

Newsbusiness

COPRÉSIDENTE DE LA REDOUTE ET DE RELAIS COLIS, CETTE VISIONNAIRE MÈNE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE D'UNE ENSEIGNE HISTORIQUE.



NATHALIE BALLA

Le bon génie de l'e-commerce

**BUSINESS
MANTRA**

« Rien n'est impossible, il suffit d'y croire et de le vouloir. »

Une heure de réveil ? Six heures, pour profiter du petit déjeuner en famille avec mes trois enfants.

S'il faut remonter à l'origine ? Un père hongrois, une mère allemande : je me suis toujours sentie européenne, poussée à croire en moi et en l'indépendance. En troisième année de management à ESCP-EAP, après six mois en partenariat avec l'université suisse de Saint-Gall, je décide d'y faire mon doctorat en sciences économiques et comptables, tout en travaillant comme auditeur chez Price Waterhouse.

Un accélérateur de parcours ? En Allemagne, il existe un programme « haut potentiel » qui facilite l'entrée des jeunes talents au sein des entreprises. En 1992, à 24 ans, j'entre chez Karstadt Quelle (NDLR : entreprise de vente à distance), où l'on me confie le redressement

de Madeleine, une marque en difficulté. Cela a contribué à bâtir ma réputation dans l'e-commerce. En 2009 – alors DG de Robert Klingel Europe –, on me propose la direction de La Redoute. J'accepte le challenge.

Un moment décisif ? Kering (NDLR : ex-PPR) veut ensuite recentrer ses activités et céder La Redoute. Avec Éric Courteille, nous élaborons un plan de rachat solide, viable – en termes économiques et humains – et tourné vers le futur. Nous en devenons propriétaires pour un euro symbolique (la transformation et le volet social étaient financés par une enveloppe de 500 millions) et – première en France – nous associons les salariés au capital de l'entreprise par un FCPER (fonds commun de placement d'entreprise de reprise). L'accord est signé le 2 juin 2014. Plus de place pour le doute.

Le pitch de votre poste ? Je suis coprésidente et copropriétaire de La Redoute. Le « co » est essentiel : toutes les décisions sont prises avec Éric Courteille, une situation assez unique en France. Nous copilotons chaque étape de la transformation de l'entreprise sur quatre ans : il s'agit de recentrer le cœur de l'offre, d'améliorer le service, de développer la plateforme digitale, de moderniser la logistique, de s'ouvrir davantage à l'international, de gérer le plan social en réduisant au minimum les départs contraints...

Des résultats à donner ici et maintenant ? Dix millions de clients, un CA de 750 millions d'euros, dont 30 % à l'international, sept millions de visiteurs uniques par mois, dont 50 % via le mobile. Nous avons investi 50 millions d'euros dans un nouveau centre logistique à Watrellos, d'où on pourra livrer plus rapidement, ouvert des partenariats en Afrique et en Chine. Notre ambition est un retour à l'équilibre à la fin 2017, et un CA d'un milliard d'ici à 2020. Jusqu'ici, toutes nos promesses ont été tenues. J'en suis fière. ✦

PAR MARIA-GRAZIA MEDA / PHOTO LÉA CRESPI