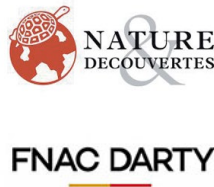


QUESTIONS À...

Frédérique GIAVARINI, Directrice générale, Nature & Découvertes et Secrétaire Générale, groupe Fnac Darty



Frédérique GIAVARINI,
Directrice générale, Nature & Découvertes
et Secrétaire Générale, groupe Fnac Darty

Frédérique, bonjour. Vous êtes Directrice générale de Nature & Découvertes et Secrétaire Générale du groupe Fnac Darty. Qu'apporte une enseigne comme Nature & Découvertes à l'ensemble du groupe Fnac Darty ? Et, comment votre rôle transversal permet-t-il de diffuser certaines bonnes pratiques issues de Nature & Découvertes ?

Avec l'acquisition de Nature & Découvertes en 2019, Fnac Darty poursuit la diversification de son offre produits en intégrant une marque forte, dont l'adhésion aux valeurs de curiosité, de découverte et de bien-être vient renforcer et enrichir son positionnement stratégique, et dont l'ADN est complémentaire aux enseignes du groupe. L'engagement pionnier de Nature & Découvertes en faveur de la protection de la biodiversité et d'un mode de vie plus durable converge avec la raison d'être du groupe Fnac Darty pour un choix éclairé et une consommation durable.

Le groupe et sa filiale échangent mutuellement de bonnes pratiques et ma position me permet d'identifier les champs de synergie de façon privilégiée, et ainsi accélérer et faciliter les transformations.

Par exemple, chez Fnac Darty, nous avons expérimenté une gouvernance de la RSE décentralisée qui a fait ses preuves depuis plusieurs années et qui a été déployée chez Nature & Découvertes en 2022. Des référents RSE ont été désignés dans chacun des métiers : ils ont piloté la construction d'une feuille de route qu'ils animent au sein de leur équipe et dont ils rendent compte au comité RSE. Cette organisation a permis d'accélérer les plans d'actions et d'être beaucoup plus rapidement pertinents sur les sujets techniques et les actions concrètes.

Pour une enseigne originale telle que Nature & Découvertes, quelle chance cela représente-t-il d'être dans un grand groupe et, inversement, faut-il être attentif à certains aspects pour que l'enseigne garde son attractivité ?

Le fait d'être filiale du groupe Fnac Darty a indéniablement permis à Nature & Découvertes de traverser les années 2020-2021 et leurs périodes de confinements successifs de façon plus sereine, grâce au soutien financier apporté par le groupe.

Plus globalement, l'expertise et la puissance du groupe sur le digital ou encore sur des fonctions supports, permettent de gagner du temps dans le développement de nos projets.

Le groupe constitue également un levier de développement pour Nature & Découvertes : depuis le rachat, nous avons ouvert des Shop-In-Shop dans les magasins Fnac en France et lancé la marque en Espagne et au Portugal. L'appartenance à un grand groupe offre aussi de nouvelles opportunités d'évolution pour les collaborateurs.

Bien sûr, certains processus du groupe peuvent paraître contraignants pour l'enseigne mais l'agilité et la singularité de Nature & Découvertes ont été préservés grâce à un modèle d'intégration « light ».

La RSE a pris une place très importante dans les réflexions et actions de tous les retailers. Tout s'est accéléré en quelques années, or, la RSE est dans l'ADN de Nature & Découvertes. Est-ce une opportunité pour l'enseigne de voir tous les acteurs s'en préoccuper ou, au contraire, le risque de se faire banaliser aux yeux des consommateurs ?

Effectivement, l'engagement « écologique » de Nature & Découvertes à sa création, en fait une enseigne pionnière et visionnaire. Il y a trente ans, on parlait encore peu d'urgence écologique, la société et les consommateurs n'avaient pas la maturité actuelle sur les sujets liés à l'environnement.

Aujourd'hui, le contexte n'est évidemment plus le même en particulier après l'été que nous avons connu. Toutes les enseignes prennent la parole sur les sujets RSE et on assiste à une normalisation voire une banalisation d'engagements plus ou moins sincères. Le risque que la parole de Nature & Découvertes soit amenuisée par ce brouhaha et que son positionnement singulier en soit affecté est pleinement pris en compte par notre plan stratégique Ambition 2025. Nous nous fixons l'ambition d'accélérer le développement de l'enseigne en plaçant l'engagement responsable au cœur du modèle d'affaire. Le plan vise ainsi à conserver ce temps d'avance et cette expertise en travaillant activement à la durabilité de l'offre, au développement multicanal de l'enseigne et à la réaffirmation de son leadership sur les engagements.



Et l'engagement, c'est notre raison d'être : « Choisir des solutions concrètes pour accompagner la transition vers des modes de vie durables et engagées pour la biodiversité ».

Par ailleurs, avancer aux côtés d'autres acteurs qui prennent la RSE à bras-le-corps est plutôt très encourageant. Nous avons toujours préféré faire système, plutôt qu'agir chacun dans notre coin. C'est ce qui nous a permis d'obtenir la certification avec B Corp dès 2015 et de rejoindre une communauté d'entreprises qui partagent une même vision de l'engagement. Le retail se transforme et nous serons plus forts ensemble pour faire bouger les lignes.

Toutes les enseignes rencontrent des difficultés pour recruter. Est-ce également votre cas ou le positionnement de votre enseigne est-il un plus pour attirer des collaborateurs et les fidéliser et pourquoi ?

Le marché du travail est en pleine transformation depuis la crise du Covid, et Nature & Découvertes vit ces changements comme le reste du retail qui est un secteur d'activité difficile. Toutefois, le positionnement de l'enseigne, ses engagements et ses valeurs humanistes lui permettent de se différencier.



Ainsi, nous valorisons la promotion interne (2/3 des directeurs de magasins sont issus de la promotion interne), tout comme l'investissement dans la formation (au moins 5% de la masse salariale est consacrée à la formation délivrée par La Source, l'organisme interne dans lequel les expertises sont valorisées puisqu'une majorité des formations sont délivrées par nos équipes de vente). En 2022, nous avons également décidé de former tous les salariés à la Fresque du climat.

Par ailleurs, chaque collaborateur peut devenir « réseau vert » et être ainsi l'ambassadeur des engagements de l'entreprise auprès de ses collègues et du tissu associatif local dont les projets peuvent être défendus pour être financés par la Fondation.

Enfin, depuis quelques mois, nous avons décidé d'offrir à chaque salarié une journée par an pour réaliser une mission de bénévolat choisie sur une plateforme dédiée.



Tous ces éléments continuent de positionner Nature & Découvertes de manière singulière et de nourrir fortement une marque employeur toujours très attractive.

Télétravail, développement de l'omnicanal... la fréquentation de tous les magasins est en baisse tendancielle. Est-ce une inquiétude pour vous qui êtes une enseigne cadeau et d'achat plaisir/impulsion ? Comment faut-il s'adapter pour faire face à cette évolution ?

Je reste convaincue que les magasins ont de l'avenir car ce sont des lieux d'expérience, de conseil et de lien social irremplaçables. C'est dans ce contexte et forts de ces convictions que nous avons construit une feuille de route résolument portée par le développement du modèle omnicanal, qui est le modèle gagnant du retail. Nous travaillons donc à la poursuite du développement de notre activité en ligne, portée par notre offre stockée et notre marketplace qui donne accès à un catalogue de références plus large et dont nous travaillons l'élargissement à de nouvelles catégories.

L'un des enjeux est d'améliorer l'expérience digitale pour la rendre plus immersive, et de continuer d'améliorer les parcours de nos clients notamment en accélérant la digitalisation de nos points de vente.

Nous allons également poursuivre le développement de notre parc de magasins en ouvrant dans de nouvelles zones en franchise : ainsi après les Drom Tom en 2021-22, Nature & Découvertes ouvrira prochainement en France dans des agglomérations de taille moyenne.

Vous avez été très active lors des Assises du Commerce en décembre 2021. Malgré un diagnostic partagé, rien n'en est sorti à ce jour. Qu'attendez-vous du gouvernement sur le sujet ? Quels seraient vos trois priorités pour construire le commerce de demain ?

J'ai effectivement eu l'honneur de co-présider l'un des quatre ateliers des Assises du Commerce en 2021 et nous avons remis des conclusions au Gouvernement début 2022. Je regrette que le calendrier électoral ait été peu propice à la mise en œuvre de nos recommandations. Celles-ci gardent toutefois toute leur pertinence, et leur actualité n'en est que plus vive avec la crise de l'énergie qui génère des coûts additionnels peu supportables pour la plupart des commerçants. Nous travaillons à ce que l'actuel gouvernement reprenne sans attendre l'ambition affichée par le précédent pour construire le Commerce 2030, c'est une condition de survie pour beaucoup.

Sur le fond, les Assises ont permis de partager un consensus sur l'évolution des modes de consommation, la façon dont nous devons comprendre et prendre en compte la révolution du commerce, en prenant en compte les contradictions d'un citoyen-consommateur, les nouveaux usages et la puissance de certains acteurs du commerce en ligne.

Je pense que les priorités doivent porter sur le soutien aux investissements à la numérisation du commerce et à la transition écologique grâce à une baisse massive de la fiscalité, la fixation d'un nouveau cadre permettant l'établissement de relations durables entre les locataires et les bailleurs pour diminuer les coûts immobiliers et enfin, à l'accompagnement soutenu des consommateurs pour faciliter la transition vers une consommation durable. ■