

Résilience des résultats 2022 du Groupe qui confirment la puissance de son modèle omnicanal et son agilité opérationnelle

Transformation de Fnac Darty en un acteur majeur, reconnu et engagé autour du service, du conseil et de la durabilité, démontrée par de nombreux succès dans l'exécution du projet stratégique Everyday

- Bonne résistance des ventes en 2022 à 7 949M€ et solide performance de la marge brute en croissance de +36M€ sur un an
- Résultat opérationnel courant à 231M€, en recul de -40M€ par rapport à 2021 dans un contexte d'inflation nettement plus élevée que les années précédentes
- Cash-flow libre opérationnel¹ en retrait à -30M€, principalement impacté par des effets négatifs du BFR et des ventes en baisse au mois de décembre
- Proposition de versement d'un dividende de 1,40€/action, soit un taux de distribution² conforme à la politique de retour aux actionnaires et en ligne avec celui de l'année dernière
- Nombreuses initiatives autour de la durabilité et des services depuis le lancement d'Everyday il y a deux ans³ : plus de 800 000 abonnés à Darty Max, plus de 430 000 visios vendeurs, plus de 4 millions de produits réparés, un NPS⁴ supérieur à 60 en progression de +8 points, et une évolution du programme de fidélité Fnac pour récompenser les gestes responsables
- Mesures de sobriété énergétique : objectif de réduction de -15%⁵ des consommations électriques du Groupe en France entre 2022 et 2024, investissements dans les magasins de près de 20M€ sur 2 ans et mise en service du PPA corporate signé avec Valeco⁶ à compter de mi-2023

Enrique Martinez, Directeur général de Fnac Darty, a déclaré : « La performance 2022 démontre que le groupe Fnac Darty a fait preuve d'une bonne résilience, dans un contexte particulièrement difficile pour le secteur de la distribution. Notre positionnement unique tourné vers la création de valeur, les services et la relation client nous permet aujourd'hui de surperformer nos marchés et de préserver notre modèle de rentabilité. La résistance de Fnac Darty est le fruit d'une très bonne exécution de notre projet stratégique Everyday et de l'engagement de tous nos collaborateurs, mobilisés pour une consommation plus engagée et responsable. Aussi, grâce à notre accord de partenariat avec Paris 2024, le Groupe aura l'opportunité unique de mettre en avant son savoir-faire de distributeur de produits et de services, de spécialiste de la billetterie et de contribuer au rayonnement des prochains Jeux Olympiques et Paralympiques au travers de son positionnement d'acteur culturel incontournable. Le Groupe reste totalement mobilisé face aux multiples défis de 2023, notamment liés à la hausse des coûts et l'inflation, et confiant dans la réussite de son projet stratégique. »

¹ Hors IFRS16.

² Calculé sur le résultat net part du Groupe des activités poursuivies.

³ Plan stratégique lancé début 2021.

⁴ Net promoter score.

⁵ Consommations ajustées en degrés jours unifiés ; c'est-à-dire ramenées à une météo standard (sur la base d'un climat de référence calculé sur la moyenne des 20 dernières années).

⁶ Cf. communiqué de presse <https://www.fnacdarty.com/wp-content/uploads/2022/02/cp-valeco-ppa-fnac-darty-vdef.pdf>.

CHIFFRES CLÉS

(en millions d'euros)	2021	2022	Variation
Chiffre d'affaires	8 042,6	7 949,4	-1,2%
<i>Var. en données comparables¹</i>			<i>-1,9%</i>
Marge brute	2 373,5	2 409,9	+36
<i>Taux de marge brute</i>	<i>29,5%</i>	<i>30,3%</i>	<i>+80bps</i>
Résultat opérationnel courant	270,7	230,6	-40
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies	145,0	100,0	-45
Cash-flow libre opérationnel²	170,2	-30,2	-200

FAITS MARQUANTS ET ANALYSE DES RESULTATS 2022

L'année 2022 a été marquée par un niveau d'inflation croissant dans un environnement géopolitique incertain qui a impacté la visibilité sur l'activité tout au long de l'année. Dans ce contexte, le Groupe a démontré, une fois de plus, sa capacité d'adaptation rapide et son agilité opérationnelle afin de pouvoir proposer aux clients un bon niveau de disponibilité des produits et services répondant à leurs attentes. Conformément à ce qu'il avait annoncé, Fnac Darty a réussi à préserver sa marge brute en confortant son positionnement davantage centré sur des produits premium et en animant le marché de façon tactique lors des temps forts commerciaux. Aussi, les résultats 2022 confortent le Groupe dans ses choix stratégiques de transformation du modèle et dans son positionnement d'acteur majeur de la distribution omnicanale.

Le **chiffre d'affaires** 2022 de Fnac Darty s'établit à 7 949M€, en légère baisse de -1,2% en données publiées et de -1,9% en données comparables¹ par rapport à 2021, mais en croissance de +7,0% par rapport à 2019 proforma³. Cette performance s'inscrit dans un contexte de tensions sur le pouvoir d'achat lié à un niveau d'inflation élevé qui a perduré tout au long de l'année, et après une année 2021 record. Au cours du second semestre 2022, le Groupe a réalisé un bon niveau de ventes lors des événements commerciaux de rentrée des classes (*back-to-school*) et Black Friday, soutenues par des animations commerciales, tandis que les ventes du mois de décembre sont en retrait de -56 millions d'euros, expliquant l'intégralité de la baisse des ventes du second semestre.

Evolution par canal de distribution

En 2022, les ventes en magasins affichent une solide dynamique, tandis que les ventes en ligne se normalisent après deux années de forte croissance en lien avec des mesures sanitaires qui ont perturbé les conditions d'exploitation des magasins. Ainsi, le niveau des ventes en ligne s'élève, en 2022, à 22% des ventes totales du Groupe, soit +3 points par rapport au niveau pré-crise de 2019. De plus, le chiffre d'affaires digital affiche une progression de +25% par rapport à 2019 proforma³. Les ventes omnicanales restent élevées à 49% des ventes en ligne du Groupe, soit +3 points par rapport à l'année dernière, démontrant la pertinence du modèle omnicanal qui permet de répondre aux attentes des consommateurs et ce quel que soit l'environnement externe.

¹ Données comparables : excluent les effets de change, les variations de périmètre, les ouvertures et fermetures de magasins.

² Hors IFRS16.

³ Hors BCC et incluant Nature & Découvertes en année pleine.

Evolution par catégorie de produits

Dans une année 2022 marquée par des tensions sur le pouvoir d'achat et donc par une visibilité faible sur l'évolution de l'activité, les équipes commerciales du Groupe ont travaillé étroitement avec l'ensemble des fournisseurs pour ajuster le niveau d'inventaire afin d'offrir un bon niveau de disponibilité des produits tout au long de l'année tout en répondant aux attentes des consommateurs à la recherche de produits innovants et premium à des prix attractifs. Si les évolutions par rapport à 2021 sont contrastées selon les principales catégories de produits, toutes restent néanmoins en croissance par rapport à 2019.

Les catégories en progression cette année sont les **produits éditoriaux** qui continuent d'afficher une croissance portée principalement par les ventes de livres compensant les ventes de gaming en baisse liée à des pénuries de consoles sur le marché. Les **services** poursuivent également leur forte progression avec une hausse du nombre d'abonnés à Darty Max et la reprise de la billetterie qui, grâce à une programmation riche, retrouve des niveaux d'activité d'avant crise depuis la levée des dernières mesures sanitaires fin février 2022. Enfin, les catégories de **diversification** affichent une solide croissance portée notamment par la mobilité urbaine, en particulier les trottinettes.

A l'inverse, les deux catégories qui ont bénéficié de deux années consécutives d'équipement et renouvellement d'équipement des ménages, voient leurs ventes en repli cette année. C'est le cas de l'**électroménager** dans un marché qui enregistre des volumes en repli sans pour autant être compensé par un prix de vente moyen qui continue, toutefois, de progresser. Les **produits techniques** ont enregistré une bonne dynamique de la téléphonie, du son et de la photo plus que compensée par le recul des catégories TV et équipement informatique.

Evolution par zone géographique

La **zone France et Suisse** affiche une relative bonne résistance de ses ventes à -2,1% à données comparables¹ sur l'année. En France, le Groupe surperforme le marché sur l'année². Une consommation atone des ménages liée à la fois à un niveau d'inflation élevé couplé à une base de comparaison très élevée après deux années de fort équipement des ménages, a pénalisé les volumes de ventes en équipements informatiques et petit et gros électroménager. Les produits éditoriaux ont continué leur dynamique de croissance portée également par le Pass Culture. En parallèle, les services affichent une solide progression liée à la poursuite du déploiement de Darty Max et la reprise de la billetterie. Enfin, Nature & Découvertes affiche une croissance de ses ventes par rapport à l'an dernier, période pendant laquelle les magasins étaient encore fermés au cours du 1^{er} semestre.

En **Péninsule Ibérique**, le chiffre d'affaires est en croissance de +2,1% à données comparables¹ sur l'année. Cette croissance est tirée par le Portugal avec une très bonne dynamique des ventes en magasins, et ce dans l'ensemble des catégories de produits. L'Espagne affiche un retrait dans un environnement concurrentiel toujours soutenu. Après une reprise plus lente que dans les autres zones où le Groupe est présent en lien avec une levée progressive des restrictions sanitaires, la péninsule ibérique a renoué, en 2022, avec un niveau de ventes quasi en ligne (à -0,4%) avec celui de 2019 proforma³.

La **zone Belgique et Luxembourg** enregistre un retrait de ses ventes de -4,7% à données comparables¹ sur l'année lié principalement à la baisse des volumes de ventes des catégories électroménager et produits techniques dans un contexte de base de comparaison très élevée et d'inflation particulièrement forte dans ces pays. En revanche, les services continuent d'afficher une bonne performance. Par rapport à l'année 2019 proforma³, la zone affiche toujours une croissance de ses ventes de +3,6%.

¹ Données comparables : excluent les effets de change, les variations de périmètre, les ouvertures et fermetures de magasins.

² Données marché sur l'année 2022 publiées par Banque de France.

³ Hors BCC et incluant Nature & Découvertes en année pleine.

Le **taux de marge brute** atteint 30,3% en 2022, en croissance de +80 points de base par rapport à 2021. Cette forte progression résulte principalement d'un effet mix produits plus favorable grâce à la bonne performance des ventes en magasins qui a particulièrement profité aux ventes de produits éditoriaux. De plus, cette hausse est portée par les services avec la croissance du nombre d'abonnés à Darty Max et la reprise de la billetterie qui a bénéficié, pour une très large partie de l'année, d'absence de restriction sanitaire. Ces éléments ont plus que compensé l'effet technique dilutif de la franchise qui a pesé pour -15 points de base cette année.

Les **coûts opérationnels** atteignent 2 179M€ en 2022, en croissance de seulement +3,6% par rapport à 2021, dans un contexte d'inflation élevée. En 2022, la principale hausse des coûts vient de la masse salariale qui progresse de +3% entre 2022 et 2021. La hausse des coûts liée à l'inflation reste toutefois contenue grâce aux plans de performance mis en place par le Groupe. Ainsi, les coûts opérationnels 2022 du Groupe, exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires, ne sont en hausse que de +1,3 point par rapport à l'année dernière.

L'**EBITDA** s'élève à 580M€, dont 254M€ liés à l'application de la norme IFRS 16, en recul de -41M€ par rapport à 2021.

Le **résultat opérationnel courant** s'établit à 231M€ pour l'année 2022. Dans un contexte de tension autour du pouvoir d'achat, le Groupe démontre le succès de sa stratégie de préservation de sa marge brute qui progresse de +36M€ sur un an, permettant ainsi de contenir la baisse du résultat opérationnel courant à seulement -40M€ par rapport à l'année dernière.

Le **résultat opérationnel** s'établit à 204M€ en 2022 après prise en compte des éléments non courants qui s'établissent à -27M€ en 2022 contre -10M€ en 2021. Cet écart s'explique principalement par les charges exceptionnelles liées à la restructuration du parc immobilier dont la fermeture du magasin Fnac Italie 2.

Le **résultat net part du Groupe des activités poursuivies** s'élève à 100M€ en 2022 après prise en compte des éléments non courants, des frais financiers stables sur un an à -45M€, et d'une charge d'impôt de -54M€. Cette dernière est logiquement en recul de -20M€ par rapport à l'année dernière en lien avec la baisse des résultats du Groupe. Ainsi, le taux effectif d'impôt est presque stable (+0,5 point) par rapport à 2021.

Le résultat net des activités non poursuivies s'établit à -132M€. Dans le cadre du contentieux relatif à la cession de Comet Group Limited en 2012¹, Fnac Darty a été condamné à un montant de 129,3M€ (111,9M€, dont 89,6M€ de condamnation et 22,3M€ d'intérêts et frais de procédure judiciaire). Le résultat de -132M€ inclut également les frais d'avocats engagés dans le cadre de ce litige pour 2,6M€. Le Groupe a fait appel de cette décision².

Ainsi, le résultat net consolidé, part du Groupe s'établit à -28M€ en 2022, contre 160M€ en 2021.

STRUCTURE FINANCIÈRE

L'**endettement financier net** hors IFRS 16 du Groupe s'élève à 5M€ au 31 décembre 2022, contre une trésorerie nette de 247M€ au 31 décembre 2021.

¹ Cf. communiqué de presse publié par le Groupe le 17 novembre 2022 : <https://www.fnacdarty.com/wp-content/uploads/2022/11/fnac-darty-cp-comet-vdef-vfr.pdf>

² A la date du présent communiqué, la High Court a donné le droit au Groupe de faire appel sur la plupart, mais pas sur la totalité, des motifs demandés. Une demande est en cours auprès de la Cour d'appel concernant l'autorisation de faire appel sur les motifs qui n'avaient pas été accordés en première instance.

La variation de l'endettement financier par rapport à fin 2021 s'explique principalement par :

- Un cash-flow libre opérationnel hors IFRS 16 à -30M€ en 2022, contre 170M€ en 2021. L'écart avec le cash-flow libre de l'année précédente s'explique, pour environ un tiers, par une capacité d'autofinancement en recul en lien avec le résultat opérationnel courant de l'année. De plus, la variation de BFR s'élève à -155M€ et s'explique par moins d'encaissements en lien avec un niveau des ventes sur le mois de décembre moins élevé qu'attendu, et plus de décaissements enregistrés au début de l'année en lien avec une activité particulièrement soutenue fin 2021. Le niveau d'inventaires, quant à lui, reste maîtrisé et sain, en croissance de seulement +3%, expliqué par moins d'activité qu'anticipé en toute fin d'année. Enfin, les investissements opérationnels¹ pour 2022 s'élèvent à 131M€, en légère hausse par rapport à l'année dernière de +15M€ mais en amélioration par rapport au niveau attendu.
- Le paiement de la totalité de la somme liée au contentieux relatif à la cession de Comet Group Limited en 2012, soit 131M€ incluant le montant de la condamnation, des intérêts, frais de procédure et frais d'avocat. A ce titre, le Groupe conteste fermement la décision rendue par la High Court et annonce avoir fait appel de la décision².
- Le versement de dividendes pour un montant total de 55M€.

Au 31 décembre 2022, le montant de la **trésorerie et équivalents de trésorerie** s'élève à 932M€, auquel s'ajoute une ligne de crédit RCF de 500M€, non tirée à cette date et dont la maturité a été allongée à 2027. Le Groupe possède encore une option d'extension pour étendre sa ligne de crédit confirmée à mars 2028.

Au mois de décembre dernier, le Groupe a fait le choix de sécuriser bien en amont le refinancement de sa prochaine échéance majeure de dette obligataire de 300M€ arrivant à maturité en mai 2024³. A ce titre, le Groupe a mis en place une ligne de crédit additionnelle bancaire non tirée à date, sous la forme d'un *Delayed Drawn Term Loan* de 300M€. Cette ligne pourra être tirée une seule fois, uniquement pour rembourser l'emprunt obligataire arrivant à maturité en 2024 et aura une maturité de trois ans en cas de tirage, qui pourra être prolongée de deux ans. Grâce à cette option, le Groupe peut ainsi maintenir sa ligne obligataire actuelle jusqu'à sa maturité en mai 2024 tout en bénéficiant du bas coupon annuel initial de 1,875%, et ainsi sécuriser son niveau de frais financiers.

De plus, au 31 décembre 2022, les covenants relatifs aux financements étaient tous respectés.

Enfin, le Groupe est noté par les agences de notation Standard & Poor's, Scope Ratings et Moody's qui ont attribué respectivement, au cours du 1^{er} semestre 2022, les notations BB+, BBB et Ba2, toutes trois assorties d'une perspective stable.

¹ Investissements opérationnels nets des désinvestissements.

² A la date du présent communiqué, la High Court a donné le droit au Groupe de faire appel sur la plupart, mais pas sur la totalité, des motifs demandés. Une demande est en cours auprès de la Cour d'appel concernant l'autorisation de faire appel sur les autres motifs.

³ Cf. communiqué de presse publié par le Groupe : <https://www.fnacdarty.com/wp-content/uploads/2022/12/cp-ddtl-fd-vfr-vdef.pdf>

UN GROUPE RÉSOLUMENT ENGAGÉ ENVERS SES CLIENTS ET EN FAVEUR D'UNE CONSOMMATION DURABLE

Cette année encore, le Groupe a pu compter sur l'engagement et la mobilisation de ses équipes pour poursuivre son ambition de s'engager pour un choix éclairé et une consommation durable avec une accélération des réalisations dans les domaines de l'expérience client, des services et de la réparation, piliers majeurs de son plan stratégique Everyday.

L'expérience client au cœur de la stratégie du Groupe

Le modèle omnicanal mis en place par le Groupe se révèle à nouveau être le modèle gagnant. Après deux années de crise sanitaire ayant entraîné des fermetures de magasins, les clients sont naturellement revenus en magasins. Aussi Fnac Darty porte une attention particulière sur la manière de servir ses clients au quotidien que ce soit dans ses magasins mais également sur ses plateformes e-commerce.

Démultiplier la visio vendeurs

Le Groupe a accéléré cette année le déploiement du service visio vendeurs dans les deux enseignes Fnac et Darty en France pour retrouver la qualité des conseils vendeurs en magasin, même à distance. Ce service de visio est disponible pour les produits techniques, mais a également été étendu au gros électroménager. Ce sont ainsi 285 000 conversations par visio et chat qui ont été réalisées sur l'année 2022, soit près du double par rapport à l'année dernière. Grâce aux plus de 3 000 vendeurs formés à ce nouveau service, le taux de transformation d'un client web ayant recours à la visio peut être jusqu'à 4x supérieur à celui d'un client web standard.

Améliorer la satisfaction client

L'ensemble de ces initiatives permet au Groupe d'améliorer la mixité clients entre le canal magasin et web et ainsi d'offrir une expérience complète omnicanale. A ce titre, le Groupe est très attentif à la satisfaction client mesurée tout au long du parcours clients. Cette dernière a continué de s'améliorer en 2022 avec un NPS (*Net Promoter Score*) agrégé qui est supérieur à 60, en progression de +3 points par rapport à 2021, soit une amélioration de +8 points depuis le lancement du plan stratégique Everyday il y a deux ans. En 2022, les principaux axes d'amélioration ont porté sur le service client à distance Fnac et Darty, ainsi que sur la marketplace et la durabilité (SAV ateliers Fnac et Darty).

Capitaliser sur notre base de clients

Fnac Darty s'appuie sur une base solide de clients fidèles avec un parc d'abonnés/adhérents supérieur à 11 millions fin 2022. L'enseigne Fnac compte, à elle seule, plus de 10 millions d'adhérents, dont plus de 7 millions en France. Afin de capitaliser dans la durée sur ce parc de clients engagés, et en ligne avec la raison d'être du Groupe « s'engager pour un choix éclairé et une consommation durable », Fnac a récemment fait évoluer son programme de fidélité. Aussi, depuis le 15 février dernier, les clients adhérents et abonnés existants et futurs bénéficient d'un nouveau socle relationnel Fnac & moi. Il consiste notamment en une cagnotte de fidélité responsable, c'est-à-dire permettant de récompenser, via un crédit d'euros, chaque comportement plus responsable du client tels que l'achat d'un produit seconde vie, le choix de la livraison en click & collect ou encore la réparation d'un produit via le SAV du Groupe.

Un parc de magasins optimisé

Ouvrir des magasins de façon opportuniste

Fin 2022, Fnac Darty compte un parc de 987 magasins, dont 43% sont des franchises, soit +2 points par rapport à fin 2021. Conformément à son plan stratégique, l'ouverture de nouveaux magasins s'est poursuivie de façon opportuniste et principalement sous le format franchise à l'instar de l'ouverture de nouveaux Fnac Travel dans les aéroports Roissy et Orly et dans les gares afin d'accompagner le retour des voyageurs, du second magasin Fnac au Sénégal permettant au Groupe de renforcer sa présence en Afrique ou de l'ouverture du premier magasin Nature & Découvertes en Guyane. L'activité Cuisine a également poursuivi son développement cette année avec l'ouverture de 11 points de vente, dont 6 magasins Darty dédiés exclusivement à cette offre¹. A fin 2022, le Groupe dispose ainsi de 198 points de ventes Cuisine, dont 38 magasins exclusivement dédiés à cette offre¹.

Poursuivre les actions pour viser un parc de magasins 100% rentable

Pour les quelques magasins identifiés comme étant encore non rentables, le Groupe a trouvé un accord pour l'ensemble des magasins concernés, et pour certains, les plans d'actions ont déjà été exécutés. A titre d'exemple, le Groupe a procédé à des transferts de magasins pour réduire la surface commerciale et/ou bénéficier d'une zone de chalandise plus attractive afin de gagner en productivité au m² comme la Fnac qui a déménagé du centre commercial Evry 2 pour s'installer dans le centre commercial de Carré Sénart ou encore Colmar. Dans certains cas, lorsque les conditions d'exploitation proposées ne sont plus en ligne avec les attentes du Groupe, ce dernier peut procéder à des fermetures de magasins comme ce fut le cas cette année pour les magasins Fnac Italie 2 ou Darty Bercy. Plus récemment, Fnac Espagne a annoncé une restructuration immobilière de son magasin emblématique de Callao dans le centre de Madrid, à compter du second trimestre 2023, afin de réduire la surface commerciale tout en proposant un parcours client plus expérientiel et répondre aux nouveaux enjeux omnicanaux.

En tout état de cause, le Groupe vise toujours d'avoir 100% de son parc de magasins intégrés rentables d'ici 2025.

Recentrer le nombre de points de vente en Suisse

Afin de renforcer significativement la présence de la marque Fnac dans l'ensemble des régions de la Suisse, l'enseigne avait conclu un partenariat pour le déploiement de 27 shop-in-shop au sein des magasins Manor, dont les derniers ont été ouverts au cours du premier semestre 2022. Cependant, le contexte économique difficile rencontré en Suisse et notamment sur le périmètre Manor a amené le Groupe à annoncer, fin janvier 2023, un recentrage de son partenariat sur 17 points de vente prioritaires pour les deux enseignes situés principalement en Suisse romande. Fnac Suisse et Manor poursuivent ainsi leur engagement commercial pour l'animation de shop-in-shops de produits culturels, électroménagers et technologiques Fnac chez Manor. Le marché suisse, où la présence de la Fnac aura triplé en moins de trois ans avec, à l'issue du 1^{er} semestre 2023, 26 enseignes (9 magasins intégrés et 17 shop-in-shops au sein de Manor), reste une zone importante pour le Groupe qui va continuer d'y investir.

¹ Certains Darty cuisine, exclusivement dédiés à cette offre, intègrent également une offre literie.

Favoriser une consommation durable et un choix éclairé

Fnac Darty est reconnu comme un acteur majeur de l'économie circulaire et un promoteur de l'allongement de la durée de vie des produits, en ligne avec la raison d'être du Groupe « s'engager pour un choix éclairé et une consommation durable ».

Accompagner les clients dans leur choix

Fnac Darty a publié cette année la 5^{ème} édition de son « Baromètre du SAV ». Outil d'information de référence pour le grand public, il offre la possibilité de s'informer sur la réparabilité et la fiabilité de centaines de produits grâce à leur score de durabilité¹. Ce score est une innovation de Fnac Darty qui permet de comparer toutes les catégories de produits et les marques entre elles. A l'occasion de l'édition 2022, la réparabilité a été enrichie d'un nouveau critère : le prix des pièces détachées. Ce score atteint 115 en 2022 par rapport à 111 en 2021, avec une amélioration marquée de la disponibilité des pièces détachées. Fnac Darty confirme son ambition d'atteindre un score de durabilité de 135 d'ici 2025.

Le baromètre du SAV joue un rôle important pour inciter les constructeurs d'électroménager et de produits électroniques à accélérer leur démarche visant à allonger la durée de vie de leurs produits. Pour la première fois depuis la publication du baromètre du SAV, le prix des pièces détachées est pleinement intégré dans le score de durabilité. Frein majeur à la réparation, il est déterminant dans l'incitation à faire réparer son appareil, et trouve un intérêt double dans un contexte d'inflation remarquée. Sur ce point justement, la durée de disponibilité des pièces détachées continue de progresser, avec un gain de 7 mois supplémentaires par rapport à la précédente édition du baromètre.

Accélérer dans la réparation des produits

Fnac Darty facilite la réparation des produits à la fois en incitant les fournisseurs à éco-concevoir et en informant davantage les consommateurs sur la durabilité des produits. Ainsi, 2,3 millions de produits ont été réparés en 2022, en hausse par rapport à 2021. Fnac Darty peut également compter sur les 141 points de vente WeFix, leader français de la réparation express de smartphones, acquis en octobre 2018.

Le Groupe est donc sur la bonne trajectoire pour atteindre l'objectif de 2,5 millions de produits réparés d'ici 2025.

Poursuivre la croissance des activités Seconde Vie

Pour répondre aux préoccupations écoresponsables croissantes de nos clients, nous avons également poursuivi le développement de notre offre Seconde Vie qui intègre les mêmes garanties de qualité et les mêmes conditions et services de livraison que pour les produits neufs que nous vendons.

Fnac Darty a accéléré ses ambitions sur le segment de la Seconde Vie en déployant une stratégie de sourcing produits vertueuse au sein de l'écosystème interne et externe au Groupe (fournisseurs, acteurs partenaires du reconditionnement, clients B2B et B2C...). Désormais toutes les catégories de produits du Groupe sont concernées avec la majorité du volume d'affaires de la Seconde Vie réalisé sur la téléphonie et l'équipement informatique. Au total, le Groupe affiche une croissance de +34% des volumes de produits Seconde Vie vendus directement aux clients² en 2022 par rapport à 2021. Sur la marketplace, près d'1 vente sur 3 est un produit d'occasion, dynamique portée notamment par les livres.

¹ Score de durabilité : moyenne d'un score de fiabilité et d'un score de réparabilité, construits à partir des données collectées par le SAV de Fnac Darty au cours des deux dernières années pour chaque référence, et pondérés par les volumes de produits vendus par le Groupe dans l'année considérée.

² Hors marketplace.

Agrandir les espaces dédiés à la réparation et à la Seconde Vie

Fnac Darty a inauguré en fin d'année son nouveau site de Tours Val de Loire, un centre de près de 8 000 m² dédié aux activités de Services du Groupe ; c'est-à-dire les activités seconde vie, 4 ateliers de réparation (micro-informatique, hifi/vidéo, petit électroménager, mobilité urbaine), livraison dernier kilomètre et interventions à domicile. Ce site aura une capacité de réparation de près de 220 000 appareils par an.

Les investissements dans ce nouvel espace ont été engagés pour répondre aux enjeux du plan stratégique Everyday en termes de réparation et de durabilité. Le site de Tours pourra ainsi accompagner la dynamique liée aux nouveaux modes de consommation des Français qui privilégient de plus en plus l'usage à la propriété et la réparation au remplacement. Il permettra d'être plus efficient en termes de livraison à domicile et d'offre J+1, et contribuera de fait à l'amélioration continue de la satisfaction de nos clients.

En parallèle, Fnac Darty a également ouvert un nouveau centre de services situé à Chilly-Mazarin d'une surface de plus de 10 000 m², pensé pour être l'épicentre des activités de réparation du Groupe. Le site se compose de 3 grands départements : le magasin central de pièces détachées fort de plus de 40 000 références et 140 000 pièces en stock, l'espace « réparation », avec notamment un atelier réservé à la formation pratique des futurs techniciens du Groupe, et une zone « seconde vie » pour les produits réparés ou reconditionnés Fnac et Darty qui seront revendus en magasin ou sur internet. L'objectif de ce site est de pouvoir répondre à la demande croissante en réparations accélérée notamment par le développement de notre base d'abonnés à Darty Max.

Intégrer les enjeux climatiques dans tous les métiers du Groupe

Le Groupe s'est fixé un objectif de réduction de 50 % de ses émissions de CO₂ à horizon 2030, par rapport au niveau de 2019. Le périmètre retenu concerne les transports (émissions directes et indirectes) et l'énergie des sites. Sur ce périmètre, en 2022, Fnac Darty a enregistré une baisse de -17% des émissions de CO₂ par rapport à 2019. Le Groupe s'appuie sur une gouvernance renforcée bâtie autour d'un comité Climat, afin de suivre la trajectoire de ses émissions de CO₂, élaborer des plans d'action, assurer le suivi des feuilles de route des différentes filières opérationnelles, et œuvrer pour l'extension de la stratégie bas-carbone à d'autres postes d'émissions indirectes.

En tant qu'entreprise engagée et responsable, Fnac Darty a été signataire, dès l'automne 2022, de la charte d'engagement Ecowatt, actant ainsi le déploiement de nouvelles actions en faveur de la sobriété énergétique. Elles s'inscrivent dans le prolongement de nombreuses initiatives déjà existantes au sein du Groupe, qui visent à réduire ses consommations énergétiques, soulignant son implication en faveur d'une consommation maîtrisée de l'électricité.

En parallèle, le Groupe a obtenu en fin d'année la validation par la SBTi (l'initiative *Science Based Target*) de ses objectifs de réduction d'émissions de CO₂ portant sur ses émissions les plus directes (scopes 1 et 2) et sur ses émissions indirectes (scope 3). Ces objectifs sont les suivants :

- Réduire de 50% les émissions de Scope 1 et Scope 2 à horizon 2030 par rapport à 2019 ;
- Réduire de 22% par produit vendu les émissions liées à l'utilisation des produits vendus à horizon 2030 par rapport à 2019 ;
- Obtenir que les fournisseurs, représentant 80% des émissions liées à la fabrication des produits, définissent des objectifs alignés sur la science climatique à horizon 2026 par rapport à 2021.

Des résultats en progression salués par les principales agences de notation extra-financière

Les engagements concrets de Fnac Darty en matière de responsabilité sociétale d'entreprise ont été salués, une fois encore en 2022, par les agences de notation extra-financière. Ainsi, le Groupe a obtenu pour la deuxième année consécutive la note A- du CDP, au-dessus de la moyenne des entreprises européennes (B) et de la moyenne du secteur de la distribution spécialisée (C). Cette reconnaissance s'ajoute à celle de Moody's ESG Solutions, qui a attribué un score de 61/100 en progression de +7 points en un an, et du renouvellement par MSCI, pour la quatrième année consécutive, de la note AA de Fnac Darty.

Un acteur de référence pour devenir opérateur d'abonnement

Dynamique de conquête de nouveaux abonnés à la réparation

Fnac Darty a accéléré le déploiement de son abonnement au service de réparation Darty Max afin de devenir le leader des services d'assistance du foyer. Ainsi la dynamique de conquête de nouveaux clients s'est accélérée avec plus de 800 000 abonnés fin 2022, contre près de 500 000 fin 2021. Cette accélération a été permise par des conditions d'ouverture normales des magasins cette année, l'impact année pleine de l'extension de la gamme à 3 formules (Essentiel à 9,99€/mois, Evolution à 14,99€/mois et Intégral à 19,99€/mois), la commercialisation de l'abonnement dans les enseignes Fnac depuis le mois de juin dernier, et la hausse du nombre d'abonnés à Vanden Borre Life, formule équivalente à Darty Max lancé en 2021 en Belgique. Grâce à Darty Max, ce sont ainsi plus de 6 millions de produits couverts¹ par la réparation.

Des clients Darty Max à forte valeur dans le temps

L'accroissement du parc d'abonnés à Darty Max est un des piliers majeurs du plan stratégique avec pour ambition de dépasser le million d'abonnés dès cette année et d'atteindre les 2 millions en 2025. Ce parc d'abonnés permet d'assurer, au Groupe, de la création de valeur sur le long terme.

Si la grande majorité des recrutements se font sur l'offre Essentiel, les clients de Darty Max montent progressivement en gamme au cours de leur vie d'abonné avec un parc d'abonnés positionnés pour près d'1/3 sur les deux autres formules Evolution et Intégral, alors que ces formules ne sont disponibles que depuis 18 mois. Enfin, le churn moyen sur 2022 est contenu à moins de 3% et le niveau de satisfaction des abonnés Darty Max est élevé avec un NPS² en intervention à domicile supérieur à la moyenne du Groupe.

De plus, les clients Darty Max sont créateurs de valeur pour le Groupe : cette valeur va bien au-delà du seul prix de l'abonnement payé chaque mois car les abonnés Darty Max ont une fréquence d'achat ainsi qu'un panier moyen, tous deux supérieurs de 50% en moyenne par rapport à un client Darty standard, preuve d'une montée en valeur certaine liée à nos programmes serviciels.

Le Groupe enrichit continuellement les services exclusifs et l'expérience client des abonnés à Darty Max, notamment en développant les conseils d'entretien leur permettant d'éviter la survenue de pannes ou encore le déploiement d'un service d'assistance en visio, qui viennent compléter les services de réparation.

¹ Nombre d'abonnés Darty Max par nombre moyen de produits par abonné couverts par Darty Max.

² Net Promoter Score.

Accélérer dans la formation et le recrutement de techniciens en réparation

Afin d'accompagner l'engagement du Groupe dans la consommation responsable et particulièrement dans l'allongement de la durée de vie des produits, et la montée en puissance rapide du parc d'abonnés Darty Max, Fnac Darty accélère dans la formation et le recrutement de techniciens en réparation.

Aujourd'hui, déjà plus de 2 500 techniciens répartis dans toute la France agissent en faveur de la durabilité des produits et Fnac Darty a pour ambition de consolider les équipes avec 500 nouveaux techniciens d'ici à 2025. Pour atteindre cet objectif, le groupe a ouvert, depuis 2019, 41 Tech Académies qui ont déjà accueilli plus de 488 apprenants à travers la France, dont 220 déjà recrutés en CDI à l'issue de leur diplôme ; les autres étant toujours en cours de formation. Plus récemment, le Groupe est le premier *retailer* à avoir ouvert, son propre Centre de Formation d'Apprentis (CFA) à Metz Ennery pour former apprenants venant de tout horizon (lycée, réinsertion professionnelle, reconversion...) au métier de technicien réparateur en électroménager. D'autres ouvertures devraient suivre courant 2023 à Marseille, en Ile-de-France et à Nice. À l'issue de leur formation, les diplômés se verront proposer un emploi en CDI par le Groupe.

DIVIDENDE

Fnac Darty proposera à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires prévue le 24 mai 2023 d'approuver la distribution d'un **dividende de 1,40 euro par action**. Ce montant représente un taux de distribution, calculé sur le résultat net part du Groupe des activités poursuivies, de 38%, en ligne avec celui de l'année dernière et conforme à la politique de retour à l'actionnaire présentée dans le plan stratégique Everyday.

Une option permettant aux actionnaires de recevoir la totalité du dividende, soit en numéraire, soit en actions nouvelles de la société, sera proposée. Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires, le prix des actions nouvelles émises en paiement du dividende s'élèvera à 95 % de la moyenne des cours d'ouverture de l'action pendant les 20 séances de bourse précédant l'Assemblée générale des actionnaires, diminuée du montant net du dividende et arrondie au centime d'euro supérieur.

La date de détachement du dividende est fixée au 13 juin 2023 et la mise en paiement (ou l'émission d'actions nouvelles) au 6 juillet 2023. Les actionnaires pourront choisir le versement du dividende en actions nouvellement émises entre le 15 juin 2023 et le 29 juin 2023 inclus. A défaut d'avoir choisi l'option de paiement en actions nouvelles, l'actionnaire recevra le dividende en numéraire à la date de sa mise en paiement.

ENERGIE

En 2022, la hausse des coûts liés à l'énergie a été limitée grâce, d'une part, aux politiques de couverture mises en place par le Groupe et, d'autre part, aux premiers impacts des plans d'action de réduction de la consommation d'énergie lancés dès le second semestre par le Groupe passant notamment par une hausse des températures en été et une réduction de la température en hiver dans les magasins et les autres sites du Groupe (entrepôts, siège, ...).

En 2023, les coûts d'énergie du Groupe sont attendus en forte hausse avec des tarifs d'énergie plus élevés que l'année dernière et compte tenu des différentes sources d'approvisionnement du Groupe. Ces dernières se répartissent comme suit :

- Comme en 2022, environ la moitié des volumes seront soumis à l'ARENH¹, dont le tarif devrait rester stable par rapport à 2022, à 42€/MWh ;
- Près de 10% des volumes proviendront du corporate PPA², signé par le Groupe avec Valeco début 2022 et qui rentrera en vigueur à compter de mi-2023, avec un tarif qui devrait être inférieur au tarif du marché des PPA solaires qui s'établit à date à environ 90€/MWh ;
- Le reliquat, soit environ 40% des volumes, sera soumis aux tarifs de marché. Le Groupe couvre ce reliquat de façon glissante tout au long de l'année, sur un contrat type Bloc + Spot pour bénéficier d'une éventuelle baisse des prix de marché.

Au contexte marché de hausse généralisée des coûts d'énergie s'ajoute la défaillance contractuelle de notre fournisseur historique d'électricité. Alors que Fnac Darty avait conclu avec Solvay Energy Services, filiale à 100% du Groupe Solvay, un contrat lui permettant de se couvrir d'une éventuelle hausse de prix sur les heures de pointe du réseau (de 8h à 20h du lundi au vendredi), appelées également heures Peakload, pour les volumes 2020 à 2024, Solvay a souhaité, dans le contexte de tension sur les prix de l'énergie, réviser unilatéralement la formule de calcul du prix convenue pour les volumes 2023 et 2024 du Groupe, au moment où Fnac Darty allait commencer à fixer ses approvisionnements pour 2023 et 2024.

Aucun accord n'ayant pu être trouvé entre les parties pour réviser la formule de prix convenue et Fnac Darty considérant la demande de révision de Solvay injustifiée et excessive, le Groupe a été contraint de prendre acte de la résiliation anticipée du contrat et de trouver un nouveau fournisseur de premier plan en urgence dans un contexte tendu pour pouvoir bénéficier du guichet ARENH. En conséquence, le Groupe vient d'assigner Solvay aux fins de réparation du préjudice financier causé.

En parallèle, Fnac Darty accélère son ambition de réduction de consommation énergétique avec un plan d'investissements massifs dans ses magasins qui représentent près de 80% de la consommation énergétique du Groupe en France. La part des investissements dédiés chaque année au parc de magasins va être très largement allouée à la réduction des consommations d'énergie dans le cadre du plan de sobriété énergétique. Aussi le Groupe se mobilise pour mettre en place des installations moins énergivores et mieux pilotées dans l'ensemble de son parc de magasins intégrés Fnac et Darty d'ici fin 2024. Cela passe par un équipement en éclairage LED des magasins et la mise en place d'un système centralisé permettant le contrôle du chauffage et de la climatisation (GTB/GTC). L'objectif visé par le Groupe est une réduction d'au moins 15% de la consommation électrique en France d'ici 2024 par rapport à 2022³. En tout état de cause, les investissements de près de 20M€ alloués à ce projet seront inclus dans l'enveloppe annuelle normative aux alentours de 120M€.

Par conséquent, pour l'année 2023, le Groupe prévoit une augmentation significative de ses coûts liés à l'énergie estimée entre +30M€ et +50M€. L'impact sur le second semestre devrait être moins important que sur la première partie de l'année compte tenu des premiers effets positifs des investissements de réduction des consommations dans les magasins et des tarifs de marché qui pourraient être moins élevés.

¹ ARENH : Accès Régulé à l'Electricité Nucléaire Historique.

² Power Purchase Agreement.

³ Consommations ajustées en degrés jours unifiés ; c'est-à-dire ramenées à une météo standard (sur la base d'un climat de référence calculé sur la moyenne des 20 dernières années).

CONCLUSION ET PERSPECTIVES

L'année 2023 devrait également continuer à être impactée par un contexte incertain, se traduisant par la poursuite de la contraction des volumes liée à une consommation atone couplée à une hausse des prix. Dans ce contexte, le Groupe veillera à :

- Rester pleinement mobilisé pour continuer à surperformer les marchés grâce à son agilité opérationnelle et à la complémentarité de ses magasins et sites internet, atouts importants dans des marchés avec une visibilité réduite ;
- Préserver au mieux son niveau de marge brute grâce à un positionnement centré sur les produits premium permettant au Groupe de pouvoir plus facilement répercuter les hausses de prix, et à une contribution croissante des services, gages de différenciation par rapport aux autres distributeurs ;
- Poursuivre sa solide maîtrise des coûts grâce aux plans de performance qui ont permis de compenser une grande partie de l'inflation en 2022. En 2023, dans un contexte où l'inflation devrait davantage peser sur les coûts, en particulier sur l'énergie et la masse salariale, le Groupe sera particulièrement attentif à pouvoir limiter au maximum cette hausse des coûts grâce à des plans de performance attendus au moins deux fois supérieurs au niveau normatif des années précédentes.

Par conséquent, pour 2023, le Groupe devrait afficher des ventes en léger repli au 1^{er} semestre couplé à une forte hausse des coûts, en particulier sur l'énergie, mais devrait bénéficier de conditions de marché moins défavorables au second semestre avec un niveau d'inflation qui pourrait être inférieur à celui du premier semestre. Le Groupe attend donc un Résultat Opérationnel Courant (ROC) pour 2023 aux alentours de 200M€, soit un ROC en ligne ou en progression par rapport à 2022 hors impact de la hausse attendue des coûts de l'énergie. De plus, la baisse du ROC en 2023 devrait être plus prononcée au 1^{er} semestre qu'au 2nd semestre, due à un poids plus important des frais fixes sur l'activité et aux coûts plus élevés de l'énergie sur cette partie de l'année.

Enfin, le Groupe veillera également à :

- Piloter étroitement sa politique d'achats de marchandises et maintenir un niveau de stocks sous contrôle et avec une bonne rotation, clés dans un marché avec une visibilité limitée sur la consommation ;
- Ajuster son enveloppe d'investissements opérationnels en ligne avec le niveau normatif d'investissement annoncé dans le plan stratégique Everyday. Aussi, après une année 2022 où les investissements se sont élevés à 131M€, le Groupe vise une enveloppe maximum d'investissements opérationnels de 120M€ en 2023.

Par conséquent, le Groupe confirme les objectifs qui ont été annoncés dans le communiqué de presse portant sur les estimations de sa performance 2022 publié le 17 janvier dernier. Aussi le Groupe vise d'atteindre un cash-flow libre opérationnel¹ cumulé d'environ 500M€ sur la période 2021-2024, et un cash-flow libre opérationnel¹ d'au moins 240M€ en rythme annuel à partir de 2025.

¹ Hors IFRS16.

PRÉSENTATION DES RÉSULTATS ANNUELS 2022

Enrique Martinez, Directeur général et **Jean-Briec Le Tinier, Directeur financier**, animeront une présentation en direct des résultats annuels 2022 qui sera exclusivement retransmise par webcast pour les investisseurs et les analystes **le 24 février 2023 à 8h30 (CET) ; 7:30am (UK)**.

Le webcast sera accessible en cliquant sur le lien suivant : [ici](#).

Les slides de présentation sont disponibles sur le site internet du Groupe dans la rubrique Investisseurs : [ici](#).

Une version différée sera également disponible sur le site internet du Groupe, accessible par le même lien que ci-dessus.

CONTACTS

ANALYSTES / INVESTISSEURS

Stéphanie Laval

stephanie.laval@fnacdarty.com

+33 (0)1 55 21 52 53

PRESSE

Audrey Bouchard

audrey.bouchard@fnacdarty.com

+33 (0)6 17 25 03 77

ANNEXES

Le Conseil d'administration de Fnac Darty SA s'est réuni le 23 février 2023 sous la présidence de Monsieur Jacques Veyrat, et a arrêté les comptes consolidés pour l'exercice 2022. Les procédures d'audit sur les comptes consolidés ont été effectuées et le rapport de certification sera émis après finalisation de la vérification du rapport de gestion et des diligences relatives au format électronique ESEF des comptes 2022.

Les comptes consolidés 2022 non audités du Groupe sont disponibles [ici](http://www.fnacdarty.com) sur le site institutionnel www.fnacdarty.com.

Les tableaux suivants comportent des données arrondies individuellement. Les calculs arithmétiques effectués sur la base des éléments arrondis peuvent présenter des divergences avec les agrégats ou sous totaux affichés.

CHIFFRE D'AFFAIRES 2022 PAR SECTEUR OPERATIONNEL

(en M€)	2022	Variation vs 2021		
		Réelle	A périmètre et à taux de change constants	À données comparables
France et Suisse	6 613,3	-1,3%	-1,5%	-2,1%
Péninsule Ibérique	719,6	+2,6%	+2,6%	+2,1%
Belgique et Luxembourg	616,5	-3,7%	-3,7%	-4,7%
Groupe	7 949,4	-1,2%	-1,3%	-1,9%

CHIFFRE D'AFFAIRES DU T4 2022 PAR SECTEUR OPERATIONNEL

(en M€)	T4 2022	Variation vs T4 2021		
		Réelle	A périmètre et à taux de change constants	À données comparables
France et Suisse	2 242,8	-1,8%	-2,0%	-2,6%
Péninsule Ibérique	244,8	-2,7%	-2,7%	-2,7%
Belgique et Luxembourg	184,7	-2,2%	-2,2%	-3,9%
Groupe	2 672,3	-1,9%	-2,1%	-2,7%

FNAC DARTY

RESULTAT OPERATIONNEL COURANT 2022 PAR SECTEUR OPERATIONNEL

(en M€)	2021	% du CA	2022	% du CA	Variation
France et Suisse	244,6	3,6%	202,6	3,1%	-42,0
Péninsule Ibérique	10,8	1,5%	16,9	2,3%	+6,1
Belgique et Luxembourg	15,4	2,4%	11,1	1,8%	-4,3
Groupe	270,7	3,4%	230,6	2,9%	-40,1

COMPTE DE RESULTAT SYNTHETIQUE

(en M€)	2021	2022	Var.
Chiffres d'affaires	8 043	7 949	-1,2%
Marge brute	2 374	2 410	+1,5%
% Chiffre d'affaires	29,5%	30,3%	+0,8pt
Total coûts	2 103	2 179	+3,6%
% Chiffre d'affaires	26,1%	27,4%	+1,3pt
Résultat opérationnel courant	271	231	-40
<i>Autres produits et charges opérationnels non courants</i>	-10	-27	-17
Résultat opérationnel	260	204	-57
Charges financières nettes	-42	-45	-4
Impôt sur le résultat	-74	-54	+20
Résultat net de l'exercice des activités poursuivies	145	104	-41
Résultat net de l'exercice des activités poursuivies, part du Groupe	145	100	-45
<i>Résultat net des activités non poursuivies</i>	15	-132	-147
Résultat net consolidé, part du Groupe	160	-32	-192
EBITDA¹	621	580	-41
% Chiffre d'affaires	7,7%	7,3%	
EBITDA²⁷ hors IFRS 16	374	326	-48

¹ EBITDA : résultat opérationnel courant avant dotations nettes aux amortissements et provisions sur actifs opérationnels immobilisés.

FNAC DARTY

CASH-FLOW LIBRE OPÉRATIONNEL

(en M€)

	2021	2022
Capacité d'autofinancement avant impôts, dividendes et intérêts	637	572
Impact IFRS 16	-247	-254
Capacité d'autofinancement avant impôts, dividendes et intérêts, hors IFRS 16	389	317
Variation du besoin en fonds de roulement, hors IFRS 16	-41	-155
Impôts sur le résultat payés	-69	-70
Flux nets liés aux activités opérationnelles, hors IFRS 16	279	93
Investissements opérationnels	-117	-138
Désinvestissements opérationnels	1	7
Variation des dettes et créances sur immobilisations	7	9
Flux nets liés aux activités d'investissement opérationnels	-109	-123
Cash-flow libre opérationnel, hors IFRS 16	170	-30

FNAC DARTY

BILAN

<i>Actif (en M€)</i>	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2022
Goodwill	1 654	1 654
Immobilisations incorporelles	528	562
Immobilisations corporelles	575	570
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	1 115	1 115
Participations dans les sociétés mises en équivalence	1	2
Actifs financiers non courants	40	44
Actifs d'impôts différés	69	60
Autres actifs non courants	0	0
Actifs non courants	3 982	4 008
Stocks	1 104	1 144
Créances clients	304	250
Créances d'impôts exigibles	1	6
Autres actifs financiers courants	9	19
Autres actifs courants	378	389
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 181	932
Actifs courants	2 978	2 739
Actifs détenus en vue de la vente	0	0
Total actif	6 960	6 747

<i>Passif (en M€)</i>	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2022
Capital social	27	27
Réserves liées au capital	971	971
Réserves de conversion	(6)	(4)
Autres réserves	563	518
Capitaux propres part du Groupe	1 555	1 512
Capitaux propres – Part revenant aux intérêts non contrôlés	8	11
Capitaux propres	1 564	1 523
Emprunts et dettes financières à long terme	932	917
Dettes locatives à plus d'un an	891	897
Provisions pour retraites et autres avantages similaires	188	145
Autres passifs non-courants	79	22
Passifs d'impôts différés	165	165
Passifs non courants	2 255	2 147
Emprunts et dettes financières à court terme	2	20
Dettes locatives à moins d'un an	239	244
Autres passifs financiers courants	9	10
Dettes fournisseurs	2 037	1 965
Provisions	31	37
Dettes d'impôts exigibles	8	0
Autres passifs courants	816	803
Passifs courants	3 142	3 078
Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente	0	0
Total passif	6 960	6 747

FNAC DARTY

PARC DE MAGASINS

	31-déc.-21	Ouverture	Fermeture	31-déc.-22
France et Suisse*	798	50	22	826
<i>Traditionnel Fnac</i>	97	6	7	96
<i>Périphérie Fnac</i>	17	0	0	17
<i>Travel Fnac</i>	30	8	2	36
<i>Proximité Fnac</i>	73	7	1	79
<i>Connect Fnac</i>	14	0	7	7
<i>Darty</i>	465	25	4	486
<i>Fnac/Darty France</i>	1	0	0	1
<i>Nature et Découvertes**</i>	101	4	1	104
<i>Dont magasins franchisés</i>	385	45	16	414
Péninsule Ibérique	74	2	1	75
<i>Traditionnel Fnac</i>	52	2	1	53
<i>Travel Fnac</i>	2	0	0	2
<i>Proximité Fnac</i>	16	0	0	16
<i>Connect Fnac</i>	4	0	0	4
<i>Dont magasins franchisés</i>	5	1	0	6
Belgique et Luxembourg	85	1	0	86
<i>Traditionnel Fnac***</i>	12	1	0	13
<i>Proximité Fnac</i>	1	0	0	1
<i>Darty (Vanden Borre)</i>	72	0	0	72
<i>Dont magasins franchisés</i>	0	0	0	0
Groupe Fnac Darty	957	53	23	987
<i>Traditionnel Fnac</i>	161	9	8	162
<i>Périphérie Fnac</i>	17	0	0	17
<i>Travel Fnac</i>	32	8	2	38
<i>Proximité Fnac</i>	90	7	1	96
<i>Connect Fnac</i>	18	0	7	11
<i>Darty/Vanden Borre</i>	537	25	4	558
<i>Fnac/Darty</i>	1	0	0	1
<i>Nature & Découvertes</i>	101	4	1	104
<i>Dont magasins franchisés</i>	390	46	16	420

* y compris 11 magasins Fnac à l'étranger : 3 au Qatar, 2 en Tunisie, 2 au Sénégal, 2 en Côte d'Ivoire, 1 au Congo, 1 au Cameroun et 2 magasins Darty à l'étranger en Tunisie ; et y compris 18 magasins dans les Outre-mer. Hors 27 shop-in-shops Fnac déployés dans les magasins Manor.

** y compris filiales de Nature & Découvertes dirigées depuis la France : 4 magasins en Belgique, 1 magasin au Luxembourg, 7 franchises en Suisse, 5 franchises dans les Outre-mer et 1 franchise au Portugal.

*** Dont un magasin au Luxembourg géré depuis la Belgique.

SUIVI DES INDICATEURS EXTRA-FINANCIERS DU PLAN EVERYDAY

Indicateurs	2021	2022	Objectif 2025
Score de durabilité ¹	111	115	135
Nombre de produits réparés	2,1 millions	2,3 millions	2,5 millions
Part des femmes dans le Top 200 managers	27%	30%	35%
Part des femmes au Comité exécutif	38%	42% ²	>40%

DEFINITIONS DES INDICATEURS ALTERNATIFS DE PERFORMANCE

VARIATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES A PERIMETRE ET TAUX DE CHANGE CONSTANTS

La variation du chiffre d'affaires à taux de change constant et à périmètre comparable signifie que l'impact des variations de taux de change a été exclu et que l'effet des changements de périmètre est corrigé afin de ne pas tenir compte des modifications (acquisition, cession de filiale). L'impact des taux de change est éliminé en recalculant les ventes de l'exercice N-1, sur la base des taux de change utilisés pour l'exercice N. Le chiffre d'affaires des filiales acquises ou cédées depuis le 1^{er} janvier de l'exercice N-1 est exclu du calcul de la variation. Cet indicateur permet de mesurer l'évolution du chiffre d'affaires hors effet de change et hors effet des périmètres de consolidation.

VARIATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES A DONNEES COMPARABLES

La variation du chiffre d'affaires à données comparables signifie que l'impact des variations de taux de change a été exclu, que l'effet des changements de périmètre est corrigé afin de ne pas tenir compte des modifications (acquisition, cession de filiale) et que l'effet des ouvertures et des fermetures de magasins en propre depuis le 1^{er} janvier de l'exercice N-1 a été exclu. Cet indicateur permet de mesurer l'évolution du chiffre d'affaires hors effet de change, hors effet des périmètres de consolidation et hors effet des ouvertures et des fermetures de magasins en propre.

EBITDA

L'EBITDA représente le résultat opérationnel courant avant dotations nettes aux amortissements et provisions sur actifs opérationnels immobilisés.

¹ Score de durabilité : moyenne d'un score de fiabilité et d'un score de réparabilité, construits à partir des données collectées par le SAV de Fnac Darty au cours des deux dernières années pour chaque référence, et pondérés par les volumes de produits vendus par le Groupe dans l'année considérée.

² Depuis le 20 février 2023, le Comité exécutif de Fnac Darty compte 12 membres, dont 5 femmes.

FNAC DARTY

Avec l'application de la norme IFRS 16	Retraitement IFRS 16	Sans l'application de la norme IFRS 16
EBITDA	Loyers entrant dans le champ d'IFRS 16	EBITDA hors IFRS 16
Résultat opérationnel courant avant dotations nettes aux amortissements et provisions sur actifs opérationnels immobilisés		EBITDA incluant les charges de loyers entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 16
Cash-Flow Libre opérationnel	Décassement des loyers entrant dans le champ d'IFRS 16	Cash-Flow Libre opérationnel hors IFRS 16
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles moins les investissements opérationnels nets		Cash-flow libre opérationnel incluant les impacts relatifs aux loyers entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 16
Endettement financier net	Dettes locatives	Endettement financier net hors IFRS 16
Dettes financières brutes moins la trésorerie brute et équivalents de trésorerie		Endettement financier net minoré de la dette locative
Résultat financier	Intérêts financiers des dettes locatives	Résultat financier hors intérêts financiers sur la dette locative