

Transcript Conférence téléphonique Fnac Darty du 23 juillet 2025

OPÉRATEUR

Mesdames et messieurs, bonsoir. Bienvenue à la conférence téléphonique de présentation des résultats semestriels 2025 de Fnac Darty.

Monsieur Enrique Martinez, Directeur Général de Fnac Darty, et Jean-Brieuc Le Tinier, Directeur Financier, seront nos intervenants aujourd'hui. Je vous laisse la parole.

Enrique Martinez
Directeur Général

AGENDA

Merci beaucoup. Bonsoir à toutes et à tous. Merci d'être présents. Nous allons vous présenter et commenter les résultats du premier semestre 2025.

Je vais tout d'abord vous présenter les faits marquants du premier semestre, revenir notamment sur le lancement de notre nouveau plan stratégique, la dynamique commerciale de cette première moitié d'année, et l'intégration d'Unieuro en Italie.

Ensuite, Jean-Brieuc, notre directeur financier, présentera nos résultats financiers.

Enfin, nous serons disponibles tous les deux pour répondre à vos questions.

H1 2025 KEY FIGURES

L'évolution que nous commentons ici est par rapport aux données financières 2024 comparables, c'est-à-dire incluant l'intégration d'Unieuro et la déconsolidation de l'activité billetterie.

Le chiffre d'affaires du premier semestre est encourageant et reflète la forte dynamique commerciale du deuxième trimestre, malgré un contexte économique globalement morose, notamment du fait d'une reprise lente des dépenses de consommation en France.

Dans les autres pays européens, on observe les premiers signes de reprise, mais ils restent en retrait par rapport à la France.

La marge brute a progressé de 60 points de base pour atteindre 28,9%.

Cette progression est principalement portée par la bonne dynamique des activités de services dans toutes nos zones géographiques. C'est un élément clé de notre ambition stratégique puisqu'il est au cœur du plan Beyond everyday. Je reviendrai plus tard sur ce point en mentionnant les principales composantes.

Notre EBITDA s'améliore légèrement, à 189 millions d'euros pour ce semestre. Vous constatez que le ROC est négatif, comme habituellement, à -56 millions d'euros sur ce semestre, essentiellement en raison de la forte saisonnalité de l'activité du groupe.

KEY SALES TRENDS

Passons à la slide six. Quelques mots sur les grandes tendances macroéconomiques du chiffre d'affaires.

Commençons par les services, qui affichent une croissance à deux chiffres, avec une très bonne dynamique dans tous nos paramètres et dans toutes nos zones géographiques. C'est donc un contributeur important à la marge du groupe sur la période.

Les produits éditoriaux et culturels ont bénéficié d'un très bon élan, lié notamment au lancement de la console de jeux Switch 2 début juin 2025. Nous n'avons eu que quelques semaines d'activité liées à la Switch 2.

Comme vous le savez, depuis des années le groupe investit beaucoup pour être reconnu comme un acteur clé et crédible dans cette catégorie, et je pense que ces efforts commencent à porter leurs fruits car, pour la première fois en France et dans quelques autres pays, mais plus spécifiquement en France, nous sommes le premier vendeur de la console Switch 2.

Plus de 50 000 unités ont été vendues depuis le lancement. C'est une belle réussite pour l'équipe. C'est un très bon début et cela présage bien pour l'avenir de ce périmètre.

Le petit électroménager connaît également une forte croissance.

Elle est portée par l'innovation, que l'on retrouve dans différentes catégories : les masques LED qui deviennent très attractifs, les friteuses à air, les aspirateurs robots. Forte dynamique également pour tout ce qui concerne les épisodes de canicule : ventilateurs, brumisateurs et climatiseurs. Une fois de plus, nous avons su saisir ces opportunités grâce à notre réactivité et notamment à la performance de notre logistique et gestion des approvisionnements.

Nous observons un rebond, un début de reprise sur le marché de l'immobilier. Ainsi, nous constatons une augmentation des ventes de cuisines équipées, notamment Darty Cuisine, qui devient une marque de plus en plus importante, et nous gagnons des parts de marché.

Bonne tendance aussi dans la diversification, avec la croissance des jouets, de la papeterie et des cartes Pokémon, très populaires auprès de nos jeunes clients. Beaucoup d'opportunités commerciales comme toujours.

STRONG WEB PERFORMANCE

Slide sept. Nous l'avons mentionné brièvement. Vous savez que la croissance stable et durable de l'activité web est une de nos ambitions clés. Le premier semestre a été particulièrement bon. Nos ventes en ligne ont fortement progressé de 7,7%.

Elles représentent 21 % du chiffre d'affaires total du groupe. Le trafic a également augmenté. Il est intéressant de noter la dynamique du marketplace, où nous observons la contribution de nos activités de fulfillment, avec un volume de plus en plus important pris en charge par CEVA en France, et bientôt dans d'autres pays.

Les ventes omnicanales représentent près de 50 % des ventes en ligne du groupe, ce qui est très important. Elles sont moins développées chez Unieuro, mais nous y reviendrons plus tard.

J'imagine qu'il y aura des opportunités dans le futur. Nous vous parlerons des perspectives. Mais globalement, même avec une contribution plus faible d'Unieuro, nous restons proches de notre objectif de 50 %.

BEYOND EVERYDAY

Passons à la slide huit.

Si vous n'avez pas pu suivre notre annonce en juin — le 11 juin, nous avons présenté notre nouveau plan stratégique 2030 « Beyond everyday ». Il a été plutôt bien accueilli, très bien accueilli même.

Ce plan, qui a été très bien reçu par les marchés, s'appuie sur le succès du plan Everyday, qui arrive à son terme, et met en œuvre trois piliers stratégiques complémentaires :

Premièrement, devenir le référent sur les produits à forte valeur ajoutée et accélérer le déploiement des services d'abonnement pour le foyer, avec la circularité comme axe central.

Nous voulons accélérer le déploiement des services d'abonnement pour la maison sous deux marques différentes. Nous voulons aussi la circularité, c'est-à-dire tous les produits réparés, reconditionnés, etc. C'est notre modèle pour l'avenir. Évidemment, nous souhaitons établir des standards de marché pour l'expérience client omnicanale.

Un fort accent sera mis sur l'expérience en magasin, les points de vente vont évoluer, être adaptés afin de mieux performer et offrir une meilleure expérience, tout en améliorant également notre expérience digitale.

Nous voulons développer notre activité au-delà de nos clients finaux et proposer des solutions à nos partenaires industriels. C'est un plan assez ambitieux, déjà en cours, avec une phase d'intégration qui a déjà commencé.

Un plan d'action est déployé et nous vous tiendrons régulièrement informés des initiatives et des actions mises en œuvre. Ce plan est donc déjà bien vivant et en cours de déploiement.

UNIEURO INTEGRATION

Quelques mots avant de donner la parole à Jean-Briec, à propos de l'Italie. Le premier semestre d'intégration s'est très bien passé, nous sommes très satisfaits de l'organisation et du déroulement des opérations.

Il y a une intégration technique et humaine des équipes Unieuro. J'ai parfois l'impression que nous travaillons ensemble depuis de nombreuses années, ce qui est un excellent signe d'une bonne intégration, et nous voyons que cette intégration va porter ses fruits.

Cela va nous permettre de développer nos activités à l'international, non seulement en France et en Italie, mais aussi en harmonisant tous les pays. Nous avons pu confirmer notre objectif d'au moins 20 millions d'euros de synergies d'ici fin 2026.

Le premier semestre a été très dynamique aussi pour le marché italien. Un important projet de transformation est en cours pour transformer toute la chaîne d'approvisionnement et logistique, avec l'ouverture d'un second grand entrepôt près de Rome, de plus de 50 000 mètres carrés, déjà opérationnel.

Nous l'avons déjà ouvert. C'est un moyen d'améliorer la qualité de service pour Unieuro. C'est aussi une manière de renforcer sa présence dans le centre et le sud du pays. C'est une excellente opportunité pour poursuivre le développement de notre activité, améliorer notre performance et étendre le réseau.

Ce nouvel emplacement complète les infrastructures existantes à Piacenza pour le nord de l'Italie, Carini (Palerme) pour la Sicile, et les 33 centres de livraison à domicile pour le gros électroménager.

Nous disposons d'une structure optimale pour aborder le marché italien dans de très bonnes conditions. Voilà ce que je voulais dire en résumé.

Je vais maintenant passer la parole à Jean-Briec qui va nous en dire plus, et je conclurai ensuite.

Jean-Briec Le Tinier
Directeur Financier

Merci Enrique, bonsoir à toutes et à tous.

Je vous rappelle tout d'abord que, à la suite de l'acquisition transformante d'Unieuro, le Groupe présente depuis début 2025 son information financière selon 2 zones géographiques : la France et le Reste de l'Europe, qui comprend l'Italie, la Belgique, le Luxembourg, le Portugal, l'Espagne, et la Suisse. Cette nouvelle segmentation reflète parfaitement la nouvelle dimension européenne du Groupe.

Par rapport au pro forma que nous avons commenté lors des résultats annuels et du premier trimestre 2025, nous avons jugé pertinent de prendre également en compte la déconsolidation de l'activité billetterie.

Je commenterai donc désormais l'évolution par rapport à des données 2024 comparables c'est à dire incluant l'intégration d'Unieuro et la déconsolidation de l'activité billetterie.

Pour permettre une meilleure comparabilité, vous trouverez les données historiques retraitées en annexe du communiqué de presse publié aujourd'hui.

REVENUE

Regardons dans un premier temps, en slide 11, l'évolution du chiffre d'affaires.

Nous sommes satisfaits de la performance du Groupe qui est totalement en ligne avec nos attentes.

Nous avons réalisé une excellente performance au deuxième trimestre grâce à une très bonne dynamique sur l'ensemble des géographies. En données comparables LFL, la France a progressé de +2,5% et le Reste de l'Europe de +1,5%. L'activité a notamment été tirée par le gaming avec le succès du lancement de la nouvelle Switch ainsi que par un impact très favorable des conditions météorologiques sur les ventes d'électroménager.

Le Groupe démontre ainsi sa capacité à gagner des parts de marché en accompagnant les marques dans leur lancement de produit et en répondant efficacement aux attentes des clients.

Le Groupe a réalisé au premier semestre 2025 un chiffre d'affaires de 4,5 milliards d'euros, en croissance de 0,7% en données LFL.

Par canal tout d'abord. Comme Enrique vous l'a déjà commenté, les ventes en ligne affichent une très belle progression de près de 8% et représentent 21% du chiffre d'affaires avec 50% de Click&Collect.

Par catégorie, les tendances sont similaires dans l'ensemble des zones couvertes.

Les services continuent leur progression et affichent une croissance à deux chiffres dans la majorité des géographies, avec notamment la poursuite du développement de notre offre et notamment le déploiement de Darty Max et de Fnac Vie Digitale.

La diversification est également marquée par une croissance à deux chiffres du jeu-jouet et de la papeterie. L'activité literie, lancée en début d'année dans nos magasins intégrés, affiche quant à elle, des débuts très prometteurs et connaît un déploiement rapide.

L'électroménager progresse de près de 2% par rapport au premier semestre 2024. Le petit électroménager poursuit sa trajectoire de croissance portée par les innovations notamment dans la beauty tech ou l'entretien du sol. Les ventes de gros électroménager sont en progression portées par les conditions météorologiques favorables au deuxième trimestre ainsi que par une belle dynamique de la cuisine équipée.

Les produits éditoriaux bénéficient de l'excellente performance du gaming grâce au lancement de la console Switch 2 début juin 2025. La performance du livre est portée principalement par le polar succédant ainsi à la romance qui se normalise.

Enfin, les produits techniques reculent, impactés par un marché du PC toujours en retrait. L'arrêt du support de Windows 10 au quatrième trimestre cette année devrait entraîner des renouvellements. Les tablettes, les lunettes connectées et la photo affichent quant à eux de très belles dynamiques de croissance. Les ventes de téléphones neufs sont en recul, alors que les produits reconditionnés progressent fortement. Enfin, la télévision est impactée par une base de comparaison 2024 élevée liée au championnat européen de football et aux JO.

SOLID SALES PERFORMANCE ACROSS EUROPE

Regardons maintenant les performances par zone géographique en slide 12.

La zone France, affiche une croissance de ses ventes de +0,5% au premier semestre, dont +2,5% sur le seul second trimestre. Au vu des données de la Banque de France publiées hier, Fnac Darty continue de surperformer le marché au global. Par ailleurs, l'effet périmètre sur la période correspond à la fermeture définitive du magasin des Champs-Élysées.

Passons maintenant à la zone Reste de l'Europe qui affiche une croissance de ses ventes de +0,9% au premier semestre, dont +1,5% sur le seul second trimestre avec des évolutions contrastées par pays :

En Italie, le chiffre d'affaires LFL est stable à +0,3% au premier semestre avec un deuxième trimestre légèrement négatif à -0,7%. La forte croissance des ventes en ligne et des services n'a pas suffi à compenser le recul des ventes de produits techniques, notamment de la téléphonie, de la télévision et des PC.

La Belgique et le Luxembourg affichent à données comparables des ventes en recul de -2,0% au premier semestre malgré une reprise et des ventes stables au deuxième trimestre. L'activité est pénalisée par une forte intensité concurrentielle.

Le Portugal affiche une croissance LFL de +4,6% dont +8,3% sur le seul deuxième trimestre. Les ventes en ligne sont extrêmement dynamiques avec une progression de plus de 27% par rapport à l'an dernier.

L'Espagne affiche une très solide croissance LFL de +7,4% au premier semestre, dont +14,3% pour le seul deuxième trimestre. L'ensemble des catégories sont en croissance sur la période et les services affichent une progression à deux chiffres. L'effet périmètre traduit notamment les fermetures provisoires des magasins de Callao et Valence Bonaire pour rénovation.

Enfin, en Suisse, le chiffre d'affaires LFL à fin juin est en progression de +1,8% dont +4,5% au deuxième trimestre porté par une croissance à deux chiffres des ventes en ligne.

GROSS MARGIN

Passons maintenant à la marge brute en slide 13.

Sur le premier semestre elle est facialement en recul de 210 points de base impactée par l'intégration de la marge brute d'Unieuro, qui est significativement inférieure à celle du Groupe et la déconsolidation de la billetterie.

En comparable, c'est-à-dire incluant Unieuro et sans l'impact négatif de la déconsolidation de la billetterie, elle est en progression de 60 points de base et de 70bps hors impact de la Franchise

Cette bonne performance s'explique notamment par la progression des activités de services et particulièrement Darty Max qui compense l'effet dilutif de la franchise.

GROUP FINANCIAL RESULTS

Passons maintenant aux autres éléments du compte de résultat, en slide 14.

Comme je viens de vous le présenter, le taux de marge brute est en progression à fin juin.

Nos coûts opérationnels atteignent 1 351 millions d'euros au 1^{er} semestre 2025, en hausse de 31 millions d'euros par rapport au premier semestre 2024 comparable.

L'effet embarqué de l'augmentation des coûts immobiliers, ainsi que l'inflation observée sur autres postes de coûts ont été quasiment compensés par l'efficacité des plans de performance déclinés dans l'ensemble des directions du Groupe. L'EBITDA à fin juin 2025 est ainsi en légère progression.

Le résultat opérationnel courant s'établit à -56 millions d'euros contre -49 millions d'euros à fin juin 2024 comparable, compte tenu de l'augmentation du niveau de dotations aux amortissements, notamment liées à l'application d'IFRS 16.

Les éléments non courants s'établissent à -11 millions d'euros et retrouvent un niveau normatif. Pour mémoire, l'an dernier ils incluaient des frais de restructuration pour environ 11 millions d'euros dont près de la moitié chez Nature & Découvertes et de mises à la juste valeur de projets informatiques pour environ 15 millions d'euros.

Le résultat opérationnel s'établit ainsi à -67 millions d'euros sur le semestre, en amélioration d'environ 10 millions d'euros par rapport au premier semestre 2024 comparable.

Les charges financières s'élèvent à -57 millions d'euros en progression de 23 millions d'euros par rapport à fin juin 2024. Cela peut s'analyser notamment par la progression du coût de l'endettement financier net liée aux nouvelles conditions de financement du Groupe et d'autre part, par l'augmentation des charges IFRS 16.

Après prise en compte d'un produit d'impôt de 34 millions d'euros, le résultat net part du Groupe des activités poursuivies du 1^{er} semestre s'élève à -86 millions d'euros en amélioration par rapport au 1^{er} semestre 2024 comparable où il était de -95 millions d'euros.

FROM EBITDA TO FREE CASH FLOW

Passons maintenant à l'analyse des flux de trésorerie disponibles à fin juin en slide 15.

Le cash-flow libre opérationnel, hors IFRS 16, s'élève à -878 millions d'euros contre -736 millions d'euros au 30 juin 2024 comparable, conforme à nos anticipations. L'évolution provient principalement d'une augmentation du BFR pour un montant de 24 millions d'euros et une augmentation des investissements opérationnels nets pour 22 millions d'euros.

L'Italie a notamment vu ses investissements progresser avec l'ouverture du nouvel entrepôt de Colleferro qu'Enrique vous a présenté ainsi que plusieurs ouvertures de magasins.

Pour mémoire, au 30 juin 2024, les investissements nets affichaient un produit de +21 millions d'euros, en raison de cessions d'actifs notamment un entrepôt logistique en Île-de-France.

En slide 16, un mot sur la maturité de notre endettement.

LONG DATED MATURITY DEBT PROFILE

La situation financière du Groupe est saine et solide, avec des capitaux propres de 1,5 milliard d'euros.

A la fin du 1^{er} 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 2025, l'endettement financier net du Groupe hors IFRS 16, est de 779 millions d'euros et inclut le règlement de l'amende ADLC pour -109m€.

Nous avons réalisé avec succès en mars une émission obligataire pour un montant total de 300 millions d'euros à échéance avril 2032 portant un taux d'intérêt annuel fixe de 4,75%.

Le produit brut de cette émission a été utilisé pour racheter les obligations convertibles 2027. Plus de 77% des OCEANES en circulation ont été apportées lors de l'invitation de rachat pour un montant de 147 millions d'euros.

En parallèle, nos banques ont accepté d'étendre la maturité de nos lignes de crédit renouvelable RCF et DDTL, d'un montant cumulé de 600 millions d'euros, à mars 2030 avec 2 options d'extension d'un an chacune à mars 2031 et mars 2032, permettant ainsi de couvrir l'échéance 2029 en taille et l'échéance 2032 en maturité.

Fnac Darty est noté par les agences de notation S&P Global, Fitch Ratings et Scope Ratings. Il y a quelques jours, Standard & Poor's a confirmé la notation BB+ et la perspective « stable » après étude du nouveau plan stratégique et de la performance opérationnelle du Groupe. Les agences Fitch Ratings et Scope Ratings ont toutes deux confirmé leurs notations respectives à BB+ et BBB associées à une perspective « stable ».

En conclusion, nous bénéficions d'une maturité allongée et nous avons sécurisé notre liquidité à long terme.

Enfin, pour la 5^{ème} année consécutive, le Groupe a versé un dividende, d'un montant de 1,00 euro par action soit un taux de distribution de 40% du résultat net part du Groupe des activités poursuivies. Ce dividende a été payé en numéraire le 4 juillet dernier pour un montant total de 29,4 millions d'euros.

Je repasse maintenant la parole à Enrique qui va conclure cette présentation.

Enrique Martinez

Chief Executive Officer

Comme nous vous l'avons annoncé, nous élargissons le périmètre de nos objectifs pour l'année 2025. Ces perspectives actualisent celles communiquées lors des résultats annuels 2024, qui ne concernaient que le périmètre Fnac Darty.

Nous anticipons désormais pour 2025 une progression de notre taux de marge opérationnelle de 15 points de base. Cette dernière devrait atteindre 2,0% à fin 2025 contre 1,8% en 2024 comparable.

Nous vous avons détaillé précisément les impacts dilutifs qu'entraînent d'une part l'intégration d'Unieuro, dont le taux de marge opérationnelle était inférieur au nôtre et d'autre part, la déconsolidation de l'activité Billetterie.

Nous sommes prêts et confiants pour faire des grands temps forts commerciaux de fin d'année un succès.

Avec Jean-Brieuc, nous sommes maintenant disponibles pour répondre à vos questions.

Q&A

OPÉRATEUR

Nous avons une première question de Clément Genelot de Stifel.

CLÉMENT GENELOT

Stifel

Deux questions de ma part. Premièrement, concernant l'effet périmètre, peut-on s'attendre à voir un autre effet périmètre fortement lié à la rénovation des magasins au troisième trimestre et plus spécifiquement au second semestre ?

Deuxième question, plus générale, elle concerne votre relation avec les fournisseurs. Compte tenu de ce qui se passe encore, avec toutes les incertitudes liées aux tarifs, avez-vous remarqué des changements de comportement de la part de vos fournisseurs durant le deuxième trimestre ? Ma question est la suivante : les fournisseurs réaffectent-ils des stocks qui étaient destinés à l'Europe du Nord ? Les redirigent-ils vers l'Europe plutôt qu'en Amérique du Nord ?

Enrique Martinez

Directeur Général

Merci pour votre question. Concernant le périmètre, quelques magasins ont été concernés. Ils ont été rénovés, et il y a eu la fermeture du magasin des Champs-Élysées, avec une bonne reprise dans d'autres magasins parisiens. Cependant, ils ont su capter les clients.

Sur la péninsule ibérique, nous attendons l'ouverture d'un nouveau magasin début septembre. Nous serons prêts pour les quatre derniers mois de l'année. Concernant le magasin de Barcelone, un a été entièrement rénové et a eu de très bonnes performances. Un autre est prévu plus tard dans l'année.

Je dirais donc qu'au troisième trimestre, il y aura un petit impact lié au périmètre, pas vraiment au quatrième trimestre. Nous excluons la part d'activité redirigée des Champs-Élysées vers d'autres magasins parisiens.

Quant aux fournisseurs, ils sont comme tout le monde. Il y a un manque de visibilité général. Personne ne sait quelle sera la politique tarifaire finale, ni ce que décidera l'administration américaine. Pour l'instant, tout le monde fait preuve de prudence, de vigilance et de conservatisme.

Nous n'avons pas constaté de changements importants dans notre relation entre l'Asie et l'Europe. À ce jour, je dois dire que nous n'avons observé aucun impact, ni positif ni négatif, de la part de nos fournisseurs ou fabricants.

OPÉRATEUR

Notre prochaine question vient de Christian Devismes du CIC.

CHRISTIAN DEVISMES

CM CIC

Deux questions. Premièrement, cela concerne le résultat opérationnel France, moins 45 millions d'euros — désolé, c'est pire que le premier semestre 2024 et 2023. Ma question est la suivante : je sais que c'est un premier semestre, donc ce n'est pas forcément très pertinent. Mais en France, nous avons de très bonnes performances commerciales, c'est la performance financière la plus mature.

Est-ce un phénomène ponctuel ? Ou des pertes liées à Nature & Découvertes vont-elles avoir

un impact ? Que pouvez-vous dire sur la rentabilité en France ? La France était censée être en bonne position, et ce n'est pas terrible.

Deuxièmement, nous n'avons pas le détail des charges financières, mais avec -57 millions d'euros pour l'année complète, on peut faire un simple calcul par deux pour avoir une estimation plutôt précise de ce à quoi s'attendre pour la fin d'année.

Jean-Brieuc Le Tinier

Directeur Financier

Bien. Concernant votre première question, il y a eu beaucoup d'augmentations des charges locatives liées à l'indexation au deuxième trimestre. L'impact sera moindre au second semestre.

Cela est dû à la situation économique et à nos plans de performance qui sont plus actifs au second semestre qu'au premier en France. Il n'y a donc pas de souci à ce niveau.

Pour les charges financières, ce ne sera pas exactement le double. Ce sera un peu moins que le double, mais cela dépendra de l'indexation finale de nos loyers, car vous savez que nous devons prendre en compte les taux d'intérêt et le coût théorique financier des loyers.

CHRISTIAN DEVISMES

CM CIC

Et concernant Nature & Découvertes, avez-vous quelque chose à dire à ce sujet ?

Enrique Martinez

Directeur Général

Non. Aucun impact. L'impact sur l'activité en France concerne une autre activité, rien de majeur pour Nature & Découvertes. Le plan de redressement annoncé est en cours de déploiement et nous constatons déjà des signes encourageants.

Il est encore trop tôt pour en parler, mais ce n'est pas à cause de Nature & Découvertes que nous avons un résultat en France plus mauvais sur ce premier semestre. Et comme vous le savez, le résultat du premier semestre ne reflète pas la performance de l'année entière.

Mais nous sommes assez confiants. En France, la part de marge issue de la croissance des services est très, très forte. Et au second semestre, nous allons continuer à en bénéficier. Avec un bon deuxième trimestre en France, nous nous sentons plutôt confiants. Nous savons qu'il y aura un effet négatif moindre sur les coûts et que nous reviendrons à un modèle normal pour nos résultats.

OPÉRATEUR

Messieurs, nous n'avons plus d'autres questions, je vais donc vous rendre la parole.

Enrique Martinez

Directeur Général

Oui. Merci pour votre attention. Je vous souhaite de très bonnes vacances, si vous êtes en congé, et nous serons heureux de vous retrouver pour nos échanges sur le troisième trimestre et peut-être d'autres conférences d'ici là. Merci pour votre attention et bonne soirée.