

20 JUIN 2025

LA PELLE DU LARGE

#STRATÉGIE #INTERNATIONAL #PARTSDEMARCHÉ
#ROC #IA #MARKET-PLACE #OMNISCANAL #MARGE



La présentation d'une stratégie consiste à débiller tout le contenu de sa boîte à outils, afin de prouver combien les stratégies peuvent parer à toutes les situations. La brosse à reluire est très sollicitée, surtout lorsqu'il s'agit de séduire les actionnaires, le marché de la finance et les potentiels futurs partenaires. Comme il faut convaincre de

la force du modèle, l'outil fétiche reste le marteau-piqueur. La puissance du groupe Fnac-Darty, qui, avec l'acquisition d'Unieuro en Italie, réalise 40% de son CA à l'international, a été martelée pour justifier de l'excellente santé financière et de son appétit d'ogre. Pour enfoncer le clou, le groupe Fnac Darty compte s'attaquer aux marchés européens sous-pénétrés. Fini le petit bricolage, la Fnac envisage une hausse de 100 points de la marge opérationnelle pour atteindre les 3% à horizon 2030. Cette ambition serait assouvie en devenant les « vendeurs de pelle » de l'intelligence artificielle (I.A), car-et c'est une petite pépite- « ceux qui ont fait fortune pendant la ruée vers l'or sont ceux qui vendaient des pelles » Pour se faire des « couilles en or », le groupe prétend creuser son trou en devenant un acteur de référence sur tous les produits à forte valeur ajoutée, c'est pourquoi, cette stratégie « ratisse » large à l'affût du moindre gisement de marge. Le groupe veut monétiser à grande échelle son expertise sur la logistique omniscanale en vendant ses services à des partenaires tiers (de la maison de presse pour son Click&Collect aux entrepôts de stockage et de diffusion pour les vendeurs de marketplace, sans oublier les solutions digitales pour les entreprises). Dans « Le pont de la rivière Kwai », une référence aux antipodes de « la ruée vers l'or », un colonel anglais avait poussé l'absurdité jusqu'à construire avec zèle un pont pour ses ennemis ! Ce type de grande décision radicale n'est jamais à l'abri de se prendre un râteau. La Fnac va piocher dans son fichier de données pour écouler de la publicité ciblée sur le net et sur ses lieux de vente (2% du CA). Si les pelletées espérées ne sont pas au rendez-vous, les stratégies ne cachent pas, au nom d'une « gestion précautionneuse », leur tentation atavique de « serrer les boulons » si besoin. La plupart des stratégies pour garantir les promesses de dividendes se sont muées en plan défensifs de réduction de coûts, nos collègues de « Nature & Découvertes » ont déjà troqué la prometteuse pelle contre le rabot.

LES MYSTÈRES DE L'AU-DELA

#MAGASINS #RENTABILITÉ #INVESTISSEMENTS #BAUX



Au milieu de la luxuriance de concepts et d'orientations, on peut percevoir quelques signes des au-delà qui vont concerner

Fnac Relais. Première grande divulgation, tous les magasins sont rentables ou en passe de l'être.

La CGT s'interroge encore si la fin justifiait à ce point, une telle absence de moyens ! La deuxième grande révélation concerne « les stratégies » qui semblent découvrir suite à des enquêtes d'opinion que les français étaient très attachés aux magasins.

Si selon eux, magasin et web se nourrissent mutuellement, force est de constater que ces dernières années, seules des miettes étaient laissées en aumône aux magasins.

Enfin convaincus par le rôle central des magasins, nos visionnaires sont prêts à casser la tirelire. 200M€ sont annuellement annoncés. Ce prisme « Rénov » concerne la refonte totale des outils informatiques et des logiciels (programme Horizon), l'ouverture de 150 sites et la rénovation de 200 magasins (dont des déménagements de sites). Nos grands argentiers n'ont pas oublié leur catéchisme de base, quitte à investir, autant le faire avec l'argent des autres. Les bailleurs vont être mis à forte contribution, et en fonction de leur apport, la rénovation oscillera entre le « light », le standard ou « le hard ». La liste des heureux élus et des recalés de ces CAPEX (dépenses d'investissement) reste un mystère. Un plan pluriannuel est prévu tout en annonçant qu'il serait modulable à l'instar du futur mobilier, très orienté sur le « merch agile ». A ce stade, la direction se contente d'évoquer un croisement de critères comme la vétusté, la zone de chalandise ou la pression concurrentielle et ne veut pas aller au-delà ! La prochaine implantation de Dijon dans sa nouvelle coque nous donne un aperçu de la vie d'après, la dissolution des frontières entre les métiers laisse entrevoir un futur enfer pour celles et ceux qui vont le subir !



LEAN, ENLEVE LE GRAS ET LES TACHES !

#LEAN #TEMPS #TÂCHES #UNIFORMISATION #IA #SILOS



Autre grande découverte de cette stratégie, la place de l'humain. Le temps d'une présentation, les salariés deviennent « nos talents », « des vendeurs influenceurs » « des vendeurs médiateurs entre l'artiste et ses groupies ». Et comme à l'école des fans, tout le monde est formidable mais ça ne rapporte pas un rond de plus aux dés-intéressés qui, de surcroît en Septembre, vont devoir plancher pour finir d'écrire la stratégie. Dans le passé, ces ateliers se sont systématiquement avérés être des pièges à cons où les salariés ont vu complètement détournées de leurs substances, leurs idées ! La stratégie escompte « libérer la magie humaine » et « libérer du temps à valeur

ajoutée » dans la seule obsession de mieux soulager les portefeuilles des clients (traduction en langage Beyond Everyday : Maximiser la valeur des interactions avec les clients) en s'appuyant sur les conclusions d'un cabinet de Lean Management. Le but recherché serait d'ôter les tâches inefficaces qui se seraient incrustées dans notre quotidien, comme manipuler trois fois un produit pour finir par le retourner, pour se consacrer aux tâches à valeur ajoutée (dont la délivrance PE ne semble pas faire partie). Derrière cette chasse aux irritants et aux actions répétitives et inutiles, se cache une nouvelle organisation du travail proche du toyotisme, très porté habituellement sur la polyvalence bouche-trou. Si la direction affirme pour l'instant ne pas chercher des gains de productivité, en cas de plan dégradé, tout ce temps libéré pourrait ne plus jamais être remplacé. A la lecture de cette stratégie, le vendeur est présumé trouver en l'I-A, un nouveau compagnon capable de l'assister pour conseiller ou de l'aider à localiser un produit, mais ce nouveau binôme ne sait pas aller au-delà quand il faut vider les caisses ! La Fnac, malgré sa gestion très verticale, voudrait, sans redonner de l'autonomie aux magasins, en finir avec les présentations uniformes. L'organisation quasi-militaire des silos à Fnac que subissent tous les magasins, va devoir sacrément se gendarmiser... Encore une limite de l'au-delà !

RENTE DE FORCE 4

#SERVICEPARABONNEMENTS #FORMATION #MARGESERVICE #DARTYMAX #VIEDIGITALE
#RÉSILIATION #CELLULEDERÉTENTION



La présentation d'une stratégie s'apparente à un numéro d'illusionniste, c'est un exercice de style qui pourrait devenir inquiétant quand les prestidigitateurs croient en l'argent magique. Partis de 500 000 abonnés en 2021, le groupe Fnac Darty vise les 4 millions d'abonnés à horizon 2030. La marge service pourrait reposer sur un matelas bien rembourré (jusqu'à représenter 80% de la marge service).

Cette rente, force 4, ne tient pas compte des problèmes de pouvoir d'achat des foyers et des possibles plafonds de verre. Pour gratter des parts de marché, le groupe Fnac Darty compte utiliser tous les subterfuges de la bonne affaire, avec la technique du bouquet avantageux, des mois offerts ou gratuits.

Les clients qui veulent résilier, vont devoir se coltiner une cellule de rétention sur le paletot dont il sera difficile de se libérer. Vendre un service baptisé Darty dans les

murs Fnac relève d'une certaine gageure, ces actes de vente sont également compliqués ou défaillants pour le modèle des franchises. Dans l'esprit de la direction, les deux enseignes Fnac et Darty restent bien distinctes, et une fusion DARNAC* reniflerait fort l'entourloupe au moment de refile du service ! Le magicien en chef, et pour se dédouaner d'une trop forte pression managériale, estime qu'il faut revoir les fondamentaux de la vente de service à la Fnac, quitte à accepter d'en vendre moins pendant un temps, pour une meilleure montée en charge ensuite. Ici, si le temps nous a manqué, la CGT aurait bien apprécié de pousser la discussion au-delà !



* DARNAC. Humour de stratégie. Ce mot d'esprit n'est pas attribuable à l'esprit potache de la CGT

La nouvelle arène de l'info CSEC

résumé de chaque « comité social et économique Centralisé »

CGT Fnac On ne peut qu'adhérer.



facebook.com/cgtfnac/



@cgtfnac.bsky.social



instagram.com/cgt_fnac



youtube.com/@cgtfnac768



Viva Engage : Cgt Fnac

