

Conférence FNAC DARTY

Résultats semestriels 2021

Intervention d'Enrique Martinez

Bonjour à toutes et à tous,

Merci de vous être connectés aujourd'hui à cette conférence téléphonique dédiée aux résultats du premier semestre de Fnac Darty, que nous allons vous présenter avec Jean-Brieuc Le Tinier.

Avant de détailler les principaux éléments financiers et contextuels de ce premier semestre, je vais revenir sur quelques éléments d'actualité du groupe de ces derniers jours.

- Nous avons confirmé hier qu'une enquête était en cours suite à des irrégularités constatées dans un nombre très limité de magasins Darty. À la suite de revues de contrôles internes, nous avons porté ces agissements à la connaissance du Procureur de la République de Paris dès janvier 2021 et avons bien entendu porté plainte.

Cette information judiciaire ne vise pas le groupe Fnac Darty, mais bien les individus à l'initiative de ces agissements. Quelques collaborateurs ont notamment profité de failles dans les systèmes de contrôle pour agir ainsi.

Le groupe condamne fermement ces pratiques, qui même si elles s'avèrent être non significatives à l'échelle du groupe, restent illégales et totalement inacceptables, au regard des pratiques et de l'éthique du groupe et de ses collaborateurs. Nous coopérons activement à l'enquête en cours, et avons par ailleurs missionné le cabinet d'audit externe PricewaterhouseCoopers afin de s'assurer que de tels agissements ne puissent plus se reproduire.

- Un autre sujet que j'aimerais porter à votre connaissance :

Le groupe a souhaité participer, aux côtés des principaux acteurs e-commerce français, au projet de charte de e-commerce, portée par la ministre de la transition écologique, Barbara Pompili, et le secrétaire d'Etat au numérique Cédric O. Nous avons signé hier cette charte commune dont l'objectif est de réduire l'impact environnemental de l'activité du commerce en ligne. Avec ce projet, le Groupe souscrit à mettre en œuvre des actions

ambitieuses, aussi bien sur ses process e-commerce que sur l'accompagnement de ses clients dans un comportement d'achat en ligne plus éclairé.

C'est grâce à des initiatives fédératrices comme celle-ci que nous arriverons à faire de la filière e-commerce, une économie plus durable et nous sommes très fiers d'être partie prenante de ce projet.

Je vous propose maintenant de rentrer plus en détail sur les principaux enseignements de cette publication semestrielle 2021, et laisserai ensuite la parole à Jean-Briec Le Tinier.

Slide 3 : CONTINUING SANITARY RESTRICTIONS IN H1 2021 IN ALL REGIONS WHERE THE GROUP OPERATES

- Je tiens d'abord à rappeler que ce semestre a été marqué par la poursuite des restrictions sanitaires dans l'ensemble des territoires dans lesquels Fnac Darty est implanté, pénalisant les conditions d'exploitation de nos enseignes et contraignant l'exercice normal de nos activités avec des magasins et rayons fermés selon les territoires.

- Cela s'est traduit par la fermeture d'une partie du réseau de magasins du Groupe pendant plusieurs semaines avec notamment en France plus de 90 magasins Fnac et Darty fermés et la totalité des magasins Nature & Découvertes fermés pendant un mois et demi.

- De plus, l'activité billetterie a continué à être très fortement impactée au premier semestre, du fait de l'annulation et du report massifs des spectacles et manifestations culturelles.

Aujourd'hui :

- Il n'y a aujourd'hui plus de restrictions aussi importantes : mais les dispositifs de respect des gestes barrières et les jauges magasins sont toujours en place.

- Nous restons attentifs à l'évolution de la situation sanitaire et suivront les éventuelles prochaines mesures, concernant les conditions d'accès à certains magasins.

Slide 4 : SOLID H1 2021 RESULTS DESPITE THE UNPRECEDENTED CONTEXT

Nous sommes très satisfaits du niveau de notre activité :

- Nos marchés sont restés très dynamiques.
- L'activité online a été soutenue, en parallèle de bonnes performances de nos magasins durant cette période.
- Nous avons une nouvelle fois attiré de nouveaux clients Web durant cette période.

- Nos résultats solides enregistrés au cours du 1er semestre 2021 sont une réelle source de satisfaction. Nous affichons en effet un chiffre d'affaires du 1er semestre 2021 à 3 465M€,

en hausse de +21% en données comparables, tiré par notre solide exécution opérationnelle et porté par l'ensemble des régions et des catégories de produits.

- Cette solide croissance repose sur la dynamique enregistrée en magasins de +28% et par la poursuite de la croissance des ventes en ligne à +7%. Avec près de 28% des ventes du groupe qui sont réalisées via notre offre digitale sur le semestre, l'attractivité de nos plateformes se confirme au fil du temps.

- Notre taux de marge brute est pour sa part à 29,7%, en hausse de +10 points de base par rapport à l'année dernière, et de +65 points de base, hors impact de la billetterie et de la franchise. Notre mix produits plus que favorable et la bonne performance des services nous permettent d'afficher ce taux de marge brute d'un niveau élevé. Il vient compenser la baisse des ventes de la billetterie au 1er semestre 2021 engendrée par les mesures gouvernementales imposées à l'industrie du spectacle, le recul de l'activité de Nature & Découvertes lié à la fermeture des magasins de l'enseigne pendant plusieurs semaines, ainsi que l'effet technique dilutif de la franchise.

Au second trimestre, le groupe a inversé sa tendance sur son taux de marge brute, avec une dynamique au deuxième trimestre plus favorable qu'au premier trimestre.

- Enfin, le résultat opérationnel courant s'élève à 34M€ au 1er semestre 2021, en hausse de 92M€ par rapport au 1er semestre 2020. Il est important de relever que le résultat opérationnel courant du semestre est en forte progression, et même supérieur à celui du 1er semestre 2019 qui était de 32M€, à périmètre comparable, et ce malgré la billetterie et l'activité en péninsule ibérique encore très impactées par la crise.

Pour conclure : Nous sommes particulièrement satisfaits de ces résultats qui nous permettent ainsi de prendre une certaine avance en termes de chiffre d'affaires et de résultat opérationnel attendus, vis-à-vis des projections de l'année.

Slide 5 : STRONG H1 2021 REVENUE GROWTH BOOSTED BY ALL PRODUCT SEGMENTS

Je vous propose maintenant de nous arrêter sur les catégories produits qui ont tiré vers le haut notre chiffre d'affaires tout au long de ce semestre.

- Les produits techniques et les biens d'équipement informatique continuent de séduire nos clients et trouvent leur succès dans le développement du télétravail qui perdure. La télévision a également fait office de produit phare avec la diffusion du championnat d'Europe de football.
- La dimension culturelle a été particulièrement importante durant ce semestre, et s'est traduit par une forte croissance de la catégorie produits éditoriaux : le livre, l'audio, et le gaming.

Notons qu'en France, cette catégorie culturelle a notamment bénéficié du déploiement du dispositif du « Pass culture », dont la Fnac est partenaire privilégié depuis son lancement. Sa généralisation sur tout le territoire permettra ainsi à près de 1 million de jeunes âgés de 18 ans de pouvoir utiliser une cagnotte de 300 euros pour l'achat de livres, produits audio, vidéo ou spectacles dans tous les magasins Fnac.

- Pendant cette période, et malgré la crise, nous avons résolument poursuivi notre investissement en matière de diversification et d'investissement sur des marchés

prometteurs, comme la mobilité urbaine. Notre partenariat avec la startup française ZEWAY, permettant de distribuer en magasins et sur les plateformes e-commerce du Groupe, swapperOne, le premier scooter à batterie rechargeable en 50 secondes, en témoigne.

- La maison & design est également un segment porteur. Le déploiement de notre offre Darty Cuisine s'est notamment poursuivi au cours du semestre avec l'ouverture de 11 nouveaux espaces de vente, 4 en propre et 7 sous le format franchise. A fin juin 2021, le Groupe dispose ainsi de plus de 180 points de ventes Cuisine, dont 19 magasins exclusivement dédiés à cette offre.

Au-delà de la performance de nos marchés produits, je tiens à souligner que le Groupe a déjà mené les premières accélérations sur le segment des services, avec notamment le lancement, en juin, de trois nouvelles offres de son service de réparation par abonnement DARTY Max, fer de lance de son nouveau plan stratégique Everyday.

Slide 6 : MAIN ACHIEVEMENTS ON THE 3 STRATEGIC PILLARS OF THE EVERYDAY PLAN (1/2)

- Ce semestre a été marqué par la présentation de notre plan stratégique, Everyday, qui a pour ambition de nous permettre d'incarner les nouveaux standards du retail omnicanal gagnant de demain, à la fois digitalisé et humain.

- Pour y parvenir, la croissance de nos activités web est essentielle et au cœur de notre stratégie omnicanale. Le gain de 2 millions de nouveaux clients actifs web sur la période du premier semestre 2021, associé au plébiscite du Click & Collect, constituent des réussites marquantes de ces derniers mois.

- Au cours de ce semestre, nous avons aussi démontré la complémentarité de nos magasins et de nos plateformes digitales, un pilier de notre modèle omnicanal, et qui a vu la part des clients mixtes actifs à la fois sur les 2 canaux, web et magasins, en progression de +4 points sur un an à fin juin 2021. Cette progression est visible aussi bien pour les clients Fnac que Darty.

- Le développement des outils digitaux, comme le chat vendeurs témoigne de résultats très prometteurs : Plus de 70 000 ventes ont été réalisées ce semestre en visio conférence et par chats vendeurs, preuve de la pertinence de ces nouveaux leviers commerciaux omnicanaux.

- Par ailleurs, dans la continuité de notre plan stratégique, nous avons poursuivi notre rythme d'expansion de notre réseau de magasins au cours du semestre avec l'ouverture de 18 nouveaux magasins, dont 15 franchises, nous permettant d'afficher un parc total de 923 magasins, dont 359 franchises à fin juin.

- Enfin, après une période de test qui a vu le déploiement de 4 shop-in-shops Fnac au sein de magasins Manor, fin 2020, nous passons à la vitesse supérieure en Suisse et avons annoncé l'ouverture de 27 shop-in-shops d'ici la fin du premier semestre 2022. Avec ce partenariat, Fnac Darty vise un chiffre d'affaires additionnel d'au moins 100M€ en année pleine, sans impact significatif sur l'objectif de cash-flow libre du Groupe attendu à environ

500M€ sur la période 2021-2023, en dépit des investissements liés au déploiement du partenariat.

Slide 7 : MAIN ACHIEVEMENTS ON THE 3 STRATEGIC PILLARS OF THE EVERYDAY PLAN (2/2)

Nous avons continué à développer un ensemble d'actions visant à accompagner nos clients vers une consommation plus responsable et à favoriser l'allongement de la durée de vie des produits.

- Dans ce cadre, le développement de WeFix s'est poursuivi, avec l'ouverture de 16 nouveaux points de vente, ce qui porte le nombre total de points de vente à plus de 130 à fin juin 2021.

- Pour répondre à la montée en puissance des opérations d'interventions de réparation à domicile, qui représentent 560 000 réparations en ateliers et à domicile, soit +29% de progression par rapport au premier semestre 2020, nous poursuivons nos objectifs de recrutement et de formation de 500 techniciens dédiés à la réparation d'appareils électroménagers à domicile pour les prochaines années.

Ainsi, Le Groupe a ouvert au premier semestre plusieurs classes de formation de techniciens à Paris et en régions et ce sont ainsi 13 classes d'ici fin 2021 qui accueilleront les apprentis techniciens sur l'ensemble du territoire.

- Pour la troisième fois consécutive, Nature & Découvertes a obtenu la certification B Corp, témoignant de son engagement continu auprès de ses clients pour les accompagner dans un mode de vie durable.

- En parallèle, le groupe poursuit ses actions dans les autres domaines liés à la responsabilité sociale et environnementale. A ce titre, Fnac Darty a réaffirmé son engagement pour le climat en rejoignant récemment l'initiative Ambition 4 Climate qui illustre l'engagement concret des grandes entreprises dans la lutte contre le changement climatique en présentant des projets variés de réduction de l'empreinte carbone.

- Et côté service, nous accélérons le déploiement et le développement de Darty Max, notre service de réparation par abonnement pour tous les appareils du foyer, qui confirme notre passage d'un modèle transactionnel à un modèle d'abonnement. Nous avons récemment lancé 3 nouvelles offres, étendant ainsi la couverture à de nouvelles catégories de produits : le petit électroménager, la TV home cinéma, le Son, la Photo et le Multimédia. Ces offres complémentaires visent à mieux répondre à leurs attentes en matière de réparation et permettent de couvrir tout l'univers de la maison, avec pour ambition d'atteindre au moins 2 millions d'abonnés Darty Max à horizon 2025.

- Nous sommes très satisfaits de l'impact de notre action Darty Max sur l'évolution des comportements clients : nous observons que le panier de nos abonnés Darty Max est 25%

supérieur au panier moyen, preuve d'une montée en valeur certaine, liée à nos programmes serviciels.

Pour conclure, je soulignerai :

- Nous continuons de délivrer d'un point de vue opérationnel, malgré quelques tensions d'approvisionnement, que nous avons bien anticipées depuis le début d'année. Nous disposons donc d'un bon niveau de disponibilité produits pour la deuxième partie de l'année.

- Les premières actions phare découlant de notre plan Everyday sont déjà en route et nous permettent d'envisager les prochaines étapes du plan.

Je passe maintenant la parole à Jean-Brieuc qui va vous détailler la performance financière du Groupe au 1er semestre 2021.

Intervention de Jean-Brieuc Le Tinier

Slide 8: FINANCIAL HIGHLIGHTS

Merci Enrique.

Je vous propose de rentrer dans le détail de la performance de chaque région avant de commenter la performance opérationnelle et financière du Groupe du semestre.

Slide 9 : FRANCE AND SWITZERLAND IN H1 2021

Commençons par la zone France et Suisse en slide 9.

Le chiffre d'affaires de la zone est en forte croissance à +22,6% en données comparables ce semestre, malgré la poursuite des contraintes sanitaires sur la période. En effet, comme l'a rappelé Enrique, la fermeture des magasins et centres commerciaux de plus de 10 000m² pendant plusieurs semaines a entraîné la fermeture de près de 90 magasins Fnac et Darty. De plus, les magasins Nature & Découvertes commercialisant des produits qualifiés de non-essentiels ont tous été fermés pénalisant les ventes sur le semestre avec un nombre de jours de fermeture plus important qu'au 1er semestre 2020.

Par canal de distribution, cette solide croissance sur le semestre résulte à la fois d'une bonne performance des magasins, notamment avec un report d'une partie des ventes des magasins fermés vers les magasins restés ouverts, mais aussi de la performance sur le web qui a continué de progresser malgré une base de comparaison élevée.

En termes de catégorie de produits, la quasi-totalité sont en croissance avec notamment la forte dynamique de la Télévision portée par l'Euro de football, la Téléphonie et

l'Informatique liée à la poursuite du télétravail, et ce, malgré les pénuries de composants mentionnées précédemment par Enrique.

L'électroménager continue d'afficher une solide croissance, tant sur le gros que le petit électroménager, portée par la poursuite des prises de part de marché et la prise de conscience des consommateurs du bien-être à la maison, se traduisant par l'achat de produits plus hauts de gamme. Les climatiseurs sont la seule catégorie en retrait, les pays ayant moins souffert de vagues de chaleur par rapport à l'année dernière.

Les produits éditoriaux sont également en forte croissance, portés par le livre qui a bénéficié du maintien de plus de magasins ouverts par rapport à l'année dernière et de l'instauration du Pass culture pour les jeunes de 18 ans dans toutes les Fnac de France. Cette catégorie a également bénéficié d'une bonne dynamique de l'Audio et du Gaming dont des reports de vente ont été enregistrés ce semestre, suite aux ruptures de stocks des nouvelles consoles Playstation et Xbox de fin d'année dernière.

Les catégories de diversification ont poursuivi leur forte croissance sur le semestre portée principalement par les segments mobilité urbaine et maison & design.

Enfin, les services sont en croissance liée notamment à la franchise qui affiche une hausse de +63% des ventes sur le semestre, portée par un format de proximité gagnant et par un restockage sur le 1er semestre suite à un très bon niveau de ventes fin 2020. Les services ont également bénéficié de la bonne dynamique des assurances et garantie et de la marketplace, qui représente toujours environ 20% du volume d'affaires online. La billetterie est, quant à elle, toujours fortement impactée ce semestre suite aux mesures gouvernementales d'interdiction de rassemblement en comparaison avec un début d'année 2020 avant le 1er confinement non impacté par ces mesures.

Ainsi, cette solide dynamique de chiffre d'affaires, couplée à une bonne gestion de nos dépenses opérationnelles, ont permis à la zone France-Suisse d'enregistrer un résultat opérationnel courant à 33M€ en hausse de +78M€ par rapport à l'année dernière.

Slide 10 : IBERIAN PENINSULA IN H1 2021

Passons maintenant à la Péninsule Ibérique en slide 10.

La zone a affiché une croissance de son chiffre d'affaires de +18,2% en données comparables sur le semestre portée par une solide performance des magasins qui ont bénéficié d'un effet de base de comparaison plus favorable que les autres régions ; les magasins de la zone ayant rouvert, je vous le rappelle, plus tardivement l'année dernière après le 1er confinement. Ainsi, après un 1er trimestre en croissance de +3%, la zone affiche une forte croissance de +40% sur le 2ème trimestre.

Toutes les catégories de produits ont tiré la croissance de la zone avec en particulier la téléphonie, la télévision, le son et le livre. L'informatique affiche quant à lui une croissance plus normative compte tenu de l'effet de base très élevé. Enfin, les services affichent une solide croissance sur la période portée par la forte dynamique de la franchise, des assurances et des garanties.

L'Espagne et le Portugal continuent d'être affectés par un environnement macroéconomique qui reste pénalisé par la crise sanitaire et une intensité concurrentielle plus forte ce semestre, notamment sur les produits techniques. Ces effets ont pénalisé le résultat opérationnel courant de la zone qui reste négatif au 1er semestre à -4 M€, mais en

hausse par rapport à l'année dernière de +8,5 M€, portée par une solide exécution commerciale des équipes et une bonne maîtrise des coûts.

Slide 11 : BELGIUM AND LUXEMBOURG IN H1 2021

Examinons maintenant les performances de la Belgique et du Luxembourg en slide 11.

La zone Belgique et Luxembourg est marquée par une bonne croissance de son chiffre d'affaires, en hausse de +13% en données comparables sur le semestre, portée par la solide performance des magasins et la poursuite de la dynamique des ventes en ligne.

Cette bonne performance résulte de la forte demande pour les catégories de biens d'équipement informatique en lien avec la poursuite du télétravail, l'électroménager et les livres.

La qualité de l'exécution opérationnelle des équipes notamment sur le Blanc permet à la zone d'afficher un résultat opérationnel courant à +5,6M€, en hausse de +5M€ par rapport au 1er semestre 2020.

Slide 12 : H1 2021 GROUP FINANCIAL RESULTS

Passons maintenant au compte de résultat, en slide 12.

Je ne reviens pas sur le chiffre d'affaires et la marge brute qu'Enrique a déjà commentés en début de call.

Passons donc aux coûts. La bonne maîtrise des coûts opérationnels au cours du semestre permet au Groupe d'afficher une baisse significative des coûts exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires de 300 points de base à 28,7%. Cette baisse a été réalisée malgré des charges de personnel en hausse par rapport au 1er semestre 2020 liée à moins de recours au chômage partiel que l'année dernière, et malgré une légère croissance des coûts logistiques de près de 3M€, engendrée par davantage de livraisons à domicile réalisées sur la période, en lien avec la hausse des ventes en ligne.

Le résultat opérationnel courant s'élève à 34M€ au 1er semestre 2021, en hausse de +92M€ par rapport au 1er semestre 2020. Il est également supérieur à celui du 1er semestre 2019 qui était de 32M€, à périmètre comparable c'est-à-dire en intégrant Nature & Découvertes en année pleine et hors BCC. Cette progression provient essentiellement de la

France, hors Billetterie, et de la Belgique qui compensent les difficultés de la billetterie et des pays du sud de l'Europe.

Cette performance permet au Groupe d'atteindre un taux de marge opérationnelle courante au 1er semestre 2021 en ligne avec celui du 1er semestre 2019, à périmètre comparable.

Les autres charges opérationnelles non courantes s'établissent à -3M€, en forte baisse par rapport au 1er semestre 2020 qui comprenaient un ajustement technique au titre de la dépréciation de la marque Darty pour 14 M€ et des coûts directement liés à la crise sanitaire pour 6 M€.

Le résultat d'exploitation s'établit donc à 32M€.

Les charges financières s'élèvent à -25M€, en augmentation de +2M€ par rapport au 1er semestre 2020. Elles comprennent le paiement des intérêts financiers de la dette long terme du Groupe, ainsi que des coûts liés à la mise en place de la nouvelle structure de financement : OCEANE, extension de la ligne RCF ainsi que étalement du paiement de la garantie du PGE remboursé en mars dernier. Ces éléments ont plus que compensé les gains d'intérêts engendrés par la restructuration de notre dette menée en mars 2021.

Après prise en compte de ces éléments et d'une charge d'impôt de 9M€, le résultat net part du Groupe des activités poursuivies du 1er semestre 2021 affiche une croissance de +77M€ à 0,5M€ au 1er semestre 2021.

Le résultat net part du Groupe de l'ensemble consolidé est, quant à lui, en croissance de +136M€ par rapport au 1er semestre 2020 à 17M€, après la comptabilisation, au 1er semestre 2021, d'un ajustement fiscal en lien avec la cession de la filiale néerlandaise BCC en novembre 2020.

Slide 13 : FREE CASH FLOW GENERATION

Passons maintenant à l'analyse des flux de trésorerie disponibles à fin juin en slide 13.

Au total, les flux de trésorerie d'exploitation, hors IFRS 16, s'élèvent à -577M€, en baisse par rapport à l'an passé.

Ce retrait provient principalement de l'évolution défavorable du besoin en fonds de roulement liée à la nécessaire reconstitution des stocks, comme annoncé en début d'année. Je vous rappelle que nous avons terminé l'année 2020 avec un niveau de stocks particulièrement bas suite à la forte dynamique des ventes au cours du dernier trimestre 2020. Au 1er semestre 2021, nous avons donc reconstitué nos stocks dans un contexte de ventes en croissance et avons anticipé l'achat de marchandises dans un contexte de pénurie de certains composants essentiels à la fabrication de produits vendus par le Groupe. Toutefois, le niveau de stocks du Groupe à fin juin 2021 est sensiblement en ligne avec celui de fin juin 2019.

Côté CAPEX, le Groupe a maintenu une bonne gestion de ses investissements opérationnels sur le semestre qui sont en baisse de -4M€ par rapport à l'année dernière, et s'établissent à 46M€. Conformément au plan Everyday, le Groupe ambitionne de maintenir ses dépenses d'investissement annuelles à un niveau normatif d'environ 120M€, hors

investissements dédiés à la modernisation de nos équipements logistiques qui pourraient être encourus sur l'exercice, et hors investissements liés au partenariat avec Manor.

Comme je vous l'avais annoncé en début d'année lors de la présentation des résultats annuels 2020, le niveau de cash-flow libre opérationnel pour 2021 pourrait être inférieur à celui de 2020, le Groupe restant confiant dans l'atteinte de la guidance de 500 M€ de cash-flow libre opérationnel généré sur la période 2021-2023.

Slide 14 : A STRONG LIQUIDITY POSITION

Quelques mots à présent sur notre structure financière en slide 14.

La situation financière du Groupe est saine, avec des capitaux propres de plus de 1,4 milliard d'euros.

A la fin du 1er semestre, l'endettement financier net du Groupe est traditionnellement plus élevé qu'à la clôture de l'exercice en raison de la saisonnalité de l'activité. Au 30 juin 2021, l'endettement financier net du Groupe hors IFRS 16, est ainsi de 454 millions d'euros.

En parallèle, et pour rappel, le Groupe a annoncé, en mars dernier, la réussite de sa nouvelle stratégie de financement qui a consisté :

- à rembourser l'intégralité du Prêt Garanti par l'Etat d'un montant de 500M€ ;

- à étendre la ligne de crédit RCF à 500M€ avec une maturité maximale en 2028. Cette nouvelle facilité de crédit intègre une composante RSE, en cohérence avec les objectifs du nouveau plan stratégique, qui permettra au Groupe d'améliorer ses conditions de financement si les objectifs fixés sont atteints ;

- et enfin, à rembourser le Senior Term Loan Facility de 200M€ venant à échéance en avril 2023 et placer une obligation convertible pour 200M€ à échéance 2027.

Grâce à cette nouvelle structure de financement, Fnac Darty optimise le coût moyen de sa dette et n'a plus d'échéance majeure de remboursement avant 2024.

Ainsi, le Groupe dispose à fin juin de près de 500M€ de disponibilités, auxquels s'ajoute une ligne de crédit RCF de 500M€, non tirée à date, qui le rendent confiant pour faire face aux incertitudes sur l'évolution de la crise sanitaire.

Enfin, le Groupe a réactivé sa politique de retour aux actionnaires avec le versement d'un premier dividende ordinaire de 1€ par action, payé le 7 juillet dernier.

A fin juin, le levier dette nette/EBITDA hors IFRS16 calculé sur 12 mois glissants s'élève à 1,1x. L'année n'étant pas terminée avec notamment à venir les grands rendez-vous commerciaux de fin d'année cruciaux pour le résultat de l'année, nous communiquerons donc, lors des résultats annuels, le niveau de retour aux actionnaires au titre de 2021.

Conformément au plan stratégique Everyday, Fnac Darty reste confiant pour augmenter le montant de dividende ordinaire dès l'année prochaine à au moins 1,50€ par action.

Je repasse maintenant la parole à Enrique pour vous dire un mot sur les perspectives du Groupe.

Intervention d'Enrique Martinez

Slide 16 : OUTLOOK

- Le Groupe est très satisfait des performances solides du 1er semestre 2021, et souhaitons aujourd'hui réviser à la hausse les orientations sur la performance de l'année.
- Le début d'année est encourageant mais notre activité s'inscrit dans un contexte sanitaire toujours incertain :
 - o Les récentes annonces du gouvernement français laissent pressentir quelques évolutions éventuelles des conditions d'accès aux centres commerciaux qui pourraient avoir des répercussions sur l'exploitation de certains de nos magasins. Nous restons donc attentifs à l'évolution de ces mesures.
 - o Comme anticipé, l'activité de Billetterie reprend très progressivement, et nous attendons un retour à la normale au début de l'année 2022.
 - o Aussi, la reprise de l'activité économique en Péninsule Ibérique est plus lente que dans les autres pays où le Groupe est présent.
- Par conséquent, Fnac Darty reste confiant mais toutefois prudent sur la performance de ses marchés au 2ème semestre et restera focalisé sur son exécution commerciale pour réussir pleinement les grands rendez-vous commerciaux du second semestre, ainsi que sur la maîtrise des coûts et la génération de cash-flow en ligne avec les objectifs du plan Everyday.
- C'est pourquoi, avec un début d'année encourageant mais dans un contexte sanitaire toujours incertain, et sous réserve d'absence de nouvelle période prolongée de fermeture de magasins, le Groupe revoit à la hausse ses perspectives 2021 de chiffre d'affaires attendu en croissance de près de 5% par rapport à 2020 et de résultat opérationnel courant attendu entre 260 et 270M€, soit un niveau équivalent au résultat opérationnel courant pro-forma 2019 hors billetterie.

Je vous remercie d'avoir suivi cette présentation, et nous sommes Jean-Brieuc et moi-même maintenant disponibles pour répondre à vos questions.

Une intervenante

Mesdames et Messieurs, si vous souhaitez poser une question, vous pouvez composer le 01 sur votre clavier téléphonique. Merci de patienter le temps que les premières questions arrivent.

Nous avons une première question de Clément Genelot de Bryan Garnier. Monsieur, c'est à vous.

Clément GENELOT

Bonsoir à vous. J'ai trois questions. La première porte sur la raison du *upgrade* de la *guidance* sur les ventes. Est-ce qu'elle est due uniquement à la très bonne performance du deuxième trimestre ou est-ce qu'elle est due, selon vous, aussi à la performance qui va être plus forte sur le H2 ?

Quels sont les dates, on va dire le *currency grading*, sur le mois de juillet ? Et est-ce que l'on observe un ralentissement assez brutal avec la pleine réouverture des restaurants, des bars et autres ?

Enfin, sur le *free cash-flow*, il y a un risque que le *free cash-flow* soit un peu plus bas que le niveau de 2020. Est-ce que pour vous, dans ce *free cash-flow*, la variation de BFR pourrait être positive ou bien resterait-elle encore négative, avec le besoin de recréer des stocks ? Merci.

Enrique MARTINEZ

Merci beaucoup pour vos questions. Je vais répondre en premier à la troisième.

Sur la *guidance*, comme on l'a dit, vous avez bien vu que les résultats du premier semestre sont en forte progression. C'est donc une partie de la transformation de ces résultats sur l'éclair système.

Pour le deuxième semestre, pour revenir sur les faits, nous avons fait un énorme deuxième semestre, l'année dernière, avec une progression des chiffres de 10 % et une forte progression de nos résultats. Dans la construction que nous présentons aujourd'hui, nous pouvons anticiper un chiffre qui pourra être en léger recul et un résultat qui aussi pourra être en retrait par rapport à ce que l'on avait fait en S2 2020.

On imagine une année pleine 2021 équivalente à 2019, mais qui va se construire d'une manière un peu différente de ce que l'on avait fait en 2020, c'est-à-dire très fort au premier semestre, et fort au deuxième semestre, mais un peu moins que ce que l'on a construit sur l'année 2020. Enormément d'éléments sont là-dedans. Là, c'est pour éviter les effets d'évolution des loyers. On pourra y revenir en détail, mais, globalement, il faut retenir que c'est d'une manière très exceptionnelle.

Vous l'avez compris, ce n'est pas du tout nos habitudes de donner des *guidances* aussi précises. Mais, pour aider à comprendre là où l'on pense que la dynamique va nous porter, on a décidé avec l'équipe, pour une fois, de donner des précisions sur nos atterrissages attendus pour 2020, avec une fourchette qui va être de 260 à 270 millions d'euros, un chiffre d'affaires qui pourrait avoir un taux de croissance autour de 5 %.

Pour le mois de juillet, on ne va pas commenter parce que vous savez très bien qu'il n'y a pas de commentaires au fil de l'eau. Le commerce a été de très bonne qualité tout au long du trimestre. On n'anticipe pas de changements brutaux de tendance. Il y a le décalage des soldes dans la période et l'on va rester, bien évidemment, attentif. Mais, aujourd'hui, on a un niveau d'inventaire qui est supérieur à celui de l'année dernière, à cette période. Ce sont quand même de bons signaux pour pouvoir faire face aux prochaines semaines qui seront décisives pour la réussite de l'année.

Jean-Brieuc LE TINIER

Je peux vous dire quelques mots sur le *free cash-flow*. Le niveau de BFR, en fin d'année, c'est comme l'année dernière. En fait, il dépendra énormément des niveaux de vente du mois de décembre. Cela entraîne évidemment des risques de bascule et d'impact de BFR entre la fin d'année dernière et le début de l'année.

On le voit sur ce semestre. On a fini l'année dernière avec un très bon BFR, très bien orienté parce que l'on avait des stocks relativement bas. On reconstitue les stocks et l'on a un impact sur le BFR qui est un peu négatif. Donc, pour répondre à ta question, uniquement sur le BFR, cela dépendra beaucoup des ventes de fin d'année.

Les autres éléments qu'il faut garder en tête sur le *free cash-flow*, c'est qu'on relève la *guidance* sur le ROC et l'EBIT. Cela va évidemment entraîner une augmentation de l'EBITDA par rapport à l'année dernière. Dans les éléments positifs, on aura également un taux d'impôt qui va être en baisse puisque l'on a pu bénéficier en 2021 à la fois de la baisse de la CVAE et de la baisse du taux d'impôt sur les sociétés.

Historiquement, on était à un taux d'impôt autour de 40 % en incluant les deux éléments. Là, en fonction de la ventilation des résultats entre les pays, on devrait être entre 30 et 35 % et, à mon avis, plutôt en bas de la fourchette.

Ensuite, les frais financiers en *cash* vont être en diminution sur le second semestre. Cela va plutôt contribuer au *cash-flow*. Les autres éléments, c'est le BFR avec une volatilité que je viens de mentionner et les CAPEX qui seront en augmentation par rapport à l'an dernier, puisque l'on a fini exactement à 100 millions d'euros l'an dernier et que, là, on sera à 120 millions, plus peut-être un peu de logistique et de *minor*, mais cela restera limité.

Voilà les quelques éléments que je peux vous donner à tous, sur la composition du *cash-flow* de fin d'année.

Clément GENELOT

C'est très clair. Merci.

Une intervenante

Merci. Nous avons une nouvelle question de Florent Thy-Tine de chez Midcap. Monsieur, c'est à vous.

Florent THY-TINE

Bonsoir, Messieurs. Félicitations pour les résultats de ce soir. J'ai une question, principalement autour de la *guidance*. Pour revenir un petit peu sur les performances de juillet, je sais que vous ne voulez pas communiquer, mais pourrait-on avoir une tendance sur les mois d'avril, mai et juin ? Est-ce qu'il y a eu des différences entre les différents mois puisque cela implique quand même moins 5 % sur le S2 ? Est-ce que vous avez vu un ralentissement ? Maisons du Monde l'a signalé hier. Est-ce que c'est le cas de votre côté ?

Et puis sur le résultat opérationnel courant, si je prends le milieu de fourchette, cela implique une marge opérationnelle courante à 5,2 % sur le second semestre, ce qui serait un niveau que l'on n'a pas vu depuis 2016. Qu'est-ce qui expliquerait ce niveau de marge aussi faible au second semestre ?

Je comprends qu'il y a l'impact de la billetterie, mais, entre-temps, on a quand même intégré Nature et Découverte et il y a eu la sortie de BCC, ce qui a eu un impact normalement positif sur la rentabilité. Je voudrais donc avoir un peu d'éléments là-dessus.

Jean-Brieuc LE TINIER

Sur avril, mai et juin, la comparaison n'est pas très simple parce que, déjà, il y a un effet de base qui est extrêmement fort. L'année dernière, on avait eu un mois de juin record. En fait, le trimestre s'apprécie dans sa totalité et non pas mois par mois.

Ce que l'on a vu, en tout cas, c'est que par rapport à ce que l'on avait prévu, on avait eu un très bon trimestre en interne. Il est également à noter un petit effet calendaire sur les soldes, mais qui est moins marqué quand même sur notre enseigne que chez d'autres enseignes.

Sur le ROC, on considère que l'on peut revenir à un niveau de ROC qui correspond à 2019, quand on exclut l'impact de la billetterie, ce qui est déjà extrêmement satisfaisant. En effet, finalement, on sera passé à travers la crise, on va dire, avec un *mix* de ventes en magasin et *on-line* extrêmement différent, et l'on va revenir pourtant, sur la totalité de l'année, quasiment au niveau de rentabilité de 2019. On est déjà extrêmement content de la performance que l'on attend sur cette fin d'année.

Florent THY-TINE

Peut-on avoir une idée de l'impact de la billetterie sur l'EBIT en 2019, pour avoir une idée de l'évolution du périmètre hors billetterie, en termes de marge ?

Jean-Brieuc LE TINIER

On ne donne pas les chiffres, mais c'est assez significatif. Il y a deux ans, à périmètre constant, on avait sorti un chiffre à 278 millions d'euros de ROC. Tu peux imaginer l'impact que cela peut avoir quand on explique que 260 à 270 millions, cela correspond au niveau de 2019.

Florent THY-TINE

J'ai une autre question sur la rentabilité des ventes en ligne. Est-ce que vous avez la capacité de les isoler ? Est-ce que l'effet volume a engendré une amélioration de la marge à ce niveau-là ou non ?

Enrique MARTINEZ

Evidemment, c'est une question importante, mais, comme vous le voyez, la rentabilité de la vente en ligne, en soi, ce n'est pas un sujet parce que cela dépend de beaucoup d'autres facteurs, comme les *mix*-produits et la capacité à faire du service et des accessoires.

Jean-Brieuc l'a dit très bien, on avait déjà démontré au deuxième semestre 2020 qu'avec un niveau de ventes en ligne de 27 %, soit 7 points, voire 8 points, de plus qu'en 2019, nous avons construit un modèle qui démontre sa solidité et sa rentabilité.

On ne va pas comparer la vente en ligne avec la vente en magasin. Ce qui est important, c'est le modèle entier et c'est toute la clef du modèle FNAC DARTY, omnicanal, produits, services, et de plus en plus vers l'abonnement.

Tout cela ensemble, c'est ce qui génère ce niveau de résultat, très porté par l'activité, mais aussi par un *mix* de rentabilité, coûts et marges qui est assez dynamique.

Florent THY-TINE

Très bien, merci.

Une intervenante

Mesdames et Messieurs, je vous rappelle que si vous souhaitez poser une question, vous pouvez composer le 01 sur votre clavier téléphonique. La prochaine question est de Geoffroy Michalet de ODDO BHF. Monsieur, c'est à vous.

Geoffroy MICHALET

Bonjour, Messieurs. Merci de prendre ma question. Et félicitations, surtout. Ce qui m'a marqué, c'est cette performance du *on-line* qui continue de croître de 7 %, après plus 60 % au S1, même si l'on a un *mix* de fermetures de magasins qui est un peu différent.

Je voulais voir avec vous quelles étaient vos attentes par rapport au taux de pénétration du *on-line* sur la fin de l'année, et ce que cela pourrait signifier surtout comme coût logistique additionnel. En effet, Jean-Brieuc, vous mentionnez quelques CAPEX de logistique, peut-être. Merci.

Enrique MARTINEZ

Merci pour votre question. Les CAPEX logistiques ne sont pas concernés, cette année. Ce sont des CAPEX dans la durée du plan pour la création de nouvelles capacités pour tout ce qui concerne la logistique. Dès cette année, il est déjà en place, et heureusement, pour nous.

Cela va être très dépendant des nouvelles restrictions sanitaires, s'il y en a ou non, des commissionnements sur les trafics dans les magasins, ce qui peut conditionner un peu le *mix* entre les magasins et le Web, mais aussi le *mix* entre la livraison dans les magasins et la livraison directement au domicile de nos clients.

Vous savez que nous tournons autour d'un *mix* de *click & collect* de 50 %. C'est donc extrêmement important, si les magasins restent ouverts, pour faire les ventes, mais aussi pour accueillir les ventes en ligne. Dans ce contexte, les 27 % nous paraissent affectés pour une partie par les fermetures de magasins, mais ils sont assez consistants par rapport à ce qu'on a fait au S2 2020. Attendons de voir les prochaines semaines.

Mais ce qui est évident, c'est que nous avons gagné en ampleur et en maturité. En moins de 18 mois, il y a plus de 7 millions de nouveaux clients qui ont été inscrits sur la plateforme. Forcément, cela a un impact dans la performance *on-line*. Et cela ne s'arrêtera pas du jour au lendemain, si les conditions des magasins reviennent à la normale plus rapidement.

Ce que l'on attend, c'est un comportement de plus en plus mixte ou hybride. Comme on l'a dit tout à l'heure, il y a plus 4 points de clients hybrides qu'avant. C'est probablement la conséquence post-covid, avec une nouvelle génération de clients qui découvrent le digital sans abandonner le modèle des magasins.

Geoffroy MICHALET

Merci beaucoup.

Une intervenante

La prochaine question, c'est Marie Dufour de la Société Générale. Madame, c'est à vous.

Marie DUFOUR

Bonsoir. J'ai deux questions. La première, c'est de savoir si vous avez gagné des parts de marché sur le premier semestre, notamment face à Amazon.

La deuxième question, pour mieux comprendre, je voudrais savoir si vous avez intégré dans votre hypothèse de croissance du chiffre d'affaires sur l'ensemble de l'année, et notamment sur le deuxième semestre, un relèvement des prix qui va sans doute se faire sur la fin de l'année. Notamment, SEP a indiqué qu'ils allaient remonter pas mal les prix, sur le T4.

Est-ce que vous voyez cela ? Etes-vous en mesure de nous donner des indications sur ce que cela pourrait représenter sur le quatrième trimestre, ou est-ce qu'il faut plutôt l'attendre au premier semestre 2022 ?

Enrique MARTINEZ

Merci pour votre question. Amazon est une boîte un peu obscure pour avoir des résultats précis et c'est difficile à comparer. Donc, je ne me précipiterais pas. Il nous reste probablement encore quelques semaines pour avoir des données un peu plus précises.

Si l'on prend les données de la vente France en cumul, je pense que l'on peut dire que la dynamique du groupe a été supérieure à celle du marché, un peu partout, dans tous les territoires, probablement portée par la bonne performance de la vente en ligne, mais aussi par le retour en force de la vente en magasin. Je suis assez confiant et je pense que l'activité en ligne progresse de manière très satisfaisante.

Je ne pense pas pouvoir dire si cela fait face à Amazon. En tout cas, par rapport à la dynamique du marché, je pense que nous sommes ingan.

Sur le relèvement des prix, oui, on l'a entendu. Evidemment, on est au courant. Je pense que cela peut rester assez marginal quand même, en termes d'impact de la hausse des prix. En tout cas, ce que l'on vérifie depuis les derniers mois, c'est une hausse du prix de vente moyen dans nos catégories principales. Ce n'est pas forcément une hausse des prix des produits identiques, mais plutôt un *mix* porté par des produits de qualité et, par conséquent, ayant un prix un peu plus élevé.

Cela, c'est évident depuis un bon moment. On l'avait déjà anticipé, et je pense que cela va dans le bon sens pour les groupes pour pouvoir construire un modèle plus pérenne avec plus de qualité, et aussi avec des indices de durabilité beaucoup plus importants. Cela va dans le bon sens pour nous.

Cette inflexion qui est anticipée, d'abord, on pense que cela va être léger à l'échelle de l'industrie. Evidemment, ce sera passé au consommateur parce que vous savez que nous, distributeurs, nous avons très peu de capacités à absorber cette hausse. On saura proposer au client, dans les différentes catégories, des produits adaptés à son budget. Mais, à produits comparables, s'il y a une hausse des prix, on va évidemment la passer. Cela peut peut-être aider à accélérer ce phénomène de la hausse du prix de vente moyen.

Mais, encore une fois, on pense que ces phénomènes d'inflation sont liés à des phénomènes très concrets, très conjoncturels. C'est lié à la pénurie de transports et de matières premières. On ne voit pas de raisons pérennes pour que cette inflexion s'installe dans la durée.

Marie DUFOUR

Merci bien.

Une intervenante

La prochaine question, c'est à nouveau Clément Genlot de Bryan Garnier. Monsieur, c'est à vous.

Clément GENELOT

Merci. C'est ma dernière question sur les stocks. Avec tout ce qui se passe sur la chaîne d'approvisionnement et les places sur les cargos et autres, y a-t-il un risque de voir des pénuries sur des produits stars ou non, sur le H2 ?

Enrique MARTINEZ

Merci pour la question. Je dirais que l'on est sous une tension très forte depuis mars 2020, à la fois par tous ces phénomènes d'arrêts puis d'accélération, et évidemment par la croissance. En effet, si l'on prend ces périodes, cela crée des tensions très fortes liées à la croissance de ces catégories. Evidemment, cela crée des tensions fortes dans la chaîne d'approvisionnement.

On peut dire, aujourd'hui, que l'on a un niveau de stock qui est le plus haut depuis le début de la crise. Cela veut dire qu'on les a reconstitués, comme Jean-Briec l'a dit, avec un impact temporaire sur notre BFR du semestre. Nous avons connu un niveau de stock et de disponibilité qui était pré-covid. On est beaucoup mieux placés que nous l'étions, il y a douze mois, car nous étions sur des niveaux de stock particulièrement bas, ce qui était lié à une rotation très forte.

Pour les prochains mois, on est très attentif aux disponibilités. Le groupe est toujours en capacité d'anticiper, avec ses partenaires, des commandes avec un engagement fort dans la durée. Donc, on saura faire face, je pense, mieux que la moyenne de l'industrie, en espérant que tous ces phénomènes vont se normaliser progressivement.

Il y aura probablement des tensions sur quelques produits, mais, pour l'essentiel, nous espérons pouvoir avoir un niveau de disponibilité meilleur que celui de l'année dernière. Après, dans le groupe, il y a des niveaux d'inventaire qui sont très significatifs. S'il y a des petites tensions de très court terme, le groupe saura les absorber aussi.

Encore une fois, si l'on regarde ce qu'il en est, aujourd'hui, le niveau de disponibilité n'avait jamais été aussi satisfaisant depuis mars 2020.



Index

Nous n'avons pas pu vérifier l'orthographe des noms suivants :

currency grading, 1

dates, 1

ingan, 5

l'éclair système, 1

loyers, 1

SEP, 5

