



## Messaggio di Alexandre Bompard destinato ai collaboratori

Cari tutti,

Come sapete, la crisi economica colpisce ormai da mesi tutti i paesi europei dove la Fnac è presente. Dopo la Spagna, il Portogallo e l'Italia, la Francia ha visto aggravarsi da luglio 2011, a sua volta, la sua situazione economica con un conseguente calo dell'attività nel quarto trimestre.

L'effetto combinato della crisi, dei problemi strutturali legati al cambiamento dei modelli di consumo e della rivoluzione di Internet, ha accelerato bruscamente la caduta dei nostri mercati tradizionali. Nel 2011, il declino del mercato dei prodotti editoriali si è accentuato, più del 5%, ma soprattutto il mercato dei prodotti tecnici, in crescita fino ad ora, è crollato di circa il 10% da maggio scorso.

Questa nuova situazione, che si evidenzia sia in Francia che all'Internazionale, ha gravi conseguenze per la nostra azienda. Il nostro fatturato, fortemente impattato durante tutto l'anno, ha registrato un calo complessivo del 3,2% e nella sola Francia, del 4,3%. Tenuto conto della maggiore pressione sui nostri margini e dell'incremento continuo dei nostri costi, tale situazione colpisce fortemente il nostro utile operativo che nel 2011 si è dimezzato.

In questo contesto, e dato che non si intravedono segni di miglioramento della congiuntura economica nei prossimi mesi, è mia responsabilità prendere - ora - le decisioni necessarie per garantire la sostenibilità del nostro marchio.

Pertanto, con Jean-Pierre Champion - CEO di Fnac Francia - e tutti i membri del comitato direttivo, abbiamo deciso di implementare un piano generale di risparmio per tenere sotto controllo le nostre spese e ridurre in modo significativo i nostri costi.

Si baserà su tre serie di misure che ci consentiranno di rispondere all'urgenza e alla gravità della situazione.

La prima comprende il blocco delle assunzioni in tutti i nostri paesi ospitanti, la moderazione salariale in Francia e la riorganizzazione di tutte le nostre funzioni di supporto, sia presso la sede che nei negozi. Questa riorganizzazione avrà come risultato la soppressione di 310 posti di lavoro concernenti solo il back-office. Le modalità specifiche di attuazione verranno condivise con le parti sociali nei prossimi giorni, ma oggi volevo presentarvi i principi su cui poggiano.

Facendo leva sull'uscita volontaria, questa riorganizzazione sarà esemplare in termini di sostegno sociale. Infatti, la priorità della Direzione sarà di fare ogni sforzo per garantire che tutti i collaboratori interessati abbiano l'opportunità di ricollocarsi all'interno del gruppo, in particolare nel contesto di posti di lavoro creati dalla riorganizzazione stessa. E se questo non fosse possibile, saranno applicate tutte le misure per permettere ai collaboratori, le cui posizioni vengono soppresse, di lasciare in un quadro di evoluzione personale o essere accompagnati nella ricerca di un altro impiego o di una riconversione.

La seconda serie di misure definite con Enrique Martinez e Christophe Deshayes, concerne l'internazionale dove saremo portati a sopprimere 200 posti di lavoro distribuiti in tutti i paesi in cui operiamo. Questi tagli saranno effettuati principalmente attraverso la mancata sostituzione delle dimissioni. Inoltre, le nostre filiali all'internazionale verranno

razionalizzate. Pertanto, i nostri quattro punti vendita in Svizzera verranno gestiti direttamente dalla Francia entro la fine del 2012 e in Italia, dove non sussistono più le condizioni per continuare con la stessa gestione, si stanno studiando tutte le opzioni e una decisione verrà presa nel corso dell'anno.

Infine, questo piano generale di risparmio si basa su delle misure volte a ridurre drasticamente le nostre spese. Eserciteremo anche uno stretto controllo dei nostri costi generali per ottenere risparmi significativi sulle nostre spese correnti. Per migliorare la redditività, si procederà sistematicamente alla rinegoziazione delle condizioni di affitto di ciascuno dei nostri 157 negozi. E verranno rivisti tutti i nostri contratti di prestazioni tecniche nei negozi, in sede e presso la nostra logistica.

In questo modo, questo piano ci permetterà complessivamente di generare risparmi per 80M€ nel corso di un intero anno.

Sono ovviamente consapevole degli sforzi che queste misure chiederanno a tutti noi. Ma sono convinto che questo piano di risparmio è essenziale per la nostra attività, a condizione che sia associato al perseguimento del piano strategico Fnac2015, che mira ad implementare nuove leve di crescita.

Il 2011 ci ha permesso di avviare grandi progetti. Il 2012 ci permetterà di consolidarli ed estenderli con investimenti raddoppiati rispetto al 2009 grazie al supporto del Gruppo PPR.

Quindi, continueremo a sviluppare partnership strategiche che abbiamo perseguito negli ultimi mesi. Queste collaborazioni ci hanno permesso, con i servizi di Lagardère, di aprire sei nuovi negozi nelle stazioni e negli aeroporti dove non eravamo presenti fino ad ora, e di diventare, grazie a Kobo, un punto di riferimento del settore per i libri digitali oggi in Francia. Nel 2012, continueremo con SFR, per riprendere una posizione vincente nel settore telefonia. Continueremo ad espandere e adattare il nostro concetto commerciale con la creazione di 20 universi bambini, 24 aree servizi, degli spazi telefonia in quasi tutti i nostri punti vendita e a lanciare nuove linee di prodotti. La relazione e il servizio cliente rimangono al centro delle nostre azioni con l'introduzione di nuovi strumenti (una nuova carta, revisione del Contact, vendite private ...). Per conquistare nuovi clienti a fronte dello sviluppo dell'e-commerce e valorizzare ciò che ci rende diversi, rafforzeremo la complementarità tra i nostri negozi e internet, con l'introduzione di terminali fnac.com in negozio e l'implementazione continua di flussi multicanali (click&collect e click&mag). Infine, dopo le nove aperture nel 2011, manterremo il ritmo di espansione del nostro parco negozi per soddisfare le esigenze dei nostri clienti con più di una decina di aperture nel 2012.

Cari colleghi, la nostra azienda sta vivendo una difficile situazione economica che ci impone di attuare misure dure. Ma sono sicuro che, se le affronteremo con la stessa determinazione e la stessa esigenza, il piano di risparmio e la realizzazione del nostro piano strategico Fnac 2015 ci garantiranno lo sviluppo del nostro marchio.

Alexandre Bompard