARQUES  
DU GROUPE, AVEC JULIETTE  
ET CHARLOTTE BIOTTEAU,  
CRÉATRICES DE LA MARQUE  
MONTLIMART, ET LAURENT  
MERCERON, RESPONSABLE  
DU BUREAU D'ÉTUDES  
ET R&D CHEZ TBS.

montlimart **tbs**

30%  
DE L'OFFRE  
ÉCOCONÇUE  
POUR TOUTES  
NOS MARQUES  
EN 2025.



COMMENT VOTRE ACTIVITÉ  
S'INSCRIT-ELLE DANS LE PROJET  
CHANGE FOR GOOD ?

**Juliette** et **Charlotte Biotteau** — Dès sa création, la marque Montlimart s'est résolument engagée sur les questions du développement durable. Nous avons, par exemple, décidé de produire à moins de 2 000 km et favorisé le « fabriqué en France ». En formalisant cette démarche, Change For Good nous permet d'ancrer cette volonté de local et de qualité. C'est un outil qui nous donne un cadre, une marche à suivre, des objectifs. Et en tant que jeune marque, nous pouvons nous orienter rapidement vers les objectifs de Change For Good

et aller plus loin en matière  
d'écoconception.

**Laurent Merceron** — La stratégie de Tbs s'articule autour de 3 piliers : le « fabriqué en France », l'innovation et l'écoresponsabilité. Notre objectif d'ici 2025 est que 100 % de nos collections reposent sur ces 3 piliers. Il existe une grande porosité entre eux et c'est une force pour la marque. Certains produits cochent uniquement le « fabriqué en France » mais d'autres portent les 3. Autant dire que le positionnement de Tbs s'intègre complètement dans le cadre général Change For Good fixé par le Groupe Eram.

QUELS OBJECTIFS AVEZ-VOUS  
D'ORES ET DÉJÀ ATTEINTS EN  
MATIÈRE D'ÉCOCONCEPTION ?

**J.** et **C.B.** — À titre d'exemple, la totalité des pulls en nouveauté sont en coton bio ou en matière recyclée, et 100 % made in France. Notre best-seller de l'année est une paire de boots en matière recyclée, recyclable à l'infini et fabriquée en France. Notre coton bio est labellisé GOTS et nos chemises certifiées OEKO-TEX®. Nous sommes en recherche permanente de tissus qualitatifs en coton bio. **En 2025, 90 % de l'offre Montlimart sera fabriquée en matières écoresponsables.**

**L.M.** — 2019 est marquée par la mise au point du projet Resource, une chaussure fabriquée uniquement avec des matériaux recyclés selon un procédé novateur : cette basket vegan et recyclée est recyclable à l'infini sans tri et sans démantèlement préalable. Une vraie évolution pour ne pas dire révolution sur le marché de la chaussure responsable. Économie d'énergie, zéro déchet, impact sur l'environnement réduit et pour autant, nous offrons à nos clients un produit esthétique, durable et confortable. ●

— “LA CHAUSSURE  
« RESOURCE »  
EST ENTIÈREMENT  
RECYCLABLE.”

**Laurent** Merceron,  
Tbs



Resource  
par Tbs.

## 2 TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

— DÉVELOPPEMENT DURABLE

RÉSOLUMENT ENGAGÉ DANS LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE, LE GROUPE ERAM A RÉDUIT SA CONSOMMATION D'ÉNERGIE DE 27 % ENTRE 2015 ET 2019, ET NE COMPTE PAS S'ARRÊTER LÀ. EXEMPLE AVEC LA CENTRALE PHOTOVOLTAÏQUE DU MAGASIN GÉMO À TRIGNAC, DONT TÉMOIGNENT LUC ROBOT, RESPONSABLE ÉNERGIE-ENVIRONNEMENT, ET MARINE GABORY, ANIMATRICE DU SHOWROOM SMILE (SMART IDEAS TO LINK ENERGIES) À NANTES.



— “NOUS AVONS SOUHAITÉ ALLER PLUS LOIN EN RÉINVENTANT LE MODÈLE ÉNERGÉTIQUE DE NOS MAGASINS.”

Luc Robet,  
Groupe Eram



— “SMILE CRÉDIBILISE LES PROJETS.”

Marine Gabory,  
Smile

Ombrière de Gémo Trignac (44).



QUELLES SONT LES ÉTAPES QUI PRÉCÈDENT LE PROJET D'AUTOCONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE DU MAGASIN GÉMO DE TRIGNAC (44) ?

**Luc Robet** — Entre 2014 et 2019, Gémo a réduit sa consommation d'énergie de 48 % en sensibilisant ses équipes (magasins, entrepôts, usines, bureaux) et en rationalisant ses systèmes énergétiques. Arrivés à ce stade, nous avons souhaité aller plus loin en réinventant le modèle énergétique de nos magasins.

EN QUOI CONSISTE CE PROJET DE TRANSITION ÉNERGÉTIQUE ?

**L.R.** — Nous avons installé une ombrière sur le parking du magasin Gémo de Trignac, composée de panneaux solaires et d'une capacité de 47 000 kWh/an, l'équivalent de la consommation annuelle de dix foyers. Les besoins du magasin sont couverts à hauteur de 40 % grâce à un système innovant de stockage par batteries de véhicules électriques reconditionnés. Les 60 % restants sont couverts en énergie 100 % renouvelable et locale. Nous avons également installé une borne de recharge de véhicules électriques pour impliquer nos clients et les visiteurs de la zone d'activités dans cette démarche responsable.

QUEL EST LE RÔLE DE SMILE DANS CE PROJET ?

**Marine Gabory** — Smile est une association soutenue par les régions Bretagne et Pays de la Loire pour favoriser le déploiement des réseaux d'énergie intelligents, les « Smart grids ». Nous conseillons les porteurs de projet, à l'image de Gémo et de sa centrale photovoltaïque de Trignac, dans leur recherche de financements, de partenaires, de terrains de déploiement, etc. Avec plus de 300 adhérents et autant de partenaires potentiels, Smile crédibilise les projets. Le partenariat Gémo-Smile a conforté l'obtention d'une aide de la région Pays de la Loire, à hauteur du 40 % du budget.

CE PROJET PEUT-IL FAVORISER LA SENSIBILISATION DU PUBLIC ?

**M.G.** — Chez Smile, nous sommes très attachés à la dimension pédagogique. Des supports ont été réalisés pour informer les consommateurs de Gémo Trignac que 40 % de l'énergie du magasin proviennent des panneaux solaires sous lesquels ils se sont garés. Des ateliers leur ont également été proposés pour les sensibiliser à la transition énergétique sur des exemples concrets.

PEUT-ON TIRER UN PREMIER BILAN DE CE PROJET PILOTE POUR LES MAGASINS GÉMO ?

**L.R.** — Le projet a moins d'un an mais les premiers résultats sont très positifs. Nous avons produit plus de 45 000 kWh en 10 mois, plus que les 47 000 kWh/an prévus ! Nous avons réalisé une économie de 5 000 € à date sur les 4 500 € prévus sur 12 mois. Le projet est amené à grandir : dans 2 ans, quatre magasins seront équipés de panneaux solaires. ●

## 2 POINTS DE VENTE RESPONSABLES

— DÉVELOPPEMENT DURABLE

LIEUX PRIVILÉGIÉS DE LA RELATION CLIENT, LES POINTS DE VENTE SONT DE VÉRITABLES AMBASSADEURS DES PROJETS DES MARQUES. LES CONSEILLÈRES ET CONSEILLERS DE VENTE SE DOIVENT DE RÉPONDRE AUX CLIENTS SUR LES LIEUX DE FABRICATION DES PRODUITS, LA TRAÇABILITÉ ET LA DURABILITÉ.

DIDIER TERRIEN, DIRECTEUR D'UN MAGASIN ERAM, TÉMOIGNE DE SON ENGAGEMENT DANS LA DÉMARCHE.



— “LES CLIENTS SE RENSEIGNENT DE PLUS EN PLUS SUR LA PROVENANCE DES PRODUITS.”

Didier Terrien, Eram Nantes



UN LABEL POINT DE VENTE RESPONSABLE EST EN COURS D'ÉLABORATION AVEC SGS, UN ORGANISME CERTIFIÉ. QU'EN ATTENDEZ-VOUS ?

J'en attends beaucoup ! Pour les clients, l'image d'un groupe plus responsable, à tous les échelons de sa production et jusqu'aux points de vente, en sortira renforcée. Pour nous, Conseillers de Vente, ce label nous donnera les clés pour mettre en avant les efforts faits par Eram sur l'empreinte carbone, la réduction de la consommation d'énergie, la provenance des produits ou encore les procédés de fabrication. Cela va crédibiliser le discours que l'on tient déjà au client sur la réduction des papiers de bourrage des chaussures

ou sur la fabrication française de la chaussure Eram Flex, pour ne citer que ces exemples.

QUELLES SONT LES NOUVELLES ATTENTES DES CLIENTS ?

Le prix reste très important mais les clients se renseignent de plus en plus sur la provenance des produits. Ils ont besoin d'être rassurés. Lorsque l'on dit qu'une chaussure est faite en Europe, ils ont le sourire. On a d'ailleurs fait une vitrine spéciale Europe qui a été très appréciée. Et lorsque l'on combine le prix et la provenance, c'est la chaussure Eram Flex produite par notre atelier de Montjean-sur-Loire (49), que nous mettons en avant.

Autre attente de plus en plus prégnante : les matières utilisées et leur traitement comme le tannage. À ce titre, la relance de la collection Buggy, entièrement en matières naturelles, fait écho aux préoccupations des clients. En bref, les attentes des consommateurs en matière de développement durable et de transparence s'ajoutent aux exigences d'un excellent rapport qualité/prix.

COMMENT LES CONSEILLÈRES ET CONSEILLERS DE VENTE ERAM PEUVENT-ILS FAIRE LA DIFFÉRENCE AVEC LA CONCURRENCE ?

Peut-être, justement, en s'appuyant sur le projet d'entreprise Change For Good et notamment la stratégie écoresponsable du Groupe. En tant que vendeurs, au contact direct des clients, nous devons être informés de toutes les initiatives prises par Eram en ce sens. Les clients apprécient d'échanger avec des vendeurs qui savent de quoi ils parlent sur le développement durable. Mais nous devons aller plus loin et pouvoir parler certificats, normes, traitement du cuir, nature des colles, etc. En un mot, être incollables ! ●



Kimberly Guillot, Conseillère de Vente à la boutique Eram de Nantes

“Les arguments liés à la protection de l'environnement, aux lieux de fabrication des produits ou encore à la nature des composants prennent de plus en plus d'importance. Pas plus tard qu'hier, une cliente m'a demandé si les chaussures que je lui présentais étaient bien fabriquées en France. J'étais à l'aise en lui montrant la gamme Eram Flex ! ●

**SGS** SGS est une société d'audit externe certifiée qui a réalisé l'audit de 15 points de vente et également l'audit du Label Relations Fournisseurs & Achats Responsables.



Le Label Relations Fournisseurs & Achats Responsables vise à distinguer les entreprises françaises ayant fait la preuve de relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs. Le label est porté par la Médiation des entreprises, rattachée au ministère de l'Économie et des Finances. Il s'appuie sur une norme internationale (ISO 20400).

## 4 CONVERGENCE & SYNERGIES

— ORGANISATIONS

— “NOTRE FORCE, NOUS LA PUISONS DANS NOTRE CAPACITÉ À JOUER COLLECTIF.”



Eram devenu un bi-store Eram/Bocage.

CONSCIENT DE SES FORCES COMME DE SES FAIBLESSES, LE GROUPE ERAM EST CONVAINCU QU'IL EST NÉCESSAIRE, AUJOURD'HUI PLUS QUE JAMAIS, DE CONTINUER À ADAPTER SES STRUCTURES ET À OPTIMISER LES PROCESSUS ET OUTILS DE L'ENSEMBLE DE SES MARQUES. LE CHANTIER SYNERGIES A ÉTÉ MIS EN PLACE POUR RÉPONDRE À CES ENJEUX.

mellow yellow éram BOCAGE

### FAVORISER LES ÉCHANGES ET LES SYNERGIES

Le Groupe Eram est un groupe dont les marques qui le composent s'orientent vers un même cap. Au cœur du projet Change For Good, le chantier Synergies a donc pour objectif premier de favoriser les synergies et les échanges. Il s'agit de partager les bonnes pratiques et de permettre aux équipes de monter en compétence. Certaines actions ont déjà porté leurs fruits :

- **regroupement des équipes siège Centre Ville** sous une seule direction (Eram, Bocage, Mellow Yellow) ;
- **création de partenariats commerciaux** : Les tropéziennes chez Eram. Bientôt Faguo chez Bocage et Tbs textile chez Eram ;
- **mutualisation de la supply chain et des système d'information du pôle Centre Ville** en un an seulement.

### EFFICIENCE ET RENTABILITÉ

Le Groupe étudie la pertinence d'étendre la mutualisation de la supply chain (chaussures) aux autres BU<sup>1</sup> d'ici 2025. À plus court terme, le pôle Centre Ville aura une seule plateforme e-commerce — au lieu de trois actuellement—, plus efficace et moins onéreuse. De nouveaux canaux de distribution (site de seconde main), la diversification de l'offre (Tbs textile chez Eram) mais aussi la mutualisation de surface (par exemple : bi-store Eram/Bocage Faguo/Mellow Yellow) sont imaginés pour plus de rentabilité.

<sup>1</sup> BU : Business Unit, unité organisationnelle. Groupe de personnes au sein d'une même entreprise qui dispose d'une certaine autonomie pour son fonctionnement.

### ET DEMAIN ?

En 2021, une communauté achats/sourcing verra le jour pour partager les bonnes pratiques et grouper les négociations.

Le lancement de la plateforme digitale de seconde main Claquettes Market sera un exemple concret d'un projet multi-BU, puisqu'il réunira le pôle Centre Ville et La Manufacture.

En parallèle, le Groupe Eram vise un nouveau marché, celui de l'offre aux professionnels, lancée par Gémio et qu'Eram a pour ambition d'intégrer au catalogue. ●



**Antony Bacle,**

Co-Dirigeant de la marque Eram et Directeur des Opérations pôle Centre Ville

*“Au sein du Groupe, nous avons la chance de pouvoir compter sur des BU et des services supports aux atouts multiples, variés et complémentaires. Les créations de communauté (digital, commerce et finance) ont permis de poser les bases d'une meilleure collaboration entre les BU. Dans le cadre de ce projet Groupe, nous allons donc accélérer afin d'activer toutes les synergies possibles.” ●*

OBJECTIF D'ICI 2022  
**20**  
BI-STORES  
(5 AUJOURD'HUI).



# HORIZON

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE  
DES ENTREPRISES, PRISE DE CONSCIENCE  
TOUJOURS PLUS VASTE DES CONSOMMATEURS  
SUR L'IMPACT DE LEURS ACHATS... AUTANT  
D'ENJEUX AUXQUELS LE GROUPE ERAM ENTEND  
RÉPONDRE PAR UNE TRANSFORMATION  
PROFONDE DE SES PRATIQUES ET DE SES  
OFFRES DANS LE CADRE DE SON PROJET  
CHANGE FOR GOOD.



### 3 SECONDE MAIN CHAUSSURE

— DIVERSIFICATION DE NOS ACTIVITÉS

PENSÉ POUR RÉPONDRE AUX ATTENTES DES CLIENTS DE PLUS EN PLUS SENSIBLES À UNE CONSOMMATION PLUS RESPONSABLE ET À L'ORIGINE DES PRODUITS, L'ATELIER BOCAGE PROPOSE À LA LOCATION DES CHAUSSURES NEUVES REVENDUES PAR LA SUITE EN SECONDE MAIN APRÈS RECONDITIONNEMENT À LA MANUFACTURE. RETOUR SUR CETTE INNOVATION AVEC CLÉMENCE CORNET, DIRECTRICE DE LA MARQUE BOCAGE, ET GAUTHIER BEDEK, EXPERT EN R&D.

BOCAGE LA MANUFACTURE  
FABRICATION FRANÇAISE DEPUIS 1927



— “NOUS AVONS ADAPTÉ NOS SAVOIR-FAIRE POUR DONNER UNE SECONDE VIE À NOS CHAUSSURES.”

Gauthier Bedek,  
La Manufacture



— “LES VENTES DE « COMME NEUVES » ONT DÉMARRÉ EN FLÈCHE FIN 2019 !”

Clémence Cornet,  
Bocage

L'ATELIER BOCAGE EST UNE RÉVOLUTION DANS LE SECTEUR DE LA MODE. COMMENT CETTE IDÉE EST-ELLE NÉE ?

**Clémence Cornet** — Fin 2017, nous avons commencé à réfléchir à des solutions pour allonger la durée de vie des chaussures, en partenariat avec l'Ademe, Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie. La location de chaussures (pendant 2 mois à 34 € par mois) puis leur revente en seconde main répondent aux questions que nous nous posons : comment permettre à nos clientes de jouer avec la mode tout en consommant de façon plus responsable ? Quel modèle économique inventer pour rester rentable tout en consommant moins de matière ? Nous sommes les premiers au monde à tenter l'aventure.

**Gauthier Bedek** — L'une des clés de réussite du projet réside dans le fait que nous sommes fabricants. Au sein de La Manufacture, l'atelier cordonnerie permet de rattraper des défauts en fin de chaîne de production. Nous avons déjà les savoir-faire nécessaires au reconditionnement des chaussures. Nous avons adapté nos savoir-faire pour donner une seconde vie à nos chaussures. Ces chaussures de seconde main, appelées « Comme neuves », sont revendues dans des corners éphémères situés dans des boutiques Bocage et désormais sur [www.bocage.fr/comme-neuves](http://www.bocage.fr/comme-neuves). Nous procédons à un reconditionnement de qualité - nettoyage et remise en forme - sans rajouter de matière.

QUELLES DIFFICULTÉS AVEZ-VOUS RENCONTRÉES ?

**C.C.** — Je parlerais plutôt de défis, parmi lesquels la nouveauté de ce mode d'appropriation du produit, qui nous oblige à convaincre les clientes. Défi, également, de lever les freins liés à l'hygiène, qui nous demandent un gros effort de communication pour mettre en avant le professionnalisme avec lequel les chaussures sont reconditionnées à La Manufacture, en circuit court. Nous avons été surpris par l'engouement. Nous avons atteint les 1 500 abonnées en quelques mois et les ventes de Comme neuves ont démarré en flèche fin 2019 !

**G.B.** — Cette nouvelle offre pouvait être perçue comme une incitation à la surconsommation. Il a fallu expliquer

ce que signifie le reconditionnement du produit par nos soins, qui nous démarque radicalement des autres circuits de commercialisation de la chaussure en seconde main.

QUELLE LEÇON PEUT-ON TIRER DE CETTE EXPÉRIENCE POUR L'AVENIR ?

**G.B.** — Bocage et La Manufacture ont travaillé de concert pour obtenir le bon modèle économique. Nous avons désormais des produits usagés en quantité suffisante pour industrialiser et optimiser la nouvelle ligne dédiée au reconditionnement. Nous reconditionnons entre 1 000 et 2 000 paires par mois qui nous viennent en partie de la location. D'un point de vue économique, nous avons démontré que nous sommes capables de nous réinventer au regard

des nouveaux modes de consommation, dans une belle adéquation de proximité entre bassin de consommation et bassin de production. Ce rôle de cordonnerie industrielle n'a de sens qu'à partir du moment où il est géré localement. La dimension territoriale est importante.

**C.C.** — Le succès du projet montre que la seconde main a un bel avenir dans l'industrie de la mode, y compris pour la chaussure. Nous travaillons à une plateforme de seconde main pour toutes les chaussures, en levant le frein sur l'hygiène grâce à un reconditionnement de qualité. Nous réfléchissons également à une offre homme pour l'Atelier Bocage, à la possibilité de louer en seconde main et à la location 100 % on line. ●

### 3 SECONDE MAIN CHAUSSURE & TEXTILE

— DIVERSIFICATION DE NOS ACTIVITÉS

**L'ENGOUEMENT POUR LE MARCHÉ DE LA SECONDE MAIN PROGRESSE RAPIDEMENT. EN 2020, 29 % DES FRANÇAIS ONT ACHETÉ DES VÊTEMENTS DE SECONDE MAIN CONTRE 18 % EN 2018. POUR RÉPONDRE AUX ATTENTES DES CONSOMMATEURS, GÉMO, ERAM ET BOCAGE EXPÉRIMENTENT DE NOUVELLES OFFRES.**

éram BOCAGE GÉMO



**Cécile Duriez,**  
Responsable Offre Durable

*“Fin décembre, 7 500 pièces ont été vendues, soit 7,7 % des ventes globales textile femme et enfant. Des premiers chiffres qui encouragent notre démarche.” ●*

#### DONNER UNE SECONDE VIE AU TEXTILE

**Seconde vie by Gémo,** c'est l'opportunité de donner une nouvelle vie aux vêtements de toute la famille qui s'accumulent dans les placards. Gémo permet à toutes et tous de donner, contre un bon d'achat, les vêtements en bon état dont ils n'ont plus l'utilité (des produits Gémo et des produits d'autres marques). Ils sont ensuite collectés et triés par Patatam puis remis dans le circuit de la seconde main si leur état le permet ou sont recyclés.

En 2020, 3 magasins Gémo Vendin-le-Vieil (62), Trignac (44) et Montgeron (91) testent la mise en place d'un espace de vente de vêtements d'occasion (rayons femme et enfant) triés et certifiés pour leur qualité, par son partenaire Patatam, expert de la mode d'occasion. ●



**Laurent Moreau,**  
Responsable Développement  
New Business Gémo

*“La seconde main a un avenir prometteur : elle répond à la baisse du pouvoir d'achat et en même temps aux convictions écologiques des citoyens.” ●*



#### DONNER UNE SECONDE VIE AUX CHAUSSURES

Depuis septembre 2020, 4 magasins Eram et Bocage - Angers (49), Nantes (44), Paris (75), Bordeaux (33) - expérimentent la vente de chaussures de seconde main. Le client peut venir déposer une paire de chaussures dont il souhaite se séparer. Plus de 300 paires se sont vendues en seconde main depuis la mise en place de cette activité. Pour 2021, 30 corners supplémentaires devraient ouvrir chez Eram et Bocage. ●



#### ERAM TESTE LA SECONDE MAIN TEXTILE

Eram s'est lancé à son tour sur le marché de la seconde main de vêtements en accueillant un corner dédié à la mode vintage, au cœur de sa boutique de Sébastopol (75). ●

#### COMMENT ÇA MARCHE ?



**1** Le client dépose les chaussures (de toutes marques) dont il souhaite se séparer.



**3** Avant d'être proposée à la vente, la paire de chaussures est remise en beauté (retrait des plis sur les chaussures en cuir, nettoyage, cirage, lustrage).



**2** Il définit à partir d'une grille tarifaire de vente avec un conseiller.



**4** Une fois la paire vendue, les clients viennent récupérer leur rémunération : un bon d'achat du prix de la vente avec 30 % supplémentaires ou le remboursement du prix de la vente, moins une commission de 7%.



**Alexandra Gibou,**  
Responsable projet  
seconde main Centre Ville

*“La force de cette initiative est de capitaliser sur le savoir-faire des équipes de vente, réinventer l'expérience clients pour générer du trafic en magasins. Nous apportons une expertise, un nouveau service à nos clients en tant que professionnels de la chaussure.” ●*

#### OBJECTIF 2021

- Lancement de Claquettes Market, plateforme digitale dédiée aux chaussures d'occasion.

**CLAQUETTES**  
MARKET

### 3 RELAIS DE CROISSANCE

— DIVERSIFICATION DE NOS ACTIVITÉS



**Hubert Aubry**,  
Directeur de la Stratégie et  
du Développement du Groupe Eram



**Étienne Ouvrard**,  
Directeur de la BU restauration

DANS LE CADRE DE SON  
PROJET D'ENTREPRISE  
CHANGE FOR GOOD,  
LE GROUPE ERAM INTÈGRE  
DE NOUVEAUX RELAIS  
DE CROISSANCE.  
GRÂCE À SON HISTOIRE,  
IL PEUT S'APPUYER SUR  
SES SAVOIR-FAIRE ET  
SON EXPERTISE DANS  
LE COMMERCE ET  
LE SERVICE.

QUEL ENJEU SOUS-TEND  
LE DÉVELOPPEMENT DE NOUVEAUX  
RELAIS DE CROISSANCE ?

**Hubert Aubry** — Nos relais de croissance doivent contribuer à l'ambition de devenir une entreprise reconnue pour ses performances responsables. Notre histoire, c'est la chaussure et la mode accessible. Ces activités sont dans l'ADN du Groupe Eram. Mais notre avenir peut certainement s'écrire en nous envisageant comme un acteur du commerce et du service. Grâce à l'ensemble de nos savoir-faire et à notre expertise en animation de réseaux, nous pouvons opérer en confiance de nouveaux secteurs d'activité, complémentaires de nos activités historiques et en phase avec notre rêve.

QUEL SECTEUR A ÉTÉ CHOISI POUR  
DIVERSIFIER L'ACTIVITÉ DU GROUPE ?

**H. A.** — Nous nous intéressons à plusieurs secteurs d'activité, mais nos premières opérations concerneront principalement la restauration. C'est un marché de 57 Md€ qui, malgré les mouvements sociaux des dernières années, a bien résisté. Certes, il est très affecté par la crise sanitaire, mais il répond à une tendance de fond de plaisir et de convivialité qui lui permettra d'être résilient sur la durée : les marges sont importantes et il n'y a pas de saisonnalité. Nous allons donc nous associer avec des formules gagnantes, qui savent concilier l'originalité, le goût, l'expérience clients et qui travaillent à base de produits frais. Nous pouvons d'ores et déjà nous appuyer sur une première expérience réussie avec Columbus Café. ●



POURQUOI CHOISIR LA RESTAURATION  
ET, PLUS SPÉCIFIQUEMENT,  
COLUMBUS CAFÉ ?

**Étienne Ouvrard** — La restauration et la mode ont en commun le plaisir et la convivialité. Nous avons choisi une nouvelle aventure qui cultive l'esprit du café français de quartier, l'amour du goût et de l'authenticité. Leader sur le marché, Columbus Café est d'ailleurs le premier coffee-shop à s'être implanté en France.

PEUT-ON PARLER D'EXPÉRIENCE  
RÉUSSIE ?

**É. O.** — Oui ! Outre le premier Columbus Café ouvert en test en 2014, nous comptons trois nouvelles ouvertures depuis cet été : Bordeaux (33), Saint-Étienne (42) et Toulouse (31). Ces quatre premiers coffee-shops sont implantés au sein d'anciens magasins et nous avons pour objectif d'ouvrir 4 autres restaurants d'ici fin 2021. ●



### 3 RELAIS DE CROISSANCE

— DIVERSIFICATION DE NOS ACTIVITÉS



Vidéo Oksigen à visionner ici



DIVERSIFIER NOS ACTIVITÉS, C'EST AUSSI PROPOSER DE NOUVEAUX SERVICES AUX ENTREPRISES DES SECTEURS PUBLIC ET PRIVÉ.



Né en octobre 2020, le projet Oksigen (oxygène, en breton), filiale du Groupe Eram, a été imaginé et porté par Luc Robet, ancien Responsable Énergie-Environnement du Groupe Eram. Passionné par son métier et convaincu par les résultats obtenus au sein de Gémo et des autres enseignes du Groupe, Luc a l'idée de mettre ce savoir-faire au service d'entreprises de tout secteur d'activité, public et privé, pour réduire leur empreinte environnementale et les aider à booster leur transition énergétique. Cette nouvelle filiale coche toutes les cases des ambitions du projet du Groupe, Change For Good : développer de nouveaux services, réduire les émissions, avoir un impact positif, etc. ●



**Luc Robet,**  
Fondateur d'Oksigen

*“Tel un bureau d'études traditionnel, Oksigen est en capacité de définir un projet sur mesure pour ses clients. Un ingénieur, voire une équipe, peut être mis à disposition pour piloter en interne le projet de transformation”,* explique Luc Robet, auparavant Responsable Énergie-Environnement Groupe, désormais fondateur d'Oksigen. ●

### UN CONCEPT HYBRIDE ENTRE LE BUREAU D'ÉTUDES ET LE CABINET DE CONSEIL QUI REPOSE SUR 3 PILIERS



**BAS CARBONE**  
IMPULSER UNE STRATÉGIE BAS CARBONE : réaliser de bilans carbone et mettre en place de plans d'action pour réduire les émissions de CO<sub>2</sub>.



**PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE**  
AMÉLIORER L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE : effectuer un audit énergétique afin d'identifier les pistes d'amélioration et mettre en œuvre des projets visant à réduire concrètement la consommation d'énergie : photovoltaïque, relamping leds, sensibilisation des utilisateurs...



**ACHATS ENERGIES**  
OPTIMISER LE COÛT DE L'ÉNERGIE : grouper les achats.

### GÉMO pro

UN SERVICE SUR MESURE

En 2020, l'enseigne Gémo a diversifié son activité en développant un service à destination des professionnels. Sur mesure, il répond à l'ensemble de leurs besoins (équipe dédiée, élaboration de devis, création de compte professionnel, moyens de paiement adaptés aux professionnels). En mettant à disposition 17 000 références de la collection Gémo, le service Gémo Pro propose ainsi un large choix de produits sélectionnés et adaptés aux différents milieux professionnels : de l'établissement scolaire aux collectivités en passant par les organismes sociaux et les entreprises. ●



**Tiphaine Chateigner,**  
Responsable  
New Business

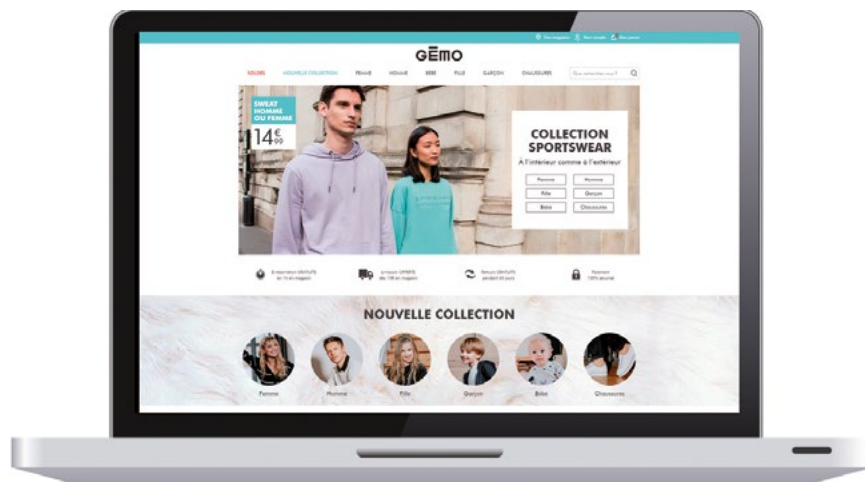
*“Avec Gémo Pro, nous proposons une offre mode dans le secteur de l'habillement professionnel. Nous apportons sur ce marché une proposition tendance à prix accessible qui se situe entre l'offre de l'habillement professionnel, qui propose des produits plus conventionnels, et les pure players, qui pratiquent les petits prix.”* ●



# 5 ACCÉLÉRATION DU DIGITAL

DIGITAL

L'OBJECTIF DU GROUPE ERAM POUR 2025 EST DE DOUBLER LE CHIFFRE D'AFFAIRES SUR LE DIGITAL. POUR ATTEINDRE CET OBJECTIF, DIFFÉRENTES ACTIONS ONT DÉJÀ ÉTÉ LANCÉES AU SEIN DE L'ENSEMBLE DES MARQUES ET VONT POURSUIVRE LEUR DÉPLOIEMENT. D'AUTRES CHANTIERS DÉJÀ IDENTIFIÉS VONT ÉGALEMENT ÊTRE MIS EN PLACE D'ICI 2025. TOUR D'HORIZON.



**Renaud Montin,**  
Directeur Marketing et Digital  
Gémo

*“La communauté digitale, composée d'une vingtaine de collaborateurs de toutes nos marques, a pour rôle de créer des synergies, développer et accélérer les sujets transverses tels que l'exploitation de la donnée, la mesure des performances pour se challenger entre nous, l'omnicanal, le numérique responsable.” ●*

— “ACCÉLÉRATION DE LA PART DU DIGITAL D'ICI 2025.”

## PROJECTION 2025



**François Aspe,**  
Co-Dirigeant et  
Directeur Digital d'Eram

*“Pour atteindre nos objectifs à l'horizon 2025, il nous faudra à la fois jouer sur les forces historiques de nos enseignes, notamment à travers l'omnicanal, la modernisation de nos sites et le déploiement de notre offre sur des marketplaces, mais également nous montrer inventifs, en développant de nouveaux business models comme la seconde main ou la location et en poursuivant la croissance de nos belles jeunes pousses Montlimart et Sessile.” ●*



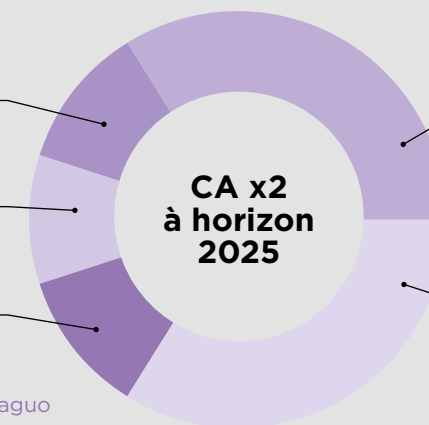
**François Drouin,**  
Directeur DSIO

*“Au sein de la DSIO, nous avons mis en place une cellule Data pour renforcer, grâce à la Data science<sup>5</sup>, l'impact du digital et développer la performance de nos enseignes.” ●*

**MARQUES 100 % DIGITALES**  
Sessile, Montlimart

**MARKETPLACES<sup>1</sup> EN FRANCE ET À L'INTERNATIONAL**

**NOUVEAUX BUSINESS**  
Seconde main : Bocage, Eram, Mellow Yellow, Faguo  
Location : Bocage, Parade Connect, Faguo  
Destockage direct : Tbs  
BtoB : Gémo Pro, Dresco



**COMMERCE UNIFIÉ**  
(ship-from-store<sup>2</sup>, order-in-store<sup>3</sup>, e-réservation<sup>4</sup>)

**MODERNISATION DE TOUS LES SITES D'E-COMMERCE**

● Actions lancées  
● Prochaines étapes

1 Marketplaces : places de marché digitales regroupant et commercialisant, sous une enseigne digitale (par exemple, Amazon, La Redoute, Zalando...), les produits de plusieurs marques partenaires (par exemple, celles du Groupe Eram).  
2 Ship-from-store (expédier du magasin) : le ship-from-store est un mode de livraison effectué non pas à partir de la plateforme d'entrepotage du distributeur mais de son réseau de points de vente physiques.  
3 Order-in-store : commande en magasin.  
4 e-réservation : réservation d'un produit en ligne à récupérer en magasin.  
5 Data science : science des données.

# 1 EXPÉRIENCE COLLABORATEURS

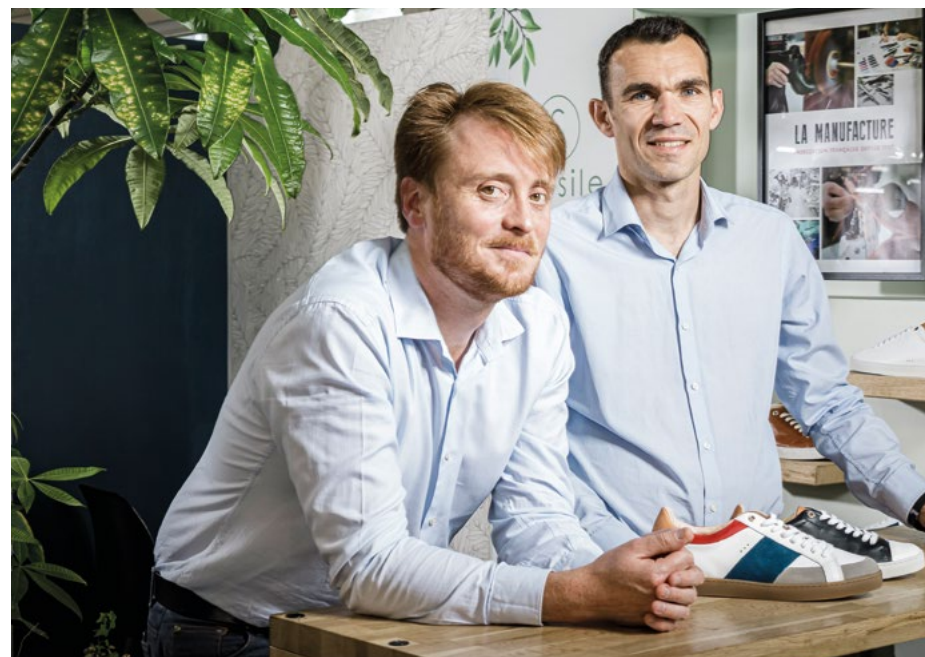
CULTURE GROUPE

LE DÉVELOPPEMENT DE NOUVEAUX MODES DE COLLABORATION FAIT PARTIE DES OBJECTIFS DE CHANGE FOR GOOD, À L'IMAGE DE L'INTRAPRENEURIAT, QUI PERMET À UN OU PLUSIEURS COLLABORATEURS DE MENER UN PROJET INNOVANT. JEAN-OLIVIER MICHAUX ET ALAIN PÉRON, RESPECTIVEMENT DIRECTEUR ET CONTRÔLEUR DE GESTION INDUSTRIELLE DE LA MANUFACTURE, REVIENNENT SUR UN PROJET D'INTRAPRENEURIAT RÉUSSI: LA CHAUSSURE SESSILE.

LA MANUFACTURE  
FABRICATION FRANÇAISE DEPUIS 1957

— “L'INTRAPRENEURIAT, C'EST LA LIBÉRATION DES ÉNERGIES AU SERVICE DE L'INTÉRÊT COMMUN.”

Alain Péron et Jean-Olivier Michaux,  
La Manufacture



## QUE REPRÉSENTE POUR VOUS L'INTRAPRENEURIAT ?

**Alain Péron** — L'intrapreneuriat, c'est la libération des énergies. En créant un climat propice à l'intrapreneuriat, la direction d'une entreprise permet aux collaborateurs d'exprimer leurs idées et surtout de les mettre en œuvre avec l'accord de tous. Dans ce contexte, les projets d'intrapreneuriat sont à la source d'innovations et de motivation partagées au sein de l'entreprise.

**Jean-Olivier Michaux** — L'intrapreneuriat, c'est pouvoir faire un pas de côté. C'est sortir des sentiers battus tout en utilisant son propre savoir-faire. Il permet aux porteurs du projet de s'appuyer sur les forces de leur entreprise pour le mener à bien. Loin de devoir nous faire renoncer à nos missions premières,

il consiste à « faire avec » et non pas « à la place de ». Ce qui peut s'apparenter à une charge supplémentaire n'est pas vécu comme tel par les intrapreneurs, avant tout motivés par un engagement commun autour d'une idée.

## COMMENT EST APPARU L'INTRAPRENEURIAT À LA MANUFACTURE ?

**J.-O.M.** — Au cours des échanges au sein des équipes, il y a toujours de bonnes idées qui émergent. Faute de temps, elles restent souvent sur le papier. Lorsque l'idée d'une chaussure plus responsable sur les plans humain et environnemental a vu le jour, il y avait un état d'esprit particulier, une volonté de passer de l'idée au projet. La Direction du Groupe nous a fait confiance.

**A.P.** — Nous nous sommes libéré du temps pour en parler, plutôt en fin de journée. Il s'agissait de faire émerger les idées sans délaisser notre cœur de métier. Nous avons commencé par des brainstormings de deux heures toutes les deux semaines. Nous étions six ou sept autour de la table, mais c'était un projet largement plus collectif: il s'agissait de mobiliser les énergies autour de nous.

## JUSTEMENT, COMMENT S'EST FORMÉE L'ÉQUIPE DU PROJET SESSILE ?

**A.P.** — Le premier cercle de réflexion a réuni diverses compétences sur la base du volontariat : Responsable de Production, expert du bureau d'études, Responsable Qualité, Communication... Mais le projet a vraiment pris de l'ampleur lorsqu'il a débordé de ce premier cercle,

quand sont venus s'y greffer tous les métiers de La Manufacture.

**J.-O.M.** — Les projets d'intrapreneuriat peuvent aller vite en s'appuyant sur les ressources de l'entreprise. Des premières discussions sur Sessile à la campagne Ulule de l'automne 2019, qui a fait connaître le projet, il s'est écoulé à peine un an ! L'équipe s'est redimensionnée à plusieurs reprises en fonction des nécessités, patronage, mise sur plans, échantillonnage... Au final, c'est toute La Manufacture, qui a participé à la mise au point de Sessile.

## QUELS ENSEIGNEMENTS PEUT-ON TIRER DE CE PROJET D'INTRAPRENEURIAT ?

**A.P.** — L'un des enseignements du projet Sessile, c'est qu'une idée se teste très vite afin de décider de sa poursuite ou de son abandon. Il faut éviter de rester dans un entre-deux qui n'avance pas vraiment.

**J.-O.M.** — L'intrapreneuriat peut participer au développement du Groupe. Ce que l'on a appris en termes de dynamique d'équipe nous donne juste envie de recommencer ! ●

# 1 EXPÉRIENCE COLLABORATEURS

CULTURE GROUPE

NOUVEAUX PROJETS, NOUVEAUX MÉTIERS, NOUVEAUX MODES DE COLLABORATION : CHANGE FOR GOOD REFLÈTE LES TRANSFORMATIONS AU CŒUR DE L'ENTREPRISE POUR ÊTRE AU PLUS PRÈS DES ATTENTES DE NOS CLIENTS. ILLUSTRATION AVEC TROIS JEUNES COLLABORATEURS ENTHOUSIASMÉS PAR CE DÉFI, FONDAMENTAL À LEURS YEUX.



**Corentin** Desmoulin,  
Ingénieur Qualité Matière

— J'accompagne les marques du Groupe pour calculer l'impact environnemental de leurs produits et mettre en place des démarches d'écoconception. Je suis arrivé dans le Groupe Eram en septembre 2018 dans le cadre de Change For Good. Cela me permet d'être reconnu au quotidien dans l'entreprise. J'ai beau n'avoir que 23 ans, je suis pris au sérieux, cela fait plaisir ! Les projets d'écoconception sont accueillis très favorablement par les collaborateurs. Nous n'avons pas de point bloquant. À titre personnel, cela me permet de développer mes compétences et d'être en accord avec moi-même. **Le poste que j'occupe est récent et reflète l'émergence de nouveaux métiers liés à la responsabilisation environnementale des entreprises.** La sensibilisation est en marche et le mouvement ne s'arrêtera pas ! Pour les consommateurs de ma génération, cette tendance ne cessera de prendre de l'importance.



**Tristan** Bientz,  
Chef de projet Stratégie bas carbone

— **Le projet Change For Good a beaucoup compté dans mon envie de rejoindre le Groupe Eram, en 2019.** Commerce responsable, traçabilité des produits, économies d'énergie, réduction de 30 % des émissions de gaz à effet de serre du Groupe d'ici 2030... Il s'agit quand même de maîtriser notre impact sur l'environnement, l'une des grandes causes des années à venir ! Avec ma formation d'ingénieur, comment ne pas être passionné par ce défi ? Les nombreux collaborateurs que j'ai rencontrés depuis mon arrivée partagent cet enthousiasme. Personne ne prend les problématiques environnementales à la légère. Change For Good est un projet fédérateur qui permet de nous rassembler autour d'une même thématique, quel que soit notre métier. En plus de rendre le Groupe plus écoresponsable, ce projet participe au décloisonnement des modes de collaboration.



**Chloé** Boissinot, Assistante à maîtrise d'ouvrage à la Direction des Systèmes d'Information

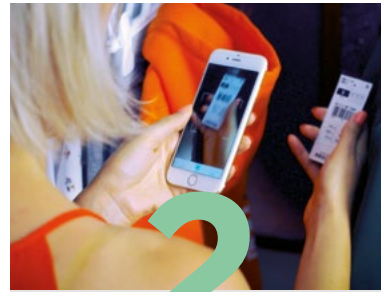
— Auparavant consultante, j'ai rejoint le Groupe Eram en 2019 pour être au cœur des projets informatiques, à l'interface entre les marques et la DSIs qui développe les solutions web. **Change For Good a un fort impact sur les métiers du Groupe**, y compris sur l'informatique ! Je travaille, par exemple, sur la commercialisation de chaussures reconditionnées, sur la mise en place de la seconde main en magasins ou encore sur un projet de chaussures connectées pour alerter les secours en cas de chute, destinées aux professionnels isolés. Autant d'aventures que j'apprécie pour leur dimension humaine. Je me sens responsabilisée car on me fait confiance pour mener des projets ambitieux sur lesquels je n'ai pas forcément beaucoup d'expérience. Au poste que j'occupe, il ne faut pas avoir peur de solliciter les collègues même si on ne les connaît pas. Change For Good m'y aide, c'est un mouvement qui favorise le décloisonnement entre les différents métiers du Groupe.



# 1

## Culture managériale

- 100 % des collaborateurs connaissent le projet d'entreprise et savent en parler.
- 100 % des collaborateurs incarnent les valeurs du Groupe.
- 50 % des postes clés sont pourvus par la promotion interne.



# 2

## Développement durable

### LABEL POINTS DE VENTE & ENSEIGNE RESPONSABLES

- 100 % des magasins labellisés.

### ÉCOCONCEPTION

- 30 % de l'offre écoconçue pour toutes nos marques.
- 100 % des collections embarquent des matières respectueuses.
- Réduction des stocks invendus.

### RELATION FOURNISSEURS

- 100 % des fournisseurs sont impliqués et associés.



# 3

## Diversification de nos activités & de nos relais de croissance

### RESTAURATION

- Ouverture de 3 à 4 restaurants supplémentaires.

### SECONDE MAIN

- Lancement d'une marketplace dédiée à la seconde main.
- 30 corners seconde main supplémentaires dans nos magasins Eram et Bocage.

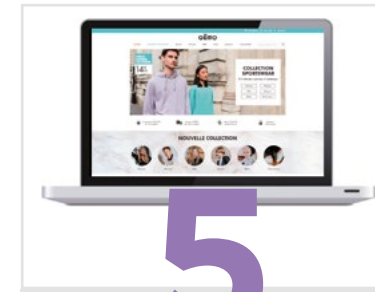


# 4

## Organisations : convergence & synergies

### CONVERGENCE & SYNERGIE

- Développement de nouveaux bi-stores.
- Développement des partenariats commerciaux avec des marques internes et externes.
- Une seule plateforme d'e-commerce pour Centre Ville.
- Mutualisation de l'offre BtoB.

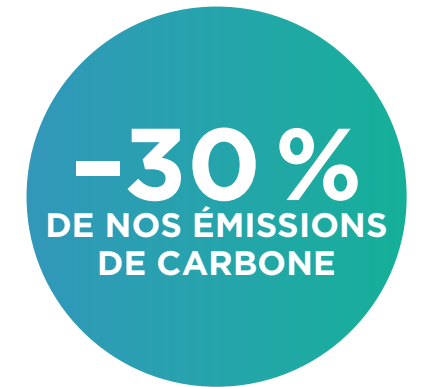


# 5

## Digital : data & connaissance client

### ACCÉLÉRATION DU DIGITAL

- Chiffre d'affaires du digital x2.
- Modernisation de nos sites d'e-commerce.
- Relation personnalisée avec nos clients.
- Déploiement de marketplaces en France et à l'international.
- Développement du ship-from-store sur nos autres marques.





# GROUPE ERAM



agencebaide.fr - Photos : Groupe Eram, Franck Tomps - février 2021  
Imprimé sur papier Olifset Nautilus 100 % recyclé et certifié FSC.

GROUPE ERAM

**CHANGE**  
FOR **GOOD**