

## QUESTIONS À...

---

### **Renaud MARET,** **Directeur immobilier & technique, Naturalia**



# NATURALIA

**Renaud MARET,**  
**Directeur immobilier & technique, Naturalia**

**Vous êtes directeur immobilier de Naturalia depuis 4 ans. Pouvez-vous nous rappeler les principales étapes de votre parcours professionnel ?**

Depuis 2016, je suis directeur immobilier & technique de Naturalia, enseigne spécialisée dans la distribution de produits Bio créée en 1973.

Naturalia est filiale du Groupe Monoprix depuis 2008.

Auparavant, j'étais directeur du développement de Du Pareil Au Même, après avoir été responsable immobilier du Groupe Beaumanoir et préalablement responsable du patrimoine immobilier de Darty pendant plus de 3 ans.

J'ai commencé ma carrière en tant que juriste contrats et partenariats stratégiques puis développement au sein du Groupe Yves Rocher.

J'ai donc eu la chance de travailler avec de belles enseignes, des groupes différents dans plusieurs secteurs du retail.

**Quel est votre périmètre ? Et, quelles sont vos principales missions chez Naturalia ?**

Membre du comité de direction de Naturalia, je suis en charge de l'expansion succursales et franchises, de la construction et de la maintenance des magasins, de la gestion locative et de la sûreté.

Je dirige une équipe de dix personnes très performantes et pleinement engagées dans le succès de notre Enseigne. C'est une vraie fierté pour moi car l'efficacité dans nos métiers passent par l'engagement et la qualité des collaborateurs.

Nous définissons et mettons en œuvre les axes stratégiques immobiliers. Par ailleurs, nous réinventons et modernisons en permanence nos concepts pour accompagner la montée en puissance de notre réseau et de nos partenaires franchisés.

**Pouvez-vous nous communiquer quelques informations sur votre enseigne (groupe, nombre de magasins, succursale ou franchise, présence internationale...) ?**

Naturalia est le 2<sup>e</sup> acteur de la Bio spécialisée et compte à date 215 magasins en France, DOM-TOM et Luxembourg, dont 35 en franchise. Leaders du Bio de centre-ville à Paris et en région parisienne, Marseille, Nice ou encore Strasbourg, nous ouvrons entre 20 et 35 magasins par an principalement sur des concepts urbains d'épicerie Bio de 250 m<sup>2</sup> de vente et depuis 2019, des marchés Bio sur plus de 350 m<sup>2</sup> en péri-urbain.

Nous avons ouvert à la franchise depuis quatre ans avec une véritable structuration et accélération en 2018.

**Contrairement à de nombreuses enseignes, vos magasins ont pu rester ouverts pendant le confinement. Comment l'avez-vous vécu et quelles ont été les principales difficultés ?**

Naturalia et toutes les équipes du siège et des magasins ont en effet répondu présentes pendant la durée du confinement pour assurer l'approvisionnement de proximité des Français.

Cela a été une période extrême pleine de tensions et d'incertitudes, qui a nécessité d'adapter nos outils et nos méthodes de travail. Nous avons su faire preuve de souplesse et de réactivité. Par exemple, en 72 heures, nous avons dû sécuriser tous les magasins en protections plexiglass, distanciations, gels, masques, au moment où les contraintes d'intervention étaient les plus fortes. Nous nous sommes organisés autour d'une cellule de crise quotidienne pour faire face aux nouveaux problèmes qui survenaient en permanence.

En ce qui me concerne, la gestion à distance des équipes et des priorités, en télétravail avec deux enfants en bas âge, a parfois été assez sportive...

L'une des vraies interrogations pour l'entreprise a porté sur la capacité des filières en amont à pouvoir approvisionner les entrepôts puis les magasins. Pour notre équipe l'enjeu était d'assurer la maintenance des pannes urgentes et prioritaires qui conditionnaient l'ouverture et la tenue des magasins tout en préservant la sécurité permanente de chacun.

Nous avons été littéralement bluffés par la capacité de nos équipes et partenaires historiques (non marchands inclus, comme ceux de la logistique) d'assurer leurs missions quotidiennement et pendant toute la période.

**Considérez-vous que la Covid ait été plutôt favorable à votre enseigne (bio, proximité), sur quels aspects et ceux-ci sont-ils durables selon vous ?**

La Covid 19 est un désastre humain, sanitaire, économique... incroyable. Mais le confinement généralisé a aussi été un accélérateur incroyable pour le commerce de proximité voire la fidélité à notre enseigne. Nous avons recruté beaucoup de nouveaux clients attentifs à leur santé et à l'écologie.



© www.naturalia.fr

Les mois confinés ont fortement impacté les résultats du réseau, + 40 % de chiffre d'affaires mais également la performance des ventes e-commerce qui ont, à certains moments, été multipliées par cinq.

L'omnicanalité de l'enseigne sera une clé de succès pour les prochains mois, la crise accélérant l'usage de la livraison à domicile.

Enfin, recentrés sur eux-mêmes pendant toute la période, nos consommateurs se redécouvrent dans leurs attentes de vivre mieux, chez eux, en cohérence avec leurs valeurs, avec des pratiques durables dont les effets se voient inévitablement en cuisine autour d'aliments bons et sains. Nous pensons que c'est un mouvement de société qui est en parfaite cohérence avec notre démarche.

### **Quels sont pour votre enseigne et pour vos missions les principaux enjeux des prochains mois ?**

Au-delà du renforcement et de l'amélioration constante des mesures sanitaires, nos principaux enjeux pour les prochains mois, vont être orientés vers la satisfaction clients.

Nous avons ainsi mis en œuvre un NPS Clients que chaque directeur suit et partage avec ses équipes dans une démarche d'amélioration, d'autant plus en période de forte tension sur nos magasins.

Nous développons les services tels que le click and collect qui est désormais disponible aussi pour nos franchisés. Nous déployons également des magasins autonomes le dimanche et un nouveau programme de fidélité.



© www.naturalia.fr

Plus spécifiquement pour ma direction, nous accélérons les projets d'expansion afin d'assurer notre présence sur de nouveaux territoires, en régions et à l'international.

Nous allons continuer de nous donner les moyens de devenir la meilleure enseigne Bio spécialisée tant pour nos clients que pour nos partenaires, en particulier franchisés.

### **De nombreuses enseignes parlent aujourd'hui d'arbitrage, de fermetures de magasins non rentables, est-ce également une préoccupation pour vous ?**

Nous sommes conscients que cette problématique fait partie de la vie d'une enseigne. Fort heureusement, nous sommes peu concernés par ces préoccupations. Naturalia se porte bien.

L'investissement que nous prévoyons au lancement d'un magasin ainsi que son potentiel sont mûrement examinés et réfléchis voire débattus dans l'entreprise afin de poser les bonnes options dès le départ et permettre au magasin un développement serein et pérenne.

Les arbitrages se posent vraiment au cas par cas chez nous et pas nécessairement tous les ans. Très peu de magasins sont d'ailleurs concernés, nous avons une gestion très suivie et saine du parc mais nous savons être responsables lorsque la situation l'exige pour assurer la pérennité de notre enseigne.

### **Paris et les grandes métropoles rencontrent des difficultés à cause du télétravail, de l'absence de touristes, d'un certain rejet des transports en commun, comment appréhendez-vous ces sujets ?**

Globalement, même après le dé-confinement les indices restent très positifs. Etant une enseigne historiquement très parisienne, nous avons en effet ressenti les mouvements des Parisiens notamment l'été. Ainsi, une légère baisse a pu être constatée mais aussi en contrepartie, une croissance plus forte dans nos magasins en région.

Pour compléter, nous sommes très peu implantés dans des quartiers tertiaires et notre clientèle est très largement résidentielle et non touristique. Cela contribue aux résultats positifs de Naturalia.

En revanche, nous sommes très attentifs au retour des résidents de certains quartiers car il nous semble qu'une grande partie des Parisiens restent confinés en régions. Et bien évidemment, nous restons attentifs au retail, apocalypse réelle que le commerce vit depuis quelques semaines et aux grandes difficultés rencontrées par d'autres enseignes.

**La Covid a accéléré le recours au e-commerce et aux solutions basées sur le digital (click & collect, drive...), votre enseigne vit elle une évolution similaire ?**

Oui, comme évoqué précédemment, Naturalia connaît une vraie demande des clients et de ses partenaires sur une solution drive pour équiper les magasins péri-urbains. Nous avons dû trouver dans un premier temps des solutions agiles pendant le confinement mais nous nous professionnalisons depuis.

Par ailleurs, Naturalia est la seule enseigne Bio spécialisée à couvrir tous les segments de la commande et de la livraison e-commerce en utilisant de nombreux supports : le Click & Collect dans un grand nombre de magasins, le partenariat Amazon Prime, Monoprix Plus, Epicery...



© www.marieca.com

**On a beaucoup parlé de loyer pendant cette période, de la nécessité de faire baisser ceux-ci dans le modèle économique. Est-ce également un enjeu pour vous ?**

Nos magasins étant restés tous ouverts pendant la période, nous n'avons évidemment pas dû mener les mêmes actions que les autres retailers à l'égard des bailleurs.



© www.pointsdevente.fr

Mais, nous les soutenons dans leur démarche qui vise à obtenir un véritable accompagnement de la part de leur partenaire bailleur lorsque la situation l'exige. Car aucun chiffre d'affaires n'a pu être réalisé durant cette période exceptionnelle du confinement.

A défaut de prise en compte de ces impacts forts sur l'activité, aucun partenariat ne durera et la capacité de projection des investissements des enseignes, voire même des promoteurs, sera fortement compromise. Les bailleurs ont besoin d'enseignes et inversement, cette relation s'inscrit dans la durée. La violence de ce qui vient de se passer ne peut pas ne pas être prise en compte.

Nous devons savoir, réadapter nos loyers et charges, renégocier nos taux d'effort en bons pères de famille en fonction des événements, en étant le plus transparent possible sur les difficultés de chacun.

En revanche, nous subissons les mêmes difficultés mécaniques liées aux envolées des taxes foncières, des indexations ILC ou des facturations de charges abusives qui nous conduisent à instaurer un strict contrôle et des audits permanents de notre parc locatif. ■