

## PAROLE DE DIRIGEANTS D'ENSEIGNE

### Antoine LEMARCHAND, Président directeur général de Nature & Découvertes



**Antoine LEMARCHAND,**  
Président directeur général de Nature & Découvertes

**Qu'est ce qui fait, selon vous, la singularité de Nature & Découvertes ? Quels sont les principaux points forts de l'enseigne ?**

La volonté de Nature & Découvertes est d'offrir le meilleur du monde pour un monde meilleur. Nous sommes dans le domaine du cadeau intelligent. C'est ce qui fait de nous la destination favorite pour le cadeau culturel, voyage, découverte et nature.

Nous sommes très sélectifs, 70 % de notre chiffre d'affaires hors livres est réalisé avec des produits exclusifs. Nous investissons fortement dans la conception des produits. Nos acheteurs, partout dans le monde, doivent consacrer au moins 30 % de leur temps à la conception.

L'autre point fort reste, bien entendu, l'expérientiel fort. Nous proposons à nos clients une découverte optimale de leurs cinq sens. Mais, nous développons de plus en plus le 6<sup>ème</sup> et le 7<sup>ème</sup> sens : par qui a été fabriqué ce produit et pourquoi l'a-t-on choisi ? Enfin, le 8<sup>ème</sup> sens : faire partie d'une communauté au travers des ateliers, conférences et événements que nous organisons toute l'année.

Nous sommes une entreprise qui se veut utile, et souhaite marquer son empreinte sur la société dans laquelle nous vivons.

Depuis la création de l'entreprise, nous aidons des centaines d'associations dans le domaine de la biodiversité et de l'éducation du plus grand nombre à la nature. Nous avons été la première entreprise française à être une Benefit Corporation car nous pensons qu'une entreprise doit s'investir au-delà du seul fait de payer ses impôts (ce qui est déjà, la première obligation pour toute entreprise bien entendu !).

**Sentez-vous que les choses bougent dans ce domaine ?**

Aujourd'hui, les choses bougent car le numérique fait que les gens peuvent et veulent en savoir beaucoup plus sur l'entreprise. Ils ont une exigence de transparence : en quoi l'entreprise participe-t-elle au social, à la société ?

Je suis vice-président de l'association Entreprise et Progrès (120 entreprises) dont la philosophie est que l'homme est au cœur de l'entreprise et que cette dernière est au service du bien commun.

Les jeunes générations ont un rapport différent au travail : elles veulent être fières de leur boîte. Mettre les équipes au cœur du dispositif est essentiel. Chez Nature & Découvertes, les équipes magasins sont impliquées dans des projets vertueux (aides aux associations locales ...). De fait, les équipes sont plus fidèles à l'entreprise et notre turnover est beaucoup plus faible (17 %) que dans les entreprises comparables.

**Comment faites-vous pour que les équipes des magasins puissent s'investir dans la relation à leur environnement, quelle est la recette ?**

Les équipes demandent que nous les aidions dans les tâches répétitives, le reporting ... afin de les laisser faire leur travail vis-à-vis du client final pour une meilleure considération, bien au delà du simple relationnel.

Nous visons à être très bons en recrutement et en formation, car nos équipes sont les piliers principaux de l'expérience magasin.

**L'environnement de consommation évolue fortement depuis quelques années. Le développement des géants du web rebat-il fortement les cartes ? Une marque enseigne différenciante comme la vôtre est-elle protégée de ces évolutions ? Quels sont les conséquences en matière de modèle économique ?**

Les difficultés actuelles sont très importantes car jusqu'à présent tous les acteurs du marché avaient une logique de ROI pour les investissements. Tous les raisonnements s'appuyaient sur le compte d'exploitation et les capitaux investis.

Or, nous sommes aujourd'hui en concurrence frontale avec les pures players qui ne cherchent pas forcément la rentabilité. L'important pour eux, c'est la croissance très rapide du chiffre d'affaires et de la part de marché. En effet, ces acteurs lèvent tant de fonds sur des valorisations extravagantes qu'ils ont tous les moyens pour gagner de la part de marché !!

C'est une philosophie différente et archi spéculative ! Pour une enseigne comme la nôtre, l'équation est compliquée. Est-ce que je cherche à tout prix de la part de marché quitte à perdre en rentabilité ? Pour une enseigne familiale, qui s'inscrit donc sur le long terme, la réponse est non. Pour une enseigne qui change de mains tous les 5 ans, la logique est différente et malheureusement compréhensible.

La logique des pures players est de faire plier les acteurs du retail sous le poids des promotions, des prix barrés ou d'évènements commerciaux factices comme le Black Friday (moment pourtant le plus profitable pour nombre de retailers) afin de les racheter un jour à vil prix afin de posséder un réseau de magasins jouant le rôle de points relais et de panneaux de publicité. Tout ceci, dans une logique un jour, de moins gaspiller de l'argent en frais de port et en référencement sur Google.

Le niveau de valorisation des retailers est très faible (10 à 30 % de leur CA) alors que celui des pures players est très fort (2 à 3 fois le CA). Les réseaux coûtent ainsi une bouchée de pain à ces gros pures players type Amazon, Zalando ou même Spartoo à moins que les enseignes ne les rachètent avant pour stopper l'hémorragie et accroître leur sacro-sainte part de CA en digital, metric essential ! C'est tout l'enjeu de l'accélération des mouvements actuels entre les acteurs de deux mondes.

**Si vous deviez citer les 3 enjeux majeurs des 5 prochaines années pour votre entreprise ?**

Le premier d'entre eux est l'innovation produits et les marques propres : il faut investir dans des produits spécifiques. Il nous faut limiter les échecs, travailler les causes de ceux-ci, les comprendre et en tirer les conséquences pour en réduire le risque.

En second, je dirai continuer à bâtir l'émotion avec les clients, l'expérientiel dans le but de créer des communautés fortes ; piliers de la marque.

Enfin, conserver les liens avec les jeunes générations, tout en préservant la clientèle des baby-boomers qui constitue une part importante de notre clientèle actuelle.

En fait, pour nous comme pour les autres acteurs du commerce, le plus gros concurrent est l'immobilier et l'achat d'une première maison, en raison des arbitrages que font les consommateurs entre l'immobilier, avec un coût de crédit peu élevé, et la consommation de produits non indispensables.



[www.natureetdecouvertes.com](http://www.natureetdecouvertes.com)

**Quelles sont vos attentes vis-à-vis d'une association d'enseignes telle que Procos ?**

Pour moi, Procos doit toujours être un laboratoire au profit du retail, avoir une vision prospective et permettre aux dirigeants de sortir de leur réflexion quotidienne.

Il me semble que Procos doit créer les conditions d'échanges constructifs entre dirigeants du retail de manière à parler des innovations qui fonctionnent pour tirer le retail vers le haut.

L'autre rôle principal de Procos est de permettre aux retailers de faire corps face aux bailleurs, d'une part mais aussi aux GAFAM et autres géants du numérique, d'autre part. Les commerçants sont encore trop souvent divisés et ont des difficultés à se réunir pour défendre leurs intérêts face à des acteurs ayant des rentes importantes à conserver. ■