

## **Enrique Martinez, Directeur général de Fnac Darty**

Bonsoir à tous,

Je vous remercie de votre disponibilité et de participer à cette conférence téléphonique.

J'ai souhaité, dans un souci de transparence, commenter notre estimation de performances du fait du contexte exceptionnel dans lequel nous exerçons notre activité depuis maintenant plusieurs semaines. Pour la deuxième année consécutive, le secteur de la distribution est impacté par des mouvements sociaux au mois de décembre, période la plus critique pour notre industrie. En effet, vous le savez, cette période de fin d'année est décisive pour notre Groupe tant au niveau du chiffre d'affaires que du résultat. La Fnac est une enseigne de destination pour les cadeaux de Noël, avec une forte implantation dans les centres-villes, en particulier dans Paris *intra muros*.

Alors que nous nous attendions tous, à des ventes de Noël en croissance cette année, dans la continuité de l'exercice 2019, et du fait d'un effet de base et d'un effet calendaire favorables, nous constatons au contraire une baisse significative de l'activité sur la période de Noël 2019, en France. Nous estimons la perte de chiffre d'affaires attribuable aux mouvements sociaux à environ -70 millions d'euros.

Les difficultés de transport ont rendu particulièrement complexe le pilotage des opérations, à commencer par l'extrême difficulté pour nos propres équipes à se déplacer. Je salue ici les immenses efforts réalisés par nos collaborateurs, qui ont réussi à servir leurs clients avec détermination, et je dirais même, avec un certain courage.

Malgré une bonne maîtrise de nos coûts et la contribution positive des sociétés acquises pour un montant estimé à un peu plus de 20 millions d'euros, l'impact exceptionnel des mouvements sociaux sur notre activité aura un effet négatif sur le Résultat Opérationnel Courant des activités poursuivies en 2019, il devrait ainsi s'établir aux alentours de 293 millions d'euros. Notre marge opérationnelle courante, atteindrait 4%.

Avant de laisser Jean-Briec vous donner davantage de précisions sur ces estimations de performances, je voulais également prendre quelques minutes pour vous annoncer que j'ai engagé une revue stratégique de notre filiale néerlandaise BCC. Comme beaucoup d'entre vous le savent,

BCC était une filiale de Kesa Electricals, comprise ensuite dans le périmètre de Darty. Cette activité s'étant avérée structurellement déficitaire, nous avons mis en œuvre un ensemble d'actions afin de réduire les pertes et redresser l'activité, notamment via le partenariat noué en 2018 avec Wehkamp. Ces actions ont porté leurs fruits, mais pas suffisamment pour parvenir à disposer d'une taille critique et saisir au mieux les opportunités de marché. En conséquence, nous avons décidé de lancer un processus actif de recherche d'un partenaire pour assurer l'avenir de BCC. Aucun planning précis ne peut être communiqué à ce stade, mais nous communiquerons sur l'avancée de ce processus le moment opportun.

Je passe maintenant la parole à Jean-Brieuc qui va vous présenter plus en détail notre estimation de performance pour l'année 2019.

### **Jean-Brieuc Le Tinier, Directeur financier de Fnac Darty**

Merci Enrique.

Je vais vous présenter notre estimation de performance des activités poursuivies pour l'année 2019. Il ne s'agit pas de la prépublication de nos comptes annuels qui n'ont pas été arrêtés ni validés par notre Conseil d'administration. Nous communiquons ici, une estimation de performance 2019, qui tient compte des pertes de chiffre d'affaires constatées en décembre du fait des grèves et des mouvements sociaux en France en France. Les données chiffrées dans le communiqué de presse et celles communiquées pendant cette conférence téléphonique ne sont ni auditées ni définitives.

Dans ces estimations, les activités aux Pays-Bas seront comptabilisées en activités non poursuivies, conformément à l'application de la norme IFRS 5. Afin de vous aider à comprendre les impacts de l'application de cette norme, vous trouverez dans le communiqué de presse en page 3 le compte de résultat 2018 tel que publié l'année dernière, et une estimation de son équivalent pro forma retraité de la déconsolidation de BCC, afin de le rendre comparable aux estimations de chiffres que nous vous donnons pour 2019.

Comme vous le constaterez, en 2018, le chiffre d'affaires annuel de BCC s'élevait à environ 343 millions d'euros, avec seulement deux mois de Wehkamp, et le ROC était négatif de -8 millions d'euros.

### **Passons maintenant à nos estimations de performance 2019.**

Le chiffre d'affaires des activités poursuivies du Groupe en 2019, hors Pays-Bas donc, serait d'environ 7 340 millions d'euros et afficherait une croissance d'environ +0.7% en données comparables. Le chiffre d'affaires des sociétés acquises incluant Nature & Découvertes, WeFix et BilletReduc serait d'environ 150 millions d'euros en 2019. Pour mémoire nous avons communiqué, en octobre, un effet périmètre d'environ 200 millions d'euros qui intégrait alors Wehkamp. Les Pays-Bas n'étant plus consolidés, le chiffre d'affaires additionnel lié au périmètre serait bien d'environ 150 millions d'euros en 2019, en activités poursuivies.

Revenons sur le mois de décembre, la perte de chiffre d'affaires est estimée à environ -70 millions du fait des grèves en France. Pour évaluer ce chiffre, nous avons retraité magasin par magasin l'atypisme de baisse de trafic en décembre. Le trafic en magasins a été fortement pénalisé, principalement à Paris et particulièrement pour l'enseigne Fnac. A titre d'exemple, le trafic des magasins parisiens du Groupe a été en baisse de -16% par rapport à 2018, à comparer avec une baisse normative moyenne de -2 à -3%. Ainsi, non seulement la perte de chiffre d'affaires liée aux Gilets Jaunes de 2018 n'a pas été rattrapée, mais les ventes ont été en baisse d'environ 35M€ pendant la période de Noël 2019. Au final, le chiffre d'affaires du T4 en France devrait être quasiment stable en LFL, grâce notamment à la bonne performance du Black Friday, les magasins physiques affichant une nette régression de leurs ventes malgré un effet de base et un effet calendaire très favorables.

**Concernant le taux de marge brute des activités poursuivies nous l'estimons à 30,4% du chiffre d'affaires** en baisse d'environ -20pdb par rapport à 2018.

Cette légère érosion provient de 3 facteurs principaux :

1. La perte du volume de ventes de Noël du fait des grèves, ainsi que l'impact négatif sur le mix, lié aux produits éditoriaux, qui est estimé à environ -15 points de base sur le taux de marge brute annuel.

2. L'effet dilutif technique du développement sous format de franchise qui est également estimé à -15 points de base.
3. L'effet mix produits, services et activités est estimé légèrement positif sur l'année. En effet, dans la continuité des 9 premiers mois de 2019, le taux de marge du petit électroménager est en retrait mais celui-ci s'est atténué au quatrième trimestre. Par ailleurs, l'effet négatif de la mise en place des nouvelles offres d'assurances téléphonie reste conforme aux attentes. Ces effets mix négatifs seraient compensés par un impact positif de l'intégration Nature & Découvertes qui est estimé à environ +50 points de base sur le taux de marge brute annuel.

**Concernant les coûts**, grâce à un bon contrôle et une bonne exécution des plans de performance, le Groupe pourrait maintenir des coûts opérationnels stables en valeur à périmètre constant, ce qui est en ligne avec l'objectif de nos plans de performances annuels. Les coûts seraient également stables en pourcentage de chiffre d'affaires total après intégration de Nature & Découvertes. En conséquence, le **Résultat Opérationnel Courant des Activités Poursuivies atteindrait environ 293 millions d'euros**. Il intégrerait une contribution des sociétés acquises pour un peu plus de 20 millions d'euros sur l'exercice 2019. **La marge opérationnelle courante** des activités poursuivies atteindrait ainsi **4%**.

Concernant le Free Cash-Flow, la bonne exécution du Groupe et la contribution des acquisitions devraient lui permettre de générer un **Free Cash-Flow hors impact de la norme IFRS16 d'environ 170 millions d'euros, en augmentation par rapport à 2018**, malgré des pertes de chiffre d'affaires imprévisibles et importantes liées aux grèves de décembre.

Je repasse maintenant la parole à Enrique pour commenter nos perspectives.

**Enrique Martinez**

Merci Jean-Brieuc,

Je voudrais conclure brièvement en vous disant que ces estimations de performances, qui traduisent l'impact de mouvements sociaux

exceptionnels, sont pour moi la preuve de la forte résilience de notre Groupe, de son agilité et de l'engagement sans failles de ses équipes.

Si l'on regarde l'année 2020 qui est devant nous avec la prudence nécessaire et l'attente de la fin des perturbations liées aux mouvements sociaux, qui nous impactent depuis maintenant plusieurs semaines, notre ambition est de poursuivre la bonne mise en œuvre de notre plan stratégique Confiance+, et de continuer à faire croître nos parts de marché sur l'ensemble de nos segments.

Nous restons confiants dans notre capacité à générer de la croissance sur les services, en particulier à compter de la date d'anniversaire en mai de notre nouveau partenariat concernant les assurances téléphonie, et grâce au déploiement de notre nouveau service Darty Max. Enfin la contribution des acquisitions serait légèrement moins importante en 2020 sur notre résultat opérationnel courant, du fait des effets techniques de saisonnalité.

**Au final,** en 2020, le Groupe viserait une légère croissance du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant.

A moyen terme, le renforcement de notre leadership commercial, notre capacité d'innovation, l'excellence de nos enseignes et de nos marques, ainsi que notre capacité d'investissement nous permettent de confirmer l'objectif de croissance supérieure aux marchés et de marge opérationnelle courante de 4,5% à 5%.

Merci de votre attention, Jean-Brieuc et moi sommes maintenant disponibles pour répondre à vos questions.