

COMITÉ D'ENTREPRISE EUROPÉEN



COMITÉ EUROPÉEN
9 SEPTEMBRE 2026

CASH INVESTIGATION
LES SERVICES ET LE
MARCHÉ DU LIVRE

PRESSION, UNE DIRECTION GONFLÉE !



Les services contribuent de plus en plus à la marge. C'est une histoire de gros sous qui met gravement la direction sur les nerfs. « Un vendeur, c'est fait pour vendre ! » « Des sanctions sont à envisager pour un vendeur qui refuse de vendre des services » « Vendre des services, ce n'est pas un gros mot ». La direction distribue généreusement les « punchlines » tout en se montrant plus avare sur le partage des richesses (entité FDS où remontent les abonnements, exclue de la participation). Argument vite rejeté parce que « trop franco-français » ! **De 2,4 millions d'abonnés fin 2025, la groupe Fnac Darty veut atteindre les 4 millions en 2030. Des pistes de développement existent au Portugal ou en Italie.** Sur internet,

les « visios vendeurs » ont cessé, faute de taux d'attachement de services probants. La vente de services ne repose pas sur « une demande spontanée et naturelle » des clients, personne ne rentre dans un magasin dans l'optique d'acheter un service. **Toute la pression de cet objectif retombe sur les épaules des vendeurs, aussi bien dans l'acte de vente que sur les résiliations.** En Espagne, un contrat résilié au bout de 6 mois, pénalise la rémunération de celui qui l'a vendu. La direction décline la notion d'accompagnement à toutes les sauces et souhaite « industrialiser » les bons fonctionnements. Les cancre que sont les franchisés et les Fnac doivent prendre exemple sur le bon élève Darty. **Quand les membres du CEE ont abordé les méfaits de cette tension maximale exercée sur les salariés, la direction, question de vocabulaire et de sémantique, a préféré évoquer « une pression saine ».** La « pression saine » reste-t-elle aussi saine lorsque le salarié sait qu'il sera rappelé à l'ordre, comparé ou évalué individuellement sur le résultat ?

TECHNICIENS DE SURFACE RÊVENT DE « LA FEMME DE MÉNAGE »



Inutile de vous rappeler que nos dirigeants sont fêrus d'agilité. **Un plan Darwin a été déployé en Espagne sur les surfaces de vente. Le but : l'optimisation de la productivité au mètre carré.** Des magasins espagnols ont fermé, déménagé ou sérieusement amputé leurs périmètres. Sur chaque ticket de caisse, le poids par secteur est mesuré. La marge est évaluée linéaire par linéaire. Pour faciliter les constants ajustements, la Fnac investit dans du mobilier « dit » modulaire. **Le « darwinisme » commercial consisterait à s'adapter en permanence, si certaines activités cartonnent, elles doivent prendre plus de place au détriment des autres appelées à**

régresser. La vidéo continue de figurer dans ces magasins, mais de manière très restreinte. **Cette approche industrielle du M2 s'applique également aux librairies en plein marasme depuis le dernier trimestre 2025.** L'érosion du phénomène « La femme de ménage » ne suffit pas à lui seul pour expliquer les difficultés des librairies à la Fnac. **Les considérations macro-économiques de la Fnac (trop de fonds, trop de retours, pas assez performants sur les hits) risquent de se heurter au fonctionnement si singulier d'une librairie qui travaille avec des milliers de références extrêmement différentes, avec des cycles de vie, des publics et des niveaux de demande différents.** Une librairie ne fonctionne pas comme un linéaire de yaourts, les références ne se périment pas de façon très scientifique. La centralisation, dans le recul actuel du marché du livre, affiche toutes ses limites, mais si la direction prétend qu'à la concurrence, meilleures réponses n'ont pas été trouvées, en attestent leur organisation et leur taux de retour comparables aux nôtres. Il semblerait pourtant que sur des rayons comme les beaux-arts, nos concurrents aient trouvé des réponses plus en adéquation avec les attentes de la clientèle. Malgré une croissance du livre en Espagne, nos confrères ibériques nous ont confirmé que la réduction drastique du fonds était loin d'être la panacée et que les concurrents en profitaient ! **Le danger du « Darwin commercial », on sélectionne les mètres carrés les plus rentables, c'est donc de ne conserver que ce qui se mesure facilement à court terme et de faire disparaître progressivement ce qui faisait précisément la singularité de la Fnac.**



facebook.com/cgtfnac/



twitter.com/CgtFnac



instagram.com/cgt_fnac



youtube.com/@cgtfnac768



Viva Engage : Cgt Fnac





L'EUROPE, PAYS PAR PAYS

BELGIQUE

Ia situation des deux enseignes est très différente. **Vanden Borre** (l'équivalent de Darty) a connu une bonne croissance pendant que les magasins Fnac subissaient un plan de retour à la rentabilité après le déficit de 2025.



Comme en France, l'essor de l'omnicanal ne profite pas au magasin, la relation web France/ Belgique se faisant au détriment des sites physiques. La direction belge a repensé ses surfaces de fond en comble. Certains magasins ont arrêté le secteur des TV, trop sous contributeur. **La direction belge « pleurniche » sur les rémunérations pratiquées plus élevées que sur les autres pays.** L'indexation des salaires tant décrié par la Fnac, est le mécanisme automatique qui adapte les salaires au coût de la vie. Un plan de performances dévastateur pour les renouvellements de contrat des moins performants, a été décrété. **Un plan social a été déployé en ayant dans le collimateur des profils non polyvalents, comme « le vendeur de jazz, spécialiste des années 30 à 40 ».** Ce sarcasme de la direction française démontre une nouvelle fois l'hégémonie assez méprisante de la poly-activité sur l'expertise. Les indicateurs sociaux battent de l'aile. **Le malaise Fnac Belgique se traduit par des records d'absentéisme et de gros problèmes d'attractivité de la boîte chez les flamands.**

ITALIE

UNIEURO (511 magasins) a permis au groupe de dépasser la barre des 10 milliards de CA.



Le travail sur les synergies a débuté et s'élargira à l'ensemble des pays. Il n'y a pas de petites économies. Dans l'acquisition que le groupe Fnac Darty a surpayée pour emporter l'affaire, une mauvaise surprise avec un redressement fiscal de 33 millions sur la filiale COVERCARE alourdit les comptes. **L'Italie porte l'essentiel de la croissance du budget 2026, l'implantation de la Darty Max se heurte aux SAV des fabricants.** En Italie, à cause de la canicule, les magasins ont fermé plus tard, entraînant des conséquences de travail désastreuses avec un seul salarié pour assurer tous les services. **En Italie, 2/3 des salariés ont été absents au moins une journée en 2025.** Les augmentations sont très liées aux obligations issues de leur convention collective. Le déroulement de ce CEE a démontré que le dialogue social à l'italienne restait très embryonnaire ! Quand les représentants italiens réclament un socle social commun à tous, la direction répond sèchement qu'elle ne l'envisage pas en renvoyant à la législation de chacun des pays. Du passif, la direction ne fait pas table rase !

PORTUGAL

La croissance est au rendez-vous. Les magasins « Médiamarkt » ont été transformés en Darty. Les magasins Darty vont être multipliés par deux avec l'acquisition d'une dizaine de magasins « Staples ». Les consommateurs portugais n'ont pas le réflexe internet (inférieur à 20%). Les collègues lusitaniens restent payés au lance-pierre, légèrement au-dessus des minimums. Le turn-over atteint les 28% au Portugal.



ESPAGNE

Amagasins constants, la Fnac a progressé de 7%. Leur année 2025 a été marquée par un grand remue-ménage et la refonte de leurs magasins. **Certaines surfaces ont été divisées par deux ou par trois. Pour les effectifs concernés par ces coupes sombres, on a procédé à des reclassements internes, des suspensions de contrats et beaucoup de départs.** Coté social, l'Espagne est championne du monde du turn-over (37%). En 4 ans, les effectifs espagnols ont perdu 26% de CDI. La direction ibérique justifie ces rotations par la difficulté de trouver des candidats pour travailler les soirs et les week-ends. C'est également le pays le plus touché hors France par des licenciements disciplinaires.



FRANCE

2025, année médiocre commercialement, marquée par la décision de vendre « Nature & Découvertes ».



La France ne représente plus que 59% du CA du groupe. Le prévisionnel de 2026 s'appuie essentiellement sur la croissance des services (« la fameuse pression saine » !). **Les franchises sont dans l'œil du cyclone. Dans le viseur : leur mauvaise gestion et des prévisionnels inadaptés, des salaires d'encadrants trop hauts, et enfin leur performance trop moyenne en vente de services.** Les franchisés, eux aussi, vont se faire « industrialiser » grâce à l'intervention divine de l'I.A et un accompagnement qu'on devine plus musclé. Le groupe Fnac Darty se dirige vers une politique plus conservatrice pour les intégrés par rapport aux effets de cannibalisation de la franchise. **La direction a annoncé l'ouverture de la chasse aux coûts.** Tous les postes sont à réduire, la liste à « la Prévert » commence par la renégociation des loyers en passant par l'imprimerie jusqu' aux N.A.O (citées deux fois malgré la petitesse des enveloppes consacrées). **La politique des départs non-remplacés continue sa marche funèbre, la direction admet parfois avoir poussé le bouchon trop loin en remettant de l'effectif ici et là (surtout chez Darty), mais refuse de raisonner en seuil théorique site par site.** Pour détendre l'atmosphère déjà pesante, la présentation stratégique a débuté sur un flippant « le groupe est condamné à gagner des parts de marché. »



AVANCEMENT DE « BEYOND EVERYDAY »



20 OUVERTURES POUR 62 FERMETURES



Quand la communication de la stratégie pécore à qui veut l'entendre 150 ouvertures à objectif 2030.

Les franchises avec quelques conflits judiciaires, expliquent à elles seules le -42. 10 ouvertures sont annoncées au Kosovo. Selon le point financier, le niveau de trésorerie permet d'envisager de nouvelles acquisitions et déploiements mais il y a du retard à l'allumage.

« OCCUPER LES GENS... »



les salariés concernés. Le groupe Fnac Darty voit, sans surprise en l'intelligence artificielle, un nouveau gain de productivité sans pour autant que « la question de l'emploi y soit toujours associée » à partir du moment où l'activité « occupent les gens ». Le postulat reste fragile ! L'intelligence artificielle sera au cœur des débats de la prochaine négociation GEPP

« LA FUSION, C'EST DE LA SIMPLIFICATION »

S'autoproclamant toujours plus agiles et toujours plus créatifs, la direction souhaite en finir avec « les complexités ». La fusion des entités chez Darty comme à la Fnac, c'est de la simplification ! La présidente de l'instance, endossant sa deuxième casquette des ressources humaines, prévient que la copie globale s'effectuera à masse salariale « iso » avec des « gagnants » et des « perdants ». Selon elle, appliquer les mesures les plus favorables à tous entraînerait « une inflation, « des frais de personnels et un danger pour l'emploi ». Pour les salariés, la fusion, c'est surtout une multiplication des complications, comme celle qui consiste à boucler les fins de mois.



LEAN D'HORIZON



Au cours de ce point d'avancement sur la stratégie, la direction a annoncé la poursuite du programme « Lean » en magasin sur Darty et le prochain déploiement dans les Fnac. Derrière la présentation très angélique « Tout le monde

est content » de la direction, le Lean traque certes les tâches inutiles à éradiquer, mais s'annonce surtout comme un nouvel outil de gains de productivité. Dans le langage managérial, cela se traduit ainsi « libérer du temps à valeur ajoutée ». Reste à savoir si ce temps sera rendu aux salariés ou récupéré par la productivité. Un programme « Horizons » de simplification des outils complète cette démarche. Les applicatifs et autres logiciels utilisés devraient être divisés par deux.

Sur le sujet ô combien sulfureux de l'intelligence artificielle, la direction arriverait presque à se montrer plus convaincante sur le verdissement et le trop plein de consommation d'eau nécessaires aux « data centers », que sur la cyber-sécurité et la transformation du travail liées à l'I.A. Les premières conséquences de l'utilisation de l'I.A ont conduit à deux externalisations, une pour un service marketing et une autre pour un centre d'appels. Deux externalisations aux conséquences désastreuses pour